

EMPLOYER BRANDING: PER COCKPIT INVESTITIONEN UND MITBEWERBER IM BLICK

Aufgrund fehlender Daten und hoher Aufwände können viele Unternehmen den Erfolg ihres Employer Branding nicht ausreichend kontrollieren. Ein aktuelles Forschungsprojekt schafft Abhilfe mit einem Controlling-Cockpit, das auf Textdaten basiert und relevante KPIs für Hunderte von Unternehmen und nahezu alle Branchen zentral bereitstellt.

Gastbeitrag: Benjamin von Walter, Bruno Jäger



Prof. Dr. Benjamin von Walter lehrt das Kompetenzmanagement für Marketing am Institut für Strategie und Marketing der OST – Ostschweizer Fachhochschule. Sein Fokus liegt auf Employer Branding und Career-Entwicklungsmarketing. Er berät eine Vielzahl von Unternehmen zu Employer Branding.
ost.ch/marketing

Employer Branding hat sich als einer der wichtigsten Ansätze zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden etabliert. Inzwischen betreiben nicht nur die Grossen Employer Branding, sondern auch viele KMU. Dennoch bestehen oft Unsicherheiten: Was bringt uns Employer Branding konkret? Wie stehen wir im Vergleich zum Wettbewerb da? In welche Arbeitsmarktssegmente müssen wir stärker investieren? Solche Fragen lösen wir regelmässig in Beratungsprojekten und Weiterbildungen. Der Grund: Vielen Unternehmen fehlt der Zugang zu relevanten Daten und Kennzahlen. Zwar lassen sich diese erheben und analysieren. Im Einzelfall ist dies jedoch für Unternehmen oft zu aufwendig und kostspielig. Was fehlt, ist eine leicht zugängliche Plattform, die relevante Daten aus unterschiedlichen Quellen integriert und aussagekräftige KPIs standardisiert bereitstellt.

Forschungsprojekt entwickelt innovatives Controlling-Cockpit

Hier setzt das Forschungsprojekt «Semantic Employer Brand Controlling» an, das das Institut für Strategie und Marketing der OST – Ostschweizer Fachhochschule gemeinsam mit x2b, dem führenden Schweizer Anbieter von Arbeitsmarktinformationen, sowie dem Rekrutierungsspezialisten Job-channel durchführt. Das Projekt wird von Innosuisse, der Schweizerischen Agentur für Innovationsförderung, unterstützt. Auch die Unternehmen AMAG, Helvetia, Naser Engineering, die Schweizerische Post und Swisscom haben sich dem Projektconsortium angeschlossen.



Bruno Jäger ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Strategie und Marketing der OST – Ostschweizer Fachhochschule. Sein Fokus liegt auf Ökonometrie, Datenmodellierung und dem Einsatz von Sprachmodellen für Textanalysen.
ost.ch/marketing

Ziel ist die Entwicklung eines Controlling-Cockpits für Employer Branding und HR-Marketing, das eine Vielzahl etablierter Kennzahlen standardisiert per Webzugriff verfügbar macht. Dazu zählen beispielsweise die Arbeitgeberattraktivität, die Mitarbeitendenidentifikation oder das Arbeitgeberimage. Beim Arbeitgeberimage wird zwischen Kennzahlen zur Wahrnehmung instrumenteller Eigenschaften (z. B. Führung, Work-Life-Balance oder Lohn) und zur Wahrnehmung der Unternehmenskultur, den sogenannten symbolischen Eigenschaften (z. B. Innovation, Bodenständigkeit oder Leistungsorientierung), unterschieden. Das Cockpit soll auch aufzeigen, wie relevant diese Eigenschaften für Mitarbeitende sind. Darüber hinaus werden Rekrutierungskennzahlen wie die Dauer von Stellenbesetzungen (Time-to-Fill) oder die Konversionsrate von Stellenanzeigen integriert. Die x2b AG bringt zudem bestehende Arbeitsmarktinformationen in das Cockpit ein, beispielsweise Daten zu aktuell gefragten Berufen, offenen Stellen sowie regionalen Arbeitslosenquoten.

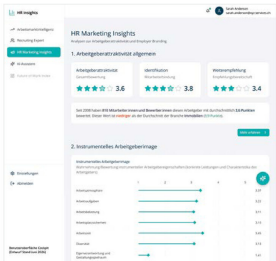
Controlling ermöglicht bessere Steuerung von Employer Branding

Die regelmässige Evaluation solcher Kennzahlen lohnt sich für Unternehmen, da sie die Wirkung von Investitionen und Massnahmen messbar macht und damit die Steuerung von Employer Branding und HR-Marketing Aktivitäten deutlich verbessert. Unternehmen können nicht nur feststellen, inwiefern Ziele wie die Steigerung des Rekrutierungserfolgs, der Arbeitgeberattraktivität oder der Mitarbeitendenidentifikation tatsächlich erreicht wurden, sondern auch erkennen, welche Massnahmen erforderlich sind, um diese Ziele künftig noch besser zu erreichen. Hierfür ist im Cockpit auch eine Chatbot-Funktion vorgesehen, die bei der Interpretation der Kennzahlen unterstützt und Antworten auf typische Managementfragen liefert. Letztlich soll das Cockpit zu Effizienzgewinnen für Unternehmen führen, da Massnahmen gezielter geplant und Budgets wirkungsvoller eingesetzt werden können. Dies ist ein wichtiger Schritt, um Employer Branding vom vermeintlich zwecklosen Kommunikationsthema zu einem wertschöpfungsorientierten Managementprozess zu machen.

