

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Florian Kern**

**Der Mitarbeiter als Markenbotschafter**  
Chancen und Herausforderungen von  
Corporate Influencern für die  
Unternehmenskommunikation

**2023**

# BACHELORARBEIT

---

## **Der Mitarbeiter als Markenbotschafter** Chancen und Herausforderungen von Corporate Influencern für die Unternehmenskommunikation

Autor:  
**Herr Florian Kern**

Studiengang:  
**Medienmanagement (BA)**

Seminargruppe:  
**MM19wP-B**

Erstprüfer:  
**Herr Prof. Dr. Stephan Heller**

Zweitprüferin:  
**Frau Teresa-Maria Ifland**

Einreichung:  
Mittweida, 24. Januar 2023

# BACHELOR THESIS

---

## **The employee as a brand ambassador** Opportunities and challenges of corporate influencers for corporate communications

author:

**Mr. Florian Kern**

course of studies:

**Media Management (BA)**

seminar group:

**MM19wP-B**

first examiner:

**Mr. Prof. Dr. Stephan Heller**

second examiner:

**Ms. Teresa-Maria Ifland**

submission:

Mittweida, 24<sup>th</sup> of January 2023

---

## **Bibliografische Angaben**

Nachname, Vorname: Kern, Florian

Thema der Bachelorarbeit:

Corporate Influencer – Chancen und Herausforderungen von Mitarbeitern als Markenbotschafter für die Unternehmenskommunikation

Topic of thesis:

The employee as a brand ambassador – opportunities and challenges of corporate influencers for corporate communications

119 Seiten (52 Seiten Fließtext), Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences, Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2023

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>I</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>IV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Begriffliche Einordnung</b> .....	<b>3</b>
2.1 Kommunikation im Unternehmen .....	3
2.2 Marke und Markenbotschaft .....	4
2.3 Influencer und das Prinzip der Beeinflussung .....	7
<b>3 Theoretische Betrachtung: Konzept Corporate Influencer</b> .....	<b>10</b>
3.1 Ursprung und Entwicklung.....	10
3.2 Der Corporate Influencer .....	12
3.3 Rolle der Unternehmenskommunikation .....	13
3.4 Aufbau und Management von Corporate Influencern.....	16
3.4.1 Wer sollte Corporate Influencer werden?.....	16
3.4.2 Kommunikationskanäle .....	18
3.4.3 Content.....	19
3.4.4 Ausbildung und Training .....	20
3.4.5 Anreiz und Motivation.....	21
3.4.6 Erfolgsmessung .....	22
3.5 Wirkungsbereiche.....	23
3.5.1 Externe Kommunikation .....	23
3.5.2 Interne Kommunikation .....	24
3.5.3 Employer Branding.....	24
3.5.4 Der Social CEO .....	25
3.6 Zielsetzung .....	26
3.7 Ängste und Sorgen.....	27

---

<b>4</b>	<b>Ein Blick in die Praxis – Anwendung der wissenschaftlichen Methode.....</b>	<b>29</b>
4.1	Methodische Vorgehensweise.....	29
4.1.1	Die Interviewpartner .....	29
4.1.2	Fragenkatalog .....	30
4.1.3	Rahmenbedingungen.....	31
4.1.4	Besonderheiten der verwendeten Methode .....	31
4.2	Corporate Influencer im praktischen Blick: Interviewauswertung .....	32
4.2.1	Kommunikationsstruktur im Unternehmen .....	32
4.2.2	Corporate Influencer Programm: Der Status Quo.....	32
4.2.3	Auf der Suche nach dem perfekten Corporate Influencer.....	33
4.2.4	Rahmenbedingungen und die Rolle der Unternehmenskommunikation .....	35
4.2.5	Die Spitze des Unternehmens – der CEO .....	37
4.2.6	Zielsetzung.....	39
4.2.7	(Wie) kann man Erfolg messen?.....	40
4.2.8	Hürden und Schwierigkeiten .....	42
4.2.9	Die Zukunft des Corporate Influencers .....	43
<b>5</b>	<b>Reflexion von Chancen und Herausforderungen .....</b>	<b>45</b>
<b>6</b>	<b>Schlussbetrachtung .....</b>	<b>51</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>VI</b>
	<b>Anlagen.....</b>	<b>XII</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung</b>	

---

## Abkürzungsverzeichnis

CEO	=	Chief Executive Officer
CSR	=	Corporate Social Responsibility
KPI	=	Key Performance Indicator
PR	=	Public Relations
SSI	=	Social Selling Index

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Influencer - Kommunikation und Interaktion (Deges 2018: 9).....	11
Abbildung 2: Vierstufiger Prozess des Managements von Corporate Influencern (Kilian 2022: 486) .....	14



---

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Auflistung der Interviewpartner (eigene Darstellung) .....	30
-----------------------------------------------------------------------	----

# 1 Einleitung

“People influence people. Nothing influences people more than a recommendation from a trusted friend. A trusted referral influences people more than the best broadcast message. A trusted referral is the Holy Grail of advertising.” (Zuckerberg o.J.)

Kaum wird am Morgen das erste soziale Netzwerk geöffnet, schon blickt ein nahezu perfektes Lächeln entgegen, welches das neueste und ganz sicher lohnenswerte Produkt empfiehlt. Schnell landet dieser Artikel dann auch schon im Warenkorb. Und erzählt die Bäckereifachverkäuferin beim morgendlichen Brötchen holen, wie großartig die neue Streuselschnecke doch schmecken würde, so landet diese dann doch recht schnell ebenfalls im Einkaufsbeutel. Es sind die authentischen und scheinbar wahren Empfehlungen von Menschen, die schneller zu Entscheidungen bewegen können als man denkt oder manchmal gar zugeben würden. Denn im Gegensatz zu plakativen und unemotionalen Werbeanzeigen wirken direkte Empfehlungen eines Menschen deutlich greifbarer, fast schon freundschaftlich. Es scheint wie ein guter Rat eines guten Freundes zu sein, dem gern nachgegangen wird, wie das Zitat von Marc Zuckerberg eingangs bestens beschreibt.

Genau diese Erscheinung wird auch aktiv in der Unternehmenskommunikation eingesetzt. Influencer<sup>1</sup> spielen dabei eine bedeutende Rolle. Fällt dieses Wort, so wird direkt an die Lieblings-Workout-Fitnesstrainerin auf Instagram gedacht oder an den Hobby-Koch, der einen mit seinen 5-Minuten-Kreationen bezaubert. Jedoch gibt es darüberhinaus weitere, spannende Kommunikationsfelder, wo Menschen als Meinungsmacher und Markenbotschafter eines Unternehmens eingesetzt werden. Aktuell sind es immer öfter gar nicht die externen Promoter, die teure Budgets beanspruchen. Oft liegt die Lösung eines Unternehmens direkt vor der Nase: Bei den eigenen Mitarbeitern. Der Begriff des Corporate Influencers beschreibt genau dieses Konzept – die eigenen Mitarbeiter als Markenbotschafter des Unternehmens.

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in der kompletten Arbeit das generische Maskulinum verwendet. Weibliche und alle weiteren Geschlechteridentitäten werden dabei ausdrücklich ebenfalls gemeint.

Auf der Businessplattform LinkedIn beispielsweise fällt schnell auf, dass es nur so wimmelt vor Menschen, die einen Einblick in ihr Unternehmen bieten. Es wird untereinander diskutiert, es werden Erfahrungen ausgetauscht – kurz: Es wird sich positioniert. Als Experte und Karrieremacher. Wird nach einer aktiven Werbebotschaft gesucht, so sucht man vergebens, obwohl das Unternehmen dahinter stets mitklingt.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit genau dieser, aktuell sehr beliebten Kommunikationsmethode des Corporate Influencers. Die eigenen Vorteile dieses Modells, der Positionierung und Sichtbarmachung als Personal Brand, liegen schnell auf der Hand. Doch worin liegen Nutzen und eventuelle Schwierigkeiten für die andere Seite – die der Unternehmenskommunikation, die das Konzept anstößt und etabliert?

Aufgrund der hohen Aktualität und kaum langfristiger Erfahrung ist es hierbei besonders interessant, tiefer zu blicken – hinter die Euphorie, hinter den aktuellen Aufschwung. Daraus ergibt sich die Forschungsfrage, was genau hinter dem Konzept des Corporate Influencers steckt und welche Chancen und Herausforderungen sich daraus für die Seite der Unternehmenskommunikation ergeben.

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wird zunächst eine umfassende theoretische Betrachtung des Corporate Influencer Konzepts vorgenommen und entsprechende Literatur hinzugezogen. Es gilt, den Begriff, den Zweck, den Aufbau eines Corporate Influencers sowie die Rolle der Unternehmenskommunikation offenzulegen. Da dies allein aufgrund der Aktualität des Forschungsgegenstandes nicht ausreicht, um Chancen und Herausforderungen für die Unternehmenskommunikation zu erschließen, wurden im Rahmen dieser Arbeit sechs Interviews mit Kommunikationsexperten durchgeführt. Diese geben einen praktischen Einblick in die Arbeit mit Corporate Influencern – direkt aus verschiedenen Unternehmen heraus. Anschließend sollen aus den Erkenntnissen der Theorie, verknüpft mit Erfahrungen der Interviewpartner, aussagekräftige Chancen und Herausforderungen von Corporate Influencern für die Unternehmenskommunikation abgeleitet werden.

---

## 2 Begriffliche Einordnung

### 2.1 Kommunikation im Unternehmen

Social Media, Marketing, Mitarbeiterkommunikation, Public Relations – mittlerweile ergreift uns eine Flut an verschiedensten Fachbegriffen von Kommunikation eines Unternehmens. Und auch bei der Betrachtung des Corporate Influencer Konzepts stößt man schnell auf eine Vielzahl an Begrifflichkeiten, deren Bedeutung zunächst eingeordnet werden sollte.

Im Allgemeinen gilt Kommunikation als „ein zentraler Bestandteil der Unternehmensführung“ (Zerfaß et al. 2022: 4). Die Zusammenarbeit eines Unternehmens mit Kunden, Partnern oder weiteren externen Bezugsgruppen ist ohne Kommunikation nicht vorstellbar (vgl. ebd.). Dabei spielt der Begriff der Unternehmenskommunikation die zentrale Rolle. Im engeren Sinn stellt Unternehmenskommunikation „alle von einer erwerbswirtschaftlichen Organisation oder in deren Auftrag durchgeführten Kommunikationsaktivitäten“ (Zerfaß et al. 2022: 5) dar. Das bedeutet, ein Unternehmen nimmt entweder die Rolle des Akteurs ein, der Kommunikationsaktivitäten initiiert oder diese in Auftrag gibt. Es ist darüber hinaus ebenso möglich, dass das Unternehmen selbst Objekt der Berichterstattung wird – initiiert von Dritten (vgl. Zerfaß et al. 2022: 5). Der Begriff eines Kommunikationsprozesses beschreibt hierbei nach Zerfaß, Piwinger und Röttger (2022: 5) eine „symbolische Interaktion zum Zweck der Verständigung und Beeinflussung, die [zum einen] für das Entstehen [...] und die künftige Entwicklung erwerbswirtschaftlicher Organisationen von Bedeutung sind“ und zum anderen für die „Interessenklärung zwischen dem Unternehmen und seinen Bezugsgruppen (Stakeholdern) [...] und damit zur Zieldefinition und Zielerreichung beitragen“ (Zerfaß 2022: 31). Kommunikation im Unternehmen sollte dabei keine Einbahnstraße sein. Sie ist vielmehr als zweiseitigen Prozess zu verstehen, in dem sich alle Beteiligten durch gegenseitiges Mitteilen und Verstehen neue Bedeutungen generieren können (vgl. Burkart 2019).

Die Unternehmenskommunikation kann nach zwei grundlegenden Kriterien weiter differenziert werden. Zum einen können das unterschiedliche Zielsetzungen und Koordinationsmuster sein, zum Beispiel interne Kommunikation, Marktkommunikation oder Public Relations. Zum zweiten ist es möglich, hinsichtlich unterschiedlicher Zielgruppen der Kommunikation weiter zu unterscheiden (vgl. Zerfaß et al. 2022: 5). Das können beispielsweise Mitarbeiterkommunikation (Einwiller, Sackmann und Zerfaß 2021), Kundenkommunikation und Marketing (Tropp 2019), Investor Relations und Finanz-

---

kommunikation (Hoffmann, Schiereck und Zerfaß 2022) und Public Relations und Public Affairs (Röttger, Kobusch und Preusse 2018) sein.

Weitere Gesichtspunkte, nach denen die Kommunikation im Unternehmen ebenfalls ausgerichtet sein kann, sind zum einen der Schwerpunkt nach Themen oder Herausforderungen – wie Krisenkommunikation, Change-Kommunikation oder CSR-Kommunikation. Zum anderen lassen sich Online-Kommunikation, Presse- und Medienarbeit und Events hingegen anhand ihrer verwendeten Instrumente und Kanäle bündeln (vgl. Zerfaß 2022: 32).

Die Unternehmenskommunikation beschreibt somit allgemein gesagt sämtliche „Kommunikation von, in und über Unternehmen“ (Zerfaß et al. 2022: 5). Demnach kann festgestellt werden, dass der Begriff der Unternehmenskommunikation als Oberbegriff gilt und jegliche Kommunikationsaktivitäten zusammenfasst. Erwähnenswert ist an dieser Stelle weiterhin der Begriff der strategischen Unternehmenskommunikation. Das bedeutet, dass sich hierbei die Kommunikationsaktivitäten auf „Meinungsbildungsprozesse beziehen, die von substanzieller Bedeutung für das Überleben und den nachhaltigen Erfolg des handelnden Unternehmens [...] sind und somit Erfolgspotenziale beeinflussen“ (ebd.: 31).

Da sich das Konzept des Untersuchungsgegenstands Corporate Influencer in verschiedenen Kommunikationsaktivitäten ausprägt, wird in der vorliegenden Arbeit der Oberbegriff Unternehmenskommunikation verwendet, um die Seite des Unternehmens zu thematisieren.

## **2.2 Marke und Markenbotschaft**

Die Bohrmaschine ist kaputt – und nun? Welche Marke kauft man sich neu? Im Baumarkt-Regal findet man ein Überangebot an verschiedensten Bohrmaschinen vor und die Entscheidung fällt schwer. Oder vielleicht doch nicht? Trifft unsere Wahl nicht meist auf die allseits bekannte und bewährte Marke, mit der man etwas anfangen kann, mit der man eine gewisse Qualität verbindet? Auch wenn man bisher vielleicht noch gar kein Gerät dieser Marke besessen hat, scheint sie präsent zu sein. Denn die Customer Journey beginnt nicht erst im Baumarkt, wenn die Bohrmaschine fehlt, sie beginnt wesentlich früher und hört ebenso mit dem ersten Kauf keineswegs auf (vgl. Hoffmann 2020: 48).

Auch in der vorliegenden Arbeit steht die Marke als wichtiges Gut eines Unternehmens an zentraler Stelle und bedarf zunächst einer genauen Betrachtung. Der Begriff Marke

---

leitet sich vom griechischen Wort „marka“ ab und bedeutet im Deutschen „Zeichen“ (vgl. Linxweiler et al. 2022: 3). Das Markengesetz von 1995 greift das Wort „Zeichen“ ebenso auf und beschreibt zudem, was genau nach dem Gesetz als Marke geschützt werden kann:

„[Es können] alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, drei-dimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“ (§ 3 Abs. 1, MarkenG)

Dieser Gesetzestext definiert hier zusätzlich den Zweck einer Marke: Unterscheidung und Abhebung von der Konkurrenz. Eine individuelle Marke ist somit hilfreich, um das eigene Angebot eines Unternehmens besser vom Markt abgrenzen zu können und die eigene Herkunft wortwörtlich zu markieren (vgl. Linxweiler et al. 2002: 4). Auch Burmann, Meffert und Koers (vgl. 2005: 3) definieren die Marke im integrierten Markenbegriff als ein Bündel von spezifischen Merkmalen, welches sich gegenüber von konkurrierenden Angeboten nachhaltig differenziert.

Die Wahrnehmung einer Marke ist stets situationsabhängig. Dabei spielt vor allem der Blickwinkel der Anspruchsgruppe, der Kanal und der Kontext der Situation, in der die Zielgruppe auf die Kommunikation der Marke trifft, eine bedeutende Rolle, ebenso die Bedürfnisse der Zielgruppe in diesem Moment des Touchpoints (vgl. Linxweiler et al. 2002: 4). Es macht weiterhin einen deutlichen Unterschied, wie die Marke sich in der Situation präsentiert – stellt sie sich recht statisch über die Verpackung im Regal dar oder anschaulich bewegt in einem TV-Werbespot oder sogar interaktiv in den sozialen Medien erlebbar.

Eine spezifische Leistung allein, mit ihren Vermarktungsinstrumenten wie dem Produkt selbst oder dessen Preis oder die dazugehörige Kommunikation, wird allerdings nicht automatisch zur Marke. Erst wenn eine Leistung den Weg über ihre entsprechenden Instrumente hinaus „ins Herz und ins Hirn des Verbrauchers gefunden hat“ (Linxweiler et al. 2002: 6), dort auch ihren Wert nachhaltig verankern kann und somit Loyalität entsteht, wird sie zur Marke. Es muss also erst ein immaterieller Wert geschaffen werden, der markante Spuren in den Köpfen der Verbraucher hinterlässt, in Form von spezifischen Assoziationen und individuellen Vorstellungen, um sich nachhaltig von Wettbewerbsprodukten unterscheiden lassen zu können (vgl. Gaiser et al. 2002: 79f.).

---

Dass sich Kunden und andere Stakeholder nun an eine Marke nachhaltig binden, diese Bindung zunächst einmal herstellen, aber auch halten, erfordert großen Aufwand und kontinuierliche Arbeit (vgl. Hoffmann 2020: 47). Gerade in Zeiten, in denen die Markenbindung durch ein Überangebot auf dem Markt immer stärker abnimmt, sollte jedes Unternehmen danach streben, „als unverwechselbare Marke wahrgenommen zu werden“ (ebd.: 48) und Vertrauen herzustellen. Ist dies einmal gelungen, so zeigt sich ein Nutzer und letztendlich der Käufer auch „dankbar für einen derartigen Leuchtturm in der Flut der Angebote“ (ebd.).

Eine Möglichkeit, nachhaltige Bindung zur Marke aufzubauen, besteht darin, Markenbotschafter in einem Unternehmen zu etablieren. Ein Markenbotschafter ist eine Person, beziehungsweise „ein wiederkehrendes Gesicht, das für das betreffende Unternehmen steht und dessen Werte und Botschaften nach außen vertritt“ (Hoffmann 2020: 36). Dies kann sowohl physisch als auch in digitalen Medien stattfinden. Markenbotschafter sollten sich in ihrer Kommunikation auf den Kunden und weitere Stakeholder ausrichten und diese Beziehungen pflegen. Sie sollten ebenfalls in ihrem Fachgebiet wiedererkennbar sein und ein klares Bewusstsein dafür haben, was die eigene Community benötigt (vgl. ebd.: 48).

Wer dabei genau zum Markenbotschafter wird, gestaltet sich sehr vielfältig. Zum einen können das „extern eingekaufte Werbegesichter“ (Hoffmann 2020: 36) sein, wie zum Beispiel prominente Persönlichkeiten. Das ist wohl die gängigste Form von Markenbotschaftern, die uns tagtäglich im Fernsehen, auf Events oder in den sozialen Medien begegnen. Ebenso ist es aber auch möglich, dass sich eine Markenbotschaft im Kreise der Kunden und Kundinnen ergibt, indem diese als empfehlende Personen fungieren. Die dritte Möglichkeit beschreibt Markenbotschafter direkt aus dem eigenen Unternehmen heraus. In diesem Fall übermitteln die Mitarbeiter oder Führungskräfte jene Unternehmensbotschaften nach innen und außen (vgl. Hoffmann 2020: 37). Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf eben diese Art der Markenbotschaft aus dem Unternehmen heraus.

Zusammenfassend zur Definition einer Marke, oder einer Corporate Brand, kann die Definition nach Meffert und Bierwirth (2005, zitiert nach Gaiser und Linxweiler 2022: 37) hinzugezogen werden: Demnach kann die Marke „als ein gesamtunternehmerisches Nutzenbündel, als ‚das in den Köpfen der Anspruchsgruppen festverankerte, unverwechselbare Vorstellungsbild über eine Unternehmung‘“ definiert werden. Markenbotschafter:innen helfen hierbei, diese Botschaften zu transportieren.

### 2.3 Influencer und das Prinzip der Beeinflussung

Im digitalen Raum begegnet uns im Vergleich zum Markenbotschafter vermehrt eher der Begriff des Influencers. Dabei schließen beide Bezeichnungen denselben Grundgedanken ein: Sie bilden Meinungen. Ein Influencer hebt sich allerdings konkret dadurch hervor, dass er Sichtbarkeit im Internet hat und die Kanäle, in denen er genau diese Sichtbarkeit oder auch Bekanntheit aufgebaut hat, dafür nutzt, um für Unternehmen oder Produkte zu werben (vgl. Hoffmann 2020: 37).

Daraus lässt sich konkret für den Begriff Influencer eine Definition ableiten. Nach Schach (2018: 31) sind Influencer

„Personen, die aufgrund ihres digitalen Netzwerks, ihrer Persönlichkeitsstärke, einer bestimmten Themenkompetenz und kommunikativen Aktivität eine zugesprochene Glaubwürdigkeit für bestimmte Themen besitzen und diese einer breiten Personengruppe über digitale Kanäle zugänglich machen können.“

Im Vergleich zu anderen Nutzern von digitalen Medien und sozialen Plattformen heben sich Influencer dadurch ab, dass „sie mit ihrer Tätigkeit hohe Reichweiten erzielen“ (Deges 2018: 14). Aus dieser hohen Reichweite sowie viralen Effekten in der Informationsweiterleitung, also sich rasant verbreitende Informationen und Botschaften, begründet sich eine Multiplikatorfunktion. Da er neben der hohen Reichweite zum einen auch eine hohe Qualität in seiner Kommunikation und zum anderen eine hohe Aktivität in seinen Kanälen vorweisen muss, übt der Influencer einen deutlich stärkeren sozialen Einfluss aus als andere Mitglieder seines Netzwerks. Das macht einen Influencer zum Meinungsführer. Die Abonnenten oder Fans eines Influencers folgen ihm, weil sie ein hohes Interesse an seinen Inhalten entgegenbringen und den Influencer durch seine Funktion als Meinungsführer als authentischen und glaubwürdigen Experten wahrnehmen (vgl. Deges 2018: 16).

Daraus folgt, dass den Influencern zusätzlich die Fähigkeit zugesprochen wird, andere Personen „in ihrem Verhalten beeinflussen zu können“ (Schach 2018: 31), was sich unweigerlich am Begriff erkennen lässt. Der Begriff „Influencer“ leitet sich vom englischen Wort „influence“ (Einfluss) ab (vgl. Deges 2018: 14).

Durch die entsprechende Expertise des Influencers prägt dieser „für ein bestimmtes Thema die Wahrnehmung der Konsumenten und damit auch deren Kaufverhalten, indem sie Produkte bewerten und Empfehlungen aussprechen“ (Deges 2018: 1). Die Empfehlung, die schlussendlich im Kommunikationsprozess ausgesprochen wird, basiert stets auf einer vorher stattfindenden objektiven oder subjektiven Berichterstattung über Merkmale eines bestimmten Produktes oder einer Dienstleistung (vgl. Helm 2013:



---

138). Es kann also keine direkte Empfehlung ausgesprochen werden, wenn das Produkt nicht ausreichend betrachtet und vorgestellt wurde. So sieht man heute auch zahlreiche Influencer auf Instagram, die das Bleaching-Gerät für weiße Zähne zunächst selbst austesten, bevor sie es ihren Followern empfehlen. In diesem Fall steht meist eine positive Berichterstattung voran. Aber auch eine negative Bewertung kann zu einem gewünschten Verhalten führen. Nach einer schlechten Kinofilmbewertung werden die Rezipienten zwar ebenfalls angeregt, in diesem Beispiel jedoch zum aktiven Nichtkauf von Eintrittskarten. In jedem Fall enthält die Berichterstattung somit „eine positive oder negative Wirkung, verbunden mit dem Rat zu einem bestimmten Verhalten“ (Deges 2018: 8). Dies kann unter Umständen auch sogar zu einer Veränderung vorhandener Einstellungen in der Wahrnehmung einer Marke führen (vgl. ebd.: 3).

Doch wie kommt es dazu? Wie fühlt sich ein einzelner Rezipient in der großen Follower-Gemeinschaft glaubwürdig mitgenommen?

Zum einen bezieht der Rezipient die vertraute Ansprache des Influencers stets auf sich selbst, obwohl der Rezipient lediglich Teil einer großen Community ist (vgl. Deges 2018: 20). Die Rede ist hierbei von einer sogenannten parasozialen Interaktion. Das bedeutet, dass durch die Influencer-Follower-Kommunikation die Illusion einer intimen und direkten Kommunikation „von Mensch zu Mensch“ (Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013: 604) entsteht. Es wird ein Gefühl der Nähe empfunden, obwohl keine freundschaftliche Beziehung zwischen Influencer und Follower herrscht. Parasoziale Beziehungen werden zum einen durch die Sprache gebildet, wie zum Beispiel die Du-Anrede oder Zielgruppenjargon, oder durch einfache Gesten wie Lächeln, die Intimität erzeugen. Zum anderen werden sie geschaffen durch die Vertrautheit der Stimme des Influencers in audiovisuellen Formaten sowie Einblicke in das Privatleben. Gerade letzteres schafft eine starke Atmosphäre, wenn dabei zusätzlich persönliche Gemeinsamkeiten im privaten Umfeld wahrgenommen werden, wie gleiche Angewohnheiten, Beziehungsprobleme oder Ängste (vgl. Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013: 604).

In diesem Zusammenhang und mit Blick auf die nachfolgenden Betrachtungen ist an dieser Stelle das Prinzip der Beeinflussung nach Cialdini erwähnenswert. Der Psychologe Cialdini unterscheidet hierbei sechs Prinzipien (vgl. Cialdini 2017):

Die **Reziprozität** (Konformität und Gegenseitigkeit) beschreibt das Gefühl der Verpflichtung gegenüber einer anderen Person. Erhält man beispielsweise eine Vergünstigung oder kostenfreie Leistung, entsteht unterschwellig ein Schuldgefühl, welches zu einer Gegenleistung animiert. Bekommt man im Restaurant einen Schnaps aufs Haus,

---

so ist man dazu angehalten, mehr Trinkgeld zu geben. Man zahlt die „Schuld“ so zurück (vgl. Cialdini 2017: 43ff.).

**Bindung und Konsistenz** (Verlässlichkeit) bezieht sich auf bewährte Verhaltensmuster. Bestimmte Automatismen, die sich stets bewährt haben, werden wiederholt ausgeführt, denn – es hat sich ja schon immer bewährt. Empfiehlt ein Influencer also ein bestimmtes Produkt, so wird darauf vertraut, dass es gut ist, da der Influencer bisher stets gute Produkte empfohlen hat (vgl. Cialdini 2017: 93ff.).

**Soziale Bewährtheit** (Identifikation) bedeutet, dass Verhaltensmuster aus dem sozialen Umfeld bevorzugt adaptiert werden, was zu einem konformen Verhalten führt und Orientierungshilfe schafft. Sehen wir ein volles Restaurant, so denken wir, dass es gut sein muss. Und auch in den sozialen Medien fühlen wir uns zu dem Produkt hingezogen, was momentan alle kaufen und für gut befinden (vgl. Cialdini 2017: 163ff.).

**Sympathie** – Wie bereits thematisiert, tendieren Menschen dazu, den Empfehlungen von anderen Personen zu folgen, zu denen sie sich hingezogen fühlen – sei es durch ähnliche Hobbys, Herkunft oder Alter. Dabei muss diese Sympathie keineswegs aus realem Kontakt entstehen. Auch durch eine intensive Interaktion in den sozialen Netzwerken kann Nähe zu einer anderen Person entstehen (vgl. Cialdini 2017: 227ff.).

**Autorität** (Glaubwürdigkeit) kann bis hin zum fast blinden Gehorsam reichen, wenn es um ein großes Vorbild oder Idol geht, welches unreflektiert nachgeahmt wird. Dies kann sich einerseits durch Hierarchie aber auch durch anerkanntes Wissen und Erfahrung ausdrücken. Die Bewertung eines Influencers, der ein bestimmtes Fachwissen besitzt, wird kaum vom Rezipienten angezweifelt, wenn man sich selbst nicht mit ihm auf Augenhöhe und auf demselben Wissensstand befindet (vgl. Cialdini 2017: 277ff.).

**Knappheit** (Werthaltigkeit) beschreibt die Wertschätzung von exklusiven Informationen oder des bevorzugten Zugriffs auf knappe Ressourcen. Sobald die Verfügbarkeit eines Produktes eingeschränkt ist, wird die Kaufentscheidung forciert – wie in einem Online-Shop, in dem nur noch eine geringe Stückzahl auf Lager zu sein scheinen (vgl. Cialdini 2017: 313ff.).

Für die strategische Unternehmenskommunikation wird die Einbindung von Influencern als Influencer-Kommunikation oder -Marketing bezeichnet (vgl. Lommatzsch 2018: 25). Der Begriff des Influencer Marketings beschreibt dabei konkret „die Planung, Steuerung und Kontrolle des gezielten Einsatzes von Social-Media-Meinungsführern“ mit dem Ziel, „durch deren Empfehlungen die Wertigkeit von Markenbotschaften zu steigern und das Kaufverhalten der Zielgruppe positiv zu beeinflussen“ (Deges 2018: 34).

### 3 Theoretische Betrachtung: Konzept Corporate Influencer

#### 3.1 Ursprung und Entwicklung

Bevor die Massenmedien im 20. Jahrhundert ihre heutige Bedeutung erhielten, gestaltete es sich schwierig, in kurzer Zeit viele Menschen mit Informationen zu erreichen. Unternehmensbotschaften wurden in Geschichten verpackt und in kleinen Runden verbreitet. Insbesondere Mundpropaganda und mündliche Empfehlungen spielten zunächst eine enorme Rolle (vgl. Eck und Eichmeier 2014: 18f). Mit dem Aufleben der Massenmedien hingegen konnten später mit recht wenigen Mitteln zahlreiche Menschen und Kunden erreicht werden. Unternehmen betrieben One-to-Many-Kommunikation (vgl. Maas und Steiner 2015). Kannten sie ihre Adressaten, so konnte werblicher sowie fachlicher Inhalt an viele Kunden versendet werden (vgl. Eck und Eichmeier: 20). In den 1960er Jahren wurde schließlich die erste Internetverbindung gestellt – ein Meilenstein für die Weltgeschichte (vgl. Dernbach 2019). Das Internet entwickelte sich schnell „zu einem vielschichtigen und intensiv genutzten Kommunikations- und Interaktionsmedium“ (Deges 2018: 2). Die sozialen Netzwerke schwappten schließlich Ende der 2000er aus Amerika nach Europa und setzen sich in der Bevölkerung durch (vgl. Klein 2021: 1). Ein morgendlicher Blick auf das Smartphone und das Checken der neuesten Messenger-Nachrichten wird zügig zum Normalfall, ein schneller und einfacher „Informations-, Meinungs- und Erfahrungsaustausch“ (Deges 2018: 2) zur Selbstverständlichkeit.

Die sozialen Medien sind heutzutage nicht mehr wegzudenken und fester Bestandteil zwischenmenschlicher Kommunikation. Auch Unternehmen und Marken sehen darin ihre Chance, die schnelle und einfache Kommunikation zum Kunden und die damit verbundene Selbstdarstellung zu nutzen (vgl. Klein 2021: 2). Eck und Eichmeier (2014: 15) beschreiben darin die Chance für Unternehmen, „[i]n der heutigen Echtzeitkommunikation [...] über ihre Inhalte direkt auf die Kundenbeziehungen Einfluss zu nehmen.“ Die Beziehung zwischen Marke und Kunde wird hier zum wesentlichen Erfolgsfaktor im Zeitalter des Internets (vgl. Sengupta o.J., zitiert nach Gaiser und Theobald 2022: 95) und muss gepflegt und erhalten werden (vgl. Klein 2021: 2).

Doch das bekannte Sender-Empfänger-Prinzip verändert sich nun. Konsumenten werden anspruchsvoller und gewinnen durch den hohen Grad an Partizipation in den sozialen Netzwerken an Einfluss. Sie haben das Bedürfnis, in einen aktiven Dialog mit Unternehmen zu treten (vgl. Gaiser und Theobald 2022: 87f.). Aus der One-to-Many-Kommunikation wird nun eine Many-to-Many-Kommunikation, in welcher der Vernet-

zungs- und Partizipationsgrad von Konsumenten dramatisch angestiegen ist (vgl. Maas und Steiner 2015: 421). Konsumenten werden zu Prosumenten, wie bereits Zukunftsforscher Alwin Toffler 1980 (vgl. Gaiser und Theobald 2022: 88) beschrieb.

Die gesellschaftliche Kommunikation wird somit ent-institutionalisiert und entpersönlicht (vgl. Hohlfeld et al. 2020). Im Internet umherschwirrende Angaben sind schwieriger zu überprüfen, Absender lassen sich nicht immer ermitteln. Aus den zahlreichen Informationen überhaupt die für sich relevante und seriöse Angabe herauszuziehen, gestaltet sich schwierig (vgl. Hoffmann 2020: 43). Im Umkehrschluss ist dies ebenso für denjenigen problematisch, der Inhalte produziert. Wie gelingt es, „sich in der Flut der Informationen Gehör und Sichtbarkeit zu verschaffen“ (Hoffmann 2020: 43)? Schafft man es nicht, so könnte das „den sicheren Untergang der eigenen Inhalte und Botschaften [...] bedeuten“ (Hoffmann 2019: 107). Vor dieser Herausforderung steht selbstverständlich auch die Unternehmenskommunikation. „[N]eue Mittel und Wege, um Aufmerksamkeit und Relevanz für ihre kommunikativen Botschaften bei ihre Zielgruppen zu erlangen“ (Lommatzsch 2018: 24) sind notwendig. Inhalte müssen „userfreundlich organisiert, mobil optimiert und fachlich hochwertig sein“ (Hoffmann 2020: 47). Hierbei sind Influencer eine zurzeit äußerst attraktive Chance.

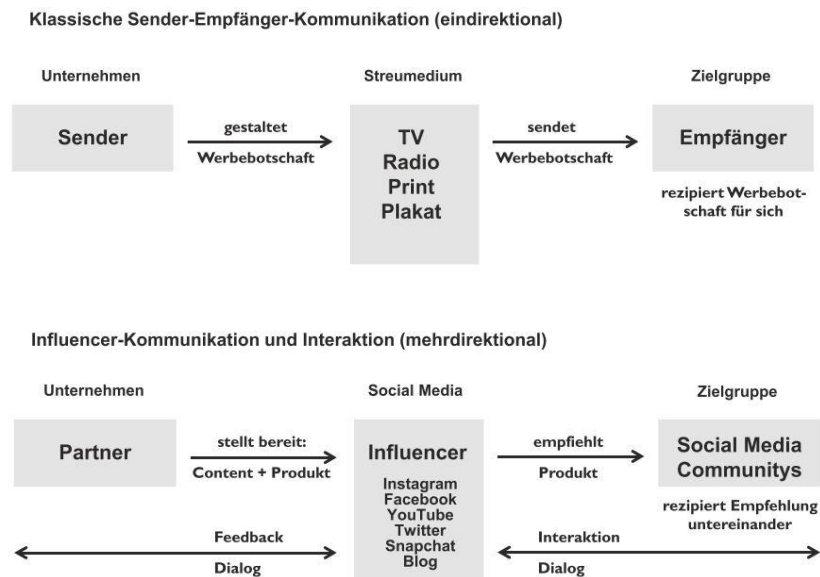


Abbildung 1 Influencer – Kommunikation und Interaktion (Deges 2018: 9)

Wie Abbildung 1 zeigt, geht die Rolle des Senders aus dem klassischen Modell nun auf den Influencer über. Es erzielt mittlerweile nicht mehr die gewünschte Wirkung, Werbung als strategische Kommunikation eines Unternehmens (Sender) an dessen Zielgruppe (Empfänger) über selbst ausgesuchte Kanäle wie TV oder Radio einzusetzen. Der Influencer rückt nun auf den Platz des Senders und ist Mittler zwischen dem Un-

---

ternehmen und der Zielgruppe. Informationen und insbesondere Empfehlungen werden über die vom Influencer bespielten Social Media Kanäle gestreut und nicht mehr nur vom Kanal des Unternehmens.

Die Rolle des Influencers scheint somit eine gute Möglichkeit zu sein, dem Problem der Informationsflut zu begegnen. Allerdings erfordern externe Influencer und Promoter einen starken Budgeteinsatz, den sich insbesondere kleinere und mittelständige Unternehmen schwer leisten können (vgl. Klein 2021). Tatsache ist dennoch, dass sich Unternehmen von der Vorstellung verabschieden sollten, mit einer einzigen und offiziellen Stimme sprechen zu müssen oder gar zu können. „Digitale Kommunikation braucht Gesichter, braucht Pluralität, braucht verschiedene Stimmen“ (Hoffmann 2019: 109).

