



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg  
*Hamburg University of Applied Sciences*

**DEPARTMENT INFORMATION**

## ***Bachelorarbeit***

### **Erfolgsfaktoren im Social Media Recruiting - Modelle und Konzepte webbasierter Personalbeschaffung für Mediaagenturen anhand von Best-Practice-Analysen**

*vorgelegt von*  
*Ines Pfisterer*

**Studiengang Medien und Information**

**erster Prüfer: Prof. Dr. Ralph Schmidt**  
**zweiter Prüfer: Prof. Dr. Steffen Burkhardt**

**Hamburg, Mai 2014**

## **Abstract**

Offene Stellen mit qualifiziertem Personal zu besetzen, erweist sich für viele Unternehmen heute als große Herausforderung. Sowohl Online- als auch Offline-Stellenanzeigen reichen nicht mehr aus, um genügend Bewerber auf sich aufmerksam zu machen. Immer häufiger setzen Unternehmen deshalb auf soziale Netzwerke, um dort geeignetes Personal aus der Zielgruppe zu rekrutieren. Diese Arbeit befasst sich mit den verschiedenen Netzwerken und den unterschiedlichen Möglichkeiten, die sich zur Unternehmenspräsentation bieten. Nach der Vorstellung und Analyse der führenden sozialen Netzwerke, sollen anhand von zwei Best-Practice-Analysen die Erfolgsfaktoren des Social Media Recruitings herausgearbeitet werden. Im zweiten Teil der Arbeit werden diese Erfolgsfaktoren auf Mediaagenturen übertragen. Auch in dieser Branche herrscht ein Fachkräftemangel, dem mit guten Social-Media-Strategien entgegengewirkt werden soll. Auftritte der führenden Mediaagenturen werden analysiert und mit der Entwicklung eines Social Media Recruiting Konzepts zur Optimierung angeregt. Als Grundlage hierzu dienen Experteninterviews aus der Mediabranche, eine Onlineumfrage unter den führenden Mediaagenturen, sowie die zuvor ermittelten Erfolgsfaktoren.

## **Deskriptoren**

Erfolgsfaktoren \* Social Media Recruiting \* Personalbeschaffung \* Soziale Netzwerke \* Best-Practice-Analyse \* Mediaagentur \* Konzept \* Modell

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abstract .....</b>	<b>1</b>
<b>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>4</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>5</b>
1.1 Fragestellung und Zielsetzung .....	5
1.2 Methodik und Struktur der Arbeit .....	6
1.3 Kernfragen und Hypothesen .....	7
<b>2 Social Media Recruiting .....</b>	<b>8</b>
2.1 Definition .....	8
2.2 Ziele des Social Media Recruitings .....	8
2.2.1 Stellenbesetzung – War for talents .....	8
2.2.2 Mitarbeitergewinnung durch Personalmarketing .....	9
2.2.3 Mitarbeiterbindung durch Employer Branding .....	9
2.3 Social-Media-Kanäle .....	10
2.3.1 Berufliches Netzwerken mit Xing .....	10
2.3.2 LinkedIn – Bewerbersuche im internationalen Talent Pool .....	13
2.3.3 Twitter – Kandidatensuche in 140 Zeichen .....	19
2.3.4 Google+ als SEO Stütze .....	21
2.3.5 Facebook – Branding und Recruiting im Netzwerk-Riesen .....	22
2.3.6 Mit YouTube virale Effekte erreichen .....	25
2.3.7 Der Karriere- Blog als ganz persönlicher Touchpoint .....	26
2.4 Rechtliche Rahmenbedingungen – Was ist erlaubt? .....	27
<b>3 Best-Practice-Analysen .....</b>	<b>29</b>
3.1 Die BMW Lovebrand .....	29
3.1.2 Die BMW Facebook Karriereseite .....	29
3.1.2 BMW twittert .....	35
3.1.3 BMW rappt auf YouTube .....	37
3.1.4 Xing, LinkedIn und Google+ - BMW auf der Suche nach High Potentials .....	38

3.1.5 Die Social Media Strategie – BMW entwickelt ein Konzept.....	40
3.2 Der Verlagskonzern Gruner + Jahr und seine Verlagstochter stern.de.....	41
3.2.1 Die Gruner+Jahr Facebook Karriere-Fanpage : Von 0 auf 100.....	42
3.2.1 Stern.de als Vorzeigeverlagstochter im Social Media Recruiting?.....	47
<b>4 Konzepte und Modelle – Handlungsempfehlungen für Mediaagenturen .....</b>	<b>50</b>
4.1 Worauf alles aufbaut.....	50
4.2 Konzept für eine Strategie.....	50
4.2.1 Ziele definieren – was soll erreicht werden? .....	51
4.2.2 Wer ist wo? - Zielgruppe und Social-Media-Kanäle auswählen.....	52
4.2.3 Social Media Recruiting-Verantwortliche bestimmen – Wer sucht, der findet. ....	53
4.2.4 Qualifiziertes Recruiting - Umsetzung und Planung der Strategie.....	54
4.2.5 Story Telling : Der Karriere-Blog als eigener Touchpoint .....	60
4.2.6 Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.....	62
<b>5 Ausblick und Schlusswort .....</b>	<b>63</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>65</b>
<b>Experteninterviewverzeichnis .....</b>	<b>69</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>70</b>
Interviewleitfaden.....	70
Ergebnisse Onlineumfrage – Erfolgsfaktoren im Social Media Recruiting .....	71
<b>Eidesstattliche Erklärung .....</b>	<b>76</b>

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	: Übersicht der Recruiter-Konten auf LinkedIn	16
Abbildung 1:	Nutzung von Social Media Tools für Recruiting	06
Abbildung 2:	Xing Talentmanager	11
Abbildung 3:	Unternehmensprofil Telekom auf Xing	12
Abbildung 4:	Entwicklung der Nutzung von Xing und LinkedIn für Recruiting	14
Abbildung 5:	LinkedIn Recruiter: Erweiterte Suche mit Eingrenzung der Suchmöglichkeiten durch den Einsatz von Filtern	17
Abbildung 6:	Twitter Nutzung für Recruiting	19
Abbildung 7:	Job-Tweet von Philips und Otto	20
Abbildung 8:	Karriere-Fanpage Bosch	24
Abbildung 9:	Arbeitnehmerschutz in sozialen Netzwerken	28
Abbildung 10:	BMW Karrierepage	32
Abbildung 11:	BMW Karriere-Fanpage	33
Abbildung 12:	Zielgruppenspezifische Ansprache für Informatiker	34
Abbildung 13:	Social-Media-Strategie	41
Abbildung 14:	Prozentualer Zuwachs an Fans	44
Abbildung 15:	Gesamtanzahl Likes, Comments und Shares	45
Abbildung 16:	Matrix zur Postinteraktion der beiden Fanpages	45
Abbildung 17:	Tweets von Anita Zielina zur Bewerberansprache von Onlineredakteuren	48
Abbildung 18:	Twitter-Account-Vergleich	49
Abbildung 19:	Auswertung Onlineumfrage: Frage 2	52
Abbildung 20:	Auswertung Onlineumfrage: Frage 6	53
Abbildung 21:	Kennzahl-Statistik für die Facebook-Fanpage von vier Mediaagenturen	55
Abbildung 22:	Auswertung Onlineumfrage: Frage 7	56
Abbildung 23:	Kennzahl-Statistik für Twitter von vier Mediaagenturen	58
Abbildung 24:	Kennzahl-Statistik für YouTube von drei Mediaagenturen	59

## **1 Einleitung**

Die meisten Unternehmen haben Schwierigkeiten offene Stellen zu besetzen. Es reicht oftmals nicht aus, wenn Firmen Inserate in Zeitungen schalten oder ihr Stellenangebot in einer Online-Jobbörse veröffentlichen. Seit 2004 nutzen Unternehmen deshalb vermehrt den Social-Media-Kanal für ihre Personalbeschaffung (vgl. Kirchner intv. 2014). Sie versuchen durch die Nutzung von sozialen Netzwerken und Netzgemeinschaften ihr Unternehmen mit engagierten Mitarbeitern zu versorgen. Für sehr viele Unternehmen ist Social Media ein bedeutendes Thema geworden, denn mittlerweile wird eine von zehn Stellen über einen Social-Media-Kanal besetzt. Netzwerke wie Xing, Facebook, Twitter und LinkedIn sind dabei auf Platz drei der Einstellungsquellen. Die Hälfte aller befragten Unternehmen des Social Media Recruiting Reports geben an, dass sie im nächsten Jahr einen größeren Teil ihres Budgets in Recruiting-Maßnahmen über Social-Media-Kanäle investieren möchten (vgl. ICR 2013). Social Media Recruiting wird demnach auch zukünftig ein großes Thema in der Personalbeschaffung sein.

Es ist keine Seltenheit mehr, dass Personalmanager aktiv auf Bewerber zugehen. Sowohl die Nutzerzahlen, als auch die tägliche Verweildauer in sozialen Netzwerken steigen stetig an (vgl. Hilker 2010, S. 21). Fündig werden sie oft in sozialen Netzwerken, wo sich die Digital Natives oder auch die Generation Y aufhält. Zu dieser Gruppe gehören all die jungen Erwachsenen und Jugendlichen, die nach 1980 geboren wurden. Ihnen ist der ständige Zugang zu digitalen Technologien, sowie dem Internet möglich und sie verstehen diese Medien auch sinnvoll zu nutzen. Diese Personengruppe stellt in naher Zukunft die gefragten Fachkräfte (vgl. Salmen 2012, S.37).

### **1.1 Fragestellung und Zielsetzung**

Bei vielen Unternehmen hat sich die aktive Bewerbersuche über den Social-Media-Kanal bewährt. So stellt sich die Frage: Was sind die Erfolgsfaktoren im Social Media Recruiting? Welche Netzwerke werden von welchen Unternehmen für welche Zielgruppe genutzt und in welchen Branchen sind selbst die besten Recruiting-Strategien des Social Webs nicht Erfolg versprechend?

Unterschiedliche Zielgruppen sind in verschiedenen Netzwerken mehr oder weniger aktiv. Das soziale Business-Netzwerk Xing allerdings wird von deutschen Unternehmen zur Personalbeschaffung mit Abstand am häufigsten genutzt. In Abbildung 1 sind die beliebtesten Netzwerke aufgezeigt. Es wird deutlich, dass nach Xing auch Facebook und LinkedIn anerkannte Distributionswege für Stellenangebote im Web sind.

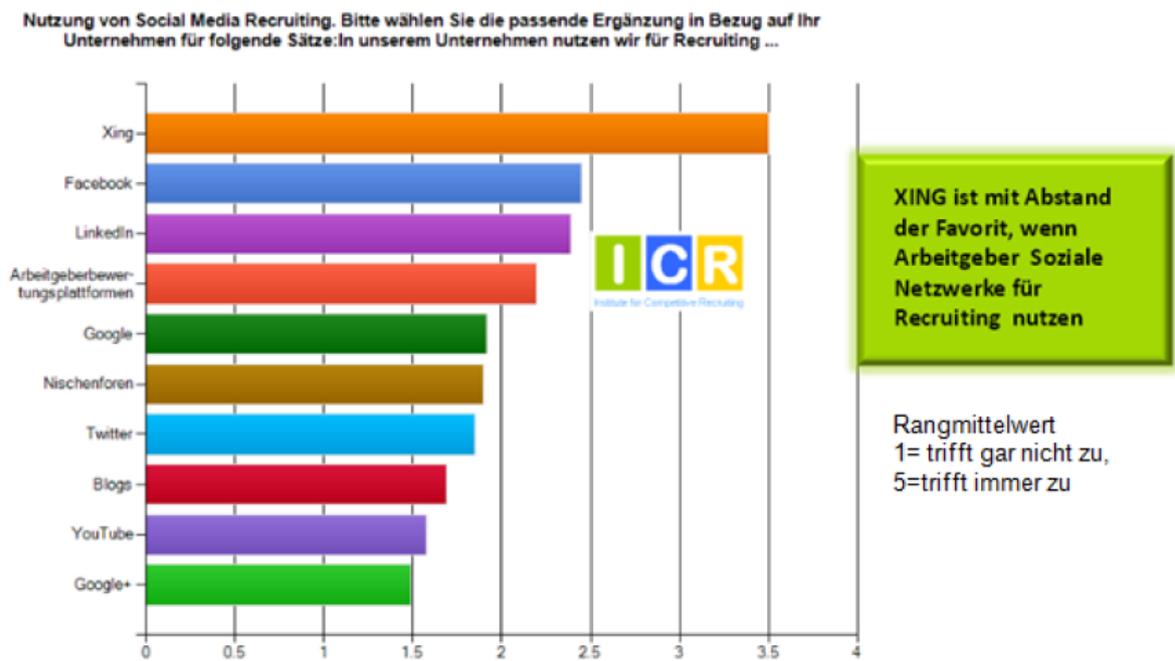


Abbildung 1: Nutzung von Social Media Tools für Recruiting (aus: ICR 2013)

Ein wichtiger, ebenfalls häufig genutzter Baustein, der im Zusammenhang mit Social Media Recruiting verwendet wird, ist das Employer Branding. Firmen setzen Mitarbeiter als Unternehmensbotschafter ein, um sich als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Aktive Personalsuche tritt demnach oft im Zusammenhang mit sogenannten Employer-Branding-Videos auf. Diese werden häufig via YouTube verbreitet, weshalb diese Internetplattform nach Abbildung 1 auch zu den Top 10 Social Media Tools für Recruiting zählt. Diese Maßnahme des Personalmarketings dient zur langfristigen Personalbeschaffung und lässt sich ebenfalls gut über das Social Web ausüben (vgl. ICR 2013).

Ziel der Arbeit ist es nicht nur, die allgemeinen branchenübergreifenden Erfolgsfaktoren im Social Media Recruiting herauszuarbeiten, sondern auch speziell den Mehrwert für Mediaagenturen kenntlich zu machen. Dies bedeutet, dass eine weitere zentrale Fragestellung sein wird, inwiefern auch eine Mediaagentur Erfolge in der webbasierten Personalbeschaffung erzielen kann.

Durch die Ausarbeitung von allgemeinen Erfolgsfaktoren und die Analyse des Agenturen Markts wird es möglich sein, Social Media Recruiting Modelle bzw. Konzepte für Mediaagenturen aufzustellen.

## 1.2 Methodik und Struktur der Arbeit

Um die Erfolgsfaktoren im Social Media Recruiting zu erfassen, wurden zwei Best-Practice-Beispiele von Unternehmen unterschiedlichster Branchen analysiert. Es wurden dabei sowohl bestehende Analysen aus der Fachliteratur bearbeitet, als auch die Auftritte bzw. Angebote der Unternehmen in den sozialen Netzwerken direkt betrachtet und bewertet. Für letz-

teren Fall waren Kriterien aus der Literatur für die Bewertung ausschlaggebend. Nachdem die Erfolgsfaktoren ermittelt wurden, ging es darum, diese auf die Marktsituation der Mediaagenturen zu übertragen. Hierfür sind ein Marktüberblick und die Betrachtung der Mitarbeiterzielgruppe notwendig gewesen.

Um konkrete bisherige Recruiting-Strategien von Mediaagenturen zu erfragen, wurde eine Onlineumfrage für die Agenturen aufgesetzt. Diese beinhaltet Fragen zu Themenfeldern wie zum Beispiel aktuelle Social-Media-Auftritte, zukünftige Planung und bisherige Erfolge. Die Antworten sollen Aufschluss darüber geben, inwiefern Mediaagenturen im Social-Media-Bereich aktiv sind und welche Probleme und Erfolge bereits bestehen. Aufgrund der zuvor ausgearbeiteten Erfolgsfaktoren war es anschließend möglich, Modelle und Konzepte zu entwickeln, die die Social Media Recruiting-Maßnahmen von Mediaagenturen unterstützen beziehungsweise optimieren können.

Für die Umfrage wurden die 16 besten Mediaagenturen Deutschlands befragt (vgl. Horizont 2013). Zusätzlich wurden durch die Interviews mit Jan Kirchner, Recruiting Enthusiast bei der Wollmilchsau GmbH, und Eike Leonhardt, Projektleiter bei Fuse Omnicom Group, weitere Einblicke in die Personalbeschaffung der Mediaagenturen gewonnen. Dank des Analysetools für Social-Media-Auftritte Fanpage Karma, war es möglich einen Überblick über die aktuellen Profile der Agenturen zu erhalten. Angesichts dieser Grundlagen konnten im letzten Teil der Arbeit Empfehlungen für eine optimierte Social Media Recruiting-Strategie ausgesprochen werden.

### **1.3 Kernfragen und Hypothesen**

Um die richtigen Fachkräfte für eine offene Stelle zu finden, muss diese von einem Personalmanager regelrecht beworben werden. Da die klassischen Wege wie Online-Jobportale und Inserate heutzutage nicht mehr auszureichen scheinen, geschieht dies Fiedler zufolge zunehmend über Social Media (vgl. Fiedler 2013).

Die Kernfrage dieses Textes besteht darin, ob es für jedes Unternehmen, und damit auch für Mediaagenturen, erfolgsversprechend ist, über Social Media Personal zu rekrutieren. Dabei wird ebenfalls berücksichtigt, ob es bevorzugte Netzwerke für bestimmte Zielgruppen gibt und ob über eine Facebook-Seite generell effektiv rekrutiert werden kann (vgl. Kärcher 2013). Da Social Media auch in Zukunft eine große Rolle in der Personalgewinnung spielen wird, gilt es Konzepte und Modelle zu entwickeln, die in naher Zukunft realisierbar sein werden. Wichtige Einflussfaktoren werden hierbei das Budget und die Zeit sein.

## **2 Social Media Recruiting**

### **2.1 Definition**

Social Media Recruiting setzt sich aus den beiden englischen Begriffen „Social Media“ und „Recruiting“ zusammen. Social Media bedeutet nicht wie vermutet soziale Medien, sondern wird korrekterweise mit „gemeinschaftliche Medien“ ins Deutsche übersetzt. Das bedeutet in verschiedenen digitalen Medien ist es möglich, Inhalte gemeinschaftlich zu teilen und zu nutzen. Den Kommunikationsmitteln sind hierbei keine Grenzen gesetzt, in „gemeinschaftlichen Medien“ werden sowohl Text und Bild, als auch Video und Audio publiziert. Durch die Bewertung oder Kommentierung anderer Beiträge werden soziale Beziehungen untereinander aufgebaut. Dadurch verschmelzt die Grenze zwischen Konsument und Produzent, was wohl den signifikantesten Unterscheid zu den Massenmedien darstellt (vgl. BVDW 2009, Social Media Kompass, S. 5).

Der englische Begriff Recruiting, zu Deutsch Personalbeschaffung, beschreibt die Versorgung eines Unternehmens mit neuen Arbeitskräften. Sieht man den Begriff Personalbeschaffung als Ganzes, schließt dieser auch das Employer Branding und Personalmarketing mit ein (vgl. Brickwedde 2013). Um in folgender Arbeit den umständlichen Terminus Personalbeschaffung durch gemeinschaftliche Medien zu umgehen, werden folglich nur noch die englischen Begriffe Social Media und Recruiting verwendet. Bei aktiver Bewerberansprache, sowie Präsenzauftritten der eigenen Arbeitgebermarke auf sozialen Plattformen, spricht man demnach von Social Media Recruiting (vgl. Dannhäuser 2014, S.3).

### **2.2 Ziele des Social Media Recruitings**

Soziale Netzwerke und Netzgemeinschaften werden für die Verfolgung unterschiedlicher Ziele auch anders genutzt. Je nachdem ob ein kurzfristiges, mittelfristiges oder langfristiges Ziel verfolgt wird, bieten sich verschiedene Netzwerke bzw. unterschiedliche Funktionen innerhalb der Plattformen an (vgl. ICR 2013).

#### **2.2.1 Stellenbesetzung – War for talents**

Unter Stellenbesetzung versteht man die kurzfristige Maßnahme, freie Stellen durch passives beziehungsweise aktives Rekrutieren zu besetzen. Für die Personalbeschaffung in sozialen Netzwerken bedeutet das entweder, dass die Bewerber auf geschaltete Stellenanzeigen aktiv agieren, oder die Unternehmen aktiv auf die passiven Netzwerkmitglieder zugehen. Die Anwendung letzterer Methode, auch Active Sourcing genannt, ist seit 2010 um über 50% gestiegen. Mittlerweile setzen 49% der Unternehmen auf die aktive Rekrutierung (vgl. Xing 2014a). Dies erweist sich insofern als Chance, als dass „der Markt der latent suchenden Kandidaten dreimal so groß ist, wie der Markt der aktiv Suchenden“ (Xing 2014a). Latent suchende Mitglieder sind Berufstätige in einem bestehenden Beschäftigungsverhältnis, die aber trotzdem

an Karrierechancen interessiert sind (vgl. Dannhäuser/ Chikato 2014, S.77). Während sich Online-Stellenbörsen optimal für die passive Rekrutierung eignen, indem Stellenanzeigen veröffentlicht werden, eignen sich soziale und vor allem berufliche Netzwerke mit unzähligen berufstätigen Mitgliedern für die aktive Bewerbersuche. Diese Methode bringt den Vorteil mit sich, dass jede Vakanz vom Unternehmen individuell besetzt werden kann, was meist mit weniger Arbeitsaufwand in der Personalabteilung verbunden ist (vgl. ICR 2013). Laut der FORSA Umfrage „Social Media in der Personalsuche“ geben 64% der Befragten an, mit Active Sourcing eine bessere Trefferquote zu erreichen. Des Weiteren teilten 33% der befragten Personalmanager mit, bis zu 10% des Recruiting-Budgets einzusparen (vgl. Xing 2014b).

### **2.2.2 Mitarbeitergewinnung durch Personalmarketing**

In der Literatur findet man verschiedene Ansätze zur Definition von Personalmarketing. Laut ICR handelt es sich dabei um ein mittelfristiges Ziel, das ein Unternehmen verfolgt um freie Stellen mit Personal zu decken (vgl. ICR 2013). Während die Stellenbesetzung unter das operative Recruiting fällt, spricht man beim Personalmarketing vom strategischen Recruiting. Es gilt Einstiegsmöglichkeiten, Ausbildungsprogramme etc. in der Öffentlichkeit zu präsentieren, so dass mögliche Kandidaten darauf aufmerksam werden. Genauso wie eine Bindung der Bewerber angestrebt wird, verfolgt das Personalmarketing auch das Ziel, aktuelle Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. Social-Media-Plattformen eignen sich dafür insofern gut, da Ankündigungen begleitet und mit Teilnehmern geteilt werden können (vgl. Schmitz 2013).

### **2.2.3 Mitarbeiterbindung durch Employer Branding**

Employer Brand bedeutet aus dem Englischen übersetzt „Arbeitgebermarke“. Der Fokus des Employer Brandings liegt demnach darin, die Arbeitgebermarke so zu vermarkten, dass langfristig neue Mitarbeiter rekrutiert werden und bestehende Mitarbeiter an das Unternehmen gebunden werden. Vor allem letzteres ist des Unternehmens Ziel, da „es in vielen Fällen günstiger ist einen bestehenden Mitarbeiter zu halten, als einen neuen Mitarbeiter zu gewinnen“ (Weber 2012, S. 6). Employer Branding, als Mittel des langfristigen Recruitings, bewährt sich auf Social-Media-Kanälen vor allem durch die Möglichkeit Glaubwürdigkeit und Authentizität zu repräsentieren (vgl. Weber 2012, S.58). Themen wie Arbeitsatmosphäre, Work-Life-Balance und Entwicklungschancen spielen hierbei eine wichtige Rolle. Genauso wie das Personalmarketing, fällt auch das Employer Branding unter das strategische Recruiting (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.275). Dieser Begriff lässt sich in internes und externes Employer Branding differenzieren. Der Unterschied zeichnet sich in den verschiedenen Aktionsfeldern aus. Während das interne Employer Branding sich mit der Aufrechterhaltung der eigenen Arbeitgebermarke für die Mitarbeiter befasst, widmet sich das externe Employer Branding der äußeren Wahrnehmung auf das Unternehmen. Aktionsfelder für die Stärkung

der internen Arbeitgebermarke können beispielsweise die interne Kommunikation oder das Organisieren von Events und Trainee Ausbildungsprogrammen sein. Handlungsfelder im externen Employer Branding umfassen neben Networking-Maßnahmen und Bewerbermanagement auch die aktive Arbeitsmarktkommunikation. Über Social-Media-Kanäle kann sowohl das interne als auch externe Employer Branding praktiziert werden (vgl. Grothe 2014, S. 134).

## **2.3 Social-Media-Kanäle**

Zu den Möglichkeiten der Informationsverbreitung in sozialen Netzwerken zählen grundsätzlich das Publizieren und Abonnieren, das Teilen, Bewerten und Weiterleiten, sowie das Kommentieren von Inhalten. Darüber hinaus ist auch zwischen den meisten Netzwerken ein Verlinken möglich (vgl. Fiege 2012, S. 5). Während diese Gemeinsamkeiten der Netzwerke nahezu Voraussetzungen für Social Media Recruiting sind, hat jedes Netzwerk für sich noch weitere Charakteristika. Diese werden in Folgendem für sieben bedeutende Netzwerke im Social Media Recruiting erläutert.

### **2.3.1 Berufliches Netzwerken mit Xing**

Das soziale Business-Netzwerk Xing wird von deutschen Unternehmen zur Personalbeschaffung eindeutig am häufigsten eingesetzt (vgl. ICR 2013). Nutzern von Xing geht es in erster Linie um die Pflege von geschäftlichen Kontakten und die Chance auf Karrieremöglichkeiten, weshalb sich dieses Netzwerk für die Kandidatensuche und Kontaktaufnahme sehr gut eignet (vgl. Trost 2012, S. 83). Unter der Rubrik „Jobs- Personalbeschaffung mit Xing“ befinden sich vier verschiedene Möglichkeiten, um den passenden Bewerber aus über 14 Millionen internationalen Mitgliedern zu finden.

Wie bereits erwähnt, müssen heutzutage auch die Menschen erreicht werden, die gar nicht aktiv nach Jobs suchen, um offene Stellen zu besetzen. Für Active Sourcing bietet Xing den Talentmanager, mit dem potentielle Mitarbeiter gefunden werden können. Eine direkte Kontaktaufnahme, sowie die Verwaltung der passenden Kandidaten, sind sowohl Anfängern als auch Erfahrenen im Active Sourcing gegeben. Nach einer kostenlosen Testphase, bietet Xing individuell zugeschnittene Angebote für den Talentmanager. Dieser kann als Zusatz zur Premium-Mitgliedschaft erworben werden (vgl. Xing 2014c). In Abbildung 2 ist zu sehen, dass nach der Eingabe bestimmter Suchkriterien 135 passende Kandidaten gefunden wurden, die nun in Projektordnern sortiert werden können.

