Walkabout Media
DIGITALE KONZEPTE & BERATUNG

CUBE Formel

Unternehmenswebsites als Personalmarketingplattform: Eine Analyse von Content, Usability, Branding und Emotion auf Personalwebsites der 50 größten Medienunternehmen Deutschlands

DIPLOMARBEIT

im Fach:	Medien- und Kommunikationsmanagement
gestellt von:	Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz
Thema:	Unternehmenswebsites als Personalmarketingplattform: Eine Analyse von Content, Usability, Branding und Emotion auf Personalwebsites der 50 größten Medienunternehmen Deutschlands
bearbeitet von:	Tanja Laub
Betreuer:	Uwe Eisenbeis, M.A.

I Inhaltsverzeichnis

I Inhaltsverzeichnis ..... **II**

II Abbildungsverzeichnis ..... **IV**

III Tabellenverzeichnis ..... **VI**

V Abkürzungsverzeichnis ..... **VII**

1. Einleitung **1**

2. Ausgangslage **2**

2.1 Personalmarketing in Medienunternehmen 2

2.2 Besonderheiten des E-Recruiting 4

2.3 Die CUBE-Formel 7

3. Methodik und Bewertungsschema **8**

4. Kategorie Content **10**

4.1 Statusanalyse 12
4.1.1 Grundlegende Informationen 12
4.1.2 Unternehmensinformationen 15
4.1.3 Stellenbeschreibung 17
4.1.4 Stellenanzeige 20
4.1.5 Bewerbungsverfahren 21
4.1.6 Service 24

4.2 Resümee Content 27

5. Kategorie Usability **29**

5.1 Statusanalyse 30
5.1.1 Funktionalität 30
5.1.2 Navigation 33
5.1.3 Strukturierung 36
5.1.4 Benutzerfreundlichkeit 38
5.1.5 Behindertengerechte Gestaltung 41

5.2 Resümee Usability 46

6. Kategorie Branding **47**

6.1 Statusanalyse 49
6.1.1 Unternehmensdarstellung 49
6.1.2 Corporate Design 52
6.1.3 Corporate Communications und Corporate Behaviour 56
6.1.4 Personen 60
6.1.5 Alleinstellungsmerkmal 61

6.2 Resümee Branding 63

7. Kategorie Emotion 64

7.1 Statusanalyse 67
7.1.1 Layout 67
7.1.2 Bildgestaltung 71
7.1.3 Emotionale Bewerberansprache 75
7.1.4 Zusatznutzen 80

7.2 Resümee Emotion 83

8. CUBE-Ergebnisse 85

9. Interdependenzen 89

9.1 CUBE intern 89

9.2 Unternehmensgröße 91

9.3 Branchenzugehörigkeit 93

10. Schlussbetrachtungen 94

V Anhang IX

VI Literaturverzeichnis XL

VII Quellenverzeichnis XLIX

VIII Eidesstattliche Erklärung L

II Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bsp. ZDF - Verwendung des Karriere-Buttons 13
Abbildung 2: Gesamtverteilung „Grundlegende Informationen“ 15
Abbildung 3: Bsp. Vogel Medien Gruppe 16
Abbildung 4: Gesamtverteilung „Unternehmensinformationen“ 17
Abbildung 5: Gesamtverteilung „Stellenbeschreibung“ 20
Abbildung 6: Gesamtverteilung „Stellenanzeige“ 21
Abbildung 7: Bsp. Online-Bewerbungsformular der DSV – Gruppe 22
Abbildung 8: Gesamtverteilung „Bewerbungsverfahren“ 24
Abbildung 9: Gesamtverteilung „Service“ 26
Abbildung 10: Gesamtverteilung Kategorie Content 27
Abbildung 11: Bsp. DSM - Kein Content vorhanden 28
Abbildung 12: Gesamtverteilung „Funktionalität“ 33
Abbildung 13: Bsp. Bertelsmann – Back-Button funktioniert nicht fehlerfrei 34
Abbildung 14: Gesamtverteilung „Navigation“ 36
Abbildung 15: Bsp. Süddeutscher Verlag - zu kleine Linkbuttons 37
Abbildung 16: Gesamtverteilung „Strukturierung“ 38
Abbildung 17: Bsp. Arte - schlechter Kontrast der Schrift 40
Abbildung 18: Gesamtverteilung „Benutzerfreundlichkeit“ 41
Abbildung 19: Bsp. NDR - Behindertengerechte Gestaltung 44
Abbildung 20: Gesamtverteilung „Behindertengerechte Gestaltung“ 45
Abbildung 21: Gesamtverteilung Kategorie Usability 46
Abbildung 22: Gesamtverteilung „Unternehmensdarstellung“ 52
Abbildung 23: Augenmotiv als Logo für Fernsehsender 53
Abbildung 24: Bsp. Langenscheidt - Positionierung durch Farbe 55
Abbildung 25: Gesamtverteilung “Corporate Design” 56
Abbildung 26: Gesamtverteilung „Corporate Communications und Behaviour“ 60
Abbildung 27: Gesamtverteilung „Personen“ 61
Abbildung 28: Gesamtverteilung „Alleinstellungsmerkmal“ 62
Abbildung 29: Gesamtverteilung Kategorie Branding 63
Abbildung 30: Bsp. Weltbild - farbliche Akzente 69
Abbildung 31: Gesamtverteilung „Layout“ 71
Abbildung 32: Bsp. RTL – Identifikationspersonen 74
Abbildung 33: Gesamtverteilung „Bildgestaltung“ 75

