

Anhangverzeichnis

Anhang 1: Fragebogen für die Experteninterviews.....	294
Anhang 2: Kurzportraits der befragten Unternehmen.....	302

Anhang 1: Fragebogen für die Experteninterviews

Um die in dieser Arbeit behandelten Forschungsfragen auch aus der Praxisperspektive zu beleuchten, wurden im **Frühjahr 2006** Gespräche mit Employer Branding-Verantwortlichen aus sechs Unternehmen geführt. **Ziele** der Expertengespräche waren:

- **Erfahrungen** und **Know-how** von Employer Branding-Experten aus der Praxis aufzunehmen,
- **Besonderheiten** und **Herausforderungen** des Employer Branding vor dem Hintergrund individueller Gegebenheiten verschiedener Unternehmen zu erfassen und
- die **Relevanz** der Handlungsempfehlungen sicherzustellen.

Im Folgenden wird zunächst anhand des Fragebogens Inhalt und Ablauf der Expertengespräche dargestellt. Daran anschließend werden in Anhang 2 die betrachteten Unternehmen und ihr Zugang zum Employer Branding in einem kurzen Profil portraitiert.

Fragebogen:

Die Interviews mit den Employer Branding-Experten wurden anhand eines semi-strukturierten Fragebogens durchgeführt. Aufbau und Inhalt dieser Gespräche werden im Folgenden aufgezeigt.

Zu Beginn der Gespräche wurden zunächst kurz die Themenstellung der Arbeit und die Ziele der Expertengespräche vorgestellt. Kernbestandteil der Gespräche war anschließend der Bericht der Experten über die Employer Branding-Arbeit in ihrem Unternehmen anhand von insgesamt 30 Fragen, die sich auf fünf Themenblöcke verteilten. Abb. 55 zeigt den inhaltlichen Aufbau der Gespräche. Der Schwerpunkt lag auf den Blöcken A, B und C. Die Fragen in den Bereichen D und E wurden flankierend behandelt.

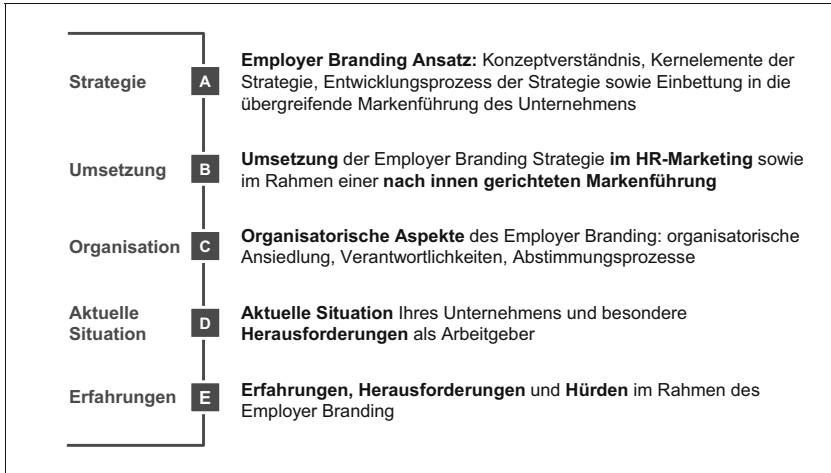


Abb. 55: Inhalt und Aufbau der Expertengespräche⁸⁰⁸

Zur Orientierung bezüglich des Inhaltes der Gespräche ist im Folgenden der Fragebogen dargestellt. Aufgrund der individuellen Prägung der Gespräche wurden nicht in jedem Gespräch alle Fragen behandelt.

⁸⁰⁸ Quelle: Eigene Darstellung.

Fragebogen

A. Employer Branding-Ansatz

Begriffsverständnis und Ziele

1. Konzeptverständnis

- Was verstehen Sie unter Employer Branding?
- Arbeiten Sie mit diesem Begriff bzw. Konzept?
- Wenn ja, seit wann?

2. Ziele des Employer Branding

- Welche Zielsetzungen und Erwartungen verbinden Sie mit dem Konzept des Employer Branding
 - > ... in Bezug auf potenzielle Mitarbeiter?
 - > ... in Bezug auf aktuelle Mitarbeiter?
- Gibt es einen expliziten Zusammenhang zwischen den Employer Branding-Zielen und allgemeinen strategischen Zielen des Unternehmens?

Kernelemente der Employer Branding-Strategie

3. Zielgruppen

- Welche Kriterien sollten "ideale Kandidaten" erfüllen?
- Welche persönlichen Werte sollte der "ideale Kandidat" haben?
- Inwieweit unterscheiden sich Ihre Zielgruppen am Arbeitsmarkt von den Zielgruppen am Absatzmarkt?

4. Markenarchitektur

- Gibt es unterschiedliche Employer Brands in den verschiedenen Unternehmensbereichen?
- Wenn ja, warum?
- Gibt es einen unterschiedlichen Ansatz zwischen verschiedenen Zielgruppen im Sinne einer Markenarchitektur? (z.B. Fachkräfte vs. Managementkräfte vs. Support-Funktionen?)

5. Positionierung

- Was sind die Kernwerte der Employer Brand?
- Wie sehen evtl. Differenzierungen in der Positionierung aus
 - > zwischen Divisionen/Bereichen
 - > zwischen unterschiedlichen Zielgruppen
 - > zwischen internationalen Bereichen?

Übergreifende Markenstrategie, Identität und Kultur des Unternehmens

6. Aktuelle Markenstrategie (am Absatzmarkt)

- [Individuelle Darstellung der Markenarchitektur und der definierten Markenwerte für den Absatzmarkt bzw. für die Corporate Brand]
- Gibt es darüber hinaus eine definierte Markenpositionierung? Mit welchen Kernwerten?

7. Corporate Identity (subjektive Ist-Identität)

- Was sehen Sie als zentrale und besondere Charakteristika Ihres Unternehmens?

8. Unternehmenskultur

- Welche Werte würden Sie als Basis der Unternehmenskultur in Ihrem Unternehmen nennen (z. B. als Grundlage des Umgangs miteinander)?

9. Mitarbeiterwahrnehmung (objektive Ist-Identität)

- Welche Wahrnehmung haben aktuelle Mitarbeiter von ihrem Unternehmen? Gibt es Unterschiede zu anderen Bezugsgruppen (Kunden, pot. Mitarbeiter)?

Entwicklung der Employer Branding-Strategie

10. Prozess

- Beschreiben Sie bitte kurz den Prozess der Employer Branding-Strategieentwicklung.

11. Methodik

- Kam eine besondere Methodik bzw. ein Instrument zum Einsatz? Bitte erläutern Sie dies kurz.

12. Team

- Wer war in die Entwicklung involviert?

Berücksichtigung spezifischer Informationen bei der Entwicklung der Employer Branding-Strategie

13. HR-Sphäre

- Bitte erläutern Sie jeweils, wie und auf Basis welcher Informationen diese Elemente in der Employer Branding-Strategie berücksichtigt wurden.
 - > Anforderungen potenzieller Mitarbeiter an einen Arbeitgeber.
 - > Persönliches Werteprofil potenzieller Mitarbeiter.
 - > Wahrnehmung Ihres Unternehmens als Arbeitgeber durch potenzielle Mitarbeiter (Image am Arbeitsmarkt).
 - > Entscheidungsprozess bei der Arbeitgeberwahl.

- > Positionierung anderer Unternehmen als Arbeitgeber (Wettbewerb).
- > Trends im HR-Markt.
- > Spezifische Employer Branding- bzw. HR-Ziele.

14. Unternehmenssphäre

- Bitte erläutern Sie jeweils, wie und auf Basis welcher Informationen diese Elemente in der Employer Branding-Strategie berücksichtigt wurden.
 - > Anforderungen aktueller Mitarbeiter an ihren Arbeitgeber.
 - > Persönliche Werteprofile aktueller Mitarbeiter.
 - > Wahrnehmung Ihres Unternehmens als Arbeitgeber durch Mitarbeiter (Ist-Identität): Unternehmenswerte, besondere Stärken und Schwächen.
 - > Unternehmenskultur.
 - > Rolle der Mitarbeiter als Markenbotschafter/Schnittstelle zu Kunden.
 - > Mitarbeiterbezogene HR-Ziele.

15. Absatzmarktsphäre

- Bitte erläutern Sie jeweils, wie und auf Basis welcher Informationen diese Elemente in der Employer Branding-Strategie berücksichtigt wurden.
 - > Werteprofile und Anforderungen der Konsumenten/Kunden.
 - > Kaufentscheidungsprozess.
 - > Aktuelle Markenwahrnehmung des Unternehmens am Markt (Image am Absatzmarkt).
 - > Positionierung/Wahrnehmung von Wettbewerbern.
 - > Marktentwicklungen.
 - > Unternehmens-/Geschäftsziele.
 - > Bestehende Markenarchitektur.
 - > Definierte Marken-/Unternehmenswerte.

B. Umsetzung der Employer Brand nach innen und außen

Umsetzung im operativen HR-Marketing

16. Kontaktpunkte der Employer Brand

- Was sind Ihrer Erfahrung nach die wesentlichen Kontaktpunkte zwischen Zielgruppe und Unternehmen, durch die sich potenzielle Bewerber ein Bild Ihres Unternehmens machen?
- Gibt es bei Ihnen eine Systematisierung der Kontaktpunkte zur Umsetzung der Employer Brand?

17. Herausforderungen

- Was sehen Sie als die zentralen Herausforderungen in der Umsetzung für eine starke und konsistente Employer Brand an?

18. Umsetzung der Markenwerte im HR-Marketing-Mix

HR-Marketing-Mix	
PRODUCT	Jobs, Weiterbildungsangebote etc.
PRICE	Vergütung, Incentives, Fringe Benefits etc.
PLACE	Standort, Ausstattung etc.
PROMOTION	Anzeigen, Kampagnen, Hochschulmarketing, Karriereportal/Website etc.
PROCESSES	HR-Prozesse, z. B. Recruiting, MBO's, Evaluation, HR-Support-Services etc.
PEOPLE	Umgangston, Teamarbeit, Führungsstil, Social Events etc.

Abb. 56: Ausgewählte Elemente des HR-Marketing-Mix⁸⁰⁹

- Bitte erläutern Sie für die einzelnen Kontaktpunkte, ob und wie sich jeweils die Positionierung bzw. die Werte der Employer Brand darin wiederfinden.
- Nutzen Sie die Unternehmensmarke bewusst in Ihrer Außendarstellung am Arbeitsmarkt?
- Greifen Sie in der Umsetzung Ihrer Employer Brand auf Elemente der übergreifenden Markendarstellung Ihres Unternehmens zurück?

Verankerung der Employer Brand bei den aktuellen Mitarbeitern (interne Markenführung)

19. Schnittstelle Mitarbeiter – Kunden

- Welche Rolle spielen die Mitarbeiter Ihres Unternehmens für die Außenwahrnehmung Ihrer Marke...
 - > bei Konsumenten?
 - > bei potenziellen Bewerbern?
- Was sind dabei die wesentlichen Kontaktpunkte?

20. Interne Markenführung

- Gibt es eine nach innen gerichtete Markenführung in Ihrem Unternehmen, d.h. ein klares Bekenntnis zu bestimmten Werten und eine systematische Umsetzung gegenüber Mitarbeitern?
- Welche Maßnahmen gibt es intern, um die Marke(n)
 - a) bekannt und

⁸⁰⁹ Quelle: Eigene Darstellung.

- b) lebendig zu machen?
- Werden Wissen und Einstellungen der Mitarbeiter zum Thema Werte und Markenführung regelmäßig überprüft? Wenn ja, wie?

C. Organisatorische Aspekte des Employer Branding

21. Strukturen

- Wer ist bei Ihnen für die Markenführung verantwortlich?
 - > Für Konsumenten
 - > Für Bewerber
 - > Für Mitarbeiter
- An wen berichten die jeweils für die Markenführung Verantwortlichen?
- Gibt es eine übergreifende Koordination?

22. Aufgaben

- Welche Aufgabenverteilung gibt es bezüglich Employer Branding zwischen zentralen und dezentralen Funktionen?
- Was sind Ihre Kernaufgaben in Ihrer Verantwortung für das Thema Employer Branding?
- Sehen Sie Überschneidungen in den Aufgaben unterschiedlicher Verantwortlicher gegenüber den verschiedenen Zielgruppen? Wenn ja, welche?
- Würden Sie gerne an der organisatorischen Gestaltung des Employer Branding etwas ändern? Wenn ja, was?