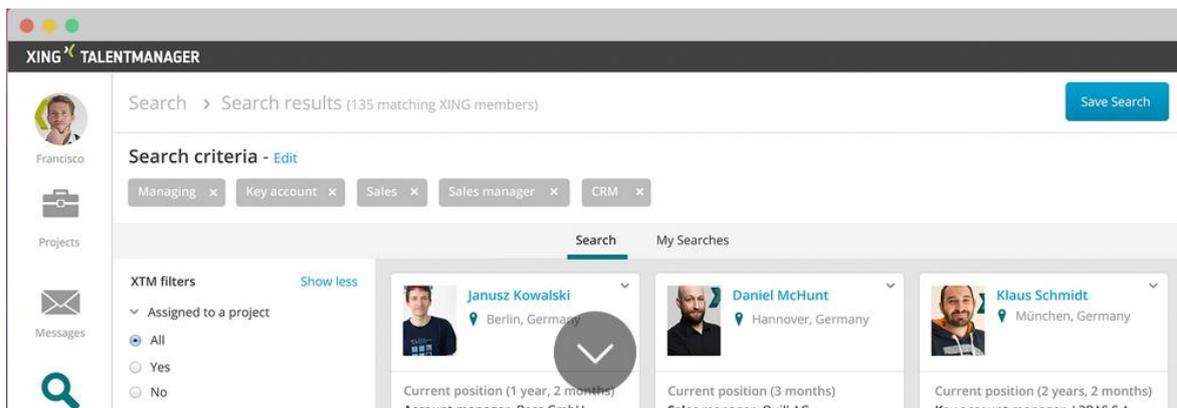


Abbildung 2: Xing Talentmanager 2014 (Xing 2014c)

Auf Xing können außerdem auch Stellenanzeigen geschaltet werden, so dass aktive Bewerber darauf aufmerksam werden. Möglich ist das sowohl mit der Premium, als auch mit der Basis-Mitgliedschaft. Unternehmen können aus verschiedenen Layouts und Preisklassen wählen oder individuelle Angebote einholen (vgl. Xing 2014d). Die Stellenanzeigen erscheinen nicht nur unter der Rubrik „Xing Jobs“, sondern werden zahlreich verlinkt. Sie können zum Beispiel auf der Startseite unter „Jobempfehlungen von Xing“ oder dem eigenen Personen- bzw. Unternehmensprofil erscheinen. Diese intelligenten Verknüpfungen findet man nur in Business-Netzwerken und sie liefern dadurch einen Vorteil zu gängigen Online-Jobbörsen. Ein weiteres Plus des sozialen Business-Netzwerkes, ist die Möglichkeit die Plattform als Mitarbeiterempfehlungsprogramm zu verwenden. Mitarbeiter des Unternehmens können die geschalteten Stellenanzeigen weiterempfehlen. Durch Vernetzung der aktuellen Mitarbeiter kann es dadurch zur Erfolgssteigerung bei der neuen Mitarbeitersuche kommen (vgl. Dannhäuser/Chikato 2014, S.57).

Ähnlich findet die Rekrutierung für einzelne Projekte statt. Es werden Projekte ausgeschrieben, auf die sich Mitglieder bewerben können. Der einzige Unterschied zu den Stellenanzeigen besteht darin, dass die Projektausschreibungen aktuell in der Einführungsphase noch kostenlos einzustellen sind (vgl. Xing 2014e).

Die vierte Möglichkeit über das Netzwerk Xing zu rekrutieren, liegt in der Erstellung eines Unternehmensprofils. Auch hier gibt es Unterschiede, die sich in den Preisklassen widerspiegeln. Jedes Unternehmensprofil bietet aber die Möglichkeit die Arbeitgebermarke zu präsentieren und somit Mitarbeiter anzuziehen und langfristig zu binden. Online publizierte Stellenausschreibungen werden automatisch auf dem jeweiligen Unternehmensprofil verlinkt. Abbildung 3 stellt das Unternehmensprofil der Telekom dar. Es ist zu sehen, dass diese Firma ebenfalls ein Profil auf dem, im deutschsprachigen Raum führenden, Arbeitgeberbewertungsportal Kununu besitzt. „Das Ziel von Kununu ist nicht unbedingt, ein repräsentatives Bild von Arbeitgebern zu liefern – vielmehr soll Kununu subjektive Einblicke in Unternehmen

ermöglichen“ (Dannhäuser/Chikato 2014, S.69). Seit 2011 kooperieren Xing und Kununu, so dass beide Profile miteinander verlinkt sind. Zusätzlich kann bei Kununu direkt auf die Bewertungen zugegriffen werden. Falls auf Kununu die Xing-Infobox aktiviert ist, kann man alle Mitarbeiter des Unternehmens direkt auf Xing finden und kontaktieren um spezifische Fragen zu stellen (vgl. Frast 2011).

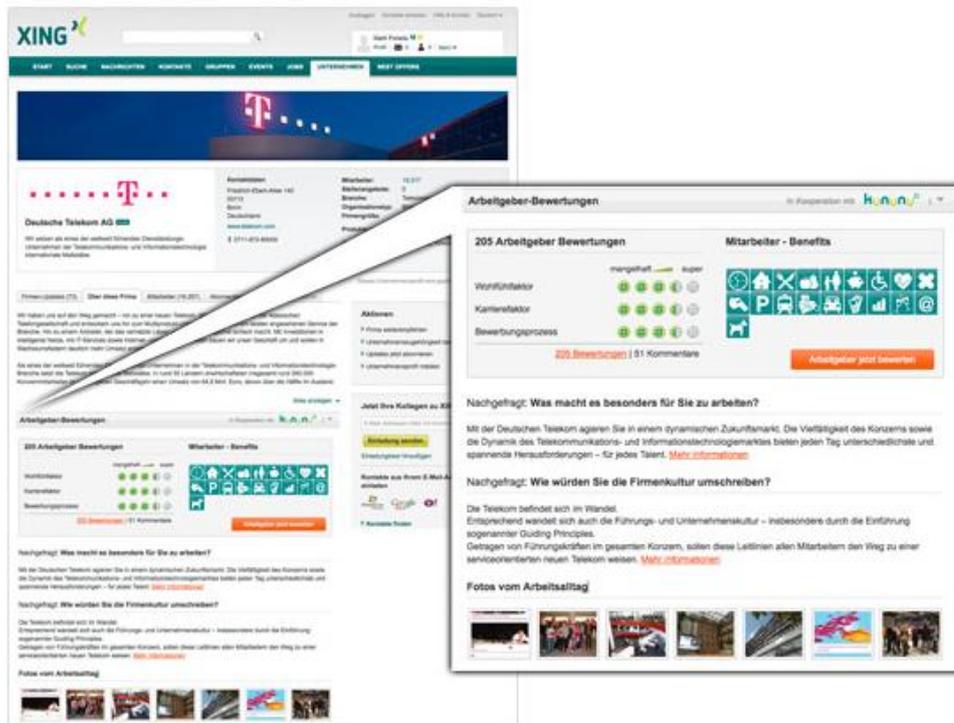


Abbildung 3: Unternehmensprofil Telekom auf Xing (Frast 2011)

Was genau auf dem Profil zu sehen ist, liegt in der Verantwortung des jeweiligen Unternehmens. Sowohl bei Xing, als auch bei Kununu können ebenfalls Videos und Fotos hinzugefügt werden (vgl. Xing 2014f).

Wer Xing nutzen möchte um das Personalmarketing zu stärken, findet verschiedene Möglichkeiten. Bestes Beispiel ist die Gründung einer Xing-Gruppe als Alumni Gruppe um mit ehemaligen und beurlaubten Mitarbeitern, Praktikanten oder Werkstudenten in Kontakt zu bleiben. Beabsichtigt wird dadurch, auch ehemalige Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden, um diese oder befreundete Mitglieder für einen Wieder- bzw. Neueinstieg zu begeistern. Die Moderation einer solchen Gruppe erfordert einen hohen Arbeitsaufwand, da nur eine Seite mit stetig neuen Inhalten auch Aufmerksamkeit erregt (vgl. Dannhäuser/Chikato 2014, S.81).

### ***Xing in Kürze***

- *soziales Business-Netzwerk mit über 14 Millionen Mitgliedern, davon über 7 Millionen im deutschsprachigen Raum (vgl. Xing 2014h).*
- *über 22.000 Unternehmen aus verschiedenen Branchen rekrutieren über Xing (vgl. Xing 2014d).*
- *Zielgruppe: verschiedene Branchen; Ingenieurwissenschaft verstärkt (vgl. Grothe 2014, S.165); > 50% haben mindestens Abitur; 33% sind in Führungspositionen (vgl. Xing 2014g)*
- *Ausrichtung: neben Platz für Stellenanzeigen, bietet Xing über den Talentmanager auch die Möglichkeit des **Active Sourcing**. **Employer Branding** kann über die Unternehmensprofile ausgeführt werden. Verlinkung zum **Arbeitgeberbewertungsportal** Kununu. **Personalmarketing** z.B in Form von Xing-(Alumni)-Gruppen. Recruiter hat Zugriff auf gesamten Talentpool (vgl. Dannhäuser/Chikato 2014, S.57ff).*

### **2.3.2 LinkedIn – Bewerbersuche im internationalen Talent Pool**

LinkedIn ist das weltweit größte Business-Netzwerk im Internet. Seit 2009 ist das Netzwerk auch im deutschsprachigen Raum vertreten und umfasst hier derzeit über 4 Millionen Mitglieder (vgl. Gropp 2013). Die Funktionsweise dieser Plattform ist der des sozialen Business-Netzwerks Xing sehr ähnlich. Mitglieder können nach ihrer Profilerstellung Kontakte aus verschiedenen Branchen knüpfen. Recruiter profitieren von diesem Talent Pool und können dadurch aktive Suche betreiben (vgl. Brickwedde 2014, S.93).

LinkedIn ist mit seinen weltweit 22 Millionen Mitgliedern international ausgerichtet und bietet somit eine gute Basis für die international orientierte Kandidatensuche. Die länderübergreifende Ausrichtung des Netzwerkes spiegelt sich auch in der Zielgruppe wider. Im Gegensatz zu Xing, sind bei LinkedIn die Branchen deutlich weniger vertreten, in denen die Verwendung der deutschen Sprache eine Muss-Anforderung ist. Dazu gehören Medien, Banken und auch Beratungen und Dienstleistungen. Die meisten Mitglieder kommen dagegen aus den Branchen IT/Telekommunikation (20%), gefolgt von Industrie (16%) und Finanzen (8%) (vgl. Brickwedde 2014, S.93).

Genauso wie bei Xing, ist auch die Nutzung von LinkedIn für Recruiting-Zwecke gewachsen. Abbildung 4 verdeutlicht noch einmal, dass Xing für die Rekrutierung von Bewerbern häufiger als LinkedIn genutzt wird, ein Anstieg der Nutzung ist aber auf beiden Plattformen zu erkennen.

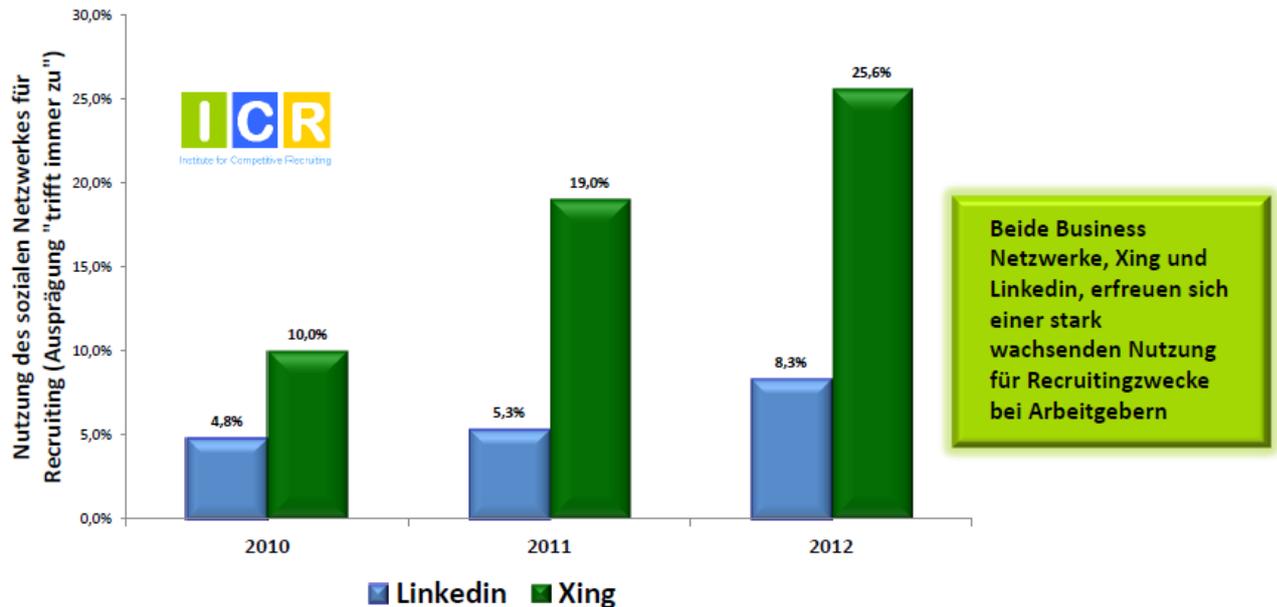


Abbildung 4: Entwicklung der Nutzung von Xing und LinkedIn für Recruiting (aus: ICR 2013)

Im Business-Netzwerk LinkedIn unterscheidet man zwischen Mitgliedern des eigenen Netzwerkes und denen, außerhalb des eigenen Netzwerkes. Alle direkten Kontakte, sowie Kontakte zweiten und dritten Grades umfassen das eigene Netzwerk. Die Profile dieser Kontakte sind sichtbar und es kann über die Nachrichtenfunktion kommuniziert werden. Im Gegensatz zu Xing, sind alle anderen Profile außerhalb des Netzwerkes nicht sichtbar. Es kann lediglich über eine InMail, das Pendant zur Nachricht bei Xing, Kontakt aufgenommen werden. Diese Funktion ist aber kostenpflichtig.

Für Recruiter bedeutet das, dass sich ohne einen großen Netzwerkaufbau die Kandidatensuche als sehr schwierig gestaltet. Deshalb gibt es die Möglichkeit eines Recruiter-Kontos, mit dem der Zugriff auf das komplette LinkedIn-Netzwerk möglich ist. Je nach Version, erhält der Kandidat verschiedene Funktionen für die Profilansicht und Kandidatensprache. In Tabelle 1 sind vier Versionen des Recruiter-Kontos mit ihren Funktionen aufgeführt, sowie auch die zusätzlichen Leistungen bei einer Lizenz für den LinkedIn Recruiter, dem Vorreiter des Xing Talentmanagers (vgl. LinkedIn 2014). Die Vorteile einer Lizenz für den LinkedIn Recruiter im Vergleich zu den funktional begrenzten Versionen liegen hauptsächlich in der erhöhten Produktivität. Diese wird durch die zahlreichen intelligenten Filter erzielt, die diese Version bietet. Neben den Standard-Filtern „Branche“, „Gruppen“ und „Sprache“, sind hierbei auch Suchfilter wie zum Beispiel „Zeit in der aktuellen Position“, „Berufserfahrung“ und „Karrierelevel“ freigeschaltet. Die Suchergebnisse sind dadurch konkreter und es kann wertvolle Zeit für das Durchsehen von nicht zutreffenden Profilen gespart werden. Es ist sowohl die Profilansicht aller Mitglieder, auch außerhalb des eigenen Netzwerkes, genau-

so wie die Kontaktaufnahme via InMails, möglich. Des Weiteren verspricht der LinkedIn Recruiter Seriosität durch Sicherheit und Nachhaltigkeit. Es sind alle Aktivitäten an die Recruiter-Lizenz des Unternehmens gebunden, so dass bei einem internen Personalwechsel oder einer Urlaubsvertretung nahtlos weitergearbeitet werden kann. Durch die Verteilung mehrerer Accounts im Unternehmen besteht die Gefahr, dass Bewerber doppelt angesprochen werden. Diese wird umgangen, da die Kommunikation innerhalb des Zugangs verbleibt, so dass alle Recruiter den bisherigen Informationsaustausch verfolgen können (vgl. Brickwedde 2014, S. 100).

	Standard	Talent Basic	Recruiter Lite	Recruiter Corporate	LinkedIn Recruiter
<b>Preis pro Monat</b>	-	29,95 €	74,95 €	549,95 €	Lizenz 6.600€
<b>Wer hat sich Ihr Profil angesehen?</b> Schalten Sie die Liste frei und sehen Sie Details dazu, wie Sie gefunden wurden.	(x)	x	x	x	x
<b>Sichtbarkeit des gesamten Netzwerks</b> Sehen Sie die vollständigen Namen und Profile von jedem in Ihrem Netzwerk.		nur Vorname	x	x	auch außerhalb des Netzwerks
<b>InMail-Nachrichten</b> Senden Sie direkt Nachrichten an alle Mitglieder auf LinkedIn. Antwort garantiert.	je InMail 8 €	10 pro Monat	25 pro Monat	50 pro Monat	50 pro Monat, unbenutzte werden gut geschrieben
<b>Premium-Suche</b> Erhalten Sie mehr Ergebnisse, erweiterte Suchfilter und Suchbenachrichtigungen.	100 Suchergebnisse 4 Suchfilter 3 Benachrichtigungen pro Woche	500 Suchergebnisse 4 Suchfilter 7 Benachrichtigungen pro Woche	700 Suchergebnisse 8 Suchfilter 10 Benachrichtigungen pro Tag	1000 Suchergebnisse 8 Suchfilter 15 Benachrichtigungen pro Tag	über 25 Suchfilter
<b>Ordner zum speichern und verwalten von Daten</b>	(x)	25 Ordner	50 Ordner	75 Ordner	unbegrenzt
<b>Recruiting-spezifisches Design</b> Die Suche und Profilansichten – speziell für Recruiter optimiert.			x	x	x
<b>Pipeline-Verwaltung</b> Behalten Sie die Übersicht über Notizen, Nachrichten und Aktivitäten für jeden potenziellen Kandidaten.			x	x	x
<b>Mobiler Zugriff</b> Erhalten Sie exklusiven Zugriff auf die Recruiter iPhone App und die Webseite für Mobilgeräte			x	x	x
<b>Unternehmensnetzwerk</b> Profitieren Sie von der Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmensnetzwerks mit Inside Opinion und Filtern für Unternehmen, denen Sie folgen.				x	x
<b>Benutzerdefinierte Arbeitsabläufe</b> Verwenden Sie individuell angepasste Felder, Tags und Statusarten, um Ihren Arbeitsprozess zu optimieren.				x	x
<b>Sichtbarkeit außerhalb Ihres Netzwerks</b> Greifen Sie auf die Profile von über 250 Mio. LinkedIn Mitgliedern zu.				Alle 250 Mio. LinkedIn Mitglieder	Alle 250 Mio. LinkedIn Mitglieder
<b>Team-Zusammenarbeit</b> Leistungsstarke Tools zum Weitergeben von Daten und für die Team-Zusammenarbeit				x	mehrere Accounts

Tabelle 1: Übersicht der Recruiter-Konten auf LinkedIn (aus: LinkedIn 2014)

Ebenso wie bei Xing, ist es demzufolge auch bei LinkedIn möglich über Active Sourcing passende Kandidaten zu finden. Nach der Entwicklung eines geeigneten Bewerberprofils, kann über das Recruiting-Konto gezielt nach dem Ideal-Kandidaten gesucht werden. Abbildung 5 stellt die Oberfläche des LinkedIn Recruiters dar. In der Abbildung sind nur vier von 25 möglichen Suchfiltern zu sehen.

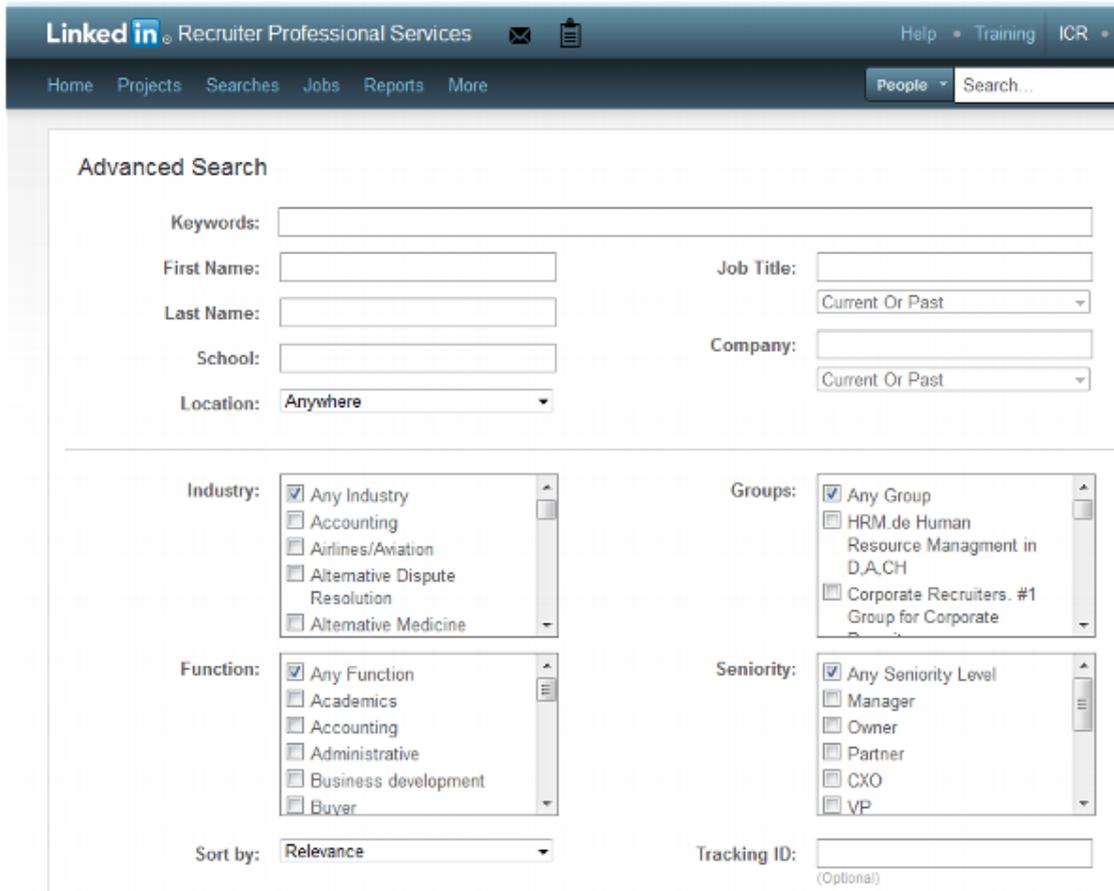


Abbildung 5: LinkedIn Recruiter: Erweiterte Suche mit Eingrenzung der Suchmöglichkeiten durch die Nutzung von Filtern (aus: LinkedIn 2014)

Um auch die latent suchenden Kandidaten auf LinkedIn zu erreichen, bietet die Plattform ebenfalls die Möglichkeit Stellenanzeigen zu schalten. Da LinkedIn keine aktive Stellenbörse ist, suchen etwa 80% der Mitglieder nur latent nach einer neuen beruflichen Herausforderung (vgl. Brickwedde 2014, S. 100).

Im Reiter Stellenmarkt findet man den Button „Stellenanzeige aufgeben“, wo man eine Anzeige für 30 Tage erwerben kann. Alle Mitglieder können nach Freischaltung auf dieses Stellenangebot zugreifen, zudem werden sie explizit passenden Kandidaten, die möglicherweise an dieser Stelle interessiert sein könnten, vorgestellt. Ein weiteres Merkmal der Stellenanzeigen auf LinkedIn ist, dass Unternehmen auf ihrer Karriereseite die Funktion „Mit LinkedIn bewerben“ hinzufügen können. Bewerber, die zurzeit keinen Lebenslauf vorbereitet

haben, können einfach über ihr persönliches Profil auf diese Stellenanzeige reagieren. Das Bewerbungsformular übernimmt automatisch die im Profil veröffentlichten Daten (vgl. Brickwedde 2014, S.110ff).

Die Königsdisziplin könnte die Kombination von Mitarbeiterempfehlungsprogrammen mit Social Media sein (vgl. Brickwedde 2012). LinkedIn ist darauf insofern vorbereitet, als dass auf den Mitarbeiterprofilen direkt Stellenanzeigen geschaltet werden können. Dazu erscheinen diese auch noch personalisiert, was bedeutet, dass ein Finanzberater bei dem Aufruf des Profils auch nur die Anzeige für eine offene Stelle in seiner eigenen Branche zu sehen bekommt. Diese Personalisierung erfordert zudem keine Erlaubnis der Mitarbeiter und bietet des Weiteren auch noch die Möglichkeit Hinweise auf die eigene Karriereseite bei LinkedIn zu geben (vgl. Brickwedde 2014, S.114).

Auf der Karriereseite kann die Arbeitgebermarke präsentiert und gepflegt werden. Auch hier können Stellenanzeigen veröffentlicht und Links zu anderen Aktivitäten aufgebaut werden. Ein Beispiel hierfür wäre, dass Blogbeiträge auf Wordpress direkt in den LinkedIn Updates erscheinen können. Weitere Funktionen ermöglichen die direkte Zielgruppenansprache. Hierzu gehören Umfragen zu ausgewählten Themen in einer bestimmten Zielgruppe oder zielgruppenspezifische Werbung in Bannerform zu schalten. Auch der Aufbau einer eigenen Gruppe ist für Arbeitgeber möglich, um aktiv mit der Zielgruppe zu kommunizieren. Neben der Veröffentlichung von Jobs, können hier fachliche Diskussionen mit der Zielgruppe und bestehenden Mitarbeitern stattfinden. LinkedIn bietet demnach auch die Möglichkeit, das Personalmarketing eines Unternehmens zu stärken (vgl. Brickwedde 2014, S.117ff).

### ***LinkedIn in Kürze***

- *Business Netzwerk mit über 250 Millionen Mitgliedern weltweit, davon 4 Millionen im deutschsprachigen Raum.*
- *Zielgruppe: Überwiegend: IT/Telekommunikation, Industrie und Finanzbranche; international orientierte deutschsprachige Kandidaten*
- *Ausrichtung: neben Platz für Stellenanzeigen, bietet das Netzwerk über den LinkedIn Recruiter, oder andere Recruiter-Konten, auch die Möglichkeit des **Active Sourcing**. **Employer Branding** kann über die Karriereseite ausgeführt werden.*
- ***Personalmarketing** durch direkte Zielgruppenansprache und Gruppengründung*
- *Zugriff auf Talentpool hängt von Recruiter-Konto ab. Strikte Trennung zwischen eigenem Netzwerk und außerhalb des Netzwerks (vgl. Brickwedde 2014, S.91ff).*

### 2.3.3 Twitter – Kandidatensuche in 140 Zeichen

Twitter ist der populärste Nachrichtendienst im sogenannten Mikroblogging. Kennzeichnend für Mikroblogging-Dienste ist das Verfassen von sehr kurzen Nachrichten innerhalb kurzer Zeit. Dabei ist es nicht höchstes Ziel tiefgründige Informationen zu teilen, sondern in maximal 140 Zeichen Nachrichten an möglichst viele Nutzer zu verschicken (vgl. Wolpers 2014). Nachrichten, sogenannte Tweets (engl.: to tweet = zwitschern), sind für jedes Mitglied sichtbar und werden zusätzlich an die „Follower“ versandt. Follower sind Personen, die einem Profil folgen. In Deutschland sind derzeit 350.000 aktive Nutzer unterwegs, die in Echtzeit „tweeten“. Insgesamt sind 10 Millionen Mitglieder aus dem deutschsprachigen Raum auf der Plattform Twitter angemeldet (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 273).

Auch wenn die Tendenz der Zunahme von Mitgliedern steigend ist, kann man die Bedeutung von Twitter für Recruiting-Prozesse in noch keine bestimmte Richtung weisen. In Abbildung 6 wird deutlich, dass es einen deutlichen Anstieg in 2012 gab, während ein Jahr später knapp zwei Prozentpunkte weniger über Twitter rekrutieren.

