



# **Employer branding – dess betydelse och process för att nå målgruppen generation Z**

Marie Nyberg

Examensarbete  
Företagsekonomi  
2021

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	23465
Författare:	Marie Nyberg
Arbetets namn:	
Handledare (Arcada):	Joacim Broth
Uppdragsgivare:	
<p>Sammandrag:</p> <p>Att nå en efterfrågad målgrupp på arbetsmarknaden är en utmaning för företag och därmed måste företagen vara attraktiva för att kunna attrahera människor inom en specifik målgrupp till företaget samt bibehålla dem. Employer branding anses vara en lösning till detta. Examensarbetets syfte är att undersöka employer brandingens betydelse och vad som ingår i processen för att nå en specifik målgrupp. I detta arbete medverkar finska företag som rekryterar talanger inom IT, juridik, försäljning och rekrytering. Utöver detta är syftet att undersöka företagens strategier och erfarenheter inom employer branding för generation Z. Sammanlagt sex respondenter medverkar och de består av employer branding specialister, HR-specialister samt marknadsföringsspecialister. Detta arbete är en kvalitativ undersökning och datainsamlingsmetoden är semistrukturerade intervjuer. Den insamlade datan analyseras med en tematisk analys. Tre huvudteman framkommer i den tematiska analysen och dessa är följande; employer brandingens betydelse, processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen och employer branding för målgruppen generation Z. Resultaten framkommer i citat format och innehåller nyckelord som skapar resultatet. Resultatet visar att employer brandingens största betydelse i företagen innebär att kunna attrahera och behålla samt att kunna differentiera sig på arbetsmarknaden. Resultaten gällande processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen visar att arbetet börjar från företagets kultur och strategi. Andra aspekter som ingår i processen är företagets EVP och konkurrensfördelar, profilering av personer, sociala medier och genuint innehåll och mätning med hjälp av olika mätfaktorer. I resultatet gällande employer branding för målgruppen generation Z framkommer det konkreta erfarenheter och rekommendationer. Dessa är: att ta fram karriär- och utvecklingsmöjligheter, synlighet på sociala medier och studerandesamarbeten, att erbjuda mentorskap, att fokusera på arbetsgivarerfarenheten samt att erbjuda intressant och meningsfullt arbete.</p>	
Nyckelord:	employer branding, målgrupp, generation Z, attrahera, bibehålla
Sidantal:	47
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>5</b>
1.1	Problemformulering .....	6
1.2	Syfte och frågeställningar .....	7
1.3	Avgränsningar .....	8
1.4	Begreppsdefinitioner.....	8
<b>2</b>	<b>Teori.....</b>	<b>9</b>
2.1	Employer branding- konceptet .....	9
2.1.1	Betydelsen av employer branding .....	10
2.2	Employer branding- processen .....	11
2.2.1	EVP- Employee value proposition.....	12
2.2.2	Mätande av employer branding.....	14
2.3	Igenkänning av målgruppen .....	14
2.3.1	Kommunikation- innehåll och val av kanaler för att nå en målgrupp .....	15
2.4	Generation Z i arbetslivet .....	16
2.4.1	Attrahera generation Z med hjälp av employer branding .....	17
2.4.2	Att behålla generation Z med hjälp av employer branding.....	18
<b>3</b>	<b>Metod.....</b>	<b>19</b>
3.1	Val av metod.....	19
3.2	Datainsamling.....	20
3.3	Utformning och bearbetning av intervjuguide.....	20
3.4	Semistrukturerad intervju .....	21
3.5	Val av respondenter .....	21
3.6	Analysmetod.....	22
3.7	Validitet och reliabilitet.....	23
<b>4</b>	<b>Resultat .....</b>	<b>23</b>
4.1	Employer brandingens betydelse .....	24
4.2	Processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen .....	25
4.3	Employer branding för målgruppen generation Z.....	29
<b>5</b>	<b>Diskussion &amp; Sammanfattning .....</b>	<b>32</b>
5.1	Forskningsfrågorna.....	32
5.2	Val av metod.....	38
5.3	Fortsatt forskning.....	39
5.4	Sammanfattning .....	39
	<b>Källor .....</b>	<b>41</b>
	<b>Bilagor .....</b>	<b>43</b>

## **Figurer**

Figur 1. Betydelsen av employer branding för företagets framgång (Gaddam 2008); se Wahba & Elmandily 2015 s.150) .....	11
Figur 2. En kartläggning över möjliga faktorer att ta hänsyn i skapandet av ett EVP (Sibson; se Browne 2012 s.32).....	13

## **Tabeller**

Tabell 1. Respondenter .....	22
Tabell 2. Tematisk analys.....	23

# 1 INLEDNING

Employer branding är ett koncept med marknadsföringsfokus inom Human Resource Management (HRM) som har fått uppmärksamhet och utvecklats av Simon Barrow från och med 1990-talet. (Bendaravicienece 2016). Sedan dess har employer branding framträtt som ett starkt stöd till rekrytering och retention med stor betydelse för företagets framgång. Igenkännande av konceptet employer branding har under de senaste 30 åren stigit inom HR-branschen världen över. Den teoretiska grunden för employer branding baserar sig på ett antagande att humankapital skapar mervärde för företaget och genom att investera i humankapital kan företagets prestationsförmåga förbättras. Därmed påstås det att employer branding -aktiviteter ses som en viktig del i arbetet att attrahera talangfull arbetskraft och behålla talanger, och att en talangfull arbetskraft ger en konkurrensfördel för företaget. (Backhaus & Tikoo 2004 s. 502-503). Det kan därmed argumenteras att employer branding har ett positivt inflytande på rekrytering och retention. Dagens konkurrensfyllda arbetsmarknad kräver effektiv och målinriktad employer branding av företag, eftersom det sker snabba förändringar i företagsmiljöer och förändringar i arbetsmarknadens demografi. Dessa förändringar och trender har lett till talangbrist och konkurrens om talangerna som måste tacklas med hjälp av employer branding för att man ska kunna attrahera människor till företaget och behålla de som man redan en gång har fått in (Mosley & Schmidt 2017 s. 5)

Barrow (2011 s. 7) definierar employer branding som en helhet som består av funktionella, ekonomiska och psykologiska förmåner som ingår i en anställning och som identifieras i det anställande företaget. Det huvudsakliga syftet med employer branding är att förse företagsledningen med en struktur och att öka på produktiviteten, förbättra rekrytering, retention och de anställdas engagemang. Ytterligare påstås det att employer branding har inflytande på hur personalen leds, involveras och lyssnas på i ett företag. (Barrow 2011 s.7)

Detta arbete har ingen uppdragsgivare, utan ämnet som ska behandlas valde jag på basen av mitt egna intresse och för att ämnet är aktuellt för företags som inte vet hur det ska gå tillväga för att nå generation Z på arbetsmarknaden. Examensarbetet behandlar ämnet employer branding som en del av ett företags verksamhet och framgång. Jag kommer att

fördjupa mig i ämnet employer branding och i hur employer branding ska verkställas i en företagsverksamhet och hurudan process detta innebär. Detta arbete kommer att behandla employer branding från en praktisk synvinkel. Undersökningen kommer att innehålla employer branding specialisters, HR- och marknadsförings specialisters uppfattningar, erfarenheter och åsikter om deras employer branding. Detta innebär hurudan betydelse employer branding har, hur de går tillväga för att skapa ett employer brand som tilltalar en specifik målgrupp samt vad företagen gör för att attrahera och behålla talanger inom generationen Z. Forskningen ska på detta vis föra fram tips och idéer och fungera som en rapport för företag inom samma branscher med samma målgrupp. Jag anser att det är viktigt att undersöka kring ämnet eftersom att det är en utmaning för företag att attrahera och behålla arbetstagare.

Arbetet består av en omfattande teoridel som ska stå som grund för undersökningen, samt förtydliga och ge struktur till undersökningens innehåll. Arbetet är baserad på tillgänglig teori och forskning, samt en undersökning som består av intervjuer. Resultatet analyseras och tolkas med en kritisk granskning. Arbetet inleds med en inledning som ger en helhetsbild över det som ska undersökas, samt förklarar undersökningens syfte och problemformulering. Arbetet avgränsas och begrepp som är relevanta för arbetet förklaras med en definition. Arbetets metod som är en stor del av undersökningens planering förklaras. Arbetets huvuddel består av en teoridel och en resultatdel som tolkas och granskas kritiskt. Arbetet avslutas med en diskussion och slutsatser.

## **1.1 Problemformulering**

I och med dagens höga krav och förväntningar på en arbetsgivare krävs det en förhöjd ansträngning av arbetsgivare för att nå den talangfyllda arbetskraften på arbetsmarknaden. Det kan hävdas att det krävs en pullstrategi istället för en pushstrategi för att nå målgruppen på arbetsmarknader. Vad innebär detta i praktiken? Hur ska företag attrahera talang och behålla talanger på den konkurrensfyllda arbetsmarknaden? Är employer branding metoden för att hållas konkurrenskraftig på arbetsmarknaden? (Mosley & Schmidt 2017 s. 5)

Det har forskats en del inom ämnet employer branding, men det finns inte mycket forskning kring hur den för tillfället yngsta generationen på arbetsmarknaden påverkas av employer branding och hur företag gör för att attrahera och behålla denna generation i sitt företag. Generation Z har stigit in på arbetsmarknaden och det är dags för företag att fokusera på hur de ska locka till sig talanger och behålla talanger inom generationen i fråga. För att företag ska lyckas med detta krävs det en igenkänning av målgruppen. Arbetsgivare måste veta hur de ska nå en specifik målgrupp och i detta fall vad potentiella arbetstagare och arbetstagare i generation Z har för förväntningar, vad som tilltalar dem och vad de motiveras av. (Atrium Ljungberg 2021)

## 1.2 Syfte och frågeställningar

Arbetets syfte är att med hjälp av teori och forskning diskutera och presentera employer brandingens betydelse och employer brandingens relevans för att nå en specifik målgrupp på arbetsmarknaden generation Z. Målet är att finländska företag som erbjuder kontorsarbete ska kunna använda sig av denna forskning och rapport i uppbyggnaden av sin employer branding strategi, där målet är att nå unga talanger, generation Z. Syftet är att behandla följande frågeställningar genom teori och olika företags erfarenheter:

- Varför är employer branding ett värdeskapande koncept för en företagsverksamhet?
- Vad ingår i processen för att nå en specificerad målgrupp med hjälp av employer branding?
- Vad ska arbetsgivaren som gör employer branding för målgruppen generation Z tänka på?

Undersökningen kommer att bestå av en kombination av teori och olika företags uppfattningar och åsikter inom ämnet med hjälp av frågeställningarna presenterade ovan.

### 1.3 Avgränsningar

Employer branding består av flera delområden och härmed avgränsas forskningen genom att lägga fokus på enbart vissa delar inom ämnet. Arbetet kommer enbart att fokusera på employer brandingens betydelse och employer branding processen för att nå en målgrupp. I arbetet diskuteras även temat ”generation Z i arbetslivet” och den empiriska delen kommer att medföra tillvägagångssätt för att nå målgruppen generation Z. Arbetet avgränsas ytterligare genom att fokusera enbart på den finländska arbetsmarknaden. Härmed innefattar undersökningen finska företag som erbjuder kontorsarbete inom IT, juridik, rekrytering och försäljning. Därmed exkluderas utländska företag och organisationer och företag som erbjuder praktiska arbeten. Denna avgränsning är gjord för att minimera antalet branschspecifika aspekter att ta hänsyn till. Företagen som är med i undersökningen representeras av employer branding specialister, HR-specialister och marknadsföring specialister. Företagen som medverkar i undersökningen investerar i employer branding, iallafall i någon mån.

