

**Jörg Bolender**

# Personalmarketing im Internet

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1999 Diplom.de  
ISBN: 9783832418298

**Jörg Bolender**

# **Personalmarketing im Internet**

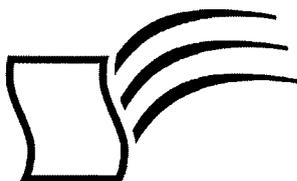


---

Jörg Bolender

# Personalmarketing im Internet

Diplomarbeit  
an der Universität - Gesamthochschule Essen  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Prüfer Prof. Dr. W. Nienhüser  
Institut für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre  
insbesondere Personalwirtschaft  
August 1999 Abgabe



**Diplomarbeiten Agentur**  
Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey  
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke  
und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k  
22119 Hamburg

agentur@diplom.de  
www.diplom.de

ID 1829

Bolender, Jörg: Personalmarketing im Internet / Jörg Bolender -

Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 1999

Zugl.: Essen, Universität - Gesamthochschule, Diplom, 1999

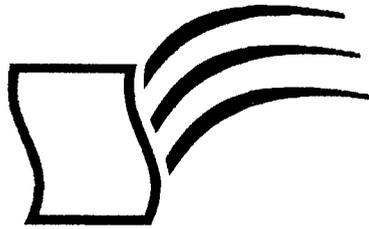
---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR  
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg  
Printed in Germany



**Diplomarbeiten Agentur**

## **Wissensquellen gewinnbringend nutzen**

**Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität** zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

**Wettbewerbsvorteile verschaffen** – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

**<http://www.diplom.de>** bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

**Individueller Service** – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

### **Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur***

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –  
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —  
und Guido Meyer GbR —————

Hermannstal 119 k —————  
22119 Hamburg —————

Fon: 040 / 655 99 20 —————  
Fax: 040 / 655 99 222 —————

[agentur@diplom.de](mailto:agentur@diplom.de) —————  
[www.diplom.de](http://www.diplom.de) —————

# I Inhaltsverzeichnis

<b>I Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>I</b>
<b>II Anhangverzeichnis.....</b>	<b>IV</b>
<b>1 Einleitung und Zielsetzung.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Das Internet.....</b>	<b>3</b>
2.1 Entstehung des Internet.....	3
2.2 Technik des Internet.....	3
2.2.1 World Wide Web .....	4
2.2.2 Kommunikation im Internet.....	5
2.2.3 Sonstige Dienste im Internet.....	6
2.3 Akzeptanz und Nutzer des Internet.....	6
2.4 Chancen, Risiken und Entwicklungstendenzen des Internet .....	7
2.4.1 Chancen des Internet .....	7
2.4.2 Risiken des Internet.....	9
2.4.3 Entwicklungstendenz des Internet .....	9
<b>3 Personalmarketing .....</b>	<b>11</b>
3.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung von Marketing für den Personalbereich.....	11
3.2 Hauptfelder des Personalmarketing .....	13
3.2.1 Personalforschung.....	13
3.2.2 Externes Personalmarketing.....	15
3.2.3 Internes Personalmarketing.....	17
3.3 Personalmarketing im Internet.....	18
3.3.1 Internet als Medium .....	19
3.3.2 Zielgruppen.....	21
3.3.3 Vorteile der Technologie .....	21
3.3.3.1 Arbeitsentlastung durch integrierte Softwarelösungen.....	22
3.3.3.2 Gestaltungsmöglichkeiten im Internet .....	22
3.3.4 Subjektive Erfahrungswerte mit dem Internet .....	22
3.3.5 Erfolgsfaktoren.....	23
<b>4 Methodik.....</b>	<b>24</b>
4.1 Datenbasis .....	24
4.2 Konzeption des Untersuchungsschemas .....	27
<b>5 Analyse des Personalmarketing .....</b>	<b>30</b>
5.1 Branchenspezifische Ausprägungen.....	30
5.2 Internetauftritt .....	31
5.2.1 Branchenspezifische Unterschiede .....	33
5.2.2 Einschränkungen.....	34
5.2.3 Konzern.....	34