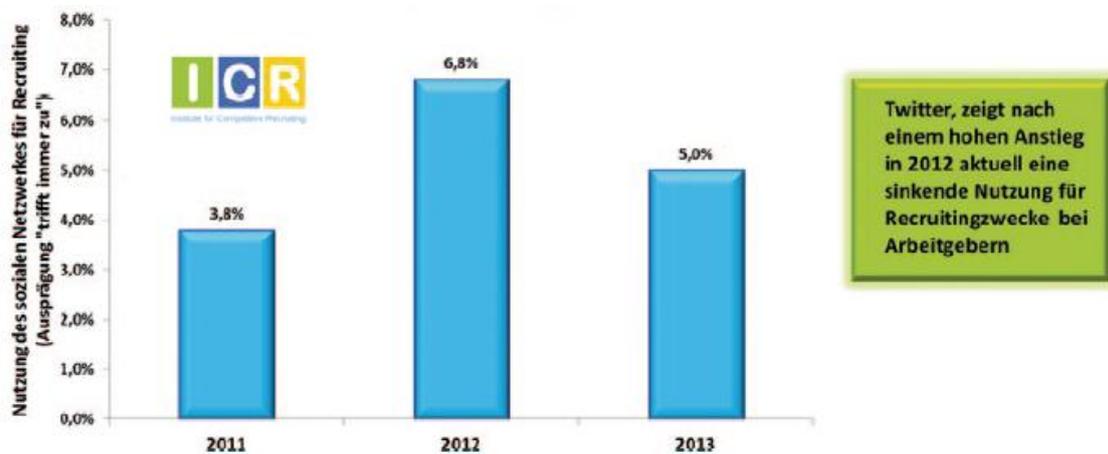


Abbildung 6: Twitter Nutzung für Recruiting (aus: ICR 2013)

Anders als bei den Business-Netzwerken Xing und LinkedIn, gibt es auf Twitter keine speziellen Unternehmensprofile, sondern es besteht lediglich die Möglichkeit ein neues (Personen)-Profil für ein Unternehmen anzulegen. Hierbei sind die Möglichkeiten begrenzt. Es gibt nur eingeschränkten Platz für den Profiltext. Sinn macht es deshalb neben Firmenlogos, Adresse etc. auch Verlinkungen auf andere Social-Media-Kanäle zu tätigen (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 276).

Was das operative Recruiting betrifft, hat Twitter auch seine Besonderheiten. Stellenangebote dürfen ebenfalls nicht mehr als 140 Zeichen enthalten. Das kann sich schwierig gestalten und fordert klare Ausdrucksweise. Die Verwendung von sogenannten „Hashtags“ unterstützt dabei die Stichwortsuche. In Abbildung 7 sind zwei Beispiele für einen Job-Tweet zu

sehen. Der Konzern Philips benutzt zum Beispiel den Hashtag #Vertrieb, worauf bei der Stichwortsuche „Vertrieb“ dieser Tweet in den Suchergebnissen erscheinen wird. Im zweiten Beispiel kombiniert das Unternehmen Otto eine Meldung mit einem Jobangebot um die richtige Zielgruppe zu erreichen. Durch die meist informelle und direkte Ansprache der Mitglieder bekommen die Unternehmen ein Gesicht und werden so besser von den Nutzern wahrgenommen und akzeptiert (vgl. Fiege 2012, S 24).



Abbildung 7: Job-Tweet von Philips und Otto (aus: Twitter 2014)

Im bestmöglichen Fall nimmt die Zielgruppe die Job-Tweets wahr und leitet diese an Freunde weiter, die das Angebot möglicherweise retweeten, also weiterleiten. Interessierten Kandidaten reicht das kurze Stellenangebot aber meist nicht aus, so dass es enorm wichtig ist, auch die entsprechende Linkeinbindung zu einem weiteren Kanal, wie zum Beispiel die eigene Karriereseite oder Webseite, zu pflegen. Twitter als einziger Kanal, reicht für ein erfolgreiches Social Media Recruiting nicht aus (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 277ff.).

In gleicher Weise wie auch bei LinkedIn, ist das eigene Netzwerk auf Twitter ausschlaggebend für die Reichweite der Tweets. Das eigene Netzwerk ist hier vergleichbar mit den Followern. Es gilt daher eine „Talent Community“ aufzubauen mit der Inhalte geteilt werden können und auch fachliche Diskussionen möglich sind. Für den Aufbau und die Pflege einer erfolgreichen „Talent Community“ sind mindestens vier Tweets pro Tag notwendig. Sind die Follower dennoch nicht ausreichend, können Unternehmen wie Jobvite und TweetMYJOBS eine größere Reichweite aufbauen, indem sie auf die Jobangebote zugreifen und an die entsprechende Zielgruppe verteilen (vgl. Black 2010).

Neben der passiven Suchstrategie, ermöglicht Twitter auch das Active Sourcing über die Suchmaske rechts oben auf der Webseite. Neben der einfachen Eingabe von Stichworten bietet sich bei der erweiterten Suche auch die Möglichkeit der Eingrenzung. So erhält man keine Stellenangebote die mit diesem Schlagwort versehen sind, sondern nur Jobsuchende

beziehungsweise Interessierte. Sofern die Suche erfolgreich war, ist es möglich den Kandidaten zu folgen oder sie direkt anzuschreiben (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 278ff.).

Auch wenn Twitter nicht die gleichen Funktionen wie LinkedIn und Xing aufweist, ist es dennoch ein Kanal über den erfolgreiches Social Media Recruiting betrieben werden kann. Vorausgesetzt man kann Grundsteine, wie eine ausgereifte Karriereseite und andere Kanäle mit aktiven Profilen zusätzlich vorweisen. Demnach ist Twitter als ergänzender Social-Media-Kanal geeignet (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 283).

### **Twitter in Kürze**

- *Microblogging-Dienst mit über 880 Millionen Mitgliedern, davon 10 Millionen im deutschsprachigen Raum.*
- *Zielgruppe: EDV-; Medien-; Multimedia-; Internetbereich;  
Ø Twitter-User: 24-44 Jahre mit Abitur/Hochschulabschluss*
- *Ausrichtung: Veröffentlichung von **Stellenanzeigen + Active Sourcing; Employer Branding** durch Aufbau einer Talent Community und Pflege des Profils*
- *Recruiter hat Zugriff auf gesamten Talentpool (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 273ff).*

### **2.3.4 Google+ als SEO Stütze**

Google dominiert die Internetwelt. Aber nicht nur im Suchmaschinen-Bereich ist Google aktiv, vor allem sind es die Werbeanzeigen, die nach jeder Suchanfrage eingeblendet werden, mit denen Google Umsatz generiert (vgl. Brandt 2013).

Keine große Überraschung ist es folglich, dass der Internet-Riese Google sich auch am Markt der sozialen Netzwerke beteiligt. Seit 2011 existiert das soziale Netzwerk Google+. 2012 wurde es von nur 1,8% der Unternehmen für Recruiting-Zwecke genutzt, ein Jahr später waren es sogar 0,2%-Punkte weniger (vgl. ICR 2013). Aber auch wenn Google+ noch keinen großen Anklang bei Recruitern gefunden hat, gestattet es dennoch Möglichkeiten des operativen und strategischen Recruitings. Die Google+ Unternehmensseite bietet Gelegenheit die Arbeitgebermarke zu stärken. Jeder registrierte Nutzer kann die Seite kostenlos erstellen. Die Seite bietet vier Kategorien: Über mich, Beiträge, Fotos und Videos. Außerdem werden Google+ Mitglieder bei den Suchergebnissen der Suchmaschine Google höher gerankt, was für Unternehmen ein zu beachtender Vorteil ist (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.293).

Ähnlich wie bei Twitter, und auch in anderen sozialen Plattformen, geht es darum sein eigenes Netzwerk, beziehungsweise einen eigenen Talentpool aufzubauen. Diese Zielgruppe kann dann bestenfalls für die Besetzung offener Stellen genutzt werden. Eine solche Community aufzubauen, erfordert viel Arbeitszeit und Pflege. Ziel ist es in dieser Community einen Mehrwert für die Zielgruppe zu generieren, so dass ein Kommunikationsaustausch stattfin-

den kann (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.294). Ein besonderes Merkmal in diesem Netzwerk sind die Google+-Hangouts. Eine sehr persönliche Kommunikationsmaßnahme um mit seiner Community in Kontakt zu treten. Über den Video-Hangout entsteht das Gefühl, als teile man denselben Raum (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.295).

Was das operative Recruiting betrifft, steckt Google+ noch in den Kinderschuhen. Die Profile bieten zwar ähnliche Informationen wie die bei Xing und LinkedIn, jedoch gestaltet sich die Suche für Recruiter schwierig, da es nur eine einfache Suchmaske, ohne Filtersetzung bzw. Unterscheidung von Personen und Unternehmensprofilen gibt. Dies ist für das Active Sourcing eine schlechte Voraussetzung.

#### **Google+ in Kürze**

- *Soziales Netzwerk mit 500 Millionen Mitgliedern weltweit.*
- *Zielgruppe: Nischenbranchen*
- *Ausrichtung: **Active Sourcing** begrenzt möglich*  
***Employer Branding** durch Aufbau einer Community und Pflege der Unternehmensseite; persönlicher Kontakt durch Google+-Hangouts*
- *Recruiter hat Zugriff auf gesamten Talentpool*
- *Positive Auswirkungen auf SEO (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.273ff).*

### **2.3.5 Facebook – Branding und Recruiting im Netzwerk-Riesen**

Unter den sozialen Netzwerken ist Facebook mit über einer Milliarde Nutzern weltweit das mitgliederstärkste Netzwerk. Die Tendenz der Neuanmeldungen ist steigend – in Deutschland zählt das Netzwerk derzeit über 27 Millionen Mitglieder (vgl. Statista 2014).

Allein aufgrund seiner hohen Nutzerzahlen, werden viele verschiedene Zielgruppen erreicht und es bietet sich für Unternehmen an, auch über dieses Netzwerk Social Media Recruiting zu betreiben. Die Möglichkeit die Arbeitgebermarke zu stärken ist durch das Erstellen einer Karriere-Fanpage gegeben. Ähnlich wie bei Twitter gilt es hier aber, Facebook nicht als einziges Netzwerk für Recruiting-Strategien zu nutzen. Es bietet einen guten Start für aktives Employer Branding und ermöglicht den Zugriff auf einen großen Talentpool innerhalb der Zielgruppe. Das aufbauende Recruiting kann dann aber effektiver über andere Netzwerke stattfinden (vgl. Grothe 2014 S.128).

Jedes Unternehmen kann sich kostenlos ein eigenes Profil erstellen, eine sogenannte Karriere-Fanpage. In Abbildung 8 ist die Fanpage des Unternehmens Bosch dargestellt. Der Aufbau dieser Seite unterscheidet sich nur gering zu einem Personenprofil (vgl. Hempel 2012, S.11). Neben Profilbild und Titelbild, findet man im unteren Drittel der Seite

die Pinnwand, auf der Posts veröffentlicht werden können. Unter dem Titelbild steht der Name der Fanpage und die „Gefällt mir“ – Angaben. Daneben befindet sich auch der „Gefällt mir“-Button über den die Mitglieder zum Fan dieser Seite werden können und damit all den Beiträgen folgen können. Je nach dem welche Strategie das Unternehmen verfolgt, können individuelle Reiter eingepflegt werden. Bosch arbeitet mit Reitern wie zum Beispiel „Dein Einstieg bei uns“ und „Unsere Philosophie“, wie Abbildung 8 zeigt. Mit einem Klick auf den Reiter „Dein Einstieg bei uns“, gelangt der Nutzer direkt auf die Karrierewebseite, auf der er alle offenen Stellen finden kann. Zusätzlich ist es auch möglich offene Stellenangebote über einen Post zu veröffentlichen, der dann bei allen Fans direkt im Newsfeed erscheint. Die Funktion der individuellen Reiter ermöglicht ebenfalls eigene Rubriken für Fotos und Videos zu erstellen, falls das Unternehmen ausreichend Material zur Verfügung hat (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils, S.311).

Die Nähe zu den Fans und potenziellen Bewerbern kann durch Kategorien wie zum Beispiel „Karriere-Team“ erzeugt werden. Hier hat das Team die Möglichkeit sich selbst und ihre Arbeit ausreichend vorzustellen. Beziehungen zu den Fans lassen sich ebenfalls durch die Bekanntgabe von Veranstaltungen aufbauen. Interessierte Nutzer können diese Events „teilen“ oder über einen Button ihre Teilnahme verkünden. Neben vielen Informationen rund um das Unternehmen bietet die Seite auch Platz für Interaktionen. Selbst entworfene Spiele oder Apps über das Unternehmen können eingebunden beziehungsweise vorgestellt werden. Um auf weitere Netzwerke, in denen das Unternehmen aktiv ist, aufmerksam zu machen, bietet sich eine entsprechende Verlinkung an. Das Unternehmen Bosch nutzt beispielsweise die Verlinkung zum Arbeitgeberbewertungsportal Kununu. Folgt ein Nutzer diesem Link, kann nicht nur auf die Arbeitgeberbewertungen zugegriffen werden, sondern auch auf die Xing Unternehmensseite, sofern das Unternehmen auch hier aktiv ist. Mit dieser Vernetzung erzielt der Nutzer eine höhere Reichweite. Des Weiteren kooperiert Facebook mit dem Jobportal Jobstairs und dem Personalmarketingtool Jobspreader. Sobald über Jobstairs Stellenanzeigen eines Unternehmens geschaltet wurden, erscheinen diese auch unter dem Reiter Jobstairs auf Facebook. Jobspreader bindet die auf der Karrierewebseite geschalteten Stellenanzeigen auf der Karriere-Fanpage in Facebook ein. Beides sind Maßnahmen für die Reichweiten-Steigerung und die Vernetzung aktiver Unternehmensauftritte (vgl. Grothe 2014, S.150).



Abbildung 8: Karriere-Fanpage Bosch (aus: Facebook 2014)

Die Entscheidung für eine Karriere-Fanpage sollte gut durchdacht sein, da die Pflege und ein gutes umfangreiches Konzept enorm viel Aufwand mit sich bringen. Denn nur wer genügend Material hat um die Seite mit Inhalten zu pflegen kann dadurch seine Zielgruppe erreichen und im Gespräch bleiben. Die Karriere-Fanpage soll keine zweite Karriere-Webseite darstellen (vgl. Grothe S.136ff.). Häufig nutzen mittelständische Unternehmen Facebook als Kanal für Employer Branding, da diese meist einen persönlichen Umgang mit den Mitarbeitern pflegen und dieser auch auf Facebook mit den Fans fortgeführt werden kann. Beispielsweise wird in einigen Branchen mittelständiger Unternehmen das „Du“ zur Ansprache genutzt. Dieser legere Umgangston wird üblicherweise auch in sozialen Netzwerken gepflegt (vgl. Grothe S.151).

Neben den umfangreichen Möglichkeiten für den Ausbau der Karriere-Fanpage, ist es begrenzt möglich Active Sourcing über Facebook zu betreiben. Mit der Anwendung Facebook Graph Search können Nutzer ihre Suche weiter einschränken. Dies funktioniert über die Kombination von Suchkriterien. Über einen Filter ist nämlich die Suche nach Personen mit bestimmten Eigenschaften, die in einer bestimmten Stadt wohnen und an einer bestimmten Universität ihren Abschluss erzielten, möglich. Recruiter erreichen dadurch selektierte Ergebnisse. Die Suche reicht über alle registrierten Mitglieder im Netzwerk und gestaltet sich

sehr einfach, weil gesamte Suchphrasen eingegeben werden können. Eingegeben wird: „Mediaplaner, die in Hamburg wohnen“ an Stelle von „Mediaplaner+Hamburg“. Die Suchergebnisse können auch im Nachhinein erneut eingeschränkt werden, bis passende Personen gefunden wurden.

Da Facebook Graph Search auf die Profilinformationen der Mitglieder zurückgreift ist die Suche allerdings nur begrenzt vollständig, da all diese Mitglieder nicht in den Ergebnissen sichtbar werden, die ihre Informationen nicht für die Öffentlichkeit verfügbar schalten. Dies ist im deutschsprachigen Raum häufig der Fall. Auch wenn das Prinzip der Suchfunktion anderen Netzwerken ähnelt, ist das Active Sourcing auf Facebook noch nicht so weit verbreitet (vgl. Grothe 2014, S. 175f.).

#### **Facebook in Kürze**

- *Soziales Netzwerk mit einer Milliarde Mitgliedern weltweit, 27 Millionen in Deutschland (vgl. Statista 2014).*
- *Zielgruppe: breit gefächert, auch Ausbildungsanwärter, überdurchschnittlich medienaffin*
- *Ausrichtung: **Active Sourcing** über Social Graph*  
***Employer Branding** durch Aufbau einer Karriere-Fanpage mit Vernetzung zu anderen Plattformen*
- *Recruiter hat Zugriff auf gesamten Talentpool (vgl. Grothe 2014, S. 127ff.).*

#### **2.3.6 Mit YouTube virale Effekte erreichen**

Videos sind im Internet nicht mehr wegzudenken und in Social-Media-Kanälen sind sie ein wichtiger Bestandteil geworden. Daraus resultiert, dass sie auch im Social Media Recruiting eine immer bedeutendere Rolle spielen. YouTube ist das größte Netzwerk im Bereich Online-Videos. Täglich werden hier vier Milliarden Videos geschaut. Andere Kanäle werden genutzt um diese Videos zu teilen. Die Reichweite von YouTube ist demnach immens, weshalb es sich oftmals lohnt Stellenausschreibungen und Mitarbeiterinterviews im Videoformat online zu stellen (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.283ff).

Der größte Unterschied dieses Netzwerkes zu den vorher erläuterten Plattformen, besteht darin, dass dieses Netzwerk vornehmlich passiv als aktiv genutzt wird. Eine Registrierung ist lediglich notwendig um Videos online zu stellen, nicht um sie anzusehen. Dieser nicht außer Acht zu lassende Unterschied stellt Unternehmen deshalb vor eine Herausforderung, weil der Unternehmensauftritt dementsprechend auf das Netzwerk angepasst werden muss (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.286).

Personalmarketing auf YouTube kann durch die Erstellung eines eigenen YouTube-Kanals erfolgen. Häufig wird dieser Kanal dabei aber lediglich als Mittel zum Zweck verwendet und der Link des Videos dann auf andere Plattformen eingebettet. YouTube Videos werden nämlich meistens über andere soziale Netzwerke angeschaut und nicht über die Webseite selbst. Als praktisch erweist sich der Kanal dennoch, da hier alle verbreiteten Videos gebündelt gesammelt werden.

Außerdem besteht die Möglichkeit auch mit anderen Kanälen zu kommunizieren, zum Beispiel über Video-Antworten, Kommentare oder die direkte Ansprache der Fans. Bis jetzt wird dieser Bereich in Unternehmen noch relativ selten eingesetzt, was auch an der Konkurrenz der vielen Entertainment Angebote liegen könnte (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.288).

Dass YouTube für das Active Sourcing nur begrenzt möglich ist, erschließt sich fast von alleine. Nutzer haben in ihren Profilen kaum berufliche Angaben. Um Talente zu entdecken müssen unzählige Videos geschaut werden, was sich als sehr zeitintensiv erweist. Es ist also nahezu Glückssache einen Grafikdesigner zu finden, der sein Tutorial vorstellt oder einen Friseur, der einen neuen Haarschnitt präsentiert (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.289).

#### ***YouTube in Kürze***

- *Online-Video Portal, täglich 4 Milliarden Videoabrufe*
- *Zielgruppe: breit gefächert*
- *Ausrichtung: **Active Sourcing** sehr beschränkt möglich*

***Employer Branding und Personalmarketing durch Aufbau eines eigenen YouTube-Channels*** (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.280ff).

#### **2.3.7 Der Karriere- Blog als ganz persönlicher Touchpoint**

Ein Weblog bezeichnet eine Art Online-Tagebuch, in dem die Einträge in chronologisch umgekehrter Reihenfolge aufgelistet sind. Es können Inhalte zu individuellen Themen veröffentlicht werden, die im besten Fall einen Dialog hervorrufen. Es soll ein reger Austausch zwischen Nutzer und Administrator stattfinden, weshalb die Seite keineswegs statisch bleibt (vgl. Weber 2012).

Ein Karriere-Blog bietet demnach einem Unternehmen die Möglichkeit sich so darzustellen, wie es tatsächlich ist. Wie das Unternehmen sich präsentiert ist dabei offen gelassen. Es gibt keine Richtlinien und im Unterschied zu anderen Netzwerken, bleiben alle Unternehmensdaten auf dem eigenen Server. Möglich wäre es, Mitarbeiter erzählen zu lassen, Videos und Fotos einzubinden oder über anstehende Firmen-Events zu berichten. Ziel ist, wie bei

allen Employer Branding-Kampagnen, dem Unternehmen ein Gesicht zu geben, sowie einen regen Austausch zwischen Bewerbern und Unternehmen zu erreichen. Damit diesem Blog möglichst viele potentielle Bewerber folgen, muss regelmäßig informativer Inhalt gebloggt werden. Das Zeit- und Ressourcenmanagement sind deshalb nicht außer Acht zu lassen.

Wie bei jedem anderen Netzwerk ist es von hoher Bedeutung sich seiner Zielsetzung bewusst zu werden. Je nach dem wen man genau ansprechen möchte, eignet sich unter anderem ein Karriere-Blog speziell für eine eingeschränkte Zielgruppe, wie zum Beispiel Auszubildende oder eine bestimmte Branche (vgl. Schröter-Ünlü 2014, S. 179ff.).

Blogs erhalten zudem häufiger ein besseres Ranking in den Suchergebnissen bei Google als statische Webseiten, da durch viel Interaktion und viele Verlinkungen die Vernetzung im Internet steigt (vgl. Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S.64).

#### ***Karriere-Blogs in Kürze***

- *Eigene Gestaltung einer Webseite um das Unternehmen, Karrierechancen etc. vorzustellen und mit der Zielgruppe zu kommunizieren.*
- ➔ **Employer Branding und Personalmarketing**
- *Zielgruppe: beliebig*
- *SEO (vgl. Schröter-Ünlü 2014, S. 179ff.).*

## **2.4 Rechtliche Rahmenbedingungen – Was ist erlaubt?**

Angesichts der zahlreichen Möglichkeiten ist man verleitet zu denken, dass dem Agieren im Social Web keine Grenzen gesetzt sind und alles möglich ist. Allerdings sollten sich Unternehmen selbstverständlich an die wichtigsten Rahmenbedingungen halten. Denn trotz der vielen Spielräume und Entfaltungsmöglichkeiten, gibt es Richtlinien die unbedingt einzuhalten sind.

Generell unterliegt das Unternehmen den Rahmen- und Nutzungsbedingungen bei der Registrierung auf dem jeweiligen Netzwerk. Zusätzlich gibt es jedoch noch ein paar allgemeine Regeln: Die Präsenz auf einer Social-Media-Plattform erfordert die Einhaltung der Impressumspflicht, die im §5 des Telemediengesetzes festgehalten ist. Hier ist auch exakt angegeben, was wo kenntlich zu machen ist.

Für veröffentlichte Inhalte im Netz müssen dem Unternehmen die Nutzungsrechte vorliegen. Bei Veröffentlichung von Fotos mit Personen muss das Recht am eigenen Bild beachtet werden, sowie bei Fremdinhalten dem Urheberrechtsgesetz Beachtung geschenkt werden sollte. Für nutzergenerierte rechtswidrige Inhalte haftet der Plattformbetreiber nur, wenn er nach Kenntnisaufnahme keine Anstrengungen zur Beseitigung des rechtswidrigen Bei-

trags getätigt hat. Somit ist von keinem Haftungsrisiko für nutzergenerierte Inhalte auszugehen (vgl. Ulbricht 2014, S.258).

Etwas undurchsichtig ist momentan die aktive Bewerberrecherche in sozialen Netzwerken. Das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) regelt den Schutz von persönlichen Daten, wozu selbstverständlich auch personenbezogene Daten eines Bewerbers gehören. Demnach darf nur nach Erlaubnis des BDSG nach diesen Daten recherchiert werden. Wo genau die Grenze in der Datenerhebung liegt ist zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht geklärt. Allerdings sollten sich Unternehmen gerade deshalb vorsichtig in diesem Bereich bewegen und nur über Suchmaschinen recherchieren, denn diese Daten sind allgemein zugänglich. Ein ausgedrucktes Facebook-Profil beim Vorstellungsgespräch beispielsweise, wäre datenschutzrechtlich als sehr fragwürdig einzustufen. Im Falle einer Ablehnung könnte der Bewerber das Unternehmen dann nämlich wegen Diskriminierung verklagen (vgl. Ulbricht 2013, S. 262). In Abbildung 9 ist dieser Entwurf zusammenfassend skizziert.

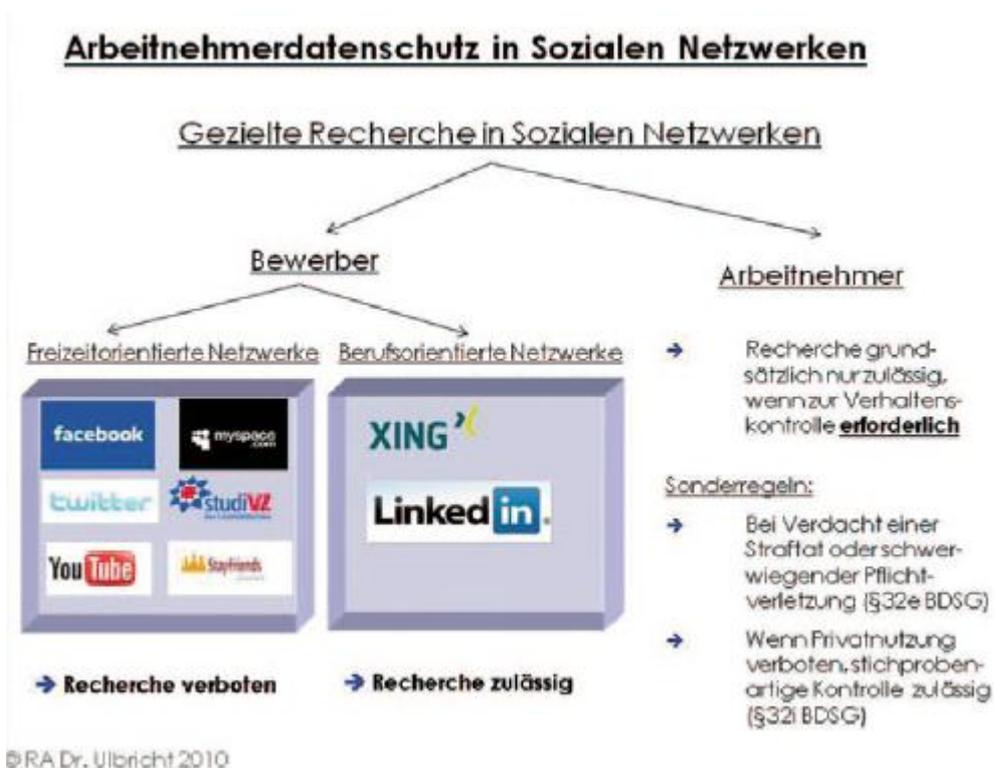


Abbildung 9: Arbeitnehmerschutz in sozialen Netzwerken (aus: Praxisbuch: Social Media Recruiting S.264)

Der Arbeitgeber hat demnach bisher andere Rechte über den Arbeitnehmer zu recherchieren als über den Bewerber. Laut § 32 bis 32 b des BDSG-E darf der Arbeitgeber in der Bewerbungssituation über die Fähigkeiten des Kandidaten recherchieren um sich ein Bild über dessen Eignung zu machen. Im § 32 Abs. 6 S. 3 des BDSG-E wird dies jedoch nur auf die berufs-

orientierten Netzwerke geltend gemacht. Eine Datenerhebung über freizeitorientierte Netzwerke sei in keinem Falle erlaubt (vgl. Ulbricht, 2013, S. 264).

Für den Bereich des Active Sourcing gilt selbstverständlich auch noch das Verbot der wettbewerbswidrigen Art des Abwerbens. Ausschlaggebende Punkte sind hierfür beispielsweise Ausbeutung eines Unternehmens im Wettbewerb oder Versprechen rechtswidriger Vorteile. Werden alle diese Regeln eingehalten und die Mitarbeiter für die rechtlichen Rahmenbedingungen sensibilisiert, sind das gute Voraussetzungen für erfolgreiche Social-Media-Auftritte.