### 1.4 Begreppsdefinitioner

*Employer branding* kan definieras som en uppsättning av en arbetsgivares egenskaper, som ofta är immateriella, som gör ett företag unikt och som uppfattas av arbetstagare och potentiella arbetstagarkandidater. (Peters 2020). *Retention* kan definieras som företagets försök och förmåga att behålla dess värdefulla anställda i sitt företag (iEduNote 2021) *Employee value proposition (EVP)* är de unika fördelar som en arbetstagare erbjuds av arbetsgivaren som tack för arbetstagarens kunskap, förmågor och erfarenheter som de för med sig till företaget. (Michael Page 2021) *Generation Z* är generationen som är född i slutet av 1990-talet och början av 2000-talet (Dictionary.com 2021)



## 2 TEORI

Arbetets teoridel består av teorier som är baserade på tidigare forskningar, litteratur av experter inom ämnet och vetenskapligt material. Teoridelen ska fungera som stöd till forskningen. Detta kapitel behandlar employer branding ur ett teoretiskt och praktiskt perspektiv. Detta ska föra fram vad det egentligen innebär och dess betydelse i en företagsverksamhet och viktiga aspekter att beakta i uppbyggnaden av ett employer brand. Ytterligare behandlar teoridelen processen för att nå en specifik målgrupp som i detta arbete är generation Z. Teorikapitlet avslutas med allmän information om generation Z som är baserad på tidigare forskning och en finsk forskning som behandlar ämnet ”generation Z i arbetslivet”. Med hjälp av denna teoridel är målet att det ska vara lättare att förstå employer branding som en helhet, med tanke på att syftet med arbetet är att skapa en rapport för företag som behöver förståelse över hurdan betydelse employer branding har i en företagsverksamhet, hur man ska gå tillväga för att skapa ett attraktivt employer brand samt vad en arbetsgivare ska tänka på för att vara attraktiv i generation Z:as ögon.

### 2.1 Employer branding- konceptet

Enligt (Mosley 2014 s.7) innehåller den mest övertygande definitionen på termen ”employer branding” en holistisk och realistisk syn på employer branding. Det handlar om tankar och känslor som människor associerar med en arbetsgivare, både negativa och positiva, sanna och osanna. Dessa tankar och känslor är baserade på direkta erfarenheter eller någonslags kommunikation med företaget. (Mosley 2014 s.7) anser härmed att varje företag har ett employer brand som är baserat på arbetsgivarbilden som skapas av subjektiva uppfattningar. Detta betyder att ett företags employer brand baserar sig till stor del på hur företaget uppfattas.

Employer branding innebär aktiviteterna som görs för att skapa en attraktiv arbetsgivarbild och målet är att företaget eller arbetsgivaren ska anses och uppfattas som ett attraktivt företag. Det är en lång och kontinuerlig process som baserar sig på en pull-strategi, för att upprätthålla ett employer brand som tilltalar den potentiella arbetstagaren på arbets-

marknaden och för att anses attraktivt i den existerande arbetstagarens ögon. Ett employer brand baserar sig på ett företags employer branding aktiviteter. (Mosley & Schmidt 2017 s.5).

Employer branding ska fungera parallellt med företagets strategi, HR- strategi och marknadsföringsstrategi för att vara så effektivt som möjligt. Det är även viktigt att ett employer brand stöder och baserar sig på ett företags konsumentvarumärke och företaget i allmänhet (Mosley & Schmidt 2017 s.5). Enligt (Backhaus & Tikoo 2004 s.503) är employer branding förknippat med företagets arbetsgivaridentitet, produktvarumärke och företaget i allmänhet. Detta betyder att ett företags employer brand är synligt för företagets interna och externa publik. Enligt (Peters 2020) ska ett idealt employer brand vara en sammansättning av företagets värden, människostrategi och företagets regler och normer.

### **2.1.1 Betydelsen av employer branding**

Employer branding anses vara ett bra verktyg för att minska kostnader relaterade till rekrytering och personalomsättning, förhöja kundnöjdhet och att förbättra produktiviteten i ett företag. Det påstås ytterligare att genom employer branding kan ett företag vara konkurrenskraftigt på arbetsmarknaden och därmed stå ut från mängden. (Barrow & Mosley 2011 s. 16).

Följaktligen är employer branding relevant för ett företags rekryteringsprocess. Enligt (Glassdoor Team 2021) gör 86% av arbetstagare och arbetssökare en undersökning över ett företags omdöme för att bestämma vart de ska ansöka. Det sägs ytterligare att 75% av aktiva arbetssökare kommer att ansöka till ett företag ifall arbetsgivaren upprätthåller företagets employer brand. (Glassdoor Team 2021).

Employer branding är även relevant och viktigt för att behålla arbetstagare i ett företag. Enligt (Glassdoor Team 2021) har företagets employer brand lika stor betydelse även då rekryteringsprocessen är över och den anställda genomför introduktionsprocessen och börjar arbeta i företaget. Det här kan förklaras med att ett starkt employer brand tillsammans med organisationskulturen är en kraftfull metod för att tackla personalomsättningen

och för att hålla arbetstagare lojala. (Glassdoor Team 2021) anser att nästan 30% av arbetssökande har lämnat en arbetsplats inom 90 dagar från startdagen vilket baserar sig på en obalans mellan arbetstagaren och företagets employer brand. Företag som aktivt investerar i employer branding har möjlighet att minska personalomsättning med 28%. (Glassdoor Team 2021)



Figur 1. Betydelsen av employer branding för företagets framgång (Gaddam 2008); se Wahba & Elmandily 2015 s.150)

## 2.2 Employer branding- processen

Enligt (Backhaus & Tikoo 2004 s. 502-503) är employer branding en tre stegs process: till först skapar företag ett erbjudande som innebär information om företagets kultur, ledarskapsstil, arbetstagarna och kvaliteten på service. Denna sammansättning är det som företaget kan erbjuda sina anställda och vad som förväntas av de anställda. Därefter marknadsför företaget detta till målgruppen de vill nå t.ex. potentiella arbetstagare. Till sist innebär processen en intern marknadsföring över företagets employer brand. Detta ska resultera i att arbetstagarna är lojala och engagerade mot företaget och dess värden och mål. Detta är viktigt eftersom att arbetstagarna representerar företaget och är därmed en del av företagets employer brand. (Backhaus & Tikoo 2004 s. 502-503)

(Mosley 2017 s.9-10) ser uppbyggandet av ett employer brand som en cyklisk process. Det är viktigt att göra ett grundligt förhandsarbete för att kunna utföra employer branding och för att upprätthålla ett employer brand. Det rekommenderas att integrera employer

branding strategin med organisationens företags- HR- och marknadsföringsstrategi för att den ska överensstämma med företagets mål. Därefter är det nödvändigt att utföra en analys av företagets nuläge relaterat till rekrytering och att behålla arbetstagare – vad fungerar och vad inte fungerar. Det är lätt att få svar på företagets nuläge genom enkäter och intervjuer som utförs både internt och externt. Detta ska resultera i att föra fram uppfattningar om företaget som sedan kan användas som hjälp för employer branding. Följaktligen är det nödvändigt att tänka över vem företaget vill nå och rekrytera. Vad ska arbetstagare ha för egenskaper och kompetens för att passa in med företagets employer brand. Sedan gäller det att fundera ut företagets EVP d.v.s vad företaget kommer att erbjuda och lovar en arbetstagare. Efter detta följer processen där företaget skapar tilltalande innehåll för den valda målgruppen som sedan företaget kommunicerar till målgruppen genom de valda metoderna och kanalerna. Till sist är det viktigt att mäta resultatet av employer branding aktiviteterna i ett företag. Resultatet ska leda till möjliga justeringar i ett företags employer branding arbete och strategi. (Mosley & Schmidt 2017)

### **2.2.1 EVP- Employee value proposition**

(Mosley & Schmidt 2017 s.6) anser att ifall företaget har en tydligt definierad mening, en klar vision och definierade värden ska dessa användas som en grund till planeringen av företagets EVP. EVP – employee value proposition innebär ett budskap om de egenskaper som ett företag har. Det innebär av vilken orsak en potentiell arbetstagare ska välja ett företag och varför de existerande arbetstagarna ska stanna i ett företag. Ett EVP innefattar vad som förväntas av arbetstagaren och arbetsgivaren. Detta kan innefatta företagets immateriella förmåner och egenskaper såsom människorna, möjligheterna och materiella förmåner såsom belöning. Ett företags EVP ska vara unikt och attraktivt och därmed åtskilja företaget från andra företag. (Mosley & Schmidt 2017 s.9)

Tandehill Human Capital Consulting anser att ett företags EVP ska innehålla företagets människopolitik, processer och riktlinjer som demonstrerar företagets engagemang inom ledarskapsutveckling, personlig utveckling, arbetstagarnas erkännande och skapande av gemenskap. (Browne 2012 s. 30). Tandehill Human Capital Consulting rekommenderar ytterligare att fundera över följande frågor vid bearbetningen av ett företags EVP; hur

unik är vårt otraditionella belöningsystem? varför har vi bättre ledarskap? vad gör vår organisationskultur speciell? (Browne 2012 s. 31)



Figur 2. En kartläggning över möjliga faktorer att ta hänsyn i skapandet av ett EVP (Sibson; se Browne 2012 s.32)

Enligt (Mosley & Schmidt 2017 s. 9) är det viktigt att se till att ett företags EVP stämmer överens med verkligheten. Ifall det som företaget har lovat inte stämmer minskar det på trovärdigheten och pålitligheten och därmed försämras företags employer brand. (Mosley & Schmidt 2017 s. 9) anser att för att skapa ett framgångsrikt EVP ska det göras så specifika påståenden om företaget som möjligt. Därefter ska företaget testa ifall dessa påståenden får stöd av konkreta bevis och fakta. Bevis och stöd till påståendet kan företaget få från existerande data eller genom data från undersökningar som existerande arbetstagare och potentiella arbetstagare medverkar i. Efter denna process kan företaget börja kommunicera dess EVP till sin målgrupp på arbetsmarknaden och existerande arbetstagare. (Mosley & Schmidt 2017 s. 9)

### **2.2.2 Mätande av employer branding**

Enligt (Mosley & Schmidt 2017 s. 26) har employer branding både en kortsiktig och en långsiktig betydelse. Den kortsiktiga betydelsen mäts enligt hur effektiv rekryteringsmarknadsföringen är för att attrahera potentiella kandidater. Den långsiktiga betydelsen mäts enligt huruvida ett företag har och vad existerande arbetstagare tänker om arbetsgivarfarenheten i ett företag. Detta kapitel koncentrerar sig på den långsiktiga betydelsen.

Två faktorer som kan användas för att mäta företagets employer branding är rykten och medvetenhet. Därför är det nödvändigt att utföra undersökningar som tar reda på vad människor utanför ett företag vet, känner och tänker om ett företag. Följaktligen är det även viktigt att mäta vad arbetstagarna i ett företag har för uppfattning om företaget. Detta innebär däremot att företaget utvärderar arbetstagarnas engagemang och samlar data över arbetstagarnas arbetsgivarfarenheter. Dessa undersökningar ger svar på ett employer brands hälsotillstånd och prestationen av ett företags EVP - employee value proposition. (Mosley & Schmidt 2017 s. 26)

### **2.3 Igenkänning av målgruppen**

För att nå en specifik målgrupp och senare behålla dessa arbetstagare i sitt företag är det nödvändigt att identifiera och känna till sin publik grundligt. För att identifiera publiken kan företaget börja med att skapa segment inom ett företags employer branding publik. Ett företag kan segmentera sin publik t.ex enligt erfarenhet, arbetsroll och geografiskt område. (Mosley & Schmidt 2017 s.14). För att ytterligare specificera vem företaget vill nå och vem målgruppen är rekommenderar (Mosley & Schmidt 2017 s. 14) att utveckla en fiktiv karaktär som representerar en önskvärd arbetstagare för specifikt ett visst företag. Detta innebär att samla in detaljer inom olika områden t.ex den önskvärda arbetstagarens demografi, intressen och media preferenser. På detta sätt kan företaget nå målgruppen och skapa skraddarsytt innehåll. (Mosley & Schmidt 2017 s. 14)

### **2.3.1 Kommunikation- innehåll och val av kanaler för att nå en målgrupp**

(Barrow & Mosley 2011 s.15) anser att det är viktigt att komma ihåg att ifall kommunikationen av ett företags employer brand inte motsvarar verkligheten kan det i värsta fall leda till att förväntningarna på arbetsgivaren inte uppfylls, vilket har negativa konsekvenser.