Integration von Textdaten und Einsatz von KI

Für die Berechnung der Kennzahlen werden schwerpunktmässig öffentlich zugängliche Textdaten genutzt. Dazu zählen Reviewtexte von Arbeitgeberbewertungen- und Jobportalen, aber auch Stellenausschreibungstexte von Unternehmen. Die initiale Datengrundlage umfasst weit über eine Million Texte. Diese werden in einem zentralen Textdatenpool zusammengeführt, in einzelne Textbestandteile, sogenannte Tokens, zerlegt und anschließend mithilfe von Sprachmodellen ausgewertet. Dabei kommen Modelle zum Einsatz, die sich bereits in ähnlichen Anwendungsfeldern wie der Analyse von Produktbewertungen bewährt haben. So werden beispielsweise für die Ermittlung von Arbeitgeberimage-Kennzahlen Eigenschaften wie Führung, Entwicklungsmöglichkeiten oder Leistungsorientierung in den Texten automatisiert erkannt. Im nächsten Schritt wird ermittelt, ob diese Eigenschaften im jeweiligen Text positiv oder negativ bewertet werden. Die Formulierung «kaum Entwicklungsmöglichkeiten» wird beispielsweise als negativ erkannt, während «stetige Weiterentwicklung» positiv interpretiert wird. Die Ergebnisse werden für jede Eigenschaft auf einer Skala von 1 (sehr negativ) bis 5 (sehr positiv) abgebildet.

Basierend werden solche Informationen mittels aufwendiger Umfragen erhoben. Das Forschungsteam vergleicht derzeit die aus Textdaten gewonnenen Kennzahlen mit



entsprechenden Umfragemerkmale. Erste Ergebnisse deuten auf eine hohe Übereinstimmung hin. Auch aus wissenschaftlicher Sicht ist dies von grossem Interesse, da es Antworten auf die Frage liefert, inwieweit KI-basierte Textanalysen klassische Marktforschung und Mitarbeitendenbefragungen zumindest teilweise ersetzen können.

Umfassendes Benchmarking erstmals möglich

Ein Vorteil von Textdaten in Form von Arbeitgeberinterviews oder Stellenanzeigen besteht darin, dass diese in grosser Zahl verfügbar sind. Dadurch lassen sich für nahezu alle Branchen sowie für Hunderte von Unternehmen aussagekräftige Kennzahlen berechnen. Unternehmen, die das Controlling-Cockpit künftig nutzen, können frei wählen, mit welchen Wettbewerbern oder Branchen sie sich vergleichen möchten. Dies ermöglicht erstmals ein umfassendes Benchmarking. Auf einfache Weise lassen sich die Stärken und Schwächen der eigenen Arbeitgebermarke im Vergleich zur Konkurrenz identifizieren und daraus konkrete Handlungsfelder ableiten. So könnte ein Unternehmen beispielsweise erkennen, dass es sich durch eine leistungsorientierte Kultur differenziert, aus Sicht des Arbeitsmarkts jedoch bei den Themen Eigenverantwortung und Gestaltungsspielraum hinter den Wettbewerbern zurückliegt.

Darüber hinaus analysiert das Tool anhand von Stellenausschreibungstexten, wie sich ein Unternehmen selbst als Arbeitgeber darstellt. Dabei sprechen wir vom sogenannten projizierten Image. Werden beispielsweise Aspekte wie Eigenverantwortung oder Gestaltungsspielraum in der Kommunikation bislang nicht thematisiert, kann diese gezielt angepasst werden. Liegt die Ursache hingegen nicht in der Kommunikation, sondern in den tatsächlichen Arbeitsbedingungen,

müssen entsprechende Themen im Unternehmen umfassender angegangen werden.

Fazit: Controlling wird einfach

Die Ambition aller am Projekt Beteiligten ist es, die Erfolgskontrolle von Employer Branding und HR-Marketing deutlich zu vereinfachen. Viele Unternehmen haben die Bedeutung eines systematischen Controllings längst erkannt, scheitern jedoch an fehlenden Daten, aufwendigen Erhebungen oder mangelndem Know-how in diesem Bereich. Die Bündelung wichtiger Kennzahlen in einem zentralen Management-Cockpit schafft eine niederschwellige Möglichkeit, das eigene Employer Branding systematisch zu evaluieren, mit Wettbewerbern zu vergleichen und gezielt zu steuern. Mit der Nutzung arbeitsmarktbasierender Textdaten und der im Projekt entwickelten Methodik wird zudem eine neue Datenquelle für das Controlling von Employer Branding erschlossen und die Erfolgskontrolle gesamtheitlich weiterentwickelt.

Mehr zum Thema

Literaturtipps

Karmel, D., & von Walder, S. (2020). Employer Brand Controlling richtig anwenden. *Controlling & Management Review*, 70 (4), 60–67.

Interdisziplinäres Employer Branding

Umfassender Überblick über das Thema Employer Branding und alle relevanten Arbeitsschritte – von der Strategie über die Kommunikation bis zum Controlling, 23. und 24. November 2023 in St. Gallen.

www.ecb.ch/employerbranding