23. Prozesse

- Erfolgt eine Abstimmung der Strategie und der Aktivitäten (z.B. in der Kampagnenentwicklung) zwischen den Verantwortlichen für die einzelnen Zielgruppen? Wenn ja, welche?
- Sehen Sie bezüglich der Zusammenarbeit zwischen den für Markenführung verantwortlichen Funktionen Verbesserungsbedarf? Wenn ja, was würden Sie gerne ändern?

24. Instrumente

- Welche Instrumente der Markenstrategieentwicklung und -steuerung nutzen Sie?
- Gibt es ein etabliertes Instrument zum Markencontrolling?

D. Derzeitige Situation des Unternehmens als Arbeitgeber

25. Stellenwert des Employer Branding

- Welche Rolle spielt die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern intern?

- Was sind dabei die größten Herausforderungen für Ihr Unternehmen?
- Welche Auswirkungen ergeben sich aus der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens auf Ihre Employer Branding-Aktivitäten, gerade in Bezug auf High Potentials?

26. Arbeitgeberattraktivität

- Welches Ansehen genießt Ihr Unternehmen Ihrer Meinung nach bei potenziellen Mitarbeitern, welches bei Ihren aktuellen Mitarbeitern?
- Welche Charakteristika werden Ihrem Unternehmen zugeschrieben?
- Worauf basiert dieses Image Ihrer Meinung nach? (Ursachen/Quellen etc.)
- Würden Sie dieses Image gerne ändern? Wenn ja, wie?
- Welche Rolle spielen die Marke/die Marken des Unternehmens?

27. Bewerberverhalten

- Wie viele Bewerbungen erhalten Sie monatlich (Ø)?
- Wie zufrieden sind Sie mit der Anzahl und mit der Qualität der Bewerber?
- Welcher Prozentsatz der Bewerber mit einem Angebot sagt zu?
- Mit welchen Vorstellungen fangen neue Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen Ihrer Meinung nach an?
- Werden diese Erwartungen erfüllt?

28. Mitarbeiterverhalten

- Wie gut ist die Mitarbeiterbindung?
- Aus welchen Gründen verlassen Mitarbeiter das Unternehmen?
- Welche Rolle spielen Ihrer Erfahrung nach enttäuschte Erwartungen von einem ursprünglich vorhandenen Vorstellungsbild des Unternehmens?

E. Erfahrungen, Herausforderungen, Hürden

29. Erfolgsfaktoren

- Was sind Ihrer Meinung nach die zentralen Erfolgsfaktoren des Employer Branding?

30. Herausforderungen und Hürden

- Welche Herausforderungen sehen Sie...
 - > intern
 - > extern
 - > in der Abstimmung mit anderen Unternehmensbereichen

Anhang 2: Kurzportraits der befragten Unternehmen

1. DaimlerChrysler AG, Stuttgart, 02.03.2006
2. Deutsche Bank AG, Frankfurt, 22.02.2006
3. L'Oréal Deutschland, Düsseldorf, 24.02.2006
4. F. Hofmann-La Roche Ltd. (Roche), Basel (CH), 12.04.2006 (telefonisch)
5. Roland Berger Strategy Consultants, München, 22.03.2006
6. RWE AG, Essen, 23.02.2006

1. DaimlerChrysler AG

Gesprächspartnerin: Sylvia Reck, Executive Management Development, Leiterin Personalmarketing

Branchen: Automobil, Finanzdienstleistungen (u.a.)

Hauptsitze: Stuttgart, Deutschland und Auburn Hills, Michigan/USA

Anzahl Beschäftigte: 360.385 (weltweit; Stand: Jahresende 2006)⁸¹⁰

Konzernbereiche: Mercedes Car Group (Business-to-Consumer), Chrysler Car Group (Business-to-Consumer), Nutzfahrzeuge (Business-to-Business) und Financial Services (Business-to-Consumer und Business-to-Business)

Markenstrategie

Markenarchitektur: Corporate Brand "DaimlerChrysler", Company und Product Brands (z.B. DaimlerChrysler Bank, Mercedes-Benz) (vgl. Abb. 57)

Positionierung: Für die **Corporate Brand** "DaimlerChrysler" wurde eine einheitliche Positionierung entwickelt, die weltweit umgesetzt wird. Im Wortlaut heißt es:

"Mit einzigartigen Produkten, starken Marken, globaler Ausrichtung, zukunftsweisenden Innovationen, hoch engagierten und qualifizierten Mitarbeitern und einer hervorragenden Ergebnissituation verfolgen wir das ehrgeizige Ziel, die Nummer 1 in der Automobilindustrie zu werden. Unsere Strategie basiert auf vier Säulen:

- **Globale Präsenz**, denn nur ein global aufgestelltes Unternehmen kann die weltweit vorhandenen Wachstumspotenziale nachhaltig erschließen.
- **Ein starkes Markenportfolio**, denn nur mit einem

⁸¹⁰ Vgl. DaimlerChrysler AG (2007): Commitment to Excellence - Geschäftsbericht 2006, Stuttgart, S. U2.

vollständigen, hoch attraktiven Markenportfolio von der Volumen- bis zur Luxusmarke umspannen wir fast alle wichtigen Kundensegmente.

- **Ein umfassendes Produktprogramm**, denn die Wünsche unserer Kunden sind der Motor für unsere Produktentwicklung. Wir verfügen heute über ein umfassendes Programm, welches kontinuierlich weiterentwickelt wird, um nahezu jedem Kunden ein auf seine Bedürfnisse zugeschnittenes Produkt anbieten zu können.
- Und die **Technologie- und Innovationsführerschaft**, denn Innovation ist und bleibt unsere größte Stärke und der Wettbewerb entscheidet sich über das bessere Produkt. Dafür arbeiten wir schon heute an den Fragen von morgen.⁸¹¹

Für die **Marken unterhalb der Corporate Brand**, z.B. Mercedes-Benz, Jeep oder Orion, sind unabhängig davon **eigene Markenpositionierungen** definiert.

⁸¹¹ DaimlerChrysler AG, "Unsere Positionierung", Unternehmenshomepage, im Internet unter http://career.daimlerchrysler.de/dc/wms/dc/index.php?re_gion=1&ci=33&close=yes&language=1, Zugriff am 11.04.2007.



Abb. 57: Markenportfolio von DaimlerChrysler⁸¹²

Employer Branding⁸¹³

Zielsetzung: DaimlerChrysler als Arbeitgeber weltweit bekannt zu machen, d.h. die strategisch relevanten Zielgruppen für DaimlerChrysler zu gewinnen und zu binden.

Zielgruppen: Technisch orientierte Studenten (70% technisch, 30% kaufmännisch); Schüler (Ausbildungsberufe) und junge Berufstätige ("Young Professionals"); nicht im Fokus des Employer Branding stehen langjährige Berufstätige ("Professionals").

Architektur: Es gibt **eine einheitliche Employer Brand**, die für alle Zielgruppen gilt. In der Umsetzung wird nach Zielgruppen unterschieden (z.B. durch spezifische Broschüren).

Positionierung: Die Markenwerte der Employer Brand **entsprechen den definierten Markenwerten der Corporate Brand**.

⁸¹² Quelle: I.A. DaimlerChrysler AG (2007): Commitment to Excellence - Geschäftsbericht 2006, Stuttgart, S. 3.

⁸¹³ Angaben aus dem Interview.

2. Deutsche Bank AG, Frankfurt

Gesprächspartner: Ralf Rudolf, Director, Head of Graduate Recruitment & Training, Germany

Dörthe Mehlhorn, Graduate Recruitment & Training;
Campus Relations & Marketing, Germany

Branche: Finanzdienstleistungen

Hauptsitz: Frankfurt am Main, Deutschland

Anzahl Beschäftigte: 68.849 (weltweit; in Vollzeitkräfte umgerechnet; Stand: 31.12.2006)⁸¹⁴

Konzernbereiche: Corporate and Investment Bank (Business-to-Business); Private Clients and Asset Management (v.a. Business-to-Consumer); Corporate Investments (eigenes Beteiligungsgeschäft)

Markenstrategie

Markenarchitektur: Corporate Brand "Deutsche Bank"

Positionierung: Die Positionierung der Corporate Brand besteht aus Markenfundament und Unternehmenswerten (vgl. Abb. 58). Die Werte dienen auch als Leitlinie für das Handeln der Mitarbeiter.

⁸¹⁴ Vgl. Deutsche Bank AG (2007): Neue Märkte - neue Möglichkeiten: Jahresbericht 2006, Frankfurt a.M., S. 3.

 <p>Deutsche Bank –</p> <p>Wir sind ein europäischer Finanzdienstleister mit globalem Anspruch. Unser Ziel ist es, Herausforderungen zu bewältigen und Marktmöglichkeiten zu erschließen, um unseren anspruchsvollen Kunden überlegene Lösungen zu bieten. Leistung aus Leidenschaft ist deshalb mehr als unser Slogan – es ist die Art, wie wir handeln.</p>	<p>Unsere Marke</p> <p>Leistung aus Leidenschaft</p> <p>Das ist die Art, wie wir handeln.</p> <p>Spitzenleistungen sind unser Maßstab</p> <p>Wir stellen uns dem Wettbewerb um die Besten der Branche, um in allen Geschäftsbereichen Entschlossenes zu leisten.</p> <p>Vielfalt ist unsere Stärke</p> <p>Wir setzen auf die Vielfalt der Talente, die Energie und das umfassende Wissen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um die besten Ergebnisse für unsere Kunden und die Gesellschaft zu erzielen.</p> <p>Innovation ist unser Antrieb</p> <p>Wir stellen kontinuierliches in Frage, um Anforderungen im Wandel zu erkennen und innovative Lösungen für unsere Kunden zu entwickeln.</p> <p>Partnerschaften sind unser Ziel</p> <p>Wir gehen den entscheidenden Schritt, um aus Kundenbeziehungen gleichberechtigte, dauerhafte Partnerschaften zu machen.</p>	<p>Unsere Werte</p> <p>Leistung</p> <p>Leistung bestimmt unser Handeln.</p> <p>Vertrauen</p> <p>Unser Handeln ist von Verlässlichkeit, Fairness und Ehrlichkeit geprägt.</p> <p>Teamwork</p> <p>Die Vielfalt unserer Mitarbeiter und Geschäftspartner macht uns in der Zusammenarbeit erfolgreich.</p> <p>Innovation</p> <p>Wir stellen kontinuierliche Ansätze immer wieder in Frage und entwickeln neue Lösungen zum Nutzen unserer Kunden.</p> <p>Kundenfokus</p> <p>Der Kunde steht im Mittelpunkt all unserer Aktivitäten. Wir orientieren uns kompromisslos an seinen Zielen und Wünschen.</p>
--	---	--

Abb. 58: Unternehmens- und Markenwerte der Deutsche Bank AG⁸¹⁵

Employer Branding⁸¹⁶

Zielsetzung: Die besten 10% eines Bildungsjahrganges für die Deutsche Bank interessieren und gewinnen; aktuelle Mitarbeiter langfristig binden, einen kritischen Umgang miteinander etablieren und Innovationskraft der Mitarbeiter fördern.

Zielgruppen: Für die Geschäftsbereiche bestehen erhebliche Unterschiede in der Zielgruppendefinition. Für Deutschland lassen sich drei unterschiedliche "Typen" beschreiben:

- der "Investmentbanker" – jemand, der ambitioniert und karriereorientiert ist;
- der "Cocooner" – jemand, der Wissen ansammelt und erschließt;
- der "Teamworker" – jemand, der nach langfristigen Bindungen und einer ausgewogenen "Work-Life-Balance" sucht.

Insgesamt wird zudem viel Wert auf Diversity gelegt.

⁸¹⁵ Quelle: Deutsche Bank AG, "Die Art, wie wir handeln", Unternehmenshomepage, im Internet unter http://www.deutsche-bank.de/de/downloads/company/DB_die_art_wie_wir_handeln.pdf, Zugriff am 11.04.2007.

⁸¹⁶ Angaben aus dem Interview.

Architektur: Es gibt **eine einheitliche Employer Brand**. Je nach Unternehmensbereich sollen aber die unter Zielgruppen skizzierten Typen unterschiedlich stark angesprochen werden. Im Employer Branding werden daher jeweils unterschiedliche Werte aus der übergreifenden Positionierung in den Vordergrund gerückt. Für den "Investmentbanker" ist dies die Leistungsorientierung, für den "Cocooner" Innovation und für den "Teamworker" sind es die Werte Vertrauen und Teamwork.

Positionierung: Es sind vier Kernwerte definiert, die eng mit den Werten der Corporate Brand verknüpft sind.⁸¹⁷ Die Employer Brand-Werte sind:

- Leistung
- Globales Netzwerk
- Intellektuelle Herausforderung
- Wachstum.