Enligt (Mosley & Schmidt 2017 s. 8) ska ett företags employer brand marknadsföras med innehåll som engagerar, tilltalar och väcker intresse hos målgruppen. Idean är att målgruppen som företaget vill nå ska känna sig informerad, underhållen och inspirerad. Kommunikation av ett företag employer brand ska basera sig på en pull-strategi. Det här betyder att det inte räcker att dela massvis med innehåll. Innehållet ska vara relevant och lockande och det ska vara baserat på ett företags EVP. Det är även viktigt att definiera vad företaget ska åstadkomma med innehållet de marknadsför. Är det frågan om ett akut rekryteringsbehov eller att upprätthålla företagets employer brand?

Det finns olika kanaler där ett företag kan skapa interaktion med sin målgrupp. Enligt (Mosley & Schmidt 2017 s. 13) ska valet av kanalen vara baserat på målgruppens preferenser och företagets budget. Det anses även viktigt att företaget har en attraktiv nätsida som innefattar en sida över karriärmöjligheter hos företaget som är baserat på företagets employer brand. Det anses även viktigt att utnyttja olika plattformar på sociala medier såsom LinkedIn, Facebook och Instagram för att nå målgruppen. (Mosley & Schmidt 2017 s. 13)

Enligt (Heilmann et al. 2013 s. 289) har människor nuförtiden åtkomst till flera olika kanaler och företag måste se till att vara synliga på flera sätt t.ex sociala medier och rekryteringsmässor. Det viktigaste är att identifiera vad som fungerar och vad som inte fungerar för att fånga målgruppens intresse. (Heilmann et al. 2013 s. 289)

## 2.4 Generation Z i arbetslivet

Definitionen på generation Z kan variera eftersom olika källor, länder, kulturer och historiska händelser påverkar hur generationen beskrivs. (Rzemieniak & Wawer 2021 s.4).

Generation Z kan definieras som generationen som är född i slutet av 1990-talet och början av 2000-talet. (Dictionary.com). Generation Z har växt upp i en digital miljö och är födda i en värld där teknologin utvecklas konstant. Denna generation är den yngsta generationen på arbetsmarknaden och som alla andra generationer har denna generation säregna egenskaper, behov och förväntningar inom arbetslivet. (Gaidhani et al. 2019 s. 2804) anser att ifall man inte förstår generationen är det svårt att rekrytera och behålla dem kvar i företaget. (Gaidhani et al. 2019 s.2804).

Enligt (Gaidhani et al. 2019 s.2806) finns de några utmärkande egenskaper inom generationen i fråga.

- Generation Z är den mest etniskt mångfaldiga och tekniskt sofistikerade generationen
- Generation Z kommunicerar informellt och sociala medier är en stor del av deras liv
- Generation Z tenderar att vara företagsamma, trovärdiga och toleranta och inte särskilt motiverade av pengar
- Generation Z har en realistisk syn på förväntningarna inom arbetslivet och tänker positivt om framtiden

Enligt en studie utförd av Bascha föredrar generation Z transparens, flexibilitet och personlig frihet i arbetslivet. Att ignorera detta kan leda till frustration hos arbetstagarna, sämre produktivitet, låg moral och brist på engagemang hos arbetstagaren. (Gaidhani et al. 2019 s.2807)

Enligt (Seemiller & Grace 2018 s.30) ingår följande faktorer i karriärambitionerna hos generation Z:

- Njutning och nöjdhet
- Att positivt påverka andra/samhället



- Fullgörande, passion och större mening
- Finansiell stabilitet
- Möjlighet till personlig utveckling
- Framgång
- Välkomnande, mångfaldiga och inkluderande arbetsplatser
- Hybrid arbetsmöjlighet

En undersökning utförd av Henkilöstöliiga för fram ytterligare information om den finska generationen Z i arbetslivet. I denna undersökning deltog 109 unga som representerar generation Z. Resultatet visar att de tre mest betydelsefulla egenskaperna i arbetet är en stöttande arbetsgemenskap, tillräcklig lön och förmansarbete. De tre viktigaste egenskaperna i en arbetsplats är däremot företagets ledarskapsstil och förmansarbete, öppen information och etik. (Hellman & Savolainen 2020)

#### **2.4.1 Attrahera generation Z med hjälp av employer branding**

Enligt (Tikson, Hamid och Mardiana 2018 s.114) har employer branding en stor betydelse för att attrahera potentiella arbetstagare i generation Z. Generation Z översvämmas av arbetsplatsannonser och marknadsföring och därför ska företag fokusera på ett övertygande EVP för att nå dem. (McCrindle & Fell 2019 s.18)

Rekryteringsprocessen handlar inte bara om att arbetsgivaren bedömer potentiella arbetstagare utan snarare handlar det om att den kandidaten bedömer sin potentiella arbetsgivare. Därmed är det viktigt att uppfattas attraktiv av kandidaterna. För att attrahera generation Z måste det finnas transparens och ärlighet i det företaget lovar och kommunicerar eftersom generation Z i allmänhet är skeptisk mot marknadsföring (Sidorucka & Chesnovika 2017 s.808)

Enligt (Hellman & Savolainen 2020) söker generation Z information om företaget genom nätsidor med platsannonser, företagets hemsida, Facebook och Instagram. En del av generation Z önskar bättre synlighet i sociala medierna medan andra önskar att företag skulle synas mindre i sociala medier. Detta kan förklaras med att generation Z vill åtskilja tydligare arbetet och fritiden. Andra kanaler som generation Z använder är skolans egna

platsannons plattform, tidningar och eget nätverk såsom familj, bekanta och vänner. (Hellman & Savolainen 2020)

(Hellman & Savolainen 2020) påstår att generation Z har ett behov av innehåll som känns verkligt och trovärdigt genom hela processen från kandidat till arbetstagare. Generation Z önskar att företag ger en verklig bild över arbetet och företagets kultur och värden. Det framgår ytterligare att innehåll som är baserat på företagets arbetstagares åsikter och tankar om företaget är önskvärt. Innehåll som delas i videoformat tilltalar generation Z. (Hellman & Savolainen 2020)

#### **2.4.2 Att bibehålla generation Z med hjälp av employer branding**

Enligt (Gilani & Cunningham 2017 s. 241) ger employer branding större möjlighet att påverka hur länge arbetstagaren väljer att vara kvar i företaget. Detta förklaras med att genom employer branding har företag en bättre förmåga att behålla arbetstagarna genom att tillhandahålla en miljö som representerar ett företags employer brand. (Gilani & Cunningham 2017 s. 241) påstår ytterligare att företagets employer branding ökar en arbetstagares tillfredsställelse och sannolikhet att stanna kvar i företaget. (Gilani & Cunningham 2017 s. 241)

Enligt (McCrindle & Fell 2019 s.18) har generation Z i allmänhet en kortare anställningstid än andra generationer. Detta beror inte enbart på brist på lojalitet eller engagemang utan på att generation Z har ett behov av omväxling, utmaningar och förändring. Ingen annan generation har bytt arbetsgivare lika mycket som generation Z genom tiderna. Denna trend kan sägas vara en återspeglning av tiderna; hög sysselsättning, ekonomisk tillväxt, personlig optimism och karriärmöjligheter. (McCrindle & Fell 2019 s.18)

(McCrindle & Fell 2019 s. 18) påstår att företag som har haft en dålig erfarenhet av generation Z är frestade att rekrytera mer mogna arbetstagare som medför högre lojalitet och engagemang. Det är ändå viktigt att komma ihåg att generation Z har möjlighet att medföra nya idéer och ung energi, ge nya synvinklar till branschen och medföra bättre kontakt med kunder som representerar generation Z. (McCrindle & Fell 2019 s.18)

Enligt (Hellman & Savolainen 2020) är frihet en viktig aspekt i arbetslivet för generation Z. Det betyder att generation Z byter arbetsplats med låg tröskel ifall företaget känns opassande. Generation Z är oftast inte ute efter en lång karriär i samma företag utan de behöver omväxling. Därmed kan det påstås att detta kan vara en utmaning för företagets employer branding. (Hellman & Savolainen 2020). (Sidorcuka & Chesnovika 2017 s.808) påstår att inom generation Z finns det brist på lojalitet mot arbetsgivaren och de har ett behov av omväxling. För att öka chanserna att behålla generation Z i ett företag krävs det kontinuerlig anpassning till denna generations behov och värderingar, aktiv kommunikation och snabb reaktion på förändring och konstant nytänkande i företaget. (Sidorcuka & Chesnovika 2017 s.808)

### **3 METOD**

Det finns två olika undersökningsmetoder, dessa kallas för kvantitativ och kvalitativ metod. Den kvantitativa metoden går ut på att samla in information och material inom en vald population som sedan kommer att omvandlas till variabler som kan uttryckas i mängd och siffror. Denna metod är en statistisk metod och kan utföras t. ex med en enkätundersökning (Bryman & Bell 2015 s. 150-151). Den kvalitativa metoden går ut på att undersöka och beskriva verkliga fenomen och målet är att försöka förstå och utvärdera ett fenomen så bra som möjligt. Denna metod kan utföras t. ex genom intervjuer eller observationer. (Bryman & Bell 2015 s. 386-389)

#### **3.1 Val av metod**

Eftersom målet för denna forskning är att föra fram erfarenheter, tips och råd av finska företags employer branding strategier för att attrahera generation Z, används den kvalitativa metoden. (Bryman & Bell 2015 s.410) anser att den kvalitativa metoden fokuserar på ord i stället för siffror inom datainsamlingen och inom analysen av datan.

Intervjuer anses vara fungerande för detta forskningsändamål eftersom det möjliggör en omfattande undersökning inom ämnet och en förståelse över motiven bakom svaren.

(Bryman & Bell 2015 s. 466-467). Denna datainsamlingsmetod har många fördelar jämfört med t.ex en enkätundersökning. Respondenterna har möjlighet att svara på frågorna fritt och omfattande och det hjälper mig att förstå och tolka svaren och att ställa tilläggfrågor vid behov. (Bryman & Bell 2015 s. 485-487)

## **3.2 Datainsamling**

För att välja den mest passande datainsamlingsmetoden ska man utgå ifrån meningen och målet med undersökningen. (Bryman & Bell 2015 s. 81). Den empiriska delens datainsamlingsmetod är baserad på intervjuer som tillsammans med teoridelen skapar resultatet för forskningen.

Intervjuerna utfördes under sommaren och hösten 2021 genom Teams p.g.a COVID-19 pandemin. Fördelen med Teams- plattformen är att det egentligen är jämförbart med en vanlig intervju på en fysisk plats. Fördelen med denna metod är att jag kan se respondentens gester och miner, vilket ger ett djup till intervjun. Nackdelarna med denna metod är om det uppstår tekniska problem t.ex. att intervjun avbryts och ljud- och videokvaliteten är dålig.

För att få respondenternas bekräftelse för att få bandin och använda datan skickades detta som en förfrågan via ett e-post. I e-posten framgick det att den inbandade intervjun kommer att raderas efter analysen av datan och att personen kan framstå anonym i undersökningen. Den beräknade tiden för intervjun var 30–40 minuter och i varje intervju användes en intervjuguide som bestod av 13 frågor.

## **3.3 Utformning och bearbetning av intervjuguide**

I detta examensarbete använde jag en intervjuguide för att vägleda intervjun. Vid utformningen av intervjuguiden var det viktigt för mig att använda tid för planering av intervjuguiden. De olika teman och frågeställningarna i intervjuguiden baserar sig på de centrala teman i teoridelen och syftet med examensarbetet. Intervjuguiden finns bifogad som bilaga (se bilaga 3).

Enligt (Bryman & Bell 2015 s. 475) finns det några principer som ska beaktas i utformningen av intervjufrågorna i en intervjuguide. Formuleringen av forskningsfrågorna ska inte vara för specifika för att detta kan leda till att möjliga synvinklar och idéer hindras att uppstå. Det är även viktigt att fundera över vad man vill få reda på för att kunna koppla respondenternas svar till syftet och att kunna besvara forskningsfrågorna. Man borde även undvika ledande frågor. Dessa aspekter har jag tagit hänsyn till vid utformningen av intervjuguiden.