Abbildung 34: Bsp. Hubert Burda Media - „Kindchenschema“ 77
Abbildung 35: Gesamtverteilung „Emotionale Bewerberansprache“ 80
Abbildung 36: Gesamtverteilung „Zusatznutzen“ 83
Abbildung 37: Gesamtverteilung Kategorie Emotion 84
Abbildung 38: Gesamtverteilung CUBE-Analyse 85
Abbildung 39: Bsp. Pro Sieben Sat 1 Media AG - gutes CUBE-Gesamtergebnis 87
Abbildung 40: Bsp. WAZ - Mix an Informationen 88

III Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Schema der Punkteverteilung 9
Tabelle 2: Bewertungsschema Ladezeit..... 31
Tabelle 3: Mitarbeitergröße der Unternehmen..... 91

V Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
Aufl.	Auflage
AWK	Außenwerbung GmbH, Koblenz
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BGG	Behindertengleichstellungsgesetz
BR	Bayerischer Rundfunk
Bsp.	Beispiel
bzw.	beziehungsweise
CUBE	Content, Usability, Branding, Emotion
Diss.	Dissertation
DSL	Digital Subscriber Line
DSM	Deutsche Städte-Medien
DSV	Deutscher Sparkassen Verlag
E-Mail	Electronic Mail
etc.	et cetera
FAQ	Frequently Asked Questions
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HR	Hessischer Rundfunk
Hrsg.	Herausgeber
ISDN	Integrated Service Digital Network
ISO	International Standardization Organization
IT	Informationstechnologie
jpeg	joint photographic expert group
MDR	Mitteldeutscher Rundfunk
NDR	Norddeutscher Rundfunk
Nr.	Nummer
o. J.	ohne Jahr
o. V.	ohne Verfasser
PC	Personal Computer
PDF	Portable Document Format
QVC	Quality, Value, Convenience

RBB ..... Rundfunk Berlin-Brandenburg
RTL ..... Radio Télévision Luxembourg
SMS ..... Short Message Service
SSL ..... Secure Sockets Layer
SWR ..... Südwestrundfunk
TRM ..... Talent-Relationship-Management
UAP ..... Unique-Advertising-Propositions
URL ..... Uniform Ressource Locator
Verl ..... Verlag
Vgl ..... Vergleiche
WAZ ..... Westdeutsche Allgemeine Zeitung
WDR ..... Westdeutscher Rundfunk
WEKA ..... Werner und Karin Mützel
WWW ..... World Wide Web
z. B. ..... zum Beispiel
ZDF ..... Zweites Deutsches Fernsehen

1. Einleitung

Ziel eines Personalmarketingauftritts im Internet ist die Rekrutierung qualifizierter Bewerber, die Steigerung des Unternehmensimages und größere Publizität für das Unternehmen.[1] Die vorliegende Arbeit untersucht, inwieweit die klassischen Medienunternehmen die Chancen des Mediums Internet und den damit verbundenen Möglichkeiten der Personalrekrutierung nutzen.