### **3.2 Der Corporate Influencer**

Die Lösung liegt ganz in der Nähe: Bei den eigenen Mitarbeitern. Diese sind schließlich die überzeugendsten und prinzipiell besten Markenbotschafter – Menschen, direkt aus dem Unternehmen (vgl. Hoffmann 2020: 37). „Die unvergesslichsten Erlebnisse mit einer Marke werden durch den aktiven Einsatz und das Engagement der Mitarbeiter geschaffen“ (Esch, Knörle, Strödter 2014: 10f.). Demnach lässt sich, in Verbindung mit der vorausgegangenen Definition des Influencers, eine weitere Rolle – die des Corporate Influencers – beschreiben. Kilian (2020, zitiert nach Gaiser und Theobald 2022: 458) definiert diesen als realen Mitarbeiter, der sein „Unternehmen, meist ergänzend zu [seiner] regulären Tätigkeit, nach innen und außen repräsentier[t].“ Dabei erreichen Corporate Influencer die Wahrnehmung der Unternehmensmarke „durch die Kommunikation von Corporate Content in eigenen oder in Unternehmenskanälen“ (Klein 2021: 6). Das bedeutet, sie kommunizieren meist auf ihren privaten Kanälen auch die Botschaften der Marke im Namen des Unternehmens und erzeugen hier eine entsprechende Reichweite. „Statt einer offiziellen Stimme des Unternehmens (one voice) sind viele disparate Stimmen (many voices) zu vernehmen“ (Viertmann et al. 2022: 173). Die Kommunikation erfolgt nun also nicht mehr nur von einer Stelle der Unternehmenskommunikation aus, sondern von mehreren Angehörigen des Unternehmens.

Corporate Influencer vermitteln zum einen die Unternehmensidentität und -kultur (Kilian 2018, zitiert nach Gaiser und Theobald 2022: 485), zum anderen betreiben sie aber auch Kommunikation auf Produktebene, das heißt, sie stellen im weiteren Sinne das komplette Leistungsspektrum des Unternehmens vor (vgl. Heeser 2020) – was macht das Unternehmen aus, wo liegen die Alleinstellungsmerkmale, welche einzigartigen Produkte werden verkauft? Corporate Influencer werden somit zu Lotsen für Men-

schen, die nach Orientierung in der Informationsflut suchen (vgl. Hoffmann 2017: 11), da sie für ihre Zielgruppe ausreichend relevante Informationen bieten und Sicherheit über deren Verlässlichkeit vermitteln. Sie sind aufgrund ihrer unmittelbaren Nähe zum Geschehen außerdem in der Lage, Marktbewegungen, die Konkurrenz und Neuentwicklungen besser zu beobachten und den „permanenten Wandel des Geschäfts frühzeitig zu spüren und ggf. mit zu steuern“ (Bergk und Slomian 2018: 227).

Sprechen wir von Mitarbeitern im Unternehmen, die zum Corporate Influencer werden, so können das auf der einen Seite natürlich die Topmanager, Pressesprecher und PR-Experten sein und auf der anderen Seite ausgewählte Mitarbeiter, die ein Interesse an medialer Kommunikation mitbringen (vgl. Kilian 2018, zitiert nach Kilian 2022: 484). Bei letztem ist weiterhin zu unterscheiden, ob jene Mitarbeiter als Corporate Influencer angestellt sind und dementsprechend arbeitsvertragliche Pflichten erfüllen müssen (Permanent Corporate Influencer nach Klein 2021) oder ob die Mitarbeiter es aus freien Stücken neben ihrer eigentlichen Tätigkeit tun. Dabei können es die Hobby-Influencer sein, die sich auch privat mit dem Unternehmen und dessen Botschaften identifizieren (vgl. Deges 2018: 26) oder jene, die durch die Unternehmenskommunikation begleitet werden und sich innerhalb ihrer Tätigkeit im Unternehmen ihre eigene Personal Brand im Rahmen eines Corporate Influencer Programms aufbauen.

In jedem Fall bedeutet diese Tätigkeit auf keinen Fall einen Alleingang, sondern sollte als Netzwerk stattfinden, welches gemeinsam in Interaktion tritt. Marina Zayats (2020: 131) beschreibt dieses Netzwerk sogar als ein „gemeinsame[s] Ökosystem“, in dem man gegenseitigen Mehrwert schöpfen kann: „Ich wollte hin zu seinem Ecosystem aus vernetzten Corporate Influencern anstatt zu einer Selbstdarstellungssorgie“ (ebd.). Ein Corporate Influencer kann und sollte somit keineswegs das Ruder allein rumreißen wollen, er muss gemeinsam im Team den neuen Kurs angehen (vgl. Bergk und Slomian: 227).

### **3.3 Rolle der Unternehmenskommunikation**

Während Stars und Sternchen als Influencer meist von einem spezialisierten Marketingteam begleitet werden, sind bei Corporate Influencern die Unternehmenskommunikation und die Personalabteilung – je nach Zielsetzung – federführend in der Koordination (vgl. Kilian 2022: 487). Die Aufgabe, die sich für die Unternehmenskommunikation daraus ergibt, besteht darin, „die Stimmenvielfalt im Sinne der Unternehmensziele und -werte zu ordnen und den Prozess der Entwicklung polyphoner Strategien nicht nur zu begleiten, sondern zu initiieren“ (Viertmann, Schneider und Zer-

faß 2022: 173). Der Begriff Polyphonie stammt hierbei aus dem Altgriechischen, bedeutet Vielstimmigkeit und versinnbildlicht das im vorherigen Kapitel erwähnte Many-Voices-Prinzip, bei dem viele einzelne Stimmen aus der Belegschaft als Kommunikatoren fungieren (vgl. ebd.: 175). Die Kommunikationswissenschaftler Viertmann, Schneider und Zerfaß betonen also, dass die Unternehmenskommunikation das Programm mit Corporate Influencern anstoßen, entsprechend vorbereiten und nach Implementierung auch weiterhin betreuen sollte.



Abbildung 2: Vierstufiger Prozess des Managements von Corporate Influencern (Kilian 2022: 486)

Kilian (2022: 486) beschreibt die Rolle der Unternehmenskommunikation in der Abbildung 2, indem er den vierstufigen Prozess des Corporate Influencer Managements aufzeigt. Zu Beginn sollte im Unternehmen ein Team mit festgelegten, klaren Rollen, Verantwortlichkeiten und Aufgaben gebildet werden. Dieses Team klärt zunächst die Zielsetzung und Ressourcen ab: Was soll mit Corporate Influencern erreicht werden und was wird dafür benötigt? Auch eine Abschätzung möglicher Risiken gehört im Vorfeld dazu. Weiterhin besteht die Aufgabe der Unternehmenskommunikation anschließend darin, geeignete Kommunikationskanäle und jeweils passende Inhalte und Formate auszuwählen. Auch die Auswahl der einzelnen Personen, die als Corporate Influencer agieren sollen, ist nach Kilian hierbei Teil der Strategie der Unternehmenskommunikation und potenzielle Mitarbeiter werden akquiriert sowie entsprechend geschult. Während des Corporate Influencer Programms besteht die Aufgabe der Unternehmenskommunikation zum einen darin, laufende Formate und Aktivitäten zu analysieren, auszuwerten und gegebenenfalls anzupassen. Dieser vierstufige Prozess

---

ist ein sehr dynamischer Kreislauf, der immer wieder von vorn ablaufen sollte und das Programm somit stets optimiert.

Allerdings ergibt sich während des laufenden Corporate Influencer Programms ein weiterer wichtiger Rahmenpunkt: Die alleinige Kommunikationshoheit liegt nicht mehr beim Unternehmen (vgl. Zayats 2020: 132). Die Unternehmenskommunikation muss lernen loszulassen und den Mitarbeitern als Corporate Influencer einen gewissen Freiraum in ihrer Kommunikation zu gewährleisten. Heilmann (2019, zitiert nach Sturmer 2020:15) beschreibt dies wie folgt:

„Benennen Sie die Dos und Don'ts für ein im Sinne des Unternehmens verantwortliches Handeln – aber legen Sie Ihre Botschafter nicht an die Leine, kontrollieren Sie nicht jeden Post oder Tweet. Wer Corporate Influencer zu stark einschränkt oder ihnen Botschaften in den Mund legt, schadet ihrer Authentizität. Die Kommunikation verliert an Glaubwürdigkeit und das Corporate Influencing an Wirkung.“

Corporate Influencer sollten demnach in erster Linie sich selbst treu bleiben. Dennoch benötigen sie dabei kommunikative Unterstützung, insbesondere „in der Frage, wie sie sich adäquat als Unternehmensvertreter im virtuellen Raum verhalten“ (Hoffmann 2019: 108). Die Unternehmenskommunikation sollte somit zum internen Berater und Befähiger werden. Sie setzt einen sicheren Rahmen und behält die Unternehmensmarke als zentrales Element in der gesamten Kommunikation im Blick (vgl. Zayats 2020: 132f.). Ein fester Ansprechpartner sowie definierte Social Media Guidelines (vgl. Heeser 2020) nehmen einem Corporate Influencer auch die Angst, etwas falsch zu machen und geben ihm Stabilität (vgl. Hoffmann 2020: 53). Selbstverständlich gibt es dennoch kritische Themen, bei denen ein Vier-Augen-Prinzip angewendet werden sollte. Hier ist es Aufgabe der Unternehmenskommunikation, diese Themen im Vorfeld zu benennen und Szenarien für den richtigen Umgang mit unterschiedlichen Situationen vorgeben (vgl. Hoffmann 2020: 72).

Ebenso müssen gewisse Rahmenbedingungen im Vorfeld zugesichert und geklärt werden. Dazu gehört auch, entsprechende Zeit für die Aktivität des Corporate Influencers einzuräumen, denn der Aufbau und die Pflege einer eigenen Community sowie Postings kosten einiges an Zeit (vgl. Hoffmann 2017: 89). Rahmenbedingungen wie diese können im Arbeitsvertrag, in betrieblichen Regelungen oder in Geheimhaltungsvereinbarungen geregelt werden (vgl. Hoffmann 2019: 107).

All das setzt jedoch eine wichtige Sache voraus: Vertrauen – und zwar auf beiden Seiten. Vertrauen, Offenheit, Wertschätzung und kontinuierliche Unterstützung sind hier



die Erfolgsfaktoren und stehen bei einer guten Unternehmenskultur stets im Mittelpunkt (vgl. Lüthy 2020: 382).

Schlussendlich kann zusammenfassend gesagt werden, dass die Rolle der Unternehmenskommunikation darin besteht, das Bewusstsein für Eigenverantwortung der Corporate Influencer zu fördern und einen ganzheitlichen Struktur- und Kulturwandel anzustoßen sowie als interner Berater zu begleiten.

### **3.4 Aufbau und Management von Corporate Influencern**

Nachdem die Rolle der Unternehmenskommunikation im Corporate Influencer Programm deutlich wurde, konzentriert sich die folgende Betrachtung auf einzelne Punkte des Prozesses.

#### **3.4.1 Wer sollte Corporate Influencer werden?**

Hunderte oder Tausende Mitarbeiter und ebenso viele verschiedene Reifegrade in Sachen Social Media – in einem Unternehmen kommen alle Facetten an Erfahrung und Know-How zum Vorschein. Doch hat jeder einzelne davon, egal wie gut er mit digitalen Medien zurecht kommt, das Potenzial, Corporate Influencer zu werden? Zunächst einmal lassen sich Voraussetzungen für einen geeigneten Corporate Influencer erschließen:

##### **Expertise**

Ein Corporate Influencer kommuniziert Themen aus seinem Fachgebiet heraus, in welchem er arbeitet (vgl. Heeser 2020). Er sollte also stets auf thematische Fragen eine Antwort parat haben. Mit einer entsprechenden Expertise können den Aussagen zum einen mehr Gewicht verliehen werden (vgl. Bergk und Slomian 2018: 229) und zum anderen werden Empfehlungen glaubwürdiger. Diese entstehen zwar aus der persönlichen Meinung des Corporate Influencers heraus, setzen aber auch eine direkte Produkterfahrung voraus (vgl. Meffert, Burmann und Kirchgeorg 2019). Die Glaubwürdigkeit eines Corporate Influencers „liegt in seinem Fachwissen begründet“ (Deges 2018: 16f.). Hinsichtlich der Kommunikationsexpertise ist zunächst „Lust und Talent“ (Heeser 2020) wichtig, aber im Grunde ebenfalls „ein hohes Maß an Medienkompetenz, um Sichtbarkeit zu erreichen sowie in relevanten Diskussionen eine Stimme zu haben“ (Hoffmann 2017: 53).

##### **Sozialkompetenz**

Neben dem fachlichen Wissen, spielen auch die Fähigkeiten eine große Rolle, persön-

---

liche Reife und Selbstvertrauen zu besitzen, gut mit Menschen umzugehen und viele Kontakte pflegen zu können – alles ohne ein Gefühl von psychischer Überlastung oder Überforderung (vgl. Grunwald und Schwill 2017: 95).

### **Engagement**

Als Corporate Influencer sind weiterhin jene Mitarbeiter geeignet, die Spaß daran haben, in den sozialen Netzwerken auch außerhalb ihrer Arbeitszeit ihren Arbeitsalltag zu teilen (vgl. Heeser 2020) und diese Begeisterung auch auf die Community übertragen können: „Nur wenn die Mitarbeiter motiviert und bereit sind mehr zu leisten, kann das Markenversprechen auch erfolgreich in die Tat umgesetzt werden“ (Esch et al. 2014: 11). Durch diese Begeisterung werden die Dialoge mit der Community von der Zielgruppe als authentischer angesehen (vgl. Deges 2018: 19).

### **Reichweite**

Klar ist, dass einen guten Corporate Influencer ein relativ großes, stabiles Netzwerk und eine persönliche Reichweite ausmachen (vgl. Bergk und Slomian 2018: 229). Doch muss das von Anfang an so sein? Nicht zwingend. Es reicht oft schon aus, wenn der Mitarbeiter „über eine breite Akzeptanz und ein hohes Ansehen im Unternehmen“ (Sturmer 2020: 14) verfügt – eine gute Voraussetzung, um auch als Corporate Influencer Erfolg zu haben. Denn viele Follower und Likes garantieren keinen Erfolg, sondern das Storytelling dahinter ist wichtig (vgl. Heeser 2020).

### **Zielgruppenäquivalenz**

Corporate Influencer sollten auch nach ihrer Passgenauigkeit auf die Zielgruppe ausgewählt werden (vgl. Bergk und Slomian 2018: 229). Will man junge Personen erreichen, die sich für eine Ausbildung interessieren, so bietet sich hier auch ein junger Auszubildender als Corporate Influencer an. Faktoren wie Alter, Geschlecht oder regionaler Bezug können hier eine bedeutende Rolle spielen (vgl. Klein 2021: 48). Die Zielgruppe kann sich nun leichter mit ihm identifizieren, was als positive Eigenschaft wahrgenommen wird. Aus einer einzelnen positiven Eigenschaft schließt die Zielgruppe nun beinahe automatisch auf weitere positive Eigenschaften. Hierbei wirkt der Halo-Effekt (Heiligenschein): „Einzelne Eigenschaften erzeugen einen positiven Eindruck, der die weitere Wahrnehmung der Person ‚überstrahlt‘ und so den Gesamteindruck unverhältnismäßig beeinflusst“ (Trommsdorff und Teichert 2011: 237f.).

### **Identität**

„Mitarbeiter, die nicht wissen, wofür sie arbeiten, werden keine guten Corporate Influencer werden“ (Sturmer 2020: 8). Potenzielle Corporate Influencer sollten sich mit den Werten und Inhalten des Unternehmens identifizieren (vgl. Hoffmann 2020: 55),

eine Vision der Zukunft des Unternehmens haben (vgl. Bergk und Slomian 2018: 227) und sollten zu den Zielen passen, die konzeptionell geplant sind und operativ umgesetzt werden sollen (vgl. Hoffmann 2019: 109).

Wir sehen also: Nicht jeder Mitarbeiter aus einem Unternehmen kann und sollte Teil eines Corporate Influencer Programms sein. Klaus Eck (2019, zitiert nach Sturmer 2020: 13) rät hier ebenfalls zu Einschränkungen im Auswahlverfahren: „Ein Corporate Influencer sollte etwas Besonderes sein.“ Restriktionen wie ein internes Bewerbungsverfahren, Zertifizierungsprozesse oder die Zustimmung der Geschäftsführung sieht Ecke hierbei als ratsam. Allerdings sollte jeder engagierte Mitarbeiter die Chance dazu erhalten, sich eben durch jene Verfahren zu qualifizieren (vgl. Sturmer 2020: 13). Zum einen kann das Unternehmen auf Mitarbeiter zukommen, die engagiert wirken und eine geeignete Zielgruppe aufweisen könnten (vgl. Zayats 2020: 125). Zum anderen können ebenfalls Mitarbeiter mit entsprechend intrinsischer Motivation, die sich zeigen wollen und davon überzeugt sind, mit der Unternehmenskommunikation in Kontakt treten (vgl. Heeser 2020). Dies ist von der jeweiligen Strategieausrichtung der Unternehmenskommunikation abhängig. Fakt ist jedoch: Corporate Influencer sollten „echte Typen“ (Kilian 2022: 485) sein.

### **3.4.2 Kommunikationskanäle**

Wo sich die Kommunikation abspielt, sollten die Corporate Influencer selbst entscheiden und nicht das Unternehmen (vgl. Lüthy 2020: 384). Hierbei kommt es darauf an, welcher Kanal am besten zur Persönlichkeit passt. Jemand, der ungern vor Menschen spricht, sollte somit lieber keine Reden auf Events abhalten. Corporate Influencer sollten die Kanäle nutzen, die effizient sind, aber auch Spaß machen und keine allzu großen Überwindungen kosten (vgl. Zayats 2020: 75). Hat ein Unternehmen allerdings Präferenzen für bestimmte Kanäle, liegt hier oft der Schwerpunkt und die Unternehmenskommunikation hilft den Corporate Influencern, sich dort zu positionieren (vgl. Hoffmann 2020: 55).

Wichtig bei der Auswahl geeigneter Kanäle ist, dass jeder Kanal „seine eigenen Regel[n]“ (Zayats 2020: 130) hat. Der Social Media Kanal Instagram beispielsweise hebt sich durch kurze Statements in Form von Storys, Fotos und Videoclips ab (vgl. Lüthy 2020: 403). Twitter beschränkt sich hingegen meist auf kurze Texte mit limitierter Zeichenanzahl (vgl. Lüthy 2020: 405). Das Business-Netzwerk LinkedIn gehört heute zu einer der wichtigsten Netzwerk-Plattformen, auf denen sich Personen profilieren und

Unternehmen als attraktive Marke und Arbeitgeber positionieren können (vgl. Lüthy 2020: 407).

Jedoch ist die Markenbotschaft im Unternehmen keineswegs eine reine Social Media Aktivität: „Man kann ein sehr guter Corporate Influencer sein ohne einen einzigen Social-Media-Account“ (Hoffmann 2020: 255). Hier kann die Rede sein von Karriere-Websites, Firmenkontaktmessen, Kongresse oder Weiterbildungen (vgl. Lüthy 2020: 384) und auch Publikums- und Fachveranstaltungen, öffentliche Talk-Shows, Interviews und Meinungsbeiträge in diversen Medien (vgl. Bergk und Slomian 2018: 231).

Kerstin Hoffmann (2020: 55) fasst die Frage nach dem passenden Kommunikationskanal sehr gut aus einem weiteren Blickwinkel zusammen: „Es kommt nicht primär darauf an, wo er oder sie agiert. Solange der oder die Betreffende als Firmenangehöriger erkennbar ist, sollte er sich auch seiner Rolle als Markenbotschafter bewusst sein.“

### **3.4.3 Content**

Content is King – Wie oft begegnet uns wohl heutzutage dieser Leitspruch? Denn in Zeiten, in denen klassische Werbung immer mehr an Bedeutung verliert und Botschaften in der Informationsflut untergehen, ist der Inhalt tatsächlich wichtiger denn je (vgl. Eck 2014: 15). Den strategischen Einsatz von Content beschreibt das Content-Marketing. Dieses besteht darin, „spannende, interessante, nützliche oder auch unterhaltsame Inhalte zu entwickeln, darüber Sichtbarkeit aufbauen und auf diese Weise strategische sowie Umsatzziele zu erreichen“ (Hoffmann 2020: 56). Auch Corporate Influencer sollten demnach Inhalte „kommunizieren, die für die Zielerreichung des Programms von Bedeutung sind“ (Sturmer 2020: 15), jedoch dürfen die Vorgaben beim Inhalt keineswegs überreguliert werden. Die Corporate Influencer nehmen eine aktive, selbstbestimmte Rolle ein und kreieren Inhalte, die sie mit der Community teilen. Hier ist User Generated Content das Schlagwort des Erfolgs (vgl. Deges 2018: 2f.).

Zum einen ist es Aufgabe des Corporate Influencers, konkrete Informationen mit Unternehmensbezug anzubieten (vgl. Heeser 2020). Das könnte Projektvorstellungen, Arbeitsfortschritte, Veranstaltungen, Blogeinträge oder Produktvorstellungen beinhalten (vgl. Hoffmann 2019: 109). Die Insiderperspektive direkt aus dem Unternehmen heraus wirkt glaubwürdig, authentisch und bietet persönliche Einblicke in den Arbeitsalltag (vgl. Deges 2018: 26). Zum anderen sind Corporate Influencer aber auch in der Lage, einen exklusiven Blick hinter die Kulissen zu bieten, da sie meist freier kommunizieren als die Unternehmenskommunikation an sich (vgl. Kilian 2018: 484). Sie erzählen ne-

---

ben dem Business auch persönliche Geschichten und von privaten Erfolgen, die spontan sind und keine „werblich durchkomponierte[n] Formen“ (Hoffmann 2019: 110) nehmen. Doch egal, ob der Inhalt informativ ist oder der Unterhaltung dient – er muss Aufmerksamkeit erzeugen. Ohne Aufmerksamkeit kann „keine Kommunikationsbotschaft verarbeitet, gelernt und erinnert werden“ (Meffert et al. 2019: 812).

Auch beim Inhalt gilt: Ein gewisser Kontrollverlust auf Seite der Unternehmenskommunikation ist unverzichtbar und bewahrt die Authentizität der Corporate Influencer (vgl. Heeser 2020). Andernfalls sind die Inhalte kaum mehr persönlich und dadurch anfällig (vgl. Erxleben 2019). Wieder einmal bildet auch beim Content das Vertrauen die Grundlage.

#### **3.4.4 Ausbildung und Training**

Wie in Kapitel 3.4.1 beschrieben, benötigen angehende Corporate Influencer einen gewissen Grad an Medienkompetenz. Niemand kann dabei erwarten, dass die Corporate Influencer auf Anhieb tadellosen Content produzieren (vgl. Hoffmann 2019: 110). Hierbei liegt die Aufgabe der Unternehmenskommunikation darin, den potentiellen Corporate Influencern die Arbeit in den sozialen Medien näherzubringen (vgl. Zayats 2020: 125).

Zu Beginn werden die Mitarbeiter über die Kommunikationsziele, Kanäle und Zielgruppen des Programms in Kenntnis gesetzt. Die Identifikation mit dem Projekt und der Marke muss einwandfrei sein, denn nur dann ist die Marke kognitiv im Kopf des Mitarbeiters repräsentiert und befähigt ihn, als Botschafter zu agieren (vgl. Bergk und Slomian 2018: 229). Anschließend sollte die Unternehmenskommunikation dabei helfen, die Social Media Profile ansprechend zu gestalten sowie erste Schritte mit unerfahrenen Mitarbeitern zu gehen (vgl. Zayats 2020: 130f.). Gemeinsam zuvor entwickelte „Vereinbarung[en] für das Verhalten in sozialen Netzwerken und generell in der Öffentlichkeit“ (Hoffmann 2019: 108) – also Social-Media-Guidelines – helfen dabei, Vorschriften rechtlich einzuhalten und generelle Fragen zu beantworten, wie: Was gebe ich von mir Preis? Was darf ich vom Unternehmen kommunizieren und was nicht? Nach Unterzeichnung dieser Vereinbarung können bei Verstößen arbeitsrechtliche Konsequenzen oder sogar eine außerordentliche Kündigung folgen (vgl. Lüthy 2020: 384). Auch Guidelines in Sachen Bildsprache und Tonalität, Schreibwerkstätte zur Verbesserung der eigenen Fertigkeiten und Social Media Seminare können für Corporate Influencer hilfreich sein, um fitter und affiner in den digitalen Medien zu werden (vgl. Bergk und Slomian 2018: 230ff.). Während des gesamten Aufbauprozesses benötigen

die Mitarbeiter stets einen Ansprechpartner und Mentor, der zunächst „individuelle Defizite ausgleicht, ihnen Sicherheit gibt und ihre Weiterentwicklung unterstützt“ (Sturmer 2020: 17) und der später auch als Coach zur Verfügung steht – insbesondere bei Rechts-, Datenschutz- und Urheberrechtsfragen.

Auch hier zählt es erneut, dass zu viele Vorgaben destruktiv sind und den Corporate Influencer in seiner Glaubwürdigkeit einschränken (vgl. Bergk und Slomian 2018: 230). Am wichtigsten ist, dass die Unternehmenskommunikation Handlungssicherheit vermittelt und bei Fragen schnell und einfach als Ansprechpartner kontaktiert werden kann (vgl. Sturmer 2020: 18). Nicht mehr und nicht weniger, denn: „Profilstärke entsteht durch Fachkompetenz und Meinungsstärke, nicht durch glatt gezogene PR-Statements“ (Bergk und Slomian 2018: 232).

#### **3.4.5 Anreiz und Motivation**

Bisher ist klar: Sichtbarkeit und die Aktivität als Corporate Influencer darf nicht von der Unternehmenskommunikation aufgezwungen werden. Der Fokus liegt hier auf der intrinsischen Motivation, als Corporate Influencer sichtbar werden zu wollen: „[D]as Verständnis der eigenen Positionierung sowie der Absicht, sich in der Öffentlichkeit als Unternehmensvertreter zu zeigen“ (Hoffmann 2017: 53). Doch woher kommt diese Motivation?

Zum einen ist das Ansehen ein großes Thema. Mitarbeiter wollen gehört und gesehen werden – sowohl in den eigenen Reihen, als auch gegenüber dem Vorgesetzten. Als Corporate Influencer wird der Mitarbeiter sichtbar und in einer guten Unternehmenskultur dafür gefeiert und nicht als Spinner abgetan (vgl. Zayats 2020: 131). Daraus ergibt sich automatisch ein Pflichtbewusstsein, die Tätigkeit als Markenbotschafter sorgfältig auszuführen (vgl. Sturmer 2020: 15). Zum anderen bedeutet die bloße Ernennung zum Corporate Influencer bereits „eine Form immaterieller Mitarbeiterbeteiligung“ (Bergk und Slomian 2018: 228). Hier kommt der Begriff Empowerment ins Spiel – Mitarbeiter wollen ebenfalls aktiv gestalten und eigene Entscheidungen treffen. Die Ernennung zum Corporate Influencer stärkt somit vor allem das Vertrauen des Managements in die Mitarbeiter (ebd.). Weiterhin ist die „werteorientierte Kultur im Sinne von ‚New Work‘ die wichtigste Voraussetzung“ (Lüthy 2020: 383) für eine freiwillige Arbeit als Corporate Influencer – sogenannte „Caring Companies“ bilden den großen Schritt dahin. Unternehmen nach dieser Philosophie kümmern sich intensiv durch verschiedene Maßnahmen – wie Fitnessangebote, ansprechendes Ambiente, Fortbildungsmöglichkeiten, flexible Arbeitszeiten – um die Belegschaft und steigern somit Motivation und

---

Leistungsbereitschaft (vgl. Lüthy 2020: 383). Weitere Voraussetzungen für eine freiwillige Tätigkeit als Corporate Influencer sieht Lüthy im Abgeben der Kontrolle seitens des Managements, gegenseitigen Vertrauen, ständigen Ansprechpartner, in Schulungsangeboten, gut ausgestatteten Smartphones als Arbeitsmittel und in einem ausreichenden Zeitfenster zum Posten und Interagieren mit der Community während der Arbeitszeit.

### 3.4.6 Erfolgsmessung

Sobald das Corporate Influencer Programm gestartet wurde und sich langsam etabliert, kommt früher oder später die Frage: Wie können wir den Erfolg der Kommunikationsmaßnahmen eigentlich messen? Kann man es überhaupt?

Zu Beginn steht stets das Ziel, anhand dessen eine Aktivität gemessen und über Erfolg oder Misserfolg geurteilt werden kann. Dabei spielen hunderte Kennzahlen, KPIs, eine wichtige Rolle im digitalen Raum. Jedoch sollten nicht ziellos Daten gesammelt, sondern stets auf geschäftsrelevante KPIs zurückgegriffen werden (vgl. Eck und Eichmeier 2014: 212ff.) Zunächst kann Reichweite in den sozialen Netzwerken gemessen werden. Dies ist die Anzahl von Personen, die einen bestimmten Beitrag gesehen haben (vgl. Klein 2021: 150). Eine genaue Zahl einer bestimmten kritischen Masse, die erreicht werden sollte, um Sichtbarkeit zu erzeugen, ist jedoch individuell verschieden (vgl. Hoffmann 2020: 264). Eine weitere wichtige KPI ist das Engagement der Zielgruppe und beschreibt, wie intensiv sich der Rezipient mit dem Content auseinandergesetzt hat (vgl. Eck und Eichmeier 2014: 219). Dies kann mit der Engagement Rate (Anzahl der Interaktionen, geteilt durch die Anzahl der erreichten Personen, in Prozent) oder der Click Through Rate (Klicks auf einen Link im Vergleich zu zur Reichweite, in Prozent) gemessen werden. Auch die Zuschauerbindung (in Minuten, Sekunden oder Prozent), also wie lang sich der Rezipient ein Video angesehen hat, spielt eine wichtige Rolle zur Beurteilung des Content-Erfolgs (vgl. Klein 2021: 150). Die sozialen Netzwerke bieten so zahlreiche Analysetools an, deren Ergebnisse regelmäßig (zum Beispiel wöchentlich) in einem Reporting zusammengefasst werden sollten, um das Zusammenspiel der Zahlen zu analysieren. So können Fortschritte sowie Rückschritte erkannt und entsprechend gehandelt werden: „Entscheidend dafür ist es, das große Bild vor Augen zu haben“ (Eck und Eichmeier 2014: 215).

Allerdings reichen bloße Zahlen allein nicht aus. Es bedarf einer qualitativen Bewertung, *wer* Kontakt aufnimmt, *wie* genau interagiert wird und wie sich das letztendlich auf das Unternehmen auswirkt (vgl. Hoffmann 2017: 186). Imageverbesserung ist hier

---

das Stichwort. Weitere qualitative Messinstrumente können unter anderem eine lebhaft diskutierte Diskussion sein, eine Rolle als Best Practice in der Branche, eine optimierte Suchmaschinenplatzierung, Investorenüberzeugung oder Kundenzufriedenheit (vgl. Eck und Eichmeier 2014: 212). Doch Image ist nicht alles. „Content-Marketing darf nicht ‚nice to have‘ sein“ (ebd.: 211), sondern muss ebenso wirtschaftliche Impulse auslösen. Jede Aktivität im Rahmen der Corporate Influencer sollte sich indirekt refinanzieren und zum wirtschaftlichen Erfolg beitragen. Die Rede ist hier vom Return-on-Investment – „ein Modell zur Berechnung der Rendite einer unternehmerischen Tätigkeit, gemessen am Gewinn im Verhältnis zum investierten Kapital“ (Klein 2021: 160). Jedoch hat insbesondere Social Media das primäre Ziel der Interaktion, die später zur Markenbekanntheit und Kundenbindung führt und diese steht nicht immer im direkten Zusammenhang mit Verkäufen. Eine klassische Return-on-Investment-Betrachtung gestaltet sich hier also äußerst schwierig.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass sich die Qualität der Beziehungen zwischen der Zielgruppe und den Corporate Influencern nur sehr bedingt in Zahlen ausdrücken lässt. Jene KPIs liefern zwar wichtige Indizien dafür, ob eine notwendige Reichweite und somit auch Wahrnehmung gegeben ist oder nicht (vgl. Hoffmann 2020: 267), jedoch fehlt hier die notwendige Aussagekraft. Denn eine Marketingidee, wie die des Corporate Influencers, wird erst dann zum nachhaltigen Erfolg, „wenn valide Kennzahlen den Erfolg messbar machen und die Kosten-Nutzen-Relation transparent wird“ (Deges 2018: 128).

### **3.5 Wirkungsbereiche**

Nach der intensiven Betrachtung einzelner Eckpunkte des Corporate Influencer Programms, befasst sich die nachfolgende Betrachtung mit den unterschiedlichen Wirkungsbereichen von Corporate Influencern. Wo genau werden Mitarbeiter als Markenbotschafter im Unternehmen überhaupt tätig?

#### **3.5.1 Externe Kommunikation**

Der heutige Rezipient als potenzieller Kunde eines Unternehmens wird immer wissbegieriger. Zusätzliche Erklärungen zum Produkt werden verlangt, eine einfache Unternehmenswebsite als Touchpoint reicht oft nicht mehr aus (vgl. Eck und Eichmeier 2014: 45). Corporate Influencer sind hierbei auf Produktebene das wichtigste Instrument externer Unternehmenskommunikation (vgl. Zayats 2020: 134), denn „Menschen



---

kommunizieren lieber mit Menschen als mit anonymen Logos“ (Sturmer 2020: 3). Gerade in Branchen mit erklärungsbedürftigen Dienstleistungen und Produkten bietet sich das sogenannte Social Selling an. Hierbei baut der Corporate Influencer strategische Beziehungen zu relevanten Business- oder Kundenkontakten via Social Media auf und weckt das Kaufinteresse oder allgemeines Interesse an der Unternehmensmarke als solche. Mit dem Social Selling positionieren sich die Corporate Influencer und so auch das Unternehmen bereits früh im Entscheidungsprozess der Zielgruppe und gestalten ihn aktiv mit (vgl. Zayats 2020: 144ff.).

### **3.5.2 Interne Kommunikation**

Auch intern haben Corporate Influencer eine prägende Wirkung und begleiten vor allem Change-Prozesse. Gesunde Unternehmen müssen permanent in Bewegung sein und neue Zukunftsszenarien begrüßen, denn der geschäftliche Wandel ist mittlerweile so rasant, dass die Veränderung zu einem Bewusstseinszustand geworden ist (vgl. Duarte und Sanchez 2017, zitiert nach Bergk und Slomian 2018: 226). Veränderungen sind jedoch meist unbequem und machen zunächst Angst. Mitarbeiter im Unternehmen stehen Veränderungen daher oft eher skeptisch gegenüber. Allerdings kann ein Change nur auf Basis stabiler Beziehungen zu Mitarbeitern voller Vertrauen bewältigt werden, da diese die wichtigste Ressource des Unternehmens sind (vgl. Rosenberger 2017). Corporate Influencer vermitteln hierbei während ihrer Tätigkeit die Unternehmensidentität und -kultur und stehen als Ansprechpartner für andere Mitarbeiter zur Verfügung (vgl. Klein 2021: 7). Es braucht Menschen, die nicht nur rational, sondern auch emotional von der Veränderung überzeugt sind und das auch auf andere Menschen übertragen können: „Emotionen bewirken die Freisetzung von Botenstoffen, die in unseren Nervenzellen Lernkanäle öffnen und Veränderungsprozesse damit dauerhaft in die Gehirne der Beteiligten einschreiben“ (Klinkhammer et al. 2018: 57). Weiterhin spielt das Vertrauens- und Bindungshormon eine Rolle und bindet Motivation an die Qualität einer Beziehung. Das heißt konkret: Mitarbeiter sind besonders motivierbar, wenn diese mit Menschen zu tun haben, denen sie zwischenmenschlich verbunden sind (vgl. Bauer 2009, zitiert nach Klinkhammer et al. 2018: 61).

### **3.5.3 Employer Branding**

Auch der Arbeitsmarkt verändert sich. Durch den demografischen Wandel altert unsere Gesellschaft und Nachwuchs fehlt an allen Ecken. Somit steigt auch der Wettbewerb um kompetente Fachkräfte weiter an (vgl. Petrov 2022: 5). Da die „[p]assive Personal-

---

suche über Stellenanzeigen“ (Lüthy 2020: 377) dabei schon lange nicht mehr ausreicht, werden die eigenen Mitarbeiter und ihre Communities immer interessanter für die Personalabteilung, denn potenzielle Bewerber schauen immer mehr „auf die Social Media Kanäle der potenziellen Kollegen“ (Zayats 2020: 134) mit dem Wunsch nach einem ehrlichen Einblick in das Unternehmen. Der Begriff des Employer Brandings im Zusammenhang mit Corporate Influencern bedeutet, dass diese „als Job-Botschafter ausgebildet und bei Recruiting- und Onboarding-Aktivitäten eingebunden“ (Lüthy 2020: 377) werden. Die Corporate Influencer sollen also authentisch und emotional aus ihrem Arbeitsbereich berichten (vgl. Heeser 2020) und so die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber erhöhen (vgl. Zayats 2020: 134).