⁸¹⁷ Zur Verknüpfung von Corporate und Employer Brand bei der Deutschen Bank vgl. auch die Ausführungen in Kapitel C.3.2 sowie Abb. 45.

3. L'Oréal Deutschland, Düsseldorf

Gesprächspartnerin: Marion Perissutti, Corporate Recruitment

Branche: Kosmetik

Hauptsitz: Düsseldorf, Deutschland

Anzahl Beschäftigte: 52.080 (weltweit; 2005); 2.000 in Deutschland (2006)⁸¹⁸

Konzernbereiche: Consumer Products, Luxusprodukte und Apothekenkosmetik (alle Business-to-Consumer), professionelle Produkte (Business-to-Business)

Markenstrategie

Markenarchitektur: Company Brands und Produktmarken, keine definierte Corporate Brand. Die zum Markenportfolio gehörenden Marken sind in Abb. 59 dargestellt.

Consumer Products	Professionelle Produkte	Luxusprodukte	Apothekenkosmetik
L'ORÉAL PARIS	KÉRASTASE PARIS	LANCÔME PARIS	VICHY LABORATOIRES
GARNIER	L'ORÉAL PARIS	BIOThERM	LA ROCHE-POSAY LABORATOIRES PHARMACILOGIQUES
Jade MAYBELLINE	REDKEN 27th AVENUE NYC	HELENA RUBINSTEIN LR	innéov EUTRANSFORMATION
CRÉATEURS DE BEAUTÉ	MATRIX	GIORGIO ARMANI PARIS	SKINCEUTICALS
		RALPH LAUREN	
		(cacharel)	
		VIKTOR®ROLF	

Abb. 59: Markenportfolio L'Oréal Deutschland⁸¹⁹

Positionierung: Jede Marke verfügt über eine eigene Positionierung.

⁸¹⁸ Vgl. L'Oréal Deutschland, Zahlen und Fakten, im Internet unter http://www.loreal.de/_de/_de/kurzportrat/zahlen/zahlen.aspx, Zugriff am 11.04.2007.

⁸¹⁹ Quelle: L'Oréal Deutschland, Markenportfolio, im Internet unter http://www.loreal.de/_de/_de/index.aspx, Zugriff am 11.04.2007.

Employer Branding⁸²⁰

- Zielsetzung:** Die "Richtigen" für L'Oréal als Mitarbeiter zu gewinnen.
- Zielgruppen:** Gemeinsam ist allen L'Oréal-Mitarbeitern ein internationales Profil für das L'Oréal-Netzwerk, zudem eine offene und kommunikative Art. L'Oréal pflegt eine sehr "bunte" und diverse Kultur, Transfers zwischen Marken und Ländern werden aktiv gefördert.
- Aus funktionaler Sicht sucht L'Oréal Deutschland Mitarbeiter vor allem für die Bereiche Marketing/Vertrieb und Controlling, zudem Logistik, Public Relations und Wirtschaftsingenieure.
- Architektur:** Die Employer Brand wird einheitlich als Corporate Brand geführt. Für alle Funktionsbereiche werden Menschen mit ähnlichen, d.h. zu L'Oréal passenden Werten gesucht.
- Positionierung:** Kernelemente der Employer Brand sind:
- Schnelle Karrieren/frühe Verantwortung
 - Internationale Möglichkeiten
 - Dynamisches und aufregendes Business
 - Individuelle Karrieren über Funktionen, Marken und Länder hinweg.
- Die Employer Brand wird unabhängig von den Produktmarken geführt. Diese fungieren jedoch als "Türöffner" bei den Zielgruppen, da sie Interesse und Begeisterung wecken.

⁸²⁰ Angaben aus dem Interview.

4. F. Hofmann-La Roche Ltd. (Roche), Basel (CH)

Gesprächspartner: Christoph Thoma, Leitung Corporate Human Resources

Branchen: Pharmazeutische Industrie, In-Vitro-Diagnostik

Hauptsitz: Basel, Schweiz

Anzahl Beschäftigte: 74.372 (weltweit; in Vollzeitkräfte umgerechnet; Stand: 31.12.2006).⁸²¹

Konzernbereiche: Pharmazeutische Industrie, Diagnostik

Markenstrategie

Markenarchitektur: Corporate Brand "Roche", Company Brands "Roche Pharma" und "Roche Diagnostics", Produkt(linien)-marken (z.B. Tamiflu, AccuChek). Die Markenstruktur mit ausgewählten Marken ist in Abb. 60 aufgezeigt.

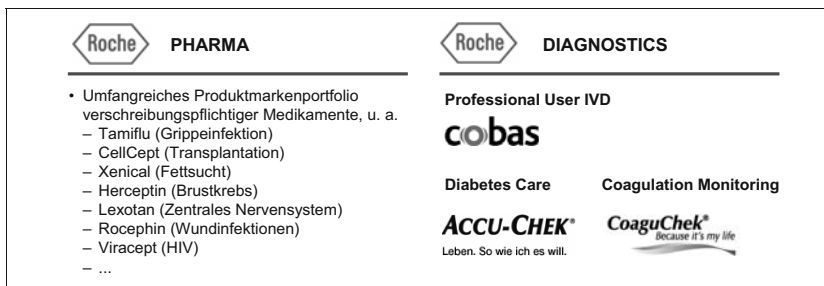


Abb. 60: Ausgewählte Marken von Roche⁸²²

Positionierung: Für die Corporate Brand "Roche" liegt keine strategi-

⁸²¹ Vgl. Roche (2007): Business Report 2006, Basel, S. 78.

⁸²² Quelle: Informationen zu den Pharma-Produkten finden sich bei Roche, Produktportfolio Pharmadivision, im Internet unter http://www.roche.com/home/products/prod_rx.htm, Zugriff am 11.04.2007. Informationen zum Markenportfolio der Diagnostikdivision sind erhältlich unter Roche, Produktportfolio Diagnostikdivision, im Internet unter http://www.roche.com/home/products/prod_diag.htm, Zugriff am 11.04.2007. Derzeit werden in der Diagnostikdivision über die nächsten Jahre hinweg alle existierenden Produktmarken, die im Business-to-Business-Geschäft liegen, unter die neue Dachmarke "cobas" integriert.

sche Markenpositionierung vor. In den Geschäftsbereichen sind für die Produkte bzw. Produktlinien teilweise Markenstrategien definiert, (z.B. AccuChek und cobas in der Diagnostikdivision).

Employer Branding⁸²³

Zielsetzung: Die auf Wachstum ausgerichtete Unternehmensstrategie dadurch zu unterstützen, dass Mitarbeiter in ausreichender Anzahl, mit der richtigen Qualifikation und dem passenden Werteverständnis gewonnen und gebunden werden.

Zielgruppen: Bei der Zielgruppendefinition stehen funktionale Aspekte im Vordergrund. Gesucht werden vor allem Naturwissenschaftler, Mediziner und Pharmazeuten für Forschung, Entwicklung und Vertrieb.

Architektur: Es gibt eine konsistente Aussage über das Unternehmen, die im Claim "We innovate Healthcare" zum Ausdruck kommt. Die Employer Brand wird zentral geführt, allerdings gibt es einzelne Aspekte, die spezifisch für die beiden Divisionen ausgerichtet werden.

Positionierung:⁸²⁴ Kernelemente der Employer Brand sind:

- Höchste Qualität und Sicherheit
- Premiumanspruch
- Technologie- und Innovationsorientierung
- Teamwork, Zusammengehörigkeitsgefühl
- Fairness, "sich um andere kümmern"
- Enthusiasmus, Begeisterung und Identifikation.

⁸²³ Angaben aus dem Interview.

⁸²⁴ Stand: März 2006. Anfang 2007 wird die Employer Branding-Strategie von Roche überarbeitet.

5. Roland Berger Strategy Consultants, München

Gesprächspartner: Sven Breipohl, Leiter Corporate Recruitment and HR Marketing

Branchen: Consulting

Hauptsitz: München, Deutschland

Anzahl Beschäftigte: ca. 1.700 weltweit (Stand: Ende 2006)⁸²⁵

Geschäftsbereiche: 23 Ländergesellschaften, in Deutschland zusätzlich Unterteilung in Competence Center

Markenstrategie

Markenarchitektur: Corporate Brand "Roland Berger Strategy Consultants"

Positionierung: Die Positionierung beinhaltet drei Kernwerte, die unternehmensweit verankert werden (vgl. Abb. 61).

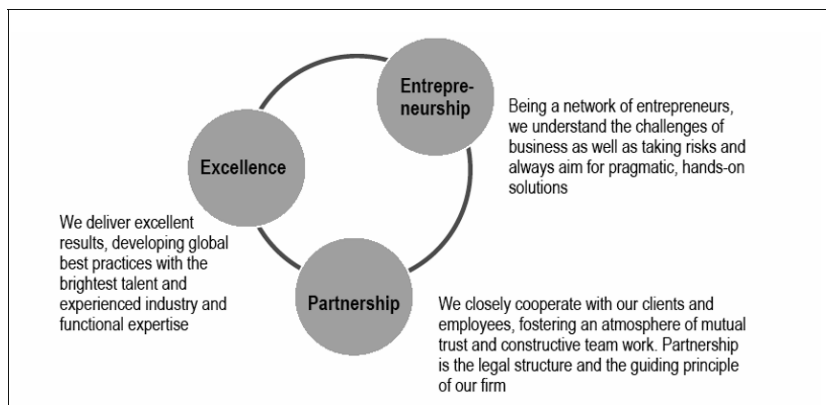


Abb. 61: Positionierung von Roland Berger Strategy Consultants⁸²⁶

⁸²⁵ Vgl. Roland Berger Strategy Consultants, "Our company profile", im Internet unter <http://www.rolandberger.com/company/en/html/figures/23-figures.html>, Zugriff am 11.04.2007.

⁸²⁶ Quelle: Roland Berger Strategy Consultants.

Employer Branding⁸²⁷

- Zielsetzung:** Die besten Mitarbeiter anziehen und binden, bestmögliche Beratungsleistungen und Ergebnisse für die Kunden ermöglichen sowie Stolz, Spaß und Identifikation bei den Mitarbeiter verankern.
- Zielgruppen:** Hochschulabsolventen aller Fakultäten und Young Professionals mit ausgezeichneten akademischen Leistungen, Praxiserfahrung durch Praktika bzw. Berufstätigkeit sowie Auslandserfahrung.
- Architektur:** Es gibt nur eine einheitliche Corporate Brand, keine Unterschiede nach Ländern und Competence Center.
- Positionierung:** Die Positionierung der Employer Brand stimmt mit den Werten der Corporate Brand überein. Beide Markenstrategien wurden integriert entwickelt und umgesetzt.

⁸²⁷ Angaben aus dem Interview.

6. RWE AG, Essen

Gesprächspartnerin:	Annette K. Nimzik, Personalentwicklung Konzern
Branchen:	Energie
Hauptsitze:	Essen, Deutschland
Anzahl Beschäftigte:	68.534 (umgerechnet in Vollzeitstellen, Stand: 31.12.2006) ⁸²⁸
Führungsgesellschaften:	RWE Power, RWE Dea, RWE Energy, RWE Systems, RWE npower, RWE Trading, RWE Gas Midstream ⁸²⁹

Markenstrategie

Markenarchitektur:	Corporate Brand "RWE", Company Brands als Namenszusätze zur Corporate Brand (Line Extensions)
Positionierung:	Die Corporate Brand beruht auf einem definierten Set von Unternehmenswerten. ⁸³⁰ <ul style="list-style-type: none">– Kundenorientierung – Wir engagieren uns in den Regionen, in denen wir tätig sind, und kümmern uns aktiv um die Bedürfnisse unserer Kunden.– Leistung – Wir bieten Höchstleistung in allen Geschäftsfeldern. Jeder von uns ist stolz auf seinen Beitrag zum Unternehmenserfolg.

⁸²⁸ Vgl. RWE AG, Investition in Innovation und Wachstum - Geschäftsbericht 2006, Essen, S. 4.

⁸²⁹ Stand: 01.01.2007, vgl. ebenda, S. 3. Weitere Informationen zu Konzernunternehmen finden sich bei der RWE AG, Konzernunternehmen, zu finden im Internet unter <http://www.rwe.com/generator.aspx/konzern/konzernstruktur/konzernunternehmen/language=de/id=24672/konzernunternehmen-page.html>, Zugriff am 11.04.2007.

⁸³⁰ RWE AG, Unternehmenswerte, zu finden im Internet unter <http://www.rwe.com/generator.aspx/konzern/mitarbeiter-karriere/so-denken-wir/rwe-leitbild/language=de/id=151760/rwe-leitbild.html>, Zugriff am 11.04.2007.