Die Faszination der Medien bewirkt seit jeher eine große Attraktivität dieser Branche als potentieller Arbeitgeber.[2] Die Medienunternehmen sind auf kreative und gute Köpfe angewiesen, um sich eine herausragende Marktposition in der schnelllebigen Welt der Medien zu sichern. Zeitung, Hörfunk und Fernsehen gelten als klassische Form der Medien.[3] Das Internet wird meist als neues oder auch junges Medium bezeichnet.[4] Im „War for Talents" spielt das Internet eine signifikante Rolle zur Rekrutierung der besten Mitarbeiter.[5] Der Personalmarketingauftritt im Internet soll sowohl den Anforderungen des Bewerbers gerecht werden als auch der positiven Positionierung des Unternehmens als Arbeitgeber auf dem Markt dienen. Die Herausarbeitung relevanter Faktoren für die Untersuchung sowie eine ausführliche Analyse und Bewertung der Personalwebsites der 50 größten deutschen Medienunternehmen sind Ziel dieser Arbeit.

Im Folgenden wird in Kapitel zwei zuerst die aktuelle Ausgangslage des Personalmarketings im Allgemeinen und des E-Recruiting im Besonderen beschrieben sowie eine Begriffsabgrenzung der relevanten Themen vorgenommen. Kapitel drei beschreibt die gewählte Methodik und das Bewertungsschema. Die Analyse gliedert sich in die vier Kategorien der CUBE-Formel: Kapitel vier beschäftigt sich mit dem Inhalt einer Personalhomepage (**C**ontent). Die Benutzerfreundlichkeit einer Website behandelt Kapitel fünf (**U**sability). In Kapitel sechs wird die Marktpositionierung des Unternehmens als potentieller Arbeitgeber thematisiert (**B**randing) und Kapitel sieben untersucht die emotionale Wirkung des Personalmarketingauftritts auf den potentiellen Bewerber (**E**motion).

Die gewonnenen Erkenntnisse der vier Kategorien werden in Kapitel acht zu einem Gesamtergebnis zusammengeführt. In Kapitel neun werden dann relevante Zusammenhänge zwischen der Platzierung eines Unternehmens, der zugehörigen Branche und der Mitarbeiterzahl näher beleuchtet. Kapitel zehn fasst die gewonnenen Erkenntnisse zusammen und beinhaltet Empfehlungen, wie ein gelungener Personalmarketingauftritt im Internet realisiert werden kann.

---

[1] Vgl. *Göritz, Anja*, Personalmarketing im Internet, Unternehmenswebsites auf dem Prüfstand, München – Mering (Hampp-Verlag) 2003, 46.
[2] Vgl. *Teufer, Stefan*, Die Bedeutung des Arbeitgeberimages bei der Arbeitgeberwahl, Wiesbaden (Gabler) 1999, 43.
[3] Vgl. *Beck, Hanno*, Medienökonomie, Print, Fernsehen, Multimedia, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 2002, 1.
[4] Vgl. *Puck, Jonas F.*, Personalrekrutierung über die Personalhomepage, Stuttgart (ibidem-Verlag) 2002, 23.
[5] Vgl. *Jäger, Wolfgang*, Kandidaten meistbietend ersteigern, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2000), 18-19,18.

2. Ausgangslage

2.1 Personalmarketing in Medienunternehmen

Scholz (2000) definiert Personalmarketing als die bewusste und zielgerichtete Anwendung personalpolitischer Instrumente zur Akquisition von zukünftigen und Motivation gegenwärtiger Mitarbeiter.[6] Gute Personalwerbung erfüllt drei Aufgaben: Durch Informationsvermittlung und gezielte Bewerberansprache (Akquisition) wird versucht eine Bewerbung auszulösen (Aktion) und die Anzahl von Fehlbewerbungen zu minimieren (Selektion).[7] Personalmarketing bezieht sich auf die interne und externe Rekrutierung von Mitarbeitern.[8] Die vorliegende Arbeit analysiert die externe Personalbeschaffung auf dem Arbeitsmarkt.