#### **3.5.4 Der Social CEO**

Reden halten, Sprecherrollen einnehmen, präsent sein - die CEOs von Unternehmen verbringen den Großteil ihrer Arbeit mit Kommunikation. Sie sind diejenigen, die als Interviewpartner erscheinen, sobald es um die Repräsentation des Unternehmens geht. Dabei werden jegliche Botschaften als äußerst relevant und richtungsweisend interpretiert, manches sogar auf die Goldwaage gelegt. Die Kommunikation der CEOs ist somit für die Unternehmenskommunikation von großer Bedeutung. Und auch sie werden immer verstärkter als Personal Brand positioniert (vgl. Talanow 2022: 981).

Der CEO als Corporate Influencer wird meist als „Social CEO“ (Hoffmann 2017: 96) bezeichnet und fungiert als „einflussreiches Gesicht“ (Bergk und Slomian 2018: 233), welches das Unternehmen offiziell vertritt (vgl. Hoffmann 2020: 189). Der thematische Schwerpunkt sollte hierbei auf funktionale Themen gelegt werden und nur behutsam auf soziale oder expressiv-charismatische Themen (vgl. Talanow 2022: 985). Wo andere Corporate Influencer sich aus intrinsischer Motivation heraus ihre Personal Brand aufbauen wollen, wird der CEO oftmals automatisch in die Rolle des Corporate Influencers gesetzt. Dabei sind jedoch nicht alle CEOs empathisch, sympathisch, überzeugend oder kommunikativ bewandert (vgl. Bergk und Slomian 2018: 232). Ein Titel des Handelsblattes formulierte es bereits 2018 treffend: „Dax-Chefs sind Social-Media-Muffel“. Viele Vorstände stimmen somit der CEO-Positionierung als Corporate Influencer zwar zu, haben aber nicht wirklich Zeit und Lust, sich aktiv daran zu beteiligen. Geben CEOs allerdings die alleinige Kontrolle und Hoheit der eigenen Social Media Kanäle an die Kommunikationsabteilung ab, ohne inhaltlich daran teilzuhaben, so werden sie wenig Resonanz erreichen (vgl. Zayats 2020: 155ff).

---

Der heutige CEO muss hingegen ein Aktivist sein. Er muss mit seinem „Namen für etwas stehen, das Wert liefert für die Gesellschaft“ (Zayats 2020: 157). Dabei gilt: „Das Wichtigste ist Authentizität, Authentizität, Authentizität“ (ebd.: 129).

Klar ist, dass es ohne Eigeninitiative nicht funktioniert. Die Unternehmenskommunikation sollte dem CEO die Wichtigkeit der eigenen Positionierung nahelegen, doch wer darauf „keine Lust hat, soll es lassen“ (Zayats 2020: 129). Weiterhin reicht eine einfache Unterweisung wie bei anderen Corporate Influencern nicht aus, da durch die hohe Sichtbarkeit und Verantwortung des CEOs eine intensivere Begleitung durch die Unternehmenskommunikation notwendig ist (vgl. Hoffmann 2020: 71). Auch die Pflege der Kanäle ist zu Beginn seitens der Kommunikationsabteilung ratsam, sollte jedoch zunehmend selbst vom CEO in die Hand genommen werden. „[L]ediglich Content-Impulse und Hilfe beim Verfassen des Contents“ (Zayats 2020: 161) sollte der CEO erhalten – dort, wo es gewünscht ist. Dabei muss unbedingt auf eine durchgehende Tonalität geachtet werden, die nicht mit den verschiedenen Stilen der Texteschreiber wechselt. Eine Betreuung der Profile sollte weiterhin nur „in enger Abstimmung mit dem Vorstandsmitglied selbst“ (Talanow 2022: 996) stattfinden. Laut Kommunikationsstrategin Kerstin Hoffmann (2020: 191) kann es schwer schiefgehen, versucht man einen scheinbar authentischen Account aufzubauen, ohne dass derjenige mit eingebunden ist: „Wird so getan, als würde hier der Chef höchstpersönlich twittern oder bloggen, aber in Wirklichkeit weiß er nicht einmal, wie er sich in den Account einloggt [...] Das fällt früher oder später bestimmt auf.“ In diesem Fall handelt es sich keinesfalls um eine Markenbotschafterstrategie, sondern vielmehr „um eine PR-getriebene Pseudo-Personenmarkenstrategie“ (Hoffmann 2020: 191).

Gelingt es einem CEO jedoch, sich als Influencer authentisch zu positionieren, verleiht das seiner Firma ordentlich Auftrieb (vgl. Bergk und Slomian 2018: 234). Denn: „[W]ie soll sich die Kultur eines ganzen Unternehmens verändern, wenn der CEO nicht bereit ist, neue Wege zu gehen?“ (Neumann 2016).

### **3.6 Zielsetzung**

Wie bereits thematisiert, stellen Ziele die Grundlage für die Strategieausrichtung, Durchführung und spätere Erfolgsbeurteilung dar. Kommunikationsziele im Allgemeinen determinieren die anzustrebenden Sollzustände, die mit dem Einsatz von Marketinginstrumente realisiert werden sollen (vgl. Becker 2013: 61). Für den Einsatz von Corporate Influencern lassen sich zwei größere Gruppierungen von Zielen erkennen.

---

Zum einen dominieren in einem Wirtschaftsunternehmen selbstverständlich auch die wirtschaftlich geprägten Businessziele (vgl. Klein 2021: 125) oder auch marktökonomische Ziele genannt (vgl. Becker 2019: 63). Diese richten sich stets auf die Erfüllung betrieblicher Tätigkeit aus und tragen zum Soll-Zustand der Marke bei (vgl. Klein 2021: 8). Durch den Einsatz von Corporate Influencern sollen Businessziele wie beispielsweise der direkte Abverkauf (vgl. Lommatzsch 2018: 24), Umsatzsteigerung (vgl. Deges 2018: 46), Erhöhung der Kundenzufriedenheit, Gewinnung von Neukunden oder auch Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung (vgl. Klein 2021: 125) erreicht werden.

Daneben sind zum anderen marktpsychologische Ziele präsent, die sich auf Verhaltens- und Einstellungsänderungen von Zielpersonen fokussieren (vgl. Becker 2019: 63). Jedes Corporate Influencer Programm enthält somit auch strategische Kommunikationsziele (vgl. Hoffmann 2020: 52), wie Markenwahrnehmung und -bekanntheit (vgl. Deges 2018: 47f.), Beziehungsaufbau, Qualitäts- und Sympathieführung, Reputation und auch Vertrauen (vgl. Klein 2021: 126).

### **3.7 Ängste und Sorgen**

Im Rahmen des Forschungsgegenstandes ist es an dieser Stelle ebenso wichtig, auf ausgewählte Zweifel am Corporate Influencer Programm auf der Seite der Unternehmenskommunikation zu blicken.

„Wer Contentstrategien neu entwirft, nach Geschichten im Unternehmen sucht, daran arbeitet, wie in Zukunft aus allen Firmenbereichen Beiträge für die Kommunikation kommen sollen, weiß, wie schwierig sich dies gestalten kann“ (Hoffmann 2019: 110). Ein Corporate Influencer Programm scheint zunächst für viele Unternehmen eine echte Mammut-Aufgabe zu sein. Mitarbeiter, die ohnehin bereits ausgelastet sind, auf Dauer zu motivieren und dabei langfristig relevante Inhalte zu liefern ist nach Hoffmann eine weit verbreitete Sorge. Der zusätzliche Aufwand, der sich daraus für die Unternehmenskommunikation ergibt, erfordert auch zusätzliche Ressourcen. Unternehmen befürchten meist, dass sie diesen Zusatzaufwand kaum bewältigen könnten. Auf der anderen Seite macht sich in der Kommunikationsabteilung zusätzlich die Angst breit, selbst als Experte überflüssig zu werden, wenn die Unternehmensmitarbeiter nun die Kommunikation übernehmen (vgl. Hoffmann 2020: 226f.).

Des Weiteren wird am häufigsten befürchtet, die Kontrolle komplett zu verlieren, so dass sich Informationen unkontrolliert im Netz verbreiten können. Dabei könnten wich-

---

tige, teilweise geheime interne Informationen in falsche Hände geraten oder auch schlecht über das Unternehmen berichtet werden (vgl. Hoffmann 2019: 107).

Auch könnte dieser Kontrollverlust zu Gerüchten und Falschinformationen führen, die binnen kürzester Zeit dem Markenimage schaden (vgl. Linxweiler et al. 2022: 25). Wenn ein Corporate Influencer „als stellvertretend für ein Unternehmen wahrgenommen“ (Hoffmann 2020: 71) wird, so wird er vom Umfeld unter Umständen zu Aussagen über das Unternehmen gedrängt. Die Angst vor Falschaussagen, Shitstorms und „unkontrollierbaren Kettenreaktionen“ (Hoffmann 2017: 95) ist äußerst groß.

Und was, wenn der Corporate Influencer plötzlich das Unternehmen verlässt? Die Personenmarke wird langfristig aufgebaut (vgl. Bergk und Slomian 2018: 232) und mit der Unternehmensmarke verbunden, sodass sie nach einiger Zeit kaum noch austauschbar zu sein scheint (vgl. Klein 2021: 17). Hierbei entsteht laut Klein auch eine gewisse „Abhängigkeit“ – von der Gefahr der üblen Nachrede bei einer schlechten Trennung von Mitarbeiter und Unternehmen ganz zu schweigen (vgl. ebd.).

## **4 Ein Blick in die Praxis – Anwendung der wissenschaftlichen Methode**

### **4.1 Methodische Vorgehensweise**

Nachdem das Konzept des Corporate Influencers ausreichend aus der dafür zur Verfügung stehenden Literatur beleuchtet wurde, wird nun der Blick auf die Praxis gerichtet. Ziele, vermeintliche Vorteile und Nutzen liegen nun auf der Hand – doch welche Chancen liegen wirklich für die Unternehmenskommunikation darin? Ängste, Schwierigkeiten und Zweifel sind offengelegt – doch stecken dahinter ernsthafte Hürden, die zur Herausforderung für die Unternehmenskommunikation werden können?

Hier gilt es nun, näher hinzuschauen und tiefgreifender zu hinterfragen. Um einen guten Einblick in praktische Vorgehensweisen und Erfahrungen mit Corporate Influencer Programmen zu erhalten, wurden für diese Arbeit sechs umfassende leitfragengestützte Interviews mit Kommunikationsexperten aus der Praxis durchgeführt. Mit den Erkenntnissen, die nachfolgend aus den Interviews gezogen werden, liegt anschließend ein Gesamtbild aus theoretischer und praktischer Betrachtung des Corporate Influencer Konzepts vor. Daraus lassen sich zum Abschluss entsprechende Schlüsse ableiten und Chancen und Herausforderung des Konzepts für die Seite der Unternehmenskommunikation zusammenfassen.

#### **4.1.1 Die Interviewpartner**

Um einen gehaltvollen Blick auf die praktische Durchführung von Corporate Influencer Programmen zu bekommen, sind Personen als Interviewpartner geeignet, die mit ihrer Tätigkeit unmittelbar mit diesem Konzept arbeiten. Dabei wurden im Rahmen dieser Arbeit sowohl Personen befragt, die das Corporate Influencer Programm in ihrem Unternehmen betreuen, als auch ein Vertreter, der sich beratend mit dem Konzept befasst. Die Akquise erfolgte primär über LinkedIn – dem Place-to-be in Sachen Personenmarke, wie die vorherigen Kapitel aufzeigen. Die befragten Personen sind Manager:innen im Bereich Content, Social Media und Corporate Communications – alle in ausführender sowie leitender Position. Die Unternehmen der befragten Personen gehören den Branchen Software, IT, Medien, Finanzdienstleistung, Elektronik und Agentur an und beschäftigen 16 bis 375 000 Mitarbeitende national sowie international, um eine breitere Auswahl für die nachfolgende Betrachtung zu gewährleisten. Es wurde sich hierbei gegen eine Auswahl nahezu identischer Unternehmenstypen entschieden, da sonst nur Antworten derselben Unternehmensgröße und Branche miteinander

verglichen werden könnten. Eine konkrete Aufschlüsselung aller notwendigen Details zu den Interviewpartnern ist der nachfolgenden Tabelle (Tabelle 1) zu entnehmen. Das sechste Interview (Anlage 6) unterscheidet sich von den anderen Gesprächen darin, dass hier ein Kommunikationsexperte einer Agentur befragt wurde, die andere Unternehmen in Sachen Corporate Influencer Programme berät. Fünf von sechs der Interviewpartner und Interviewpartnerinnen haben einer Veröffentlichung ihrer persönlichen Daten wie Name und Unternehmen zugestimmt, eine Person bat um Anonymisierung und wird im Rahmen dieser Arbeit als Sprecher 5 bezeichnet.

Tabelle 1: Auflistung der Interviewpartner

Nr.	Name	Position	Unternehmen	Branche	Mitarbeiter
1	Petra Bernhardt	Social Media Leaderin	IBM	Informationstechnologie	375.000
2	Aline Danzeisen	Social Media Managerin	Hekatron	Elektronik	1.092
3	Sinah Titzmann	Senior Managerin Social Media und Unternehmenskommunikation	DATEV	IT & Softwarelösung	9.000
4	Kerstin Valet	Head of Marketing und Kommunikation	CRIF	Finanzdienstleistung	6.200
5	Sprecher 5 (anonymisiert)	Corporate Communications Managerin	anonymisiert, international tätig	Technologie, Information und Medien	1.400
6	Julian Steigerwald	Content Manager	The People Branding Company	Agentur	16

*(eigene Darstellung aus den Interviewtranskripten, vgl. Anlagen)*

#### 4.1.2 Fragenkatalog

Nach dem Abfragen persönlicher Daten sowie Informationen zum Unternehmen wurde jeder Interviewpartner zunächst nach der Struktur der Kommunikationsabteilungen im jeweiligen Unternehmen befragt sowie nach der eigenen konkreten Tätigkeit, bevor über die Corporate Influencer Programme gesprochen wurde. Die Interviewpartner

beschrieben zunächst den aktuellen Stand des Programms, wie sich der Aufbau gestaltete und welche Rolle er oder sie im Prozess spielt. Auch Fragen nach den besten Eigenschaften eines Corporate Influencers, der Content-Erstellung sowie die Auswahl der Kommunikationskanäle wurden im Rahmen der Interviews beantwortet. Weiterhin wurden Möglichkeiten der Erfolgsmessungen aufgezeigt und von den Befragten bewertet. Im weiteren Verlauf der Interviews wurde schließlich auf die Ziele und Vorteile sowie Hürden und Herausforderungen von Corporate Influencern eingegangen sowie die Zukunft des Programms betrachtet.

Die einzelnen Fragen des Fragenkatalogs (siehe Anlage 7) helfen somit, die bisherige theoretische Betrachtung aus Kapitel 3 strukturell ähnlich mit praktischen Erkenntnissen zu erweitern, um zum Schluss daraus aussagekräftige Chancen und Herausforderungen des Corporate Influencer Konzepts abzuleiten.

#### **4.1.3 Rahmenbedingungen**

Um die Erkenntnisse aus den Interviews gut miteinander vergleichen zu können, wurde auf eine einheitliche Durchführung der Gespräche geachtet. Alle Interviews fanden als Online-Besprechung statt. Dabei kamen Interviewer und Interviewte sowohl auditiv als auch visuell via Videoübertragung ins Gespräch. Alle in dieser Arbeit erwähnten Gesprächspartner unterzeichneten im Nachgang eine entsprechende Einverständniserklärung, die über die Verwendung und die auditive Aufzeichnung der Interviews aufklärt.

#### **4.1.4 Besonderheiten der verwendeten Methode**

Das leitfadengestützte Interview zählt zu den qualitativen Forschungsmethoden und dient der Untersuchung von Perspektiven und Handlungsweisen der befragten Personen. Die Interviewpartner in dieser Arbeit zeichnen sich durch spezielles Fachwissen aus, weshalb hier auch von Experteninterviews gesprochen wird. Dieses ist Teil der wissenschaftlichen Methode der Befragung (vgl. Flick 2016, zitiert nach Endres o.J.).

Im Gegensatz zu anderen methodischen Vorgehensweisen, wie einer Umfrage, weisen Experteninterviews einen hohen Informationsgehalt und persönliche Atmosphäre auf und einzelne Aussagen können unmittelbar vertieft werden (vgl. Endres o.J.). Da das Thema Corporate Influencer von hoher Aktualität geprägt ist, reicht die bisherige Literatur weiterhin nicht allein aus, um alle Fragen, insbesondere die Forschungsfrage dieser Arbeit, zu beantworten. Natürlich können sich die Experten aber auch weigern, gewisse Fragen zu beantworten und wenige Interviews – sind sie auch noch so intensiv in ihrer Betrachtung – sind nicht repräsentativ genug, um generalisierbare Aussagen tref-



fen zu können. Um das zu tun, müsste man sich einzelne Schwerpunkte vornehmen und dort gründlicher einsteigen. Für den Umfang dieser Arbeit und die Beantwortung der Forschungsfrage ist es allerdings ausreichend, mit einigen Spezialisten unterschiedlichster Unternehmen ins Gespräch zu kommen, den Forschungsgegenstand zu diskutieren sowie ein Bild über echte Chancen und Herausforderungen vor Augen zu bekommen.

## **4.2 Corporate Influencer im praktischen Blick: Interviewauswertung**

### **4.2.1 Kommunikationsstruktur im Unternehmen**

Wie im Kapitel 2 bereits aufgezeigt, gestaltet sich die Kommunikation im Unternehmen vielfältig und wird unterschiedlich strukturiert. Dies ist auch in den Unternehmen der einzelnen Interviewpartner zu erkennen, denn die Antworten fallen sehr unterschiedlich aus. Wurde eine Trennung vorgenommen, so geschah dies entweder, um die Bereiche Marketing und Unternehmenskommunikation zu trennen oder um Corporate Marketing vom Sales-Marketing zu trennen. Eine Trennung von Marketing und Unternehmenskommunikation erscheint hierbei jedoch konfus, da der Begriff der Unternehmenskommunikation schließlich ein Oberbegriff für jegliche kommunikative Ausprägungen ist, wie im Kapitel 2 aufgezeigt wurde. Dennoch ist eine solche Trennung in einem der befragten Unternehmen der Fall. Wiederum ist den Gesprächen in drei Fällen zu entnehmen, dass überhaupt keine Trennung vorhanden ist und sämtliche Prozesse (intern sowie extern) unter „Corporate Communications“, also der Unternehmenskommunikation, zusammengefasst werden. Das Corporate Influencer Programm ist hierbei in allen befragten Unternehmen stets speziell im Bereich Social Media angesiedelt.

### **4.2.2 Corporate Influencer Programm: Der Status Quo**

Auch wenn sich die Startzeitpunkte der einzelnen Corporate Influencer Programme leicht unterscheiden, so ist es für alle Interviewpartner doch ein sehr aktuelles Thema. Das „älteste“ Projekt zu diesem Konzept wurde 2019 von Sinah Titzmann und ihrem Team begonnen. Auch Petra Bernhardt startete vor der Pandemie mit dem Angebot für Mitarbeitende zur Positionierung auf Social Media. Mittlerweile wird ihr Angebot verstärkt angenommen: „[S]eit COVID rennen die Leute mir die Bude ein, weil sie gemerkt haben, [...] dass sie an die Kunden nicht mehr anders ran kommen“ (Anlage 1). In beiden Fällen hat sich das Projekt zu einem Programm entwickelt, welches nun stetig ausgebaut und nachhaltig weiterentwickelt wird. Aber auch zwei ganz frische Projekte

sind vertreten, die erst 2022 so richtig begonnen haben. Aline Danzeisen bezeichnet es als „U-Boot-Projekt“: „[D]as steckt noch eher in den Kinderschuhen [...] und etabliert sich langsam zu mehr Sichtbarkeit“ (Anlage 2). Sprecher 5 hingegen würde das Corporate Influencing momentan noch nicht als solches bezeichnen, sondern vielmehr als „Working Out Loud [...] also die Sichtbarmachung der eigenen Arbeit, aber eben auch im Contentmix mit privaten Interessen“ (Anlage 5). Ein Corporate Influencer Programm soll sich bald daraus entwickeln.

Alle befragten Personen sind an der strategischen Umsetzung des Programms in leitender Position beteiligt. Aline Danzeisen bestreitet dabei sogar ihre selbst ernannte „One-Woman-Show“ (Anlage 2) und betreut von der Konzeption über die Strategie bis hin zur Content-Erstellung nahezu alles allein. Bei den weiteren Interviewpartnern steht jeweils immer ein Team hinter dem Projekt.

#### **4.2.3 Auf der Suche nach dem perfekten Corporate Influencer**

Was macht einen waschechten Corporate Influencer eigentlich aus? Welche Eigenschaften muss dieser mitbringen? Bevor sich Unternehmen um die Akquise ihrer Botschafter kümmern, sollten sie sich genau darüber Gedanken machen.

Auch die Interviewpartner antworteten auf diese Frage mit aussagekräftigen Eigenschaften, die für sie einen geeigneten Kandidaten ausmachen. Allen voran stehen die Motivation, die Lust und die Leidenschaft, als Corporate Influencer für das Unternehmen sprechen zu wollen. Oder schlicht gesagt: „Er [der Corporate Influencer] muss Bock haben auf das Thema Social Media“ (Anlage 2). Es ist die intrinsische Motivation, die alle Teilnehmenden hier betonen. Dabei sei eine gewisse Grundaffinität beziehungsweise Geschick in Sachen Social Media von Vorteil, was die Hälfte der Befragten als wichtig erachtet. „Aus einem Esel kann man kein Rennpferd machen [...], da muss eine Grund-Affinität da sein“, so Danzeisen (Anlage 2). Wichtiger scheint jedoch weiterhin das Interesse an neuen Themen und die Bereitschaft, diese Expertise mit anderen teilen zu wollen. Auch die zeitliche Ressource sollte vorhanden sein, was zwei der befragten Experten anbringen. In drei von sechs Interviews fiel zudem das Schlagwort Identifikation – mit dem Unternehmen als solches und dem Unternehmen als Arbeitgeber. Als Corporate Influencer sollte man demnach stolz auf seine Arbeit sein, diesen Stolz weitervermitteln können und einen Vorwärtsdrang im unternehmerischen Sinne besitzen: „Lust, hier gemeinsam etwas voranzubringen“ (Valet, Anlage 4). Eine bereits erarbeitete Akzeptanz als Person im Unternehmen sei dabei von Vorteil, eine bestimmte Anzahl an Followern in sozialen Netzwerken hingegen jedoch keineswegs Voraus-

setzung. Zuletzt fällt ebenso zwei Mal das Stichwort Authentizität. Sprecher 5 betont dabei vor allem die Bedeutung authentischen Agierens während der Tätigkeit als Corporate Influencer: „Authentizität kommt ja natürlich auch daher, dass die entsprechende Tonalität auch die eigene ist und man da nicht Worte präpariert und in den Mund gelegt bekommt“ (Anlage 5).

Wie gelangt ein Unternehmen nun zu seinen Botschaftern? Interessant hierbei ist, dass keines der Unternehmen Mitarbeiter aktiv anspricht und für das Programm gewinnen will. Es findet lediglich Werbung in Form von Impulsvorträgen oder zum Thema statt: „[W]ir versuchen, so sichtbar zu sein und auch immer wieder Werbung zu machen“ (Anlage 3). Die befragten Experten setzen allesamt auf Freiwilligkeit und eigene Motivation, denn „[w]er macht denn gerne etwas, worauf er keine Lust hat?“ (Anlage 5) – all das getreu dem Motto: „Jeder kann, keiner muss“ (Anlage 4).

Haben sich interessierte und motivierte Mitarbeiter gefunden, so liegt es bei der Unternehmenskommunikation, diese entsprechend auf ihre Tätigkeit vorzubereiten. Das findet laut Aussagen der Interviews zum einen sehr intensiv statt, in Form von Eins-zu-Eins-Coachings oder Schulungen in einem Zeitraum von vier bis zwölf Wochen. Zum anderen reicht, laut zwei Interviews, bereits ein Kickoff- oder Onboarding-Termin aus, um die Community aufzubauen und vorzubereiten. In fünf von sechs Interviews wird zusammenfassend deutlich, dass ein Aufbauprogramm vorhanden ist: „[W]ir schaffen ein Programm, mit dem wir alle Inhalte sammeln, die die Mitarbeiter irgendwo befähigt und motiviert und auch eine Sichtbarkeit gibt“ (Anlage 3). Lediglich Sprecher 5 macht deutlich, dass in seinem Unternehmen weniger Bedarf an einem solchen Aufbauprogramm besteht: „Tatsächlich existiert im Grunde so ein Programm gar nicht. Das ist intrinsisch motiviert“ (Anlage 5).

Und dennoch bleibt die Frage im Raum stehen, ob es nicht doch eine Möglichkeit gibt, die Motivation der Mitarbeiter in irgendeiner Art anzukurbeln oder einen materiellen Anreiz zu schaffen. Alle Interviewpartner sind sich hierbei einig: Das braucht es nicht. Die pure Lust und die Chance, eigene Sichtbarkeit zu erlangen, sollte hierbei ausreichen: „Das sollte eigentlich Anreiz genug sein und dafür die Unterstützung von uns zu bekommen“ (Anlage 4). Auch die Exklusivität der Wissensinhalte und die immer weiter steigende Anzahl an Corporate Influencern scheinen hierbei wichtig für die Motivation. Und dennoch beschreiben zwei der befragten Personen, dass im Rahmen des Programms schon einmal Goodies oder Geschenke anderer Art als Belohnung für eine bestimmte Anzahl an Postings ausgegeben wurden. Danzeisen zeigt allerdings auf, dass Geschenke als Anreiz nicht immer materiell sein müssen: „Es muss ja nicht einmal

etwas Großes sein zum Schenken, vielleicht nächstes Jahr auch mal einen Workshop-Tag organisieren“ (Anlage 2).

#### **4.2.4 Rahmenbedingungen und die Rolle der Unternehmenskommunikation**

##### **Kommunikationskanäle**

Hinsichtlich der Kommunikationskanäle von Corporate Influencern sind sich die Interviewpartner allesamt einig, dass keinerlei strikte Vorgaben von der Seite der Unternehmenskommunikation aufgezwungen werden sollten. Es wird dennoch deutlich, dass sich die Kommunikation nahezu komplett auf der Businessplattform LinkedIn, nur vereinzelt auf Instagram abspielt. Auch wenn also ein gewisser Spielraum gewährleistet wird, so steht LinkedIn im Mittelpunkt der Corporate Influencer Kommunikation. Julian Steigerwald geht im Interview noch einen Schritt weiter und betont, dass alle anderen Netzwerke im Rahmen der Corporate Influencer Tätigkeit keine Relevanz hätten. Er beschreibt LinkedIn als „Place-to-be [...], wenn es um Corporate Influencer geht“ (Anlage 6). Weiterhin wurden Kanäle wie Blogs, Internetartikel, Experteninterviews sowie Events genannt, jedoch nicht wirklich ausführlich. Der Fokus der befragten Experten scheint in erster Linie auf den sozialen Medien, insbesondere LinkedIn zu liegen.

##### **Zeit**

Beiträge auf Social Media im Namen des Unternehmens schreiben und veröffentlichen – sollte dies nun während der Arbeitszeit oder in der privaten Zeit stattfinden? Diese Frage stellen sich viele Corporate Influencer, doch was sagen die interviewten Experten dazu? Da das Corporate Influencing stets in Verbindung zum Unternehmen steht, ist hier von keinem „Verbot“ die Rede, während der Arbeitszeit auf Social Media aktiv zu werden. Im Gegenteil. In zwei Interviews wird deutlich, dass Arbeitszeit im Rahmen des Programms zur Verfügung steht und in einem Fall sogar für die Tätigkeit vorgegeben und über den Betriebsrat abgedeckt ist. Wichtig sei hierbei, dass das Corporate Influencing mit dem jeweiligen Leiter abgesprochen ist und die eigentliche Tätigkeit nicht einschränkt (vgl. Danzeisen, Anlage 2). Die weiteren Interviewpartner geben an, noch keine Regelung für die große Zeitfrage gefunden zu haben. Es solle jedoch im Arbeitsalltag, ohne Einschränkungen, integriert werden und Teil des Jobs sein. Sprecher 5 beschreibt die Tätigkeit als Corporate Influencer in diesem Zusammenhang als

ein „Reagieren auf Impulse“ (Anlage 5). Petra Bernhardt empfiehlt dabei, vor allem die Randzeiten zu nutzen, die sowieso jeder hat. Dabei sei es ebenso „nicht zwingend notwendig, jeden Tag zu posten, um da ziemlich weit vorne dabei zu sein. Man muss gut posten“, so Bernhardt (Anlage 1).

## **Content**

Gut posten – doch wie? Und vor allem: Wo sollte der Content herkommen? Die Antworten der Experten stricken sich sehr unterschiedlich. Zunächst ist zu erkennen, dass der Content unbedingt aus dem direkten Berufsumfeld heraus entstehen sollte. Der Corporate Influencer teilt seine Erfahrungsberichte aus dem Joballtag heraus und das Unternehmen schwingt stets im Hintergrund mit. Auch persönliche Einblicke hinter die Kulissen sind dabei erwünscht. Den Aussagen der Interviewpartner zufolge sollte es ein authentischer Mix aus Businesssthemen und persönlichem Content sein. Doch wer sollte nun den Content vorgeben? Die Meinungen sind hierbei zwiegespalten. Danzeisen reagiert prompt damit, dass der Content allein vom Corporate Influencer selbst stammen sollte: „[D]as kommt ganz aus ihrer Projektarbeit heraus“ (Anlage 2). Alles andere sei ihrer Meinung nach nicht authentisch genug. Auch Kerstin Valet sieht das ähnlich. In ihrem Unternehmen gibt es beim Content „keine wesentlichen Vorschriften“. Das sehen die weiteren Interviewpartner allerdings anders. Demnach sollte sich der grundlegende Content an den Unternehmenszielen ausrichten und die Unternehmenskommunikation gibt dabei einen gewissen Rahmen vor. Steigerwald beschreibt es als „Content-Hub“, eine Zusammenstellung aus Inspirationen und möglichen Quellen zu vorgegebenen Themen (vgl. Anlage 6). Daraus sollen sich die Corporate Influencer dann selbst ihre Informationen nehmen und eigene Texte verfassen. „Wir haben Rahmen gegeben und Richtungen, aber so sollen die schon über ihre Themen selbstständig schreiben“, so Titzmann (Anlage 3). Zwei der befragten Experten geben dabei an, zu wichtigen Anlässen – wie zum Beispiel Produkteinführungen – vorgeschriebene Texte zu verfassen, allerdings mit dem Wunsch zur Individualisierung durch den Corporate Influencer. In einem sind sich weiterhin alle einig: Interne Informationen sind tabu. Und bewegen sich Themen auf schwierigem Terrain, so sollte die Unternehmenskommunikation auch entsprechend reagieren. Meist handelt es sich hierbei um Themen, die Religion oder Politik betreffen. „[D]ann würden wir da eingreifen“, so Valet. „Wenn du das persönlich äußern willst, gerne, aber stell es dann auch klar, dass das deine eigene Meinung ist“ (Anlage 4).

Zusammenfassend sind sich alle befragten Experten einig, dass es keine vorgefertigten PR-Texte geben sollte, die groben Richtungen des Contents jedoch vom Unternehmen angestoßen werden sollten. „Also, vom Content vorgeben halte ich gar nichts. Vom Content inspirieren lassen – davon halte ich viel“ (Steigerwald, Anlage 6).

Abschließend beschreibt Kerstin Valet die Rolle der Unternehmenskommunikation innerhalb der ersten Wochen eines Corporate Influencers: „[E]s geht hier viel um Enablen, sodass die involvierten Kolleginnen und Kollegen sehr selbstständig agieren können“ (Anlage 4). Auch Danzeisen schließt sich dieser Meinung an: „Die Themen der Corporate Influencer bis zu einem gewissen Punkt begleiten und den Rest, ja, alleine machen lassen“ (Anlage 2). Und auch während der gesamten Tätigkeit eines Corporate Influencers sollte die Rolle der Unternehmenskommunikation lediglich eine beratende Instanz darstellen. Sie sollte den Prozess unterstützen und bei Fragen und Problemen mit professionellen Antworten und Tipps zur Seite stehen. „Ich möchte die Zügel gar nicht in der Hand halten“, so Danzeisen (Anlage 2).

#### **4.2.5 Die Spitze des Unternehmens – der CEO**

Mit den Erkenntnissen der soeben aufgeschlüsselten Rolle der Unternehmenskommunikation, ist es nun besonders spannend, auf die Spitze des Unternehmens zu schauen: Dem CEO. In vier der fünf befragten Unternehmen ist die Chefetage ebenfalls bereits als Corporate Influencer positioniert – in drei Unternehmen sogar als Teil des Programms. Sprecher 5 beschreibt hingegen eine Positionierung der Chefetage aus freien Stücken, da der Sinn für die Außenwahrnehmung sowie das Mitteilungsbedürfnis auch ohne ein geführtes Programm vorhanden sind (vgl. Anlage 5).

Sinah Titzmann sieht die Positionierung des CEOs als äußerst wichtig an, da es der Motivation der weiteren Mitarbeiter dient, ebenfalls sichtbar werden zu wollen. Danzeisen hofft ebenso auf den Multiplikatoreffekt, jedoch genau andersherum. Sie hat bisher nur Mitarbeiter im Corporate Influencer Programm und hofft auf den Sog, den diese auf die Chefetage ausüben. „Ich glaube tatsächlich, dass der Change [...] im Verhalten, im Empfinden und im Auftreten auch an der Basis stattfinden und dann ins Unternehmen reingetragen werden muss“, so Danzeisen. „Wenn die eigenen Mitarbeiter auf LinkedIn präsenter sind als der Chef“ (Anlage 2), dann steigt der CEO ihrer Meinung nach schneller und motivierter mit ins Boot.

Jedoch liegen hierbei laut Julian Steigerwald auch Probleme. Ein CEO habe erstens keine Zeit, zweitens oft kein Know-How und drittens wenig kommunikative Erfahrung. Die Positionierung des CEO in den sozialen Netzwerken sei demnach mit großen Risi-

ken behaftet, da zahlreiche Augen auf die Spitze des Unternehmens gerichtet sind und kleinste Fehler bereits fatale Folgen haben können.

Steigerwald rät demzufolge dazu, dem CEO bei seiner Positionierung nicht nur zu helfen, sondern alle Beiträge und Postings vorzuschreiben: „Und aus diesem Grund sollten die auf jeden Fall jemanden dafür haben, also einen Ghostwriter in der Unternehmenskommunikation [...], der sich da voll darum kümmert“ (Anlage 6). Dem widerspricht Danzeisen in ihren Aussagen komplett. Sie würde ihrem CEO niemals einen Beitrag vorschreiben: „Will ich nicht machen, weil eben Stichwort Authentizität“ (Anlage 2). Es würde ihrer Ansicht nach früher oder später auffallen und einer authentischen Tätigkeit eines Corporate Influencers entgegenstehen. Bernhardt, Titzmann und Valet hingegen sehen eine intensivere Unterstützung des CEOs als gerechtfertigt. „Es ist schon gang und gäbe, das in der Riege schon mal zu machen“, so Bernhardt. „Wenn ich denke, dass unser Technology-Chef etwas posten sollte, dann schreibe ich einfach und schicke es ihm“.

Wenn allerdings Texte von Experten aus der Unternehmenskommunikation vorge-schrieben werden, so sollte unbedingt ein intensiver, persönlicher Austausch mit dem CEO über die Themen stattfinden sowie auf die entsprechende Tonalität geachtet werden, sodass die Wortwahl authentisch ist und zum jeweiligen CEO passt. Laut Bernhardt ist das machbar: „Ich kenne ja alle, weil ich ja schon lange im Unternehmen bin – dann weiß ich ja, wie er als Typ ist und dann versuche ich natürlich, seinen Ton zu treffen“ (Anlage 1). Und auch Steigerwald betont nochmals die wichtige Rolle der Unternehmenskommunikation dabei:

„Du musst nur eine halbe Stunde mit der Person persönlich sprechen und fragen: Was hast du für Termine, was geht dir auf den Geist, was willst du ansprechen? Und dann kann man ein, zwei Postings basteln. Mehr braucht es nicht. Ein, zwei Postings die Woche als CEO, [...] mit dem höchsten Grad an Authentizität, sodass es halt selbst geschrieben klingt. Also es muss schon sehr gut gemacht sein. Und wenn es der CEO schreibt, ohne die nötige Kompetenz, dann wird es einfach nichts.“ (Anlage 6)

Valets Ziel ist es jedoch, den CEO darauf vorzubereiten, langfristig eigenständig aktiv zu sein. Dies erfordere lediglich innerhalb der ersten Wochen eine stärkere Hilfe beim Texteschreiben, um vor allem zu entlasten. Und auch Titzmann berichtet, dass es in ihren Reihen einige Vorstände gibt, die bereits selbst schreiben und aktiv sind: „Also auch sie gehen da mit gutem Beispiel voran. Es geht hierbei viel um selbst kommunizieren und auch selbst formulieren“ (Anlage 3).