- **Zukunftsgestaltung** – Wir erkennen frühzeitig neue Entwicklungen und gestalten sie mit. Dabei vergessen wir nie unsere traditionellen Stärken.
- **Vertrauen** – Wir behandeln andere so, wie wir selbst behandelt werden wollen. Ein offener und zeitnaher Dialog ist eine Selbstverständlichkeit.
- **Zuverlässigkeit** – Wir halten, was wir versprechen, und unterstützen uns gegenseitig beim Erreichen gemeinsamer Ziele.

Die Unternehmenswerte sind Teil eines Markenmodells, das das Leistungsversprechen konkretisiert.

Employer Branding⁸³¹

- Zielsetzung:** Am Arbeitsmarkt Aufmerksamkeit generieren, an Attraktivität gewinnen und die "Richtigen" für RWE gewinnen. Für aktuelle Mitarbeiter Identifikationsgefühl, Loyalität und Bindung stärken.
- Zielgruppen:** Je nach Unternehmensbereich werden unterschiedliche "Typen" gesucht. Übergreifend ist wichtig, dass RWE-Mitarbeiter Leidenschaft für ihren Beruf fühlen. Zudem sollten sie bodenständig, aufrichtig und offen sein.
- Architektur:** Die Wertewelt der RWE AG gilt für alle Unternehmensbereiche und alle Mitarbeiter. Allerdings benötigt jedes Konzernunternehmen einen anderen "Typus" Mitarbeiter. In der Umsetzung der Employer Brand bedarf es daher zum Teil unterschiedlicher Botschaften.
- Positionierung:** Die Employer Brand-Werte stimmen mit denen der Corporate Brand überein. Einige Werte wurden aber von den einzelnen Abteilungen spezifisch für ihre eigene Situation konkretisiert.

⁸³¹ Angaben aus dem Interview.

Literaturverzeichnis

A

- Aaker, D. A. (1996): Building strong brands, New York.
- Aaker, D. A., Joachimsthaler, E. (2000): Brand Leadership, New York.
- Aaker, D. A. (2003): The power of the branded differentiator, in: MIT Sloan Management Review, Vol. 44, Fall 2003, S. 83-87.
- Aaker, J. L. (1997): Dimensions of brand personality, in: Journal of Marketing Research, Vol. 34, Nr. 3, S. 347-356.
- Abratt, R. (1989): A New Approach to the Corporate Image Management Process, in: Journal of Marketing Management, Vol. 5, Nr. 1, S. 63-76.
- Access AG, Köln. Relevante Informationen im Internet unter <http://recruiting.access.de/german/Recruiting/Studien/index.asp>, Zugriff am 11.04.2006.
- Adam, D. (1997): Planung und Entscheidung, 4. Auflage, Wiesbaden.
- Aiman-Smith, L., et al. (2001): Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study, in: Journal of Business and Psychology, Vol. 16, Nr. 2, S. 219-237.
- Ainspan, N., Dell, D. (2001): Engaging your Employees through your brand, The Conference Board, Report No. 1288.
- Albert, S., Whetten, D. A. (1985): Organizational Identity, in: Research in organizational behavior, Vol. 7, S. 263-295.
- Algesheimer, R., et al. (2006): Die Wirkung von Brand Communities auf die Markenloyalität – eine dynamische Analyse im Automobilmarkt, in: ZfB, 76. Jg., Heft 9, S. 933-958.
- Allport, G. (1937): Personality: A psychological interpretation, New York.
- Altria, New York: Unternehmenshomepage, im Internet unter www.altria.com, Zugriff am 16.08.2006.
- Ambler, T., Barrow, S. (1996): The Employer Brand, in: Journal of Brand Management, Vol. 4, Nr. 3, S. 185-206.
- Andresen, T., Nickel, O. (2001): Führung von Dachmarken, in: F.-R. Esch (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 639-668.
- Arnold, H. (2004): Ehemalige Mitarbeiter - Brachliegendes Potenzial, in: HR-Today, Nr. 03/2004, S. 3-4.
- Arnold, H. J., Feldman, D. C. (1982): A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 67, Nr. 3, S. 350-360.
- Axelrod, E. L., et al. (2001): War for talent, part two, in: McKinsey Quarterly, Nr. 2, S. 9-12.

B

- Baker, M., Balmer, J. M. T. (1997): Visual identity, trappings or substance?, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Nr. 5/6, S. 366-382.
- Balmer, J. M. T., Dinnie, K. (1999): Corporate identity and corporate communications: the antidote to merger madness, in: *Corporate Communications*, Bradford, Vol. 4, Nr. 4, S. 182-192.
- Balmer, J. M. T., Soenen, G. B. (1999): The Acid Test of Corporate Identity Management, in: *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, Nr. 1-3, S. 69-92.
- Balmer, J. M. T. (2001a): From the Pentagon: A New Identity Framework, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 4, Nr. 1, S. 11-22.
- Balmer, J. M. T. (2001b): Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing: seeing through the fog, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 35, Nr. 3/4, S. 248-291.
- Balmer, J. M. T., Greyser, S. A. (2002): Managing the Multiple Identities of the Corporation, in: *California Management Review*, Vol. 44, Nr. 3, S. 72-86.
- Balmer, J. M. T., Greyser, S. A. (2003): *Revealing the corporation*, London.
- Balmer, J. M. T. (2005): Values, Promise and Behaviour: The Corporate Branding Triumvirate?, in: *Thexis*, 22. Jg., Nr. 1, S. 13-17.
- Barich, H., Kotler, P. (1991): A framework for marketing image management, in: *Sloan Management Review*, Vol. 94, Winter 1991, S. 94-104.
- Barrow, S., Mosley, R. (2005): *The Employer Brand*, Chichester.
- Bauer, A., et al. (2006a): *Moment of truth - Redefining the CEO's Brand Management Agenda*, 1. Auflage, Houndmills, Basingstoke, New York.
- Bauer, H. H., et al. (2006b): Übereinstimmung von Marken- und Konsumentenpersönlichkeit als Determinante des Kaufverhaltens - Eine Metaanalyse der Selbstkongruenzforschung, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, Bd. 58, Nr. 7, S. 838-863.
- Baumgarth, C. (2001): *Markenpolitik*, 1. Auflage, Wiesbaden.
- Becker, B., Gerhart, B. (1996): The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 39, Nr. 4, S. 779-801.
- Becker, J. (2001): Einzel-, Familien- und Dachmarken als grundlegende Handlungsoptionen, in: F.-R. Esch (Hrsg.): *Moderne Markenführung*, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 297-316.
- Bekmeier-Feuerhahn, S. (1998): *Marktorientierte Markenbewertung - Eine konsumenten- und unternehmensorientierte Betrachtung*, Forschungsgruppe Konsum und Verhalten, Gabler Edition Wissenschaft, Wiesbaden.
- Belz, C. (2005a): Komplexitätsmanagement durch professionelle Markenführung, in: *Thexis*, 22. Jg., Nr. 1, S. 2-8.
- Belz, O. (2005b): Markenkraft von innen, in: *Thexis*, 22. Jg., Nr. 1, S. 37-39.

- Bendapudi, N., Bendapudi, V. (2005): Creating the living brand, in: Harvard Business Review, Vol. 83, Nr. 5, S. 124-132.
- Bergstrom, A., et al. (2002): Why internal branding matters: the case of Saab, in: Corporate Reputation Review, Vol. 5, Nr. 2/3, S. 133-142.
- Berman, S. L., et al. (1999): Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance, in: Academy of Management Journal, Vol. 42, Nr. 5, S. 488-506.
- Bhat, S., Reddy, S. K. (1998): Symbolic and functional positioning of brands, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 15, Nr. 2, S. 32-43.
- Bickerton, D. (2000): Corporate reputation versus corporate branding: the realist debate, in: Corporate Communications, Vol. 5, Nr. 1, S. 42-48.
- Biel, A. L. (2001): Grundlagen zum Markenwertaufbau, in: F.-R. Esch (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 61-90.
- Biele, G., Hunziger, A. (2002): Erfolgsfaktoren und Best Practices im Personalmarketing, Studie der Kienbaum Management Consultants GmbH, Berlin.
- Bierwirth, A. (2003): Die Führung der Unternehmensmarke, Frankfurt am Main.
- Birkigt, K., Stadler, M. M. (1998): Corporate Identity - Grundlagen, in: K. Birkigt, et al. (Hrsg.): Corporate Identity: Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech, S. 11-64.
- Blackston, M. (2000): Observations: Building brand equity by managing the brand's relationships, in: Journal of Advertising Research, Vol. 40, Nr. 6, S. 101-105.
- BLK (2001): Zukunft von Bildung und Arbeit: Perspektiven von Arbeitskräftebedarf und -angebot bis 2015, in: Materialien zur Bildungsplanung und zur Forschungsförderung, Heft 104, Bonn.
- Blumenthal, D. (2002): "It's the people, stupid!" Why branding fails to inspire loyalty - and what you can do about it, im Internet unter <http://allaboutbranding.com/index.lasso?article=280>, Zugriff am 03.01.2005.
- Böckenholt, I., Homburg, C. (1990): Ansehen, Karriere oder Sicherheit?, in: ZfB, 60. Jg., Nr. 11, S. 1159-1181.
- Bogner, A., et al. (2005): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Brecht, W., Häusler, J. (2005): Zum Scheitern verurteilt? Organisatorische Aspekte der Markenführung, in: Thexis, 22. Jg., Nr. 1, S. 21-23.
- Brockdorff, B., Kernstock, J. (2001): Brand Integration Management - Erfolgreiche Markenführung bei Mergers & Acquisitions, in: Thexis, 18. Jg., Nr. 4, S. 54-60.
- Bröckermann, R. (2004): Fesselnde Unternehmen - gefesselte Beschäftigte, in: R. Bröckermann, Pepels, W. (Hrsg.): Personalbindung, Berlin, S. 15-31.
- Bromley, D. B. (2001): Relationships between personal and corporate reputation, in: European Journal of Marketing, Vol. 35, Nr. 3/4, S. 316-334.

- Brown, A., et al. (2003): Strategic talent retention, in: Strategic HR Review, Vol. 2, Nr. 4, S. 22-27.
- Bruhn, M. (1999): Internes Marketing als Forschungsgebiet der Marketingwissenschaft, in: M. Bruhn (Hrsg.): Internes Marketing, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 15-44.
- Bruhn, M. (2003): Markenpolitik - Ein Überblick zum "State of the Art", in: DBW, Vol. 63, Nr. 2, S. 180-203.
- Buchholz, A., Wördemann, W. (2003): Die Köpfe der Kunden erobern, in: Harvard Business Manager, Nr. 3/2003, S. 59-65.
- Bühler, J. (2005): Alumni-Netzwerke von Unternehmen, in: Academic Workpower Pages, im Internet unter http://www.aw-u.de/downloads/AWpages_Jun05.pdf, Juni 2005, S. 2-3.
- Bühner, R. (1997): Worauf es bei Shareholder Value ankommt, in: Technologie & Management, Vol. 46, Nr. 2, S. 12-15.
- Bunk, B. (2003): Corporate Citizenship und Marketing: Wie Synergien erschlossen werden, in: absatzwirtschaft, Nr. 10/2003, S. S. 26-31.
- Burmann, C., et al. (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements, Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement, Universität Bremen, Burmann C. (Hrsg.), Bremen.
- Burmann, C. (2004): Marken brauchen Führung, in: marketingjournal, Nr. 9/2004, S. 18-22.
- Burmann, C., et al. (2005): Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, Wiesbaden, S. 3-17.
- Burmann, C., Zeplin, S. (2005): Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management, in: Journal of Brand Management, Vol. 12, Nr. 4, S. 279-300.
- Burn, R. B. (1979): The Self-Concept in Theory, Measurement, Development and Behaviour, London.

C

- Cable, D. M., Judge, T. A. (1996): Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry, in: Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 67, Nr. 3, S. 294-311.
- Cable, D. M., et al. (2000): The sources and accuracy of job applicants' beliefs about organizational culture, in: Academy of Management Journal, Vol. 43, Nr. 6, S. 1076-1085.
- Cable, D. M., Graham, M. E. (2000): The determinants of job seekers' reputation perceptions, in: Journal of Organizational Behavior, Vol. 21, Nr. 8, S. 929-947.
- Cable, D. M., Turban, D. B. (2003): The value of organizational reputation in the recruitment context: a brand equity perspective, in: Journal of Applied Social Psychology, Vol. 33, Nr. 11, S. 2244-2266.