### **3 Best-Practice-Analysen**

Nach dem nun Einblicke und Kenntnisse über die relevanten Netzwerke für Social Media Recruiting erhoben wurden, gilt es in diesem Kapitel, anhand guter Beispiele von Social Media Recruiting-Auftritten, die Erfolgsfaktoren herauszuarbeiten. Erfolge in der Personalbeschaffung über Social-Media-Kanäle haben sowohl der deutsche Automobilkonzern BMW, als auch Gruner + Jahr und seine Verlagstochter stern.de zu verzeichnen, weshalb diese Auftritte im Folgenden detailliert beleuchtet werden.

#### **3.1 Die BMW Lovebrand**

Der Automobil- und Motorradhersteller BMW Group gehört zu den größten Wirtschaftsunternehmen Deutschlands und ist einer der zehn größten Automobilhersteller weltweit. Zu den Marken der BMW Group zählt neben BMW selbst, Mini, Rolls Royce und BMW Motorrad (vgl. BMW 2014).

Die BMW Group wurde 2013 zum beliebtesten Arbeitgeber unter den Young Professionals gewählt. Eine Auszeichnung, die das Unternehmen auch auf ihrer 2010 gegründeten Karriere-Fanpage bei Facebook veröffentlichte. Diese Fanpage ist mittlerweile das Herzstück in BMW's Social Media Recruiting-Strategie (vgl. Grothe 2014, S. 173). Warum diese Seite so erfolgreich ist und welche weiteren Kanäle das Unternehmen nutzt um Personal zu gewinnen, wird in nachfolgenden Abschnitten analysiert.

##### **3.1.2 Die BMW Facebook Karriereseite**

Als sich die BMW Group im Juli 2010 dazu entschloss die bisherigen Social-Media-Aktivitäten auch in den Recruiting Bereich zu übernehmen, war noch nicht absehbar, was für ein Erfolg die Karriere-Fanpage auf Facebook mit sich bringen wird. Ein Jahr nachdem sie online ging, zählte die Seite über 20.000 Fans (vgl. Kärcher 2011). Heute, fast vier Jahre später, „likern“ diese Seite knapp 163.000 Fans (vgl. Facebook 2014b). Damit ist die BMW Group Karriereseite auf Platz vier der meist geliketeten Unternehmensseiten auf Facebook (vgl. Facebook 2014a). Auch wenn die Zahl der Fans alleine keine Aussagen über Qualität und Quantität der

rekrutierten Mitarbeiter zu treffen vermag, ist sie doch ein Indiz für sehr gute Arbeit der Verantwortlichen dieser Karriereseite (vgl. Kärcher 2011).

In Abbildung 10 ist ein Ausschnitt der BMW Group Karriereseite dargestellt. Der erste Schritt für die erfolgreiche Gründung einer Karriere-Fanpage ist die Namensgebung. Die BMW Group wählt den Namen „BMW Karriere“ und kennzeichnet damit deutlich, dass sie sich mit dieser Seite an potentielle Bewerber richtet (vgl. Grothe 2014, S.147). Dieser einfache, aber dafür passgenaue Name signalisiert eindeutig, an wen sich die Seite richtet und welches Themengebiet sie umfasst. Zusätzlich ist die Seite unternitelt mit dem Satz „Willkommen auf der offiziellen Facebook Karriereseite der BMW Group für Schüler, Studenten, Berufseinsteiger und Berufserfahrene.“ Damit weist das Unternehmen noch einmal verstärkt auf die konkrete Zielgruppe hin. Facebook erweist sich als angemessen für diese breite Zielgruppe, da dieses soziale Netzwerk nicht nur die Generation Y erreicht, also die jungen Menschen, die mit der Nutzung des Internets aufgewachsen sind, sondern auch Berufserfahrene, die sich zu früheren Zeiten auch noch offline bewarben. Facebook ist also nicht nur bei den Jüngeren ein beliebter Aufenthaltsort im Netz, sondern auch altersübergreifend das beliebteste Netzwerk in Deutschland (vgl. Bitkom 2011).

Die Informationen zu den Karrierechancen sind kompakt und strukturiert gegeben, das Image des Unternehmens ist bereits extrem positiv. Es ist eher unwahrscheinlich, dass Besucher zufällig über diese Seite stolpern, sondern bewusst die Fanpage dieser Lovebrand aufrufen, weil sie den Automobilhersteller kennen und gegebenenfalls direkt Interesse an Karrieremöglichkeiten haben (vgl. Kärcher 2011).

Offene Stellen werden nicht nur gezielt auf der Pinnwand mit eingebunden, sondern es ist auch in den verschiedenen Reitern für Schüler, Studenten und Young Professionals auf einen Blick ersichtlich, welche Richtungen sie im Unternehmen einschlagen können (vgl. Kärcher 2011). Zusätzlich lassen sich auf dem BMW JobChannel alle offenen Stellen gebündelt durchsuchen, bzw. gibt es die Möglichkeit den JobChannel zu abonnieren, um so bequem über neue offene Stellen informiert zu werden. Solche Applikationen erweisen sich als besonders nützlich für den User (vgl. Grothe S.149).

Für den Erfolg einer Fanpage ist es enorm wichtig, dass „der Aufbau einer solchen Seite nicht als technisches Projekt, sondern als organisationaler, personen- und zielbezogener Entwicklungsfahrplan“ (Grothe 2014, S.129) verstanden werden muss. Die BMW Group geht dabei folgendermaßen vor: Mitarbeiter stellen sich mit den Nutzern auf eine Augenhöhe, indem sie auf Fragen meist mit ihrem Privataccount antworten. Der Community Manager reagiert nur wenn es nötig ist, beziehungsweise veröffentlicht neue Posts. Eine Interaktion findet also von ganz alleine statt (vgl. Thomsen 2013). Fragen werden durchgehend individuell beantwortet, Standardantworten sind hier nicht gegeben. Falls eine Frage nicht beantwortet

werden kann, wird vorgeschlagen, wie der Nutzer zu seiner Antwort kommen kann (vgl. Kärcher 2011).

Für das Employer Branding auf Facebook ist die Pinnwand der zentrale Schauplatz. Sowohl Posts von BMW als auch Kommentare von interessierten Nutzern sind hier zu finden. BMW schafft es regelmäßig aktuelle Posts an die Zielgruppe zu bringen, dabei sind das einerseits Informationen aus dem eigenen Repertoire, sowie auch die Verlinkung auf Fremdinhalte. Eine gesunde Mischung von zielgruppeninteressanten Beiträgen bindet die Nutzer an die Fanpage und erhöht die Reichweite (vgl. Grothe 2014, S.159). Das Team, das hinter dieser Fanpage steckt, postet durchschnittlich dreimal in der Woche (vgl. Grothe 2014, S.171). Dabei achten sie nicht nur auf die Aktualität der Themen, sondern vor allem auf inhaltsstarke Beiträge, „denn für irrelevante Infos gibt es wenig Resonanz“ (Reif 2014, S. 168). Am 12. Februar 2014 veröffentlichte BMW ein Video, das über verschiedene Jobs bei BMW Vertragshändlern berichtet, im gleichen Beitrag weist BMW auf die Stellenausschreibungen in den entsprechenden Autohäusern hin. Diese Verknüpfung von Einblicken in das Unternehmen und Stellenangeboten ist strategisch wertvoll. BMW versucht mit seinen Beiträgen den individuellen Bedürfnissen der Nutzer gerecht zu werden, sowie informative Einblicke aus dem Unternehmen zu kombinieren (vgl. Reif 2014, S.171). Grundstein für eine erfolgreiche Facebook-Karriereseite ist die Tatsache, dass nahezu jeder Beitrag direkt Bezug zum Unternehmen hat, die Seite dadurch aber trotzdem nicht langweilig und eintönig wirkt. Hierzu können beispielsweise Gewinnspiele, Fotos und Videos beitragen. BMW hat diesen Grundstein gelegt, indem neben all den Informationen auch ansprechende Bilder, Entwürfe von Prototypen und Videos gepostet werden. Die Administratoren rufen zudem häufig zu Diskussionen auf, so dass Dialoge entstehen. Als 2012 die neue Chronik für Facebook-Profile eingeführt wurde, rief das Karriere-Team zur Mitgestaltung des Titelbildes auf (vgl. Altmann 2012a). Kurz gesagt, die Informationen und Interaktionen ergänzen sich so gut, dass ein Besuch auf der BMW Karriereseite regelrecht Spaß macht (vgl. Kärcher 2011).



Abbildung 10: BMW Karriereseite (aus: Facebook 2014b)

In Abbildung 11 ist deutlich zu erkennen, dass auch Nutzer gegenseitig Beiträge kommentieren und auf Fragen antworten. Diese Seite wirkt dadurch lebendig und für die Nutzer sehr authentisch. Für das Unternehmen und dessen Authentizität spricht auch, dass kritische Beiträge nicht von der Seite entfernt werden, sondern souverän damit umgegangen wird. Ein absolutes Muss um seriös zu bleiben (vgl. Grothe 2014, S. 152).

Für die Akzeptanz und Glaubwürdigkeit der BMW Group sprechen ebenfalls die Beiträge der Praktikanten für Praktikanten (vgl. Amezando 2012). Kein anderer kann die Tätigkeiten beziehungsweise Atmosphäre dieser Stellen besser beschreiben, als diejenigen, die sie selbst ausüben. Für Interessierte bietet das einen hohen und realistischen Informationsgehalt.

Ein weiterer Erfolgsfaktor der BMW Karriereseite ist der persönliche Umgang von Administratoren und Nutzern. Fabian, Linda und Stephanie präsentieren sich auf dem Titelbild der Seite und pflegen einen direkten Kontakt auf Augenhöhe mit den Nutzern. Die Ansprache erfolgt nicht mit „Sie“ wie in anderen Netzwerken, sondern ist der Zielgruppe, dem Netzwerk und der Unternehmenskultur angepasst (vgl. Grothe 2014, S. 151). Sehr persönlich wirkt auch die Personalisierung des Administrators „Beste Grüße Fabian vom BMW Group Karriere Team“. Nachdem die Seite den 100.000 Fan zählte, bedankte sich das BMW-Karriere

Team mit einem Video bei seinen Fans und stellte sich selbst und ihre tägliche Arbeit vor (vgl. Altmann 2012b).



Abbildung 11: BMW Karriere-Fanpage (aus: Facebook 2014b)

Erfolgreiches Personalmarketing definiert BMW unter anderem mit der spezifischen Zielgruppenansprache. Dabei unterscheiden sie zum einen das entsprechende Karrierelevel, und zum anderen die Fachrichtung. Im besten Fall erhoffen sie sich dabei, dass nur die Personen erreicht werden, die auch potentielle Bewerber sein können (vgl. Grothe S. 173). Dafür entwerfen sie sehr spezifische Stellenanzeigen, wie in Abbildung 12 zu sehen ist.



Abbildung 12: Zielgruppenspezifische Ansprache für Informatiker (aus: Facebook 2012)

In den Abbildungen 10,11 und 12 sieht man deutlich, dass die Überschrift aller Beiträge mit einem „+++“ beginnt und endet. Jeder Beitrag der BMW Group hat somit im News-Feed eines Nutzers einen Wiedererkennungswert und rückt damit hoffentlich in den Fokus des Nutzers. Ebenso tragen die weißen Rahmen um die Bilder, sowie die Störer in der Unter- oder Überschrift der Bilder zur Corporate Identity des Unternehmens bei (vgl. Thomsen 2013). BMW setzt generell auf ein schlichtes Layout mit hohem Wiedererkennungswert, was auch an dem selten wechselnden Profil bzw. Titelbild zu erkennen ist. Das Layout soll keineswegs vom Inhalt ablenken.

Einem weiteren Erfolgsfaktor im Social Media Recruiting auf Facebook schenkt BMW Beachtung: Eine Karriere-Fanpage darf nie alleine stehen. Sie sollte sowohl mit anderen Sozialen Netzwerken, als auch mit Offline-Aktivitäten verlinkt sein, um crossmediale Synergie-Effekte zu erreichen. Dazu zählt die Ankündigung und Dokumentation von Messen oder Events. BMW hat dafür einen eigenen Reiter, bei dem Nutzer bei Events auf „teilnehmen“ klicken können, um sich so mit den Veranstaltungen zu vernetzen. Es besteht ebenfalls die Möglichkeit über einen Button dieses Event mit anderen Nutzern zu teilen.

Die vielseitigen Online-Angebote der BMW Group ermöglichen diese untereinander zu vernetzen, dazu zählt auch die Verbindung der BMW-Auftritte verschiedener sozialer Netzwerke. Unter dem Reiter Job-Channel kann direkt auf den Twitter-Kanal zugegriffen werden. Aber auch eine Vernetzung mit BMW Mitarbeitern ist erfolgsversprechend. Wenn BMW-Mitarbeiter ebenfalls auf der Seite aktiv sind, werden sie zu Multiplikatoren und erreichen dadurch noch mehr Personen. Aber nicht nur die Vernetzung mit Personen, sondern auch mit thematisch passenden Seiten ist wertvoll und reichweitenorientiert, so spricht man vom Social-Media-Effekt (vgl. Grothe 2014, S.139).

Eine Fanpage kann noch so gut strukturiert sein, aber dennoch keinen Erfolg haben. Um das zu vermeiden, gilt es regelmäßig den Erfolg zu kontrollieren. Dafür ist es notwendig von Anfang an Ziele zu definieren und entsprechende Kennzahlen festzulegen, nach denen die Facebook-Seite geprüft werden kann. Dabei ist zu beachten, dass eine Karriereseite auf den kurzfristigen Recruiting-Erfolg keinen Einfluss hat, sondern sich nur langfristig auf die Arbeitgebermarke eines Unternehmens positiv auswirken kann (vgl. Grothe 2014, S.139).

BMW nutzt für die Erfolgskontrolle unter anderem die Facebook Insights Funktion (vgl. Stenger 2014, S.172). Hier sind verschiedene Kennzahlen auszuwählen, die gemessen werden und auch im Vergleich zum Wettbewerb graphisch dargestellt werden können. Das ist möglich, da diese Zahlen ebenfalls auf den Karriereseiten zu finden sind. Typische Kennzahlen sind zum Beispiel die Gefällt-Mir-Angaben oder Personen, die über die Seite sprechen. Des Weiteren wertet die BMW Group Facebook nicht nur als einzelnen Kanal aus, sondern setzt die Facebook-Aktivitäten in Verbindung mit anderen aktiven Kanälen.

Auf ihrer Karriereseite in Facebook erhofft sich die BMW Group eine hohe Interaktivität. Diese Kennzahl ist für Tools schwierig zu messen, da Interaktivität verschiedenes bedeuten kann. So wurde die Kennzahl an die eigenen Ziele angepasst und die Interaktivitätsrate manuell erhoben. Aufgrund dieser Kontrolle lässt sich in der Zukunft die Karriereseite zielgenauer optimieren (vgl. Stenger 2014, S. 173).

Die langfristige Investition in die eigene Arbeitgebermarke hat sich bis zu diesem Zeitpunkt bewährt und soll durch den Auftritt dieser Karriereseite beibehalten werden. BMW setzt den Fokus bei Facebook auf Employer Branding und Personalmarketing. Inwieweit BMW Facebook für die aktive Bewerbersuche nutzt, ist nicht transparent. Durch die Karriereseite und deren Fans eröffnet sich allerdings ein großer interessierter Talentpool, den BMW ausnahmslos auch für die aktive Bewerberansprache nutzen kann.

*Daraus ergeben sich folgende **Erfolgsfaktoren für Facebook***

- *Strukturierte Stellenangebote*
- *Interaktionen, Personalisiertes Feedback, inhaltsstarke aktuelle Beiträge, Multimedialität, Authentizität, Mitarbeiterbotschaften, spezifische Zielgruppenansprache*
- *Corporate Identity; Wiedererkennungswert*
- *Vernetzung mit Online und Offline Aktivitäten*
- *Erfolgskontrolle*

Facebook spielt in der Social-Media-Recruiting-Strategie von BMW eine große Rolle. Dieses soziale Netzwerk darf aber nicht das einzige sein. Um einen möglichst großen Teil der Zielgruppe zu erreichen, sollten auch andere Kanäle genutzt werden. Facebook eignet sich gut für

aktives Employer Branding, sowie den Aufbau einer Community, für das aktive Recruiting stellt es oftmals nur ein Sprungbrett dar (vgl. Grothe 2014 S. 128). Die BMW Group profitiert von diesem Sprungbrett und nutzt hierfür auch den Microblogging-Dienst Twitter, sowie die Videoplattform YouTube.

Mit der Erstellung der Facebook-Karriereseite im Juli 2010, ging auch der offizielle BMW-Recruiting-Channel auf Twitter online. Auch wenn das Twitter Profil etwas flexibler in der Gestaltung ist, ähneln sich die beiden Seiten doch sehr stark. Das Foto des BMW Karriere-Teams von Linda, Fabian und Stephanie schmückt ebenfalls diese Seite, sowie Bilder aus dem Arbeitsalltag bei BMW. Es ist auf einen Blick zu erkennen, wer sich hinter dieser Seite verbirgt, an wem sie sich richtet und was die Zielgruppe erwartet. Dafür ist neben der Gestaltung im Corporate Design auch wieder die deutliche Namensgebung verantwortlich: „BMW Karriere“.

Das Team tweetet regelmäßig Stellenangebote und Insights aus dem Unternehmen, teilweise häufiger als auf Facebook. Zu beachten ist hierbei die maximale Zeichenlänge von 140 Zeichen für eine optimale Darstellung, sowie die Verwendung von Hashtags, für eine rasche Verbreitung und optimale Darstellung für Suchmaschinen (vgl. Bärmann 2012, S.107). BMW beachtet diese Basisregeln in jedem seiner Tweets. Oftmals ist es eine Mehrfachverwertung von eigenen Posts aus anderen sozialen Netzwerken. BMW erhofft sich dadurch eine höhere Reichweite. Fotos und Videos werten das Profil auf, ähnlich wie auf der Facebookseite. Dies sind grundlegende Richtlinien, die die Karriereseite zu einer erfolgreichen Recruiting-Basis werden lassen (vgl. Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 78). Eine außergewöhnliche Funktion bietet der individualisierbare Twitter-Dienst, der dem Nutzer interessante Stellenangebote direkt zukommen lässt. Außerdem werden alle Follower der Seite automatisch benachrichtigt bevor die Bewerbungsfrist ausläuft (vgl. Amezando2012).

Da Twitter ein Echtzeitmedium ist, bietet es sich auch an über Messen und Events live zu berichten, um sich so von anderen Kanälen abzugrenzen. Genauso wie Facebook ist es aber auch hier sinnvoll mit den Nutzern zu kommunizieren, Fragen zu beantworten und mitzulesen um sich an Diskussionen beteiligen zu können (vgl. Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 79).

Die BMW Group profitiert auf Twitter vom Prinzip der Multiplikatoren. Unter den Followern der Karriereseite befinden sich auch einige BMW Mitarbeiter. Diese verbreiten einzelne Stellenangebote über einen „Retweet“, wodurch auch die Follower des Mitarbeiters über diese Stellenanzeige bzw. den Informationsbeitrag informiert werden. Die Nutzung von Multiplikatoren hilft beim Reichweitenaufbau der Tweets (vgl. Bärmann 2012, S.115).

Vergleicht man die beiden Karriere-Seiten auf Facebook und Twitter, findet man sowohl Ähnlichkeiten, wie die Verbreitung gleicher Informationen und die personalisierten Posts, als auch Unterschiede, die auf den jeweiligen Kanal angepasst sind. Trotzdem wird

deutlich, dass Twitter in BMW's Social Media Strategie lediglich die „kleine Schwester“ von Facebook ist. Konkret bedeutet das, dass jede Seite, die jeweils andere ergänzt. Facebook erreicht aber auch alleine deutlich mehr Personen der Zielgruppe als Twitter, lediglich an den Likes und Followern gemessen. Der Vergleich liegt bei 163.000 Fans zu 2.455 Followern. Ebenfalls wie bei Facebook, ist auch hier eine Erfolgskontrolle und Analyse notwendig um die Followerzahl bewerten zu können, dafür nutzt BMW die sogenannte Followeranalyse. Dabei gilt es nicht nur den Zuwachs bzw. Rückgang der Follower zu messen, sondern auch die bestehenden Follower im Detail zu analysieren. Dazu zählen, persönliche Angaben der Follower oder die Aktivität der Nutzer auf Twitter. Für die Auswertung dieser Angaben steht der Twitteranalyser für Unternehmen zur Verfügung.

*Daraus ergeben sich folgende **Erfolgsfaktoren für Twitter***

- *Corporate Design*
- *Netzwerkregeln beachten: max. 140 Zeichen, Nutzung von Hashtags, Link-Verkürzer*
- *Interaktion, Multimedialität, Dialog, Liveberichte*
- *Multiplikatoren-Prinzip*
- *Erfolgskontrolle: Fanpage-Karma; Twitter-Analyser*

### **3.1.3 BMW rappt auf YouTube**

Seit knapp einem Jahr, im April 2013, trat die BMW Group der Videoplattform YouTube mit einem eigenen Recruiting-Channel bei. Hier sind all diese Videos gebündelt, die sonst auch regelmäßig auf den anderen Netzwerken gepostet und dadurch verbreitet werden. Fast eine Millionen Aufrufe hat allein der Karriere-Channel zum aktuellen Zeitpunkt. Dies ist im Vergleich zu anderen YouTube Karriere-Channels eine hohe Zahl und spricht für ein großes Interesse an den BMW-Recruiting-Videos. Sie sind alle unter dem Reiter Video nach aktuellem Einstelldatum, aber auch für die jeweiligen Zielgruppen auf der Startseite geordnet. Eine Person, die nach einem Ausbildungsplatz bei BMW sucht, findet also ohne Probleme alle relevanten Videos. Inhalte der Videos sind meistens Einblicke in die verschiedenen Fachbereiche oder allgemeine Eindrücke des Unternehmens BMW, die authentisch und transparent wirken sollen (vgl. YouTube 2014).

Bewegtbilder bieten die Möglichkeit, den Arbeitsplatz, die Mitarbeiter und Tätigkeiten anschaulich zu präsentieren. Wird dieses Ziel einmal verfehlt, wie beim BMW-Praktikum Rap 2011, gilt es aus Fehlern zu lernen und die nächsten Videos wieder der entsprechenden Zielgruppe anzupassen. Der BMW-Praktikum Rap sollte eigentliche junge wissbegierige Menschen ansprechen, die sich für BMW interessieren. Allerdings erreichte BMW die gewünschte Zielgruppe mit dem Rap-Video überhaupt nicht. (vgl. Bärmann 2012, S. 119).

Der größte Nutzen für Unternehmen liegt in der Sammlung der Videos auf YouTube. Es gilt Präsenz zu zeigen, so dass ein potentieller Bewerber ein Recruiting-Video auf einem Netzwerk findet und außerdem noch weiteres Interesse für andere Videos des Unternehmens entwickelt. Im Gegenzug sind auch alle anderen Netzwerke mit den Recruiting-Seiten auf dem YouTube Channel vernetzt. Einem Interessenten können auf diese Weise keine offene Stellen oder wertvolle Informationen entgehen. Im Gegenzug kann sich BMW über Netzwerkeffekte freuen (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.287). Diskussionen werden nur selten über den YouTube-Channel geführt, so auch beim BMW Recruiting Channel. Dialoge sind auf den einzelnen Netzwerken leichter zu pflegen und haben größere Effekte auf die Zielgruppe (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S.287).

Die BMW Group setzt auf der Titelseite des Channels nicht nur das Titelbild, im Corporate Design zu Facebook und Twitter ein, sondern platziert hier ein Employer-Branding-Video, das Mitarbeiter als Botschafter einsetzt. Über zwei Minuten erklären Mitarbeiter aus den verschiedensten Bereichen, warum BMW ein attraktiver Arbeitgeber ist. Nahezu kein Nutzer dieses Channels kann dieses Video verpassen, da es bei dem Aufruf der Seite automatisch startet (vgl. YouTube 2014).

Das BMW Team nutzt YouTube als Infrastruktur und setzt dadurch keinen hohen Aufwand in die Pflege des Channels. Die Kommunikation und die direkte Zielgruppenansprache erfolgen über andere Kanäle, während YouTube wunderbar in der Social-Media-Strategie ergänzt. Dass das funktioniert beweist auch das Analysetool Fanpage Karma: 92% der Gesamtlikes sind Likes, nur 8% Dislikes. Die bisher 63 eingestellten Videos wurden von knapp 100.000 Nutzern gesehen. Das entspricht einem durchschnittlichen Videoaufruf von 15 (vgl. Fanpage Karma 2014).

#### *Daraus ergeben sich folgende **Erfolgsfaktoren für YouTube***

- *Ausreichend Videomaterial für Channel*
- *Promotion der Videos auf anderen Kanälen → Multi-Channel-Nutzung*
- *Strukturierung der Videos auf der Plattform; guter Content*
- *YouTube als Infrastruktur erfordert wenig Zeitaufwand*
- *Corporate Design*

### **3.1.4 Xing, LinkedIn und Google+ - BMW auf der Suche nach High Potentials**

Während die BMW Group Facebook, Twitter und YouTube hauptsächlich für Employer Branding und Personalmarketing nutzt, gibt es noch drei weitere Social-Media-Kanäle, welche die BMW Group für ihre Recruiting-Aktivitäten belegt: Xing, LinkedIn und Google+. Das zuletzt

genannte Netzwerk wird aber nur spärlich aktualisiert und gepflegt. Lediglich drei Personen folgen der BMW Recruiting Seite auf Google+. Der aktuellste Beitrag wurde Ende letzten Jahres generiert und Fotos sind in diesem Netzwerk keine vorhanden. Auch die Titelseite ist nicht im Corporate Design gestaltet. Zu vermuten ist, dass die Seite nicht gepflegt wird und es diesbezüglich, zumindest ohne eine Strategie-Änderung bzw. Ressourcenumverteilung für die Pflege der Seite, auch zukünftig keine Änderungen geben wird. Allerdings hat das soziale Netzwerk Google+ generell (noch) keine sehr hohe Resonanz, weshalb die BMW Group möglicherweise bewusst auf den Ausbau dieser Seite verzichtet. Vermutlich können keine Personen erreicht werden, die nicht auch schon in anderen Netzwerken angesprochen werden. Google+ hat generell momentan eine relativ geringe Bedeutung für Unternehmen. Eine Seite zu eröffnen ist dennoch empfehlenswert, um die Entwicklung zu verfolgen und Präsenz zu zeigen. Außerdem ist es für den Bereich Suchmaschinenoptimierung relevant. Unternehmen mit einem aktiven Google+ Konto werden bei Google höher gerankt (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 291). Also hat auch hier BMW alles richtig gemacht. Erfolgsfaktoren für dieses Netzwerk überschneiden sich zum Teil mit denen von Twitter und Facebook. Die Multimedialität, die Interaktion, die personalisierten Beiträge, die Berichterstattung von Events und der Aufbau einer Community, all diese Umsetzungen sind für ein belebtes reichweitenorientiertes Profil erfolgsversprechend (vgl. Brickwedde/Kärcher/Zils 2014, S. 293).