#### 4.2.6 Zielsetzung

„Würdest du einem Unternehmen, welches mit dem Gedanken spielt, Corporate Influencer zu etablieren, raten, das Programm anzugehen?“ Auf diese Frage erklingt innerhalb der sechs Interviews nur eine einzige Antwort: Ein starkes und lautes Ja! Alle Interviewpartner sind sich also über die Vorteile des Ganzen einig. Doch wieso genau? Welche Ziele hatten die Experten zu Beginn und inwieweit wurden diese erfüllt?

Der erste genannte Punkt, den die Hälfte der Interviewpartner anbringt, beschreibt die Unterstützung und Entlastung der klassischen Unternehmenskommunikation. Die Unternehmen besitzen immer mehr Themen und verschiedene Produkte oder Dienstleistungen, die beworben werden sollen: „Ich habe keine Ahnung, wie viele Offerings wir anbieten, es geht in die Hunderte und natürlich kann unsere Marketingabteilung das nicht abdecken durch bezahlte Maßnahmen und Kampagnen“, so Bernhardt (Anlage 1). Corporate Influencer sollen demnach unterstützen, indem die zentrale Kommunikation aufgebrochen wird und Mitarbeitende dazu befähigt werden, selbst im Namen des Unternehmens zu sprechen. Auch den Kundenservice könnten Corporate Influencer bei Kundenrückfragen schneller und thematisch spezifischer unterstützen.

Weiterhin ist die Authentizität und Nähe zum Kunden ein präsentés Ziel. „Man kommuniziert lieber mit Menschen als mit Marken. Menschen fällt es einfacher, Vertrauen zu anderen Menschen aufzubauen. Es ist glaubwürdiger und das war für mich der Beweggrund“, erzählt Aline Danzeisen in ihrem Interview (Anlage 2). Für Sprecher 5 ist das werteorientierte Kommunikationsmanagement hierbei zentral:

„[D]ementsprechend ist Corporate Influencing eine Möglichkeit, bestimmte Kanäle mit etwas persönlicherem Content zu bespielen, vielleicht ein bisschen Nähe zu schaffen zum Unternehmen selbst, weil ja doch dieser Corporate Sprecher auch immer sehr, sehr strategisch ist und natürlich sehr bedacht kommuniziert wird.“ (Anlage 5)

Mit der Kommunikation durch Corporate Influencer kann demnach eine Botschaft in einer ganz anderen Sprache verpackt und somit nahbare Werte vermittelt werden.

Auch das Stichwort Employer Branding fällt drei Mal im Rahmen der Interviewbeantwortung. Es sei ein wichtiges Ziel, die Arbeitgebermarke attraktiv zu machen, um neue Mitarbeiter zu gewinnen.

In fünf von sechs Interviews ist die Markenwahrnehmung und -bekanntheit eines der wichtigsten Ziele. Durch die Kommunikation der vielen Corporate Influencer soll das Unternehmen als Marke sichtbar werden und ebenso das Portfolio. Erst eine gesteigerte Bekanntheit „führt dazu, dass man als Marke in Betracht gezogen wird“ (Bernhardt Anlage 1). Und wofür dies letztendlich besonders wichtig ist, fasst Kerstin Valet



kurz und knapp zusammen: „Also klar, wir sind jetzt auch nicht die Wohlfahrt“ (Anlage 4). Die Erreichung der Businessziele, wie Verkaufs- und Umsatzsteigerung, steht für fünf der sechs befragten Unternehmen am Ende ebenso an wichtigster Stelle: „Das Programm ist für den Corporate Influencer selbst vielleicht nicht so wirtschaftsgetrieben, aber man hat natürlich immer die Strategie des Unternehmens im Hintergrund“ (Sprecher 5, Anlage 5). Bernhardt sieht darin insbesondere die Chance, bereits ganz vorn in der Customer Journey, also dem Weg einer Kundin oder eines Kunden zur Kaufentscheidung, mitzuspielen und zu beeinflussen: „Je mehr wir im vorderen Bereich [der Customer Journey] machen, desto mehr werden wir als Brand in Betracht gezogen“, was wiederum die Wahrscheinlichkeit für den letztendlichen Kauf erhöhen soll, denn „70% seiner Entscheidung [der des Kunden oder der Kundin] stehen schon fest, bevor er sich überlegt: Wer könnte mein Anbieter sein?“. Auch nach dem Kauf müsse der Kunde überzeugt bleiben, dass er die richtige Entscheidung getroffen hat, so Bernhardt.

Julian Steigerwald betont abschließend vor allem den aktuellen Zeitgeist des Corporate Influencing. Da bald fast jedes Unternehmen dieses Programm anwenden würde, sei es jetzt an der Zeit, auf den Zug aufzuspringen – sein Appell: „Seid First Mover!“ (Anlage 6).

Auf die Nachfrage, ob und inwieweit jene Ziele in den Augen der Interviewpartner bereits erfüllt wurden, kommt von Aline Danzeisen prompt ein „Ja, zu 100%“ (Anlage 2). Die anderen vier Experten der Unternehmen, die selbst mit Corporate Influencern arbeiten, äußern sich zunächst zögernd. Zwei Aussagen weisen auf die Aktualität des Programms hin und dass ein längerer Zeitraum zur Beantwortung der Frage notwendig sei. Jedoch berichten alle fünf Interviewpartner von einer spürbaren Erhöhung der Reichweite, Interaktion und Markenbekanntheit. Bernhardt schwärmt dabei von ihrem ganz persönlichen Highlight – einer Produkteinführung, die massive Reichweiten durch Corporate Influencer erzielte: „Das waren, glaube ich, 250 Millionen Reichweite insgesamt, die man messen konnte – da ist das Netz explodiert“ (Anlage 1). Für Valet trage das hohe Markenbewusstsein maßgeblich zum Erfolg bei. Doch wie definieren wir an dieser Stelle den Erfolg oder Misserfolg?

#### **4.2.7 (Wie) kann man Erfolg messen?**

Es ist die Frage, die stets Unsicherheit mit sich bringt. Die Frage nach der Erfolgsmessung stößt auch bei den befragten Experten auf vorsichtige Antworten. Danzeisen hat sich aufgrund des recht jungen Programms bisher noch keine Gedanken zur Erfolgs-

messung gemacht: „Weil ich nichts deprimierender finde, als wenn ich ein Projekt starte und gleich die KPIs um die Ohren gehauen bekomme“ (Anlage 2). In den weiteren Antworten machen sich zunächst Probleme breit, wie der fehlende Zugriff auf Analyse- daten der privaten Profile der Corporate Influencer. Lösungsversuche liegen dabei vor allem in Social Listening Tools, die zwei der befragten Experten bereits mit Agenturen zusammen entwickeln. Diese ermitteln wichtige KPIs zur Messung der einzelnen Inhalte mittels Content Actions wie Likes, Shares, Kommentare oder Nachrichten. Hierbei stellt sich allerdings schnell die Frage nach der richtigen Interpretation:

„Also wenn ich jetzt 15.000 Likes auf einem Bild habe, aber es meldet sich niemand oder wir stellen dafür keinen ein, dann bringt mir das auch nichts. Wenn ich einen Beitrag mit zehn Likes habe, aber dafür bewerben sich zwei und einer wird vielleicht genommen, dann bringt das schon etwas.“ (Steigerwald, Anlage 6)

Es gilt also, zunächst die zu Beginn gesetzten Ziele zu betrachten und anhand derer die KPIs richtig zu interpretieren. Zwei der befragten Experten berichten außerdem davon, dass sie bestimmte Hashtags messen lassen, die von ihren Corporate Influencern verwendet werden. Der Vorteil hierbei liegt darin, dass die Häufigkeit der Verwendung eines Hashtags ganz einfach gemessen werden kann und über die Reichweite der Corporate Influencer durchaus eine gute Auskunft geben kann.

Eine weitere wichtige Kennzahl, die zwei Mal in den Beantwortungen der Interviews genannt wurde, ist die Anzahl der bereits aktiven Corporate Influencer: „[I]ch sehe, [...] dass ich wirklich unglaublich viele Leute dazu gebracht habe, in Social Media aktiver zu sein als in der Vergangenheit“ (Bernhardt, Anlage 1). Auch die Akzeptanz des Programms im Unternehmen spielt eine wichtige Rolle: „[N]ehmen mehr Mitarbeitende das Programm wahr oder ist das Interesse gar nicht da“ (Titzmann, Anlage 3). Ebenso könne die Anzahl neuer Bewerbungen auf Stellenanzeigen zur Erreichung der Ziele und somit zum Erfolg führen.

Schlussfolgernd kommen die Experten allerdings darauf, dass bloße Zahlen hierbei wenig hilfreich sind: „Aber es so wirklich auf den Punkt zu bringen, so wie du das genau richtig hinterfragst: Kann ich das als Erfolg verbuchen? Da tue ich mich schwer, das wirklich auf belastbare Zahlen zu stützen.“ (Valet, Anlage 4). Auch Danzeisen möchte sich nicht auf Zahlen stützen: „Es geht um nachhaltigen Beziehungsaufbau und das ist sicher der Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg. Aber wie will man Beziehungen eben messen“ (Anlage 2). Die Mittel, die bisher zur Verfügung stehen, reichen laut Steigerwald nicht aus, um einen Erfolg oder Misserfolg zufriedenstellend zu bewerten. „Wir haben noch nicht dieses Mittel, diesen Algorithmus, gefunden, um das perfekt darzustellen“ (Steigerwald, Anlage 6).

#### 4.2.8 Hürden und Schwierigkeiten

Nach dem Betrachten der Ziele und Vorteile, die das Corporate Influencer Programm mit sich bringt, muss natürlich ebenso auf die andere Seite geschaut werden. So antworteten die befragten Experten auf die Frage nach Hürden vor und Herausforderungen während des Corporate Influencer Programms für die Seite der Unternehmenskommunikation.

Zunächst beschrieben zwei Interviewpartner, dass Vorbehalte und teilweise Unverständnis aus der Führungsriege zu Beginn präsent war. Petra Bernhardt sieht die Überzeugung der CEOs allerdings als essentiell für den Start des Programms: „[W]enn die Unternehmensführung mitmacht, dann machen alle mit“ (Anlage 1). Eine weitere Hürde besteht offensichtlich darin, motivierte Mitarbeiter für das Programm zu finden – die Hälfte der befragten Experten nannte diesen Aspekt. Es sei teilweise schwierig, die Mitarbeiter vom klassischen Weg zur aktiven Kommunikation zu bewegen – erst recht, wenn sie das teils negativ behaftete Wort „Influencer“ hören. Auch die Angst der Mitarbeiter vor rechtlichen Vorgaben stellt laut den Interviewaussagen eine große Hürde für die Unternehmenskommunikation im Vorfeld dar. Die Mitarbeiter würden teilweise abgeschreckt werden von Kennzeichnungs- oder Impressumspflichten, begleitet mit der Angst, dabei etwas Falsches zu tun oder gar zu sagen. Auch letzteres könne im schlimmsten Fall von Fake News oder Shitstorms negative Folgen für das Unternehmen und die Marke bereithalten.

Weiterhin spielt die zeitliche Ressource eine wichtige Rolle. Die Tätigkeit als Corporate Influencer wirke zunächst sehr zeitraubend: „Es sieht auf den ersten Blick immer so aus, als wäre es ein zweiter Job“ (Titzmann, Anlage 3). Die Herausforderung für die Unternehmenskommunikation besteht laut den Experten daher darin, dass die Bereitschaft der Corporate Influencer nicht gerade explodiert und dass es auch für die Abteilung einen großen zeitlichen Aufwand bedeutet. So kosten der Aufbau des Corporate Influencer Programms und die nachträgliche Betreuung viel Zeit. Das gesamte Programm so am Leben zu halten und alle Corporate Influencer intensiv zu begleiten, stellt laut Valet und Steigerwald eine immense Herausforderung dar.

Sprecher 5 ergänzt abschließend ihre Ausführungen damit, dass es besonders schwierig sei, Kontinuität im Content der Corporate Influencer im Zusammenhang mit ihrer eigenen Authentizität zu entwickeln: „[D]as Thema Kontinuität im Zusammenhang mit Authentizität [ist] eine große Herausforderung. Also Inhalte zu schaffen, Werte zu vermitteln, ohne der Person ein Erscheinungsbild zu verleihen, das ihr gar nicht entspricht“ (Anlage 5).

Auf die Frage, ob bereits größere Komplikationen in der Kommunikation der Corporate Influencer auftraten, folgt ein geschlossenes Nein. Keiner der befragten Experten berichtet von größeren Fehlern in der Kommunikation. Die Rede ist hierbei lediglich von schlechtem Wording, qualitativ minderwertigen Bildern oder schlecht recherchierte Quellen. Dabei betont Steigerwald: „[E]s gibt keine Fehler. Es gibt lediglich Verbesserungspotential“ (Anlage 6). Sinah Titzmann berichtet als einzige von einem Fall, bei dem einer der Corporate Influencer eine humoristische Bemerkung veröffentlicht hat, die letztendlich auf das Unternehmen zurückfiel. Ein schnelles Eingreifen sowie Richtigstellen verhinderte allerdings Schlimmeres: „Da haben wir dann schnell reagiert, das lief gut“ (Anlage 3).

Die Angst vor größeren Komplikationen bleibt dennoch präsent, auch bei den befragten Experten: „[D]a kommen immer Themen auf, zu denen wir eine andere Meinung haben als die Botschafter und Botschafterinnen. Also das Risiko bleibt einfach bestehen“ (Titzmann, Anlage 3). Jedoch betont Steigerwald hierbei, dass diese Angst ebenso auf Seite der Corporate Influencer präsent sei und ein vorsichtiges Handeln dieser begünstigen würde: „Ich meine, die haben es ja vorher nicht gemacht und jetzt sind sie vielleicht erst recht vorsichtig bei so einem Programm“ (Anlage 6).

#### **4.2.9 Die Zukunft des Corporate Influencers**

In einem sind sich weiterhin alle Interviewpartner einig: Das Konzept des Corporate Influencing wird die Branche in Zukunft weiter und noch viel stärker prägen. „Also ich glaube nicht, dass wir wieder zurückkehren zu der reinen Kommunikation nur über Unternehmenskanäle hinaus und nur über eine Marke oder ein Logo“, so Bernhardt (Anlage 1). Social Media im Allgemeinen würde das klassische Marketing vollends verdrängen und Mitarbeiter werden in diesem Prozess zunehmend stärker eingebunden.

Interessant ist dabei die Frage danach, ob die Unternehmensgröße eine Rolle im Corporate Influencer Programm spielt. Die Antworten sind erneut divers. Vier von sechs Experten antworten zunächst damit, dass die Größe in ihren Augen keine Rolle spielt, da jedes Unternehmen das Ziel habe, zu wachsen und zu kommunizieren. „Ich glaube, das steht nicht im Verhältnis zu der Größe des Unternehmens, sondern eher zu der persönlichen Einstellung und Motivation und im Verhältnis zu Kommunikation an sich“, berichtet Sprecher 5 (Anlage 5). Steigerwald hingehend reagiert klar damit, dass die Unternehmensgröße sehr wohl von Bedeutung ist, da sich der Aufbau einer Corporate Influencer Infrastruktur in größeren Unternehmen aufgrund der hohen Anzahl an Teilnehmenden zunehmend schwieriger gestalten würde. Auch Danzeisen bestätigt diesen

Gedanken in ihrer Antwort: „Tatsächlich kann ich mir vorstellen, dass, je kleiner das Unternehmen ist, desto einfacher ist es“ (Anlage 2).

Unabhängig vom Corporate Influencer Programm stellt Kerstin Valet klar: „Ich glaube nach wie vor, Personen im Unternehmen zu gewinnen, die sich sehr mit dem Unternehmen identifizieren und es auch zeigen wollen, ist immer ein Vorteil“ (Anlage 4). Auch Titzmann ist der Meinung, dass die Zukunft vielleicht nicht immer Corporate Influencer Programme als solche enthält, die Sichtbarkeit und Kommunikation der Mitarbeiter jedoch immer stärker in den Vordergrund rücken wird – ob mit geführtem Programm oder ohne. „[I]ch glaube, die Zukunft wird nach wie vor so sein: Die Menschen machen es, die es auch wirklich tun wollen und kriegen dadurch Unterstützung vom Unternehmen“, so auch Sprecher 5 (Anlage 5). Denn, wie Titzmann es schlussendlich gut zusammenfasst, sind die Kommunikation und die Botschaftenvermittlung über die eigenen Mitarbeiter „eine authentische Kommunikation. Es ist einfach auch eine menschliche Kommunikation“ (Anlage 3).

## 5 Reflexion von Chancen und Herausforderungen

Theorie und Praxis liegen nun transparent gegenüber – doch wie lassen sich nun wirkliche Chancen des Konzepts des Corporate Influencers zusammenfassen?

Zunächst besteht an erster Stelle die wohl größte Chance für die Seite der Unternehmenskommunikation darin, Sichtbarkeit und Wahrnehmung der Marke und des Unternehmens in der heutigen, teils turbulenten Zeit, massiv zu steigern. Und das nicht mehr mit einer einzigen Stimme, die vom Unternehmen aus kommuniziert, sondern durch zahlreiche polyphone Kommunikatoren – den eigenen Mitarbeitern als Corporate Influencer. Wie in Kapitel 2.1 aufgezeigt, bezieht sich der Begriff der strategischen Unternehmenskommunikation nach Zerfaß et al. auf Meinungsbildungsprozesse, die substanziell bedeutsam für das Überleben und den Erfolg des Unternehmens sind. Ein Überleben funktioniert hierbei nur, wenn mit der Zeit gegangen wird, wenn die Marke sich in der Informationsflut und im Überangebot auf dem Markt unverwechselbar als Leuchtturm gestaltet. Die neue und bisher ungewohnte Polyphonie steigert die Bekanntheit auf dem Spielfeld der Märkte und führt dazu, dass die Marke sichtbar und letztendlich in Betracht gezogen wird – vor allem bei Kaufentscheidungen bereits frühzeitig in der Customer Journey. Durch Influencer entsteht stets eine sehr hohe Reichweite (vgl. Kapitel 2.3). Botschaften verbreiten sich somit rasant, fast viral durch die Multiplikatorfunktion der Mitarbeiter. Die Corporate Influencer werden zu Meinungsführern, begeistern ihre Community mit Produkten und Dienstleistungen des Unternehmens und machen die Zielgruppe letztendlich zu potenziellen Käufern. Marktökonomische Ziele können somit durch das Konzept des Corporate Influencers langfristig leichter erreicht werden, da klassisches Marketing längst nicht mehr ausreicht. Die Kommunikation im Unternehmen sollte sich ebenso anpassen wie ein Unternehmen in seiner Entwicklung an die Märkte. Und der momentane Weg besteht darin, zentrale Unternehmenskommunikation aufzubrechen und polyphone Stimmen und Gesichter einzubinden. „Seid first mover“, wie Steigerwald im Interview bestens betont.

Die zweite, bedeutsame Chance des Corporate Influencer Modells besteht zusammenfassend darin, durch die polyphone und menschliche Kommunikation Glaubwürdigkeit zu transportieren und vor allem Nähe zur Zielgruppe zu schaffen. Eine solch wichtige Nähe kann nur mit begeisterungsfähigen Menschen geschaffen werden und nicht mit einem Unternehmenslogo (vgl. Kapitel 3.4.1 und 3.5.1), um den immateriellen Wert der Marke vollends im Herzen des Rezipienten zu verankern. Hierbei sind die Prinzipien der Beeinflussung nach Cialdini (Kapitel 2.3) nun sehr gut nachzuweisen. Der Corpora-

te Influencer schafft mit einem persönlichen Einblick in seine Tätigkeit und in das Unternehmen – ohne vordergründige Werbebotschaft – Sympathie und Nähe zum potenziellen Kunden (Prinzip der Sympathie). Auch die nahbarere Tonalität und der Ausdruck erreicht die Zielgruppe stärker, wie es eine offizielle Sprecherstimme aus dem Unternehmen kaum schaffen würde. Wie Deges (2018: 16f.) aufzeigt, liegt die Glaubwürdigkeit des Corporate Influencers hierbei weiterhin „in seinem Fachwissen begründet“ (Kapitel 3.4.1). Der Mitarbeiter wird schnell als Vorbild für Kollegen der Branche und als Experte in seiner Tätigkeit gesehen, dessen Wissen und Erfahrung kaum angezweifelt wird (Prinzip der Autorität). Mit der Zeit und der nachhaltigen Bindung der Zielgruppe an den Corporate Influencer durch guten Content, wirkt sich letztendlich auch das Prinzip der Bindung und Konsistenz aus. Die Verlässlichkeit, dass Empfehlungen des Mitarbeiters, der als Markenbotschafter agiert, stets gut und glaubwürdig sind, wirkt sich positiv auf die Customer Journey und die nachhaltige Bindung an das Produkt und die Marke aus, wie aus den Interviewaussagen im Kapitel 4 abzuleiten ist. Weiterhin schafft die Tatsache, dass ein „einfacher“ Mitarbeiter statt eines offiziellen Unternehmens spricht und Botschaften kommuniziert eine gewisse Zielgruppenäquivalenz, denn es erleichtert die Identifikation ungemein, wenn ein Mensch wie du und ich als Sender fungiert und der Halo(Heiligenschein)-Effekt zum Wirken kommt (Kapitel 3.4.1). In der heutigen Zeit der Informationsflut ist diese Nähe, durch Glaubwürdigkeit und ehrliche Arbeit der Corporate Influencer, Gold wert und eine wahrhaftige Chance für die Unternehmenskommunikation. Denn marktpsychologische Unternehmensziele (wie Vertrauen, Qualitäts- und Sympathieführung) können durch Corporate Influencer somit einfacher und wirksamer erreicht werden.

Ebenso sind die Chancen von Corporate Influencern nach innen nicht außer Acht zu lassen, denn diese sind maßgeblich an der Motivation innerhalb des Unternehmens beteiligt. Die „Ernennung“ eines Mitarbeiters als offizieller Corporate Influencer führt oft zur direkten Bestätigung und Anerkennung. Dieses Empowerment multipliziert automatisch Positivität und Unternehmenswerte auch auf andere Mitarbeiter. Der Corporate Influencer wird zum Vorbild für viele Kollegen und Kolleginnen und die gegenseitige Hilfe und Unterstützung ist gewährleistet. Wie in Kapitel 3.5.2 beschrieben, sind Menschen besonders leicht zu motivieren, wenn sie mit Menschen zu tun haben, die auch emotional vom Unternehmen und dessen Entwicklung überzeugt sind und diese Überzeugung zwischenmenschlich auf Andere übertragen können. Corporate Influencer helfen somit, die Mitarbeiterzufriedenheit, Motivation und Leistungsbereitschaft im Unternehmen zu steigern.

Letztlich stellt das Modell von Mitarbeitern als Markenbotschafter auch eine Entlastung und Erweiterung der bisherigen Kommunikation dar. Zunächst wird insbesondere das Employer Branding durch den nahbaren und ehrlichen Einblick in das Unternehmen und den direkten Blick hinter die Kulissen gefördert und die Akquise neuer Mitarbeiter vereinfacht. Und auch im Sales-Bereich sind Corporate Influencer, vor allem in den Unternehmen der interviewten Experten, nicht mehr wegzudenken. Da sich das Produkt- und Dienstleistungs-Spektrum der Unternehmen immer stärker vergrößert, um die wachsenden Anforderungen der Kunden zu befriedigen, wird es zunehmend schwieriger für die zentrale Kommunikationsstelle, zu allen Themen qualitativ aussagefähig zu sein. Corporate Influencer, die als Spezialisten in ihrem persönlichen Fachgebiet eingesetzt werden, sind jedoch aussagefähig zu jeweils ihrem Bereich. Somit werden diese auch wiedererkennbar für Kunden, die ein jeweiliges Thema mit einem bestimmten Corporate Influencer gedanklich verknüpfen und ihn als Ansprechpartner wählen. Aus den Aussagen der geführten Experteninterviews geht hervor, dass dies besonders für den Kundenservice eine große Entlastung darstellt.

In der Betrachtung dieser Arbeit wurden im Kapitel 3 bereits Ängste, Sorgen und Zweifel aus theoretischer Sicht der verwendeten Literatur aufgezeigt. Mit dem praktischen Blick der befragten Experten im Anschluss in Kapitel 4 wurden schließlich Hürden und Schwierigkeiten aus der Praxis ergänzt. Jedoch wurde dies besonders vorsichtig von den Interviewpartnern beantwortet. Verständlicherweise, denn das Corporate Influencer Programm ist noch recht frisch und voller Euphorie. Umso wichtiger ist es, an dieser Stelle nun alle bisherigen Erkenntnisse der Arbeit im Gesamten zu betrachten, um neben Chancen auch Herausforderungen des Corporate Influencer Modells abzuleiten.

Wenn soeben die Rede davon war, dass Corporate Influencer eine Entlastung für die Kommunikation darstellen, so muss nun ebenfalls erwähnt werden, dass der Umfang eines solchen Programms nicht unterschätzt werden sollte. Der Schritt zur polyphonen Unternehmenskommunikation ist ein riesiger Change im gesamten Denken des Unternehmens und bedeutet viel Arbeit – in der Strategieentwicklung, im Aufbau und in der intensiven Begleitung des Programms. Auch wenn Kapitel 3 und Kapitel 4 übereinstimmend zeigen, dass eine Grundaffinität und Social Media Erfahrung eines angehenden Corporate Influencers wünschenswert ist, so treten stets alle möglichen Facetten an unterschiedlichen Reifegraden auf und müssen von der Unternehmenskommunikation berücksichtigt und individuell gefördert werden. Neuen rechtlichen Vorgaben und den Ängsten und Sorgen der Mitarbeiter muss begegnet werden. Werden für diese Mammutaufgabe neue Stellen geschaffen und ein neues Team gebildet, so mag dies vielleicht vieles einfacher machen. Jedoch ist das – wie aus den Interviews gut hervor-



geht – nicht immer der Fall. Und erst recht, wenn es sich dabei um eine „One-Woman-Show“ handelt, wie bei Aline Danzeisen (Interview 2, Anlage 2), kann der Change schnell ein Ding der Unmöglichkeit werden. Auch sollte bedacht sein, dass sich die Größe des verantwortlichen Teams in der Unternehmenskommunikation proportional zur Unternehmensgröße verhalten sollte. Je kleiner das Unternehmen, desto weniger Betreuung ist sicher notwendig. Doch je größer das Unternehmen, desto mehr Corporate Influencer werden intrinsisch am Programm teilnehmen und bedürfen einer intensiven Betreuung. Gerade jetzt, wo das Corporate Influencer Konzept noch recht jung ist – das älteste Projekt der befragten Experten startete 2019 – und somit recht wenig Erfahrung mit sich bringt, stellt es einen wichtigen Lernprozess für jede Unternehmenskommunikation dar, der nicht unterschätzt werden sollte.

Insbesondere die zeitliche Ressource wurde auch in den Experteninterviews immer wieder als große Herausforderung genannt. Neben dem hohen zeitlichen Aufwand, den die Unternehmenskommunikation in das Programm steckt – mit wochenlanger Betreuung und intensiven Workshops und Coachings – stellt Zeit auch eine knappe Ressource für den Corporate Influencer selbst dar. Wie in Kapitel 3.3 aufgezeigt, sollte für den Aufbau und die Pflege von Communities entsprechende Zeit durch die Unternehmenskommunikation eingeräumt werden (vgl. Hoffmann 2017). Auch Lüthy (2020) beschreibt, dass ein Zeitfenster zum Posten eine wichtige Voraussetzung zur freiwilligen Arbeit als Corporate Influencer darstellt. Jedoch geben lediglich zwei der befragten Experten an, Arbeitszeit teils vertraglich für die Tätigkeit als Corporate Influencer zu gewährleisten. Die anderen Interviewpartner sind diesen Punkt bisher noch nicht angegangen. Wenn sich allerdings gewünscht wird, dass ein „perfekter“ Corporate Influencer Zeit für seine Tätigkeit hat, so sollte diese Ressource ebenso im Vorhinein durch die Unternehmenskommunikation gewährleistet werden.

Des Weiteren ergibt sich aus der gesamten vorherigen Betrachtung die Frage, wie weit die Unternehmenskommunikation ihre Hände im laufenden Prozess der Corporate Influencer Tätigkeit haben sollte. Die Erkenntnisse aus Kapitel 3 und 4 sind übereinstimmend darin, dass die Aufgabe der Unternehmenskommunikation in der Unterstützung, im Aufbau und in der Inspiration und intensiven Beratung von Corporate Influencern besteht. Ein Eingriff sollte lediglich bei schwierigen Themen oder Komplikationen erfolgen – hierbei sind die Erkenntnisse aus Literatur und Interviewaussagen zunächst ebenfalls deckungsgleich. Ein gewisser Kontrollverlust auf Seite der Unternehmenskommunikation ist somit unverzichtbar, teils sogar notwendig und bewahrt die Authentizität des Corporate Influencers. Wie viel Unterstützung und Hilfe ist also in Ordnung?

Und ab wann schadet es eher der Authentizität des Einzelnen? Hieraus ergeben sich zwei Sonderfälle.

Zum einen ist die Frage, ob und wie die Unternehmenskommunikation die Anzahl der geführten Corporate Influencer als Teil des Programms beschränken sollte oder eben nicht. Letztendlich treten jene Mitarbeiter als Kommunikatoren des Unternehmens auf und eine solche Many-to-Many Kommunikation mag schnell zu einem kompletten Kontrollverlust oder Massenabfertigung in der Betreuung führen. Eck rechtfertigt die Limitierung der Corporate Influencer mit dem im Kapitel 2.3 thematisierten Prinzip der Knappheit (nach Cialdini 2017). Demzufolge sei es besser, nicht zu viele Corporate Influencer zu haben, da der Inhalt sonst an Exklusivität verliert – der Mitarbeiter als Markenbotschafter sollte etwas Besonderes sein. Selbstverständlich kann man keine Markenbotschaft verbieten. Eck rät deshalb zu stärkeren Restriktionen im Auswahlverfahren. Dies ist anhand der Literatur nachvollziehbar, steht allerdings den Interviewaussagen der befragten Experten entgegen, die auf reine intrinsische Motivation und meist auf das Motto „Jeder darf, keiner muss“ setzen.

Zum anderen ist zu erkennen, dass die Positionierung des CEOs als Corporate Influencer in diesem Zusammenhang eine weitere Herausforderung darstellt. CEOs werden, wie bereits erwähnt, oft in die Rolle des Corporate Influencers aufgrund ihrer Spitzenposition hineingepresst. Betrachtet man nun die Voraussetzungen, die ein Corporate Influencer mitbringen sollte (Kapitel 3.4.1) und wonach dieser wahrscheinlich ebenso im Auswahlverfahren bewertet wird, so fällt auf, dass viele CEOs diese Voraussetzungen sicher nicht vollends erfüllen. Dennoch werden sie, allein wegen ihrer Position, als Corporate Influencer positioniert. Die Unternehmenskommunikation sollte dabei – ähnlich wie beim regulären Programm – lediglich Contentimpulse geben und Hilfe beim Verfassen von Beiträgen anbieten. Aus den geführten Interviews geht jedoch hervor, dass bei der Mehrheit der befragten Experten ein Vorschreiben von Beiträgen für den CEO Alltag ist. Zwar geschieht dies in enger Abstimmung und mit Blick auf die ähnliche Tonalität – Fakt ist jedoch, dass der CEO in diesem Fall seinen Beitrag nicht selbst schreibt. Gang und gäbe – sagen die Experten. Kerstin Hoffmann (2020: 191) beschreibt es hingegen als „PR-getriebene Pseudo-Personenmarkenstrategie“. Mit Blick auf die Voraussetzungen und Eigenschaften, die einen Corporate Influencer im Wesen ausmachen, ist dieser geprägt von intrinsischer Motivation zur eigenen Positionierung – und das bedeutet ein eigenständiges, ebenfalls intrinsisch motiviertes Kommunizieren und letztendlich auch eigenes Schreiben der Beiträge. Die Positionierung des CEOs als Gesicht des Unternehmens ist durchaus wichtig und in heutiger Zeit essentiell. Und auch ein intensiveres Begleiten des CEOs und Texteschreiben ist aus

Zeit- und Kompetenzgründen nachvollziehbar. Nur stellt sich hierbei allerdings die Frage, ob dies im Rahmen eines Corporate Influencer Programms geschehen sollte, in welches der CEO offensichtlich nicht immer hineinpasst oder ob hier besser von der Formulierung des „Corporate Influencers“ abgesehen werden und ein vom Grund auf anderes Programm gewählt werden sollte.

Die wohl größte Herausforderung, die sich schlussendlich ableiten lässt, wurde – überraschenderweise – in keinem der Experteninterviews als Hürde genannt: Die Frage nach der richtigen Erfolgsmessung. Auf die Interviewfrage, ob die Experten das Corporate Influencer Konzept empfehlen würden, kam von allen Partnern ein sofortiges und nachdrückliches Ja. Auf die Frage, ob die Experten das Programm momentan als Erfolg bewerten würden, blieb es allerdings zunächst auffällig ruhig. Nur eine Interviewpartnerin antwortete, dass das Programm ihrer Ansicht nach erfolgreich ist. Die anderen Experten hielten sich zunächst mit ihrer Antwort bedeckt – nicht, weil sie nicht vom Programm überzeugt sind, sondern vielmehr, weil die Frage nach einer aussagekräftigen Erfolgsmessung die Gretchenfrage schlechthin zu sein scheint. Dabei ist diese aber von größter Bedeutung, denn wie bereits offengelegt wurde, darf Corporate Influencer Marketing „nicht ‚nice to have‘ sein“ (Eck und Eichmeier 2014: 211). Auch das wirtschaftliche Denken muss vorhanden sein und dies bedarf einer eindeutigen Messung und anschließender Bewertung über Erfolg oder Misserfolg einzelner Maßnahmen. Und dies scheint (noch) nicht der Fall zu sein. Sowohl die Literatur, als auch die befragten Experten weisen auf eine Reihe von KPIs hin, deren Interpretation allerdings nicht aussagekräftig genug ist. Es wurden weitere Instrumente genannt, wie die Anzahl bereits engagierter Corporate Influencer oder die Anzahl neuer Bewerbungen über Social Media, aber wer entscheidet hierbei, welche Zahl gut und welche schlecht ist? Abseits der Zahlen steht – da sind sich die befragten Experten einig – der Beziehungsaufbau über Social Media im Vordergrund. Die Herausforderung liegt dabei jedoch klar auf der Hand, dass man solche Beziehungen nach momentanem Stand schwer nachvollziehen und messen kann. Neue und innovative Mittel sind hierbei notwendig, um über Erfolg oder Misserfolg urteilen zu können, denn – wie es Deges (2018: 128) nochmals richtig zusammenfasst: Eine Marketingidee wird erst dann zum nachhaltigen Erfolg, „wenn valide Kennzahlen den Erfolg messbar machen und die Kosten-Nutzen-Relation transparent wird“.

---

## 6 Schlussbetrachtung

Mitarbeiter als Markenbotschafter – polyphone Stimmen, die für ein Unternehmen als Kommunikatoren auftreten und Botschaften vermitteln. Es scheint eines der gefragtesten Kommunikationsmethoden der jetzigen Entwicklung zu sein. Plattformen wie LinkedIn explodieren förmlich durch neue Profile – stets mit der Absicht, sich und seine Personal Brand auf dem Markt zu platzieren. Im Hintergrund schwingt stets das Unternehmen mit – eine bedeutsame Chance, auch für die Unternehmenskommunikation.

Neben der deutlichen Entlastung und Erweiterung herkömmlicher Kommunikationswege spielen Corporate Influencer zunächst für die interne Entwicklung des Unternehmens eine bedeutsame Rolle. Sie tragen durch ihre nahbare Kommunikation und ihre entsprechende Vorbildfunktion maßgeblich zur Steigerung der Mitarbeitermotivation und Leistungsbereitschaft bei und fördern so den internen Change. Auch im Employer Branding erhalten Corporate Influencer immer stärkere Bedeutung und bieten potenziellen Bewerbern einen exklusiven und greifbaren Einblick in das Unternehmen. Nähe schafft Glaubwürdigkeit – durch den Contentmix aus unternehmerischen und privaten Inhalten sowie schlichtweg der Kommunikation von Mensch zu Mensch statt vom Logo zum Kunden. Dies wirkt sich schlussendlich ebenso positiv auf die Erreichung marktökonomischer Ziele aus und hilft dem Unternehmen, weiterhin konkurrenzfähig zu sein – ein Leuchtturm in der heutigen Flut an Produkten, Dienstleistungen und Botschaften zu sein.