- Caborn, A. (2001): Pass on the message, in: *Employee Benefits*, September 2001, S. 11-12.
- Carless, S. A. (2005): Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study, in: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78, Nr. 3, S. 411-429.
- Carmeli, A., Freund, A. (2002): The Relationship Between Work and Workplace Attitudes and Perceived External Prestige, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, Nr. 1, S. 51-68.
- Chambers, E. G., et al. (1998): The war for talent, in: *McKinsey Quarterly*, Nr. 3, S. 44-57.
- Chatman, J. A. (1991): Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms, in: *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, Nr. 3, S. S. 459-484.
- Chauvin, K. W., Guthrie, J. P. (1994): Labor Market Reputation and the Value of the Firm, in: *Managerial and Decision Economics*, Vol. 15, Nr. 6, S. 543-552.
- de Chernatony, L., Riley, F. D.-O. (1998): Defining a "brand", in: *Journal of Marketing Management*, Vol. 14, Nr. 4, S. 417-443.
- de Chernatony, L. (1999): Brand Management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation, in: *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, Nr. 1-3, S. 157-179.
- de Chernatony, L. (2001): A model for strategically building brands, in: *Journal of Brand Management*, Vol. 9, Nr. 1, S. 32-44.
- de Chernatony, L. (2002): Living the corporate brand: brand values and brand enactment, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, Nr. 2/3, S. 114-132.
- de Chernatony, L. (2005): Surfacing values tension in corporate brands, in: *Thesis*, 22. Jg., Nr. 1, S. 18-20.
- de Chernatony, L., et al. (2006): Communicating Services Brands' Values internally and externally, in: *Service Industries Journal*, Vol. 26, Nr. 8, S. 819-836.
- Cohen, A. (1993): Organizational commitment and turnover: A meta-analysis, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 36, Nr. 5, S. 1140-1157.
- Colyer, E. (2003): Promoting brand allegiance within, im Internet unter <http://www.brandchannel.com/start1.asp?id=171>, Zugriff am 03.01.2005.
- Cornelissen, J. (2000): Corporate image: an audience centred model, in: *Corporate Communications*, Vol. 5, Nr. 2, S. 119-125.
- Cornelissen, J., Harris, P. (2001): The Corporate Identity Metaphor: Perspectives, Problems and Prospects, in: *Journal of Marketing Management*, Vol. 17, Nr. 1/2, S. 49-71.
- Corporate Research Foundation (Hrsg.) (2005): *Top Arbeitgeber in Deutschland 2005*, Bielefeld.
- Court, D. C., et al. (1999): Brand Leverage, in: *McKinsey Quarterly*, Nr. 2, S. 100-110.

Crosby, L. A., Johnson, S. L. (2003): Watch what I do, in: Marketing Management, Vol. 12, Nr. 6, S. 10-11.

D

DaimlerChrysler AG, "Unsere Positionierung", Unternehmenshomepage, im Internet unter http://career.daimlerchrysler.de/dc/wms/dc/index.php?re_gion=1&ci=33&close=yes&language=1, Zugriff am 11.04.2007.

DaimlerChrysler AG (2007): Commitment to Excellence - Geschäftsbericht 2006, Stuttgart.

Dalby, C. (2004): Developing an employer brand at Thomas Cook, in: Strategic HR Review, Vol. 3, Nr. 5, S. 16-19.

Davidson, H. (1999): Broaden your bandwidth, in: Marketing Business, March 1999, S. 28-29.

Davies, G., Chun, R. (2002): Relations between internal and external dimensions, in: Corporate Reputation Review, Vol. 5, Nr. 2/3, S. 144-158.

Demuth, A. (2000): Das strategische Management der Unternehmensmarke, in: Markenartikel, Nr. 1/2000, S. 14-22.

DeTore, R., Jackson, D. H. (2006): Managing Sepracor's employment brand, in: Strategic HR Review, Vol. 5, Nr. 6, S. 20-23.

Deutsche Bank AG, "Die Art, wie wir handeln", Unternehmenshomepage, im Internet unter http://www.deutsche-bank.de/de/downloads/company/DB_die_art_wie_wir_handeln.pdf, Zugriff am 11.04.2007.

Deutsche Bank AG (2007): Neue Märkte - neue Möglichkeiten: Jahresbericht 2006, Frankfurt a.M.

Deutsche Post World Net, Unternehmenshomepage, im Internet unter: http://www.dpwn.de/dpwn?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=2006675, Zugriff am 21.01.2007.

Diekmann, A. (1997): Empirische Sozialforschung - Grundlagen, Methoden, Anwendungen, Hamburg.

Dietz, S. (1973): Get more out of your brand management, in: Harvard Business Review, Vol. 51, Nr. 4, S. 127-136.

Dobele, A., et al. (2005): Controlled infection! Spreading the brand message through viral marketing, in: Business Horizons, Vol. 48, Nr. 2, S. 143-149.

Domizlaff, H. (1939): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens: Ein Lehrbuch der Markentechnik, 1. Auflage, Hamburg.

Domizlaff, H. (1992): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens: Ein Lehrbuch der Markentechnik, 6. Auflage, Hamburg.

Donaldson, L. (2001): The Contingency Theory of Organizations, Thousand Oaks/London/New Delhi.

Dowling, G. R. (1986): Managing your corporate images, in: Industrial Marketing Management, Vol. 15, Nr. 2, S. 109-115.

- Dowling, G. R. (1993): Developing your corporate image into a corporate asset, in: Long Range Planning, Vol. 26, Nr. 2, S. 101-109.
- Dowling, G. R. (2006): How good corporate reputations create corporate value, in: Corporate Reputation Review, Vol. 9, Nr. 2, S. 134-143.
- Downey, S. M. (1986/1987): The relationship between corporate culture and corporate identity, in: Public Relations Quarterly, S. 7-12.
- Dunn, M., Davis, S. (2003): Building brands from the inside, in: Marketing Management, Vol. 12, Nr. 3, S. 32-37.
- Dunn, M., Davis, S. (2005): Creating the brand-driven business: A roadmap for the CEO, in: Thexis, 22. Jg., Nr. 1, S. 24-27.
- Dutton, J., et al. (1994): Organizational Images and Member Identification, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 39, Nr. 2, S. 239-263.

E

- E.ON AG, Unternehmenshomepage, Aussagen zur Verantwortung am Arbeitsplatz, im Internet unter <http://www.eon.com/en/unternehmen/8621.jsp>.
- Ebel, B., Hofer, M. B. (2002): Das Unternehmen als Marke, in: Markenartikel, Nr. 3/2002, S. 58-65.
- Edmonds, C. P., Rogow, R. (1986): Should human resources be reflected on the balance sheet?, in: FE: The Magazine for Financial Executives, Vol. 2, Nr. 1, S. 42-44.
- Edvinsson, L. (2002): Corporate Longitude: What you need to know to navigate the knowledge economy, Upper Saddle River, New Jersey.
- Epstein, S. (1993): Entwurf einer integrativen Persönlichkeitstheorie, in: S.-H. Filipp (Hrsg.): Selbstkonzept-Forschung: Probleme, Befunde, Perspektiven, 3. Auflage, Stuttgart, S. S. 15-46.
- Esch, F.-R. (2001): Markenpositionierung als Grundlage der Markenführung, in: F.-R. Esch (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 233-265.
- Esch, F.-R., Bräutigam, S. (2001): Corporate Brands versus Product Brands? Zum Management von Markenarchitekturen, in: Thexis, 18. Jg., Nr. 4, S. 27-34.
- Esch, F.-R., Wicke, A. (2001): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements, in: F.-R. Esch (Hrsg.): Modernes Markenmanagement, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 3-55.
- Esch, F.-R., Bräutigam, S. (2004): Corporate- und Product Brands in die Markenarchitektur integrieren, in: F.-R. Esch, et al. (Hrsg.): Corporate Brand Management, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 129-148.
- Esch, F.-R., et al. (2004): Identität einer Corporate Brand erfassen und entwickeln, in: F.-R. Esch, et al. (Hrsg.): Corporate Brand Management, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 53-74.

Esch, F.-R., Roth, S. (2004): Mehrmarkensysteme steuern und restrukturieren, in: F.-R. Esch, et al. (Hrsg.): Corporate Brand Management, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 149-171.

Esch, F.-R. (2005): Corporate Brands im Unternehmen verankern - werden Corporate Brands wirklich gelebt?, in: Thexis, 22. Jg., Nr. 1, S. 31-34.

F

Festinger, L. (1978): Theorie der kognitiven Dissonanz, Bern, Stuttgart, Wien.

Fiedler, L. (2007): Stakeholderspezifische Wirkung von Corporate Brands: ein Modell zur integrierten Evaluation und Steuerung von Unternehmensmarken, 1. Auflage, Wiesbaden.

Fischer, M., et al. (2002): Markenrelevanz in der Unternehmensführung - Messung, Erklärung und empirische Befunde für B2C-Märkte, MCM/McKinsey Arbeitspapier Nr. 1, Münster.

Fombrun, C., Shanley, M. (1990): What's in a name? Reputation building and corporate strategy, in: Academy of Management Journal, Vol. 33, Nr. 2, S. 233-258.

Fombrun, C. (1996): Reputation: Realising Value from the Corporate Image, Boston, MA.

Fombrun, C., Rindova, V. P. (1998): Reputation management in global 1000 firms: a benchmarking study, in: Corporate Reputation Review, Vol. 1, Nr. 3, S. 205-214.

Fombrun, C. J. (2001): Corporate Reputation - Its Measurement and Management, in: Thexis, 18. Jg., Nr. 4, S. 23-26.

Fopp, L. (1975): Die Bedeutung des Branchenimage für Stellenwahl und Stellenwechsel, Bern u.a.

Ford, G. T., et al. (1990): Consumer scepticism of advertising claims: Testing hypotheses from economics of information, in: Journal of Consumer Research, Vol. 16, Nr. 4, S. 433-441.

Foreman, P., Whetten, D. A. (2002): Member's identification with multiple-identity organizations, in: Organization Science, Vol. 13, Nr. 6, S. 618-635.

Fournier, S. (1998): Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, in: Journal of Consumer Research, Gainesville, Vol. 24, Nr. 4, S. 343-373.

Franke, N. (2000): Personalmarketing zur Gewinnung von betriebswirtschaftlichem Führungsnachwuchs, in: Marketing ZFP, Vol. 22, Heft 1, S. 75-92.

Freeman, R. E. (1984): Strategic Management: a stakeholder approach, Boston.

Frey, H. P., Haußer, K. (1987): Entwicklungslinien sozialwissenschaftlicher Identitätsforschung, in: H. P. Frey, Haußer, K. (Hrsg.): Identität: Entwicklungen psychologischer und soziologischer Forschung, Stuttgart, S. 3-26.

Furkel, D., Jessl, R. (2006): Begleiter bei der Personalbeschaffung, in: Personalmagazin, 6/2006, S. 64-66.

G

- Gardini, M. A. (2001): Menschen machen Marken, in: Markenartikel, Nr. 6/2001, S. 30-45.
- Gatewood, R. D., et al. (1993): Corporate image, recruitment image and initial job choice decisions, in: Academy of Management Journal, Vol. 36, Nr. 2, S. 414-427.
- Gayeski, D., Gorman, B. (2005): HR's role in developing brand personality, in: Strategic HR Review, Vol. 4, Nr. 3, S. 20-23.
- George, W. R., Grönroos, C. (1999): Internes Marketing: Kundenorientierte Mitarbeiter auf allen Unternehmensebenen, in: M. Bruhn (Hrsg.): Internes Marketing, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 45-68.
- Gilly, M. C., Wolfenbarger, M. (1998): Advertising's internal Audience, in: Journal of Marketing, Vol. 62, Nr. 1, S. 69-88.
- Gioia, D. (1998): From individual to organizational identity, in: D. A. Whetten, Godfrey, P. C. (Hrsg.): Identity in Organizations: building theory through conversations, Thousand Oaks, S. 17-32.
- Gioia, D., et al. (2000): Organizational Identity, Image and Adaptive Instability, in: Academy of Management Review, Vol. 25, Nr. 1, S. 63-81.
- Gmür, M., Klimecki, R. (2001): Personalbindung und Flexibilisierung, in: zfo, Heft 1/2001, S. 28-34.
- Gmür, M., et al. (2002): Employer Branding - Schlüsselfunktion im strategischen Personalmarketing, in: Personal, Vol. 54, Nr. 10/2002, S. 12-16.
- Goerke, S., Wickel-Kirsch, S. (2002): Internes Marketing für Personalarbeit, Neuwied.
- Gofton, K. (2000): Putting staff first in brand evolution, in: Marketing, February 3, 2000, S. 29-30.
- Google, Unternehmenshomepage, im Internet unter <http://www.google.com/intl/en/jobs/index.html> bzw. <http://www.google.com/intl/en/jobs/reasons.html>, Zugriff am 13.01.2007.
- Gordon, K. T. (2006): Talk is cheap ... in: Entrepreneur, Vol. 34, Nr. 12, S. 97-98.
- Gordon, W. (2002): Minding your brand manners, in: Marketing Management, Vol. 11, Nr. 5, S. 18-20.
- Gotsi, M., Wilson, A. (2001a): Corporate Reputation Management: "living the brand", in: Management Decision, London, Vol. 39, Nr. 2, S. 99-104.
- Gotsi, M., Wilson, A. (2001b): Corporate Reputation: seeking a definition, in: Corporate Communications, Vol. 6, Nr. 1, S. 24-30.
- Grant, L. (1998): Happy workers, high returns, in: Fortune, Vol. 137, Nr. 1, S. 81.
- Grael, R. (2007): Mitarbeiter verzweifelt gesucht, in: brandeins, 01/07, S. 14-15.
- Grayson, D., Hodges, A. (2004): Corporate Social Opportunity, Sheffield.
- Great Place to Work Institute, San Francisco, Unternehmenshomepage: im Internet unter www.greatplacetowork.com, Zugriff am 13.04.2006.