---

5.2.4 Sprache .....	35
5.3 Aufbereitete Informationen.....	36
5.3.1 Allgemeine Unternehmensinformationen.....	36
5.3.1.1 Geschäftsfelder .....	38
5.3.1.2 Filialen, Tochtergesellschaften, Beteiligungen.....	38
5.3.1.3 Auslandsvertretungen.....	39
5.3.1.4 Projekte .....	39
5.3.1.5 Forschung und Entwicklung .....	39
5.3.1.6 Firmenphilosophie .....	40
5.3.1.7 Geschäftsberichte .....	40
5.3.2 Personalspezifische Informationen.....	41
5.3.2.1 Expliziter personalwirtschaftlicher Bereich.....	41
5.3.2.2 Zielgruppen.....	42
5.3.2.3 Informationen.....	45
5.3.2.4 Einstiegsmöglichkeiten.....	46
5.3.2.5 Anforderungs- und Qualifikationsprofile .....	46
5.3.2.6 Aus- und Weiterbildungsperspektiven.....	47
5.3.2.7 Tätigkeitsbereich.....	48
5.3.2.8 Verantwortungsbereiche .....	48
5.3.3 Zusätzliche Informationen .....	49
5.4 Unternehmenseigene Jobbörse.....	51
5.4.1 Anzahl der ausgeschriebenen Stellen.....	54
5.4.2 Ausgeschriebene Stellenbereiche .....	56
5.4.3 Ausgeschriebene Verantwortungsbereiche .....	57
5.4.4 Traineeships .....	58
5.4.5 Praktika .....	58
5.4.6 Stellenbeschreibung .....	59
5.4.7 Technische Umsetzung .....	60
5.4.8 Ort der Stellenbörse .....	61
5.4.9 Verweise auf externe Seiten.....	62
5.5 Interaktive Elemente .....	62
5.5.1 Gewinnspiele.....	63
5.5.2 Umfragen .....	63
5.5.3 Newsletter .....	64
5.5.4 Planspiele .....	64
5.5.5 Selfassessment .....	65
5.5.6 Assessment Center .....	66
5.6 Kontaktaufnahmemöglichkeiten.....	67
5.6.1 Kontaktmöglichkeit mit dem Personalbereich.....	67
5.6.2 Art der Kontaktaufnahme .....	68
5.6.2.1 Briefpost.....	68
5.6.2.2 Telefon.....	69
5.6.2.3 E-Mail .....	69
5.6.2.4 Strukturiertes Formular.....	70
5.6.3 Online-Bewerbung.....	70
5.6.4 Direkte Aufforderung zur Bewerbung.....	74

5.7 Technische Gestaltung .....	75
5.7.1 Aktualität .....	75
5.7.2 Seitenumfang .....	77
5.7.3 Nutzung verschiedener Techniken.....	78
5.7.4 Durchschnittliche Zugriffszeit .....	79
5.7.5 Zusätzliche Angebote .....	79
<b>6 Internet Personalmarketing Index (IPMI) .....</b>	<b>81</b>
6.1 Ableitung des IPMI .....	81
6.2 Interpretation des IPMI .....	82
<b>7 Schlußbetrachtung .....</b>	<b>86</b>
<b>III Anhang .....</b>	<b>90</b>
<b>IV Literaturverzeichnis.....</b>	<b>125</b>

## II Anhangverzeichnis

Branchengliederungen .....	90
Branchenranking .....	91
Untersuchungsschema .....	95
Mittlerer Umsatz pro Branche .....	100
Mitarbeiterzahl .....	100
Unternehmensalter .....	101
Internetpräsenz.....	101
Zugehörigkeit der Internetauftritts.....	102
Sprache.....	102
Allgemeine Unternehmensinformationen.....	103
Informationen über Filialen und Tochtergesellschaften .....	103
Informationen über Auslandsvertretungen.....	104
Geschäftsbericht im Internet abrufbar .....	104
Expliziter Personalwirtschaftlicher Bereich.....	105
Informationen für bestimmte Zielgruppen.....	105
Präsentation von Einstiegsmöglichkeiten .....	106
Informationen über Anforderungs- und Qualifikationsprofile .....	106
Informationen über Aus- und Weiterbildung.....	107
Stelleninformation für ausgewählte Tätigkeitsbereiche .....	107
Stelleninformation für ausgewählte Verantwortungsbereiche .....	108
Bestellmöglichkeit für Zusätzliches Informationsmaterial.....	108
Bereitstellung von Broschüren zum Download .....	109
Bewerbungstips .....	109
Weiterführende Links .....	110
Anzahl der in der Stellenbörse ausgeschriebenen Stellen.....	110
Ausschreibung von verschiedenen Tätigkeitsbereichen in der Stellenbörse .....	111
Ausschreibung von verschiedenen Verantwortungsbereichen in der Stellenbörse .....	111
Angebot von Traineeships und Praktika .....	112