Jedoch lässt sich zusammenfassend sagen, dass einige Punkte hierbei nicht außer Acht und vor allem nicht unterschätzt werden sollten. Insbesondere aufgrund der Aktualität des Themas und dem recht kleinen Erfahrungsschatz stellt das Aufbauen und Etablieren von Corporate Influencern eine große Aufgabe dar, die zunächst einen Change im Denken benötigt. Weiterhin lässt sich schlussfolgern, dass hierbei die zeitliche Ressource, die ein Corporate Influencer für seine Tätigkeit aufbringen muss, unbedingt im Vorhinein geregelt werden sollte. Ein solches Regeln der Unternehmenskommunikation darf allerdings nicht überhand nehmen. Polyphone Stimmen müssen beherrscht werden, aber unbedingt ohne Leinenführung, um die Authentizität des Corporate Influencers zu bewahren. Die Frage nach dem richtigen Instrument zur Messung einzelner Kommunikationsmaßnahmen, um anschließend über Erfolg oder Misserfolg zu entscheiden, stellt die aktuell größte Herausforderung dar, die sich aus den vorherigen Betrachtungen ableiten lässt.

---

Die vorliegende Arbeit gibt somit einen umfassenden Überblick über das Konzept des Corporate Influencers und zeigt – mithilfe der Aussagen von sechs Experteninterviews – welche Chancen und Herausforderungen in diesem Konzept aktuell stecken. Die Forschungsfrage gilt somit als beantwortet.

Beschäftigt man sich weitergehend mit diesem Thema, so lassen sich zahlreiche Aspekte finden, die gesondert betrachtet werden könnten. Der Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) beispielsweise soll die Arbeit von Corporate Influencern erleichtern. Wäre das Problem mit der zeitlichen Ressource damit schnell vom Tisch? Oder würde ein durch eine KI geschriebener Text die Authentizität eines Corporate Influencers komplett in Frage stellen? Klaus Eck beschäftigt sich aktuell in seinem eigenen Corporate Influencer Blog und Podcast ausführlich mit dieser Thematik. Auch ein Blick darauf, wie sich das Corporate Influencer Modell in Zukunft auf die Märkte auswirken könnte, wäre lohnenswert. Ist ein Überangebot an Content durch mehr und mehr Corporate Influencer möglich? Und werden die eigentlichen Lotsen in der Informationsflut dann zu Beförderer dieser und es braucht einen anderen, stärkeren Anker?

Das Konzept des Corporate Influencers ist so facettenreich wie kein anderes. Die Frage danach, ob man sich für dieses Modell entscheiden sollte, bedarf einer individuellen Betrachtung der jeweiligen Unternehmenskommunikation. Jedes Unternehmen ist anders gestrickt, jedes Unternehmen bringt individuelle Voraussetzungen mit. Fakt ist jedoch, dass das Befähigen der eigenen Mitarbeiter zur aktiven Teilhabe in der Kommunikation der Weg in die Zukunft ist. Ob dies im Rahmen eines Corporate Influencer Programms stattfindet oder nicht, ändert schlussendlich nichts an der Tatsache, dass vorwärts gedacht werden sollte. Kommunikation muss sich entwickeln, um zukunftsfähig zu bleiben. Corporate Influencer stellen hierfür eine unheimlich große Chance dar. Es ist dabei ganz klar, dass sich Ängste und Sorgen breitmachen, gerade in diesem aktuellen Feld. Manchmal überwiegen die angenommenen Nachteile sicher auch den versprochenen Nutzen. Jedoch sollte man sich von dem Gedanken verabschieden, in einem Transformationsprozess keine Fehler zu machen. Auch Herausforderungen sind präsent. Die Frage ist nur, ob man den Willen hat, weiterzugehen und im aktiven Begegnen dieser Herausforderungen seine Chancen sieht, um zukunftsfähig zu bleiben.

„Sie können Risiken nicht vermeiden. Aber das größte Risiko bestünde darin, *nichts* [Hervorhebung im Original] zu ändern“ (Hoffmann 2019: 112).

---

## Literaturverzeichnis

- BECKER, Jochen (2013): *Marketing-Konzeption. Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements*, 10. Auflage, München: Franz Vahlen.
- BERGK, Annett und Paula Slomian (2018): Corporate Influencer: Warum der Geschäftsführer nicht immer die Hauptrolle spielen muss, in: Timo Lommatzsch und Annika Schach Annika (Hrsg.), *Influencer Relations. Marketing und PR mit digitalen Meinungsführern*, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 225-236.
- BRUHN, Manfred und Christian Homburg (Hrsg.) (2013): *Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM*, 8. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- BRUHN, Manfred und Karsten Hadwich (Hrsg.) (2015): *Interaktive Wertschöpfung durch Dienstleistungen. Strategische Ausrichtung von Kundeninteraktionen, Geschäftsmodellen und sozialen Netzwerken*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- BURKART, Roland (2019). *Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder einer interdisziplinären Sozialwissenschaft*, 5. Auflage, Wien: Böhlau.
- BURMANN, Christoph, Heribert Meffert und Martin Koers (2005): Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements, in: Christoph Burmann, Heribert Meffert und Martin Koers (Hrsg.), *Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 37–72.
- BURMANN, Christoph, Heribert Meffert und Martin Koers (Hrsg.) (2005): *Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- CIALDINI, Robert (2017): *Die Psychologie des Überzeugens. Wie Sie sich selbst und Ihren Mitmenschen auf die Schliche kommen*, 8. Auflage, Bern: Hogrefe.
- DANNHÄUSER, Ralph (Hrsg.) (2020): *Praxishandbuch Social Media Recruiting. Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise*, 4. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- DEGES, Frank (2018): *Quick Guide Influencer Marketing. Wie Sie durch Multiplikatoren mehr Reichweite und Umsatz erzielen*, Wiesbaden: Springer Gabler.

- DERNBACH, Christoph (2019): Am Anfang stand ein Absturz, [online] <https://www.spiegel.de/netzwelt/web/internet-wird-50-wie-alles-mit-zwei-buchstaben-und-einem-absturz-anfang-a-1293668.html> [23.12.2022].
- ECK, Klaus und Doris Eichmeier (2014): *Die Content-Revolution im Unternehmen. Neue Perspektiven durch Content-Marketing und -Strategie*, Freiburg: Haufe Lexware.
- EINWILLER, Sabine, Sonja A. Sackmann und Ansgar Zerfaß (2021). *Handbuch Mitarbeiterkommunikation. Interne Kommunikation in Unternehmen*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- ENDRES, Cornelia (o.J.): Das Experteninterview – Leitfaden für die Bachelorarbeit, [online] <https://www.bachelorprint.de/methodik/experteninterview/#158874780-1817571bc7f5-43d2> [01.01.2023].
- ERXLEBEN, Christian (2019): Magdalena Rogl: „Wenn der Arbeitgeber alles reguliert, sind die Inhalte hinfällig“, [online] <https://www.basicthinking.de/blog/2019/03/11-/magdalena-rogl-personal-branding> [27.12.2022].
- ESCH, Franz-Rudolf, Christian Knörle, Kristina Strödter (2014): *Internal Branding. Wie Sie mit Mitarbeitern die Marke stark machen*, München: Franz Vahlen.
- GAISER, Brigitte, Julia Jähnert und Richard Linxweiler (2022): Aufgabenbereich und aktuelle Herausforderungen der Markenführung, in: Brigitte Gaiser und Elke Theobald (Hrsg.), *Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 75-108.
- GAISER, Brigitte und Elke Theobald (Hrsg.) (2022): *Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- GRUNWALD, Guido und Jürgen Schwill (2017): *Beziehungsmarketing. Gestaltung nachhaltiger Geschäftsbeziehungen - Grundlagen und Praxis*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- HANDELSBLATT (2018): Dax-Chefs sind Social-Media-Muffel, [online] <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/twitter-xing-linkedin-dax-chefs-sind-social-media-muffel/20949622.html?ticket=ST-503303-7FvXPCw7Ssi1kGJsGTda-ap2> [28.12.2022].

- HEESER, Alexandra (2020): Wenn Mitarbeiter zu Botschaftern werden – Corporate-Influencer, [online] <https://www.thieme-connect.com/products/ejournals/html/10.1055/a-1101-4968> [20.10.2022].
- HELM, Sabrina (2013): Kundenbindung und Kundenempfehlungen, in: Manfred Bruhn und Christian Homburg (Hrsg.), *Handbuch Kundenbindungsmanagement*, 8. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 136–154.
- HOFFMANN, Christian P., Dirk Schiereck und Ansgar Zerfaß (2022): *Handbuch Investor Relations und Finanzkommunikation*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- HOFFMANN, Kerstin (2017): *Lotsen in der Informationsflut. Erfolgreiche Kommunikationsstrategien mit starken Markenbotschaftern aus dem Unternehmen*, Freiburg: Haufe Lexware.
- HOFFMANN, Kerstin (2019): *Web oder stirb. Erfolgreiche Unternehmenskommunikation in Zeiten des digitalen Wandels*, 2. Auflage, Freiburg: Haufe Lexware.
- HOFFMANN, Kerstin (2020): *Markenbotschafter - Erfolg mit Corporate Influencern. Überblick, Strategie, Praxis, Tools*, Freiburg: Haufe Lexware.
- HOHLFELD, Ralf, Michael Harnischmacher, Elfi Heinke, Lea Sophia Lehner, und Michael Sengl (2020): *Fake News und Desinformation. Herausforderungen für die vernetzte Gesellschaft und die empirische Forschung*, Baden-Baden: Nomos.
- KILIAN, Karsten (2022): Influencer-Marketing, in: Brigitte Gaiser und Elke Theobald (Hrsg.), *Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 457-490.
- KLEIN, Thomas (2021): *Der neue Corporate Influencer. Effizientes Social-Media-Marketing mit einem internen Content Creator*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- KLINKHAMMER, Margret, Franz Hütter, Dirk Stoess und Lothar Wüst (2018): *Change happens. Veränderungen gehirngerecht gestalten*, 2. Auflage, Freiburg: Haufe Lexware.
- KROEBER-RIEL, Werner und Andrea Gröppel-Klein (2013). *Konsumentenverhalten*, 10. Auflage, München: Franz Vahlen.
- LINXWEILER, Richard, Brigitte Gaiser, Konrad Zerr und Fernando Fastoso (2022): Marke und Markenführung, in: Brigitte Gaiser und Elke Theobald (Hrsg.), *Brand*



*Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 3-30.

LOMMATZSCH, Timo (2018): Begriffserklärung: Influencer Marketing vs. Influencer Relations, in: Timo Lommatzsch und Annika Schach Annika (Hrsg.), *Influencer Relations. Marketing und PR mit digitalen Meinungsführern*, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 23-26.

LOMMATZSCH, Timo und Annika Schach (Hrsg.) (2018): *Influencer Relations. Marketing und PR mit digitalen Meinungsführern*, Wiesbaden: Springer Gabler.

LÜTHY, Anja (2020): Recruiting und Employer Branding mit den Mitarbeitern: Corporate Influencer als Unternehmensbotschafter, in: Ralph Dannhäuser (Hrsg.), *Praxishandbuch Social Media Recruiting. Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise*, 4. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 377-412.

MAAS, Peter und Philipp Hendrik Steiner (2015): Vernetzte Dienstleistungskunden als Co-Creators – die Rolle von Social Media, in: Manfred Bruhn und Karsten Hadwich (Hrsg.), *Interaktive Wertschöpfung durch Dienstleistungen. Strategische Ausrichtung von Kundeninteraktionen, Geschäftsmodellen und sozialen Netzwerken*, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 419-438.

MEFFERT, Heribert, Christoph Burmann, Manfred Kirchgeorg und Maik Eisenbeiß (2019). *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*, 13. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.

NEUMANN, Karl-Thomas (2016): CEOs: Digital ist Teil Ihres Jobs. Nutzen Sie die Chancen, [online] <https://www.linkedin.com/pulse/ceos-digital-ist-teil-ihres-jobs-nutzen-siedie-chancen-neumann> [28.12.2022].

PETROV, Sebastian (2022): *Quick Guide Employer Branding für Konzerne. Wie Sie Mitarbeiter von sich überzeugen und langfristig halten*, Wiesbaden: Springer Gabler.

ROSENBERGER, Bernhard (2017): *Modernes Personalmanagement. Strategisch, operativ, systemisch*, 2. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.

RÖTTGER, Ulrike, Jana Kobusch und Joachim Preusse (2018): *Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer VS.

- SCHACH, Annika (2018): Botschafter, Blogger, Influencer: Eine definitorische Einordnung aus der Perspektive der Public Relations, in: Timo Lommatzsch und Annika Schach Annika (Hrsg.), *Influencer Relations. Marketing und PR mit digitalen Meinungsführern*, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 27-48.
- TALANOW, Markus (2022): CEO-Kommunikation für Vorstände und Geschäftsführer: Profilierung und Personalisierung in der Unternehmenskommunikation, in: Ansgar Zerfaß, Manfred Piwinger und Ulrike Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 981-1002.
- TROMMSDORFF, Volker und Thorsten Teichert (2011): *Konsumentenverhalten*, 8. Auflage, Stuttgart: Kohlhammer.
- TROPP, Jörg (2019): *Moderne Marketing-Kommunikation. Grundlagen, Prozess und Management markt- und kundenorientierter Unternehmenskommunikation*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer VS.
- VIERTMANN, Christine, Lena Schneider und Ansgar Zerfaß (2022): Von der Kommunikationshoheit zur Polyphonie: Steuerungsverlust und Vielstimmigkeit in der Unternehmenskommunikation, in: Ansgar Zerfaß, Manfred Piwinger und Ulrike Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 173-188.
- ZAYATS, Marina (2020): *Digital Personal Branding. Über den Mut, sichtbar zu sein. Ein Guide für Menschen und Unternehmen*, Wiesbaden: Springer Gabler.
- ZERFASS, Ansgar (2022): Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Grundlagen, Handlungsfelder und Wertschöpfung, in: Ansgar Zerfaß, Manfred Piwinger und Ulrike Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 29-88.
- ZERFASS, Ansgar, Manfred Piwinger und Ulrike Röttger (2022): Unternehmenskommunikation in der digitalisierten Wirtschaft und Gesellschaft, in: Ansgar Zerfaß, Manfred Piwinger und Ulrike Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 3-26.

---

ZERFASS, Ansgar, Manfred Piwinger und Ulrike Röttger (Hrsg.) (2022): *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung*, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.

ZUCKERBERG, Marc (o.J.): Top 50 Marc Zuckerberg Quotes, [online]  
<https://quotefancy.com/quote/1482255/Mark-Zuckerberg-People-influence-people-Nothing-influences-people-more-than-a> [23.12.2022].

---

## Anlagen

Anlage 1: Interviewtranskript 1 – Interview mit Petra Bernhardt .....	XIII
Anlage 2: Interviewtranskript 2 – Interview mit Aline Danzeisen.....	XXI
Anlage 3: Interviewtranskript 3 – Interview mit Sinah Titzmann.....	XXX
Anlage 4: Interviewtranskript 4 – Interview mit Kerstin Valet .....	XXXVIII
Anlage 5: Interviewtranskript 5 – Interview mit Sprecher 5 .....	XLVII
Anlage 6: Interviewtranskript 6 – Interview mit Julian Steigerwald .....	LIV
Anlage 7: Fragenkatalog .....	LXII

## Anlage 1: Interviewtranskript 1

Interview zum Thema "Corporate Influencer"

### Interviewpartnerin

Name: Petra Bernhardt  
Position: Social Media Leaderin  
Unternehmen: IBM  
Mitarbeiteranzahl: 375.000 weltweit  
Branche: Informationstechnologie

### Interviewer

Florian Kern

---

**Kern:** Hallo Petra! Ich freue mich sehr, mit dir über das Konzept des Corporate Influencers und deine Erfahrungen zu sprechen. Bevor wir richtig in die Materie starten, würden mich erst einmal ein paar grundlegende Sachen interessieren. Du arbeitest momentan bei IBM, richtig? Welcher Branche wird das Unternehmen zugeordnet und wie viele Mitarbeiter sind hier beschäftigt?

**Bernhardt:** Also wir sind eines der weltgrößten IT-Unternehmen, wir stehen heutzutage für cloud-kognitive Intelligenz, Consulting ist eine große Gruppe von uns und wir haben auch sehr große Labore. Die gesamte Mitarbeitendenzahl liegt bei 375.000 weltweit. Wir sind in 193 Ländern und in DACH ein Technologiekonzern.

**Kern:** In welcher Abteilung bist du tätig und wie lautet deine konkrete Jobbezeichnung?

**Bernhardt:** Ich bin in der Abteilung Marketing und Kommunikation und meine Rolle ist Social Media Leaderin für Deutschland, Österreich und Schweiz.

**Kern:** Wie strukturiert sich die Kommunikation bei IBM?

**Bernhardt:** Wir sind zwar eine Abteilung, Marketing und Kommunikation, aber wir haben zwei unterschiedliche Chefs, sag ich mal. Also mein Chef ist der Marketing-Chef und wir haben noch eine Kommunikationschefin, die immer ein bisschen extra laufen. Aber wir arbeiten eng zusammen und der Bereich Social Media liegt im Bereich Marketing bei uns - auch bei IBM weltweit.

**Kern:** Wie viele Jahre Erfahrung hast du in deiner aktuellen Tätigkeit?

**Bernhardt:** Ich würde sagen, auch wenn ich die Rolle erst dreieinhalb Jahre oder so habe, vielleicht sechs oder sieben. Davor habe ich im Digital Marketing gearbeitet, im Bereich Mittelstand bei IBM, habe da schon Kampagnen gemacht mit meinem Team,

auch End-to-End-Kampagnen, die haben Social Media inkludiert. Aber auch ein optimaler Websiteaufbau und Paid Media Maßnahmen, also auch große Kampagnen für den Mittelstandsmarkt.

**Kern:** Welche Rolle spielst du und deine Position dabei?

**Bernhardt:** Also wir sind nicht an Communications angeschlossen, das habe ich ja gerade gesagt und im Rahmen meiner Social Media Strategie, die ich mache, habe ich vor allem zu tun mit den Event-Firmenkanälen, wo ich natürlich Inhalte bekomme von Communications. Ich arbeite auch mit externen Influencern, also wirklich Meinungsmachern am Markt, die bestimmte Technologithemen vertreten. Aber der größte Anteil meiner Arbeit - weil ich es auch am wichtigsten finde - ist die Ausbildung der Mitarbeitenden, in Social Media aktiv zu werden und die Unterstützung der Mitarbeitenden, dass sie auch Hilfsmittel an die Hand bekommen wie Tools, wie Inhalte und so weiter.

**Kern:** Sucht ihr euch passende Mitarbeiter für das Corporate Influencer Programm aus oder wie handhabt ihr die Akquise?

**Bernhardt:** Bei uns wird niemand gebeten, genötigt oder gefragt, ob er Corporate Influencer werden will. Im Regelfall startet es so, dass die Abteilungsleiter auf mich zukommen und sagen: „Mensch, mach doch mal bei uns einen Impulsvortrag!“

**Kern:** Wie gestaltet ihr anschließend den Aufbau des Programms?

**Bernhardt:** Da ist die gesamte Abteilung dabei. Das mache ich über das ganze Jahr fast jede Woche. Und dort berichte ich halt, warum Social Media durch Mitarbeitende so wichtig ist, wie sie ihre Personal Brand bilden können. Wie sie denn ihr Profil fit machen und wie sie posten können, wie sie Content finden und wie sie ihr Netzwerk erweitern.

Und die Mitarbeitenden, die dann für sich verstehen, dass dieser Aspekt Personal Branding das ist, wo sie selbst auch etwas davon haben, die fangen dann an. Wir haben auch ein paar, die haben schon angefangen, bevor ich das Programm hatte. Ich habe Open Office Hours, wo jeder kommen kann und Fragen stellen kann. Ich habe aber auch noch eine Unterscheidung zu unseren Executives, für die habe ich ein eigenes Programm aufgesetzt. Diese Executives, die ja noch weniger Zeit haben als wir alle anderen, die bekommen von mir Toptalente an die Hand. Das heißt, wir fragen Mitarbeitende, die sagen „Ich möchte Karriere machen bei IBM“, ob sie Lust haben, irgendeinen Executive zu betreuen in einer Art Mentoring. Das heißt, das Toptalent hilft beim Posten und der Executive lernt das Toptalent kennen.

**Kern:** Was macht für dich einen waschechten Corporate Influencer aus?

**Bernhardt:** Also in erster Linie lege ich großen Wert darauf, dass jeder bei sich bleibt. Dass er seine Themen und nicht alle Themen nach außen trägt, dass er seine Expertise, die er hat, nach außen trägt und aber auch gleich - da freue ich mich dann - ein Wissenstransfer macht über unser riesiges Portfolio. Und wenn ein Influencer, sage ich mal, 1.000 Follower hat, dann ist das für mich nicht ein schlechterer Influencer als einer, der 6.000 Follower hat. Ich finde, Content macht es aus und man braucht Zeit. Dann ist das für mich ein guter Influencer. Es geht nur um die Überzeugung der einzelnen Personen.

**Kern:** Wer bestimmt den Inhalt der Kommunikation. Gibst du auch Themen vor? Inwieweit?

**Bernhardt:** Also wenn wir große Events haben, dann schreibe ich schon mal Posts vor aber immer mit der Bitte, sie zu individualisieren. Wenn wir große Announcements haben, dann habe ich schon mal Posts vorbereitet, damit es den Leuten leichter fällt. Das ist ja auch gut zu strukturieren und so weiter aber ich bin überhaupt kein Freund von vorgefertigtem Content. Ich zeige Ihnen vielleicht, wie man Content aus bestehenden Websites aus Whitepapers, aus Blogs oder Sonstigem schreiben kann, ohne viel Arbeit zu haben. Eigentlich gebe ich aber eher Content-Tipps und auch Tipps, welche Tools sie benutzen können, um eine gute Bildwelt zu haben.

**Kern:** Wie genau positioniert ihr eure Führungskräfte oder CEOs als Personal Brand?

**Bernhardt:** Ich habe allen Executives, also das ist die oberste Riege, dieses Bodyconcept angeboten, von dem ich vorhin erzählt habe. Im Rahmen dessen werden auch die Profile überarbeitet und manche Executives haben es für sich gestartet und andere lassen es nach wie vor liegen. Aber ich stelle fest, es werden immer mehr und genau die brauchen wir auch, weil die Kraft ihrer Rolle schon eine ganz andere Durchdringung ist.

Es wird als Presseinfo an unsere Journalisten geschickt, damit sie es verwenden und in manchen Fällen sucht dann die Unternehmenskommunikation ein oder zwei oder drei Personen aus dieser Executive-Riege aus, für die sie den Beitrag vorbereiten, entsprechend derer Personal Brand. Es ist schon gang und gäbe, das in der Riege schon mal zu machen. Ich mache es auch manchmal. Wenn ich denke, dass unser Technology-Chef etwas posten sollte, dann schreibe ich einfach und schicke es ihm.

Mir wäre es natürlich schon lieber, wenn derjenige intrinsisch motiviert wäre und sich abends hinsetzt und sagt: „Mensch, morgen bereite ich den Post vor!“ Aber das ist so unwahrscheinlich. Und deswegen habe ich dieses Bodyconcept und wenn ich jetzt für den Technology-Chef schreibe – ich kenne ja alle, weil ich ja schon lange im Unter-

nehmen bin – dann weiß ich ja, wie er als Typ ist und dann versuche ich natürlich, seinen Ton zu treffen.

**Kern:** Welche Möglichkeiten habt ihr denn momentan, Erfolg oder Misserfolg für euch messbar und vor allem greifbar zu machen?

**Bernhardt:** Nach deutschem Recht dürfen wir keine Verhaltenskontrolle machen und solche Daten sammeln von Mitarbeitern. Und da halte ich mich auch streng daran. Aber ich sehe, weil ich ja mit sehr vielen vernetzt bin und auch wir ein Social Listening Tool haben, dass ich wirklich unglaublich viele Leute dazu gebracht habe, in Social Media aktiver zu sein als in der Vergangenheit. Aber ich messe nicht. Es geht im europäischen Raum, da haben wir auch eine Agentur, die für uns die Corporate Influencer misst, aber ich habe es ausdrücklich für Deutschland, Österreich und die Schweiz abgelehnt, weil wir das einfach nicht gesetzlich dürfen. Niemand darf das gesetzlich.

**Kern:** Welche Messinstrumente sind das denn dann? Wie misst man Corporate Influencer?

**Bernhardt:** Man kann nur Reichweiten messen. Man kann eine Zahl der Beiträge messen, Likes, Shares und Kommentare weil, man kann ja auch nicht auf die Profile der anderen gehen. Und LinkedIn ist eine geschlossene Plattform, von daher gibt es da auch keine weiteren Werte.

**Kern:** Nun würde mich insbesondere interessieren, welche Erfahrungen ihr bereits mit dem Programm gemacht habt. Welche Beweggründe hattet ihr zu Beginn, Corporate Influencer aufzubauen und wie gestalteten sich eure Ziele dahinter?

**Bernhardt:** Also am Anfang habe ich das recht rudimentär gemacht. Das war jetzt zwei Jahre vor COVID, wo ich quasi angefangen habe. Da habe ich es immer mal wieder angeboten. Zu der damaligen Zeit haben wir noch mehr auf dem IBM-Kanal gemacht, weil die Reichweiten dort noch gut waren. Und seit COVID rennen die Leute mir die Bude ein, weil sie gemerkt haben – schon während COVID –, dass sie an die Kunden nicht mehr anders ran kommen. Und ab da begann die Sternstunde des Corporate Influencers und das ganze Konzept. Und ich habe es jedes Jahr etwas verändert und nächstes Jahr werde ich mehr auf themenbezogene Communities setzen, die Leute nachhaltig am Ball zu halten und es nicht jedem selbst zu überlassen, sondern einfach zu sagen „Ich interessiere mich für das Thema Sustainability“, dann kommt derjenige mit in die Community, kann dazu beitragen mit Inhalten aber bekommt auch Inhalte von den anderen.

**Kern:** Hattet ihr konkrete Ziele?



**Bernhardt:** Die damaligen Ziele waren, was ja auch ein großes Ziel ist beim Thema Corporate Influencer oder beim Thema Social Media allgemein: Brand Perception oder Brand Awareness und dass man die Reichweite für die eigenen Offerings und für die Brand stärkt.

**Kern:** Haben sich eure Erwartungen erfüllt?

**Bernhardt:** Wir haben ein Portfolio, das sucht seinesgleichen. Wir haben so viel, dass ich jetzt nur auf eins eingehen kann. Ich habe, als der Quantum Computer nach Illingen kam, sehr viel Energie darauf verwendet, dass wir das überall promoten und wir hatten unglaubliche Reichweiten. Das waren, glaube ich, 250 Millionen Reichweite insgesamt, die man messen konnte – da ist das Netz explodiert und das war jetzt nur eine Sache. Da konnte man ein bisschen mehr schauen, weil da ein größeres Team daran gearbeitet hat.

**Kern:** Welche weiteren Vorteile siehst du am Modell Corporate Influencer, insbesondere für die Seite der Unternehmenskommunikation?

**Bernhardt:** Die Marke an sich bekannt machen und das Portfolio an sich bekannt machen führt dazu, dass man als Marke in Betracht gezogen wird. Das ist ein Teil der Customer Journey, ziemlich weit vorne. Und Social Media ist der ideale Platz dafür, der allerdings sehr viel Touchpoints braucht, das zu schaffen. Wir wissen heutzutage, dass der Kunde einen anderen Sell-Cycle hat, das heißt 70 % seiner Entscheidung stehen schon fest, bevor er sich überlegt, wer könnte mein Anbieter sein. Und da spielt Social Media eine extreme Rolle, weil, wenn wir nicht überhaupt in Betracht kommen bei diesem Käufer, dann, weil er unsere Marke nicht kennt. Dann werden wir nicht angerufen oder angeschrieben oder zur Ausschreibung eingeladen. Und deswegen glaube ich: Je mehr wir im vorderen Bereich machen, desto mehr werden wir als Brand in Betracht gezogen. Und das ist mein allererstes und wichtigstes Zukunftsziel. Aber auch im hinteren Teil der Customer Journey ist es ja so: Der Kunde hat gekauft, der Kunde muss überzeugt werden, dass er das richtige gekauft hat, der Kunde braucht Referenzen und der Kunde muss erneut in die Customer Journey geführt werden, durch neue Angebote und da glaube ich, da kann man auch noch Sachen aufsetzen. Aber ich muss jetzt erst mal gucken, dass ich im vorderen Bereich wirklich so viele IBMer wie möglich bekomme, die in Social Media aktiv werden. Immer mit ihrem Fachwissen. Ich habe keine Ahnung, wie viele Offerings wir anbieten, aber es geht in die hunderte und natürlich kann unsere Marketingabteilung das nicht abdecken durch bezahlte Maßnahmen und Kampagnen. Wir haben auch gar nicht das Wissen. Deswegen brauchen wir die Corporate Influencer mit ihrem Wissen. Und ich möchte jetzt nicht sagen, wir haben es ja

vorhin schon erwähnt, ein Corporate Influencer ist nicht einer, der sagt: „Ich habe 1.000 Follower, ich poste fünf Mal in der Woche.“ Es kann auch einer sein, der unregelmäßig postet. Es kommt nur auf den Inhalt an.

**Kern:** Wie motivierst du deine Mitarbeiter, als Corporate Influencer aktiv zu werden? Schaffst du eine Art Anreiz? Oder lockst du sogar mit entsprechenden Maßnahmen?

**Bernhardt:** Ich lasse es komplett freilaufen. Ich habe das einmal gemacht. Eine Aktivität, in der man aus unserem Logo-Store Merchandising Artikel raussuchen konnte, wenn man so und so viele Post gemacht hat. Das hat ehrlich gesagt nicht so besonders viele interessiert. Ich glaube schon, dass man ab und zu auch mal was machen kann aber ich glaube nicht, dass das was Größeres sein muss. Ich bin immer noch der Überzeugung, wenn man ein Asset in die Hand kriegt, wo man Bock hat, was zu posten – also ich nehme jetzt hier mal meinen Käfer [Modellauto], der ist nun mal Teil meiner Brand, weil ich einen habe. Aber wenn ich jetzt eine Quantum Aktivität gemacht hätte und man hätte ein Quantum [Computer] verschickt, da glaube ich schon, dass man was machen kann. Aber ich glaube, das braucht es auch nicht.

Das wäre dann eine einmalige Aktivität. Schließe ich nicht aus, aber kommt darauf an, was es ist.

**Kern:** Schauen wir nach dem Betrachten der Vorteile und Chancen einmal auf die andere Seite. Welche Hürden kamen euch denn zu Beginn des Programms oder vorher in den Weg und wie seid ihr diesen begegnet?

**Bernhardt:** Also viele Hürden, außer, dass die Leute das für sich überhaupt entdeckt haben und die den klassischen Vertrieb eigentlich mehr geschätzt haben, kann ich nicht sagen. Das Einzige ist die Hürde, dass die Menschen sehr unsicher sind. Was poste ich? Welches Bild ist in Ordnung und vor allem was darf ich posten? Und da arbeite ich gerade daran, dass wir eine Zusammenfassung machen, auch mit Rechtsanwälten, die den IBMern die Sicherheit gibt – was ist rechtlich in Ordnung zu posten und wo muss ich vorsichtig sein. Wobei, bisher stellt sich heraus: Allzu vorsichtig muss man gar nicht sein. Aber ich möchte ihnen wirklich die Angst nehmen, in Social Media aktiv zu sein. Das ist eine der größten Hürden.

**Kern:** Sind während des Corporate Influencer Programms schon einmal Komplikationen oder Fehler in der Kommunikation aufgetreten? Sowohl auf Seite der Corporate Influencer als auch auf Seite der Projektleitung?

**Bernhardt:** Nichts. Ich kenne keinen einzigen Fall. Wir haben, wie viele große Firmen, ja so Business Kontakt Guidelines, die wir einmal im Jahr durcharbeiten müssen, jeder

einzelne. Da gibt es auch eine Rubrik Social Media, da wird jedes Jahr erklärt, was man darf und was man nicht darf. Im Allgemeinen wissen wir alle, dass man keine Kundeninformationen nach außen tragen darf, keine Referenten zitieren darf, die kein Einverständnis gegeben haben und dafür gibt es auch noch Guidelines. Das ist so ein Leitfaden, sag ich mal, oder Leitplanke und deswegen ist mir noch nie ein Fall untergekommen, auch nicht in unserer Rechtsabteilung.

**Kern:** Siehst du weitere Herausforderungen oder Risiken aus Sicht der Kommunikation im Unternehmen?

**Bernhardt:** Also ich denke, wenn die Unternehmensführung mitmacht, dann machen alle mit. Es gibt auch Studien von Forrester dazu, die besagt haben, wenn der jeweilige Chef anfängt, in sozialen Medien aktiv zu werden, dann folgen auch die Mitarbeitenden nach. Ich meine, das trifft für fast jedes Thema zu. Wenn jetzt der Telekom-Chef – ich vergesse immer den Namen – er ist hochaktiv in Social Media und das strahlt garantiert auf die Mitarbeitenden ab. Und das ist eine große Hürde, die es zu nehmen gilt und wenn wir das geschafft haben, dann werden auch alle IBMer mitmachen, weil: Es ist auch jetzt so, ich mache die Schulungen vor den Managern mit den Mitarbeitenden und wenn die Manager dann nicht loslegen, dann sagen die anderen „so what?!“.

**Kern:** Würdest du das als konkretes Problem in euren Reihen bezeichnen?

**Bernhardt:** Problem würde ich nicht sagen, aber es ist verbesserungswürdig.

**Kern:** Du hast vorhin auch schon konkret angesprochen, dass der zeitliche Aspekt und die Vermischung von privater Zeit und Arbeitszeit auch noch wichtig sind. Wie funktioniert das bei euch, siehst du das ebenfalls als Herausforderung?

**Bernhardt:** Also bei IBM hat grundsätzlich nie jemand Zeit. Es ist wirklich so, es sind alle total ausgelastet, das ist ganz sicher. Aber es ist halt eine Frage der Priorität. Und deswegen versuche ich ja auch, den Kolleginnen und Kollegen zu sagen: Ihr tut es für euch und nicht für die IBM. Und ich empfehle ihnen, die Randzeiten zu nutzen. Also morgens bevor man wirklich in den Rechner guckt, zu sagen: Ich gucke jetzt einmal durch LinkedIn, ich gebe da vielleicht einmal in der Woche meinen Senf dazu ab zu irgendeinem Thema und guck dann aber auch, was dann passiert in dem Beitrag. Und damit hat man schon wirklich viel geschafft, also selbst ich, ich poste einmal in der Woche normalerweise. Ich hatte gestern einen SSI von 77. Das ist ein Hammer SSI. Also es ist nicht zwingend notwendig, jeden Tag zu posten, um da ziemlich weit vorne dabei zu sein. Man muss gut posten. Und die Randzeiten – jeder hat Randzeiten! Man muss nur sagen, für mich ist das Thema eine Priorität.

**Kern:** Würdest du einem Unternehmen, welches das Modell Corporate Influencer in Erwägung zieht, raten, es umzusetzen?

**Bernhardt:** Unbedingt!

**Kern:** Spielt für dich dabei die Größe des Unternehmens eine Rolle?

**Bernhardt:** Nein, also jedes Unternehmen hat hoffentlich das Ziel, zu wachsen. Zum einen wird die Zukunft Corporate Influencing sein – zu einem großen Anteil, da bin ich fest davon überzeugt. Zum zweiten: Wenn man wachsen möchte, braucht man auch neue Mitarbeitende und hier kommt das Thema Employer Branding mit ins Spiel - man findet sie nirgends besser als in Social Media, würde ich jetzt mal sagen. Weil die Leute so auch auf einen aufmerksam werden und nicht proaktiv in Stepstone oder Indeed gehen müssen, sondern auch hier die Quelle haben, zu sagen: „Das Unternehmen durch seinen großen Mix an Informationen, die ich erhalte, die ich in meinem Feed immer wieder sehe – das wäre eine Firma für mich.“

Ich sage das immer in meinen Schulungen: Falls ihr es denkt, ihr kommt daran nicht mehr vorbei. Social Media wird nicht mehr weggehen.

**Kern:** Wie sollte Unternehmenskommunikation aussehen, um zukunftsfähig zu bleiben?

**Bernhardt:** Der Weg in Zukunft, meines Erachtens, ist, dass wir nicht über die klassischen Social Media Kanäle oder auch nur Events kommunizieren, sondern ein großer Anteil wird sich in Social Media abspielen. Durch externe Influencer – also Leute, die wirklich richtungsweisend sind – und durch interne Influencer.

**Kern:** Ich bedanke mich für das tolle und aufschlussreiche Gespräch mit dir!

**Bernhardt:** Viel Erfolg bei deiner Arbeit!

## Anlage 2: Interviewtranskript 2

Interview zum Thema "Corporate Influencer"

### Interviewpartnerin

Name: Aline Danzeisen  
Position: Social Media Managerin  
Unternehmen: Hekatron  
Mitarbeiteranzahl: 1.092  
Branche: Elektronik

### Interviewer

Florian Kern

---

**Kern:** Hallo Aline! Ich freue mich sehr, mit dir über das Konzept des Corporate Influencers und deine Erfahrungen zu sprechen. Bevor wir richtig in die Materie starten, würden mich erst einmal ein paar grundlegende Sachen interessieren. Du arbeitest momentan bei Hekatron, richtig?

**Danzeisen:** Ja, richtig.

**Kern:** Welcher Branche wird das Unternehmen zugeordnet und wie viele Mitarbeiter sind hier beschäftigt?

**Danzeisen:** Wir gehören zur Elektrobranche und beschäftigen uns dort mit dem Thema Brandschutz und Sicherheitstechnik und aktuell sind 1.092 Mitarbeiter bei uns beschäftigt.