Grobe, E. (2003): Corporate Attractiveness - eine Analyse der Wahrnehmung von Unternehmensmarken aus der Sicht von High Potentials, HHL-Arbeitspapier Nr. 50, Leipzig.

Grout, J. (2002): How to ... recruit excellent people, in: People Management, Vol. 8, Nr. 9, S. 44-45.

Grubb, E. L., Stern, B. L. (1971): Self-concept and significant others, in: Journal of Marketing Research, Vol. 8, Nr. 3, S. S. 382-385.

H

Handy, C. (2003): Wofür arbeiten wir?, in: Harvard Business Manager, Nr. 3/2003, S. 96-107.

Hankinson, P., Hankinson, G. (1999): Managing successful brands: an empirical study which compares the corporate culture of companies managing the world's top 100 brands with those managing outsider brands, in: Journal of Marketing Management, Vol. 15, Nr. 1-3, S. 135-155.

Hanser, P. (2004): Warum sich die Unternehmen selbst im Weg stehen; Interview mit Prof. David A. Aaker, in: absatzwirtschaft, Nr. 7/2004, S. 26-29.

Harrison, J. S., Freeman, R. E. (1999): Stakeholders, social responsibility and performance: empirical evidence and theoretical perspectives, in: Academy of Management Journal, Vol. 42, Nr. 5, S. 479-487.

Hatch, M. J., Schultz, M. (1997): Relations between organizational culture, identity and image, in: European Journal of Marketing, Vol. 31, Nr. 5/6, S. 356-365.

Hatch, M. J., Schultz, M. (2001): Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand?, in: Harvard Business Review, Vol. 79, Nr. 2, S. 128-134.

Heath, A. P., Scott, D. (1998): The self-concept and image congruence hypothesis, in: European Journal of Marketing, Vol. 32, Nr. 11/12, S. 1110-1123.

Heinen, E. (1971): Der entscheidungsorientierte Ansatz der Betriebswirtschaftslehre, in: ZfB, 41. Jg., Nr. 7, S. 429-444.

Hemsley, S. (1998): Internal affairs, in: Marketing Week, London, Vol. 21, Nr. 5, S. 49-53.

Henning, U., Fink, S. (2006): Accenture - Neue Recruitingwege: Employer Branding als integriertes Marketingtool, Vortrag im Rahmen der Konferenz "HR-Strategien 2010" - Employer Branding und Talent Management, EUROFORUM, 23./24.10.2006, Hamburg, Konferenzdokumentation.

Hermann, S. (2005): Corporate Sustainability Branding, Wiesbaden.

Herriot, P. (2002): Selection and self: Selection as a social process, in: European Journal of Work & Organizational Psychology, Vol. 11, Nr. 4, S. 385-402.

Herrmann, A., et al. (2002): Interne Markenführung - Verankerung der Markenidentität im Mitarbeiterverhalten, in: Journal für Betriebswirtschaft, Heft 5-6/2002, S. 186-205.

- Herrmann, N., et al. (2005): Humankapital als Wettbewerbsfaktor - Wie wählen High Potentials ihre Arbeitgeber?, Munich Business School Working Paper 2005-06, München.
- Hielscher, H. (2008): Lidl-Führungsnachwuchs auf der Flucht, im Internet unter <http://www.wiwo.de/unternehmer-maerkte/lidl-fuehrungsnachwuchs-auf-der-flucht-272605/>, Zugriff am 08.07.2008.
- Higginbottom, K. (2003): Image conscious, in: *People Management*, Vol. 9, Nr. 3, S. 44-45.
- Highhouse, S., et al. (1999): Assessing company employment image: an example from the fastfood industry, in: *Personnel Psychology*, Vol. 52, S. 151-172.
- Hinzdorf, T., et al. (2003a): Präferenzmatching zur Steuerung des Employer Branding, in: *Personal*, Jg. 55, Heft 08/2003, S. 18-20.
- Hinzdorf, T., et al. (2003b): Employer Branding ist messbar, in: *Personalwirtschaft*, Heft 7/2003, S. 48-50.
- Hogg, M. A., Terry, D. J. (2000): Social Identity and self-categorization processes in organizational contexts, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 25, Nr. 1, S. 121-140.
- Hogg, M. K., Michell, P. C. N. (1996): Identity, Self and Consumption: a conceptual framework, in: *Journal of Marketing Management*, Vol. 12, Nr. 7, S. 629 - 644.
- Hogg, M. K., et al. (2000): The impact of self-monitoring on image congruence and product/brand evaluation, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 34, Nr. 5/6, S. 641-666.
- Höllmüller, M. (2002): Strategische Akquisition hochqualifizierter Nachwuchskräfte, Wiesbaden.
- Holmen, J. (2005): Intellectual Capital Reporting, in: *Management Accounting Quarterly*, Vol. 6, Nr. 4, S. 1-9.
- Hölscher, A., et al. (2003): Der Charakter der Marke, in: *Markenartikel*, 4/2003, S. 36-43.
- Holt, D. B., et al. (2004): How global brands compete, in: *Harvard Business Review*, Vol. 82, Nr. 9, S. 68-75.
- Holtbrügge, D., Rygl, D. (2002): Arbeitgeberimage deutscher Großunternehmen, in: *Personal*, Jg. 54, 10/2002, S. 18-21.
- Huber, F., et al. (2003): Ein Ansatz zur Steuerung der Markenstärke, in: *ZfB*, 73. Jg., H. 4, S. 345-370.
- Hupp, O., Powaga, K. (2004): Using consumer attitudes to value brands: evaluation of the financial value of brands, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 44, Nr. 3, S. 225-231.
- Huselid, M. A. (1995): The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 38, Nr. 3, S. 635-672.

I

Ind, N. (1998): An integrated approach to corporate branding, in: *Journal of Brand Management*, Vol. 5, Nr. 5, S. 323-329.

Ind, N. (2003): Inside out: How employees build value, in: *Journal of Brand Management*, Vol. 10, Nr. 6, S. 393-402.

J

Jacobs, R. (2003): Turn employees into brand ambassadors, in: *Aba Bank Marketing*, Vol. 35, Nr. 3, S. 22-26.

Johnson, L. D., et al. (2002): Knowledge, innovation and share value, in: *International Journal of Management Reviews*, Vol. 4, Nr. 2, S. 101-134.

Jones, R. (2005): Finding sources of brand value: Developing a stakeholder model of brand equity, in: *Journal of Brand Management*, Vol. 13, Nr. 1, S. 10-32.

Judge, T. A., Bretz Jr., R. D. (1992): Effects of work values on Job Choice Decisions, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, Nr. 3, S. 261-271.

Judge, T. A., Cable, D. M. (1997): Applicant personality, organizational culture, and organization attraction, in: *Personnel Psychology*, Vol. 50, Nr. 2, S. 359-394.

K

Kaas, K. P. (1990): Langfristige Werbewirkung und Brand Equity, in: *Werbeforschung & Praxis*, Vol. 35, Heft 3, S. S. 48-52.

Kapferer, J.-N. (1992): *Die Marke - Kapital des Unternehmens*, Landsberg/Lech.

Kapferer, J.-N. (1997): *Strategic brand management, creating and sustaining brand equity long term*, 2. Auflage, London.

Kapferer, J.-N. (2004): *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*, 3. Auflage, London.

Karle, R. (2005): Gutes Personal wird Mangelware, in: *Management - Beruf & Karriere*, Sonderbeilage zur *Financial Times Deutschland* vom 18.03.2005, S. A1.

Kast, B. (2006): Ich fühle, also bin ich, in: *ZeitWissen*, Nr. 2/2006, S. 10-17.

Kay, J. (2006): Hat Kapital eine Heimat?, in: *Think:act*, Sonderausgabe Januar 2006, S. 61-62.

Keller, K. L. (1993): Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity, in: *Journal of Marketing*, Vol. 57, Nr. 1, S. 1-22.

Keller, K. L. (2001): Editorial: Brand research imperatives, in: *Journal of Brand Management*, Vol. 9, Nr. 1, S. 4-6.

Keller, K. L. (2003): *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Upper Saddle River.

Kennedy, S. H. (1977): Nurturing corporate images: Total communication or ego trip?, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 11, Nr. 3, S. 120-164.

Kernstock, J., Brekenfeld, A. (2004): Abgekoppelt: Die Marke als Placebo strategischer Entscheidungen, in: absatzwirtschaft, Nr. 10/2004, S. 40-46.

Kernstock, J., et al. (2004): Zugang zum Corporate Brand Management, in: F.-R. Esch, et al. (Hrsg.): Corporate Brand Management, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 1-52.

Kernstock, J., et al. (2005): Interview: Interne Markenführung bei Kraft Foods Schweiz AG, in: Thexis, 22. Jg., Nr. 1, S. 10-12.

Kienbaum Management Consultants (2004): Positionierung des HR-Managements in Unternehmen, Berlin.

Kieser, A., Kubicek, H. (1992): Organisation, 3. Auflage, Berlin.

Kieser, A. (2006): Der situative Ansatz, in: A. Kieser, Ebers, M. (Hrsg.): Organisationstheorien, 6. Auflage, Stuttgart, S. 215-245.

King, S. (1991): Brand-building in the 1990s, in: Journal of Consumer Marketing, Vol. 8, Nr. 4, S. 43-52.

Kircher, S. (1997): Corporate Branding - mehr als Namensgebung, in: planung & analyse, Nr. 1/1997, S. 60-61.

Kirchgeorg, M., Lorbeer, A. (2002): Anforderungen von High Potentials an Unternehmen - Eine Analyse auf der Grundlage einer bundesweiten Befragung von High Potentials und Personalentscheidern, HHL-Arbeitspapier Nr. 49, Leipzig.

Kirchgeorg, M. (2005): Lockmittel: Nicht Geld oder Image eines Arbeitgebers zieht High Potentials an, sondern die Aussicht auf einen spannenden Arbeitsalltag im Unternehmen, in: enable - besser wirtschaften, Beilage zur Financial Times Deutschland vom 12.10.2005, S. 18-19.

Kirchgeorg, M., Günther, E. (2006): Employer Brands zur Unternehmensprofilierung im Personalmarkt, HHL-Arbeitspapier Nr. 74, Leipzig.

Kiriakidou, O., Millward, L. J. (2000): Corporate identity: external reality or internal fit?, in: Corporate Communications, Vol. 5, Nr. 1, S. 49-58.

Klein-Bölting, U., Gürntke, K. (2002): Corporate Branding im Zeitalter fundamentaler Unternehmenstransformationen, in: Insights, Mai 2002, S. 6-22.

Köhler, R. (1984): Marketingplanung in Abhängigkeit von Umwelt- und Organisationsmerkmalen, in: J. Mazanek, Scheuch, F. (Hrsg.): Marktorientierte Unternehmensführung, Wien, S. 581-602.

König, C. (2001): Vision and Shared Space: How Corporate Branding bonds business and the imagination, in: Thexis, 18. Jg., Nr. 4, S. 35-37.

Kotler, P., et al. (2007): Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln, 12. Auflage, München u.a.

Kotter, J. P., Heskett, J. L. (1992): Corporate Culture and Performance, New York.

Kranz, M. (2004): Die Relevanz der Unternehmensmarke, Frankfurt am Main.

Krauss, N. F. (2002): Strategische Perspektiven des Humanressourcen-Managements, Wiesbaden.

Kriegbaum, C. (2001): Markencontrolling, München.