### **3.4 Semistrukturerad intervju**

Som intervjumetodik valde jag semistrukturerad intervju. En semistrukturerad intervju är ett mellanting mellan strukturerad och ostrukturerad intervju. Meningen är att den intervjuade ska ha möjlighet att svara så fritt som möjligt, med egna ord utan att vara bunden till svarsalternativ. Enligt (Bryman & Bell 2015 s. 467) består en semistrukturerad intervju av en sammansättning av olika teman och specifika frågor. Ordningen på frågorna kan variera från ordningen i intervjuguiden. I denna intervjumetod är det även möjligt att fråga tilläggsfrågor vid behov. (Bryman & Bell 2015 s. 467). Valet av denna intervjumetod baserar sig på faktumet att semistrukturerade intervjuer ger stor chans att resultera i en omfattande och djup genomgång av ämnet. (Bryman & Bell 2015 s. 467)

Det finns även nackdelar med semistrukturerade intervjuer som är viktiga att beakta. Därför utförde jag testrundor där utomstående deltagare fick testa om de går att svara på frågorna. Nackdelarna med semistrukturerade intervjuer är att det kräver tid, planering och ordentliga förberedelser för att lyckas. (Bryman & Bell 2015 s.210) Att intervju kräver även kunskaper och erfarenheter av att utföra en intervju. (Bryman & Bell 2015 s.41).

### **3.5 Val av respondenter**

Till mitt urval valde jag företag som arbetar med employer branding i någon mån. En annan kriterie för valet av företag var dess geografiska område; Finland. Det var viktigt att begränsa företagen enligt dess geografiska område eftersom det annars kan bli för

många kulturella parametrar att ta hänsyn till i undersökningen. Företagen som var med i forskningen är finska företag av olika storlek som representerar olika branscher inom kontorsarbete såsom försäljning, IT, juridik och rekrytering. Det var önskvärt att respondenterna var specialister inom employer branding för att de skulle ha förmåga att svara frågorna. Som respondenter till intervjun deltog två employer branding specialister och de andra arbetade med HR- och marknadsföringsuppgifter. I intervjun deltog sammanlagt sex respondenter som representerade olika företag. Att respondenterna representerar olika företag och arbetar med olika uppgifter ger en mångsidig data och respondenternas svar är därmed jämförbara. Till valet av respondenterna använde jag mig av mitt egna nätverk.

Tabell 1. Respondenter

Respondent	Företagets bransch	Antal anställda	Position
1	Konsulttjänster för företagets ledning	4	Talent marketer
2	Konsulttjänster för företagets ledning	5	VD
3	Rekrytering och rekryterinstjänster	223	Talent acquisition Team manager
4	Rekrytering och rekryterinstjänster	9	Marketing Lead
5	Juridik- & bokföringstjänster	985	Head of Talent Acquisition
6	IT- tjänster	163	HRD Specialist

### 3.6 Analysmetod

Som analysmetod för undersökningen valdes tematisk analys. Detta innebär att intervjuerna analyseras genom att identifiera teman som framkommer i intervjuerna som är baserade på mönster och saker som förekommer ofta i svaren. Enligt (Bryman & Bell 2015 s. 624) baserar sig denna analysmetod på att identifiera och gruppera liknande ord och fraser som förekommer som sedan omvandlas till teman. Slutligen ska denna analysmetod hjälpa att dra slutsatser och tolka datan som sedan presenteras i resultatdelen.

Då intervjuerna var genomförda granskades inbandningarna ett antal gånger för att analysera gester och reaktioner. Alla intervjuer översattes sedan till svenska. Då all information var samlad, samlades intressanta stycken som korrelerar med forskningsfrågorna. Den tematiska analysen finns som bilaga (se bilaga 1). Därefter identifierades teman och mönster som sedan gjordes till en lättläst tabell.

Tabell 2. Tematisk analys

Tema	Mönster/ Resultat	Respondent
Employer brandingens betydelse	Attrahera och bibehålla	1,2,4,6
	Differentiering	3, 5
Processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen	Kultur & Strategi	1,2 , 4
	Konkurrensfördelar och EVP	3,4,5,6
	Profilering av personer	1,5
	Sociala medier och genuint innehåll	1,3,4,5,6
	Mäta med arbetsgivarundersökningar, NPS och antalet kvalitativa ansökningar, data från marknadsföringskanaler	1,3,4,5,6
	Karriär- och utvecklingsmöjligheter	1,2,3,4
Employer branding för målgruppen generation Z	Synlighet på sociala medier och studerandesamarbeten	1,3,4,5,6
	Balansen mellan fritid och arbete	4,5
	Mentorskap	1,5
	Arbetsgivarerfarenhet	4,5
	Intressant och meningsfullt arbete	5,6

### 3.7 Validitet och reliabilitet

Enligt (Bryman & Bell 2015 s. 43) ska man ta hänsyn till trovärdigheten, överförbarheten och pålitligheten då man utför en kvalitativ undersökning. Den insamlade datan är baserad på respondenternas ärliga erfarenheter och uppfattningar. Respondenterna har inte påverkats av intervjuaren eller andra respondenter. Datans som analyserats är oförändrad och men rakt översatt från finska till svenska vilket syns i den tematiska analysen. Detta förstärker undersökningens validitet. Enligt (Bryman & Bell 2015 s.41) är replikering och upprepbarheten faktorer som inverkar på reliabiliteten för en undersökning. Som tidigare nämnts har datan som använts i denna forskning samlats med hjälp av Teams-inbandningsfunktionen där flera respondenter har deltagit och svarat på samma frågor. En ordentlig genomgång där inbandningarna har lyssnats genom flera gånger har utförts. Detta förstärker arbetets reliabilitet. Det är även viktigt att ta hänsyn till att arbetets teoridel och den empiriska delen talar generellt om generation Z.

## 4 RESULTAT

I detta kapitel kommer respondenternas svar från de semistrukturerade intervjuerna att redovisas. Resultatredovisningen baserar sig på de sammanlagt 6 respondenters svar som baserar sig på intervjuguiden. Respondenternas svar har sedan analyserats genom den tematiska analysen presenterad i metodkapitlet.

I den första delen av resultatredovisningen behandlar jag forskningsfrågan **”Varför är employer branding ett värdeskapande koncept för en företagsverksamhet?”** Denna del ska föra fram vilken betydelse employer branding har i företagen som respondenterna representerar. I den andra delen av resultatredovisningen behandlar jag forskningsfrågan **”Vad ingår i processen för att nå en specificerad målgrupp med hjälp av employer branding?”** Denna del ska föra fram hurudan employer branding strategi företagen har för att nå en målgrupp. I den tredje delen av resultatredovisningen behandlar jag forskningsfrågan **”Vad ska arbetsgivaren som gör employer branding för målgruppen generation Z tänka på?”** Den sista delen av undersökningen ska föra fram hurudan employer branding strategi företagen har eller rekommenderar för att nå målgruppen generation Z.

Följande teman förekom i den tematiska analysen:

- 1) Employer brandingens betydelse
- 2) Processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen
- 3) Employer branding för målgruppen generation Z

I resultatredovisningen har varje respondent en egen siffra (siffrorna 1–6). Respondenterna 1 och 5 är employer branding specialister, respondenterna 2,3,6 arbetar med rekrytering och HR och respondent 4 arbetar med marknadsföring.

## 4.1 Employer brandingens betydelse

Från intervjuerna kom det fram att det fanns flera likheter i svaren gällande temat i fråga. **Employer brandingens betydelse för företaget** var ett återkommande tema i svaren. Det mest förekomna svaret var att employer brandingens betydelse för företagen handlar om att kunna **attrahera** människor till företaget och **bibehålla** människor i företaget. Detta ansåg respondent 1,2,4 och 6.

*” Employer branding är inte bara för att attrahera utan det är också att bibehålla. Nu har employer branding haft en stor betydelse i att attrahera arbetstagare men nu blir retention alltså den interna employer branding viktigare och viktigare för att vi inte ska förlora dem som vi en gång har fått in.” (Respondent 2)*



*”Största betydelsen med employer branding i vårt företag är att vi vill kunna bibehålla de existerande arbetstagarerna och på det viset kunna visa hurudan vardag vi har. Att ge en genuin bild över hurudan det är att arbeta hos oss, och på det viset attrahera nya arbetstagarare som skulle kunna se sig själv arbeta i vårt företag.” (Respondent 4)*

Ett annat förekommande svar var att **employer branding har en stor betydelse** för att kunna **differentiera sig**. Detta ansåg respondent 3 och 5. Att differentiera sig i kandidatmarknaden genom employer branding är viktigt för att företaget ska kunna nå potentiella arbetstagarare.

*” Employer branding betyder för oss och är viktigt för att vi får skapat en sanningsenlig bild över oss så att vi kan differentiera oss och att våra differentierings faktorer skiljer sig från andras för att det är det som gör oss intressanta och till en attraktiv arbetsgivare. Differentieringen i kandidatmarknaden leder till det att människor blir intresserade av att söka till vårt företag.” (Respondent 5)*

*” Nu är vi i det skedet, några månader efter förnyelse av vårt brand att det som syns utåt är nytt d.v.s. logo och vårt namn. Employer branding har den betydelsen att människor skulle börja komma ihåg oss. Vi arbetar för tillfället med att försöka hitta de adjektiven som beskriver oss bäst för att kunna differentiera oss.” (Respondent 3)*

## **4.2 Processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen**

Gällande **processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen** kom det fram flera steg och exempel på tillvägagångssätt. Ett av svaren som skapade mönstret kultur **och strategi** ansågs vara första steget för att påbörja en employer branding process. Detta ansåg respondent 1,2 och 4.

*”För att bygga ett employer brand funderar vi först över företagets strategi för de tre följande åren och speglar det på hurudan talang företaget behöver, för att strategin ska*

*fungera. Sedan är det viktigt att fundera över företagskulturen för att kunna bestämma vilken kunskap eller människa det kräver.” (Respondent 1)*

*”Vi tänker att allting kommer från det inre i vårt företag. Våra arbetstagare kan fungera som brand ambassadörer och vara i kontakt med deras egna nätverk. För att då arbetstagarna upplever att arbetsvardagen stämmer med det som lovats så då berättar de gärna vidare om det. Genuint från företagets kultur är alltså där allt börjar.” (Respondent 4)*

Ett annat förekommande mönster gällande processen för att **utveckla ett employer brand och nå målgruppen** var att respondent 3 och 4 har funderat ut sina **konkurrensfördelar** från ett arbetsgivarperspektiv medan respondent 5 och 6 har gått ett steg längre och skapat ett **EVP**.

*”Vi har skapat ett EVP och vårt EVP innebär det att vi har så många olika möjligheter att bygga egen kunskap och karriär och att utvecklas till en specialist. Intressanta projekt, mångsidighet och deras betydelsefullhet för samhället. Vårt EVP innebär även arbetets innehåll d.v.s. vad man kan göra och hur mångsidigt hus vi är. Vårt EVP innebär också det att erfarenheten innehåller glädje och positiv teamanda. Ytterligare innehåller vårt EVP att stöda andra, ha en passligt måldriven miljö, möjlighet att bygga en unik karriärstig och att utveckla sin kunskap inom olika saker. Mångsidigheten är definitivt hos oss en konkurrensfördel.” (Respondent 5)*

*”Vi har inte definierat vårt EVP men jag skulle säga att vårt företags största konkurrensfördel som arbetsgivare är vårt team och kulturen och viss förmåga att vara dynamisk som nuförtiden respekteras. Vi är ett modernt och flexibelt företag, där det är lätt att komma med i olika uppgifter som intresserar och kanske det att vi har en öppen kultur och alla trivs i varandras sällskap i iallafall på basen av vår undersökning.” (Respondent 4)*

Olikheten att respondent 5 säger att de har skapat ett EVP och respondent 4 svarar att de har tänkt ut konkurrensfördelar tyder på att de är olika storleks företag och företaget som respondent 5 representerar är ett stort företag med flera anställda och därför har de väl

genomtänkta processer och mer resurser till employer branding och därför har de skapat ett EVP.

Att göra en **profilering av personer** d.v.s. att definiera hurdana personer företaget har som målgrupp inom employer branding förekom i svaren gällande **processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen**. Detta togs fram av enbart respondent 1 och 5.