**Kern:** Seid ihr global tätig oder eher national?

**Danzeisen:** Nein, also wir sind nur national tätig mit Hekatron, gehören aber zu einem Schweizer Konzern, der Securitas AG, und der Konzern ist global tätig.

**Kern:** Und deine konkrete Jobbezeichnung lautet Social Media Managerin, richtig?

**Danzeisen:** Richtig, ja genau.

**Kern:** In welcher Abteilung bist du tätig? Und wie strukturiert sich die Kommunikation bei Hekatron?

**Danzeisen:** Bei uns ist das eher fließend und ich bin mit meiner Tätigkeit im Corporate Marketing angesiedelt. Dort sind auch die Disziplinen PR, Unternehmenskommunikation und Personalmarketing und eben ich - Social Media. Ach Marke, Marke gehört noch zum Corporate Marketing. Und dann gibt es bei uns noch die Sales-/Presales-Kollegen, das Sales-Marketing, die sich dann um die Zielgruppenansprache kümmern und dort gehören allerdings auch die Kollegen des Online-Marketings dazu. Dort sind

natürlich die Grenzen fließend, also dynamisch klar im Corporate angesiedelt, aber die Zusammenarbeit klappt sehr, sehr gut und fließend mit den Kollegen aus dem Sales Marketing.

**Kern:** Und du kümmerst dich jetzt konkret um Social Media nur für die Mitarbeiter?

**Danzeisen:** Nein, komplett. Das Ganze, angefangen von der Konzeption, Strategie bis hin zur Umsetzung, Posten, Ads, meistens sogar Content-Erstellung. Ich bin eine One-Woman-Show für das Thema Social Media.

**Kern:** Wie viele Jahre Erfahrung hast du in deiner aktuellen Tätigkeit?

**Danzeisen:** Fünf Jahre waren es bei Hekatron und vier bei der Bank, also neun Jahre. Ich habe nach dem Studium erst noch in der Kreditabwicklungsabteilung gearbeitet, das hat nicht meinem Wesen entsprochen. Ich bin dann erst nach einem Jahr ins Marketing gewechselt oder in die Unternehmenskommunikation damals. Ich erschrecke mich selbst, wenn ich das sehe. Neun Jahre.

**Kern:** Die Zeit vergeht wie im Flug! Kommen wir nun zum Thema Corporate Influencer. Welche Rolle spielt denn das Modell aktuell in deinem Unternehmen, welchen Status hat das Projekt momentan?

**Danzeisen:** Ja, das ist noch ein sogenanntes Uboot-Projekt. Tatsächlich hat sich auch eine Kollegin von mir im Rahmen ihrer Bachelorarbeit damit beschäftigt letztes Jahr, einfach weil ich finde, dass das ein total aktuelles Thema ist. Seitdem bauen wir das in Prinzip stetig aus. Ich meine, dadurch, dass ich natürlich Alleinkämpfer an der Social Media Front bin, kann es leider nicht so vollumfänglich und breit ausgerollt werden, das heißt, wie starten ganz, ganz klein. Im Moment läuft es so, dass ich Kollegen, wo ich empfinde, dass sie online-affin sind, einfach weil sie schon ein bisschen auf LinkedIn aktiv sind, persönlich anspreche auf das Thema und die bekommen dann ein 1-zu1-Coaching in drei Sessions, da versuche ich, sie fit zu machen. Und tatsächlich gewinnt das Thema langsam an Relevanz im Unternehmen, weil natürlich andere jetzt sehen: „Ah okay, da sind jetzt mittlerweile zwölf Themenbotschafter, wie wir sie nennen, aktiv und was ist denn das?“ Das heißt, mittlerweile kommen andere Kollegen sogar schon auf mich zu und sagen: „Hey, was läuft da, was macht ihr da? Kann ich auch, darf ich auch?“ Aber das steckt noch eher in den Kinderschuhen, würde ich sagen und etabliert sich langsam zu mehr Sichtbarkeit.

**Kern:** Welche Rolle spielst du und deine Position dabei?

**Danzeisen:** Zentral.

**Kern:** Du machst also alles?

**Danzeisen:** Genau. Von der Strategie, Konzeption, Workshop-Design, ich führe die Workshops durch, ich coache die zukünftigen Themenbotschafter, ich betreue sie auch nachträglich noch, einfach wenn Fragen entstehen. Wir haben ne Gruppe gegründet bei uns in Teams, wo sich alle Themenbotschafter austauschen können. Also das läuft nur über meinen Tisch. Jetzt im Sommer haben wir angefangen, im Juli/August mit den ersten Workshops und ja, mittlerweile sind es zwölf. Meine Learnings daraus waren, dadurch, dass es ein sehr individuelles 1-zu-1-Coaching ist – ich kann nie mehr als drei [Mitarbeiter] parallel betreuen. Also ich starte immer mit einer Gruppe von drei und betreue sie dann eben über vier oder fünf Wochen bis ich die drei Workshops erledigt habe und dann kommen die nächsten drei dran.

**Kern:** Und dann lernen die drei, die du ausgebildet hast, quasi laufen und machen das dann von allein?

**Danzeisen:** Ja, genau. Also sie kommen natürlich nach wie vor – wir sind ja nicht so groß, dass es sehr unpersönlich ist – noch mit Fragen auf mich zu. Aber ansonsten sind die nach den drei Workshops sehr, sehr fit würde ich mal sagen. Dadurch, dass sie schon online-affin sind und da Lust darauf haben, sind die echt schon so weit, dass die sehr, sehr gut selbst aktiv sein können.

**Kern:** Gebt ihr bestimmte Kommunikationskanäle vor?

**Danzeisen:** Bei den Kanälen ist uns wichtig, dass es sich auf die Business-Netzwerke konzentriert, also Xing oder LinkedIn. Hat ja auch ein bisschen rechtliche Rahmenbedingungen, mit Kennzeichnung der Werbepflicht und so. Daher ist uns Xing und LinkedIn wichtig. Da sollte sich jeder sein persönliches Netzwerk rauspicken, was einem am liebsten ist. Aber natürlich gebe ich ihnen Xing und LinkedIn mit.

**Kern:** Gibst du auch Themenschwerpunkte mit?

**Danzeisen:** Nein, das wollen wir tatsächlich gar nicht. Also es gibt keine glattgeschliffenen PR-Texte. Deswegen auch Themenbotschafter und nicht Corporate Influencer, weil ich glaube, dass jemand nur Lust hat, sich zu einem Thema zu positionieren, wenn er sich sehr stark damit identifiziert. Von daher auch die Einzelcoachings, wo wir eine Strategie erarbeiten. Beispielsweise eine Kollegin, die im Corporate Marketing arbeitet und gleichzeitig Projektmanagerin ist für das Thema New Work bei uns, positioniert sich natürlich in die Richtung New Work, berichtet dort über ihre Erfahrung, über Learnings und natürlich schwingt da dann immer Hekatron mit. Einfach weil sie ihre Erfahrung im Unternehmen macht, aber ich gebe keine Themen vor, das kommt ganz aus ihrer Projektarbeit heraus. Da sind sie völlig frei in ihrer Themenwahl und ich glaube auch, das macht einen großen Teil aus, dass sie Lust darauf haben, auf das Thema.

Und ich glaube, wenn man da zu steif unterwegs ist und zu enge Rahmen gibt, meiner Meinung nach im schlimmsten Fall noch fertige PR-Texte, wirkt es einfach total unauthentisch und verliert auf Dauer den Reiz. Gerade wenn auch zwölf Themenbotschafter die gleichen Botschaften in LinkedIn raus posaunen, da fragt man sich, was dann noch an Individualität dahinter steckt.

**Kern:** Das ist ein guter Punkt. Habt ihr auch eure Führungskräfte oder CEOs auf LinkedIn positioniert?

**Danzeisen:** Nein, noch nicht. Zunächst einmal war es für mich als Sicherheit, mit den unteren Fachkräften anzufangen, um Sicherheit für mich zu gewinnen. Läuft es? Wie läuft das ab? Kann ich das in einem Coaching so vermitteln, bevor ich an die ganz großen Fische trete? Jetzt, wo das läuft, merke ich: Ja okay, funktioniert. Kann ich gern auch mal mit dem C-Level-Niveau umsetzen. Bisher tatsächlich nicht, aber ich hoffe so ein bisschen auf den Multiplikatoreffekt. Wenn die eigenen Mitarbeiter auf LinkedIn präsenter sind als der Chef, war jetzt auch in zwei Abteilungen der Fall, dass sie dann von sich aus auf mich zukommen und sagen: „Ich würde auch gern!“

Klar, wenn natürlich die Führungskraft zuerst aktiv ist, dann ist das wie so ein Sog, also dass die Mitarbeiter mitgenommen werden, vielleicht auch im Zugzwang sind, das zu tun, weil es erwartet wird. Ich glaube tatsächlich, dass der Change, weil, es ist tatsächlich ein Change im Verhalten, im Empfinden und im Auftreten, auch an der Basis stattfinden und dann ins Unternehmen reingetragen werden muss.

**Kern:** Hast du schon eine Idee, wie du das Ganze dann aufziehst, wenn die Führungskräfte als Corporate Influencer aktiv sind? Wie stehst du dazu, Beiträge vielleicht vorzuschreiben?

**Danzeisen:** Mache ich nicht! Nein, mache ich nicht. Will ich nicht machen, weil eben Stichwort Authentizität. Ich möchte keine Beiträge vorschreiben, weil man es merkt, ob das aus meiner Feder stammt oder aus der des PR-Texters oder ob es derjenige selber geschrieben hat. Gerade auch, wenn es dann in Richtung Community-Management geht und es kommen Rückfragen, kann ich nicht von allen, die das Community-Management übernehmen, gerade auch ressourcentechnisch, weil Social Media ansonsten parallel natürlich auch noch läuft und spätestens dann fällt auf, ob derjenige den Text selbst geschrieben hat.

**Kern:** Was macht für dich einen waschechten Corporate Influencer aus?

**Danzeisen:** Er muss Bock haben auf das Thema Social Media. Er muss präsent sein. Er braucht ein gewisses Themensetting, über das er berichten kann, was spannend ist



zu berichten. Er muss auch Lust haben, sich dem Thema so zu nähern, dass er Mehrwerte liefert für die Community. Also es gibt nichts Schlimmeres, als wenn einer immer nur die gleichen Posts veröffentlicht beim Mittagessen oder auf der Messe. Auf Dauer wird es langweilig. Man braucht etwas, das Mehrwert bieten kann in den Postings und das erfordert eine gewisse Art von Ausarbeitung, das heißt, er braucht natürlich auch die zeitlichen Ressourcen dazu und ich glaube tatsächlich, es steht und fällt mit dem Thema Lust auf Kommunikation in Social Media. Ich habe irgendwo mal einen Spruch gelesen: "Aus einem Esel kann man kein Rennpferd machen" – und es ist wirklich so! Ich kann nicht vorgeben: Du bist jetzt komplett Influencer! Das heißt, da muss eine Grundaffinität da sein und ein Themensetting, über das ich schreiben kann. Dann läuft es eigentlich von allein.

**Kern:** Welche Möglichkeiten habt ihr denn momentan, beziehungsweise welche siehst du in der Zukunft, Erfolg oder Misserfolg für euch messbar und vor allem greifbar zu machen?

**Danzeisen:** Über Messbarkeit haben wir uns noch gar nicht unterhalten. Wir wollten erst einmal gucken, wie läuft das an, werden Workshops angenommen, was kommt dabei raus, ist es am Anfang nur die Euphorie, die das Thema pusht oder bleibt es nachhaltig. Insofern wollen wir dem erst einmal Zeit geben, dass sich das im Unternehmen festigt. Dass auch die aktuellen zwölf Themenbotschafter, die hoffentlich noch mehr werden, dauerhaft aktiv sind und erst dann wollen wir uns in Richtung Messbarkeit Gedanken machen. Weil ich nichts deprimierender finde, als wenn ich ein Projekt starte und gleich die KPIs um die Ohren gehauen bekomme. Insofern ist für uns zunächst einmal die Anzahl der Themenbotschafter sicher relevant, die dauerhaft aktiv sind und dann kann man sich später mal Gedanken machen. Beeinflusst es den Eingang der Bewerbungen? Kann ich das irgendwie im CRM System nachverfolgen, wie der Kontakt zustande kam? Habe ich genug Vertriebler im Corporate Influencer Programm, dass wir das Thema Social Selling angehen können? Aber aktuell spielt es bei uns keine Rolle. Es ist schwierig zu messen, weil, wer definiert es, wann der Kontakt zum Unternehmen zustande kam? Das fängt ganz früh in der Customer Journey an und nur weil er dann schlussendlich über den E-Commerce Shop kauft, heißt es ja dann nicht, dass er nicht vorher schon mit uns in Kontakt war. Deshalb finde ich das immer wahnsinnig schwierig.

Es geht um einen nachhaltigen Beziehungsaufbau und das ist sicher der Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg. Aber wie will man Beziehungen eben messen?

**Kern:** Nun würde mich insbesondere interessieren, welche Erfahrungen ihr bereits mit dem Programm gemacht habt. Welche Beweggründe hattet ihr zu Beginn, Corporate Influencer aufzubauen und wie gestalteten sich eure Ziele dahinter?

**Danzeisen:** Also dadurch, dass ich natürlich das Social Media Thema recht vollumfänglich betreue, bekomme ich mit, wie schwierig es für Unternehmen ist, sich zu positionieren. Ohne riesengroße Social Media Budgets macht es das natürlich schwierig, Reichweite zu erzielen – egal ob das jetzt für Sales Marketing ist oder Employer Branding und, und, und. Jeder von uns kennt es: Man kommuniziert lieber mit Menschen als mit Marken. Menschen fällt es einfacher, Vertrauen zu anderen Menschen aufzubauen. Es ist glaubwürdiger und das war für mich der Beweggrund zu sagen: Es wäre schön, wenn wir Themenbotschafter hätten, die so eine Art Multiplikator sind. Und ich finde es auch schön, weil diese sehr, sehr authentische Einblicke ins Unternehmen bieten: Womit beschäftigen wir uns gerade, was für Projekte, Produkte, Benefits als Arbeitgeber, Marke – also echt ein richtig bunter Blumenstrauß an Themen, die man von der Corporate Seite nicht abdecken könnte. Wahnsinnig spannend als ausschlaggebenden Punkt war aber tatsächlich die OMR in Hamburg. Da habe ich einem Pitch zugehört und der hat wahnsinnig Lust auf mehr gemacht, dass ich gesagt habe: Ja, das will ich bei uns auch aufsetzen. Also das Thema hat vorher ein bisschen unter der Oberfläche gespielt, aber dann kam der Pitch und ich habe gedacht: Okay, das will ich, da habe ich Bock drauf.

**Kern:** Haben sich eure Erwartungen erfüllt?

**Danzeisen:** Total! Zu 100 %, ja wirklich. Also das liegt vielleicht auch am Engagement der aktuellen Themenbotschafter. Wie gesagt, ich hoffe, dass die Euphorie natürlich über die Anfangsphase hinaus anhält. Wir sind jetzt gerade einmal vier Monate dabei. Gar nicht so lang, um es nachhaltig beurteilen zu können aber aus dem Stand jetzt war es die richtige Entscheidung mit den richtigen Personen und der richtigen Herangehensweise mit Einzelcoachings. Ja, das erfordert viele zeitliche Ressourcen, weil man jeden eins zu eins mitnimmt, aber genau das ist auch der Knackpunkt. Man nimmt eben jeden eins zu eins mit und hat nicht in einer großen Masse einen Pitch für seine Kollegen und erzählt, wie toll Corporate Influencer doch sind, sondern kann den Mehrwert in einem persönlichen Austausch nahe bringen. Ich finde, die Corporate Influencer müssen ja auch davon profitieren mit Personal Branding. Sie bekommen ja keine finanzielle Gegenleistung von uns und daher müssen sie auch davon profitieren und das kann man, finde ich, nur im Eins-zu-Eins-Austausch.

**Kern:** Wie motivierst du deine Mitarbeiter, als Corporate Influencer aktiv zu werden? Schaffst du eine Art Anreiz? Oder lockst du sogar mit entsprechenden Maßnahmen?

**Danzeisen:** Nein, gelockt haben wir nicht. Als großer Vorteil galt: Du bekommst ein Eins-zu-Eins-Coaching, du bekommst eine eigene Social Media Strategie, ich zeige dir Tipps und Tricks und begleite dich nachhaltig. Du hast die Chance, ein eigenes Netzwerk aufzubauen, dich zu positionieren – das sind so die Vorteile und das während der Arbeitszeit. Aber ansonsten gibt es keine finanziellen Anreize, weil die Motivation intrinsisch sein muss.

**Kern:** Du hast es soeben schon erwähnt – ist die Arbeitszeit als Rahmen vorgegeben?

**Danzeisen:** Ja genau, also das ist auch vereinbart und über den Betriebsrat abgedeckt. Und wenn sich ein Themenbotschafter bei mir meldet und sagt: „Ich habe da Bock drauf, können wir gleich starten?“, dann immer nur mit Hinblick darauf, dass er das mit seiner Führungskraft abspricht, ob das so passt und natürlich darf die eigentliche Arbeit nicht beeinträchtigt werden. Aber diejenigen, die aktiv sind, die senden ja nicht nur in Social Media, sondern es geht auch ganz viel um das Einholen von Input. Ich finde es sehr, sehr wertvoll. Gerade in LinkedIn-Gruppen oder wenn man den entsprechenden Leuten folgt, bekommt man wahnsinnig viel Input für seine eigene Arbeit und ich glaube den Mehrwert kann man im Unternehmen gut vermitteln.

**Kern:** Schauen wir nach dem Betrachten der Vorteile und Chancen einmal auf die andere Seite. Welche Hürden kamen euch denn zu Beginn des Programms oder vorher in den Weg und wie seid ihr diesen begegnet?

**Danzeisen:** Also wenn man googelt – damit fängt es ja meistens an, wie starte ich das, Erfahrungsberichte und so weiter – dann stößt man recht schnell auf rechtliche Vorgaben. Stichwort: Kennzeichnungspflicht, Impressumspflicht, solche Sachen. Das erschlägt einen am Anfang immer erst einmal, wenn man da die ganzen Vorgaben sieht, worauf man achten muss, Haftungspflicht und, und, und. Das ist so: „Oh Gott, wo fange ich eigentlich an?“ Wir haben dann aber schnell gemerkt, dass wir es praktikabel halten wollen. Die große Herausforderung sind die zeitlichen Ressourcen – sowohl bei den Influencern, als auch bei mir jetzt als Coach. Sie mitzunehmen, sie zu coachen – das ist eine große Herausforderung und die Themenbotschafter an sich haben schnell gemerkt, dass das gar nicht so einfach ist, das im Arbeitsalltag zu integrieren. Also an Posts zu denken, da müssen wir uns noch ein bisschen finden.

**Kern:** Sind während des Corporate Influencer Programms schon einmal Komplikationen oder Fehler in der Kommunikation aufgetreten? Sowohl auf Seite der Corporate Influencer als auch auf Seite der Projektleitung?

**Danzeisen:** Nein, bisher noch gar nicht.

**Kern:** Wie denkst du, kannst du die Zügel in der Hand behalten?

**Danzeisen:** Ich möchte die Zügel gar nicht in der Hand halten. Das wäre schwierig, ich kenne mich ja gar nicht in jedem Thema so richtig aus. Wie gesagt, es sind Produktmanager dabei, Vertriebler, Schulungsreferenten. Ich kenne mich da gar nicht gut aus. Ich möchte sie befähigen, dass sie selber aktiv sind und selber das Gefühl dafür bekommen, was man posten kann. Natürlich sind interne Informationen ein No-Go. Aber ich hoffe, dass wir das jetzt in den drei Workshops so gut aufgegriffen haben, dass sie ein gutes Gefühl dafür bekommen. Ansonsten möchte ich die Zügel nicht in der Hand behalten, nein.

**Kern:** Wie würdest du die Rolle der Projektleitung definieren?

**Danzeisen:** Nur als Impulsgeber, als „Befähiger“, als Coach, als jemand, der Lust auf mehr macht und die Vorteile vermittelt für beide Seiten. Die Themen der Corporate Influencer bis zu einem gewissen Punkt begleiten und den Rest, ja, alleine machen lassen.

Ich finde es natürlich auch schön, wenn man dann auf Dauer eine kleine Wertschätzung entgegenbringt. Jetzt ist Weihnachtszeit, dann auch Gedanken machen, wie könnte ich jetzt den ersten, die gesagt haben „Ja da hab ich Bock drauf“ eine ganz kleine Aufmerksamkeit geben. Es muss ja nicht einmal was Großes sein zum Schenken, vielleicht nächstes Jahr auch mal einen Workshop-Tag organisieren, wo alle zusammenkommen, also um das Netzwerk untereinander zu stärken und in dieser Form einen kleinen Mehrwert zu bieten.

**Kern:** Würdest du einem Unternehmen, welches das Modell Corporate Influencer in Erwägung zieht, raten, es umzusetzen?

**Danzeisen:** Ja, zu 100 %!

**Kern:** Spielt in deinen Augen die Größe des Unternehmens dabei eine Rolle?

**Danzeisen:** Nein, gar nicht. Tatsächlich kann ich mir vorstellen, dass, je kleiner das Unternehmen ist, desto einfacher ist es. Wenn man die persönliche Beziehung zueinander hat, vielleicht sogar die persönliche Beziehung zur Führungsebene, vielleicht sogar zum Geschäftsführer selbst und auch über das gesamte Themenspektrum eines Unternehmens. In kleineren Unternehmen weiß man vielleicht besser Bescheid als im großen Konzern. Aber ich würde es jeder Unternehmensgröße empfehlen. Natürlich gibt es im kleinen Unternehmen nicht so die Menge, vielleicht sind es da nur ein, zwei

und im großen Unternehmen sind es mehr, aber empfehlen würde ich es allen. Um für Sichtbarkeit zu sorgen, das hilft.

**Kern:** Wie sollte Unternehmenskommunikation aussehen, um zukunftsfähig zu bleiben?

**Danzeisen:** Oh, eine sehr schwierige Frage. Nutzerzentriert würde ich sagen, also dem Empfänger der Botschaft – egal ob interne Mitarbeiter oder externe, sonstige Stakeholder – den Mehrwert in den Vordergrund zu stellen und anhand dessen zu kommunizieren.

**Kern:** Ich danke dir für dieses aufschlussreiche Gespräch!

### Anlage 3: Interviewtranskript 3

Interview zum Thema "Corporate Influencer"

#### Interviewpartnerin

Name: Sinah Titzmann  
Position: Senior Managerin Social Media  
und Unternehmenskommunikation  
Unternehmen: DATEV  
Mitarbeiteranzahl: 9.000  
Branche: IT & Softwarelösung

#### Interviewer

Florian Kern

---

**Kern:** Hallo Sinah! Ich freue mich sehr, mit dir zum Konzept des Corporate Influencers und deinen Erfahrungen ins Gespräch zu kommen. Bevor wir richtig in die Materie starten, würden mich erst einmal ein paar grundlegende Sachen interessieren. Du arbeitest momentan bei DATEV, welcher Branche wird das Unternehmen zugeordnet und wie viele Mitarbeiter werden hier beschäftigt?

**Titzmann:** Ich denke IT, also wir machen Software für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte. Ich denke, in der Branche ist das IT oder Softwarelösung und wir sind jetzt an die 9.000 Mitarbeiter.

**Kern:** Seid ihr global tätig oder eher national?

**Titzmann:** Wir sind deutschlandweit vertreten, aber auch vereinzelt im europäischen Raum.

**Kern:** Wie lautet denn deine konkrete Job Bezeichnung?

**Titzmann:** Senior Managerin in Social Media und in der Unternehmenskommunikation.

**Kern:** Wie strukturiert sich die Kommunikation bei DATEV?

**Titzmann:** Bei uns liegt das zusammen. Die übergreifende Bezeichnung der Abteilung ist Corporate Communications und Marke und da ist Social Media in der Unternehmenskommunikation. Du kannst es aber auch externe Kommunikation nennen, also extern ist bei uns Presse und Social Media.

**Kern:** Wie viele Jahre Erfahrung hast du in deiner aktuellen Tätigkeit?

**Titzmann:** Bei DATEV mache ich es jetzt dreieinhalb Jahre, also seit Sommer 2019. Davor war ich ein gutes Jahr auch im Bereich PR und Kommunikation bei einem ande-

ren Unternehmen und habe da aber auch erst meinen Master beendet, also vier, knapp fünf Jahre jetzt.

**Kern:** Kommen wir nun zum Thema Corporate Influencer. Welche Rolle spielt denn das Modell aktuell in deinem Unternehmen, welchen Status hat das Projekt momentan?

**Titzmann:** Also es ist kein Projekt mehr. Es war zwei Jahre lang im Projektstatus, jetzt ist es mittlerweile in der Linie und ein Programm. 2019 haben wir damit angefangen. Der Aufbau im klassischen Sinne ist vorbei, aber natürlich wird es kontinuierlich weiterentwickelt. Es ist jetzt kein Status Quo erreicht, den wir erhalten wollen, sondern wir wollen jetzt detailliertere Punkte hinzufügen. Aber das Programm und die Community sind, soweit wie wir es uns vorgestellt haben, aufgebaut und die Stützpunkte sind gesetzt.

**Kern:** Wie habt ihr den Aufbau des Corporate Influencer Programms gestaltet? Und wie kam es zu dieser Idee?

**Titzmann:** Eigentlich ging es aus dem Wunsch heraus oder aus dem Need, dass wir die zentrale Kommunikation bei DATEV ausbauen wollten. Also das bedeutet, davor lief alles fast rein zentral über die Unternehmenskommunikation, das heißt, alles, was intern oder extern kommuniziert wurde, lief einmal über die Unternehmenskommunikation. Da sitzen heute noch Redakteure und Redakteurinnen, die haben ihre Beiträge geschrieben, die haben kurze News verfasst, die haben längere Artikel dann über den Pressekollegen auch verfasst und dann ging es nach extern oder nach intern ins Intranet. Das wollten wir ein bisschen aufbrechen, um einerseits zu sagen, dass auch die Kollegen und Kolleginnen intern ihre News selbst im Internet einstellen, kurze Beiträge verfassen, das Intranet auch als Plattform kennenlernen und natürlich auch extern, also ihre Kanäle nutzen, um über DATEV-Themen zu sprechen. Das war dann für uns eben das Ziel und das ist auch heute noch ein großes Ziel. Dass wir sagen, wir schaffen ein Programm, mit dem wir alle Inhalte sammeln, die die Mitarbeitenden irgendwo befähigt und motiviert und auch eine Sicherheit gibt. Dass sie auch extern über DATEV-Themen sprechen, über ihre Rolle bei DATEV oder über ihre Arbeit oder DATEV als Arbeitgeber, DATEV als Softwareunternehmen, was Produkte vermarkten und Fakten kaufen möchte. Das alles waren Themen und genau dann haben wir es über den Vorstand auch genehmigt bekommen. Zwei Stellen wurden geschaffen für das Programm, eine Stelle war da meine. Es gab auch Budget dafür und so weiter und die Laufzeit ging eben über zwei Jahre und letztes Jahr ist es dann einfach in ein Programm übergegangen. Aus einem Projekt heraus.

**Kern:** Welche Rolle spielst du und deine Position dabei?

**Titzmann:** Ich bin als Social Media Managerin eingestiegen und war Teil des Kern-teams für das Corporate Influencer Programm und seit letztem Jahr, seitdem es auch ins Programm übergeht, leite ich das Programm.

**Kern:** Sucht ihr euch passende Mitarbeiter für das Programm aus oder wie handhabt ihr die Akquise?

**Titzmann:** Also die werden eigentlich nicht ausgesucht, da wir versuchen, so sichtbar zu sein und auch immer wieder Werbung zu machen oder einfach präsent zu sein im Unternehmen, dass die Mitarbeitenden die Motivation haben, auch extern zu sprechen. Also du musst ja auch eine gewisse Social Media Affinität haben, im besten Fall für deinen Arbeitgeber auch stehen und dahinter stehen und auch kommunizieren wollen. Deswegen setzen wir ganz viel auf Freiwilligkeit und Motivation und die kommen dann im besten Fall auf uns zu, sie können sich dann anmelden. Es gibt eine Liste, die dient aber eher der Übersicht, dass wir einfach wissen: Ah, da gibt es jemand neues im Programm – dann wird er durch ein On-Boarding abgeholt und hat dann Zugriff auf die Inhalte, auf die Community-Meetings, auf Events, was so geplant ist und ist Teil in dieser Community.

**Kern:** Wie motivierst du die Mitarbeiter, als Corporate Influencer aktiv zu werden? Schaffst du eine Art Anreiz? Oder lockst du sogar mit entsprechenden Maßnahmen?

**Titzmann:** Wir versuchen, schon zu formulieren, warum das gut ist und vor allem auch, was es für einen Mehrwert bietet – auch für jeden Einzelnen. Es gibt jetzt aber keinen finanziellen Anreiz oder dass man irgendwas bekommt, sondern das sind eher die Wissensinhalte, die dann vermittelt werden. Also die stehen auch nur den Botschaftern zur Verfügung. Natürlich können sich auch andere zu den Meetings einschalten, aber die Infos bekommen wirklich nur die Botschafter und Botschafterinnen und eben diese Community. Und der Austausch, der da entsteht und die Begleitung auch durch uns.

**Kern:** Was macht für dich einen waschechten Corporate Influencer aus?

**Titzmann:** Natürlich eine gewisse Social Media Affinität. Also wenn jemand sagt, ich möchte gar nicht irgendwie existent sichtbar sein und extern schreiben, gerade auch noch über meinen Arbeitgeber, dann ist der auch in der Rolle eines Botschafters falsch. Was auch in Ordnung ist, aber das sollte gegeben sein. Dann natürlich auch eine Identifikation mit dem Arbeitgeber, also ich muss schon irgendwie für die Themen, für die Wertung, die Haltung, die das Unternehmen vertritt, auch dahinterstehen. Das tut man ja oftmals eh, wenn man für das Unternehmen arbeitet. Aber ich glaube, da



gibt es auch noch mal Unterschiede. Und die Botschafter sind auch alle wirklich sehr DATEV-affin, also die stehen dafür, wofür DATEV steht und sind auch teilweise schon wirklich Jahre beim Unternehmen dabei. Sie kennen auch das Unternehmen, was ich ganz wichtig finde, also sind auch extern aussagekräftig zu Themen, Neuerungen, Updates, was auch immer da los ist, das finde ich, ist auch ein wichtiger Punkt. Ja und die Motivation.

**Kern:** Spielt für dich die Followeranzahl eine Rolle?

**Titzmann:** Nein, keine Rolle. Viele haben bei uns schon viele Follower, andere sagen aber – und auch die wollen wir ja ansprechen – ich starte jetzt mal und baue mir das jetzt mit euch Stück für Stück aus. Und auch die sind ein wertvoller Teil des Programms.

**Kern:** Gebt ihr bestimmte Kommunikationskanäle vor oder auch Themenschwerpunkte mit? Wer sollte über Inhalt und Kanal bestimmen

**Titzmann:** Das liegt auch bei mir und bei meinem Team. Bestimmen, würde ich jetzt sagen, ist zu viel. Also wir orientieren uns da sehr an den Unternehmenszielen. Jedes Jahr werden Ziele formuliert, die für DATEV wichtig sind. Dieses Jahr war es zum Beispiel der Kundenfokus, also die gesamte Kommunikation und dann eben auch die über die Kanäle muss immer wieder in Richtung Kunde gehen. Also im Fokus soll der Kunde stehen. Heißt: Was bieten wir für die Kunden an, was gibt es vielleicht für Weiterbildungen, Schulungen, Produkte – also das ganze Rund-um-Paket sollte in der Kommunikation teilhaben und dann versuchen wir eben über die Produktverantwortlichen und die Themenverantwortlichen diese Inhalte dann aufzubauen.

**Kern:** Muss man das wie eine Art Pressemitteilung verstehen? Oder kommt die Initiative zum Posten von den Corporate Influencern?

**Titzmann:** Die kommen von sich aus. Wir haben aber auch im Botschafterprogramm den Fokus auf Fachlichkeit, weil nicht alle mit Produkt- oder Kundenthemen arbeiten. Vorher war es wirklich noch so, dass sie alles so genutzt haben, was sie kommunizieren könnten. Sie sind auf einem Event – machen ein Selfie. Sie treffen dort einen Kollegen – machen ein Selfie. Und da haben wir gesagt, wir müssen diese Kommunikation um die Fachlichkeit ergänzen. Welche Expertise eigentlich auch im Haus liegt und diese Richtung haben wir dann aufgebaut. Wir haben natürlich auch immer wieder Schwerpunkte gesetzt oder Themenverantwortliche in die Treffen genommen, die dann von ihrem Thema erzählt haben, was gerade wichtig ist. Aber wir haben denen jetzt keinen wirklichen Content vorgegeben. Wir haben Rahmen gegeben und Richtungen, aber so sollen die schon über ihre Themen selbstständig schreiben.

**Kern:** Auf welchen Kanälen spielt sich die Kommunikation ab?

**Titzmann:** Hauptsächlich bei LinkedIn. Einige nutzen auch noch Instagram, die haben dieses Jahr die Reels für sich entdeckt oder auch mal Stories. Diese zwei Kanäle, vor allem LinkedIn im Fokus.

**Kern:** Es gibt aber generell keine Vorgabe bei euch?

**Titzmann:** Nein.

**Kern:** Habt ihr auch eure Führungskräfte oder CEOs auf LinkedIn positioniert?

**Titzmann:** Ja, die sind auch Teil des Programms. Nicht alle, aber einige. Das war von Beginn an so ein bisschen der Need dahinter, dass wir auch die abholen. Also wenn die Mitarbeitenden kommen und sagen, ich würde so gern teilnehmen, aber ich weiß nicht, wie ich das rechtfertigen soll, weil ich habe ja eigentlich eine 40-Stunden-Woche, jetzt soll ich auch noch Social Media machen. Da haben wir natürlich versucht, auch gleich die Führungskräfte mit abzuholen und da auch den Hintergrund zu erklären. Einige von denen sind dann direkt auch sichtbar geworden oder haben begonnen. Viele haben sich das jetzt über die Jahre aufgebaut.

**Kern:** Wie handhabt ihr hier bei den CEOs den Content - ähnlich wie bei den anderen Corporate Influencern?

**Titzmann:** Auch die schreiben das im besten Fall selbst. Die Führungskräfte begleiten dann ja wirklich einen Bereich, auch im Haus und stehen da quasi mit ihrer Person dahinter, das heißt, die kommunizieren dann auch gezielt über diesen Bereich. Das merkt man einfach, was ja auch gut ist. Und auch der Vorstand macht es. Aber dort spielen natürlich die Assistenten eine große Rolle, die dann Themen aufgreifen und schreiben. Aber bei unserem Vorstand weiß ich, dass sie es auch nach wie vor selbst schreiben. Also auch sie gehen da mit gutem Beispiel voran. Es geht hierbei viel um selbst kommunizieren und auch selbst formulieren.

**Kern:** Welche Möglichkeiten habt ihr denn momentan, beziehungsweise welche siehst du in der Zukunft, Erfolg oder Nichterfolg für euch messbar und vor allem greifbar zu machen?

**Titzmann:** Wir haben mit dem Projekt einen Score ins Leben gerufen, einen Corporate Influencer Score. Den haben wir mit einer Agentur aus München entwickelt. Der war hauptsächlich dafür da, auch den Projektstatus ein bisschen zu messen. Also erreichen wir die Ziele, die wir uns gesetzt haben, sind wir im Haus bekannt, nehmen mehr Mitarbeitende das Programm wahr oder ist das Interesse gar nicht da. Und dann auch: Wie sieht die Reichweite der Unternehmenskanäle aus, im Vergleich auch zu den Bot-

schaftern, die wir aber nur anhand von Hashtags messen. Wir haben ja keinen Zugriff auf deren private Kanäle. Wollen wir auch gar nicht. Aber die verwenden oft den #Wir-SindDATEV oder #DATEVBotschafter und den können wir wiederum messen. Da können wir immerhin so eine fast genaue Zahl der Reichweite der Beiträge generieren und das messen wir auch jedes Jahr.

**Kern:** Ist die Arbeitszeit als Rahmen für die Kommunikation vorgegeben?

**Titzmann:** Das steht ihnen auch frei. Wir haben es noch nicht im Arbeitsvertrag festgehalten. Da ist gerade noch in Klärung, ob wir das langsam sollten, vor allem wenn es in Richtung Vertrieb geht, wo vielleicht mit einer LinkedIn-Anfrage irgendwann etwas verkauft wird. Aber die integrieren das in ihren Arbeitsalltag. Und natürlich auch, wenn sie am Abend irgendwie etwas posten. Aber das ist dann keine Arbeitszeit mehr. Sie haben da keine Beschränkung, dass irgendwer sagt, du darfst es nicht im Arbeitsalltag machen. Es soll halt Bestandteil deines Jobs sein. Wenn du als Vertriebler sagst, du brauchst LinkedIn, um deine Kunden anzusprechen und auch den Kontakt zu halten, dann ist es auch in Ordnung und die nutzen das dann auch in der Arbeitszeit.