Der Wettbewerbsdruck der Unternehmen steigt, nicht zuletzt wegen der voranschreitenden Globalisierung und der damit einhergehenden zunehmenden Komplexität der Märkte, immer stärker an. Wandel, Tempo und Komplexität prägen die Gesellschaft im 21. Jahrhundert.[9] Die Entwicklung von einer Industrie- hin zu einer Informations- und Dienstleistungsgesellschaft schreitet voran.[10] Prozesse, Strukturen und Systeme in einer Organisation ändern sich immer schneller, die Bedeutung des Humankapitals als entscheidender Wettbewerbsfaktor nimmt aufgrund dieser Entwicklung ständig zu.[11] Kosten-, Zeit- und Qualitätsdruck verstärken die Suche nach den qualifiziertesten Mitarbeitern. Aufgrund der sich schnell ändernden Wettbewerbssituation kommt auf die Mitarbeiter größere Verantwortung zu.[12] Das Aufgabenfeld des einzelnen Mitarbeiters erweitert sich. Ständig neue und wechselnde Anforderungen verlangen Mitarbeiter, die sich schnell und flexibel an die veränderten Arbeitssituationen anpassen und eigenverantwortlich arbeiten.[13] Der Mitarbeiter ist das wichtigste Kapital eines Unternehmens. In der westlichen Ökonomie ist das Wissen der Mitarbeiter der entscheidende Wettbewerbsfaktor.[14]

Dynamik und Innovation prägen den, für Arbeitnehmer attraktiven, Markt der Medienbranche.[15] Der technische Wandel auf dem Medienmarkt, von analogen zu digitalen Medien, und die Ent-

---

[6] Vgl. *Scholz, Christian*, Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, München (Vahlen) 5. Aufl. 2000, 417.
[7] Vgl. *Zaugg, Robert J.*, Mit Profil am Arbeitsmarkt agieren, in: Personalwirtschaft (2/2002), 13-18, 17.
[8] Vgl. *Eisele, Daniela*, Online-Bewerbungssysteme in der Personalbeschaffung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 15.
[9] Vgl. *Wucknitz, Uwe D.,* Mitarbeiter-Marketing, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 2000, 15.
[10] Vgl. *Schmeisser, Wilhelm/ Eckstein, Peter/ Klugmann Patricia*, Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ A Forschungsbericht: Personalrecruiting im Internet, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 84-103, 84.
[11] Vgl. *Wucknitz, Uwe D.,* Mitarbeiter-Marketing, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 2000, 15.
[12] Vgl. *Kling, Jens*, Geschäftprozessorientierte Personalentwicklung, Wiesbaden (Gabler) 2000, 2.
[13] Vgl. *Köchling, Andreas Curt*, Bewerberorientierte Personalauswahl, ein effektives Instrument im Personalmarketing, Frankfurt am Main etc. (Peter Lang) 2000, 9.
[14] Vgl. *Wieland, Josef*, Wert und Werte als Managementaufgabe, in: Personalwirtschaft (7/2001), 16-17,17.
[15] Vgl. *Deters, Jürgen*, Video-Bewerbung als Instrument der Personalauswahl und des Personalmarketing bei Gruner + Jahr: Ein Erfahrungsbericht, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 75-89, 77.

wicklung neuer Formate erfordern kreative und innovative Mitarbeiter.[16] Je besser ausgebildet und motivierter die Mitarbeiter sind, desto leistungsfähiger sind sie. Dies wirkt sich direkt und indirekt auf das Betriebsergebnis aus.[17] Die richtige Bewerberauswahl wird somit zum erfolgskritischen Faktor für Unternehmen.

Die Suche nach neuen und qualifizierten Mitarbeitern zielt dabei vor allem auch auf die so genannten High Potentials. Diese zeichnen sich durch hohe fachliche Qualifikationen, überdurchschnittlich soziale Kompetenzen und außergewöhnliche Leistungsergebnisse aus. Der Markt für diese begehrten Mitarbeiter ist knapp. Positioniert sich eine Organisation im Markt falsch und baut kein attraktives Arbeitgeberimage auf, stehen die Chancen im „War for Talents" schlecht.[18] Dies gilt auch in Zeiten eines angespannten Arbeitsmarktes. Qualifizierte Mitarbeiter die heute abgelehnt werden, werden morgen gesucht. Im Sinne einer erfolgreichen Kunden- bzw. Bewerberbindung muss die Kommunikation mit den potentiellen Bewerbern schon heute aufgebaut und erhalten werden.[19]