Auf dem Business-Netzwerk Xing ist BMW ebenfalls mit einem Unternehmensprofil vertreten. Neben einer kurzen Vorstellung des Unternehmens, sind aktuelle Stellenangebote, sowie eine Auswahl der Employer Branding Videos aus dem YouTube Channel zu finden. Was sofort auffällt: BMW hat ein aktives Profil auf dem Arbeitgeberbewertungsportal Kununu. Über einen Link können Mitarbeiter und Bewerber direkt auf diesem Portal Bewertungen abgeben. Einige der abgegebenen Bewertungen sind auch auf Xing einsehbar. Die BMW Group wurde bei Kununu überdurchschnittlich positiv in den unterschiedlichsten Bereichen bewertet, deshalb trägt sie das Kununu-Top-Company-Siegel, das auch auf Xing erscheint. Für potentielle Bewerberkandidaten sind unabhängige Bewertungsportale vertrauenswürdige Quellen. Bei positiven Bewertungen kann durch die subjektiven Einblicke auf Kununu ein Vertrauen gegenüber der Arbeitgebermarke aufgebaut werden (vgl. Dannhäuser/Chikato 2013, S. 69). Das Xing Unternehmensprofil erlaubt es ebenfalls, dass Mitglieder die Beiträge kommentieren beziehungsweise „ liken“. Interessierte Mitglieder haben die Möglichkeit das Profil zu abonnieren, so dass sie automatisch über Neuigkeiten informiert werden. Bestenfalls entsteht also auch auf dem etwas statisch wirkenden Xing Unternehmensprofil ein Dialog mit potentiellen Bewerberkandidaten (vgl. Dannhäuser/Chikato 2013, S. 69f.).

Daraus ergeben sich folgende **Erfolgsfaktoren für Xing (Unternehmensprofil)**

- Steckbrief
- Kununu einbinden → Mitarbeiter als Markenbotschafter
- Abonnenten aufbauen

Die BMW Group ist in LinkedIn, im englischen Pendant-Netzwerk zu Xing, ebenfalls mit einem Unternehmensprofil vertreten. Es ist davon auszugehen, dass das Unternehmen auch aktiv über dieses Netzwerk nach potentiellen Kandidaten sucht. Inwiefern dies aber geschieht, ob mit oder ohne Recruiter-Account ist nicht zu belegen und es kann deshalb keine Aussage über den Auftritt von BMW bei LinkedIn getroffen werden.

Die BMW Group nutzt keinen speziellen Karriere-Blog, in dem sie auf Jobangebote hinweist. Alle relevanten Informationen sind auf der Karriereseite zu finden, die eine Unterseite der offiziellen Webseite darstellt. In jedem anderen, von BMW belegten, Netzwerk gibt es einen Hinweis, dass alle weiteren Informationen zu den Jobs auf der Karriereseite zu entnehmen sind. Hier ist es auch möglich direkt mit dem Jobassistent eine Bewerbung abzusen- den (vgl. BMW 2014).

### **3.1.5 Die Social Media Strategie – BMW entwickelt ein Konzept**

Die BMW Group ist für Social Media Recruiting ein gutes Beispiel, da sie auf vielen Kanälen qualitativ gut vertreten ist und damit eine hohe Reichweite generiert. Warum ihr Auftritt bei vielen Netzwerken als Best-Practice gilt, ist an den herausgearbeiteten Erfolgsfaktoren zu messen. So wie die BMW Group im Social Media Recruiting ein Vorreiter und Paradebeispiel ist, zählt sie auch zu den etwa 30% der Unternehmen, die bereits Mobile Recruiting betreiben. Die Karriereseite ist damit nicht nur über den PC abzurufen, sondern auch über das Smartphone und Tablet. Hierbei sind alle offenen Stellen aufgelistet, die über eine Merkfunk- tion gespeichert werden können, so dass über den Desktop die Bewerbung vervollständigt werden kann (vgl. Furth 2014).

Während für BMW der Trend eine wichtige Rolle spielt, ist es auch die Dreiklangstra- tegie, die BMW in seinem Social Media Recruiting-Konzept zum Erfolg führt. Die BMW Group zeigt sich in den Netzwerken als Gast, um regelmäßig an Dialogen teilzuhaben. Sie präsentiert sich auch als Gastgeber um durch Community Building die Zielgruppe zu binden. Bestätigt wird das positive Auftreten des Unternehmens z.B. durch authentische Mitarbeiterprofile auf Xing. Dieser Dreiklang von Contribute, Connect und Confirm stellt eine erfolgreiche Basis für ein Recruiting Konzept in sozialen Netzwerken dar (vgl. Grothe 2013, S. 133).

Bei den BMW Social-Media-Profilen wird ebenfalls ersichtlich, dass die Social-Media-Strategie im Einklang mit der gesamten Unternehmensstrategie ist. Die hierarchisch untergeordnete

Social-Media-Strategie ergreift Maßnahmen, wie das Aufrechterhalten der „Lovebrand“, um im Dienst der Vision und Mission des Unternehmens zu stehen. Dafür gilt es natürlich zu allererst Ziele zu definieren, diese auf die Zielgruppe abzustimmen und Entscheidungen zu treffen, wie der Erfolg messbar gemacht werden soll. Liegt dem Unternehmen ein Konzept wie in Abbildung 13 vor, dann ist das eine gute Basis für eine erfolgreiche Social Media Performance, wie es BMW demonstriert.



Abbildung 13: Social-Media-Strategie, (aus: Whitepaper OMG Fuse 2014)

### 3.2 Der Verlagskonzern Gruner + Jahr und seine Verlagstochter stern.de

Der Verlagskonzern Gruner+Jahr steckt, was Social Media Recruiting betrifft, im Vergleich zum Automobilhersteller BMW noch regelrecht in den Kinderschuhen. Er ist auf weniger Kanälen aktiv und die Auftritte sind nicht so professionell ausgereift. G+J hat die Option Personal über Social Media zu rekrutieren relativ spät in sein Konzept übernommen. Aufgrund der Größe des Konzerns und seines Bekanntheitsgrades war es lange Zeit nicht notwendig über diesen Weg Personal zu suchen. Mittlerweile spürt aber auch das Unternehmen G+J erste Auswirkungen des Fachkräftemangels in der Generation Y und hat erkannt, dass mehr für die Arbeitgebermarke getan werden muss (vgl. Abraham intv. 2014).

Stern.de ist eine Tochter des Verlagshauses Gruner+Jahr. Seit 1995 existiert die Webseite des gleichnamigen Nachrichtenmagazins. Die Printausgabe des Sterns ist der erste erschienene Titel mit der Erstveröffentlichung 1948, neben den 285 weiteren Titeln des Verlagskonzerns (vgl. Abraham intv. 2014). Weshalb die ersten Auftritte in sozialen Netzwerken bei Gruner+Jahr und im Speziellen von stern.de erfolgsversprechend sind, wird in folgenden Kapiteln erläutert.

### **3.2.1 Die Gruner+Jahr Facebook Karriere-Fanpage : Von 0 auf 100**

Am 11. November 2013 ging die Gruner+Jahr Karriere-Fanpage auf Facebook in der Beta-Version mit dem Motto „lieber starten, statt warten“ online. Vermerkt wurde das auch im Titelbild der Seite: Das G+J Team bittet hier um Anregungen und Wünsche für die Mitgestaltung der Fanpage. In dieser Beta-Phase wurde von der Personalreferentin getestet, ob sich genug Content finden lässt und ob ausreichend Bilder zur Verfügung stehen, die gemäß den Bildrechten ins Netz zu stellen sind. Für den Einstieg in die 2.0 Kultur ist es wichtig Erfahrungen durch beobachten und mitwirken zu machen (vgl. Bieber et al. 2012, S.276). Das ist G+J mit der Präsentation der offiziellen G+J Facebook-Karriereseite im Februar 2014 überzeugend gelungen. Sie wird derzeit von Kerstin Abraham, Personalreferentin Recruiting Digital, betreut.

Dass die Seite noch relativ jung ist, spiegelt sich unter anderem in ihren „Gefällt-mir-Angaben“ wieder. Im März 2014 zählt diese gerademal 310 Likes. Die ersten 50 Likes erzielt die Seite in der ersten Woche, während 50 weitere in den nächsten beiden Wochen hinzukamen. In den folgenden Monaten sind es besonders die geteilten Inhalte von Zeitschriften des Verlages, wie Neon oder Brigitte, die die Likes nach oben treiben. Diese Zeitschriften haben eine enorme Reichweite, die sich somit positiv auf die Karriereseite auswirkt. Die G+J Karriereseite ist ein gutes Beispiel dafür, wie in der Aufbauphase schon Erfolgsfaktoren des Social Media Recruitings erkannt und frühzeitig in die richtige Richtung gelenkt werden können.

Für die Karriereseite wurde keine professionelle Strategie entwickelt, sondern einfach mal ausprobiert. Mittlerweile hat Kerstin Abraham jedoch eine „unterbewusste Strategie“ beziehungsweise ein Konzept. Die wöchentlichen Posts zum Job der Woche oder die „drei Fragen an...“ haben sich als effizient erwiesen. Sie werden deshalb kontinuierlich eingesetzt und bilden die Grundlage für das Facebook-Konzept (vgl. Abraham intv. 2014).

Ihre Authentizität erreicht die Seite durch viele verschiedene Insights des Unternehmens, die regelmäßig gepostet werden. Dazu gehören hauptsächlich das Praktikum der Woche, das jeden Mittwoch veröffentlicht wird, sowie der Job der Woche im Hause Gruner und Jahrs, der jeden Sonntagnachmittag online geht. Diese Zeiten sind absichtlich so gewählt, da hier die meisten Personen online sind und auf Beiträge aufmerksam werden (vgl. Abraham intv. 2014). Die Jobs und Praktika werden nicht wie gewöhnlich als Status gepostet, sondern über die Notizen-App veröffentlicht. Dies ermöglicht mehr Freiheiten im Design. Es können Fotos, Schriftgrößen und Hervorhebungen aus einem Vorlagen-Archiv manuell ausgewählt werden. Die Posts heben sich folglich von normalen Meldungen ab. Generell werden die Jobs und Praktika immer so beworben, dass die Aufgaben erläutert werden und dann direkt auf die Jobanzeige auf der Karrierewebseite oder zu Xing verlinkt wird.

Die G+J Karriere Seite glänzt vor allem auch durch die Vielfältigkeit der Publikationen: Man findet unter anderem Beiträge von Mitarbeiterinterviews, Ritualen am Arbeitsplatz,

Eventberichterstattungen und geteilten thematisch passenden Inhalten. Oft schreibt Kerstin auch sehr personalisiert und stellt Mitarbeiter mit Fotos vor. Ihr gelingt es durch Schnappschüsse die Maske des Unternehmens fallen zu lassen und statische Posts zu vermeiden. Auf diese Weise wird eine Basis für Dialoge zu den Fans aufgebaut (vgl. Knabenreich 2012, S.123). In ihrem Schreibstil nimmt sie gerne Bezug auf das Unternehmen Gruner+Jahr, indem sie beispielsweise bestimmte Floskeln aus dem Kollegium mit einfließen lässt. „Kuk“ steht für Kollegen und Kolleginnen des Hauses Gruner und Jahr. Gerne postet sie auch einfach Fotos aus dem Arbeitsalltag oder von aktuellen Veranstaltungen. Ziel ist es mit den Facebook-Nutzern in einen Dialog zu treten, in der Hoffnung eine höhere Reichweite zu erzielen. Die Kommunikation ist die Möglichkeit um auf sozialen Netzwerken Reichweite zu generieren und Likes zu sammeln (vgl. Knabenreich 2012, S.123).

Da die Seite noch in ihren Anfängen steckt und eine relativ kurze Historie hat, ist einfach nachzuvollziehen, welche Posts bei den Nutzern ankommen. Fotos und Videos mit Personen, wie zum Beispiel Mitarbeitern, bekommen mehr Likes, als Gegenstände. Kommentare und geteilte Beiträge findet man häufiger bei Einträgen, die zur Kommunikation einladen. Es lässt sich auf der G+J Karriere Seite eine Entwicklung erkennen. Die Beiträge werden zielgruppenspezifischer, persönlicher und authentischer. Die Betreuerin dieses Profils erfährt durch die Kommunikation mit den Nutzern oder deren Feedback, was bei der Zielgruppe ankommt und kann den Auftritt dadurch steuern. Als Erfolg erweist es sich demnach, die Fans mitmachen zu lassen, zu kommunizieren aber vor allem auch zuzuhören. Die Beachtung dieses Wechselspiels ist meist erfolgsversprechend (vgl. Bieber et al. 2012, S.276). G+J ist ein Beispiel dafür, dass auch ohne Strategie funktionieren kann und das Experimentieren eine erfolgreiche Methode für den Aufbau einer Social Media Recruiting Präsenz sein kann. In naher Zukunft soll regelmäßig ein Begriff aus der Medienbranche definiert werden, um den Informationsgehalt auf der Seite noch weiter zu steigern.

Über die Notizen-App kann der Nutzer direkt auf alle veröffentlichten Jobs und Praktika zugreifen. Daneben existiert eine Verlinkung zum Arbeitgeberportal Kununu, wo das Unternehmen auch ein Profil hat. Auf Bewerbungen wird generell immer geantwortet, auch wenn kein Interesse am Bewerber besteht. Keine Rückmeldungen oder auch lange Antwortzeiten (länger als 24h) wirken sich negativ auf das Unternehmen aus und lassen auf wenig Engagement deuten. Negative Auswirkungen hat dies ebenfalls auf Bewertungen im Arbeitgeberbewertungsportal Kununu (vgl. Knabenreich 2012, S.119).

Stern.de selbst hat keine eigene Karriereseite auf Facebook, da alle Recruiting-Themen über die Personalabteilung des Konzerns laufen. Offene Stellen werden unter anderem auch unter dem Job der Woche auf der G+J Karriereseite veröffentlicht. Zukünftig möchte sich Kerstin Abraham die Jobveröffentlichungen insofern erleichtern, indem sie das Social Media Management Dashboard hootsuite.de nutzen wird. Hier kann sie die Anzeige nur ein-

mal eingeben, während sie dann auf allen aktiven Kanälen veröffentlicht wird. In diesem Fall auf Facebook und dem Xing Unternehmensprofil (vgl. Abraham intv. 2014).

Für die Erfolgskontrolle auf Facebook nutzt G+J derzeit noch das kostenlose Programm Fanpage Karma. Dieses Tool untersucht die Fanpage unter anderem auf folgende Kriterien: Wachstum, Post Interaktion, Werbewert und Engagement. In vielen Kennzahlen schneidet die Seite des Hamburger Verlagkonzerns sehr gut ab. Interessant ist zudem der Fanpage Karma Vergleich von BMW zu der G+J Karriereseite, der folgende spannende Ergebnisse enthält: Betrachtet man den prozentualen Anstieg seit dem Startpunkt (hier auf den 01.02.2014 gesetzt), erzielt Gruner und Jahr deutlich mehr Zuwachs an Fans, da die Seite noch so jung ist und noch eine im Vergleich zu BMW sehr geringe Basis vorweisen kann. Die BMW Seite ist bereits relativ stabil, weshalb ihr prozentuales Wachstum im Monat Februar deutlich kleiner ausfällt, dies verdeutlicht die lineare blaue Kurve in Abbildung 14.

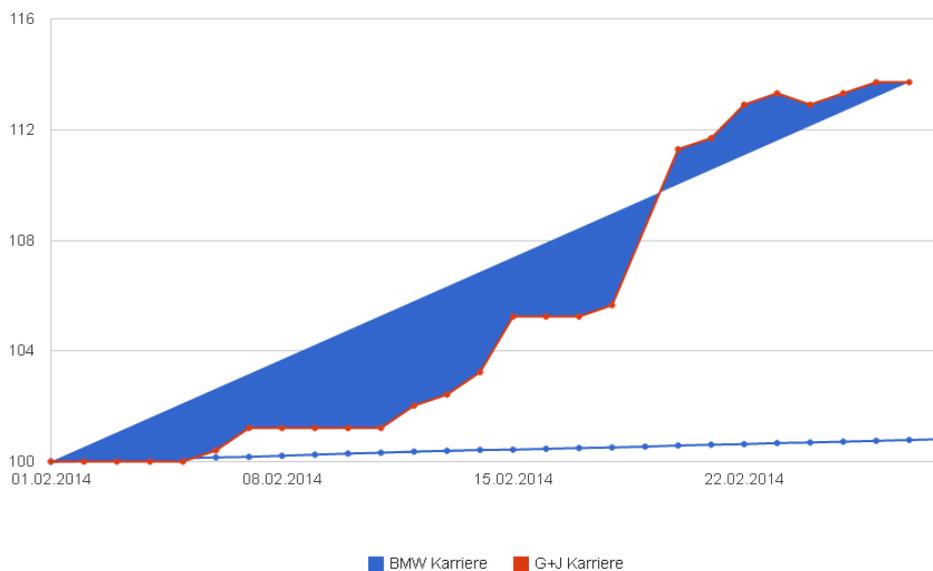


Abbildung 14: Prozentualer Zuwachs an Fans (aus: Fanpage Karma)

Anders als erwartet fällt der Vergleich der Gesamtanzahl an Likes, Comments und Shares im Monat Februar aus. Aufgrund der größeren Reichweite der BMW Group war ein enormer Vorteil zu erwarten. Dieser hält sich aber in Grenzen, was in Abbildung 15 zu sehen ist. Die Posts von BMW generieren zwar etwas mehr Likes etc., aber im Verhältnis zu G+J relativ wenig. In der letzten Februarwoche liegt BMW allerdings mit einem Wert von 1018 Likes, Comments und Shares sehr weit vorne. Für diesen Erfolg ist keine gewöhnliche Jobanzeige verantwortlich, sondern die Veröffentlichung der Betriebsvereinbarung zur Mobilarbeit. Dafür hat BMW außergewöhnlich viel und oft auch positives Feedback bekommen.

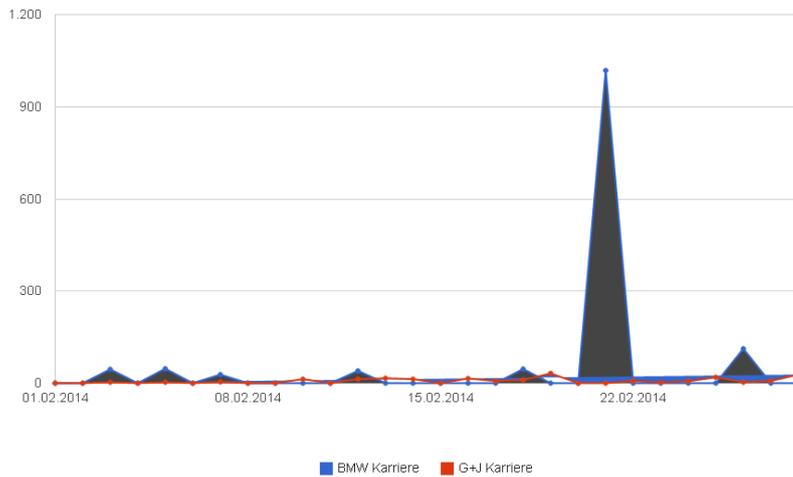


Abbildung 15: Gesamtanzahl Likes, Comments und Shares (aus: Fanpage Karma)

Die Matrix in Abbildung 16 geht auf das Post-Verhalten der beiden Unternehmen ein. Im Februar 2014 hat Gruner + Jahr nicht nur mehr Beiträge pro Tag veröffentlicht, sondern schneidet dazu auch besser in der Postinteraktion ab. Diese Kennzahl errechnet sich aus dem Durchschnitt der Anzahl an Likes, Kommentaren und Shares pro Fan über alle Posts. Die Größe der Kreise gibt den Werbewert der jeweiligen Seiten an. Dieser errechnet sich aus der Reichweite der Posts und einem durchschnittlichen Preis für Online-Werbung. Hier punktet BMW deutlich mit einem Werbewert von 447 Euro zu einem Wert von 65 Euro auf der Gruner+Jahr Fanpage. Dieses Ergebnis resultiert aus den unterschiedlichen Reichweiten, die die beiden Fanpages erzielen. Es ist demnach teurer Werbung auf der BMW Karriereseite zu schalten, als auf der G+J Seite, da diese mehr Personen erreicht.

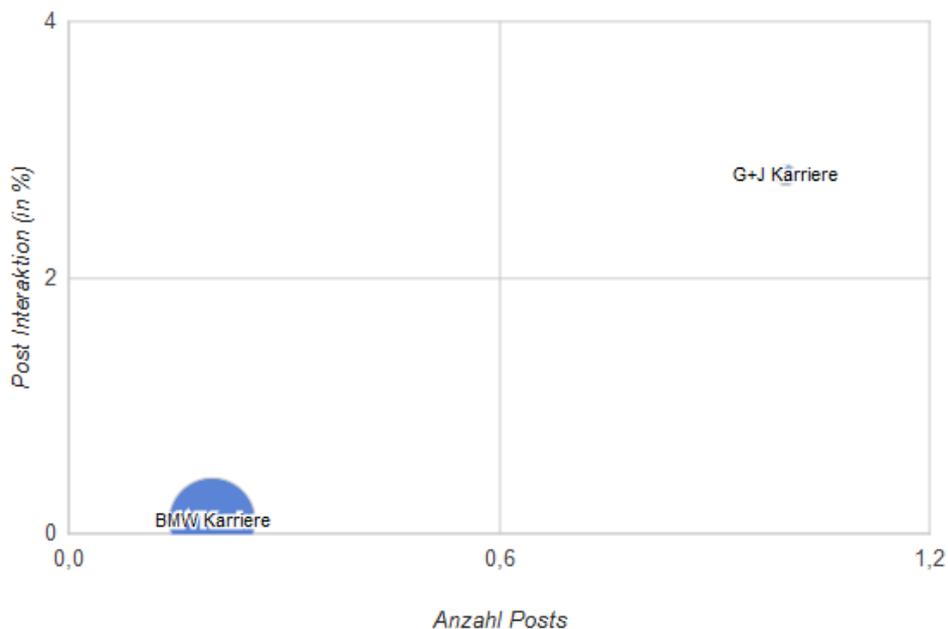


Abbildung 16: Matrix zur Postinteraktion der beiden Fanpages (aus: Fanpage Karma)

Gemessen an den Likes hat die BMW Group einen deutlichen Reichweitenvorsprung. Um diesen aufzuholen, will G+J in Zukunft daran arbeiten. Um eine gewisse Basisreichweite zu generieren möchte G+J die Möglichkeit der gesponserten Posts nutzen. Über einen bestimmten Zeitraum sollen die Freunde der jetzigen „Liker“ mittels des Newsfeeds über Beiträge informiert werden. Da Freunde eventuell ebenfalls an diesen Posts interessiert sein könnten, ist der Streuverlust mit hoher Wahrscheinlichkeit eher gering. Trotzdem ist dieser Fanpage Karma Vergleich der beiden Unternehmen-Fanpages ein Beweis dafür, dass eine Seite auch schon mit wenig Reichweite Erfolge erzielen kann.

Bisher setzt Gruner + Jahr dennoch seinen Fokus auf die Gruner+Jahr Karriereseite, bezüglich des Themas Mitarbeiterrekrutierung. Das ist der zentrale Ort, der alle offenen Stellen anzeigt und wo man sich direkt online über das Bewerbermanagementsystem bewerben kann. Mittlerweile fasst das Unternehmen durch die Facebook-Karriereseite aber auch Fuß im Social Media Recruiting. Hierfür wendet Kerstin Abraham circa zwei Stunden pro Woche auf. Es gilt aber zudem zusätzlich „immer Augen und Ohren offen zu halten“ (Abraham intv. 2014).

Getreu diesem Motto verzeichnet das Unternehmen erste Erfolge im Active Sourcing via Xing. Im Januar 2014 suchte der Verlagskonzern Gruner+Jahr eine(n) Referent(in) für die Personalentwicklung. Es gingen bereits viele Bewerbungen auf die Stellenanzeige ein, die nach dem Standardprozess, Recruiting 1.0, veröffentlicht wurde. Allerdings fanden die Recruiter nicht den geeigneten Mitarbeiter, beziehungsweise die geeignete Mitarbeiterin. Daraufhin entschied sich die Personalabteilung via Xing auf Active Sourcing umzusteigen. Das Unternehmen besitzt auf dieser Plattform auch ein Unternehmensprofil mit Jobveröffentlichungen. Die Personalabteilung verfügt zusätzlich über einen Recruiter-Account, über den sie aktiv auf Bewerber zugehen kann. Durch die Stichwort und Personensuche wurde Gruner+Jahr auf insgesamt 83 Personen aufmerksam. 70 dieser angeschriebenen Personen antworteten auf die Kandidatenansprache. Das ist eine Rücklaufquote von 84,3% und damit ein exzellentes Ergebnis. Normalerweise ist man schon mit 20% Rücklaufquote zufrieden. 20,5% der Rückmeldungen zeigten Interesse an dem Job, darunter auch die mittlerweile neue Kollegin (vgl. Abraham intv. 2014).

Ein ähnliches Ergebnis resultiert aus der Bewerberansprache im März 2014 für die offene Stelle eines App Marketing Managers. Auf 13 Anfragen erfolgten 11 Antworten, wovon 7 starkes Interesse zeigten. Eine positive Antwortquote von 54% ist erfolgsversprechend und führte zu der Besetzung der offenen Stelle.

Es wurde gezeigt, dass eine individuelle sympathische Anfrage auf Xing funktioniert um einen Bewerber zu rekrutieren. Allerdings sind auch hier einige Faktoren zu beachten. Nicht jede Möglichkeit der Rekrutierung eignet sich für den jeweiligen Arbeitsbereich. Die Zielgruppe für den HR-Bereich ist eine aktive Personengruppe auf Xing. Kerstin Abraham, die

für das Active Sourcing für die zu besetzende Stelle in der Personalentwicklung zuständig war, sprach die potentiellen Mitarbeiter in ihren Anschreiben mit „Sie“ an, da es im Personalbereich nicht unbedingt üblich ist sich zu duzen. Als Betreff für ihre Nachrichten wählte sie „Mein Besuch auf ihrem Profil“. Ein ansprechender Titel um eine Nichtbeachtung dieser Nachricht zu umgehen. Kerstin Abraham ging in jeder Nachricht auf zwei individuelle Punkte bei dem jeweiligen Kandidatenprofil ein um direktes Interesse an der Person zu zeigen. Zudem setzte sie einen bit.ly Link der Anzeige an das Ende der Nachricht. Dieses Konzept erwies sich als erfolgreich, so dass sogar einige Personen, die derzeit nicht auf Jobsuche waren, andere mögliche Kandidaten empfohlen haben (vgl. Abraham intv. 2014).

*Daraus ergeben sich folgende **Erfolgsfaktoren für Xing: Active Sourcing***

- *Individuelle Ansprache*
- *Zielgruppenspezifische Ansprache*
- *Passendes Netzwerk für Zielgruppe*

Ebenso hat die Tochter des Verlagskonzerns stern.de erfolgreiche Erfahrungen in der Personalbeschaffung über soziale Netzwerke zu verzeichnen, die dem Konzern als Vorreiter dienen können.

### **3.2.1 Stern.de als Vorzeigeverlagstochter im Social Media Recruiting?**

Da Stern.de eine Tochter des Verlagskonzerns Gruner+Jahr ist, sind viele Bereiche konzerngebunden. Auch im Recruiting-Bereich steht das Personalteam von stern.de mit dem Konzern in Verbindung.

Ende 2013 wurden in der Onlineredaktion acht neue Redakteure für verschiedene Ressorts gesucht. Der Standardprozess für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter läuft wie folgt ab: Nachdem der interne Genehmigungsprozess für eine neue Stelle oder eine Nachbesetzung durchlaufen ist, meldet der Bereich Bedarf für eine neue Stellenausschreibung beim jeweiligen Referenten an und leitet den Ausschreibungstext weiter. Sobald die Formulierung der Stellenanzeige steht, wird diese durch die Personalabteilung ins Bewerbermanagementsystem übertragen und die passenden Schaltungskanäle wie das Intranet, die Karriereseite oder die Onlinejobbörse stepstone ausgewählt. Für die Stellenbesetzung der acht Onlineredakteure wurden neue Header entworfen, die erst in das Bewerbermanagementsystem implementiert werden mussten. Dies gestaltete sich etwas schwieriger als erhofft und nahm verhältnismäßig viel Zeit in Anspruch. Die stellvertretende Chefredakteurin Anita Zielina wollte aber nicht länger abwarten und nahm die Bewerbersuche eigenständig in die Hand (vgl. Abraham intv. 2014).