**Kern:** Nun würde mich insbesondere interessieren, welche Erfahrungen ihr bereits mit dem Programm gemacht habt. Welche Beweggründe hattet ihr zu Beginn, Corporate Influencer aufzubauen und wie gestalteten sich eure Ziele dahinter?

**Titzmann:** Ein Ziel war es, die Arbeitgebermarke und Attraktivität zu stärken und die Marke dadurch sichtbar zu machen. Also das spielt alles auf das Thema Image und Sichtbarkeit ein, das heißt, die Zielgruppe sind Bewerber oder DATEV-Interessierte. Der zweite große Schwerpunkt war alles in Richtung Kunde. Das heißt aber auch, wir wollten den Service damit unterstützen. Jede Woche kommen Anfragen über Social Media Kanäle rein, von Kunden und Kundinnen. Es klappt irgendetwas nicht oder sie haben eine Frage oder sie posten etwas und taggen die DATEV und da wollten wir den Service ein bisschen unterstützen, dass wir auch schneller über die Botschafter und Botschafterinnen auf diese Anfragen reagieren. Also im besten Fall sitzt dann da jemand, dessen Thema das sowieso schon ist, worüber der Kunde jetzt gerade fragt, und er antwortet gleich selber oder leitet es weiter, weil er den Kontakt hat. Und das ganze Thema Social Selling ist auch ein großes Ziel gerade bei uns, das auszubauen, das ist so der dritte Schwerpunkt.

**Kern:** Haben sich eure Erwartungen erfüllt?

**Titzmann:** Ja, Image vor allem. Wir konnten die Reichweite sehr gut steigern und man merkt auch wirklich, dass die Botschafter, die extern schon viel unterwegs sind, auch jetzt ihre Kommunikation um die Fachlichkeit ergänzt haben. Sie haben Newsletter

gestartet, Beiträge bei LinkedIn – also was ist mein Thema bei DATEV, wie spreche ich die Kunden an. Es ist schon sehr sichtbar geworden.

**Kern:** Schauen wir nach dem Betrachten der Vorteile und Chancen einmal auf die andere Seite. Welche Hürden kamen euch denn zu Beginn des Programms oder vorher in den Weg und wie seid ihr diesen begegnet?

**Titzmann:** Eine Hürde, die aber wahrscheinlich nie weggeht, ist eine Frage der Zeit. Also wie sollen sie diese Zeit aufwenden, weil es sieht auf den ersten Blick immer so aus, als wäre es ein zweiter Job. Ich bin jetzt Botschafter und muss dann auch kommunizieren und sichtbar werden und ich muss mein LinkedIn-Profil ausbauen und ich muss mit Kunden in Kontakt treten und alles. Das ist so ein riesengroßer Berg am Anfang und das versuchen wir bis heute, ein bisschen aufzudröseln. Es reicht ja oft schon, sich ein, zwei Stunden in der Woche intensiv mit LinkedIn auseinanderzusetzen, Content vielleicht auch vorzuschreiben. Ich denke, wenn es gerade so um Kunden geht, sollte man natürlich auch mehr in die Vernetzung investieren. Aber diese Zeit-Hürde, die war da und ist auch immer noch da.

Dann natürlich die Angst, irgendetwas Falsches zu sagen. Wir geben ja schon sehr große Freiheiten, dabei war aber auch immer die Angst oder in dem Fall auch zeitgleich die Freude, dass sie nichts vorgeschrieben haben wollen. Sie wollten das selbst als Personal Brand machen, irgendwie auch persönlich und individuell und auch authentisch auftreten. Aber natürlich können wir das auch nicht einfangen, gerade nach extern. Da war die Angst und ist immer noch groß, dass immer irgendetwas Negatives passieren könnte, dass sie in einen Shitstorm geraten, dass sie eine falsche Aussage treffen, die gar nicht so ist. Aber es steht dann einfach bei LinkedIn oder wo auch immer. Das ist nach wie vor eine Hürde.

**Kern:** Hattet ihr auch Angst, dass eben etwas passiert und ihr dadurch Nachteile haben könntet?

**Titzmann:** Ich habe jetzt da keine Angst, aber natürlich schwebt dieser Gedanke immer mit. Also der ist immer da, dass es passieren kann, das Risiko vielleicht. Uns ist in der Hinsicht noch nichts passiert. Also klar haben die mal irgendwie einen Kommentar abgelassen. Die haben oft auch in ihrer Bio „DATEV Botschafter“ stehen, was auch für Externe natürlich sichtbar ist, dass sie Botschafter sind und bei DATEV arbeiten. Da hat uns schon mal irgendeiner dann verlinkt und gefragt: „DATEV, was sagt ihr zu der Meinung eures Botschafters?“ Und dieser hat irgendeinen Witz gemacht, also es war gar nichts Schlimmes. Aber natürlich ist er sichtbar geworden, als Botschafter und auch als DATEV Mitarbeitender. Da haben wir dann schnell reagiert, das lief gut. Sonst

ist wirklich nichts Schlimmes passiert bisher aber das heißt ja nicht alles. Es kommen immer neue Botschafter dazu, es kommen neue Themen, die Kommunikation an sich, die wird sehr flexibler, alles, was mit Politik und mit gendergerechter Sprache und womit auch immer zu tun hat. Und da kommen immer Themen auf, zu denen wir eine andere Meinung haben als die Botschafter und Botschafterinnen. Also das Risiko bleibt einfach bestehen.

**Kern:** Wie würdest du die Rolle des Corporate Influencers für die Zukunft bewerten, sowohl in deinem Unternehmen als auch in der gesamten Branche?

**Titzmann:** Ich glaube, dass wir gar nicht mehr zurückgehen. Also ich weiß nicht, ob es in fünf Jahren noch Corporate Influencer heißt oder ob es dann einfach so gesetzt ist. Also ich glaube nicht, dass wir wieder zurückkehren zu der reinen Kommunikation nur über Unternehmenskanäle hinaus und nur über eine Marke oder ein Logo. Ich glaube, die Mitarbeitenden werden allein durch die ganze Social Media Welt, die sie sowieso nutzen, immer verstärkter auch mit in die Kommunikation eingebunden – was, glaube ich, auch nur positiv für ein Unternehmen ist. Also es ist authentische Kommunikation. Es ist einfach auch eine menschliche Kommunikation. Und ich glaube, dahin geht es. Deswegen, glaube ich, wird es nur noch verstärkt sein. Ob es irgendwann auch noch so Programme gibt oder ob es einfach ein Teil der Kommunikation ist, auch die Mitarbeitenden zu befähigen, das könnte ich mir auch vorstellen.

**Kern:** Würdest du einem Unternehmen, welches das Modell Corporate Influencer in Erwägung zieht, raten, es umzusetzen?

**Titzmann:** Ja, ganz klares Ja.

**Kern:** Spielt in deinen Augen die Größe des Unternehmens dabei eine Rolle?

**Titzmann:** Nein, gar nicht. Wie gesagt, wir sind jetzt 9.000 Mitarbeitende, da macht es Sinn. Es macht aber sicher auch Sinn für größere Unternehmen. Da glaube ich, ist es auch ein bisschen schwieriger, die Themen zu konsultieren. Aber auch für kleine Unternehmen ist es sinnvoll. Wenn ich ein Zehn-Mann-Unternehmen bin, dass ich da auch direkt Mitarbeiter in die Kommunikation mit einbaue und dadurch auch schneller sichtbar werde und meine Themen auch verbreitet werden. Also ich finde, dass die Größe kein Ausschlusskriterium ist.

**Kern:** Ich danke dir für dieses angenehme Gespräch für meine Abschlussarbeit!

**Titzmann:** Danke, dass ich ein Teil davon sein darf!

**Anlage 4: Interviewtranskript 4**

Interview zum Thema "Corporate Influencer"

**Interviewpartnerin**

Name: Kerstin Valet  
Position: Head of Marketing und Kommunikation  
Unternehmen: CRIF  
Mitarbeiteranzahl: 6.200 (Deutschland: 300)  
Branche: Finanzdienstleistung

**Interviewer**

Florian Kern

---

**Kern:** Hallo Kerstin! Es freut mich sehr, heute mit dir über Corporate Influencer zu sprechen. Du arbeitest momentan bei CRIF, welcher Branche wird das Unternehmen zugeordnet und wie viele Mitarbeiter sind hier beschäftigt?

**Valet:** Also in Deutschland sind wir über 300 Mitarbeiter, so 330 bis 340 – weltweit 6200 oder etwas darüber. Und bei der Branche zählen wir zu den Finanzdienstleistern im Sinne von Dienstleistern für Unternehmen und Banken im Bereich Kreditrisikomanagement, Identitätsprüfungen, also alles, was man braucht, um im Rahmen von Finanzierungen Entscheidungen treffen zu können. Also da geht es dann wirklich darum, zu schauen, kriegt ein Unternehmen einen Kredit zu gewissen Konditionen, wenn die Bonität besser oder schlechter ist. Und man muss da auch zuerst identifizieren, ob das Unternehmen überhaupt existiert oder die Person etc. in dem Zusammenhang.

**Kern:** Und deine konkrete Jobbezeichnung ist Head of Marketing und Kommunikation. In welcher Abteilung bist du tätig? Wie ist es bei euch intern strukturiert?

**Valet:** Genau, mein Bereich ist Marketing/Communication, so heißt auch der ganze Bereich. Bei uns fließt tatsächlich die externe Kommunikation, also PR, mit der internen Kommunikation zusammen. Auch die Strategiekommunikation fällt darunter. Und bei dem zweitgenannten Bereich sind wir natürlich in enger Abstimmung mit HR. Aber grundsätzlich verantworte ich mit meinem Team sowohl intern und extern.

**Kern:** Wie viele Jahre Erfahrung hast du in dem, was du jetzt gerade tust, in deiner Position?

**Valet:** Jetzt in der aktuellen Position vier Jahre. Insgesamt kann ich auf über 13 Jahre Erfahrung im Marketing zurückschauen.

**Kern:** Kommen wir nun zum Thema Corporate Influencer. Im Rahmen meiner Bachelorarbeit möchte ich das Ganze auf Chancen und Herausforderung für die Kommunikation im Unternehmen untersuchen. Welche Rolle spielt denn das Modell des Corporate Influencer aktuell in deinem Unternehmen? Welchen Status hat das Projekt momentan?

**Valet:** Ich hole kurz aus. Wir sind letztes Jahr gestartet. Das Thema liegt darin, jetzt im Speziellen, es mehr im Bewusstsein der Mitarbeiter zu verankern, dass das tatsächlich auch einen Vorteil für Sie, aber eben auch einen Vorteil für das Unternehmen bringt. Wir haben hier mit sogenannten Impulsvorträgen die Belegschaft eingeladen, sich da näher zu informieren, damit auseinanderzusetzen, weil eben auch ganz klar einerseits von uns getrieben, aber auch von der Geschäftsführung das Commitment da ist. Es liegt Ihnen daran, das Ganze als wesentlichen Kanal für unsere Marketing- und Kommunikationsaktivitäten auszubauen. Und wir haben dann eben mehrere Termine für solche Impulsvorträge angesetzt, wo sich jeder im Unternehmen, der daran interessiert war, informieren konnte.

Wir haben darauf aufbauend für den Vertrieb auch noch spezielle Social Selling Workshops abgehalten und das Ganze ist dann dieses Jahr in den Launch der Initiative Corporate Influencer gemündet, was wiederum in unterschiedliche Bereiche gegliedert sind. Da gibt es zum Beispiel die Innovation Ambassadors und die Recruiting Ambassadors. Die unterscheiden sich dahingehend, dass wir gerade aus dem Produktmanagement oder auch aus dem Vertrieb hier Personen mit einem Thema verheiraten wollen und sie als Experten zu diesem Thema aufbauen wollen. Also ein entsprechender Produktmanager, der unsere Produktpräventionslösungen baut oder betreut, sollte eben mit unserer Unterstützung in der Lage sein, sich zum Thema Betrugsprävention zu positionieren. Sei es jetzt in unserem Blog, dass er dann wiederum diese Artikel in seinem Profil teilen kann, dass er generell News aus diesem Themenbereich teilt, aufbereitet für seine Community und so immer stärker mit diesem Thema in Kombination gesehen wird, sodass letztendlich, wenn einer unserer Kunden darüber nachdenkt: „Ich brauche eine Lösung im Bereich Betrugsprävention, weil bei meinem Onlineshop super viele Identitätsbetrüger aufschlagen“, dass dieser dann eben an unseren Kollegen denkt und sagt: „Ja, da kenn ich ja den XY von CRIF, den frage ich jetzt mal, ob er mir helfen könnte.“ Umgekehrt bei den Recruiting Ambassadors, da eben zu schauen, die Kultur von CRIF zu pushen, auch dass nicht nur in der eigenen Abteilung, sondern auch woanders Profile gesucht werden, um zu zeigen, was bei CRIF vor sich geht. Auch mal ein Foto aus der Küche zu posten, wo gerade ein nettes Mittagessen stattfindet etc., also da uns zu helfen, die Kultur, die Menschen von CRIF bekannter zu

machen. Denn dadurch, dass wir in einer Nische tätig sind, ist es auch eine Herausforderung für uns, im Bewerbermarkt Profil zu zeigen. Und da kann das natürlich helfen. Und das wollen wir nächstes Jahr, wenn wir wirklich mit Employer Branding Kampagnen starten bzw. da ein ganzes Konzept darum herum erstellen, wollen wir eben diese Recruiting Ambassadors auch noch viel stärker einbinden.

**Kern:** Wie sieht der zeitliche Rahmen aus? Wann habt ihr damit so richtig in diesem Jahr gestartet?

**Valet:** Ja, ich und mein Team hatten mal einen Vorbereitungsworkshop mit einem externen Experten, der uns da mal unterstützt hat, das Setting aufzustellen. Was braucht es und wie? Wie können wir es auch sinnvoll nach vorne bringen? Dann, als wir quasi die Basics hatten, gab es Anfang Februar ein Kick-Off, wo wir im Vorfeld schon die ersten Personen angesprochen haben, ob sie denn dabei sein wollen. Und dann haben wir eine Community ins Leben gerufen, wo man sich halt eben regelmäßig austauscht, Tipps teilt, nach Input fragt und so quasi diese Gruppe zusammenhält – ergänzt um weitere Community-Meetings, virtuell oder physisch, wo wir dann auch immer wieder Speaker aus anderen Unternehmen, die selbst Corporate Influencer sind oder Programme für ihr Unternehmen aufgebaut haben, eingeladen haben.

**Kern:** Und deine Rolle dabei ist die leitende Position?

**Valet:** Genau, also die strategische Ausrichtung des Projekts. Und dann gibt es natürlich verschiedene Leute in meinem Team, die ohnehin mit den Produktmanagern, dem Vertrieb oder mit HR in Kontakt sind und da dann konkret im Operativen unterstützen. Jemand hat also eine Idee für einen Fachartikel, okay, schreiben wir das. Du brauchst Unterstützung für deine Videomessages – wir leiten dich an. Also es geht hier viel um enablen, sodass die involvierten Kolleginnen und Kollegen sehr selbstständig agieren können, darauf hinzuweisen, wo sie sich diese Informationen holen können oder halt eben auch wieder mal so eine Schulung zu organisieren. Ja, das liegt so in der Funktion von mir und meinem Team.

**Kern:** Wie genau sucht ihr euch denn eure Corporate Influencer aus, aus den Mitarbeitern? Du hast es schon angesprochen, ihr macht Workshops für alle interessierten Mitarbeiter. Kann dann jeder sagen, ich habe Lust, ich mach das jetzt oder wie geht ihr da vor?

**Valet:** Ja, also tatsächlich haben wir so das Motto: Jeder kann, keiner muss. Also wir sind schon mit einer Gruppe von 30 gestartet. Da sind manche sehr aktiv, manche weniger. Es geht jetzt auch nicht darum, dass wir sie dazu verpflichten, eine gewisse Anzahl von Posts oder Content pro Woche, pro Monat zu erstellen, sondern mehr darum,



wenn Sie was machen wollen, dass Sie sich dann sicher sein können, dass Sie da nur richtig agieren oder sinnvoll agieren. Wir werden jetzt noch einen Aufruf machen, wo wir sagen: Nächstes Jahr geht es mit dem Programm weiter, wer möchte neu dazu kommen? Und ja, es ist wirklich mehr dieses Enablen und gemeinsam nach vorne schauen. Es wird jetzt auch nicht vorgeschrieben, du darfst das jetzt nur in deiner Freizeit machen oder nur so viel deiner Arbeitszeit dafür verwenden. Also Arbeitszeit steht auch dafür zur Verfügung. Es ist jetzt nicht so, dass wir mit dem Finger drauf schauen.

**Kern:** Habt ihr bisher darüber hinaus auch andere Anreize, vielleicht auch materieller Art geschaffen?

**Valet:** Nein, das haben wir nicht und das sehen wir auch nicht vor. Es gibt manchmal kleine Geschenke, wir haben auch mal Bücher bestellt, die wir dann verteilt haben. So was in der Richtung. Aber letztendlich, man macht ja damit auch etwas für sich. Das sollte eigentlich Anreiz genug sein und dafür die Unterstützung von uns zu bekommen, indem wir ihnen zeigen, wie man professioneller auftreten kann. Das sollte dann, unserer Meinung nach, auch ausreichend sein.

**Kern:** Was macht für dich einen waschechten Corporate Influencer aus? Was soll er mitbringen?

**Valet:** Eine Leidenschaft, auf jeden Fall für den Kanal LinkedIn, zu sagen, ja, ich habe Bock darauf, mich mit meiner Expertise hier darzustellen, auch mit meinem Gesicht und mit meiner Person für dieses Unternehmen, für dieses Thema zu stehen. Dann natürlich auch Lust, hier gemeinsam etwas voranzubringen und eine Win-Win-Situation zu erzeugen. Sprich, wenn ich mit meinem Thema bekannter werde, wirkt das indirekt auch auf meinen Arbeitgeber. Auch bei den Recruiting Ambassadors zeigen zu wollen, hey, was macht CRIF denn eigentlich aus? Und auch den Stolz, in dem Betrieb zu arbeiten, weiter zu transportieren und auch interessiert zu sein an neuen Themen. Also zu schauen, wenn ich Wissen aufnehme, das halt auch mit den anderen teilen zu wollen. Es geht jetzt nicht mehr: So, jetzt habe ich einen Wissensvorsprung und den behalte ich für mich, sondern halt eben auch, sich als Teil dieser Community zu verstehen und damit auch die anderen nach vorne bringen zu wollen.

**Kern:** Du hattest jetzt schon mehrmals LinkedIn angesprochen. Habt ihr noch weitere Kommunikationskanäle oder gebt ihr auch Kanäle vor und sagt, ihr kommuniziert in diesen Kanälen oder lasst ihr das komplett frei?

**Valet:** Also jetzt, wenn wir Tipps und Tricks geben, hat es tatsächlich in erster Linie mit LinkedIn zu tun, weil wir da eben den Kanal strategisch weiter aufbauen wollen und zwar ohne in Werbung zu investieren, sondern halt eben hier Useranzahl, Engagement

steigern wollen, eben unter anderem mithilfe dieser Gruppe von Corporate Influencern. Wir haben natürlich noch andere Kommunikationskanäle entwickelt. Gemeinsam mit dieser Initiative ist auch unser Blog ins Leben gerufen worden. Das ist so das Wichtigste, wo wir dann eben die Artikel, Experteninterviews etc. daraufstellen. Der Blog ist so losgelöst von unserem Portfolio, welches wir auf der Hauptseite präsentieren. Und diesen Blog können natürlich dann eben auch die Kollegen und Kolleginnen nutzen, um dort ihre Sachen zu veröffentlichen und dann quasi weiter zu verteilen zu den anderen Kanälen. Also, abgesehen von der Website bespielen wir im Social Media Bereich Instagram, Xing, Facebook, Twitter, aber mit unterschiedlichen Zielsetzungen. Aber klar, wenn jemand sagt, er möchte eine Story veröffentlichen, er geht da mit der Kamera durch das Büro und zeigt etwas auf Instagram, dann darf er das auch gerne machen. Das sind ja alles persönliche Profile, von daher gibt es da jetzt keine wesentlichen Vorschriften. Es gibt gewisse Guidelines, die zu befolgen sind. Sollte man da irgendetwas feststellen, dass sich jemand im Namen von CRIF oder als Person von CRIF zu religiösen oder solchen Themen äußert und das quasi als Meinung von CRIF positioniert, dann würden wir da eingreifen. Gleiches gilt halt eben auch für politische Themen etc. Sind eigentlich nur wenige, wo wir sagen: Hey, das geht nicht. Wenn du das persönlich äußern willst, gerne, aber stell es dann auch klar, dass das deine eigene Meinung ist. Ansonsten gibt es da keine großen Einschränkungen.

**Kern:** Gebt ihr auch Inhalte für einzelne, konkrete Beiträge vor?

**Valet:** Wir informieren natürlich in der Gruppe, wenn wir jetzt spezielle Unternehmensnews haben oder wenn ein neues Produkt gelauncht wird – klar, das geben wir bekannt und sagen, wir freuen uns, wenn ihr das entsprechend weiter gebt, mit euren Worten. Wo ich nicht so der Fan davon bin, ist wirklich, fix fertige Bausteine vorzugeben und zu sagen: Hier ist das Foto, hier der Text, jetzt leg bitte los. Dafür sind dann auch die Workshops da, wo wir Wissen vermitteln wollen, dass sie selbst in der Lage sind, Texte oder was auch immer zu formulieren und sich da zu helfen wissen.

**Kern:** Inwieweit sind Führungskräfte bei euch im Unternehmen als Personal Brand positioniert?

**Valet:** Also es gibt in diesem Team von 30 Leuten durchaus auch Teamleiter, Abteilungsleiter, Bereichsleiter. Auf der Geschäftsführungsebene werden wir nächstes Jahr den nächsten Schritt gehen und da in das CEO Positioning einsteigen. Auch das wollen wir, so gut es geht, intern betreuen und haben uns jetzt mal unsere CEOs ausgewählt, um dann zu analysieren, zu welchen Bereichen und zu welchen Themen wollen

Sie sich äußern, welche Inhalte bekommen sie von uns, was können Sie auch selbst beitragen - das geht dann nächstes Jahr weiter.

**Kern:** Da würde ich meine Frage erneut anbringen: Wie gestaltet ihr das dann? Gebt ihr hier Kanäle und Inhalt vor? Oder wie weit möchtest du da gehen?

**Valet:** Ja, also da werden Anfang Februar sogenannte Kick-Off Workshops stattfinden. Das Ergebnis sollen dann Redaktionspläne sein, wo wir dann auch besprechen, zu wie viel Prozent äußert man sich zum Beispiel zum Unternehmen, wie viel Prozent zu persönlichen Themen und vielleicht gibt es dann noch einen Themenbereich und dann schauen wir uns die Postinghäufigkeit an, um dann zu sagen, dafür braucht es eben X Artikel pro Monat oder pro Woche. Am Anfang wird es sicherlich stärker ein Vorschreiben werden, um sie auch von dieser Tätigkeit zu entlasten. Natürlich muss man dazu wissen, wie spricht, wie schreibt denn die jeweilige Person, um uns da reinzudenken. Also es soll dann auch authentisch wirken. Und meine Hoffnung ist es, dass wir nach ein paar Monaten dieser intensiven Betreuung die Basisarbeit geleistet haben – bist du jetzt in der Lage, hier selbst weiter so zu arbeiten oder selbst weiterzuführen? Mal schauen, ob das dann wirklich so aufgeht.

**Kern:** Welche Beweggründe hattet ihr denn zu Beginn, Corporate Influencer aufzubauen? Wie gestalteten sich eure Ziele dahinter?

**Valet:** Also klar, wir sind jetzt auch nicht die Wohlfahrt und wir haben natürlich auch eigene Ziele dahinter, weil, was ja klar hervorkommt, ist, dass Beiträge, die von Personen, Mitarbeitern eines Unternehmens geteilt werden, erfolgreicher sind. Und wir wollen natürlich auch die Sichtbarkeit steigern. Des Weiteren haben wir Ende 2021 ein Rebranding vollzogen. Und auch da, je breiter wir gewisse Kanäle bespielen können, desto wahrscheinlicher ist, dass unsere Marke schneller bekannt wird. Und darüber hinaus haben wir ein sehr breites Angebot. Das ist oft ein Vorteil, dann aber auch meistens oft der Nachteil im Sinne davon, dass wir halt parallel ganz viele Themen abdecken müssen.

Und auch da, wenn wir das nicht nur im Marketing spielen, sondern eben auch gewisse Personen im Unternehmen haben, die uns da in dem Sinne unterstützen, ist uns natürlich auch geholfen. Es gab mehrere Beweggründe und dann ist eben auch das Thema Employer Branding dazugekommen, was wir in kleinen Bereichen schon durchführen, aber nicht mit einem Konzept dahinter versehen hatten, sondern das jetzt eben auch professionalisiert wird. Und auch da kommt uns das natürlich zugute, wenn wir eine Gruppe von Personen haben, die sich wirklich stark mit dem Unternehmen identifizieren.

**Kern:** Und inwiefern wurden die Ziele und Erwartungen bisher schon erfüllt? Wie macht ihr das für euch greifbar, wie könnt ihr das messen?

**Valet:** Was in diesem ersten Jahr für mich klar geworden ist: Wir brauchen ein besseres Tool, um das Ganze zu monitoren und ein Reporting daraus abzuleiten. Das ist dieses Jahr sehr viel manuell passiert und das eher unbefriedigend. Also wir wissen, da passiert einiges, weil wir zum Beispiel gewisse Hashtags vorgegeben haben oder weil wir in kontinuierlichen Abständen den SSI abfragen, der aber jetzt auch in seiner Bedeutung eher zurückgeht. Aber es so wirklich auf den Punkt zu bringen, so wie du das genau richtig hinterfragst: Kann ich das als Erfolg verbuchen? Da tue ich mich schwer, das wirklich auf belastbare Zahlen zu stützen. Es wird sicherlich ein To-Do oder ein nächster Schritt fürs nächste Jahr werden, das mit einem Tool zu unterlegen und den Unterbau zu schaffen, um dann halt eben auch verlässlicher darstellen zu können, was ist denn der Erfolg und haben wir den erreicht?

**Kern:** Hat sich das Modell schon positiv auf die Geschäftstätigkeit ausgewirkt? Ist da etwas spürbar?

**Valet:** Also bei denen, die es sicherlich intensiver nutzen, will ich die Aussage mit Ja beantworten. Also wir haben dann auch ein, zwei Mittel zu sagen, okay, ich komme jetzt immer tiefer rein und ich möchte auch Personen konkret ansprechen können, mich da mit Expertise zu positionieren und das funktioniert schon ganz gut. Und ich sehe es ja auch bei mir selbst. Also deswegen, glaube ich, ist das Thema auch bei mir entstanden, weil ich halt auch selbst Personal Branding sehr spannend finde und da sehr viel ausprobieren. Ich sehe es ja auch, je mehr und regelmäßiger Inhalte mit der Relevanz für mein Netzwerk von mir kommen, desto mehr Interaktion entsteht dann auch. Also Anfragen für Veranstaltungen oder eben auch, Personen, die erst jetzt so richtig verstanden haben, was CRIF so richtig macht, dann können wir uns dazu austauschen etc. Also da passiert dann viel. Und von daher glaube ich, dass das auch zum Unternehmenserfolg beiträgt.

**Kern:** Dann lass uns nach dem Betrachten der Vorteile und Chancen mal auf die andere Seite schauen. Welche Hürden kamen euch denn zu Beginn des Programms oder sogar schon vorher in den Weg? Und wie seid ihr diesen begegnet?

**Valet:** Also zunächst hatten wir ja, bevor wir die einzelnen Personen angesprochen haben, mit denen wir das Programm auch starten wollten, die Führungskräfte abgeholt und da gab es schon ein bisschen Vorbehalte. Was ist das jetzt? Was sollen meine Leute da machen? Oder ist das jetzt wirklich notwendig und wir haben ja sowieso schon genug zu tun. Da haben wir probiert, sie abzuholen beziehungsweise auch die

Mehrwerte hervorzustellen. Was aber tatsächlich dann die Zweifel aus dem Weg geräumt hat, war, dass unmittelbar nach dem Kick-Off bei einem Town-Hall-Meeting unserer Geschäftsführer ganz klar gesagt hat, dass diese Initiative in den Mittelpunkt gestellt werden soll. Er findet es super, dass wir das jetzt angehen und bedankt sich sehr herzlich bei den Personen, die ja jetzt schon dabei sind und freut sich darauf, dass wir gemeinsam an der Sichtbarkeit von CRIF arbeiten. Und das hat dann auch die Teamleiter, Führungskräfte beruhigt und gezeigt, dass da auch Fokus von oben drauf ist und Push von unten kommt und dass man auch investieren und Zeit geben will. Da waren jetzt aber auch keine weiteren Gegenstimmen oder sonstige Showstopper.

**Kern:** Siehst du noch andere Herausforderungen oder Komplikationen, die auftreten könnten? Du hast vorhin schon angesprochen, dass ihr bestimmten Themen schon im Vorhinein keinen Raum geben wollt, sich politisch zu äußern oder religiös. Siehst du da noch andere Sachen, die vielleicht in Zukunft problematisch werden könnten?

**Valet:** Also bislang ist jetzt auch bei keinem irgendwie ein Shitstorm aufgekommen oder sonstiges. Also ich glaube, wir bewegen uns da in Themen, die in dem Business-Netzwerk genau so aufgenommen werden, wie wir sie halt auch rüberbringen. Da war nichts Kritisches dabei. Wir mussten da jetzt auch nirgendwo Feuerwehr spielen. Was sicherlich die Challenge ist, ist, das Ganze am Leben zu halten. Also permanent zu schauen, dass sich diese Gruppe betreut fühlt, dass man ihnen Mehrwert bringt, dass man sie ermutigt, dranzubleiben, immer wieder coacht, je nach Ressourcen auch in meinem Team bei Ideen dann auch entsprechend zu unterstützen und auch Vorbereitung, wen könnte man als Impulsgeber beim nächsten Community-Meeting einladen. Das würde ich jetzt als Herausforderung beschreiben.

**Kern:** Wie schätzt du persönlich die Zukunft des Modells Corporate Influencer ein, sowohl für dein Unternehmen als auch für die gesamte Branche?

**Valet:** Es ist natürlich jetzt ein Thema, das jetzt gerade den richtigen Peek erlebt und von daher ist die Frage, wenn da jetzt jedes Unternehmen da drauf springt, ob es dann nicht zu viel an Content gibt. Die meisten konzentrieren sich ja bei diesem Programm auf LinkedIn. Wird das nicht irgendwann überhand nehmen und auf die andere Seite umschwingen? Wir bleiben einfach weiter dran und beobachten das. Ich glaube nach wie vor, Personen im Unternehmen zu gewinnen, die sich sehr mit dem Unternehmen identifizieren und es auch zeigen wollen, ist immer ein Vorteil. Klar ist auch, je sichtbarer sie werden, desto eher können sie abgeworben werden. Aber ich meine, das hat man mit guten Leuten immer. Ob man die jetzt weiter pusht oder nicht – wenn sie wechseln wollen, dann tun sie das. Also da glaube ich, ob das Programm existiert oder

nicht, macht dann auch keinen großen Unterschied mehr. Und ich glaube, es ist wichtig, so einen authentischen Mix zwischen Business-Themen und persönlichen Themen zu finden. Weil, wenn man nur Business pusht, wird man vielleicht auch als langweilig wahrgenommen. Und wenn man diesen Mix schafft, bleibt man relevant für die Leute.

**Kern:** Spielt dabei die Unternehmensgröße für dich eine Rolle?

**Valet:** Glaube ich eigentlich nicht. Klar, es muss jemanden geben, der den Lead hat und der es betreut und die Leute enablen kann. Aber das könnte genauso auch bei kleinen Unternehmen von extern kommen. Und nach oben sind eigentlich da keine Grenzen gesetzt. Also ich kenn das von kleinen Dienstleistern bis hoch zu OTTO, wo das dann halt in unterschiedlichen Komplexitäten gemacht wird. Aber da sehe ich keine Einschränkungen.

**Kern:** Vielen Dank für deine Zeit und deine Bereitschaft, das Interview mit mir durchzuführen!

## **Anlage 5: Interviewtranskript 5** zum Thema "Corporate Influencer"

### **Interviewpartner**

Name: Sprecher 5  
Position: Corporate Communications Managerin  
Unternehmen: anonymisiert, international tätig  
Mitarbeiteranzahl: 1.400  
Branche: Technologie, Information und Medien

### **Interviewer**

Florian Kern

---

**Kern:** Hallo, dieses Mal anonym. Ich freue mich, heute mit dir zum Thema Corporate Influencer zu sprechen! Die Keyfacts zu deinem Unternehmen hast du mir schon per Mail zukommen lassen. Nun würde mich als erstes interessieren, worin deine Tätigkeit besteht und wie die Kommunikation in eurem Unternehmen gestrickt ist.

**Sprecher 5:** Alles, was nach extern kommuniziert werden darf, landet auf meinem Tisch. Ich bin nur für die externe Kommunikation aktuell tätig. Und intern liegt es aktuell im Bereich Employer Branding. Es ist aber natürlich immer eine Schnittstelle zur Kommunikationsabteilung, also das sind natürlich zum einen Marketing, dann haben wir natürlich Sales, dann haben wir die Media-Abteilung, an die ich angedockt bin, die ganz viel Content machen und die ganze Sichtbarkeit nach außen über Social Media. Und ich habe da im Grunde die Position inne, zum einen Public Relations, also klassische Pressekommunikation, zu machen, aber auch zu schauen, welche weiteren Kommunikationskanäle für uns nach extern noch von Besonderheit sind.

**Kern:** Und wie viele Jahre Erfahrung hast du in dem, was du jetzt gerade tust?

**Sprecher 5:** Ich bin seit fünf Jahren im Business.

**Kern:** Welche Rolle spielt denn das Modell des Corporate Influencers aktuell in deinem Unternehmen? Welchen Status hat das Projekt momentan?

**Sprecher 5:** Aktuell spielt das Modell, also Botschafter des Unternehmens zu sein, nur bedingt eine Rolle. Ich würde die Art der Kommunikation unserer Mitarbeitenden eher in den Bereich "Working Out Loud" einordnen – also die Sichtbarmachung der eigenen Arbeit, aber eben auch im Contentmix mit privaten Interessen. Das heißt, der Unternehmenscontent vermischt sich so ein bisschen mit den persönlichen Interessen der Mitarbeitenden, die für uns kommunizieren. Und viele dieser Mitarbeitenden teilen sich tatsächlich einfach über sich selbst auch mit. Also wir haben so einen Background, das

kannst du dir vorstellen, da sind sehr viele Journalist:innen, die da tätig sind, die vielleicht auch im Research tätig sind, aber trotzdem mit journalistischer Arbeit. Und dementsprechend ist dort das Mitteilungsbedürfnis auch relativ groß.

**Kern:** Wie habt ihr denn den Aufbau dieses Programms gestaltet? Wie seid ihr vorgegangen, woher kam die Idee?

**Sprecher 5:** Tatsächlich existiert im Grunde so ein Programm gar nicht. Das ist intrinsisch motiviert. Die Mitarbeitenden tun das aus eigener Motivation, aus sich selbst heraus. Wir treiben das Ganze aktuell gar nicht.

**Kern:** Ihr fördert das somit auch nicht mit besonderen Workshops oder Meetings?

**Sprecher 5:** Die Möglichkeit gibt es tatsächlich im Grunde, Trainings und Workshops auch wahrzunehmen. Aber dadurch, dass die meisten einen journalistischen Background haben, ist das tatsächlich gar nicht notwendig, weil einem in Sachen Sichtbarkeit nach extern bewusst ist, wie da die Tonalitäten klingen müssen. Sie sind sich bewusst über die Corporate Identity des Unternehmens. Dementsprechend haben wir da gar nicht so viel Bedarf an Handlung.

**Kern:** Was macht für dich denn einen waschechten Corporate Influencer aus? Was muss man mitbringen?

**Sprecher 5:** Im Grunde ist das natürlich einmal eine intrinsische Motivation, sich überhaupt mitteilen zu wollen. Dann aber auch das Bewusstsein darüber, aus welchen Bereichen sich man Schwerpunkte zusprechen kann, also wo man sich für belesen empfindet, wo man aufgeklärt ist, wo man vielleicht beruflich tätig ist – das macht natürlich immer Sinn, auch über Dinge zu sprechen, über die man Bescheid weiß, womit man Erfahrung hat. Das ist, glaube ich, so die Voraussetzung einfach. Ich würde da tatsächlich keinen Schwerpunkt setzen. Authentizität kommt ja natürlich auch daher, dass die entsprechende Tonalität auch die eigene ist und man da nicht Worte präpariert und in den Mund gelegt bekommt.