Die Bewerber erwarten, im Kampf um die Besten, von den Unternehmen nicht mehr nur monetäre Anreizsysteme. Die individuelle Bewerberansprache und Möglichkeiten zur Persönlichkeitsentfaltung stehen im Vordergrund. Die Arbeitnehmer sind auf der Suche nach einer attraktiven „Work-Life-Balance".[20] Die Unternehmen müssen bei der Bewerberansprache umdenken. Neben der Vermittlung von „Hard Facts", müssen sie auch auf emotionaler Ebene mit den potentiellen Mitarbeitern kommunizieren. Im Gegensatz zu anderen Produktionsfaktoren ist die Individualität und Kreativität eines Menschen nicht austauschbar. Erfolg und Misserfolg auf dem Markt werden entscheidend von der Qualität der Mitarbeiter geprägt.[21]

Zur Rekrutierung neuer Mitarbeiter beschreiten die Unternehmen in Zeiten des World Wide Webs (WWW) neue Wege. So werden neben den klassischen Rekrutierungswegen, wie Printanzeigen, Messen und Hochschulveranstaltungen, verstärkt die Möglichkeiten des Internets genutzt. Seit Beginn der 90er Jahre wird das Internet als relevantes Rekrutierungs-Medium zur Ansprache der Bewerber im Personalmarketing verwendet.[22]

---

[16] Vgl. *Nederstigt, Peter*, Inside Traumfabrik, in: Karriere (3/2005), 17- 24, 17.
[17] Vgl. *Nagel, Annette*, Mitarbeiterorientierung als Erfolgsfaktor, in: Personalwirtschaft (5/1998) 55 -57, 56.
[18] Vgl. *Kirchgeorg, Manfred/ Lorbeer, Alexander*, Was erwarten Nachwuchstalente vom Arbeitgeber, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 6/2002), 6 -10, 6.
[19] Vgl. *Frickenschmidt, Sören/ Jäger, Wolfgang/ Kilch, Annette,* Human Ressources im Internet 2003/2004, Vergleich der bedeutendsten deutschen Arbeitsgeber, Norderstedt (Books on demand) 4. Aufl. 2004, 4.
[20] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 40.
[21] Vgl. *Miller, Mark/ Shea, Carrie*, Die besten Rekrutierungspraktiken: Ergebnisse einer Benchmarkstudie, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 13-25, 13.
[22] Vgl. *Moser, Klaus/ Zempel, Jeanette/ Göritz, Anja*, Personalmarketing im Internet, Strategien und Praktiken, in: *Konradt, Udo/ Sarges, Werner* (Hrsg.) E-Recruitment und E-Assessment, Göttingen (Hogrefe),2003, 19-35, 24.

2.2 Besonderheiten des E-Recruiting

Der Begriff E-Recruiting beschreibt den Prozess der Personalsuche via Internet.[23] Die Suche und im Idealfall auch Auswahl von Kandidaten über webbasierte Systeme steht im Vordergrund.[24] In Bezug auf Erreichbarkeit, Geschwindigkeit und Kosten eröffnet das Internet bei der Personalrekrutierung sowohl dem Unternehmen als auch dem Bewerber ganz neue Chancen.[25]

Der Jobmarkt im Internet lässt sich in vier Kategorien gliedern: Verlage, welche die Stellenanzeigen zusätzlich zur Printausgabe parallel im Internet vermarkten, kommerzielle Jobbörsen, wie zum Beispiel jobpilot.de, Monster oder stepstone, nicht-kommerzielle Jobbörsen wie beispielsweise das Angebot der Bundesagentur für Arbeit und von Universitäten und schließlich die unternehmenseigenen Homepages.[26]

Wurde das Internet früher verstärkt zur Rekrutierung von IT-Fachkräften und Hochschulabsolventen genutzt, so gewinnt die Online-Personalbeschaffung in allen Berufsgruppen und Branchen an Akzeptanz. Grund hierfür ist die fortschreitende Verbreitung des Mediums Internet.[27] Im Juli 2004 zählten in Deutschland 47 Millionen Menschen zu den Internetnutzern.[28] Sinkende Anschaffungskosten für den Computer, Call by Call Zugänge zum Internet und zahlreiche Internetcafes ermöglichen heute (fast) jedem den Zugang zum Netz der Netze. Das Internet hat sich als Massenmedium etabliert, das eine breite, heterogene Zielgruppe erreicht.[29] Der „War for Talents“ entwickelt sich zunehmend zu einem „E-War for Talents“.[30]