Alle acht Onlineredakteure wurden binnen kurzer Zeit über Social Media rekrutiert. Die Stellenanzeigen wurden auf einer Unterseite von stern.de veröffentlicht, auf die aber nicht direkt zugegriffen werden konnte. Lediglich über den Link der in den Kanälen geteilt wurde, konnten die Ausschreibungen aufgerufen werden. Anita Zielina veröffentlichte unter anderem in Twitter Recruiting-Tweets, die in Abbildung 17 zu sehen sind. Durch ihren sehr stark vernetzten Account auf Twitter, erreichte sie mit ihrer Veröffentlichung in nur kurzer Zeit 91 Retweets, 53 Favoriten und 23 Antworten auf die Stellenausschreibungen. Ein enorm positives Ergebnis, das mittels eines Privataccounts erzielt wurde. Neben ihrem eigenen Account nutzte Anita Zielina auch den stern.de und stern.de digital Account. Bis zu diesem Zeitpunkt wurden diese Profile noch nicht für Recruiting-Zwecke genutzt, allerdings hat Zielina so eine höhere Reichweite generieren können. Insgesamt wurden dadurch 126 Retweets gezählt, 62 Favoriten und 30 Antworten nur über den Twitter-Kanal (vgl. Abraham intv. 2014).



Abbildung 17: Tweets von Anita Zielina zur Bewerberansprache von Onlineredakteuren (aus: Twitter 2014)

Dass Zielina's Twitter-Account dafür ein gut geeignetes Rekrutierungsprofil darstellt, zeigt auch hier wieder der Fanpage Karma Vergleich in Abbildung 18. Zielina hat mehr Follower als BMW und tweetet regelmäßiger. Über ihr Profil wird knapp doppelt so viel gesprochen. Das sind Zahlen, die die enorme Reichweite ihres Accounts belegen.

Name	PPI	Follower	Wachstum	Karma	FF-Verhältnis	Tweets	Tweets/Tag
 <b>BMW Karriere</b>	62%	2.5k	10.84 %	3.9	421	374	0,3
 <b>Anita Zielina</b>	50%	10k	n/a	13.0	9,7	10k	11

Abbildung 18: Twitter-Account-Vergleich (aus: Fanpage-Karma 2014)

Auf Zielina's Facebook-Profil postete sie ebenfalls den Link zu der versteckten stern.de Unterseite. Hier erreichte sie 77 Likes, 12 Mal wurde der Inhalt geteilt und einmal kommentiert. Da zu diesem Zeitpunkt auch gerade die G+J Karriere Fanpage online ging, wurde das Stellenangebot auch an dieser Stelle veröffentlicht.

Die Stellenausschreibungen waren von 01.11.2013 bis zum 18.12.2013 online, in diesen sieben Wochen generierte die Seite 6.000 Seitenaufrufe, wovon mehr als ein Drittel über Facebook zugegriffen wurde. Insgesamt gingen in diesem Zeitraum 254 Bewerbungen ein. Die Social Media Rekrutierung von stern.de über einen Privataccount laufen zu lassen, hat sich an diesem Beispiel als enorm erfolgreich erwiesen. Weil der Konzern im Social Media Recruiting noch nicht ausreichend Fuß gefasst hat, bediente sich die stellvertretende Chefredakteurin an ihrem großen Netzwerk. Da sie ihre Profile in den sozialen Netzwerken nicht für Urlaubsbilder, sondern geschäftlich relevante Themen nutzt, umfasst ihr Netzwerk auch dementsprechendes Zielgruppenpotential. Dies ist ein Grund, warum auf die Stellenanzeigen eine so große Antwortrate erreicht wurde. Des Weiteren sollte die Personengruppe, die für die freien Stellen in der Onlineredaktion gesucht wird, sehr online-affin sein. Deshalb eignen sich soziale Netzwerke um Bewerber aus dem Onlinejournalismus anzusprechen (vgl. Zielina intv. 2014). Die Bewerbungen waren laut Zielina qualitativ so gut wie noch nie. „Fast alle Bewerber haben Lebensläufe und Anschreiben in guter Qualität mitgeschickt und sich professionell präsentiert. Nur etwa 20% waren so, dass ich sie gleich auf den Ablagestapel gelegt habe – sonst sind das rund 50%“ (Zielina intv. 2014). Sie habe über die sozialen Netzwerke genau die richtige Zielgruppe erreicht und sehr viele passende Bewerber zur Auswahl gehabt, so dass alle acht Stellen optimal besetzt werden konnten. Ein enormer Vorteil ist auch auf der Kostenseite zu erkennen. Die Anzeigen mussten nicht mehr ins Bewerbermanagementsystem implementiert werden und es entstanden somit keine Kosten für Onlinejobbörsen. Der Zeitaufwand hielt sich ebenfalls in Grenzen, da die Accounts bereits bestanden und lediglich die Beiträge veröffentlicht werden mussten.

Im April 2014 wiederholte Anita Zielina diesen Rekrutierungsprozess mit einem ähnlich guten Erfolg. Auf die Stellenausschreibungen für vier Onlineredakteure reagierten 206 Personen mit einer Bewerbung, wovon mindestens 26 über einen Social-Media-Kanal auf die offenen Stellen aufmerksam wurden. Obwohl bei dieser zweiten Rekrutierungswelle nur halb

so viele Stellen zu vergeben waren, reagierten mehr Bewerber auf die Anzeigen. Für stern.de hat sich diese Art von Personalbeschaffung zum zweiten Mal als durchaus erfolgreich erwiesen und soll deshalb auch zukünftig eine Rolle in der Recruiting-Strategie Gruner + Jahr's spielen (vgl. Abraham 2014).

*Daraus ergeben sich folgende **Erfolgsfaktoren für Facebook und Twitter***

- *Stark vernetzte Accounts*
- *Einheitliche Anzeigengestaltung*

## **4 Konzepte und Modelle – Handlungsempfehlungen für Mediaagenturen**

### **4.1 Worauf alles aufbaut**

Nachdem die Best-Practice-Analysen wichtige Erfolgsfaktoren für das Social Media Recruiting ergeben haben, gilt es nun diese im Recruiting-Konzept für Mediaagenturen zu berücksichtigen. Als weitere Grundlage dient die Auswertung einer Onlineumfrage unter den führenden Mediaagenturen in Deutschland (vgl. Horizont 2013). 13 von 16 befragten deutschen Mediaagenturen haben den Online-Fragebogen anonym ausgefüllt. Mit einer Fallzahl von 13 sind die Auswertungen ausreichend aussagekräftig, um damit Empfehlungen auszusprechen. Zusätzlich dienen die Experteninterviews mit Jan Kirchner, Recruiting Enthusiast bei der Wollmilchsau GmbH, und Eike-Christian Leonhardt, Projektmanager bei der OMG Fuse, als weitere Grundlage. Sowohl der Online-Fragebogen, als auch der Interviewleitfaden sind im Anhang angefügt. Des Weiteren dient das Analysetool Fanpage-Karma dazu, den aktuellen Stand im Social Media Recruiting einiger Mediaagenturen festzuhalten.

### **4.2 Konzept für eine Strategie**

Über 90% der deutschen Unternehmen haben Schwierigkeiten offene Stellen zu besetzen (vgl. ICR 2013). In der Branche der Mediaagenturen ist laut den Umfrageergebnissen ebenfalls von einem großen Fachkräftemangel auszugehen. Dies ist ein Grund warum Mediaagenturen auf Rekrutierungsmethoden wie zum Beispiel Social Media Recruiting umstellen. 15% der befragten Agenturen haben darin schon seit 2007 Erfahrung, die restlichen 85% beschäftigen sich mit diesem Thema seit ungefähr zwei bis vier Jahren. Die Angaben wie häufig Mediaagenturen über Social Media rekrutieren sind sehr unterschiedlich. Während einzelne Agenturen von ein bis zwei Recruitingphasen pro Jahr sprechen, üben andere Agenturen täglich Aufgaben in diesem Bereich aus. Diese gespaltene Meinung liegt mit hoher Wahrscheinlichkeit an der unterschiedlichen Auffassung von Social Media Recruiting. Dabei wird seltener aktiv nach Bewerbern gesucht, als dass die Kanäle bezüglich des Personalmarketings und

Employer Brandings gepflegt werden. Dass die Personalbeschaffung in Mediaagenturen im Vergleich zu anderen Unternehmen deutlich mehr Zeit in Anspruch nimmt, bestätigt die durchschnittliche Beschäftigungsdauer eines Mitarbeiters in einer Mediaagentur. Diese beträgt fünf Jahre und liegt damit 50% unter dem Durchschnitt aller Unternehmen in Deutschland (vgl. Ilg 2010). Aufgrund der kürzeren Beschäftigungsdauer in Agenturen, als in anderen Bereichen der Wirtschaft, muss hier häufiger rekrutiert werden.

Social Media Recruiting ist präsent, auch im Markt der Mediaagenturen. Darum gilt es für alle HR-Verantwortlichen dieser Herausforderung gewissenhaft nachzugehen. Hilfreich können hierfür ausgereifte Strategien oder individuelle Konzepte für einzelne Netzwerke sein. Die folgenden Abschnitte dienen als Inspiration und Anregung für Mediaagenturen, die ihre Social-Media-Auftritte optimieren oder erweitern möchten. Genauso können die Empfehlungen als Kontrolle gesehen werden, inwieweit die Prozesse der eigenen Agentur bereits ausgereift sind und wie sie im Vergleich zum Wettbewerb stehen.

#### **4.2.1 Ziele definieren – was soll erreicht werden?**

Laut den Umfrageergebnissen sind fast alle Mediaagenturen mit ihrer Social Media Recruiting Strategie und den Ergebnissen zufrieden. In erster Linie gibt dies keinen Anlass, die bisherige Strategie zu ändern. Dennoch gibt es Möglichkeiten zur Optimierung der Auftritte oder Konzepte, die einzelne Schritte vereinfachen können. Um eine erfolgreiche Nutzung für das eigene Unternehmen zu erzielen, müssen klare Zielvorstellungen definiert werden. Dabei sollte ebenfalls berücksichtigt werden, dass Social Media immer nur ein Teil der gesamten Kommunikations- bzw. Arbeitgebermarkenstrategie des Unternehmens ausmacht und somit Wert auf Homogenität gelegt werden sollte. Generell ist die Entscheidung für Social Media Recruiting eine strategische Entscheidung, wobei sich der Return on Investment zeitverzögert auszahlt. Das gilt bei der Definition der Ziele im Employer Branding und Personalmarketing zu beachten. Die Fanpages benötigen zeitlichen Aufwand und Pflege um Wachstum und folglich Zulauf zu generieren. Zudem müssen Mediaagenturen zu Beginn erst ihre Strahlkraft aufbauen, da sie bisher keine Lovebrand sind, wie beispielsweise die BMW Group (vgl. Kirchner intv. 2014).

Die Agenturen, die von keinem hundertprozentigen Erfolg ihrer Recruiting-Maßnahmen im sozialen Netz sprechen, geben an, dass das verantwortliche Personal nicht für alle Netzwerke ausreichend geschult sei. In Kapitel 4.2.3 werden dafür Empfehlungen ausgesprochen.

Auch Mediaagenturen belegen zusätzlich noch andere Kanäle um Kandidaten anzusprechen. Neben Social Media, Onlinejobbörsen, Karriereseiten und der eigenen Webseite, nutzen knapp die Hälfte aller befragten Agenturen ebenfalls auch noch Print-Medien für die Anzeigenschaltung. Der Rückgang der Anzeigenschaltung in den Printmedien ist auf die Ver-

lagerung zu den Onlinemedien zurückzuführen, was unter anderem wiederum mit den höheren Preisen in Print in Verbindung gebracht wird. Für die teuren Preise werden verhältnismäßig wenige Personen erreicht (vgl. Kirchner intv. 2014).

#### 4.2.2 Wer ist wo? - Zielgruppe und Social-Media-Kanäle auswählen

Wie bereits in Kapitel 2.3 beschrieben, gibt es viele verschiedene Netzwerke, die Unternehmen für Social Media Recruiting nutzen können. Die meisten Accounts sind kostenlos, was dazu verleiten könnte jedes Netzwerk für die Kandidatenansprache zu nutzen. Dies ist allerdings nicht pauschal zu empfehlen, da die notwendige Präsenz auf jedem einzelnen Kanal sehr zeitintensiv ist und zuvor definiert werden sollte, welche Zielgruppe man erreichen möchte. Bewerberkandidaten werden grob eingeteilt in die Seniorität, Professionals und Young Professionals (vgl. Kirchner intv. 2014). Ins Gewicht fällt für Mediaagenturen, dass sich die Zielgruppe ihrer Bewerber immer mehr mit den Bewerberkandidaten von Unternehmensberatungen decken, da sich auch die Aufgabenbereiche beider Branchen mehr und mehr annähern (vgl. Leonhardt intv. 2014).

Laut Abbildung 19 und 20 nutzen Mediaagenturen genau diese Netzwerke in denen auch ihre Mitarbeiter, beziehungsweise ihre potenziellen Bewerberkandidaten hauptsächlich aktiv sind. Diese Ergebnisse sind erfreulich und gilt es beizubehalten. Bei den Netzwerken Twitter, Google+ und YouTube gibt es kleine Abweichungen. Die Zielgruppe ist zwar in diesen Netzwerken aktiv, jedoch haben Mediaagenturen Prioritäten in der Netzwerkauswahl gesetzt und auf einige Accounts verzichtet. Dies kann verschiedene Gründe haben, die aus den Umfrageergebnissen nicht hervorgehen. Es können Kosten- und Zeitgründe sein, sowie der bewusste Ausschluss dieser Netzwerke aus Mangel an Effizienz. Möglicherweise wurden auch schon negative Erfahrungen mit diesen Netzwerken gemacht. Falls Unsicherheit bei der Handhabung ein Grund für den Ausschluss dieser Netzwerke sein sollte, werden im Abschnitt 4.2.4 Empfehlungen für einzelne Netzwerke ausgesprochen.

#### 2. In welchen dieser sozialen Netzwerke sind ihre Mitarbeiter und potentiellen Bewerber vertreten?

Anzahl Teilnehmer: 13

10 (76.9%): Facebook

13 (100.0%): Xing

9 (69.2%): LinkedIn

6 (46.2%): Twitter

4 (30.8%): Google+

3 (23.1%): YouTube

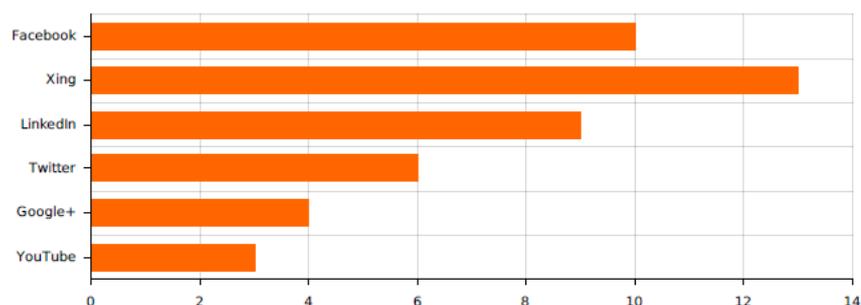


Abbildung 19: Frage 2 aus Onlineumfrage

#### 6. Welche Sozialen Netzwerke nutzen Sie für Recruitingzwecke?

Anzahl Teilnehmer: 13

9 (69.2%): Facebook

13 (100.0%): Xing

9 (69.2%): LinkedIn

4 (30.8%): Twitter

1 (7.7%): Google+

- (0.0%): YouTube

- (0.0%): keine

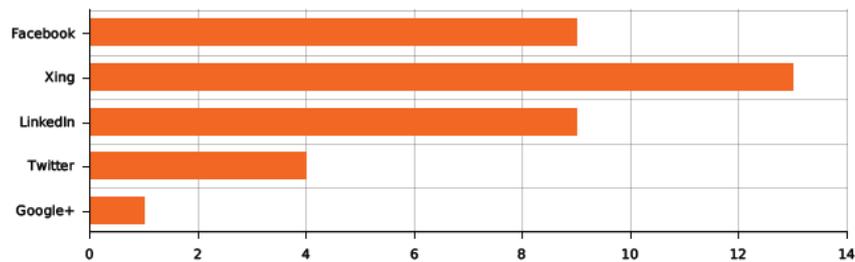


Abbildung 20: Frage 6 aus Onlineumfrage

Beispielsweise kann die Entscheidung für oder gegen eine Facebook-Karriereseite durch die Beantwortung folgender Fragen leicht gefällt werden: Wie viele offene Stellen sind pro Jahr zu besetzen? Wie lange arbeiten Mitarbeiter durchschnittlich im Unternehmen? Sind die Stellen schwierig zu besetzen aufgrund eines Fachkräftemangels in der eigenen Branche (vgl. Kirchner intv. 2014)? Laut den Umfrageergebnissen trifft das auf einen Teil der Mediaagenturen zu. Unternehmen die 50-80 Mal im Jahr rekrutieren, können es durchaus in Erwägung ziehen neben der allgemeinen Unternehmensseite auf Facebook, eine zusätzliche Karriereseite einzurichten (vgl. Kirchner intv. 2014).

#### 4.2.3 Social Media Recruiting-Verantwortliche bestimmen – Wer sucht, der findet.

Um den Anforderungen der Social-Media-Auftritte gerecht zu werden, beziehungsweise um erfolgreich Kandidaten zu rekrutieren, sind geschulte Mitarbeiter notwendig (vgl. Leonhardt intv. 2014). Social Media Management ist kein Job für nebenbei. Um den Erfolgsfaktoren, wie etwa dem Dialog in Echtzeit und dem personalisierten Feedback nachzukommen, werden Fulltime-Verantwortliche für die Netzwerke benötigt. Diese sollten bestenfalls auch mit anderen Abteilungen des Unternehmens gut vernetzt sein um an Inhalte zu gelangen, sowie über ausreichend Handlungsbefugnis verfügen, um zeitgemäß reagieren zu können (vgl. Jung 2013). Erfolgreiche Karriereseiten haben einen durchschnittlichen Wert von 150 Beiträgen im Jahr. Diesen Content zu generieren erfordert Arbeit und Organisation. Dadurch wächst Content Marketing automatisch in das Aufgabenfeld eines Social Media Recruiting-Verantwortlichen (vgl. Kirchner intv. 2014).

Die meisten befragten Mediaagenturen sehen ihre Recruiter als sehr gut geschult und der Rolle des Social Media Recruiters gewachsen. Diese Aussage passt zu der Tatsache, dass die Kandidatenansprachen bei Mediaagenturen fast alle erfolgreich verlaufen. Jene die noch Verbesserungspotentiale in den Ergebnissen sehen, bemängeln gleichzeitig auch nicht ausreichend geschultes Personal zur Verfügung zu haben. Zwar lassen sich für soziale Netzwerke wie Facebook und Twitter einige Standard-Recruiting-Maßnahmen lehren, jedoch ist hierbei

der größte Erfolgsfaktor für einen funktionierenden Auftritt die Affinität und Leidenschaft des Recruiters für das Netzwerk. Eine Person, die Facebook und Twitter nicht privat nutzt, wird nicht die richtige Person sein um diese Netzwerke täglich zu pflegen. Dass aber auch ein Praktikant, der ja eigentlich mit den Netzwerken vertraut sein dürfte, kein geeigneter Repräsentant ist, liegt daran, dass er, aufgrund seiner erst kurzen Beschäftigungsdauer, über unzureichende Kenntnisse verfügt, um das Unternehmen zu vertreten. Genauso wichtig wie die Affinität zum jeweiligen Netzwerk ist auch der übliche „Personalblick“: Was sind die Bedürfnisse des Bewerbers? Welchen Interessen geht er nach (vgl. Kirchner intv. 2014)?

Bei den monetären und personellen Ressourcen zeigen sich in den Umfrageergebnissen deutliche Unterschiede auf. Während die einen Agenturen ganze Fulltime-Stellen dafür beanspruchen weil sie täglich in diesem Bereich aktiv sind, geben andere Agenturen an, dass der Zeitaufwand sich in Grenzen hält. Allerdings ist bei dieser Aussage nur das kurzfristige Recruiting berücksichtigt und die Pflege der sozialen Netzwerke, die Personalmarketing und Employer Branding enthalten, nicht mit eingeschlossen. Hieraus ergibt sich, dass es in der Praxis noch große Wahrnehmungsunterschiede von Social Media Recruiting gibt. Dies äußert sich mit Sicherheit auch in der Struktur innerhalb des Unternehmens. Das kann von einer eigenen Social-Media-Abteilung bis zur Nebentätigkeit reichen. Hierbei darf, wie die vorhergehenden Best-Practice-Analysen gezeigt haben, von keinem „Besser“ oder „Schlechter“ die Rede sein. Ob eigene Social-Media-Abteilung oder bloße Nebentätigkeit – die Struktur der Personalbeschaffungsmaßnahmen sollte vor allem zur gesamten Unternehmensstrategie passen und die gesetzten Ziele erfüllen.

Auf die Nachfrage wie viel Budget für das Rekrutieren über soziale Netzwerke verwendet wird, ergaben sich keine validen Antworten. Deshalb lassen sich bezüglich Budgetminimierung oder –steigerung keine Empfehlungen aussprechen. Außerdem ist dieses Thema sehr heikel, da die Budgetfreigaben oft für den gesamten HR Bereich angedacht sind und somit nur begrenzt Budget für den Social-Media-Bereich zur Verfügung steht (vgl. Kirchner intv. 2014).

#### **4.2.4 Qualifiziertes Recruiting - Umsetzung und Planung der Strategie**

In welcher Form Inhalte auf welchem Netzwerk kommuniziert werden, hängt von der Zielsetzung ab (vgl. Jung 2013). Jedoch haben sich für die einzelnen Netzwerke Faktoren entwickelt, die regelmäßig zum Erfolg führen und deshalb auch für Mediaagenturen wertvolle Hinweise sind. Anhand einiger Kennzahlen aus dem Analysetool Fanpage Karma kann überprüft werden, inwieweit Mediaagenturen diese Erfolgsfaktoren bereits einsetzen.

In Abbildung 21 ist die Übersicht der Kennzahlen im Zeitraum von Januar bis März 2014, beispielhaft an den Facebook-Karriereseiten vier großer Mediaagenturen, aufgelistet. Faktoren für ein erfolgreiches Recruiting auf Facebook sind unter anderem ein interaktiver

Auftritt und personalisiertes Feedback. Laut Abbildung 21 sind die Auftritte der Mediaagenturen in diesen Bereichen allerdings noch ausbaufähig. Für die Postinteraktion ergibt sich ein Durchschnittswert von 1,5%. Dieser Wert zeigt die Anzahl der Likes, Shares und Kommentaren pro Fan über alle Posts an. Demnach ist auch das Engagement der Fans mit einem Durchschnittswert von 0,5% definitiv noch entwicklungsfähig. Um diesen Wert zu steigern gilt es bei konstanter Anzahl an Fans, die durchschnittliche Anzahl an Likes, Shares und Kommentaren pro Tag zu erhöhen. Möglichkeiten für ein gesteigertes Ergebnis sind nach den vorhergehenden Best-Practice-Analysen, ein personalisiertes Feedback, inhaltsstarke aktuelle Beiträge und Mitarbeiterbotschaften. Für den ersten Schritt wäre eine Empfehlung generell mehr zu Posten, um den Durchschnittswert von 0,3 Posts pro Tag zu erhöhen und den Fans die Möglichkeit zu geben Aktivitäten zu liken. Dabei gilt aber Qualität vor Quantität. Sollte es keine passenden Inhalte geben, dann lieber auf einem geringen Post-Level verweilen. Empfehlungen für mehr Posts, die Fans gefallen würden, wären möglicherweise Beiträge mit Personen, geteilte Beiträge aus ähnlichen Themenfeldern oder Beiträge, in denen einzelne Zielgruppen spezifisch angesprochen werden. Dies zeichnet sich oftmals mit positiven Reaktionen aus. Laut Fanpage Karma haben die vier Mediaagenturen beispielsweise für Postinhalte mit den Begriffen „Hamburg“, „Düsseldorf“ und „Youngster“ mehr Reaktionen bekommen als für die Worte „Ort“ und „Training“ (vgl. Fanpage Karma 2014). Das spiegelt den Erfolg einer zielgruppenspezifischen Ansprache wider.

Fanpage	PPI	Fans	Wachstum	Talking about	Engagement	Post Interaktion	Karma	Service Level	Antwortzeit	Posts / Tag	Werbe wert
 MediaCom Deutschland	39%	780 +93	1.04 %	9 1,2%	0,7 %	2,3 %	n/a	0 %	n/a	0.3	129 €
 OMD Deutschland	33%	631 +40	0.53 %	10 1,6%	0,9 %	2,5 %	n/a	n/a	n/a	0.4	172 €
 Carat Deutschland GmbH	12%	658 +28	0.35 %	1 0,2%	0,2 %	0,6 %	n/a	n/a	n/a	0.3	43 €
 Initiative Hamburg	4%	476 +6	0.10 %	9 1,9%	0,08 %	0,6 %	n/a	n/a	n/a	0.1	8 €
Durchschnittswerte	22%	636	0.51 %	7	0,5 %	1,5 %	0.0	0 %	n/a	0.3	88 €

Abbildung 21: Kennzahl-Statistik für die Facebook-Fanpage von vier Mediaagenturen, (aus: Fanpage-Karma 2014)

Durchschnittlich haben die Mediaagenturen auf ihren Facebook-Fanpages eine Fanzahl von 636. Damit erreichen sie eine gewisse Basisreichweite auf die aufgebaut werden kann. Auch wenn das Wachstum mit einem Durchschnittswert von 0,5% positiv ist, ist der Page Performance Index mit 22% noch optimierungsfähig. Dieser setzt sich aus Engagement und Wachstum zusammen.

In Abbildung 22 ist zu erkennen, dass Mediaagenturen das Netzwerk Facebook bisher nur für Personalmarketing und Employer Branding verwenden. Um dies weiterhin zu stärken ist es wichtig auf oben genannte Erfolgsfaktoren zu achten. Zusätzlich denkbar wäre es aber auch, über die Fanpage die Marke nicht nur mittel- und langfristig zu stärken, sondern die Seite auch als Multiplikator von Stellenangeboten zu nutzen. Dafür wäre es sinnvoll, einen Reiter für Jobs einzufügen, wo alle offenen Stellen gesammelt sind. Wie in Kapitel 3.1.2 beschrieben, wird das von dem BMW-Karriere Team exemplarisch ausgeführt. Die Fanpages können hier mit ihren hohen Reichweiten sehr gut genutzt werden um Stellenausschreibungen an die Zielgruppen zu streuen. Zusätzlich bietet es sich an, einzelne aktuelle Jobs kurz in Post-Einträgen vorzustellen. Dadurch können dann wieder Dialoge entstehen und so würde sich auch das Engagement und der Page Performance Index steigern. Der Aufwand hierfür hält sich in Grenzen, da es sich nach der Einrichtung des Job-Channels nur um ein „Reposten“ der schon bestehenden Anzeigen handelt. Bewerben können sich die Kandidaten dennoch über das herkömmliche Bewerbermanagementsystem. Die Mediaagenturen, welche aus der Reichweite ihrer Facebook-Fanpage derzeit noch keinen Profit erzielen, sollten darüber nachdenken, diesen Schritt zu gehen, um so den möglichen Vorteil bei der Zunahme von qualitativ guten Bewerbern zu nutzen.