Kristof, A. L. (1996): Person-Organization Fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications, in: *Personnel Psychology*, Vol. 49, Nr. 1, S. 1-49.

Kroeber-Riel, W., Weinberg, P. (2003): *Konsumentenverhalten*, 8. Auflage, München.

Kunde, J. (2000): *Corporate Religion*, Wiesbaden.

L

Laforet, S., Saunders, J. (1994): Managing Brand Portfolios: How the leaders do it, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 34, Nr. 5, S. S. 64-76.

Lawler, E. E., et al. (1975): Job Choice and post decision dissonance, in: *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 13, Nr. 1, S. 133-145.

Lawrence, R. P., Lorsch, J. W. (1967): *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Boston.

van Leeuwen, B., et al. (2005): Building Philips' employer brand from the inside out, in: *Strategic HR Review*, Vol. 4, Nr. 4, S. 16-19.

Leitch, S., Motion, J. (1999): Multiplicity in corporate identity strategy, in: *Corporate Communications*, Vol. 4, Nr. 4, S. 193-200.

Leonhardt, F. (1999): Winning the war for talent: Integrierte und strategische Nachwuchsentwicklung am Beispiel Lufthansa, in: T. Sattelberger (Hrsg.): *Wissenskapitalisten oder Söldner?*, Wiesbaden, S. 247-266.

Levering, R. (2004): Creating a great place to work: Why it is important and how it is done, in: *Corrections Today Magazine*, August 2004, S. 86-88, im Internet zu beziehen unter http://resources.greatplacetowork.com/article/pdf/levering_web.pdf.

Levering, R., Moskowitz, M. (2006): What it takes to be #1, zu finden im Internet unter http://resources.greatplacetowork.com/article/pdf/why_genentech_is_1.pdf, Zugriff am 11.04.2006.

Lieber, B. (1995): *Personalimage - Explorative Studien zum Image und zur Attraktivität von Unternehmen als Arbeitgeber*, München.

Lieber, R. (2001): Schuhe mit Seele, in: *Wirtschaftswoche*, Nr. 19, 03.05.2001, S. 63-68.

Lieber, R. B. (1998): Why employees love these companies, in: *Fortune*, Vol. 137, Nr. 1, S. 72-74.

Lievens, F., Highhouse, S. (2003): The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer, in: *Personnel Psychology*, Vol. 56, Nr. 1, S. 75-102.

L'Oréal Deutschland, Karriereseite der Unternehmenshomepage, im Internet unter http://www.loreal.de/_de/_de/career/career.aspx, Zugriff am 11.02.2007.

L'Oréal Deutschland, Markenportfolio, im Internet unter http://www.loreal.de/_de/_de/index.aspx, Zugriff am 11.04.2007.

L'Oréal Deutschland, Zahlen und Fakten, im Internet unter http://www.loreal.de/_de/_de/kurzportrat/zahlen/zahlen.aspx, Zugriff am 11.04.2007.

Lufthansa AG, Strategisches Leitbild, im Internet unter http://konzern.lufthansa.com/de/html/ueber_uns/management/strategie/.

M

Machatschke, M. (2002): Vom Zauber der Marke, in: *managermagazin*, 32. Jg., Nr. 2/2002, S. 54-66.

Machatschke, M. (2006): Imageprofile 2006, in: *managermagazin*, 36. Jg., Nr. 2/2006, S. 74-83.

Mael, F., Ashforth, B. E. (1992): Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification, in: *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, Nr. 2, S. S. 103-123.

Markwick, N., Fill, C. (1997): Towards a framework for managing corporate identity, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Nr. 5/6, S. 396-409.

Marr, R., Fliaster, A. (2003): Bröckelt das Loyalitätsgefüge in deutschen Unternehmen? Herausforderungen für die künftige Gestaltung des "psychologischen Vertrages" mit Führungskräften, in: M. J. Ringlstetter, et al. (Hrsg.): *Perspektiven der strategischen Unternehmensführung*, Wiesbaden, S. 277-305.

Martin, A. (1989): *Die empirische Forschung in der Betriebswirtschaftslehre*, Stuttgart.

McGivern, L. (2005): Inside story, in: *Utility Week*, Vol. 23, Nr. 1, S. 26-27.

Meffert, H. (1992): *Marketingforschung und Käuferverhalten*, 2. Auflage, Wiesbaden.

Meffert, H. (2000): *Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*, 9. Auflage, Wiesbaden.

Meffert, H., Bierwirth, A. (2001): Stellenwert und Funktionen der Unternehmensmarke - Erklärungsansätze und Implikationen für das Corporate Branding, in: *Thesis*, 18. Jg., Nr. 4, S. 5-11.

Meffert, H. (2002): Strategische Optionen der Markenführung, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 135-165.

Meffert, H., Bierwirth, A. (2002): Corporate Branding - Führung der Unternehmensmarke im Spannungsfeld unterschiedlicher Zielgruppen, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 181-200.

Meffert, H., et al. (2002a): Gestaltung der Markenarchitektur als markenstrategische Basisentscheidung, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung*, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 167-179.

- Meffert, H., Burmann, C. (2002a): Wandel in der Markenführung - vom instrumentellen zum identitätsorientierten Markenverständnis, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 17-33.
- Meffert, H., Burmann, C. (2002b): Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 35-72.
- Meffert, H., Burmann, C. (2002c): Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 73-97.
- Meffert, H., et al. (2002b): Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagement, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 3-15.
- Meffert, H., Giloth, M. (2002): Aktuelle markt- und unternehmensbezogene Herausforderungen an die Markenführung, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 99-132.
- Meffert, H., Perrey, J. (2002): Mehrmarkenstrategien - Identitätsorientierte Führung von Markenportfolios, in: H. Meffert, et al. (Hrsg.): Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, Wiesbaden, S. 201-232.
- Meffert, H. (2003): Identitätsorientierter Ansatz der Markenführung - eine entscheidungsorientierte Perspektive, Wissenschaftliche Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V., Arbeitspapier Nr. 165, Münster.
- Meffert, H., et al. (2008): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 10. Auflage, Wiesbaden.
- Meglino, B. M., et al. (1989): A work values approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 74, Nr. 3, S. 424-432.
- Meglino, B. M., et al. (1992): The Measurement of Work Value Congruence: A field study comparison, in: Journal of Management, Vol. 18, Nr. 1, S. 33-43.
- Meijs, M. (2002): The Myth of Manageability of Corporate Identity, in: Corporate Reputation Review, Vol. 5, Nr. 1, S. 20-34.
- Melewar, T. C., Jenkins, E. (2002): Defining the Corporate Identity Construct, in: Corporate Reputation Review, Vol. 5, Nr. 1, S. 76-90.
- Mellerowicz, K. (1963): Markenartikel - die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, München.
- Mellor, V. (1999): Delivering brand values through people, in: Strategic Communication Management, Vol. 3, Nr. 2, S. 26-29.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1984): Testing the 'Side-Bet Theory' of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 69, Nr. 3, S. 372-378.

Michlitsch, J. F. (2000): High-performing, loyal employees: the real way to implement strategy, in: *Strategy & Leadership*, Vol. 28, Nr. 6, S. 28-33.

Mitchell, C. (2002): Selling the brand inside, in: *Harvard Business Review*, Vol. 80, Nr. 1, S. 99-105.

Mitchell, R. K., et al. (1997): Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts, in: *Academy of Management Review*, Vol. 22, Nr. 4, S. 853 - 886.

Mitchell, V. W. (1993): Factors affecting consumer risk reduction: A review of current evidence, in: *Management Research News*, Vol. 16, Nr. 9/10, S. 6-26.

Moffitt, M.-A. (1994): Collapsing and integrating concepts of "public" and "image" into a new theory, in: *Public Relations Review*, Vol. 20, Nr. 2, S. 159-170.

Morsing, M., Kristensen, J. (2001): The question of coherency in corporate branding - over time and across stakeholders, in: *Journal of Communication Management*, Vol. 6, Nr. 1, S. 24-40.

Müller, H. (2006): Ihr fehlt uns, in: *managermagazin*, 36. Jg., Nr. 7/2006, S. 86-92.

N

Neville, B. A., et al. (2004): Stakeholder salience revisited: toward an actionable tool for the management of stakeholders, in: *Academy of Management Proceedings*, S. D1-D6.

O

o.V. (2001): Keeping in touch, in: *Economist*, Vol. 361, Nr. 8250, S. 56.

o.V. (2006a): Neue Ehrlichkeit, in: *Karriere*, Nr. 1/2006, S. 10.

o.V. (2006b): Deutschlands beste Arbeitgeber, im Internet unter <http://www.capital.de/div/100002312.html>, Zugriff am 13.04.2006.

o.V. (2006c): Die Lieblingsfirmen der jungen Akademiker, im Internet unter <http://www.spiegel.de/unispiegel/jobundberuf/0,1518,431109,00.html>, Zugriff am 11.08.2006.

o.V. (2007): Gute Mutter Google, im Internet unter <http://www.manager-magazin.de/koepfe/artikel/0,2828,458822,00.html>, Zugriff am 10.01.2007.

Olfert, K., Steinbuch, P. (2003): *Organisation*, 13. Auflage, Ludwigshafen.

Olins, W. (1989): *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible Through Design*, London.

O'Reilly III, C. A., et al. (1991): People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 34, Nr. 3, S. 487-516.

Osterwalder, A., et al. (2005): Clarifying business models: origins, present, and future of the concept, in: *Communications of the Association for Information Systems*, Vol. 15, May 2005, S. 1-43.

P

- PA Consulting (2002): Employer Brand - The new frontier for productivity and profit, PA Consulting, London, zu beziehen über www.paconsulting.com.
- Penrose, E. T. (1997): The theory of the growth of the firm, 3. Auflage, New York.
- Pepels, W. (2002): Personalbindung, in: R. Bröckermann, Pepels, W. (Hrsg.): Personalmarketing: Akquisition - Bindung - Freistellung, 1. Auflage, Stuttgart, S. 129-143.
- Petkovic, M. (2004): Geschickte Markenpolitik, in: Personal, Heft 04/2004, S. 6-9.
- Polomski, S. (2005): Mehr als Marke: Employer Branding, in: B. Gaiser (Hrsg.): Praxisorientierte Markenführung: neue Strategien, innovative Instrumente und aktuelle Fallstudien, 1. Auflage, Wiesbaden, S. 473-490.
- Porter, L. W., et al. (1974): Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 59, Nr. 5, S. 603-609.
- Porter, M. E. (2000): Wettbewerbsvorteile - Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 6. Auflage, Frankfurt/Main.
- Postman, L., et al. (1948): Personal values as selective factors in perception, in: Journal of abnormal and social psychology, Vol. 43, Nr. 2, S. 142-154.
- Powell, G. N. (1991): Applicant reactions to the initial employment interview: exploring theoretical and methodological issues, in: Personnel Psychology, Vol. 44, Nr. 1, S. 67-83.
- Powell, G. N., Goulet, L. R. (1996): Recruiters' and applicants' reactions to campus interviews and employment decisions, in: Academy of Management Journal, Vol. 39, Nr. 6, S. 1619-1640.
- Pratt, M. G., Foreman, P. (2000): Classifying managerial responses to multiple organizational identities, in: Academy of Management Review, Vol. 25, Nr. 1, S. 18-42.
- Publicis Berlin (2005): Employer Branding, Berlin, zu beziehen über www.publicis-berlin.de.
- PWC, Financial Times (2004): The World's most respected companies survey 2004, zu beziehen über www.pwcglobal.com, Zugriff am 14.12.2004.

R

- Reinberg, A., Hummel, M. (2004): Fachkräftemangel bedroht Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitung "Das Parlament", Ausgabe B28, 05. Juli 2004, S. 3-10, erhältlich im Internet unter <http://www.bpb.de/files/MTP10H14.pdf>.
- Riedel, F. (1996): Die Markenwertmessung als Grundlage strategischer Markenführung, Heidelberg.
- van Riel, C. B. M. (1995): Principles of Corporate Communication, Hemel-Hempstead.