*”Det andra steget innebär att fundera över specifik kompetens som behövs eller en specifik person. Ett företags målgrupp kan inte vara t.ex ”alla kodare”, utan en del av denna grupp är strategiskt ideala. Då man gör employer branding, alltså långsiktigt arbete måste man göra en profilering av en person och det betyder att bestämma t.ex i vilket skede av karriären hen är, hurdan karriärbehov hen har till näst och hurdan arbetsplats hen önskar. Oftast går det fel i detta skede att man funderar över rekryteringsmålgruppen men inte specifikt på den profilerade personen som är alltså den som egentligen ska representera målgruppen.” (Respondent 1)*

*”Vi har definierat målgrupper. Vi har ganska bred målgrupp att fast vi har mycket business studerande och experter inom juridik, it och ingenjörskap så har vi har väldigt olika profiler som är vår målgrupp. Vi har gjort en djupare analys av målgrupperna och en profilering som vi använder då vi gör målinriktad employer branding marknadsföring.” (Respondent 5)*

Att det inte räcker att definiera målgrupper för employer branding utan att målgruppen ska bestå av profilerade personer för att skapa målinriktad employer branding togs upp av enbart respondent 1 och 5. Orsaken varför just dessa svarade likadant kan anses bero på att de båda är employer branding specialister.

Ett annat ofta förekommande svar gällande **processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen** var användningen av **sociala medier** och skapandet av **genuint innehåll**. Användning av sociala medier rekommenderade respondent 1,3,4,5 och 6. Respondent 1,4 och 5 ansåg även att genuint innehåll var viktigt.

*”Då det gäller kommunikation med målgruppen är det viktigt att komma ihåg vid det skede då man skapar innehåll för målgruppen t.ex på sociala medier att människor finns där p.g.a. privata behov och representerar inte ett företag utan helt sig själva.” Det gäller att vara aktiv och försöka skapa interaktion och det lyckas inte bara bakom logon utan det måste finnas personlighet för att kunna imponera personen.”*

*”Då det gäller val av kanal tar jag i beaktande var målgruppen spenderar sin tid och jag skulle välja en kanal som har en förmåga att nå flera människor och att kanalen är kostnadseffektiv där det är möjligt att göra långsiktig employer branding. Instagram är min favorit, där kan man nå flera målgrupper, och det finns många som använder kanalen åtminstone i någon mån, och kanalen passar till att dela innehåll” (Respondent 1)*

*”Sociala medier är verkligen vår största kanal som vi använder. Instagram, Facebook, LinkedIn och Tiktok är de största kanalerna. Hos oss uppskattar vi autentiskt innehåll. Vi tar fram allt som händer, arbetstagarna och vi presenterar arbetstagaren i vårt innehåll och berättar hens titel så att publiken kommer ihåg våra arbetstagare. Vi försöker få människor att komma ihåg våra arbetstagare inom vår publik så att publiken tänker att de skulle kunna tänka sig arbeta med t.ex Anna. Vi vill ta fram människorna, stunderna och företagets ansikten.” (Respondent 4)*

Ett ofta förekommande mönster gällande **processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen** var att **mäta** employer branding. Det förekom varierande svar gällande mätfaktorerna mellan de företag som mäter sin employer branding. Respondenterna 1 och 6 påstod att de mäter genom **datan från sociala medier**. Respondent 3 påstod att de mäter enligt resultatet från **NPS -net promoter score** undersökningar. Respondent 4 och 5 gjorde mätningen på basen av **arbetsgivarundersökningar och antalet kvalitativa ansökningar**.

*”Ja vi mäter, på den nordiska nivån använder vi Universums arbetsgivarundersökning som är riktade till studerande och erfarna specialister. Den följer vi regelbundet och den är en viktig mätare. I rekryterings kontexten mäter vi hur många ansökare vi har och kvaliteten på ansökningarna och hur antalet ansökare utvecklas från olika källor.”*  
*(Respondent 5)*

*”T.ex använder vi mätfaktorer inom marknadsföringskanaler såsom Instagram och därifrån gör vi konkreta mätningar” (Respondent 1)*

*”Detta arbetar vi för tillfället på, men det som vi har gjort är en intern NPS- net promoter score och så samlar vi respons från vår inre rekryteringsprocess även efter att personen har blivit anställd”. (Respondent 3)*

### **4.3 Employer branding för målgruppen generation Z**

Gällande **employer branding för målgruppen generation Z** som är målgruppen för studien, kom de fram mycket förslag och konkreta exempel på vad respondenterna skulle tänka på inom employer branding för denna generation. Det mest förekomna svaret var att föra fram företagets **karriär- och utvecklingsmöjligheter**. Respondent 1,2,3 och 4 ansåg detta som viktigt.

*”Speciellt denna generation intresserar sig för utvecklingsmöjligheter och karriärutvecklingsmöjligheter. Om man talar om A talanger förenar dessa personer passion och behov av att utvecklas och lära sig nytt. Då skulle jag berätta historier om hurudana möjligheter vi har att erbjuda inom inläring och utveckling och hurudana karriärstigar det finns. Då får hen en uppfattning om att företaget har en långvarig stig att erbjuda.” (Respondent 1)*

*”Vi frågar av våra arbetstagare som representerar generation Z att vad vill de lära sig. Sedan tar vi fram utvecklingsmöjligheterna genom karriärberättelser, och att hurudana karriärberättelser vårt team har. Vi har tagit fram t.ex en sådan sak att någon har börjat direkt från skolbänken och sedan börjat arbeta med det hen vill. ” (Respondent 4)*

**Synlighet på sociala medier och studerandesamarbeten** lyftes fram som exempel på hur företagen hittills har arbetat med employer branding för generation Z. Speciellt synlighet på sociala medier ansågs vara viktigt enligt respondent 1,3,4,5 och 6. Studerandesamarbeten utfördes av respondent 3 och 6.

*”Vi gör mycket studerande samarbeten med universitet och yrkeshögskolor och vi har valt att fokusera på specifika branscher såsom produktionsekonomi studerande. Vi har tillsammans med en yrkeshögskola byggt en ICT-konsult karriärstig, ett så kallat studieprogram. Hos oss är de rent bara studerandesamarbete att genom det har vi hittat några människor och de är väldigt aktiva och vi stöder dem att vara aktiva. Vi har klarat oss ganska långt med det. Vi kämpar och stöder dem så att de ska vara aktiva på sociala medier.” (Respondent 6)*

*”Sociala medier är en stor fördel som vi håller på med och sedan att vi syns på studerandevenemang som vi har gjort mycket av och kommer att fortsätta med”. (Respondent 3)*

**Balansen mellan fritid och arbete** var ett mönster som förekom i svaren av respondent 4 och 5. Enligt svaren nedan är generation Z generellt sett ute efter en arbetsgivare som har möjlighet att erbjuda ett arbete där arbetstagaren har möjlighet att upprätthålla balans mellan fritid och arbete.

*” Generation Z har väldigt olika förväntningar och syn på hurudant arbetslivet är än andra generationer. Det som vi har märkt att är viktigt för den här generationen är balansen mellan arbete och fritid är väldigt viktigt och att unga är ivriga att jobba och vill ha utmaningar. Vi har även märkt att det är viktigt att det finns flexibilitet, att man kan arbeta därifrån man vill och att man kanske inte vill jobba så mycket utan hellre ha mer fritid. Att det finns annat än arbete i livet.” (Respondent 5)*

*”Att ta fram balansen mellan arbete och fritid, att det inte finns olika arbets-jag och vardags-jag, att de båda sidorna kan vara på samma ställe” (Respondent 4)*

Ett annat mönster som förekom var **mentorskap**. Detta togs upp av respondent 1 och 5. Enligt svaren nedan har mentorskap en stor betydelse i employer branding för generation Z. Det påstås att det är något företag ska erbjuda denna generation för att de ska få stöd och ha möjlighet att lära sig nytt.

*” Jag skulle erbjuda denna generation pedagogiskt innehåll såsom mentorskapsprogram. Att om det finns möjlighet till mentorskap från en erfaren arbetstagare som stöder dig att*

*du lär dig och utvecklas. Bra ledarskap intresserar denna generation, och de vet hur de vill bli ledda och hurudan förman de vill ha” (Respondent 1)*

*”Vi har olika projekt där ansvar beaktas såsom mentorskapsprogram d.v.s. allt sådant där vi kan ta fram våra experters kunskap” (Respondent 5)*

Ett annat ofta förekommande mönster gällande **employer branding för målgruppen generation Z** var att lägga tanke på **arbetsgivarerfarenheten**.

*” Vi har lanserat ett hybridarbetskoncept att vi som arbetstagare har bundit oss till det att vi har en hybridarbetsmodell att i fortsättningen kan teamet och individer fundera mer flexibelt varifrån de arbetar. Vi har även funderat mycket på att vad vi som arbetsgivare kan erbjuda. Att vi har mycket olika aktiviteter, personalförmåner och evenemang och sociala nätverk och annat positivt vid sidan om arbetet och i själva arbetet. Här har vi tänkt på arbetsgivarerfarenheten.” (Respondent 5)*

*” Vi tänker mycket på arbetsgivarerfarenheten att denna generation uppskattar genuinitet, att arbetet inte behöver vara tråkigt att det kan vara roligt och fylld med meningsfulla stunder. Vi har moderna arbetsmetoder och det är okej att arbeta hemifrån och vi har flexibla arbetstider. Arbetstagarna ska inte klocka sin arbetstid.” (Respondent 4)*

Svaren skiljer sig på de viset att respondent 5 erbjuder mycket konkreta saker till sina arbetstagare medan respondent 4 tänker mer på de meningsfulla stunderna i arbetsvardagen. Orsaken till detta kan vara att respondent 5 representerar ett stort företag där de har resurser att utföra och erbjuda dessa saker till sina arbetstagare.

Ett annat förslag gällande **employer branding för målgruppen generation Z**, var att visa att arbetet är **intressant** och **meningsfullt**. Respondenterna 5 och 6 lyfte fram det, speciellt då de handlar om generation Z.

*”Vi tar fram det att arbetet är meningsfullt” (Respondent 5)*

*”Vi har alltid trott att människorna är de som för vårt företag vidare och sen då de får förverkliga sig själva och göra sådant som de faktiskt är intresserade av så då är de mer bundna till företaget.” (Respondent 6)*

## 5 DISKUSSION & SAMMANFATTNING

I detta kapitel kommer resultatet att diskuteras och analyseras med hjälp av teorier och litteratur och tidigare forskning som tagits fram i teoridelen. Målet är att ta reda på hur varje tema och svar har en koppling till de tidigare påståenden och hur de kan stödas av teori och forskningsfrågorna. Valet av metoden och mina förslag för fortsatt forskning kommer även att diskuteras i detta kapitel. Slutligen sammanfattas hela arbetet.

### 5.1 Forskningsfrågorna

Den första forskningsfrågan i denna studie är:

1. **”Varför är employer branding ett värdeskapande koncept för en företagsverksamhet?”**

**Employer brandingens betydelse** temat i kapitel 4.1 visar att employer branding har en stor betydelse i företagen och anses vara viktigt i alla företagen oberoende av företagens varierande storlek och varierande resurser. Enligt resultatet har employer branding en betydelse i att attrahera och bibehålla samt att kunna differentiera sig på arbetsmarknaden.

I teorikapitlet gällande employer brandingens betydelse anser (Glassdoor Team 2021) att 75% av aktiva arbetssökare kommer att ansöka till ett företag ifall arbetsgivaren är aktiv med sitt employer brand. Employer branding är även relevant och viktigt för att behålla arbetstagare i sitt företag. Betydelsen av ett företags employer brand minskar inte då kandidaten tar emot arbetet och genomför skolningen utan det har fortfarande en stor betydelse. Ett starkt employer brand är tillsammans med organisationskulturen en kraftfull metod för att tackla personalomsättningen och för att hålla arbetstagare lojala.

Denna undersökning stöds av respondent 1, 2, 4 och 6 som anser att employer brandingens betydelse i deras företag har att göra med att kunna attrahera och bibehålla.



I teorikapitlet anser (Barrow & Mosley 2011 s. 16) även att genom employer branding kan ett företag vara konkurrenskraftigt på arbetsmarknaden och därmed sticka ut från mängden. (Barrow & Mosley 2011 s. 16). Detta anser även respondent 3 och 5 som påstår att employer brandingens betydelse i deras företag har att göra med att kunna differentiera sig i kandidatmarknaden.