7. Für welchen Zweck nutzen Sie welches Netzwerk?



Abbildung 22: Frage 7 aus Onlineumfrage

Möglicherweise haben Mediaagenturen auf diesen Schritt bisher verzichtet, da sie zu wenig über die rechtlichen Bestimmungen für die Rekrutierung in sozialen Netzwerken wissen. Laut den Ergebnissen der Online-Umfrage bestehe darin für einige Recruiter eine gewisse Grauzone. Hierfür besteht aber kein Grund zur Sorge, in Kapitel 2.4 sind alle rechtlichen Grundlagen aufgeführt.

*Daraus ergeben sich folgende **Facebook Recruiting Tipps für Mediaagenturen***

- *Postinteraktion, Engagement verstärken*
- *Facebook als Multiplikator von Stellenanzeigen nutzen. → Job Channel auf Facebook einrichten und von Reichweite profitieren*

Das Netzwerk Twitter wird von Mediaagenturen überwiegend für Personalmarketingzwecke genutzt. Aufgrund der begrenzten Zeichenanzahl gestaltet sich das Employer Branding hier eher schwierig. Insgesamt sind Mediaagenturen auf Twitter nicht ganz so aktiv wie auf Facebook. Das liegt größtenteils daran, dass für dieses Echtzeitmedium sehr viel Content benötigt wird und das regelmäßige Tweeten enorm viel Zeit kostet. Laut Fanpage Karma gibt es hierbei deutliche Unterschiede bezüglich der Agenturgröße. Während die größte Mediaagentur durchschnittlich einmal pro Tag tweetet, sind kleinere Agenturen nicht jeden Tag auf Twitter aktiv, wie Abbildung 23 zeigt. Dies spiegelt sich auch in den unterschiedlichen Follower-Zahlen wider. Sobald die Affinität zum Netzwerk Twitter bei den Recruitern vorhanden ist, kann dieses Netzwerk optimal als zusätzlicher Publishing-Kanal genutzt werden. Ohne jegliche private Erfahrung, muss ein Profil auf Twitter allerdings nicht zwangsläufig aufgezogen werden (vgl. Kirchner intv. 2014). Oftmals reicht es hier aus über einen stark vernetzten privaten Account zu rekrutieren, was auch einen großen Erfolg bei stern.de brachte. Ein weiterer wichtiger beachtenswerter Punkt ist die Häufigkeit des Tweetens. Über den Firmenaccount kann das Posten von vielen Stellenanzeigen bei den Abonnenten schnell als Spam aufgefasst werden. Dafür gibt es die Möglichkeit ein professionelles Personalmarketingtool zu verwenden, welches das Anzeigen-Posting automatisiert. Zudem ist es hierüber möglich die Anzeigen in den Netzwerken so zu schalten, dass sie nur bei aktiver Suche gefunden werden können. Beispielhaft für ein solches Personalmarketing-Automatisierungstool ist der Jobspreader (vgl. Kirchner intv. 2014).

Ein weiterer Grund, warum Facebook häufiger als andere Social-Media-Kanäle für Recruiting-Zwecke genutzt wird, ist die Zielgruppe. Mitarbeiter und potentielle Bewerberkandidaten der Mediaagenturen halten sich verstärkt auf Facebook, als auf Twitter auf. Es ist deshalb nachvollziehbar, dass dieses Netzwerk nicht im Recruiting-Konzept aller Mediaagenturen auftritt. Für die, die es dennoch nutzen, gilt es, im richtigen Maß Aktivitäten zu zeigen. Dies kann in Form von Tweets, Retweets und Vernetzungen, also Profilen folgen, passieren. Dadurch baut sich Reichweite auf und das Unternehmen bzw. die Marke ist in Echtzeit präsent.

In den vorhergehenden Kapiteln hat sich unter anderem Multimedialität als ein Erfolgsfaktor herausgestellt. Aus den Antworten der Onlineumfrage ergab sich, dass Multimedialität nur in 50% der befragten Agenturen in der Recruiting-Strategie ein Platz findet. Dabei

ist vor allem im Netzwerk Twitter, aufgrund der begrenzten Zeichenzahl, das Einbinden von Bildern und Videos erwünscht. Bilder und Videos lösen nicht nur Gesprächsbedarf aus, sondern sind eine gute Möglichkeit viele Informationen in Kürze zu verbreiten (vgl. Kirchner intv. 2014).

Name	PPI	Follower	Wachstum	Karma	FF-Verhältnis	Tweets	Tweets/Tag
 MediaCom Deutschland	31%	656	n/a	6.5	3	1.0k	1,1
 Carat Germany	24%	171	n/a	4.6	0,6	264	1,1
 OMD Deutschland	19%	540	n/a	3.1	0,8	551	0,2
 Mindshare Germany	18%	151	n/a	2.0	2,4	118	0,1

Abbildung 23: Kennzahl-Statistik für Twitter von vier Mediaagenturen (aus: Fanpage-Karma 2014)

*Daraus ergeben sich folgende **Twitter Recruiting Tipps für Mediaagenturen***

- *Multimedialität*
- *Facebook als Multiplikator von Stellenanzeigen nutzen. → bit.ly Link in den Tweet einpflegen und von Reichweite profitieren*

YouTube ist allgemein noch nicht sehr verbreitet in den Recruiting-Strategien der Unternehmen (vgl. ICR 2013). Ebenso bei den Mediaagenturen: laut Umfrageergebnis nutzt nur eine Agentur ihren YouTube-Channel für das rekrutieren von Kandidaten mit Hilfe von Employer-Branding-Videos. Auf YouTube.de findet man aber derzeit drei Kanäle der befragten Mediaagenturen. Dies bedeutet zwei Agenturen verfügen zwar über einen YouTube-Channel nutzen diesen aber nicht aktiv, um Bewerber zu rekrutieren, sondern lediglich um die Videos dort zu lagern. Nach der Fanpage Karma Analyse in Abbildung 24, sind diese auch nicht sonderlich effizient. Es sind zu wenig Videos online, so dass darüber keine Community aufgebaut werden könnte. Falls dies doch erwünscht ist, sollte die Plattform regelmäßig gepflegt, eine Struktur in die Videoanordnung gebracht und natürlich nur qualitativ hochwertiger Content hochgeladen werden, so dass ein Dialog entstehen kann. Generell ist ein dialogorientierter YouTube Channel unter den Unternehmen selten zu finden, weshalb dies auch nicht oberste Priorität bei den Mediaagenturen haben sollte. Zudem ist das Produzieren von Employer Branding Videos sehr teuer und damit zu Beginn des Social Media Recruitings meist nicht effizient genug. (vgl. Kirchner intv. 2014).

Kanal	Videos	Video-VIEWS	Views /Video	Likes	Dislikes	Likes/Dislikes	Kommentare	Abonnenten
 Carat Germany	6	32k	5.3k	23	9	72 %	6	9
 Kanal von MediaComDe	15	4.4k	290	3	1	75 %	0 0 (0.0M%)	13
 InitiativeHamburg	4	1.1k	278	1	0	100 %	0 0 (0.0M%)	2
Durchschnittswerte	8	12k	0 %	9	3	73 %	2	8

Abbildung 24: Kennzahl-Statistik für YouTube von drei Mediaagenturen (aus: Fanpage-Karma 2014)

*Daraus ergeben sich folgende **YouTube Recruiting Tipps für Mediaagenturen***

- *Community-Building nur bei ausreichend Videomaterial*
- *Strukturierung der Videos*

Das Business-Netzwerk Xing ist für Mediaagenturen, das Netzwerk Nummer eins für Active Sourcing. Nahezu jede Agentur nutzt diese Plattform für die aktive Kandidatenansprache, dicht gefolgt vom englischen Netzwerk LinkedIn. Weil alle Mitarbeiter und auch potentiellen Bewerberkandidaten in diesem Netzwerk angemeldet sind, erfüllen die Mediaagenturen hier den Erfolgsfaktor, das passende Netzwerk für die Zielgruppe gewählt zu haben. Auch wenn die Rekrutierung über die sozialen Netzwerke fast zu 100% erfolgreich bei den Mediaagenturen verläuft, weist Xing für manche Recruiter noch einige Schwachstellen auf. Beispielsweise wird auf manche Ansprachen nicht reagiert oder es werden Bewerbungen eingeschickt, die nicht auf die ausgeschriebene Stelle passen. Des Weiteren wurde bemängelt, dass manche Kandidaten die Gespräche nur nutzen, um ihr derzeitiges Gehalt zu verbessern. Dies sind jedoch keine Gründe die Strategie für die Rekrutierung auf Xing zu ändern, beziehungsweise einzuschränken. Einzelne nicht brauchbare Bewerbungen sind völlig normal und in jeder Rekrutierungsform möglich. Wichtig ist hierbei nur zu beobachten ob, bestimmte Faktoren für schlechte Rücklaufquoten verantwortlich sind, dann gilt es diese zu beheben. Ansonsten kann auch bei der Beachtung von individuellen und zielgruppenspezifischen Ansprachen nicht nur positives Feedback erwartet werden. Für eine Erfolgsquote von 100% im Active Sourcing empfiehlt Marc-Stefan Brodbeck von der deutschen Telekom ‚Mitarbeiter empfehlen Mitarbeiter 2.0‘ (vgl. Brodbeck 2014). Das bedeutet, dass man gezielt nur die Netzwerke seiner eigenen Mitarbeiter durchsucht und passende Kandidaten anspricht. Für Mediaagenturen, die über teilweise schlechte Rücklaufquoten klagen, ist es ratsam sich von einem kleinen Netzwerk in ein größeres vorzutasten. Denkbar wäre es, erst über das Mitarbeiternetzwerk zu rekrutieren, um so erst bei negativen Rückmeldungen das Netzwerk eigenständig zu erweitern.

*Daraus ergeben sich folgende **Xing Recruiting-Tipps für Mediaagenturen** (Active Sourcing)*

- *Negatives bzw. kein Bewerberfeedback darf sein. Bei zunehmender Häufigkeit aber unbedingt kontrollieren, an was es liegen könnte um darauf zu reagieren. Einzelfälle sind aber durchaus normal.*
- *Mitarbeiter empfehlen Mitarbeiter 2.0*

Neben den Optimierungsvorschlägen der Social-Media-Recruiting-Auftritte für die einzelnen Netzwerke gibt es noch weitere Konzepte, die die Aktivitäten der Mediaagenturen in sozialen Netzwerken verbessern können.

Social Media lebt von Kommunikation und Dialogen. Dadurch kann es nicht nur zu positiven, sondern auch negativem Feedback seitens der Nutzer kommen. Wichtig kann es deshalb sein, eine Social Media Policy festzulegen, wie mit Kritik umgegangen wird (vgl. Jung 2013). Da Mediaagenturen jedoch nicht ein klassisches Dienstleistungsunternehmen für Privathaushalte sind, wird es hier nur im geringen Maße zu negativen Äußerungen kommen. Ein Telekommunikationsdienstleister hat sich mit Sicherheit mehr mit verärgerten Personen auseinanderzusetzen, als eine Mediaagentur. Für Mediaagenturen ist es deshalb wichtiger, dass sie eine Art Guideline erstellen, wie sie den Bedürfnissen ihrer Zielgruppe gerecht werden. Dazu kann zum Beispiel die fristgerechte Versendung von Ab- und Zusagen auf Bewerbungen zählen. Dies ist insofern wichtig, als dass die Mediaagenturen über ein Profil bei dem Arbeitgeberbewertungsportal Kununu verfügen. Wer sich nicht korrekt gegenüber seinen Bewerbern verhält, kann schnell negatives Feedback auf solchen Bewertungsplattformen bekommen (vgl. Kirchner intv. 2014).

#### **4.2.5 Story Telling : Der Karriere-Blog als eigener Touchpoint**

Für einen erfolgreichen Recruiting-Prozess erweist es sich als Erfolgsstrategie die verschiedenen Kanäle miteinander zu verknüpfen und dabei einen eigenen „Touchpoint“ zu entwickeln (vgl. Leonhardt intv. 2014). Das bedeutet, jedes Unternehmen sollte sich auf ein Netzwerk beziehungsweise ein Tool fokussieren, bei dem man sich bewerben kann und bei dem kommuniziert wird. In allen anderen Netzwerken werden diese Informationen gestreut und damit als Multiplikatoren genutzt. Dieser Touchpoint bezieht sich derzeit bei den Mediaagenturen noch auf die Karriereseite. Hier sind alle Stellenanzeigen gesammelt, die auf den anderen belegten Netzwerken gestreut werden. Allerdings sind diese Karriereseiten sehr statisch aufgebaut. Hierbei findet keinerlei Kommunikation und Interaktion statt, es dreht sich lediglich um den Bewerbungsablauf. Demnach ist die Verweildauer auf solchen Karrierewebseiten nicht länger als ca. 40-50 Sekunden (vgl. Kirchner intv.2014). Um diese zu erhöhen, muss weiterer Content generiert werden, so dass Dialoge und Interaktion entstehen können. Dafür

gibt es die Möglichkeit einen Blog an die Karrierewebseite zu binden. Hier sind dann nicht nur statische Stellenanzeigen zu finden, sondern es werden auch Jobs durch „story telling“ angepriesen (vgl. intv. Kirchner 2014). Dieser Karriereblog kann dann als Ankerpunkt der gesamten Recruiting-Strategie gesehen werden.

Um einen solchen Karriereblog ins Leben zu rufen, sollte sich jede Mediaagentur davor über die Story der eigenen Marke bewusst sein. Warum gibt es unser Unternehmen? Was sind unsere Inhalte und Ziele? Das sind Fragen die unbedingt konkret beantwortet werden müssen, bevor es an die Gestaltung und Contentpflege des Karriereblogs geht (vgl. Leonhardt intv. 2014). Betrachtet man die jetzige Situation der Medienagenturen, so sind die Auftritte meist intransparent und gesichtslos. Was sich hinter einer Mediaagentur verbirgt weiß die Mehrheit nicht. Außerhalb ihrer Branche sind diese Agenturen relativ unbekannt. So kann man von einer Nischenbranche im Bekanntheitsgrad sprechen, nicht aber den Umsatzzahlen nach (vgl. Leonhardt intv. 2014).

Sobald das Unternehmen sich ausgiebig mit seinen Werten und Motiven beschäftigt hat und die Employer Brand gebildet ist, kann diese nach außen getragen werden. Der eigene Karriereblog eignet sich hierfür besonders gut, da dem Netzwerk keine Grenzen gesetzt sind. Mediaagenturen sind an keine Richtlinien gebunden, sondern können einfach austesten was passiert. Besonders authentisch wirken dabei Inhalte, die direkt von den Mitarbeitern gepostet werden. Arbeitsabläufe, Entwicklungsmöglichkeiten und aktuelle Projekte sind Möglichkeiten für Beiträge, die die Bewerber interessieren. Ziel soll es sein, die Black Box zu öffnen und die tägliche Arbeit der Mitarbeiter einer Mediaagentur vorzustellen. Sinnvoll wäre es dabei, zwischen zwei verschiedenen Zielgruppen zu unterscheiden. Während alte Agenturhasen die Idee einer Mediaagentur bereits kennen und eher an namenhaften Personen und Kunden in der Agentur interessiert sind, möchten Hochschulabsolventen in erster Linie über das Aufgabenfeld eines Mediaplaners informiert werden (vgl. Kirchner intv. 2014).

Für die Erstellung eines Blogs wird lediglich eine Blogging-Software benötigt, die kostenlos erhältlich ist. Für die Pflege des Blogs benötigt man nicht unbedingt Programmierkenntnisse, der Inhalt lässt sich ähnlich wie in anderen Netzwerken leicht einpflegen. Die Administratoren werden durch die E-Mail-Benachrichtigungsfunktion über neue Kommentare informiert, so dass sie darauf einfach reagieren können. Der technische Aufwand für die Eröffnung eines Blogs erweist sich demnach als ein einfaches Zusatzprojekt für interessierte Mitarbeiter (vgl. Weber 2012, S.46).

Falls es Befürchtungen geben sollte, die Blogbeiträge komplett in die Hände der Mitarbeiter zu geben, könnten diesen entgegen gesetzt werden, dass es schon in vielen Unternehmen gut nach diesem Prinzip läuft. Es reicht völlig aus nur die Standard Richtlinien auszusprechen, wie zum Beispiel keine geheimen Internas zu verwenden. Ansonsten sollten so

wenig wie möglich Verbote ausgesprochen werden um dem Geschehen positiv entgegen zu blicken (vgl. Leonhardt intv. 2014).

Auch wenn sich Mediaagenturen momentan noch in einer Situation befinden, in der ein Karriereblog nicht zwingend notwendig für die Rekrutierung von Mitarbeitern ist, sollte in Betracht gezogen werden, dass der Aufbau dieses Karriereblogs eine Investition in die Zukunft ist. Der Return on Investment wird sich auch hier verzögert zeigen und Mediaagenturen werden erst einige Zeit später von ihrem Karriereblog profitieren.

#### **4.2.6 Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.**

Zu einer stimmigen Strategie gehört eine regelmäßige Erfolgskontrolle um den laufenden Rekrutierungsprozess zu überprüfen. Ohne eine Kontrolle kann kein Erfolg gemessen, sondern nur spekuliert werden. Dabei kann die Kontrolle des Activ Sourcings relativ einfach betrieben werden, in dem die Rücklaufquote gemessen wird. Für die Personalmarketing und Employer Branding Auftritte muss eine konkretere Analyse ausgeführt werden um Erfolge und Schwachstellen zu identifizieren.

Anhand der Umfrageergebnisse ist im Bereich Kontrolle noch ein enormer Optimierungsbedarf erforderlich, gerade weil die Erfolgskontrolle auch zu den Erfolgsfaktoren des Social Media Recruitings zählt. Nur knapp 40% der befragten Agenturen geben an, dass dieser Erfolgsfaktor in ihrer Strategie platziert ist. Des Weiteren sind die Antworten auf die Frage inwiefern die Wirksamkeit der Social Media Auftritte geprüft werden, nicht sehr aussagekräftig formuliert.

Bewerbungen und Einstellungen sind nur bedingt ein Maßstab für erfolgreiches Social Media Recruiting. Für die kurzfristige Personalbeschaffung ist es legitim, nur über die Rücklaufquote den Erfolg zu messen. Allerdings werden für die mittel- bzw. langfristige Kandidatenansprache andere Maßstäbe als Erfolgsindikator benötigt. Neben kostenpflichtigen Tools wie Fanpage Karma oder dem Twitter Analyzer, gibt es auch die Möglichkeit hauseigene interne Reportings durchzuführen. Hier besteht die Gefahr, dass Ergebnisse nur schwierig nachvollziehbar sind. Bewerber geben oftmals keine Quelle an, wie sie auf die Stellenanzeige aufmerksam wurden (vgl. Kirchner intv. 2014). Egal welcher Weg gewählt wird, wichtig ist, dass Erfolgskontrolle stattfindet, ansonsten ist mit hohen Effizienzverlusten zu rechnen. Dafür sind im ersten Schritt die Ziele zu definieren, worauf im nächsten Schritt die Kennzahlen festzulegen sind um anschließend das geeignetste Werkzeug zur Messung zu wählen (vgl. Leonhardt intv. 2014).

## 5 Ausblick und Schlusswort

Die Mehrheit der befragten Mediaagenturen möchte in naher Zukunft ihre Social-Media-Auftritte weiter ausbauen. Dazu gehören die Belegung weiterer Netzwerke, mehr Personal oder neue Funktionen auf bestehenden Profilen. Dieser Schritt deutet darauf hin, dass sich Mediaagenturen den Erfolgsaussichten beziehungsweise der Unabdingbarkeit des Social Media Recruitings bewusst sind. Sie sind sogar so trendorientiert, dass sie sich vorstellen können in naher Zukunft Mobile Recruiting in ihre Strategie zu übernehmen. Mittlerweile sind es ca. 20% der Unternehmen, Tendenz steigend, deren Stellenanzeigen auch mobil, also über ein Mobiltelefon oder Tablet aufrufbar sind. Weil die Jobsuche meist in privatem Umfeld abläuft und sich hier der Lifestyle zu verstärkter Tablet/Mobilnutzung wandelt, ist eine mobil optimierte Karriereseite mit Bewerbungsmöglichkeiten schon in naher Zukunft ein ‚must have‘ (vgl. Kirchner intv. 2014). Mediaagenturen sollten ihre bisherigen Auftritte im Social Media Recruiting demzufolge weiterhin sorgfältig pflegen beziehungsweise optimieren, um zeitnah offen für neue Entwicklungen zu sein, die in ihrer Einführungsphase wiederum ebenfalls viel Pflege benötigen.

Das für Mediaagenturen erstellte Social Media Recruiting-Konzept zeigt, dass die Beachtung der Erfolgsfaktoren je Netzwerk auch in der Branche der Mediaagenturen Wirksamkeit zeigt. Den Umfrageergebnissen nach, sind viele Mediaagenturen in sozialen Netzwerken bereits aktiv und nutzen diese auch um Personal zu rekrutieren. Allerdings konnten dank des Analysetools Fanpage Karma und den Umfrageergebnissen, noch einige Schwachstellen in der Recruiting-Strategie identifiziert werden, die unter der Berücksichtigung der ermittelten Erfolgsfaktoren behoben werden können.

Die Besonderheit für Mediaagenturen liegt darin, dass sie außerhalb ihrer Branche relativ unbekannt sind und ohne Berücksichtigung ihres Jahresumsatzes, definitiv von einer Nischenbranche gesprochen werden kann. Anders als die in den Best-Practice-Analysen vorgestellten Unternehmen, die BMW Group und der Verlag Gruner + Jahr, müssen sich Mediaagenturen stets zuallererst einen Bekanntheitsgrad im sozialen Netz aufbauen um Personen außerhalb ihrer Branche positiv zu erreichen. Dafür lassen sich sehr gut Employer Branding Maßnahmen einsetzen, sowie die Erstellung eines eigene Touchpoints in Form eines Karrierblogs. Diese Social Media Recruiting-Maßnahmen können bisherige Aktivitäten wunderbar ergänzen. Vor allem auf Xing zeigen die Recruiter der Mediaagenturen Präsenz und konnten via Active Sourcing erfolgreich Personal einstellen. Bevor sich Kandidaten auf eine offene Stelle bewerben, möchten sie verstehen, was die Aufgabe und die Ziele des Unternehmens sind. Dafür ist es notwendig das Unternehmen angemessen zu präsentieren und die Möglichkeiten der sozialen Netzwerke zu nutzen.

Social Media Recruiting ist im derzeitigen War for Talent eine Chance, die auch Mediaagenturen nutzen sollten. Die wohl größten Herausforderungen bei der Entwicklung einer eigenen Social Media Recruiting-Strategie sind das Budget und die Zeit. Um vor allem das wertvolle Gut Zeit weniger zu beanspruchen und auszuschöpfen, soll das im Rahmen dieser Arbeit vorgestellte Konzept Mediaagenturen unter die Arme greifen, Mut zusprechen und eine unterstützende Anleitung im Arbeitsalltag sein.

## Literaturverzeichnis

ALTMANN 2012a

Altmann, Lutz: BMW Karriere lässt auf Facebook die Fans ran [online]. In: *personalmarketingblog.de* (2012-03-29). – URL: <http://www.personalmarketingblog.de/bmw-karriere-lsst-auf-facebook-die-fans-ran> (Abruf: 2014-03-11)

ALTMANN 2012b

Altmann, Lutz: BMW Karriere sagt 100.000 Dank [online]. In: *personalmarketingblog.de* (2012-09-28). – URL: <http://www.personalmarketingblog.de/bmw-karriere-sagt-100-000-dank> (Abruf: 2014-03-11)

AMEZANDO 2012

Amezando, Fosten: Karriereinfos deutscher Automobilhersteller im Online-Check [online]. In: *wollmilchsau.de* (2012-07-17). – URL: <http://www.wollmilchsau.de/karriereinfos-deutscher-automobilhersteller-im-online-check/> (Abruf: 2014-02-23)

BÄRMANN 2012

Bärmann, Frank: *Social Media im Personalmanagement : Facebook, Xing, Blogs, Mobile Recruiting und Co. erfolgreich einsetzen*. Heidelberg : mitp, 2012

BUNDESVERBAND FÜR DIGITALE WIRTSCHAFT 2009

BVDW: Social Media Compass [online]. Düsseldorf: BVDW, 2009. – URL: <http://social-network-marketing.info/sites/default/files/BVDW%20Social%20Media%20Kompass%202009.pdf> (Abruf: 2014 -03 -14)

BERNAUER/HESSE/LAICK/SCHMITZ 2011

Bernauer, Dominik; Hesse, Gero; Laick, Steffen; Schmitz, Bernd: *Social Media im Personalmarketing : erfolgreich in Netzwerken kommunizieren*. Köln : Luchterhand, 2011

BIEBER et al 2012

Bieber, Peer; Blükle, Klaus Karl; Buchheim, Constanze; Knabenreich, Henner; Mahlmann, Regina; Dr. Reti, Martin; Salmen, Sonja: Do's and Don'ts des Talent Recruiting. In: Rath, Bernd H. (Hrsg.) ; Salmen, Sonja (Hrsg.) : *Recruiting im Social Web : Talentmanagement 2.0 - so begeistern Sie Netzwerker für Ihr Mitmach-Unternehmen!* 1. Aufl. Göttingen : BusinessVillage, 2012, (S.277-280)

BITKOM 2011

Bitkom: Soziale Netzwerke : Eine repräsentative Untersuchung zur Nutzung sozialer Netzwerke im Internet [online]. In: *bitkom.org* 2011. – URL: <http://www.bitkom.org/files/documents/SozialeNetzwerke.pdf> (Abruf: 2014-03-12)

BLACK 2010

Black, Tiffany: How to use twitter as a Recruiting tool [online]. In: *inc.com* (2010-05-19). – URL: <http://www.inc.com/guides/2010/05/using-twitter-for-recruiting.html> (Abruf: 2014-04-01)

BMW 2014

BMW: Unternehmenskennzahlen [online]. In: *bmwgroup.com* 2014. – URL: [http://www.bmwgroup.com/bmwgroup\\_prod/d/0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/investor\\_relations/fakten\\_zum\\_unternehmen/kennzahlen.html](http://www.bmwgroup.com/bmwgroup_prod/d/0_0_www_bmwgroup_com/investor_relations/fakten_zum_unternehmen/kennzahlen.html) (Abruf: 2014-03-21)

BMW 2014

BMW: Karrierepage [online]. In: *bmwgroup.com* 2014. – URL: <http://www.bmwgroup.com/com/de/karriere/index.html> (Abruf: 2014-03-21)

BRANDT 2013

Brandt, Mathias: 15 Jahre Google, so dominiert der Suchmaschinen-Riese das Internet [online]. In: *statista.com* (2013-09-27). – URL: <http://de.statista.com/infografik/1496/15-jahre-google/> (Abruf: 2014-04-01)