Inhalte der Stellenbeschreibung in der Jobbörse .....	112
Umsetzung der Stellenbörse.....	113
Ort der Stellenangebote.....	113
Verweis auf externe Stellenbörsen.....	114
Verwendung interaktiver Elemente .....	114
Kontaktaufnahmemöglichkeiten.....	115
Arten der Kontaktaufnahme.....	115
Online-Bewerbungsmöglichkeit .....	116
Direkte Aufforderung zur Bewerbung.....	116
Aktualität der personalwirtschaftlichen Seiten.....	117
Seitenumfang des personalwirtschaftlichen Teils .....	117
Verwendete Programmieretechniken.....	118
Durchschnittliche Zugriffs/Ladezeit in Sek. mit ISDN .....	118
Bildschirmschoner als Zugabe .....	119
Spiele als Zugabe .....	119
IPMI für den Teilbereich Internetauftritt.....	119
IPMI für den Teilbereich Allgemeine Unternehmensinfo .....	120
IPMI für den Teilbereich Personalwirtschaftliche Informationen.....	120
IPMI für den Teilbereich Informationen (insgesamt).....	121
IPMI für den Teilbereich Stellenbörse.....	121
IPMI für den Teilbereich Interaktive Elemente .....	122
IPMI für den Teilbereich Kontaktmöglichkeiten.....	122
IPMI für den Teilbereich Technische Gestaltung.....	123
Internet Personalmarketing Index (IPMI).....	123

# 1 Einleitung und Zielsetzung

Der Erfolg einer Unternehmung ist maßgeblich von der Qualität der Mitarbeiter abhängig. Trotz einer Arbeitslosenzahl von ca. vier Millionen<sup>1</sup> erfordert die Suche nach qualifizierten Arbeitnehmern einen großen verwaltungstechnischen und kostenintensiven Aufwand. Verursacht durch den hohen Spezialisierungsgrad der Unternehmen, ständigen technischen Fortschritt, Internationalisierungen bzw. Globalisierungen wird die Suche nach geeigneten Bewerbern zur Hauptaufgabe erfolgreicher Unternehmen. Diese Umstände erhöhen den Bedarf an einem effektiven Personalmarketingkonzept.

Nachdem die Unternehmen das Internet schon seit mehreren Jahren für Werbe- und Marketingmaßnahmen nutzen, liegt es nahe, die internationale Ausrichtung dieses Mediums auch für externe Personalmarketing-Maßnahmen einzusetzen. In der Nutzergruppe befinden sich viele potentielle Bewerber und laut Schneider<sup>2</sup> ist das Internet nach den Tageszeitungen das zweitwichtigste Medium zur Jobsuche bei Hochschulabsolventen. Während die Betreiber von Jobbörsen diesen Trend schon vor mehr als drei Jahren erkannt haben<sup>3</sup>, hat sich die Nutzung unternehmenseigener Internetseiten auch für personalwirtschaftliche Informationen erst seit kurzem durchgesetzt.

Ziel dieser Arbeit ist es, eine Bestandsaufnahme der Umsetzung personalwirtschaftlicher Elemente auf unternehmenseigenen Seiten im Internet vorzunehmen. Bevor das Personalmarketing im Internet näher untersucht wird, stellt Kapitel zwei das für viele noch neue Medium Internet vor. Neben den notwendigen technischen Voraussetzungen und den Möglichkeiten der Umsetzung werden kurz die Vor- und Nachteile gegenüber traditionellen Medien aufgezeigt. Ein kurzer Überblick über die Chancen, Risiken und Entwicklungstendenzen rundet diesen Überblick ab. Im Anschluß daran wird in Kapitel drei der Begriff des Personalmarketing bestimmt. Die Aufgaben des internen und externen Personalmarketings, sowie der Personalforschung werden umrissen und verschiedene Elemente zur Umsetzung im betrieblichen Alltag vorgestellt. Abschließend wird gezeigt, wie das Internet zur Lö-

---

<sup>1</sup> Die Arbeitslosenquote von 10,3 % im Juni 1999 entspricht 4.027.000 Arbeitslosen.

<sup>2</sup> vgl. Schneider, Regina, 1999, S. 14

sung dieser spezifischen Aufgaben des Personalmarketing eingesetzt werden kann und welche neuen Formen des Personalmarketings sich ergeben.