**Kern:** Inwieweit sind Führungskräfte oder CEOs bei euch im Unternehmen als Personal Brand positioniert?

**Sprecher 5:** Tatsächlich tun es Führungskräfte aus eigenen und freien Stücken, weil sie eben das Bewusstsein für die Außenwahrnehmung haben und das Mitteilungsbedürfnis vorhanden ist. Das geht dann eher in Richtung Personal Branding. Einfach die eigene Position bespielen mit diversem Content, der ihnen dazu einfällt. Ich würde das tatsächlich allerdings jetzt nicht als eine geführte Geschichte betiteln. Also nein, wir führen das nicht. Das tun sie aus freien Stücken.



**Kern:** Auch wenn die Initiative jetzt nicht von euch kam, siehst du Möglichkeiten, Erfolg oder Misserfolg des Ganzen für euch zu bewerten, um es messbar oder greifbar zu machen?

**Sprecher 5:** Also messbar wird es natürlich erst, wenn man es bewusst trackt, wenn man schaut, welcher Content ausgespielt wird und was das für Reichweiten sind. Impressions sind zum Beispiel eine KPI, die man da setzen kann, vielleicht auch das Thema Kontinuität. Den Algorithmus der Plattform, den kann man nicht beeinflussen, aber zumindest kann man untersuchen, inwiefern welcher Content, welche Inhalte gut funktionieren. Und von einem Erfolg würde ich tatsächlich sprechen, wenn man im Grunde eine Vergleichsbasis hat. Wenn man sagt: So, wir haben hier jetzt Content A und Content B. In den meisten Fällen funktioniert auch Bewegtbild-Content besser als statischer Content, das ist ganz klar. Oder auch wenn Content Actions integriert sind oder wenn man klickbaren Content hat, also da würde ich tatsächlich sagen, dass man es messen kann. Dafür braucht man aber natürlich kontinuierliches Tracking, um dann auch Benchmarks zu haben und Learnings daraus zu ziehen.

**Kern:** Welche Beweggründe oder Ziele siehst du denn dahinter, Corporate Influencer aufzubauen?

**Sprecher 5:** Ziele sind, glaube ich, meist eher strategisch besetzt. Natürlich ist es immer das Thema der Wahrnehmung des Unternehmens, aber auch die Zielsetzung. Wen möchte ich jetzt erreichen, welche Zielgruppe möchte ich erreichen? Das ist dann natürlich auch die Identifikation, über welchen Kanal diese Person kommuniziert – jetzt ist es LinkedIn und dann sind es vielleicht potenzielle Mitarbeitende oder auch potenziell New Business, also neue Kund:innen. Das ist so ein Thema, das ist natürlich ein Beweggrund. Man guckt natürlich, was sind die Unternehmensziele an sich? Was wollen wir transportieren? Das hat sicherlich auch etwas mit Wirtschaft und mit Zahlen zu tun, in gewisser Weise natürlich. Das Programm ist für den Corporate Influencer selbst vielleicht nicht so wirtschaftsgetrieben, aber man hat natürlich immer die Strategie des Unternehmens im Hintergrund. Wohin soll die Reise gehen, was sind die Zahlen, die wir erreichen möchten und wie können wir in der Unternehmenskommunikation da unterstützend beiseite stehen? Und ich bin der Meinung, dass wertorientiertes Kommunikationsmanagement da im Grunde ein guter Punkt ist und genau an der Stelle ansetzt, bei Corporate Influencern.

**Kern:** Würdest du sagen, man spürt in eurem Unternehmen schon eine Auswirkung? Hat sich das auf euer Image ausgewirkt? Spürst du, dass sich etwas tut?

**Sprecher 5:** Das kann ich tatsächlich gar nicht beurteilen. Ich glaube, dafür müsste ich nochmal ein halbes Jahr draufschauen, Beobachtungen und Analysen anstellen. Zu schauen, inwiefern geklickt wird, inwiefern das auf unsere Seite führt. Ich bin tatsächlich nicht für Social Media zuständig, deswegen beobachte ich das aktuell noch nicht. Natürlich habe ich das aber immer im Hinterkopf und weiß, wie die Zahlen aussehen. Ich könnte da noch hinzufügen, dass der eine oder andere Datenjournalist bzw. Datenjournalistin dann tatsächlich eine gute Reichweite aufgebaut hat. Dass auch der Namen bekannt ist, wenn man außerhalb dieser Bubble, in der ich mich ja befinde, mal über das Thema spricht und über das Unternehmen und über die Produkte, die wir anbieten, aber auch die Kommunikationswege, die wir nutzen. Also ich würde sagen, Sichtbarkeit gibt es, aber dass man die messen kann, das dauert noch.

**Kern:** Wenn ein Partner zu dir kommt oder ein anderes Unternehmen, die mit dem Gedanken spielen: Sollten wir Corporate Influencer aufbauen oder sollten wir es nicht tun? Und sie fragen dich persönlich. Was sagst du dann?

**Sprecher 5:** Das ist ganz easy: Wertorientiertes Kommunikationsmanagement. Mein Unternehmen hat ja im Grunde Werte, eine Corporate Identity. Deshalb existiert das Unternehmen. Was tut das Unternehmen, vielleicht gesellschaftlich, vielleicht in der Politik irgendwas. Vielleicht bietet es aber auch einfach nur Mehrwert für den Endkunden und für das Produkt selbst. Und dann ist natürlich die Frage: Was wollen wir damit erreichen? Wollen wir neue Kunden, neue Kundinnen oder wollen wir potenziell neue Leute für uns gewinnen? Und unabhängig davon, ob eine Unternehmenskommunikation jetzt vielleicht nur klassische Pressearbeit macht oder so: Ich bin der Meinung, dass man da omnipräsent sein und auch Omni-Channel-Kommunikation durchführen sollte. Und das inkludiert natürlich auch eine gewisse Sensibilität, die auf den Kanälen kommuniziert werden sollte. Also jeder Kanal funktioniert anders und auch die Herangehensweise ist anders und dementsprechend ist Corporate Influencing eine Möglichkeit, bestimmte Kanäle mit etwas persönlicherem Content zu spielen, vielleicht ein bisschen Nähe zu schaffen zum Unternehmen selbst, weil ja doch dieser Corporate Sprecher auch immer sehr, sehr strategisch ist und natürlich sehr bedacht kommuniziert wird. Und ich denke, dass die Vorteile des Corporate Influencings tatsächlich sind, das Ganze nochmal in einer anderen Sprache zu verpacken und Werte zu kommunizieren, die zum einen vielleicht klar sind, aber in Worte und Sprache, in Umgangssprache, vielleicht noch nicht transportiert werden.

**Kern:** Lass uns mal nach dem Betrachten der ganzen Vorteile auf die andere Seite schauen. Welche Hürden könnten denn zu Beginn eines solchen Programms oder sogar schon vorher in den Weg kommen und wie sollte man diesen begegnen?

**Sprecher 5:** Also es kann natürlich sein, dass Mitarbeiter:innen nicht das Bedürfnis haben, zu kommunizieren. Aber ich bin auch der Meinung, dass niemand dazu gezwungen werden muss, ein solches Programm mitzumachen oder zu kommunizieren. Dass es, wenn das von einem selbst intrinsisch motiviert ist, nicht verfolgt wird. Das heißt, das ist zum Beispiel einmal eine Hürde, überhaupt Menschen zu finden, die dieses Sendebewusstsein haben und auch Bock drauf haben. Und dann im nächsten Schritt ist natürlich das Thema Kontinuität im Zusammenhang mit Authentizität eine große Herausforderung. Also Inhalte zu schaffen, Werte zu vermitteln, ohne der Person ein Erscheinungsbild zu verleihen, das ihr gar nicht entspricht.

**Kern:** Sind während eurer Corporate Influencer Tätigkeit schon mal Komplikationen aufgetreten oder Fehler in der Kommunikation?

**Sprecher 5:** Da wir alle Menschen sind: Fehler passieren, natürlich. Das ist nicht unmöglich, dass da mal was kommuniziert wird, was vielleicht nicht so platziert werden sollte. Aber bisher ist es nicht aufgetreten, dass irgendwas Heikles nach außen gegangen ist. Die meisten sind sich darüber bewusst, wie das Unternehmen agiert, was für Werte wir haben, wie unsere Struktur aufgebaut ist. Das heißt, da konnte ich bisher nichts identifizieren, das Fehler oder Komplikationen dargestellt hätte.

**Kern:** Was wären denn deiner Ansicht nach solche Fehler oder Risiken, die passieren könnten?

**Sprecher 5:** Risiken sind natürlich, wenn Quellen genutzt wurden, die nicht gut genug recherchiert waren. Es gibt natürlich qualitative Quellen und welche, die vielleicht nicht so verwendet werden sollten. Das ist so ein Thema. Dann natürlich auch das Thema Haltung. Wir befinden uns in unheimlich vielen gesellschaftspolitischen Strömungen und die Art und Weise, wie wir kommunizieren, sollte bedacht sein. Also die Sprache und Ausdrucksweise ist unheimlich mächtig, da sollte man vorsichtig mit umgehen. Also einmal Kommunikation, wie man kommuniziert und natürlich woher das Wissen kommt, welche Quellen.

**Kern:** Wie siehst du den Faktor Zeit? Gibt es bei euch im Unternehmen eine Regelung dafür?

**Sprecher 5:** Eine Regelung gibt es tatsächlich nicht. Noch nicht. Dadurch, dass die Mitarbeitenden aktuell aus sich selbst heraus einfach machen und kommunizieren, etwas teilen, ihre Arbeit sichtbar machen, ist es eher davon abhängig, wie das bei denen in die Kapazität mit reinpasst und inwiefern da Prioritäten gesetzt werden. Aktuell sind wir dabei, uns einen Kanal einer Person anzugucken, um da Kontinuität reinzubekommen. Und ich denke, das wird ein bisschen mit ins Daily Business verschmelzen,

weil ja doch die ein oder anderen Themen immer mit aufpoppen. Ich glaube, da kann man sich keine Blocker setzen und sagen: So, jetzt verfasse ich mal einen Beitrag zu XY. Ich glaube, das ist immer punktuell und dann muss man auch schauen, was in der Außenwelt gerade passiert, was da für Themen platziert sind und ob man sich dazu äußern möchte oder eben nicht. Das heißt, es ist eher eine punktuelle Reaktion. Natürlich kann man langfristig sagen, wir entwickeln Formate, die dann kontinuierlich ausgespielt werden. Das kann man machen, die unabhängig von aktuellen News agieren, aber ansonsten ist es eher ein Reagieren auf Impulse.

**Kern:** Spielt beim Aufbau von Corporate Influencern die Unternehmensgröße für dich eine Rolle?

**Sprecher 5:** Ganz unabhängig.

**Kern:** Ganz unabhängig?

**Sprecher 5:** Ja, ganz unabhängig. Also es spielt keine Rolle, wie groß das Unternehmen ist. Wenn man was zu sagen hat, dann sollte man damit rausgehen. Ich bin tatsächlich eher der Meinung, es hat etwas mit Alter, Demografie zu tun und dem sozialen Background. Es gibt natürlich auch Menschen, die introvertiert sind, die nach extern nicht so gerne kommunizieren. Ich glaube, das steht nicht im Verhältnis zu der Größe des Unternehmens, sondern eher zu der persönlichen Einstellung und Motivation und im Verhältnis zu Kommunikation an sich. Ich glaube, das ist absolut unabhängig von der Unternehmensgröße.

**Kern:** Wie schätzt du denn persönlich die Zukunft des Ganzen ein? Sowohl für dein Unternehmen als auch für die gesamte Branche.

**Sprecher 5:** Die Zukunft, die Zukunft. Kommunizieren müssen wir alle. Das ist ganz klar. Ich glaube, dass man als Unternehmen die Menschen, wenn sie sich identifizieren lassen, als Sprachrohr verwenden kann. Sofern da die Zustimmung ist. Dadurch lassen sich unheimlich viele gute Botschaften platzieren, Werte platzieren. Und ich meine, wir leben ohnehin in einer Gesellschaft "Word of Mouth"; wenn Personen mit dem Unternehmen, mit dem Arbeitgeber zufrieden sind, für den sie arbeiten, dann kommunizieren sie schon von alleine. Klar kann man das alles steuern und sagen: So, ich bin jetzt der Mensch, der von oben herab schaut und Top-Bottom-Kommunikation angeht und sagt: Ihr müsst das jetzt tun, weil ich mir das gerne wünsche und weil ihr dafür bezahlt werdet. Ich glaube, das müssen wir anders herumdrehen. Klar gibt es unheimlich viele Chancen, aber ich glaube, man kann es auch nicht so kontrollieren, dass man wirklich gewisse, wie soll ich sagen, großartige Programme daraus entwickeln kann, sodass es zu einem festen Bestandteil des Unternehmens wird. Ich glaube, dafür sind wir alle zu

sehr Mensch und auch zu sehr interessengetrieben und vielleicht auch zu sehr: Trennung von Privatem und Beruflichem. Also klar, die Wege sind sehr fließend, die Übergänge sind sehr fließend. Aber ich glaube, die Zukunft wird nach wie vor so sein: Die Menschen machen es, die es auch wirklich tun wollen und kriegen dadurch Unterstützung vom Unternehmen, das sagt: Hey, das ist total klasse, ich unterstütze dich dabei, du bekommst einen Content-Plan von mir, wir entwickeln jetzt Formate und wir schauen, dass wir da Frequenz drauf kriegen. Aber andersherum kann es halt genauso gehen, dass es Menschen gibt, die das nicht wollen.

**Kern:** Ich bedanke mich herzlich bei dir für das Interview!

**Sprecher 5:** Viel Erfolg!

## Anlage 6: Interviewtranskript 6

Interview zum Thema "Corporate Influencer"

### Interviewpartner

Name: Julian Steigerwald  
Position: Content Manager  
Unternehmen: The People Branding Company  
Mitarbeiteranzahl: 16  
Branche: Agentur

### Interviewer

Florian Kern

---

**Kern:** Hallo Julian, ich freue mich sehr, heute mit dir zu sprechen! Du arbeitest momentan neben dem Studium – wo genau? In welchem Unternehmen?

**Steigerwald:** Ich arbeite bei The People Branding Company. Wir sind Deutschlands bekannteste Agentur für Personal Branding auf LinkedIn, aber auch Corporate Influencer. Also wir bieten zum einen Corporate Influencer Programme für Unternehmen an, die dann in zwei, drei Monaten geschult werden, immer wiederkehrend mit verschiedenen Aufgaben und am Ende dann ein Zertifikat bekommen, dass sie unser Programm absolviert haben. Und auf der anderen Seite haben wir ja CEOs, hochrangige Manager im Takeover, denen wir das komplette LinkedIn-Profil verwalten und eben Content Management betreiben, von vorne bis hinten.

**Kern:** Welcher Branche wird dein Unternehmen dann zugeordnet, Marketing wahrscheinlich, oder?

**Steigerwald:** Ja, Agenturbranche.

**Kern:** Wie viele Mitarbeiter sind bei euch beschäftigt?

**Steigerwald:** 16

**Kern:** Ist das ein relativ junges Unternehmen?

**Steigerwald:** Genau. Seit zweieinhalb Jahren gibt es uns. Ich bin jetzt seit neun Monaten dabei, auch immer als Werkstudent noch, aber ich fühle mich nicht als Werkstudent. Ich arbeite schon sehr viel, muss ich sagen. Und das macht mir auch total viel Spaß.

**Kern:** Und wie lautet deine konkrete Jobbezeichnung momentan?

**Steigerwald:** Content Manager. Als Werkstudent. Aber da machen wir jetzt nicht unbedingt einen Unterschied draus.

**Kern:** Im Rahmen meiner Arbeit möchte ich zunächst auf das Modell Corporate Influencer eingehen und anschließend vor allem auch auf Chancen und Herausforderungen, insbesondere für die Seite der Kommunikation im Unternehmen, untersuchen. Welche Rolle spielt denn das Konzept Corporate Influencer aktuell in deinem Unternehmen?

**Steigerwald:** Ich weiß, dass es so ist, dass quasi Unternehmen auf uns zukommen und sagen: Ja, wir möchten so ein Programm bei uns implementieren. Wir machen eine interne Ausschreibung, wer da Bock drauf hat, weil ich meine, es kostet einen Haufen Geld und dementsprechend wollen halt die Unternehmen Leute haben, die darauf Bock haben. Das heißt, wir weisen darauf hin, dass sie intern ausschreiben sollen. Dann gibt es eine Gruppe von zehn bis 15 Leuten und die werden dann in zwölf Wochen geschult, in allen Belangen. Also da geht es erstmal darum, wie regelmäßig poste ich, was für Content poste ich, muss ich das mit wem abklären, wo kriege ich meine Bilder her, braucht es Freigaben. Also da spielt ganz viel Verschiedenes eine Rolle und die lernen quasi in diesen zwölf Wochen den Prozess eines Corporate Influencers. Meistens sind es halt auch Personen, die ein bisschen älter sind, gerade in Unternehmen, wo man es vielleicht nicht erwartet.

**Kern:** Wie sollten sich denn Unternehmen ihre Corporate Influencer aus den Mitarbeitern auswählen? Du hast schon angesprochen, die schreiben das bei sich aus. Aber bist du der Meinung, Unternehmen sollten diese wirklich auswählen und auf diese zukommen? Oder sollten sie ausschreiben und fragen: Wer hat Lust?

**Steigerwald:** Genau. Also es bringt überhaupt gar nichts, die Leute auszuwählen, weil das eher kontraproduktiv sein kann, weil, wer macht denn gerne was, worauf er keine Lust hat? Viele wollen einfach in dem Alter nicht in der Öffentlichkeit stehen. Die haben es noch nie gemacht und sind auch von Grund auf auch negativ behaftet. Die sagen: Nein, jetzt brauche ich auch nicht mehr damit anfangen, jetzt bin ich 50, ich habe meinen Job, warum soll ich das machen? Und dementsprechend sollte man das zwingend auf Freiwilligkeit machen und nur noch Leute nehmen, die darauf Bock haben. Wenn man vorher schon rum fragt und sagt, wir finden keinen, braucht man so ein Programm auch gar nicht in Erwägung ziehen. Das braucht die intrinsische Motivation und auch ein Commitment zum Arbeitgeber, um das überhaupt zu machen. Ich mache das ja auch im Sinne meines Unternehmens, ohne dass mich da überhaupt jemand dazu anleitet, weil irgendwo ist es ja auch etwas, was ich für mich selbst mache und nicht nur für das Unternehmen. Aber wenn man auch nicht zu den Unternehmen steht, wird es schwer, überhaupt da einen Ansporn zu finden, es zu machen.

**Kern:** Intrinsische Motivation – was macht für dich einen waschechten Corporate Influencer weiterhin aus?

**Steigerwald:** Der soll vor allem authentisch sein und nichts vorgaukeln. Weil, oft ist es ja dann auch so, dass von oben kommt: Ja, poste mal das und das. Also das ist auch schlecht. Es macht keinen guten Corporate Influencer aus. Weiterhin, dass er auch ein Geschick für Social Media hat, ein Händchen, also jetzt irgendwie auch versteht, wie LinkedIn, wie Instagram, wie Facebook funktioniert. Vielleicht sogar, wie TikTok funktioniert. Ich glaube, für einen Corporate Influencer ist vor allem LinkedIn interessant. Das ist eine gute Frage von dir. Da gibt es natürlich viele Faktoren, die da rein zählen. Ob der Chef da auch vielleicht ein bisschen lockerer ist und den auch machen lässt und nicht nur einfach, wie du schon gesagt hast, vorschreibt. Also ich würde sagen, es kommt vor allem darauf an, ob du dich mit dem Arbeitgeber mit den Werten identifizierst und daraus die Motivation hast, da selbst dahinter zu sein und nicht dazu angestoßen wirst, irgendetwas zu machen.

**Kern:** Zum Stichwort Kommunikationskanäle – wo sollte sich das Ganze abspielen?

**Steigerwald:** Ich bin halt leider voll in der LinkedIn-Bubble drin. Deswegen weiß ich auch gar nicht, ob es überhaupt Programme gibt, die irgendwie auf Instagram, Facebook und sonst wo gespielt werden. Was ich mitbekomme ist, dass es auf LinkedIn passiert und dort passiert es immer mehr. Und dementsprechend kann ich da jetzt auch nur für LinkedIn sprechen, dass es die Plattform ist. Und ich glaube auch nicht, dass man das vorgeben kann, sondern weil es einfach das Netzwerk für Business schlechthin ist und alle anderen auch irgendwo keine Relevanz haben. Xing könnte man auch noch dazuzählen, aber das ist ja auch am Aussterben. Deshalb ist es für mich auch so gar nicht auf dem Radar und voll der Fokus auf LinkedIn, weil da immer mehr Leute dazukommen. Und auch 2023 wird das nochmal viel mehr werden. Deswegen ist der Place-to-be LinkedIn, wenn es um Corporate Influencer geht.

**Kern:** Wo kommt der Content her? Oder wo sollte er herkommen?

**Steigerwald:** Der Content sollte auf jeden Fall vom Unternehmen kommen. Zumindest sollte man eine Art Content Hub irgendwie in der Cloud haben, wo jeder was hochladen kann, wo man sich Sachen runterziehen kann, die irgendwie für alle freigegeben sind. Vielleicht Bilder, vor allem als Inspiration. Es ist bei mir so, wenn ich ein Bild habe, dann schreibe ich einen Text dazu und suche nicht einen Text und danach ein Bild. Genau, einfach freigegebener Content, der nicht noch mal double gecheckt werden muss, der einfach zur Verfügung steht, der auch als Inspiration dienen kann. Da sucht sich jeder was raus, macht seinen Beitrag darüber und man hat eben Content, den



man irgendwo vorgegeben hat, aber auch irgendwo selbst kreieren kann. Das hilft einem immer total, wenn man irgendwie auf dem Schlauch steht oder wenn man mal in einem Loch ist, wo einem nichts einfällt. Ich habe jetzt seit zwei Wochen nicht gepostet, weil ich gerade mal so ein bisschen müde bin, weil mir einfach nichts einfällt, weil ich nichts erlebt habe. Und weißt du, bevor man irgendeine Scheiße postet, dann sollte man es einfach mal lassen. Also, vom Content vorgeben halte ich gar nichts. Vom Content inspirieren lassen – davon halte ich viel.

**Kern:** Führungskräfte und CEOs als Personal Brand - strickt sich das anders? Sollte man genauso vorgehen?

**Steigerwald:** CEOs sind ein ganz heikles Thema, weil sie sind natürlich das Aushängeschild, die Pyramide des Unternehmens. Und wenn die irgendeinen Fehler machen, dann ist es viel, viel schlimmer, als wenn das ein unterer Mitarbeiter macht. Und aus dem Grund sollten die auf jeden Fall jemanden dafür haben, also einen Ghostwriter in der Unternehmenskommunikation, einen in der PR, der sich da voll darum kümmert. Der auch dafür gemacht ist, der Social Media affin ist, der das kann und dem CEO alles vorschreibt und lediglich mit denen im Austausch ist, im engen Austausch, im persönlichen Austausch. Und der letztendlich die Freigabe einfach nur holen lässt. Das ist eigentlich nichts anderes, was wir auch machen. Und zwar Beratung oder bzw. komplettes Content Management von einem CEO. Der hat erstens nicht die Zeit dazu. Zweitens kommt meistens nichts Gutes dabei raus. Die Erfahrung haben wir selbst gemacht. Und drittens ist es einfach die Erfahrung. Also wenn ein CEO jetzt auf einmal auf LinkedIn ist und das vorher noch nie gemacht hat, ist es extrem schwer für ihn. Also klar kann das natürlich auch gut funktionieren, aber in 90 % der Fälle ist es Quatsch, weil wenn wir solche CEOs übernehmen und für sie die Strategie entwickeln, dann schauen wir uns auch ihre Konkurrenz an. Und die Konkurrenz ist immer schlecht. Also wir hatten es noch nie, wo wir gesagt haben: Die machen es ja alle gut, also das wird sauschwer für dich, jetzt auf LinkedIn aktiv zu sein. Aber meistens ist es so, dass die Konkurrenz wirklich so schlecht ist bzw. nicht vorhanden ist, dass man auch jetzt noch, wenn man anfängt, wahrscheinlich extrem viel reißen kann, auch als Führungskraft oder als CEO.

Du musst nur eine halbe Stunde mit der Person persönlich sprechen und fragen: Was hast du für Termine, was geht dir auf den Geist, was willst du ansprechen? Und dann kann man ein, zwei Postings basteln. Mehr braucht es nicht. Ein, zwei Postings die Woche als CEO, die hochgradig authentisch sind. Also mit dem höchsten Grad an Authentizität, sodass es halt selbst geschrieben klingt. Also es muss schon sehr gut ge-

macht sein. Und wenn es der CEO schreibt, ohne die nötige Kompetenz, dann wird es einfach nichts.

**Kern:** Welche Möglichkeiten siehst du denn, Erfolg oder Misserfolg von einzelnen Kommunikationsmaßnahmen im Rahmen der Corporate Influencer messbar oder greifbar zu machen? Wann kann man sagen, dass es erfolgreich ist?

**Steigerwald:** Das ist natürlich immer schwierig, denn letztendlich kommt es darauf an, was deine Ziele sind. Also willst du mehr verkaufen, willst du deine Brand Awareness erhöhen, möchtest du Mitarbeiter generieren? Das sind so die drei häufigsten Gründe, warum man so ein Programm implementiert. Und je nachdem, was man definiert, ist es das, was man messen muss. Also wenn ich jetzt 15.000 Likes auf einem Bild habe, aber es meldet sich niemand oder wir stellen dafür keinen ein, dann bringt mir das auch nichts. Wenn ich einen Beitrag mit zehn Likes habe, aber dafür bewerben sich zwei und eine, wird vielleicht genommen, dann bringt das schon was. Also, es ist extrem schwer, eine KPI zu definieren, die das dann letztendlich trackt, ob das gut oder schlecht ist. Und deswegen sind unsere KPIs, die wir vorgeben, letztendlich die Likes, Kommentare, Nachrichten, wo wir einfach messen müssen, weil wir sonst nichts anderes haben. Wir kriegen ja auch nicht immer die Details von unseren Kunden, die dann sagen: Ja, wegen dem Post haben uns jetzt fünf Leute angeschrieben. Das kann man auch gar nicht immer nachvollziehen, warum die Leute auf einen zukommen, warum die das jetzt liken – aus persönlichem Interesse, weil sie das Unternehmen geil finden, weil sie die Person geil finden, also das lässt sich alles gar nicht wirklich nachvollziehen, weshalb es extrem schwer ist, das messbar zu machen. Wir haben noch nicht dieses Mittel, diesen Algorithmus gefunden, um das perfekt darzustellen.

**Kern:** Wenn jetzt ein Unternehmen zu dir kommt und sagt, wir überlegen, das Modell Corporate Influencer zu etablieren, machen wir das, machen wir es nicht und du sollst das Unternehmen überzeugen. Macht es, weil... Was würdest du sagen?

**Steigerwald:** Weil es bald jeder macht. Und ihr könnt als erstes da starten. Und ja, das ist eine sehr gute Frage. Die habe ich so noch nie bekommen und habe ich auch noch nie gehört. Zum Glück muss ich es jetzt in dem Moment gerade nicht verkaufen. Ich würde sagen: "Seid first mover!" Weil, es gibt schon welche und es wird auch in Zukunft viel, viel mehr geben, dass die Mitarbeiter die Markenbotschafter sind und nicht irgendwelche Thomas Gottschalks.

**Kern:** Lass uns nach dem Betrachten Vorteile und Chancen mal auf die andere Seite schauen. Welche Hürden können denn zu Beginn des Programms oder sogar schon vorher in den Weg kommen? Und wie sollte man diesen begegnen?

**Steigerwald:** Ich glaube, das größte Problem ist, dass die Leute einfach mit Social Media nicht viel am Hut haben und erstmal sehr, sehr Angst haben. Gerade wenn das Wort Influencer fällt, weil viele da negativ dagegen irgendwie aufstoßen oder sagen: Influencer, Instagram, ne brauche ich nicht, will ich nicht, mache ich nicht. Wenn es dann mal soweit ist und man hat die Leute gefunden, die da Bock drauf haben, die mitmachen wollen, dann muss man sie natürlich auch irgendwo schulen. Was ist unsere Corporate Identity, was sind unsere Werte, was dürfen wir posten, was dürfen wir nicht posten? Gerade in großen Unternehmen mit einem Programm mit 50, 100 Leuten – die müssen ja alle an einem Strang ziehen und nicht jeder etwas anderes machen. Eine große Hürde ist auch, dass man vielleicht einen Beruf schaffen sollte, der das Ganze überwacht. Das ist auch so ein Thema, was extrem wichtig ist, um die Leute zu koordinieren, um zu schauen, wer macht was. Vielleicht ist es dann die Vertriebsabteilung, die Vertriebsthemen spielt, die Marketingabteilung, die Marketingthemen spielt und immer so weiter. Aber im Großen und Ganzen müssen sie trotzdem noch nach demselben Muster agieren. Und ich glaube, da ist es extrem wichtig, dass man eben solche Trainings macht, dass man wöchentliche Meetings, Jour Fixes macht, um immer auf dem neuesten Stand zu bleiben bzw. die Leute dahin zu bringen, dass sie so posten, wie es sich das Unternehmen auch wünscht, aber trotzdem ihre persönliche Note dabei haben. Also das ist eine sehr, sehr abstrakte Frage und sie kann in ganz vielen verschiedenen Hinsichten beantwortet werden. Ich weiß nur, wie es bei uns ist und wir müssen halt schon auch darauf achten, dass wir, wenn wir Farben nehmen, die Unternehmensfarben benutzen, wenn wir Leute markieren, ob die in irgendeinem Verhältnis zu uns stehen oder bzw. ob wir mit denen Geschäfte machen, mit denen keine Geschäfte machen, ob das alles so Sinn macht. Und es ist schon schwierig, da den richtigen Weg zu finden und das richtige Timing. Das ist so eine abstrakte Frage, die man auch gar nicht so leicht beantworten kann.

**Kern:** Sind während der Zeit bei euren Kunden schon mal Komplikationen oder Fehler in der Kommunikation der Corporate Influencer aufgetreten?

**Steigerwald:** Ja, das kommt schon öfter mal vor, dass vielleicht ein Wording mal schlecht ist oder vielleicht ein Bild verpixelt ist, weil es bei WhatsApp geschickt wurde, wie es halt so ist. Aber ein großer Fehler war jetzt nicht dabei. Bei diesen kleinen Fehlern ist auch nichts großartig passiert. Wir haben sie lediglich darauf hingewiesen. Also das sind ja keine Fehler letztendlich, sondern einfach nur Verbesserungsvorschläge, wie man das optimieren kann. Also es hat jetzt niemand Interna gedroppt, die man nicht hätte sagen sollen. Sowas ist nicht passiert. Und ich glaube, das würden die sich auch gar nicht trauen ohne irgendwelche Freigaben. Ich meine, die haben es ja vorher

nicht gemacht und jetzt sind sie vielleicht erst recht vorsichtig bei so einem Programm. Also ich glaube, das sind eher so die kleinen Probleme, wie zu viele Hashtags, zu wenig Abstände zwischen den Zeilen, zu viele Leute markiert, ein scheiß Bild, zur schlechten Uhrzeit gepostet. Das sind alles so Optimierungsvorschläge, aber keine Fehler.

**Kern:** Was würdest du denn als Fehler sehen? Was könnte passieren?

**Steigerwald:** Genau diese kleinen Dinge, die auch im Gesamtbild dann schon wieder rausstechen. Also wenn ich ein Posting sehe, von einer großen Influencerin, wie zum Beispiel jetzt meine Chefin – es ist halt rundum perfekt. Da stimmt es von vorne bis hinten, da ist auch vielleicht ein gutes Video geschnitten worden, da sind keine Bilder verpixelt, die Anzahl der Hashtags ist perfekt aufgeteilt, Leute sind genauso markiert, dass es auffällt, aber nicht zu viel ist. Je mehr man sich damit beschäftigt, desto tiefer der Blick, den man für das Ganze bekommt und desto sensibler wird man. Es muss alles immer im Zusammenhang passen. Einen CEO, der zehn Smileys benutzt, kann ich nicht ernst nehmen. Und eine Mitarbeiterin, die Marketing macht und extrem ernst daher kommuniziert, kann ich vielleicht auch nicht ernst nehmen. Das ist immer so eine Gratwanderung und es gibt keine Fehler. Es gibt lediglich Verbesserungspotential. Solange man keine internen Dokumente preisgibt oder sonst etwas.

**Kern:** Spielt in deinen Augen die Unternehmensgröße eine Rolle beim Aufbau von Corporate Influencer Programmen?

**Steigerwald:** Definitiv. Ich habe ja auch schon gesagt, gerade wenn es 50, 100 Leute im Corporate Influencer Programm sind, wird es extrem schwer, anstatt, wenn du nur fünf Leute delegieren musst, wie sie euch auf Social Media oder auf LinkedIn präsentieren. Ich glaube, das hängt extrem davon ab, wie groß ein Unternehmen ist und auch der organisatorische und logistische Aufwand dahinter ist sehr immens. Man sollte es auf jeden Fall nicht unterschätzen, so ein Programm in größeren Unternehmen aufzuziehen. Natürlich kann es jeder machen, aber der Aufwand ist viel größer bei einem größeren Unternehmen, um die alle in derselben Richtung zu behalten und auch vielleicht Themen vorzugeben, Content vorzugeben, überhaupt erst mal die interne Infrastruktur aufzubauen. Denn es macht ja jeder, was er will. Und das ist überhaupt nicht möglich.

**Kern:** Wie schätzt du denn persönlich die Zukunft und die Rolle des Corporate Influencer Modells ein?

**Steigerwald:** Also für Unternehmen ist es auf jeden Fall das Trendthema Nummer eins, würde ich sagen, in der Unternehmenskommunikation. Gerade was LinkedIn an-

geht. Es ist ja eine krass wachsende Plattformen und in den USA zum Beispiel ist LinkedIn schon so Standard und auch in Australien. Da wirst du quasi nicht eingestellt, wenn du kein LinkedIn Profil hast. Und in Deutschland ist das halt alles noch so ein bisschen bürokratisch und wie es halt so ist. Die hängen vielleicht ein bisschen hinterher, aber bemerken langsam, dass halt eben an Social Media nichts vorbeigeht und an LinkedIn schon mal gar nicht. Wenn du ein hochrangiger Manager bist, der sich vielleicht auch einen Namen machen will oder vielleicht schon einen Namen hat, dann musst du letztendlich auf Social Media aktiv sein, ob das jetzt im Programm ist oder nicht. Und oft ist es ja auch so, dass schon 50 % des Unternehmens auf LinkedIn sind, aber halt nicht in einem Programm. Und dann die Leute auch abzuholen, hast du Bock, vielleicht mal für uns Content zu machen. Aus Sicht von den Leuten ist es halt so, dass man sich selbst sichtbar macht, so wie ich jetzt auch. Also einfach durch deine eigene Personal Brand deine Sichtbarkeit erhöhst und vielleicht den nächsten Step machen kannst, weil du Aufmerksamkeit generierst und Unternehmen dich sehen. Du wirst wahrgenommen auf dem Arbeitsmarkt. Was haben mich schon Leute angeschrieben, die mich für irgendwelche Jobs gewinnen wollten. Klar, das sind natürlich erst mal Anfragen. Du weißt ja aber nie, was dabei rauskommt. Aber du musst sie ja auch erst mal bekommen.

**Kern:** Danke für das Interview und die spannenden Antworten!

---

**Anlage 7: Fragenkatalog**

1. Welche Rolle spielt das Modell des Corporate Influencers aktuell in Ihrem Unternehmen? Und wie gestalteten Sie den Aufbau des Programms?
2. Welche Rolle spielen Sie und Ihre Position dabei und welche Verantwortung sehen Sie in der Rolle der Unternehmenskommunikation?
3. Was macht für Sie einen waschechten Corporate Influencer aus, was sollte er mitbringen?
4. Inwieweit sind Führungskräfte als Personal Brand positioniert?
5. Wer entscheidet in Ihrem Unternehmen über den Content und die Kommunikationskanäle der Corporate Influencer?
6. Wie beurteilen Sie Erfolg oder Misserfolg, welche Instrumente stehen Ihnen dafür zur Verfügung?
  
7. Welche Beweggründe hatten Sie zu Beginn, Corporate Influencer in der Kommunikation zu etablieren und wie gestalteten sich Ihre Ziele dahinter?
8. Inwieweit wurden die Ziele und Erwartungen erfüllt?
9. Welche weiteren Vorteile sehen Sie am Modell des Corporate Influencers, insbesondere für ein Unternehmen und die Marke?
  
10. Welche Hürden kamen Ihnen zu Beginn des Programms oder bereits vorher in den Weg und wie sind Sie diesen begegnet?
11. Sind während des Corporate Influencer Programms schon einmal Komplikationen oder Fehler in der Kommunikation aufgetreten?
12. Welche weiteren Herausforderungen sehen Sie am Modell des Corporate Influencers für die Unternehmenskommunikation?
  
13. Würden Sie einem Unternehmen, welches das Modell Corporate Influencer in Erwägung zieht, raten, es umzusetzen?
14. Wie betrachten Sie die Zukunft des Corporate Influencers und wie muss sich die Unternehmenskommunikation entwickeln, um zukunftsfähig zu bleiben?

## **Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Leipzig, 24. Januar 2023

---

Ort, Datum

Florian Kern