Den andra forskningsfrågan är:

2. **”Vad ingår i processen för att nå en specificerad målgrupp med hjälp av employer branding?”**

**Processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen** temat presenterat i kapitel 4.2 förde med sig flera olika steg, förslag och erfarenheter som företagen har tänkt ut och gör för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen.

Att fundera över företagets kultur och strategi kom tydligt fram inom detta tema. I teorikapitlet gällande employer branding processen anser (Backhaus & Tikoo 2004 s. 502–503) att employer branding är en 3 stegs process: till först skapar företag ett erbjudande som är information relaterat till företagets kultur, ledarskapsstil, de anställda och kvalitet på service. Detta ska fungera som bas till vad företaget erbjuder sina anställda. (Mosley 2017 s.9–10) anser däremot att uppbyggandet av ett employer brand är en mer cyklisk process och poängterar att det är viktigt att göra ett grundligt förhandsarbete för att utföra employer branding och för att bygga ett employer brand. Det rekommenderas att integrera employer branding strategin med organisationens företags- HR- och marknadsföringsstrategi för att den ska överensstämma med företagets mål.

Att allting börjar från företagets kultur och strategi var ett ofta förekommande mönster i svaren och det stöder även påståenden från teorikapitlet som presenteras ovan. Respondenternas 1,2 och 3 svar tyder på att företagets strategi och företagskulturen är nödvändiga aspekter att utgå ifrån då företag börjar fundera över att utveckla ett employer brand.

Konkurrensfördelar och EVP lyftes även fram i detta tema. I teorikapitlet gällande EVP anser (Mosley & Schmidt 2017 s.6) att ett EVP innebär kommunikation om orsaker varför en arbetstagare eller potentiell arbetstagare ska välja ett företag och stanna i ett företag. EVP innefattar ett budskap och vad som förväntas av arbetstagaren och arbetsgivaren. EVP kan vara företagets immateriella förmåner och egenskaper såsom människorna, möjligheterna och materiella förmåner såsom belöning. Ett företags EVP ska vara unikt och attraktivt och därmed åtskilja företaget från andra företag.

Respondenterna lyfte fram deras konkurrensfördelar och EVP. Respondenterna 3 och 4 hade funderat ut sina konkurrensfördelar men inte skapat ett EVP medan respondent 5 och 6 hade skapat ett konkret EVP. Innehållet var varierande men det visade sig att företagen väljer att fokusera på företagets immateriella förmåner och egenskaper gällande företagets konkurrensfördelar och EVP.

Profilering av personer togs upp som en viktig metod gällande detta tema. I teorikapitlet ”igenkännande av målgrupp” rekommenderar (Mosley & Schmidt 2017 s. 14) att utveckla en fiktiv karaktär som representerar en önskvärd arbetstagare för ett specifikt företag. Detta innebär att samla in detaljer inom olika områden t.ex den önskvärda arbetstagarens demografi, intressen och media preferenser. På detta sätt kan företaget nå målgruppen och skapa skraddarsytt innehåll.

Respondent 1 och 5 gav stöd till denna teori. Respondent 1 argumenterade att en employer branding målgrupp kan inte vara baserad på människor inom en specifik bransch utan en del av denna grupp är strategiskt ideala. Respondent 1 tillägger att därför ska man göra en profilering av personer inom den specifika branschen såsom personens karriärsteg och önskade arbetsplats. Respondent 5 sade att det hade gjort djupare analyser och profileringar av personer inom en viss målgrupp och anser att profilering av personer inom den målgruppen är målinriktad employer branding.

Genuint innehåll var ett annat mönster gällande temat processen för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen. I teorikapitlet som handlar om kommunikation med målgruppen anser (Barrow & Mosley 2011 s.15) att det är viktigt att komma ihåg att ifall kommunikationen av ett företags employer brand inte motsvarar verkligheten kan det i

värsta fall leda till att förväntningarna på arbetsgivaren inte uppfylls vilket har negativa konsekvenser. (Mosley & Schmidt 2017 s. 8) tillägger att ett företags employer brand ska marknadsföras med innehåll som engagerar, tilltalar och väcker intresse hos målgruppen.

Respondent 4 stöder detta argument och säger att de försöker göra så autentiskt innehåll som möjligt såsom att ta fram arbetsvardagen och arbetstagarna i deras sociala medier.

Sociala medier nämndes av nästan alla respondenter gällande kanaler. (Mosley & Schmidt 2017 s. 13) anser även att valet av kanalen ska vara baserat på målgruppens media preferenser och företagets budget. Det anses även viktigt att utnyttja olika plattformar på sociala medier såsom LinkedIn, Facebook och Instagram för att nå målgruppen.

Respondenterna 1, 3,4,5 och 6 har valt att fokusera sin employer branding på sociala medier. Respondent 1 motiverar detta val med att målgruppen spenderar sin tid där, det är kostnadseffektivt och det är lätt att nå flera människor.

Att mäta resultatet av employer branding var ett annat mönster. Enligt (Mosley & Schmidt 2017 s. 26) har aktiviteter inom employer branding både en kortsiktig och en långsiktig betydelse. Det kortsiktiga resultatet mäts enligt hur effektiv rekryteringsmarknadsföringen är för att attrahera passande arbetssökande. Det långsiktiga resultatet mäts enligt hurudant rykte ett företag har d.v.s. företagets employer brand och vad existerande arbetstagare känner över arbetserfarenheten i ett företag.

Detta var även nämnt i respondenternas svar. Nästan alla respondenter svarade att de mätte resultatet på något vis. En mätfaktor som användes av respondent 4 och 5 var arbetsgivarundersökningar och antalet kvalitativa ansökningar. Respondent 1 och 6 mätte med hjälp av datan från marknadsföringen på sociala medier. Respondent 3 hade ett eget sätt att mäta och de mätte resultatet med hjälp av en intern NPS (net promoter score) som ska visa hur nöjda arbetstagarna är med deras arbetsgivare d.v.s. företaget.

Den sista forskningsfrågan var:

3. **”Vad ska arbetsgivaren som gör employer branding för målgruppen generation Z tänka på?”**

**Employer branding för målgruppen generation Z** temat presenterat i kapitel 4.3 förde med sig olika exempel och tankar kring hur företagen attraherar till och bibehåller generation Z i sitt företag.

Teorikapitlet som handlar om generation Z i arbetslivet anser (Seemiller & Grace 2018 s.30) att bland annat hybrid arbetsmöjlighet, möjlighet till personlig utveckling, att positivt kunna påverka andra och samhället, fullgörande, passion och större mening, välkomnande, mångfaldiga och inkluderande arbetsplatser är faktorer som generation Z uppskattar. Dessa saker lyftes även fram av respondenterna. Saker som respondenterna ansåg vara viktiga med tanke på att göra employer branding för denna generation var att visa att företaget kan erbjuda karriär- och utvecklingsmöjligheter, balans mellan fritid och arbete genom hybridarbetsmodell och att arbetet kan vara intressant och meningsfullt.

Som (Seemiller & Grace) lyfter fram är hybridarbetsmöjlighet en sak som uppskattas av generation Z. Detta stöder respondenterna 4 och 5 som tar fram balansen mellan fritid och arbete som en viktig sak för speciellt denna generation. Respondent 5 hade nyss lanserat en hybridarbetsmodell som skapar flexibilitet och balans mellan fritid och arbete.

Karriär- och utvecklingsmöjligheter som blev ett mönster stöder även den finska studien om generation Z presenterat i teorikapitlet. (Hellman&Savolainen 2020) anser att frihet är en viktig faktor i arbetslivet för denna generation och de behöver omväxling i arbetet. Detta tyder på att erbjuda karriär- och utvecklingsmöjligheter i företagen är viktigt för att kunna tillfredsställa behovet av omväxling och frihet inom denna generation.

Respondent 1,2,3 och 4 var överens om att information om karriär- och utvecklingsmöjligheter är viktigt att nämna med tanke på generation Z.

Sociala medier och studerandesamarbeten stod ut som ett mönster. Enligt (Hellman & Savolainen 2020) söker generation Z information om företaget genom Facebook och Instagram m.fl. En del av generation Z önskar bättre synlighet i sociala medierna medan

andra önskar att företag skulle synas mindre i sociala medier. Detta kan förklaras med att generation Z vill åtskilja arbetet och fritiden tydligare. Däremot svarade nästan alla respondenter att deras företag arbetar aktivt på sociala medier för att vara synliga för denna generation. Det kan härmed ifrågasättas ifall sociala medier verkligen borde vara en av företagets viktigaste metod för att framföra företagets employer branding. Respondenterna 3 och 6 tog fram det att de klara sig bra med att vara synliga på sociala medier för att nå denna målgrupp.

En annan kanal som generation Z använder enligt (Hellman & Savolainen 2020) är skolans egna platsannonserplattform. Respondenterna 3 och 6 tillade även att de samarbetar aktivt med skolor. Detta tyder på att eftersom en del av generation Z representerar potentiella kandidater för företagets junior- och praktikpositioner är det viktigt att samarbeta med skolor.

Mentorskap togs även fram i resultatdelen. Enligt (Hellman & Savolainen 2020) är en av de viktigaste egenskaperna i en arbetsplats företagets ledarskapsstil och förmansarbete.

Detta argument stöder respondenterna som skapade mönstret mentorskap. Respondent 5 sade att deras företag hade skapat ett mentorprogram. Respondent 1 däremot ansåg det vara viktigt att erbjuda mentorskap med tanke på att attrahera till och behålla denna generation i företaget.

Att fundera över arbetsgivarerfarenheten var även ett mönster i svaren (Hellman & Savolainen 2020) påstår att generation Z har ett behov av innehåll som känns verkligt och trovärdigt genom hela processen från potentiell kandidat till arbetstagare. Generation Z önskar att företag ger en verklig bild över arbetet och företagets kultur och värden. Det framgår ytterligare att innehåll som är baserat på företagets arbetstagares åsikter och tankar om företaget är önskvärt. Enligt (Sidorcuka & Chesnovika 2017 s.808) krävs det en kontinuerlig anpassning till denna generations behov och värderingar, aktiv kommunikation och snabb reaktion på förändring och konstant innovation i företaget för att öka på chanserna att behålla denna generation i företaget.

Detta tyder på att arbetsgivarerfarenheten i ett företag inverkar på ifall en person väljer att söka till ett företag och ifall den anställda personen väljer att stanna i ett företag. Detta är något som syns i respondenternas svar. Konkreta exempel på hur företagen har gjort

med tanke på arbetsgivarerfarenheten besvarades av respondent 4 och 5. Respondent nämnde att visa vardagen på ett äkta sätt, erbjuda moderna arbetsmetoder och föra fram att arbetet kan vara roligt. Respondent 5 talade däremot om personalförmaner, sociala nätverk, evenemang och hybridarbetsmodellen som de nyss lanserade.

Fullgörande, passion och större mening som (Seemiller & Grace 2018 s.30) lyfte fram i teorikapitlet om generation Z i arbetslivet fick stöd av respondent 5 och 6 som ansåg att det var viktigt att ta fram att arbetet kan vara intressant och meningsfullt.

## **5.2 Val av metod**

Forskningsmetoden som jag har använt i arbetet fungerade bra med tanke på målet och meningen med studien. Forskningsmetoden för denna studie var en kvalitativ forskningsmetod med semi-strukturerade intervjuer. Intervjustrukturen fungerade väl med tanke på att intervjuerna gjordes på distans via Teams- plattformen. Att intervjua personerna på en fysisk plats var inte möjligt p.g.a COVID-19. Jag hade oavsett det möjlighet att se respondentens miner och gester vilket gav ett bra tillägg till svaren. Det är viktigt att poängtera att svaren kunde ha varit annorlunda ifall intervjuerna hade gjorts på ett annat sätt.