- van Riel, C. B. M., Balmer, J. M. T. (1997): Corporate identity: The concept, its measurement and management, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 31, Nr. 5/6, S. 340-355.
- van Riel, C. B. M. (2003): The Management of Corporate Communication, in: J. M. T. Balmer, Greyser, S. A. (Hrsg.): *Revealing the Corporation*, London, S. 161-170.
- Riesenbeck, H., Perrey, J. (2004): *Mega-Macht Marke*, Frankfurt/Wien.
- Roberts, P. W., Dowling, G. R. (2002): Corporate Reputation and sustained superior financial performance, in: *Strategic Management Journal*, Vol. 23, Nr. 12, S. S. 1077-1093.
- Roche, Produktportfolio Pharmadivision, im Internet unter http://www.roche.com/home/products/prod_rx.htm, Zugriff am 11.04.2007.
- Roche, Produktportfolio Diagnostikdivision, im Internet unter http://www.roche.com/home/products/prod_diag.htm, Zugriff am 11.04.2007.
- Roche (2007): *Business Report 2006*, Basel.
- Rogers, F. (2003): Engaging employees to live the brand, in: *Strategic HR Review*, Vol. 2, Nr. 6, S. 34-37.
- Rokeach, M. (1973): *The nature of human values*, New York.
- Roland Berger Strategy Consultants, Karrierewebsite, im Internet unter http://careers.rolandberger.de/rolandberger/ueber_uns/ueber_uns_kunst_strategie.htm, Zugriff am 11.02.2007.
- Roland Berger Strategy Consultants, "Our company profile", im Internet unter <http://www.rolandberger.com/company/en/html/figures/23-figures.html>, Zugriff am 11.04.2007.
- Ross, I. (1971): Self-concept and brand preference, in: *Journal of Business*, Vol. 44, Nr. 1, S. 38-50.
- Rucci, A. J., et al. (1998): The employee-customer-profit chain at Sears, in: *Harvard Business Review*, Vol. 76, Nr. 1, S. 82-97.
- Ruekert, R. W., et al. (1985): The organization of marketing activities: a contingency theory of structure and performance, in: *Journal of Marketing*, Vol. 49, Winter 1985, S. 13-25.
- Rust, H. (2002): Wohin wechseln?, in: *managermagazin*, 32. Jg., Nr. 3/2002, S. 214-224.
- RWE AG, *Investition in Innovation und Wachstum - Geschäftsbericht 2006*, Essen.
- RWE AG, Konzernunternehmen, zu finden im Internet unter <http://www.rwe.com/generator.aspx/konzern/konzernstruktur/konzernunternehmen/language=de/id=24672/konzernunternehmen-page.html>, Zugriff am 11.04.2007.
- RWE AG, Unternehmenswerte, zu finden im Internet unter <http://www.rwe.com/generator.aspx/konzern/mitarbeiter-karriere/so-denken-wir/rwe-leitbild/language=de/id=151760/rwe-leitbild.html>, Zugriff am 11.04.2007.

Rynes, S. L. (1991): Recruitment, job choice, and post-hire consequences: a call for new research directions, in: M. D. Dunnette, Hough, L. M. (Hrsg.): Handbook of industrial and organizational psychology, 2. Auflage, Palo Alto, CA, S. 399-444.

S

Sattler, H., PWC (2001): Praxis von Markenbewertung und Markenmanagement in deutschen Unternehmen, 2. Auflage, Frankfurt am Main.

Schanz, G. (1988): Methodologie für Betriebswirte, 2. Auflage, Stuttgart.

Schauenberg, B. (1998): Gegenstand und Methoden der Betriebswirtschaftslehre, in: M. Bitz, et al. (Hrsg.): Vahlens Kompendium der Betriebswirtschaftslehre, 4. Auflage, München, S. 3-56.

Schimansky, A. (2003): Schlechte Noten für Markenbewerter, in: marketingjournal, 5/2003, S. 44-49.

Schimansky, A. (2004): Der Wert der Marke - Markenbewertungsverfahren für ein erfolgreiches Markenmanagement, München.

Schmidt, K. (2003): Inclusive Branding, München.

Schneider, B. (1987): The people make the place, in: Personnel Psychology, Vol. 40, Nr. 3, S. 437-453.

Schneider, B., et al. (1995): The ASA framework: An update, in: Personnel Psychology, Vol. 48, Nr.4, S. 747-773.

Schneider, B., et al. (2003): Which comes first: Employee attitudes or organizational, financial and market performance?, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 88, Nr. 5, S. 836-851.

Scholz, C. (2000): Personalmanagement, 5. Auflage, München.

Schubert, S., Stehr, C. (2007): Google - Wolken über Wunderland, im Internet unter http://www.karriere.de/psjuka/fn/juka/SH/0/sfn/buildjuka/cn/cn_artikel/bt/1/page1/PAGE_6/page2/PAGE_2149/aktelem/DOCUMENT_2540/oaobjid/22683/index.html, Zugriff am 10.01.2007.

Schultz, M., de Chernatony, L. (2002): The Challenges of Corporate Branding, in: Corporate Reputation Review, Vol. 5, Nr. 2/3, S. 105-112.

Schulz, R. (2004): Personalmanagement als internes Marketing, in: C. Baumgarth (Hrsg.): Marktorientierte Unternehmensführung, 1. Auflage, Frankfurt am Main, S. 301-316.

Schulze, R., et al. (2005): Employer Branding, in: absatzwirtschaft, 1/2005, S. 92-94.

Seiffert, H. (1997): Einführung in die Wissenschaftstheorie - Vierter Band: Wörterbuch der wissenschaftstheoretischen Terminologie, München.

Sertoglu, C., Berkowitch, A. (2002): Cultivating Ex-Employees, in: Harvard Business Review, Vol. 80, Nr. 6, S. 20-21.

Shamir, B. (1991): Meaning, Self and Motivation in Organizations, in: Organization Studies, Vol. 12, Nr. 3, S. 405-424.

Shore, L. M., Martin, H. J. (1989): Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions, in: Human Relations, Vol. 42, Nr. 7, S. 625-638.

Siemens AG, Konzernleitbild, zu finden auf der Unternehmenshomepage im Internet unter http://www.siemens.com/index.jsp?sdc_p=I0o1050364t4umcd103253n1050364s7fp#, Zugriff am 13.01.2007.

Siemens Management Consulting, Mission und Werte, zu finden auf der Unternehmenshomepage im Internet unter https://www.smc.siemens.de/de/ueber_uns/mission_und_werte/index.php, Zugriff am 11.02.2007.

Siemens Management Consulting, Arbeitgeberimageanzeige, in: High Potential, Ausgabe Dezember 2006/Januar 2007, S. 007.

Simms, J. (2003): HR or marketing: who gets staff on side?, in: Marketing, 24.07.2003, S. 23-24.

Simon, H. (1984): Die Attraktivität von Großunternehmen beim kaufmännischen Führungsnachwuchs, in: ZfB, 54. Jg., Nr. 4, S. 324-345.

Sirgy, J. M. (1982): Self-concept in Consumer Behavior: a critical review, in: Journal of Consumer Research, Vol. 9, Nr. 3, S. 287-300.

Smidts, A., et al. (2001): The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification, in: Academy of Management Journal, Vol. 44, Nr. 5, S. 1051-1062.

Staehele, W. H. (1976): Situational approach to management, in: Management International Review, Vol. 16, Nr. 3, S. 59-69.

Statisches Bundesamt (2003a): Im Jahr 2050 wird jeder Dritte in Deutschland 60 Jahre oder älter sein, Pressemitteilung vom 6. Juni 2003, im Internet unter <http://www.destatis.de/presse/deutsch/pm2003/p2300022.htm>, Zugriff am 09.08.2006.

Statisches Bundesamt (2003b): In the spotlight: Population of Germany today and tomorrow, Wiesbaden.

Stehr, C. (2006): Schluss mit Dumping, in: Karriere, Nr. 5/2006, S. 28-31.

Steinmetz, F. (1997): Erfolgsfaktoren für die Akquisition von Führungsnachwuchskräften, Mainz.

Steurer, R. (2006): Mapping stakeholder theory anew: from the stakeholder theory of the firm to three perspectives on business - society relations, in: Business Strategy & the Environment, Vol. 15, Nr. 1, S. 55-69.

Stippel, P. (1998): Kunde schlägt Shareholder, in: absatzwirtschaft, Nr. 4/1998, S. 14-15.

Stuart, H. (1999): Towards a definite model of the corporate identity management process, in: Corporate Communications, Vol. 4, Nr. 4, S. 200-207.

Stuart, H. (2001): The role of employees in successful corporate branding, in: Thesis, 18. Jg., Nr. 4, S. 48-50.

Stuart, H. (2002): Employee Identification with the Corporate Identity, in: International Studies of Management & Organization, Vol. 32, Nr. 3, S. 28-44.

Stührenberg, L. (2004): Ökonomische Bedeutung des Personalbindungsmanagements für Unternehmen, in: R. Bröckermann, Pepels, W. (Hrsg.): Personalbindung, 1. Auflage, Berlin, S. 33-50.

Suchman, M. C. (1995): Managing legitimacy: strategic and institutional approaches, in: *Academy of Management Review*, Vol. 20, Nr. 3, S. 571-610.

Süß, M. (1996): Externes Personalmarketing für Unternehmen mit geringer Branchenattraktivität, München.

Sutherland, M. M., et al. (2002): Employer-of-choice branding for knowledge workers, in: *South African Journal of Business Management*, Vol. 33, Nr. 4, S. S. 13-20.

Sykes, S. (2002): Talent, diversity and growing expectations, in: *Journal of Communication Management*, Vol. 7, Nr. 1, S. 79-86.

T

Teufer, S. (1999): Die Bedeutung des Arbeitgeberimages bei der Arbeitgeberwahl, Wiesbaden.

The Linde Group, Unternehmenshomepage, Aussagen zur Corporate Responsibility, im Internet unter http://www.linde.com/international/web/linde/like35lindecom.nsf/docbyalias/nav_cr_employee.

Thomson, K., et al. (1999): The Buy-in Benchmark: How Staff Understanding and Commitment Impact Brand and Business Performance, in: *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, Nr. 8, S. 819-835.

Tom, V. R. (1971): The role of personality and organizational images in the recruiting process, in: *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 6, S. 573-592.

Trendence Institut für Personalmarketing, Berlin: Unternehmenshomepage, im Internet unter www.trendence.de, Zugriff am 11.04.2006.

Turban, D. B., Dougherty, T. W. (1992): Influences of campus recruiting on applicant attraction to firms, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 35, Nr. 4, S. 739-765.

Turban, D. B., Cable, D. M. (2003): Firm reputation and applicant pool characteristics, in: *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24, Nr. 6, S. 733-751.

U

Universum Communications, Stockholm: Unternehmenshomepage, im Internet unter www.universumeurope.com, Zugriff am 11.04.2006.

Universum Communications (2005): Employer Branding Global Best Practices 2005, Stockholm.

V

Vallaster, C. (2005): Versprochen ist versprochen, in: Harvard Business Manager, Oktober 2005, S. 110-114.

W

WalkerInformation Inc. (1999): Stakeholder Management Around the World, in: WalkerInformation Global Network Stakeholders (Hrsg.): Measurements, Indianapolis.

Ward, K., Ryals, L. (2001): Latest thinking on attaching a financial value to marketing strategy: Through brands to valuing relationships, in: Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, Vol. 9, Nr. 4, S. 327-340.

Weinberg, P., Diehl, S. (2001): Erlebniswelten für Marken, in: F.-R. Esch (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 185-207.

Wiedmann, K. P. (2004): Markenführung und Corporate Identity, in: M. Bruhn (Hrsg.): Handbuch Markenführung, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 1411-1439.

Wigham, R. (2003): David Hail on internal marketing, in: Personnel Today, 08.04.2003, S. 35.

Wiltinger, K. (1997): Personalmarketing auf Basis von Conjoint-Analysen, in: ZfB, Ergänzungsheft 3, S. 55-79.

Wittke-Kothe, C. (2001): Interne Markenführung: Verankerung der Markenidentität im Mitarbeiterverhalten, 1. Auflage, Wiesbaden.

Witzel, A. (2000): Das problemzentrierte Interview, in: Forum Qualitative Sozialforschung - Online Journal, verfügbar über <http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/1-00/1-00witzel-d.htm>, Januar 2000, Zugriff am 21.07.2006.

Wunderer, R. (1999): Personalmarketing - die Kunst, attraktive und effiziente Arbeitsbedingungen zu analysieren, zu gestalten und zu kommunizieren, in: M. Bruhn (Hrsg.): Internes Marketing, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 115-132.

Y

Young, A. (2002): Aligning the FT's employer and consumer brands, in: Strategic HR Review, Vol. 2, Nr. 1, S. 12-16.

Z

Zaugg, R. J. (2002): Mit Profil am Arbeitsmarkt agieren, in: Personalwirtschaft, Nr. 2/2002, S. S. 13-18.

Zeithaml, V. A., et al. (1996): The Behavioral Consequences of Service Quality, in: Journal of Marketing, Vol. 60, Nr. 2, S. 31-46.

Zeplin, S. (2006): Innengerichtetes, identitätsbasiertes Markenmanagement. Entwicklung eines integrierten Erklärungsmodells, Wiesbaden.