- BRICKWEDDE 2012  
 Brickwedde, Wolfgang: Recruiting 2012: 12 Vorhersagen [online]. In: *competitiverecruiting.de 2012*. – URL: <http://www.competitiverecruiting.de/Recruiting201212Vorhersagen.html> (Abruf: 2014-03-03)
- BRICKWEDDE 2013  
 Brickwedde, Wolfgang: Social Media Recruiting Report des ICR zum dritten Mal erschienen - Fragen an Wolfgang Brickwedde - Mit Tipps für KMUs und für Studierende [online]. In: *Leipzig-hrm-blog.blogspot.de* (2013-11-27). – URL: <http://leipzig-hrm-blog.blogspot.de/2013/11/social-media-recruiting-report-des-icr.html> (Abruf: 2014-03-14).
- BRICKWEDDE 2014  
 Brickwedde, Wolfgang: Erschließen Sie mit LinkedIn den international orientierten Talentpool. In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 91-126)
- BRICKWEDDE/KÄRCHER/ZILS 2014  
 Brickwedde, Wolfgang; Kärcher, Tobias; Zils, Eva: Weitere (soziale) Netzwerke zur Personalgewinnung. In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 273-321)
- BRODBECK 2014  
 Brodbeck, Marc-Stefan: Praxisbeispiel Active Sourcing [online]. In: *competitiverecruiting.de 2014*. –URL: [http://www.competitiverecruiting.de/PraxisbeispielActiveSourcingInterviewtelekom.html?ct=t%28RB\\_NL\\_055\\_28\\_2012%29&mc\\_cid=1a27161458&mc\\_eid=0b54b835be](http://www.competitiverecruiting.de/PraxisbeispielActiveSourcingInterviewtelekom.html?ct=t%28RB_NL_055_28_2012%29&mc_cid=1a27161458&mc_eid=0b54b835be) (Abruf-2014-04-11)
- DANNHÄUSER 2014  
 Dannhäuser, Ralph: Trends im Recruiting. In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 1-18)
- DANNHÄUSER/ CHIKATO 2014  
 Dannhäuser, Ralph; Chikato, Daniela: Zünden Sie mit XING ihren Recruiting-Turbo! In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 19-90)
- FACEBOOK 2014a  
 Facebook: Karrierepage-Ranking [online]. In: *facebook.com 2014*. – URL: [https://www.facebook.com/wollmilchsau?sk=app\\_136997696345279](https://www.facebook.com/wollmilchsau?sk=app_136997696345279) (Abruf: 2014-02-21)
- FACEBOOK 2014b  
 Facebook: BMW Karriere Seite [online]. In: *facebook.com 2014*. – URL: <https://www.facebook.com/bmwkarriere?fref=t> (Abruf: 2014-02-21)
- FANPAGEKARMA 2014  
 Fanpagekarma: BMW Analyse [online]. In: *fanpagekarma.com 2014*. – URL: <http://www.fanpagekarma.com/dashboard?h=Rx8SDAGrO> (Abruf: 2014-02-28)
- FIEDLER 2013  
 Fiedler, Maria: Bewerbersuche über YouTube und Facebook [online]. In: *Süddeutsche.de* (2013-09-21). - URL: <http://www.sueddeutsche.de/karriere/social-media-recruiting-bewerbersuche-ueber-youtube-und-facebook-1.1776700> (Abruf: 2013-11-28)
- FIEGE 2012  
 Fiege, Roland: *Social Media Balanced Scorecard : Erfolgreiche Social Media Strategien in der Praxis*. Wiesbaden : Springer Vieweg, 2012

- FRAST 2011  
 Frast, Tamara K: Xing integriert kununu Arbeitgeberbewertungen [online]. In: *blog.kununu.com* (2011-02-10). – URL: <http://blog.kununu.com/2011/02/xing-integriert-kununu-arbeitgeberbewertungen/> (Abruf: 2014-02-11)
- FURTH 2014  
 Furth, Daniel: So mobil ist das Konzern-Recruiting [online]. In: *jobnet.de* 2014. – URL: <https://www.jobnet.de/news/mobile-recruiting-konzerne#.U2981CjPu8-> (Abruf: 2014-03-21)
- GROPP 2013  
 Gropp, Martin: LinkedIn hat vier Millionen Nutzer in Deutschland, Österreich und der Schweiz [online]. In: *faz.net* (2013-09-12). – URL: <http://blogs.faz.net/netzwirtschaft-blog/2013/09/12/linkedin-hat-vier-millionen-nutzer-in-deutschland-oesterreich-und-der-schweiz-3541/> (Abruf: 2014-01-28)
- GROTHER 2014  
 Grothe, Martin: Warum Branding und Recruiting auf Facebook? In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 127-178)
- HEMPEL 2012  
 Hempel, Malte: *Social Media in der Kunden- und Bewerberansprache : eine empirische Untersuchung bestehender Unternehmensauftritte bei Facebook*. Hamburg : Diplomica-Verlag, 2012
- HILKER 2010  
 Hilker, Claudia: *Social Media für Unternehmer : Wie man Xing, Twitter, YouTube und Co. erfolgreich im Business einsetzt*. Wien : Linde, 2010
- HORIZONT 2013  
 Beste Medienagenturen 2013 in Deutschland [online]. In: *horizont.net* 2013. – URL: <http://www.horizont.net/charts/pages/> (Abruf 2013-11-28)
- ILG 2010  
 Ilg, Peter: Die Mitarbeiter sind treu [online]. In: *zeit.de* (2010-10-20). – URL: <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2010-10/studie-beschaefigungsdauer> (Abruf: 2014-03-31)
- INSTITUTE FOR COMPETITIVE RECRUITING 2013  
 ICR: ICR Social Media Recruiting Report 2013 [online]. Heidelberg: ICR, 2013. - URL: <http://www.competitiverecruiting.de/ICR-Social-Media-Recruiting-Report-2013.html> (Abruf: 2013-11-28)
- JUNG 2013  
 Jung, Sybille: Entwicklung einer Social Media Recruiting Strategie [online] In: *jobs-for-friends.com* (2013-01-17). – URL: <http://jobs-for-friends.com/blog/entwicklung-social-media-recruiting-strategie/> (Abruf: 2014-04-15)
- KÄRCHER 2011  
 Kärcher, Tobias: BMW-Karriere – Die erste deutsche Facebook-Karrierepage mit 20.000 Fans [online]. In: *wollmilchsau.de* (2011-05-17). – URL: <http://www.wollmilchsau.de/bmw-karriere-die-erste-deutsche-facebook-karrierepage-mit-20-000-fans/> (Abruf: 2014-02-12)
- KÄRCHER 2013  
 Kärcher, Tobias: Best Practice: SNT rekrutiert 42 Mitarbeiter direkt bei Facebook [online]. In: *wollmilchsau.de* (2011-04-21). – URL: <http://www.wollmilchsau.de/best-practice-snt-rekrutiert-42-mitarbeiter-direkt-bei-facebook/> (Abruf: 2013-11-28)
- KNABENREICH 2012  
 Knabenreich, Henner: Daily Web 2.0 : Geschichten erzählen, Dialoge wagen, in Beziehungen investieren. In: Rath, Bernd H. (Hrsg.) ; Salmen, Sonja (Hrsg.) : *Recruiting im Social Web : Talentmanagement 2.0 - so begeistern Sie Netzwerker für Ihr Mitmach-Unternehmen!* 1. Aufl. Göttingen : BusinessVillage, 2012, (S.109-131)

#### LINKEDIN 2014

LinkedIn: für Recruiter [online]. In: *linkedin.com* 2014. – URL: <https://www.linkedin.com/mnyfe/subscriptionv2?displayProducts=&trk=li-nav&family=talent> (Abruf: 2014-02-21)

#### REIF 2014

Reif, Marcus K.: Interview: Anforderungen der Unternehmenskommunikation. In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 167-170)

#### SALMEN 2012

Salmen, Sonja: Die Suche von Top-Mitarbeitern im War for Talent! In: Rath, Bernd H. (Hrsg.) ; Salmen, Sonja (Hrsg.) : *Recruiting im Social Web : Talentmanagement 2.0 - so begeistern Sie Netzwerker für Ihr Mitmach-Unternehmen! 1. Aufl.* Göttingen : BusinessVillage, 2012, (S.21-56)

#### SCHMITZ 2010

Schmitz, Bernd-Manfred: Einsatz von Social Media im Personalmarketing und Employer Branding [online]. In: *dgfp.de* 2010. – URL: <http://www.dgfp.de/wissen/personalwissen-direkt/dokument/86760/herunterladen> (Abruf: 2014-03-24)

#### SCHRÖTER-ÜNLÜ 2014

Schröter-Ünlü, Michaela: Karriere-Blogs. In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 179-212)

#### STATISTA 2014

Statista: Anzahl der aktiven Nutzer von Facebook in Deutschland von Januar 2010 bis Januar 2014 [online]. In: *statista.com* 2014. – URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/70189/umfrage/nutzer-von-facebook-in-deutschland-seit-2009/> (Abruf: 2014-03-31)

#### STENGER 2014

Stenger, Fabian: Interview: Ressourceneinsatz und Kennzahlen für Facebook. In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 170-174)

#### THOMSEN 2013

Thomsen, Merret: Karriereseiten auf dem Prüfstand – Heute: Automobilindustrie [online]. In: *wollmilchsau.de* (2013-11-01). – URL: <http://www.wollmilchsau.de/karriereseiten-auf-dem-prufstand-heute-automobilindustrie/> (Abruf: 2014-02-21)

#### TROST 2012

Trost, Armin: *Talent Relationship Management Personalgewinnung in Zeiten des Fachkräftemangels*. Berlin : Springer Verlag, 2012

#### ULBRICHT 2014

Ulbricht, Carsten: Social Media Recruiting & Recht – Rechtliche Rahmenbedingungen bei der Recherche und Gewinnung von Mitarbeitern über XING, Facebook & Co. In: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.) : *Praxishandbuch Social Media Recruiting : Experten Know-How, Praxistipps, Rechtshinweise*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2014, (S. 255-272)

#### WEBER 2012

Weber, Maria: *Employer Branding : Erfolgsfaktoren im Bereich der Social Media*. Hamburg : Diplomica-Verlag, 2012

#### WOLPERS 2014

Wolpers, Stefan: Microblogging [online]. In: *gruenderszene.de* (2014-05-11). – URL: <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/microblogging> (Abruf: 2014-03-18)

#### XING 2014a

Xing: Recruiting mit Active Sourcing ist schneller, effizienter und einfacher [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: <https://talentmanager.xing.com/de/active-sourcing.php> (Abruf: 2014-03-17)

- XING 2014b  
Xing: Fallstudie: Active Sourcing in Deutschland [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: [https://talentmanager.xing.com/de/files/XING\\_Talentmanager\\_CaseStudy.pdf](https://talentmanager.xing.com/de/files/XING_Talentmanager_CaseStudy.pdf) (Abruf: 2014-03-17)
- XING 2014c  
Xing: Talentmanager [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: <https://talentmanager.xing.com/de/product.php> (Abruf: 2014-03-17)
- XING 2014d  
Xing: Stellenanzeigen [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: <https://www.xing.com/jobs/products> (Abruf: 2014-03-17)
- XING 2014e  
Xing: Projekte [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: <https://www.xing.com/projects/> (Abruf: 2014-03-17)
- XING 2014f  
Xing: Unternehmensprofil [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: [https://www.xing.com/companies/contract/select\\_package](https://www.xing.com/companies/contract/select_package) (Abruf: 2014-03-17)
- XING 2014g  
Xing: Xing -Media Daten [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: [http://www.socialevent.de/wp-content/uploads/2009/12/XING-Events\\_Mediadaten\\_06-12.pdf](http://www.socialevent.de/wp-content/uploads/2009/12/XING-Events_Mediadaten_06-12.pdf) (Abruf: 2014-03-17)
- XING 2014h  
Xing: Corporate Xing [online]. In: *xing.com* 2014. – URL: <https://corporate.xing.com/deutsch/unternehmen> (Abruf: 2014-03-17)
- YOUTUBE 2014  
YouTube: BMW – YouTube- Channel [online]. In: *youtube.com* 2014. – URL: <http://www.youtube.com/user/BMW> (Abruf: 2014-03-11)

## **Experteninterviewverzeichnis**

- KIRCHNER 2014  
Kirchner, Jan. Recruiting Enthusiast; Wollmilchsau GmbH. Rothenbaumchaussee 79, 20148 Hamburg. 03.04.2014, 10- 11Uhr.
- ABRAHAM 2014  
Abraham, Kerstin. Personalreferentin Recruiting Digital; Gruner + Jahr. Baumwall 11, 20459 Hamburg. 11.03.2014, 12-13Uhr.
- LEONHARDT 2014  
Leonhardt, Eike-Christian. Projektleiter bei Fuse Omnicom Media Group. Zirkusweg 1, 20359 Hamburg. 04.04.2014, 15-16 Uhr.
- LEONHARDT 2014  
Leonhardt, Eike-Christian. Projektleiter bei Fuse Omnicom Media Group. Vortrag „Social Recruiting – Wie Arbeitgebermarken durch Social Media gestärkt werden.“ Auf der Social Media Week im Gebäude der Handelskammer. Adolphsplatz 1, 20457 Hamburg. 19.02.2014, 12-13Uhr.
- ZIELINA 2014  
Zielina, Anita. Stellv. Chefredakteurin, Stern. Vortrag „Recruiting im Zeitalter von Social Media“ auf der Social-Media-Week 2014 im Gebäude der MHMK. Gertrudenstraße 3, 20095 Hamburg. 19.02.2014, 13- 14 Uhr.

## **Anhang**

### **Interviewleitfaden**

**Jan Kirchner: 03.04.2014 um 10:00 Uhr; Rothenbaumchaussee 79, 20148 Hamburg & Eike Christian Leonhardt: 04.04.2014 um 15:00 Uhr; Zirkusweg 1, 20359 Hamburg.**

- 1) Welche verschiedenen Zielvorstellungen können in einer Social-Media-Strategie zu finden sein?
- 2) Können das auch konkrete Zahlen sein, oder sind das eher Wertevorstellungen gekoppelt an die Employer Brand?
- 3) Empfindest du es als wichtig Prioritäten in der Netzwerkauswahl zu setzen?
- 4) Ist gut geschultes Personal ein Erfolgsfaktor für Social Media Recruiting?
- 5) Existieren deiner Meinung nach Wahrnehmungsunterschiede über die Definition des Social-Media Recruitings?
- 6) Funktioniert YouTube als Community?
- 7) Wie ist deine Einschätzung zu Mitarbeiter empfehlen Mitarbeiter 2.0?
- 8) Ist eine Social Media Policy notwendig für Mediaagenturen?
- 9) Wie sind deine Erfahrungen zu erfolgreichen Touchpoints? Was denkst du über einen Karriereblog? Was sind dafür Erfolgsfaktoren?
- 10) Wie schätzt du die Ergebnisse des Fanpage Karma Analysetools ein?
- 11) Was sind deiner Meinung nach weitere gute Tools zur Erfolgskontrolle?
- 12) Wird Mobile Recruiting für Unternehmen auch bald zu einem „must have“ in der Strategie?

Anmerkung: In beiden Gesprächen haben sich die meisten Fragen spontan ergeben und der Interviewleitfaden diente nur als grobe Orientierung

# Ergebnisse Onlineumfrage – Erfolgsfaktoren im Social Media Recruiting

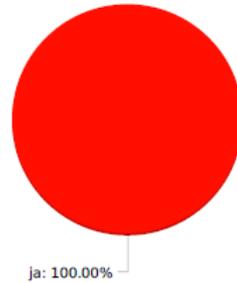
## Erfolgsfaktoren im Social Media Recruiting

1. Besteht in ihrer Branche ein Fachkräftemangel? \*

Anzahl Teilnehmer: 13

13 (100.0%): ja

- (0.0%): nein



2. In welchen dieser sozialen Netzwerke sind ihre Mitarbeiter und potentiellen Bewerber vertreten?

Anzahl Teilnehmer: 13

10 (76.9%): Facebook

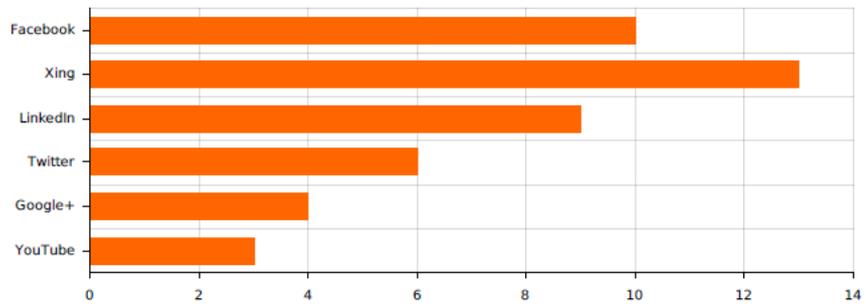
13 (100.0%): Xing

9 (69.2%): LinkedIn

6 (46.2%): Twitter

4 (30.8%): Google+

3 (23.1%): YouTube



3. Wie viele Jahre arbeiten Mitarbeiter durchschnittlich bei Ihnen?

Anzahl Teilnehmer: 10

Antworten:

- 4

- 4

- 2

- 4

- 5

- 7

- 9

- 5

- 5

- 3

4. Wie oft rekrutieren Sie durchschnittlich im Jahr?

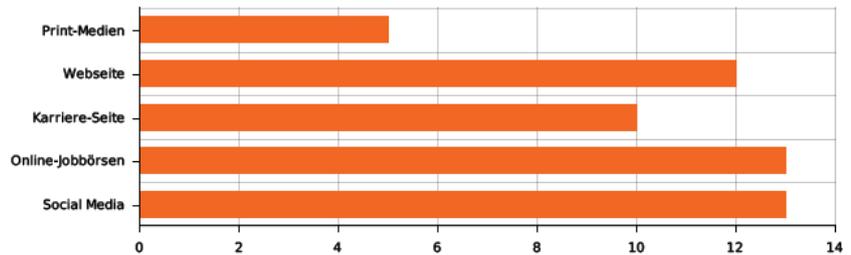
Anzahl Teilnehmer: 12

- Antworten:
- 2
  - Ganzjährig
  - 50
  - Permanent
  - 90
  - 30 mal
  - täglich
  - 1
  - 80x
  - 15 mal
  - 6
  - 150

5

Anzahl Teilnehmer: 13

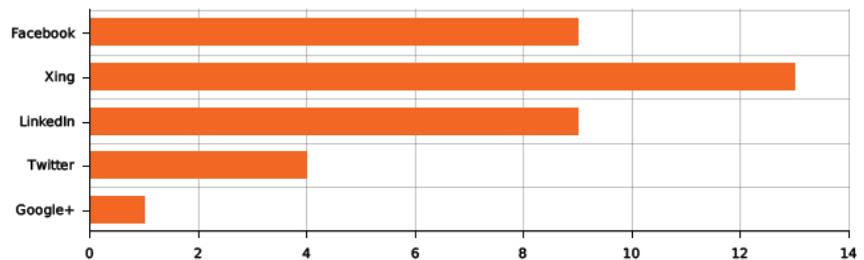
- 5 (38.5%): Print-Medien
- 12 (92.3%): Webseite
- 10 (76.9%): Karriere-Seite
- 13 (100.0%): Online-Jobbörsen
- 13 (100.0%): Social Media



6. Welche Sozialen Netzwerke nutzen Sie für Recruitingzwecke?

Anzahl Teilnehmer: 13

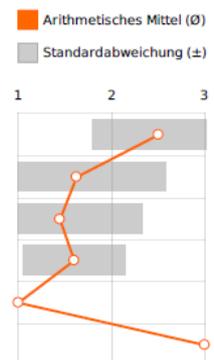
- 9 (69.2%): Facebook
- 13 (100.0%): Xing
- 9 (69.2%): LinkedIn
- 4 (30.8%): Twitter
- 1 (7.7%): Google+
- (0.0%): YouTube
- (0.0%): keine



7. Für welchen Zweck nutzen Sie welches Netzwerk?

Anzahl Teilnehmer: 13

	Active Sourcing (1)		Personalmarketing (2)		Employer Branding (3)		Arithmetisches Mittel (Ø)		Standardabweichung (±)	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Ø	±		
Facebook	1x	10,00	3x	30,00	6x	60,00	2,50	0,71		
Xing	9x	69,23	-	-	4x	30,77	1,62	0,96		
LinkedIn	7x	77,78	-	-	2x	22,22	1,44	0,88		
Twitter	2x	40,00	3x	60,00	-	-	1,60	0,55		
Google+	1x	100,00	-	-	-	-	1,00	0,00		
YouTube	-	-	-	-	1x	100,00	3,00	0,00		



8. Seit wann nutzen Sie Social Media Recruiting?

Anzahl Teilnehmer: 13

Antworten:

- 2007
- 2007
- 2012
- 3 Jahre
- 4 Jahre
- Seit 3 Jahren
- 2010
- 2
- Seit ca. 2 Jahren
- 2013
- 4 Jahre
- 1 Jahr
- 2 Jahre

9. Wie viel Budget und Zeit verwenden Sie dafür?

Anzahl Teilnehmer: 9

Antworten:

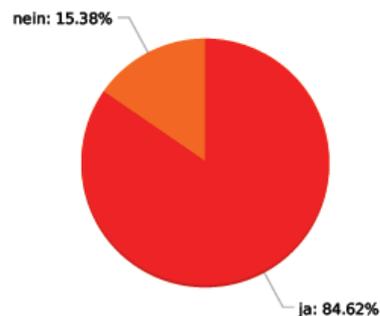
- viel
- 1 Fulltimestelle
- k.a.
- Das Budget ist unterschiedlich, je nachdem wie viele Stellenanzeigen geschaltet werden. Der zeitliche Aufwand ist eher gering (Schaltung von Stellenanzeigen und ab und zu Active Sourcing).
- k.A.
- 3000
- Täglich, Budget ist nicht einzuschätzen
- ca. € 8.000,-/Jahr
- ca. 10.000,00 € / 20% der Zeit

10. Waren Sie mit ihren bisherigen Social Media Recruiting Erfahrungen erfolgreich?

Anzahl Teilnehmer: 13

11 (84.6%): ja

2 (15.4%): nein



11. Gab es bisher Probleme bei der Social Media Rekrutierung? Wenn ja, welche?

Anzahl Teilnehmer: 7

Antworten:

- nein
- Teilweise Grauzone, ob und wie man bei z.B. Facebook rekrutieren darf. Teilweise sind die Bewerbungen qualitativ (Rechtschreibfehler, fehlende Unterlagen) schlechter, wenn über Social Media rekrutiert wird.
- Teilweise sehr flüchtig. Manche Kandidaten nutzen die Gespräche, um ihr derzeitiges Gehalt zu verbessern. Kandidaten, die nicht selbst auf der Suche sind, zeigen diese "Schwäche"
- Nein, Xing ist für uns eine passende Plattform um sowohl Stellenanzeigen zu schalten als auch erfolgreich Active Sourcing zu betreiben.
- Nein
- Über Xing erhalten wir nicht immer die gewünschten Antworten bzw. erfolgt hier keine Reaktion. Zudem sind die Bewerbungen der Personen stellenweise nicht geeignet, doch dieses fachliche "Riskio" ist stets vorhanden.
- Social Media kostet sehr viel Zeit, wir würden gerne mehr Social Media machen.

12. Haben Sie geplant ihre Social Media Auftritte in naher Zukunft auszubauen? Verstärkt über die sozialen Netzwerke Personal zu rekrutieren? Wenn nein, warum nicht?

Anzahl Teilnehmer: 11

Antworten:

- schöpfen es schon gut aus
- Ja.
- Ja, mehr manpower soll dort investiert werden
- Ja, wird verstärkt. Man kann die gesamte Spannweite des Personalmarketings abdecken, vom Branding bis zum Recruitment. Man kann mit ehemaligen MA in Kontakt bleiben, aber genauso schon langfristig mit potentiell interessanten Leuten in Kontakt treten.
- Wir planen den Xing Auftritt in ein Employer Branding Profil auszubauen (Unternehmensdarstellung in Xing und kununu), um so die Arbeitgebermarke noch stärker bekannt zu machen.
- Wir planen, weitere Netzwerke zu nutzen, sind hier aber noch in der Konzipierungsphase.
- Nein
- Wir verfolgen nach wie vor eine intensive Nutzung der Social Media Kanäle und sind mit unserem dortigen Auftritt durchaus zufrieden.
- Ja, vor allem Facebook und unsere Webseite
- Ja. Unsere Social Media Auftritte befinden sich generell noch im Aufbau. 2014 wollen wir uns stark mit dem Thema Employer Branding auseinandersetzen und dabei auch die Recruiting Möglichkeiten über SM evaluieren und verstärkt nutzen.
- Ja, s.o.

13. Prüfen Sie ihre Social Media Auftritte regelmäßig auf Wirksamkeit? Welche Tools verwenden Sie dafür?

Anzahl Teilnehmer: 10

Antworten:

- Einstellungen sind ein gutes Kontrolltool dafür ;)
- Nein
- Internes Reporting
- Wirksamkeit bzw. Effizienz ist hoch. Überprüfung erfolgt durch hauseigene Reportings.
- Die Wirksamkeit prüfen wir anhand der Rückläufe auf Active Sourcing Anfragen und Bewerbungen, die wir auf unsere ausgeschriebenen Stellen erhalten.
- Teilweise.
- Nein
- Ja, wir loggen uns in die entsprechenden Kanäle ein und aktualisieren unsere dortige Suche oder das entsprechende Firmenprofil.
- Nein. Wir haben ein Profil auf kununu, über das wir auch Anzeigen geschaltet haben. Durch den Rücklauf kann man die Wirksamkeit ein bisschen überprüfen.
- Nein

14. Sind ihre Recruiter ausreichend geschult für das Web 2.0?

Anzahl Teilnehmer: 10

Antworten:

- ja
- Ja
- Ja
- Ja.
- Ja, für die Xing Plattform sind die Recruiter gut geschult.
- Ja.
- ja
- Unsere Recruiter haben keine konkrete Schulung erhalten, aber können im Zuge der "training on the job" Thematik durchaus effektiv damit umgehen.
- Nein. Ich bin alleine im HR und sicher kein Web 2.0 Experte.
- Nein, das könnte viel mehr sein.

15. Wie sehen Sie ihre Social Media Auftritte im Vergleich zum Wettbewerb?

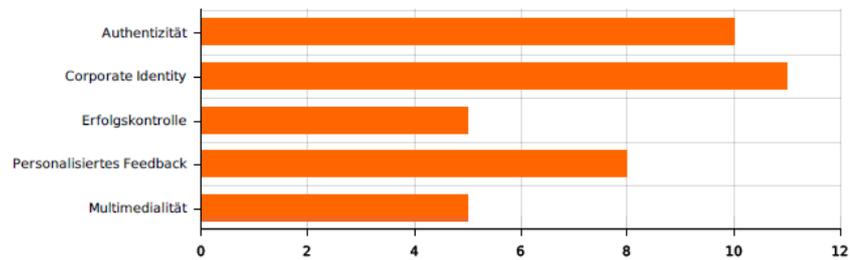
Anzahl Teilnehmer: 13



16. Welche dieser Kriterien finden Sie in ihrer Social Media Strategie wieder?

Anzahl Teilnehmer: 12

- 10 (83.3%): Authentizität
- 11 (91.7%): Corporate Identity
- 5 (41.7%): Erfolgskontrolle
- 8 (66.7%): Personalisiertes Feedback
- 5 (41.7%): Multimedialität



17. Rekrutieren Sie bereits über Mobile? Wenn nein, können Sie es sich in naher Zukunft vorstellen?

Anzahl Teilnehmer: 11

Antworten:

- ja
- Nein - Ja
- Noch nicht. Vorstellbar
- Bisher kaum, wird aber zunehmen.
- Nein, bisher nicht. Langfristig können wir uns das jedoch vorstellen.
- Teilweise, und ja.
- Ja, vorstellbar wäre es auf jeden Fall.
- Ja, wir tun dies bereits.
- Die Social Media Präsenzen sind allesamt auch mobil verfügbar, gezielte Mobile Kampagnen derzeit nicht geplant
- Nein. Da wir eine eigene Gesellschaft haben, die sich mit Mobile Marketing beschäftigt, ist es durchaus vorstellbar so etwas zumindest mal auszuprobieren.
- Nein, aktuell rekrutieren wir noch nicht über Mobile.
- Ja, wir könnten uns das für die Zukunft vorstellen.

## **Eidesstattliche Erklärung**

Ich versichere, die vorliegende Arbeit selbstständig ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen Quellen und Hilfsmittel als die angegebenen benutzt zu haben. Die aus anderen Werken wörtlich entnommenen Stellen oder dem Sinn nach entlehnten Passagen sind durch Quellenangabe kenntlich gemacht.

Hamburg, 26.05.2014

Ines Pfisterer