Jag hittade de flesta respondenterna via LinkedIn genom sökordet ”employer branding” eller ”työnantajabrandäys”. Det var viktigt att tänka på kvalitet framför kvantitet då ja samlade respondenterna till intervjuerna för att få respondenter som verkligen är insatta i ämnet. Sist och slutligen hade jag samlat 6 respondenter som representerade olika företag och olika storleks företag. Alla företag hade gemensamt att de har verksamhet i Finland och investerar i employer branding i någon mån i sin verksamhet. Ytterligare hade de gemensamt att de representerade branscher med kontorsarbete såsom rekrytering, juridik, IT och försäljning. Respondenterna som deltog arbetade med antingen rekrytering, HR, employer branding eller marknadsföring. Det är viktigt att poängtera att resultatet kunde ha varit annorlunda ifall företagen representerade andra branscher t.ex sådana branscher med praktiskt arbete eller i överlag andra företag med olika employer branding strategier.

### **5.3 Fortsatt forskning**

Eftersom att samplet i denna studie enbart representerar företag som erbjuder kontorsarbete kunde det vara intressant att forska kring olikheter mellan organisationer med kontorsarbete och praktiskt arbete för att få reda på ifall det finns skillnader i deras employer branding strategier i allmänhet och för generation Z. En annan idé till fortsatt forskning skulle vara att samplet skulle representera enbart företag med "Great Place to work" certifikat och respondenterna skulle vara enbart employer branding specialister som indikerar på att företagen verkligen investerar i employer branding. Detta skulle eventuellt medföra mer konkreta exempel och enbart specialisters tankar kring ämnet i resultatet. I denna studie var de bara 2 respondenter som verkligen var employer branding specialister. Ett annat metodval kunde också göras i fortsatt forskning t.ex en kombination av enkätstudier och intervjuer. Enkäten skulle ges till respondenter inom generation Z som innehåller frågor gällande employer branding. Intervjuer med företag kunde göras på samma sätt som i denna studie. Detta skulle möjligtvis ge ett mer omfattande resultat.

### **5.4 Sammanfattning**

Avslutningsvis anser jag att studien har besvarat de tre forskningsfrågorna. Eftersom att denna studie ska fungera som en rapport för företag som har ett intresse att börja arbeta med employer branding och faktumet att resultatet är baserat på olika företags erfarenheter är det svårt att dra några raka slutsatser.

Det kan påstås att för att attrahera och bibehålla de talangfulla kandidaterna på arbetsmarknaden krävs det aktivt arbete inom employer branding så att man kan differentiera sig i kandidatmarknaden och därmed kunna attrahera och bibehålla. Ytterligare kan det påstås att för att utveckla ett employer brand och nå målgruppen kräver det att genomtänka företagets kultur och strategi, konkurrensfördelar och EVP, göra profileringar av personer, skapa genuint innehåll på sociala medier och att mäta resultatet med hjälp av arbetsgivarundersökningar, NPS, antalet kvalitativa ansökningar och datan från marknadsföringskanaler. Gällande den sista forskningsfrågan kan det påstås att för att göra employer branding som attraherar generation Z ska företag tänka på att visa och ha kar-

riär-och utvecklingsmöjligheter, ta fram balansen mellan fritid och arbete, skapa mentorskapsprogram, tänka på arbetsgivareerfarenheten och bevisa att arbetet i företaget kan vara intressant och meningsfullt. Att vara synliga på sociala medier ansågs vara effektivt enligt respondenterna medan undersökningen utförd av (Hellman & Savolainen 2020) ifrågasätter detta. Detta ämne borde vidare forskas.

Denna studie ger läsaren en uppfattning om olika employer branding strategier eftersom studien representerar företag av olika storlek och företag som är i olika skeden inom employer branding arbetet. Detta ger denna rapport ett djup och ger inte ett svar på vad som är rätt eller fel. Informationen om företagens storlek och bransch ger vägledning till företag som är intresserade av att börja aktivt arbeta med sin employer branding för att nå generation Z.



## KÄLLOR

- Atrium Ljunberg, 2021 Generation Z- hur ser de på framtidens arbetsplats?, *Atrium Ljunberg*. Tillgänglig: <https://www.al.se/hitta-lokal/kontorskunskap/generation-z/> Hämtad 28.2.2021
- Bendaraviciene, R. 2016, Theoretical Perspectives for Employer Branding, *Journal of Advanced Research in Management*, vol. 7, nr. 1, s. 5-13. Tillgänglig: ABI/ INFORM Global. Hämtad: 21.2.2021
- Backhaus, K. & Tikoo, S., 2004, Conceptualizing and researching employer brand, *Career Development international*, vol 9, nr. 5, s.502-503 Tillgänglig: Emerald Group Publishing Limited. Hämtad 28.2.2021
- Browne, R., 2012, Employee value Proposition, *Beacon management review* Beacon, s. 30-32. Tillgänglig: <https://www.sibm.edu/assets/pdf/beacon3.pdf#page=37> Hämtad:10.5.2021
- Bryman, A., & Bell E., 2015, Business Research Methods, 3 uppl., OUP Oxford.
- Dictionary.com, *generation Z* Tillgänglig: <https://www.dictionary.com/browse/generation-z?s=t> Hämtad: 28.2.2021
- Gaidhani, S., Arora L. & Sharma B, 2019, Understanding the attitude of generation Z towards workplace, *International Journal of Management, Technology and engineering*, s. 2804-2807. Tillgänglig: ResearchGate. Hämtad: 10.5.2021
- Gilani, H., & Cunningham, L., 2017, Employer branding and its influence on employee retention: a literature review, *The Marketing Review*, s.241. Tillgänglig: ResearchGate. Hämtad: 10.5.2021
- Glassdoor Team, 2021, The most important employer branding statistics to know, *Glassdoor*. Tillgänglig: <https://www.glassdoor.com/employers/blog/most-important-employer-branding-statistics/> Hämtad: 10.5.2021
- Heilmann, P., Saarenketo S. & Liikkanen K., 2013, Employer branding in power industry, *International Journal of Energy Sector Management*, s. 289 Tillgänglig: Emerald Insigh. Hämtad 10.5.2021
- Hellman, E., & Savoilainen P., 2020, Henkilöstöliigan kyselytutkimus: Z-sukupolvi työelämässä, *Henkilöstöliiga*. Tillgänglig: <https://henkilostoliiga.fi/wp-content/uploads/2020/06/zetat-kyselytutkimus-v1.4.pdf> Hämtad: 10.5.2021

- iEduNote, Employee Retention: Definition, Techniques of Employee Retention, *iEduNote* Tillgänglig: <https://www.iedunote.com/employee-retention> Hämtad: 28.2.2021
- McCrinkle, M., & Fell A., 2019, Understanding generation Z: recruiting, training and leading the next generation, *McCrinkle*. Tillgänglig: academia.edu. Hämtad: 10.5.2021
- Mosley, R., 2014, Employer Brand Management, Practical Lessons from the World's Leading Employers, *Wiley*, s.7. Tillgänglig: Perlego. Hämtad: 10.5.2021
- Mosley, R., & Schmidt L., 2017, Employer branding for dummies, *Wiley*. Tillgänglig: Perlego. Hämtad: 28.2.2021
- Page, M., 2021, Create a great employee value proposition, *MichaelPage*. Tillgänglig: <https://www.michaelpage.co.uk/advice/management-advice/attraction-and-recruitment/create-great-employee-value-proposition> Hämtad: 28.2.2021
- Peters, R., 2020, Employer brand, *CIPD*. Tillgänglig: <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/people/recruitment/brand-factsheet> Hämtad: 28.2.2021
- Rzemieniak, M., & Wawer M., 2021, Employer branding in the context of the company's sustainable development strategy from the perspective of gender diversity of generation Z, *mdpi*, 13, s.4. Tillgänglig: Ebook Central. Hämtad 10.5.2021
- Seemiller, C., & Grace, M., 2018, Generation Z a century in the making, *Taylor and Francis*. Tillgänglig: Perlego. Hämtad: 10.5.2021
- Sidorcuka, I., & Chesnovicka, A., 2017, Methods of attraction and retention of generation z staff, *CBU international conference on innovations in science and education*, s. 808. Tillgänglig: ResearchGate. Hämtad: 10.5.2021
- Tikson, S., Mardiana, R., & Hamid N., 2018, Employer branding as a strategy to attract potential workforce, *International Journal of Administrative Science & Organization*, s.114. Tillgänglig: Researchgate. Hämtad: 10.5.2021
- Wahba, M., & Elmanadily, D., 2015, Employer branding impact on employee behavior and attitudes applied study on pharmatecual in Egypt, *International Journal of Management and Sustainability*, s.150. Tillgänglig: aast.edu. Hämtad: 10.5.2021

## BILAGOR

### 1) Tematisk analys:

Gult=Tema

Rött= Mönster/Resultat

**Respondent 1:** "Fast vårt företag är litet och vi rekryterar inte ofta har employer brandingens betydelse det att då vi har ett behov att anställa någon behöver vi inte verkställa en rekryteringskampanj för att vi har aktivt arbeta med employer branding så att vi har en färdig grupp med människor en s.k. talentpool, dit talanger som är intresserade av oss som arbetsgivare har lagt sina kontaktuppgifter"

**Respondent 2** "Employer branding är inte bara för att attrahera utan det är också att bibehålla. Nu har employer branding haft stor betydelse i att attrahera arbetstagare men nu blir retention alltså den interna employer branding viktigare och viktigare för att vi inte ska förlora dem som vi en gång ha fått in"

**Respondent 3** "Nu är vi i det skedet, några månader efter förnyelse av vår bränd att det som syns utåt är nytt d.v.s. logo och vårt namn. Employer branding har den betydelsen att människor skulle börja komma ihåg oss. Vi arbetar för tillfället med att försöka hitta de adjektiven som beskriver oss bäst för att kunna differentiera oss."

**Respondent 4** "Största betydelsen med employer branding i vårt företag är att vi vill kunna bibehålla de existerande arbetstagarna och på det viset kunna visa hurudan vardag vi har. Att ge en genuin bild över hurudan det är att arbeta hos oss, och på det viset attrahera nya arbetstagare som skulle kunna se sig själv arbeta i vårt företag."

**Respondent 5** "Employer branding betyder för oss och är viktigt för att vi får skapat en sanningsenlig bild över oss så att vi kan differentiera oss och att våra differentierings faktorer skiljer sig från andras för att det är det som gör oss intressanta och till en attraktiv arbetsgivare. Differentieringen i kandidatmarknaden leder till det att människor blir intresserade av att söka till vårt företag"

**Respondent 6** "Vi måste göra allt bra, vara pionjärer inom branschen, intressanta och mångsidigt synliga på marknaden så att vi är på något vis intressanta till potentiella nya arbetstagare. Det har en långsiktig betydelse att det är nog väldigt viktigt för oss." Våra mål med employer branding är även att binda människor till vårt ekosystem"

**Respondent 1** "För att bygga ett employer brand funderar vi först över företagets strategi för de tre följande åren och speglar det på hurudan talang företaget behöver, för att strategin ska fungera. Sedan är det viktigt att fundera över företagskulturen för att kunna bestämma vilken kunskap eller människa det kräver" "Det andra steget innebär att fundera över specifik kompetens som behövs eller en specifik person. Ett företags målgrupp kan inte vara t.ex "alla kodare", utan en del av denna grupp är strategiskt ideala. Då man gör employer branding, alltså långsiktigt arbete måste man göra en profilering av en person och det betyder att bestämma t.ex i vilket skede av karriären hen är, hurudan karriärbehov hen har till näst och hurudan arbetsplats hen önskar. Oftast går det fel i detta skede att man funderar över rekryteringsmålgruppen men inte specifikt

på den profilerade personen som är alltså den som egentligen ska representera målgruppen. ”Då det gäller val av kanal tar jag i beaktan var **målgruppen** spenderar sin tid och jag skulle välja en kanal som har en förmåga att nå flera människor och att kanalen är kostnadseffektiv där det är möjligt att göra långsiktig employer branding. **Instagram** är min favorit, där kan man nå flera målgrupper, och de finns många som använder kanalen åtminstone i någon mån, och de passar till att dela innehåll”” **Medarbetarundersökningar och kvalitativa ansökningar**” T.ex använder vi **mätfaktorer** inom **marknadsföringskanaler** såsom Instagram och därifrån gör vi konkreta mätningar”

## Respondent 2

” **Företagskulturen** har en enorm betydelse inom **konkurrensfördelarna**, detta innefattar ledarskap, utvecklingsmöjligheter, **karriärmöjligheter** och flexibilitet” ”**Employer branding**en börjar från **bolagets strategi**, värderingar och **bolagets kultur** och så slår sig marknadsföring och HR ihop så börjar de skapa hur vill vi synas utåt, hur syns våra värderingar i vår employer brand”

**Respondent 3** ”**Sociala medier** är viktigt och på våra sociala kanaler ska vår content specialist skapa innehåll som **representerar oss bra** så att vi når många och får oss fram” ”Detta (**mätning**) arbetar vi förtillfället på, men det som vi har gjort är en intern **NPS- net promoter score** och så samlar vi respons från vår inre rekryteringsprocess även efter att personen har blivit anställd”. ”Sen lyfter jag fram som **konkurrensfördel** vår expertis och vårt stora nätverk. En annan **konkurrensfördel** är att fast vi har strategier så vi kan ändå vara flexibla och fundera nya saker.”