Der Hauptteil der Arbeit beschäftigt sich im nachfolgenden mit einer Bestandsaufnahme der Umsetzung personalwirtschaftlicher Elemente im Internet von 150 deutschen Großunternehmen aus 15 Branchen. In einem methodischen Teil (Kapitel vier) wird zunächst die Auswahl der Unternehmen, sowie der Aufbau und die Vorgehensweise für die nachfolgende Untersuchung erläutert. Es gilt festzustellen, welche der betrachteten Unternehmen mit einem eigenen Angebot im Internet vertreten sind. Darauf aufbauend wird in Kapitel fünf anhand verschiedener qualitativer und quantitativer Merkmale untersucht, welche allgemeinen und personalspezifischen Informationen (5.3) präsentiert werden. Ob und in welchem Umfang das Internet als Stellenbörse genutzt wird, klärt der folgende Abschnitt (5.4). Die Betrachtung interaktiver Elemente (5.5) soll Aufschluß darüber liefern, inwieweit bei der Umsetzung personalwirtschaftlicher Elemente auf der Homepage spezifische Möglichkeiten des Mediums genutzt werden. Neben der primären Nutzung des Internets als Informationsmedium bietet es sich auch als modernes Kommunikationsmittel an. Ob und in welchem Umfang (von der Angabe einer Kontaktadresse bis zur Online-Bewerbung) diese Möglichkeiten genutzt werden, wird im Abschnitt 5.6 geklärt. Die Betrachtung der technischen Gestaltung (5.7) rundet die Untersuchung ab. Unterscheidungen nach Branchen und Unternehmensgröße sollen mögliche Unterschiede in den Ausprägungen der einzelnen Untersuchungsmerkmale erkennen lassen.

Die Ableitung eines Indexes zur Messung der Intensität bei der Umsetzung personalwirtschaftlicher Elemente auf unternehmenseigenen Internetseiten (Internet Personalmarketing Index (IPMI)) in Kapitel sechs faßt die Untersuchungsergebnisse zusammen. Zugleich ermöglicht der IPMI die Ergebnisse der Untersuchung der qualitativen und quantitativen Merkmale aus den einzelnen Bereichen zu vergleichen und führt mittels Aggregation der Daten zu einer Gesamtbewertung der Internetauftritte.

Die Schlußbetrachtung in Kapitel sieben faßt die gewonnenen Erkenntnisse zusammen und präsentiert einen Ausblick auf mögliche Entwicklungstendenzen des Personalmarketings im Internet.

---

<sup>3</sup> Jobware, eine der größten deutschen Stellenbörsen, wurde am 01. Mai 1996 gegründet

## 2 Das Internet

Das Internet ist „ein Verbund vieler Datennetze rund um die Welt. Zwischen allen angeschlossenen Computern können Daten [...] ausgetauscht werden.“<sup>4</sup>

### 2.1 Entstehung des Internet

Die Ursprünge des Internet reichen bis in die 60er Jahre zurück. Ziel des amerikanischen Militärs war es zu Zeiten des kalten Krieges ein Datennetz zu schaffen, daß auch bei einer Zerstörung eines Rechners funktionieren sollte. Das Advanced Research Projects Agency (ARPA) Net wurde entwickelt. Die Wissenschaft erkannte schnell den Nutzen des offenen Netzwerkes und erschloß von den frühen 70er Jahren an das Internet für eigene Zwecke. Nach der Entwicklung eines neuen Netzes, dem Milnet, daß der Wahrung eigener Interessen dienen sollte, überließ das Militär das Internet gänzlich der Wissenschaft. Die ursprüngliche Hauptfunktion, die Synchronisation von Daten auf mehreren Rechnern, wich dem Nutzen Daten von anderen Rechnern abzurufen. Während der 80er Jahre stieg die Zahl der angeschlossenen Rechner sprunghaft an und die National Science Foundation (NSF) sorgte für die Verknüpfung aller bedeutenden wissenschaftlichen Rechenzentren, dem sogenannten Backbone, an dem wiederum kleinere Netze oder einzelne Rechner angeschlossen sind. Parallele Entwicklungen auf anderen Kontinenten wurden mittels transatlantischer Leitungen ebenfalls an das Netz angeschlossen.

Abzugrenzen vom Internet ist das Intranet, auch Local Area Network (LAN), womit die „Informationsübermittlung von Daten innerhalb einer Unternehmensstruktur gemeint“<sup>5</sup> ist.

### 2.2 Technik des Internet

„Der Zugang zum Internet ist weder teuer noch kompliziert. Mit einem normal ausgestatteten PC und einem Modem“<sup>6</sup> können „alle angeschlossenen Internet-Nutzer [...] sich der

---

<sup>4</sup> Clasen, Ralf, 1996, S. 25

<sup>5</sup> Müller, Christian, 1997, S. 16