**Respondent 4** ”Vi tänker att allting kommer från det **inre** i vårt företag. Våra arbetstagare kan fungera som brand ambassadörer och vara i kontakt med deras egna nätverk. För att då arbetstagarna upplever att arbetsvardagen stämmer med det som lovats så då berättar de gärna vidare om det. Genuint från **företagets kultur** är **alltså där allt börjar**.” ”Vi har inte definierat vårt **EVP** men jag skulle säga att vårt företags största **konkurrensfördel** som arbetsgivare är vårt team och kulturen och viss förmåga att vara dynamisk som nuförtiden respekteras. Vi är ett modernt och flexibelt företag, där det är lätt att komma med i olika uppgifter som intresserar och kanske det att vi har en öppen kultur och alla trivs i varandras sällskap i iallafall på basen av vår undersökning.”

”**Sociala medier** är verkligen vår största kanal som vi använder. Hos oss uppskattar vi **autentiskt** innehåll. Vi tar fram allt som händer, arbetstagarna och vi presenterar arbetstagaren i vårt innehåll och berättar hans titel så att publiken kommer ihåg våra arbetstagare. Vi försöker få människor att komma ihåg våra arbetstagare inom vår publik så att publiken tänker att de skulle kunna tänka sig arbeta med t.ex Anna. Vi vill ta fram människorna, stunderna och företagets ansikten.”

**Respondent 5** ”Vi har inget system hur vi **mäter** att då vi öppnar en intern position så kollar vi och diskuterar hur mycket antal ansökningar vi får, hur **kvalitativa arbetsansökningarna** är och att representerar det målgruppen som vi har varit ute efter. Detta kommer jag på då jag tänker på bränding sidan.” ”Vi har skapat ett **EVP** och vårt EVP innebär det att vi har så många olika möjligheter att bygga egen kunskap och karriär och att utvecklas till en specialist. Intressanta projekt, mångsidighet och deras betydelsefullhet för samhället. Vårt EVP innebär även arbetets innehåll d.v.s. vad man kan göra och hur mångsidigt hus vi är. Vårt EVP innebär också det att erfarenheten innehåller glädje och positiv teamanda. Ytterligare innehåller vårt EVP att stöda andra, ha en passligt måldriven miljö, möjlighet att bygga en unik karriärstig och att utveckla sin kunskap inom olika saker. Mångsidigheten är definitivt hos oss en **konkurrensfördel**.” ”Vi har definierat **målgrupper**. Vi har ganska bred målgrupp att fast vi har mycket business studerande och experter inom juridik, it och ingenjörskap så har vi har väldigt olika profiler som är vår målgrupp. Vi har gjort av målgrupperna en djupare analys och **profilering** som vi använder då vi gör målinriktad employer branding marknadsföring.” ”Vi har ganska många kanaler att alla kanaler inom **sociala medier**” ”Ja vi mäter, på den nordiska nivån använder vi Universums

arbetsgivarundersökning som är riktade för studerande och erfarna specialister. Den följer vi regelbundet och den är en viktig mätare. I rekryterings kontexten mäter vi hur många ansökare vi har och kvaliteten på ansökningarna och hur antalet ansökare utvecklas från olika källor.”

**Respondent 6** "Vår EVP bygger på nordisk kultur och värden är nordiska. Vårt företag är en attraktiv arbetsplats för att här får man göra mångsidigt olika uppgifter och roller, mycket ansvar och frihet för att det är en specialistorganisation. Vi har också funderat att vi fokuserar på själva arbetet att inte så mycket på annat att vi har inte t.ex kultursedlar" Vi använder mest LinkedIn, Facebook och Twitter." Innehållet vi skapar är baserad på vårt pionjärskap att innehållet innebär fakta och nya saker inom branschen. "Joo vi mäter på det sättet att vi följer varje meddelande som far ut att vi har jättebra egna marknadsföringsdata redskap"

**Respondent 1** "Speciellt denna generation intresserar sig för utvecklingsmöjligheter och karriärutvecklingsmöjligheter. Och om man talar om A talanger förenar dessa personer passion och behov av att utvecklas och lära sig nytt. Då skulle jag berätta historier hurdana möjligheter vi har att erbjuda inom inläring och utveckling och hurdana karriärstigar det finns. Då får hen en uppfattning att företaget har en långvarig stig att erbjuda." Jag skulle erbjuda denna generation pedagogiskt innehåll såsom mentorskapsprogram. Att om det finns möjlighet till mentorskap från en erfaren arbetstagare som stöder dig att du lär dig och utvecklas. Bra ledarskap intresserar denna generation, och de vet hur de vill bli ledda och hurdana förman de vill ha"

**Respondent 2** "Man ska ge svar på hur det är att arbeta med oss, hurdana ledarskap har vi, frihet och karriärmöjligheter "

**Respondent 3** "Sociala medier är en stor fördel som vi håller på med och sen att vi syns på studerandevenemang som vi har gjort mycket och kommer att fortsätta med" Vi berättar om utvecklingsmöjligheter för denna generation och dessa beskrivs konkret och detta är lätt att berätta i sociala medier"

**Respondent 4** "Vi frågar av våra arbetstagare som representerar generation Z att vad vill de lära sig. Sedan tar vi fram utvecklingsmöjligheterna genom karriärberättelser, och att hurdana karriärberättelser vårt team har. Vi har tagit fram en sån sak att någon har börjat direkt från skolbänken och sedan börjat arbeta med det hen vill. " Att ta fram balansen mellan arbete och fritid att det inte finns olika arbets-jag och var-dags-jag, att de båda sidorna kan vara på samma ställe" " Vi tänker mycket på arbetsgivarerfarenheten att denna generation uppskattar genuinitet, att arbetet inte behöver vara tråkigt att det kan vara roligt och fylld med meningsfulla stunder. Vi har moderna arbetsmetoder och det är okej att arbeta hemifrån och vi har flexibla arbetstider. Arbetstagarna ska inte klocka sin arbetstid."

**Respondent 5** "Generation Z har väldigt olika förväntningar och syn på hurdan arbetslivet är än andra generationer. Det som vi har märkt att är viktigt för den här generationen är balansen mellan arbete och fritid är väldigt viktigt och att unga är ivriga att jobba och vill ha utmaningar. Vi har även märkt att det är viktigt att det finns flexibilitet att man kan arbeta därifrån man vill och att man inte kanske vill jobba så mycket utan hellre ha mer fritid. Att det finns annat än arbete i livet." Vi tar fram det att arbetet är meningsfullt" "Vi har olika projekt där ansvar beaktas såsom mentorskapsprogram d.v.s. allt sådant där vi kan ta fram våra experters kunskap" " Vi har lanserat ett hybridarbetskoncept att vi som arbetstagare har bundit oss till det att vi har en hybridarbetsmodell att i fortsättningen kan teamet och individer fundera mer flexibelt att varifrån man arbetar. Vi har även funderar mycket på att vad vi som arbetsgivare kan erbjuda. Att vi har mycket olika aktiviteter, personalförmåner och evenemang och sociala nätverk och annat positivt vid sidan om arbetet och i själva arbetet. Här har vi tänkt på arbetsgivarerfarenheten.

**Respondent 6** "Vi gör mycket **studerande samarbeten** med universitet och yrkeshögskolor och vi har valt att fokusera på specifika branscher såsom produktionsekonomi studerande. Vi har tillsammans med en yrkeshögskola byggt en ICT-konsult karriärstig, ett så kallat studieprogram. Hos oss är det rent bara **studerandesamarbete** att genom det har vi hittat några människor och de är väldigt aktiva och vi stöder dem att vara aktiva. Att vi har klara oss ganska långt med det. Vi kämpar och stöder dem så att de ska vara aktiva på **sociala medier.**" Vi har alltid trott att människor är de som för vidare vårt företag och sen då de får **förverkliga sig själv och göra sådant som de faktiskt är intresserade av** då är de mer bundna till företaget."

## **2) Informerat samtycke:**

Hei,

Olen Marie Nyberg ja opiskelen liiketaloutta ammattikorkeakoulu Arcadassa. Teen opinnäytetyötä aiheesta Employer Branding. Tiedustelen mahdollisuutta haastattelulle, koska koen että teillä on tarvittava tieto ja osaaminen kysymyksiin vastaamiseen. Haastattelu voidaan toteuttaa valitsemalla tavalla (Zoomin välityksellä/kasvotusten), ja arvioitu kesto on 30–40 minuuttia. Haastattelu nauhoitetaan ja nauhoitus poistetaan analyysin jälkeen. Opinnäytetyössä ei mainita yrityksen eikä haastateltavan nimeä, jos näin toivotaan. Haastattelussa käydään läpi seuraavia aiheita: Työnantajabrändäyksen merkitys, työnantajabrändäyksen prosessi, työnantajabrändin rakentaminen tietyille kohderyhmälle ja miten tehdä työnantajabrändäystä Z-sukupolvelle.

Toivottavasti teiltä löytyy työpäivän aikana aikaa haastattelulle. Kiitos etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Marie Nyberg

### **3) Intervjuguide:**

#### **Tiedot:**

Yrityksen toimiala:

Tehtävänimike:

#### **Employer Branding - Työnantajabrändäys konseptina**

1. Miten kuvailisit/tulkitset työnantajabrändiä ja työnantajabrändäystä? Mitä ne pitävät sisälleen?
2. Mikä merkitys teidän työnantajabrändillänne on teidän yrityksellenne? Työnantajabrändin tavoitteet yrityksessänne?

#### **Employer branding – Työnantajabrändin rakentaminen ja prosessi**

1. Millä tavoin olette työskennelleet/työskentelette työnantajabrändin luomisessa alusta loppuun? Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät vaiheet?
2. Mitkä ovat mielestänne teidän suurimmat kilpailuetunne työnantajana? Onko teillä jokin työnantajalupaus (EVP), miten nämä tulevat esille?
3. Mitkä koette olevan suurimmat haasteenne työnantajabrändäyksessä?
4. Mittaatteko työnantajabrändäyksen tulosta, miten mitaatte työnantajabrändäyksen tulosta yrityksessänne?

#### **Employer branding- Työnantajabrändäys tietyille kohderyhmälle**

1. Ketkä ovat teidän työnantajabrändäyksen kohderyhmiänne, millä tavoin määrittelette kohderyhmän?
2. Miten huomioitte kohderyhmää työnantajabrändäyksen kanavan valinnassa ja mitä kanavia käytätte?
3. Miten tavoitatte työnantajabrändäyksen kohderyhmää, minkälaista sisällöntuotantoa teette?

#### **Z-sukupolvi kohderymänä (vuonna ~ 1995-2005 syntyneet)**

##### **Puoleensa veto**

1. Onko teillä Z-sukupolvi joissain määrin kohderymänä? Mikä merkitys työnantajabrändäyksellä on/olisi tämän kohderyhmän houkuttelemiseen yrityksenne?
2. Millä tavoin tavoitatte/tavoittaisitte ja vetäisette/vetäisitte puoleenne kyseistä kohderyhmää hyödyntäen työnantajabrändäystä?

##### **Sitouttaminen yritykseen**

1. Onko teillä Z-sukupolven edustajia yrityksessänne? Mikä merkitys työnantajabrändäyksellä on/olisi tämän kohderyhmän sitouttamiseen yrityksenne?
2. Millä tavoin sitoutatte/sitouttaisitte kyseistä kohderyhmää yrityksessänne hyödyntäen työnantajabrändäystä?