Die Personalsuche über das Medium Internet bietet sowohl den Unternehmen, als auch den Bewerbern Vorteile. Die geringeren Kosten der Online-Rekrutierung gegenüber den klassischen Stellenanzeigen ist der größte Vorteil dieses Mediums.[31]

---

[23] Vgl. *Dick, Jürgen*, Auswirkungen der Web-Technologie auf den Recruitment-and-Selection-Process, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion), 2002, 103-129,104.

[24] Vgl. *Kienbaum, Jochen/ Zimmer, Ekkehard*, Integriertes HR-Management, in: *Scholz, Christian/ Gutmann Joachim*, Webbasierte Personalwertschöpfung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 15-26, 21.

[25] Vgl. *Känzig, Thomas*, Rekrutierungskonzept für das Internet, in: Personalwirtschaft (12/1998), 54-58, 54.

[26] Vgl. *Bolender, Jörg*, Personalmarketing im Internet, Eine empirische Untersuchung des virtuellen Recruiting in Deutschland, Essen (IT-Visions) 1999, 52.

[27] Vgl. *Scholl, Jürgen,* Jobbörsen erobern Personalabteilungen, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2000), 12-16, 12.

[28] Vgl. *o. V.* Internetnutzer, 47 Millionen Deutsche online, in: Spiegel online, http://www.spiegel.de/netzwelt/netzkultur/0,1518333568,00.html, 18.12.2004, abgerufen am 18.12.2004.

[29] Vgl. *Bolender, Jörg*, Personalmarketing im Internet, Eine empirische Untersuchung des virtuellen Recruiting in Deutschland, Essen (IT-Visions) 1999, 21.

[30] Vgl. *Hesse, Gero/ Franke, Carsten*, Das neue HR-Portal von Bertelsmann, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 44-46, 44.

[31] Vgl. *Göritz, Anja*, Personalmarketing im Internet, Unternehmenswebsites auf dem Prüfstand, München – Mering (Hampp-Verlag) 2003, 11.

Die Veröffentlichung einer Stellenanzeige in der Samstagsausgabe der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (Auflage 449.835) kostet für eine viertelseitige Anzeige zwischen 15.560,70 € (schwarz-weiß) und 22.212,61 € (drei bzw. vierfarbig). Die Veröffentlichung der Anzeige im FAZ-Stellenmarkt-Online für vier Wochen ist in diesem Preis enthalten.[32] Bei dem Internet-Jobportal www.jobpilot.de kostet die Veröffentlichung einer Anzeige für 30 Tage zwischen 750 € (Standardlayout) und 995 € (individuelles Layout).[33] Die Kosten einer Stellenanzeige auf der eigenen Unternehmenshomepage sind dagegen nicht so einfach zu ermittlen. Kosten der Anschaffung von Hard- und Software, Wartungs- und Personalkosten sind zu beachten. Einige dieser Kosten fallen meist auch ohne den Aufbau einer eigenen Homepage bzw. Personalwebsite im Unternehmen an, was die Angabe konkreter Zahlen erschwert. In einer Studie von E&E Information Consultants wird der eigenen Unternehmenshomepage von den Personalverantwortlichen der beste Kosten-Nutzen-Vergleich bescheinigt.[34]

Ein weiterer Vorteil des Internets, gegenüber Stellenanzeigen in den Printmedien, liegt in der Zielgruppenansprache. Eine Anzeige in einer regionalen Tageszeitung verfügt nur über eine geringe bis mittlere Reichweite und hat somit hohe Streuverluste. Da das Medium temporär erscheint, wird es singulär und aufgrund der Publikationsart meist nur regional wahrgenommen.[35] Stellenanzeigen im Internet sind 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche, 365 Tage im Jahr weltweit verfügbar, sollte dies gewünscht sein.

Ein weiterer Zeitvorteil ergibt sich daraus, dass eine Anzeige auf der unternehmenseigenen Homepage solange online gestellt werden kann bis die Stelle besetzt ist. Im Gegensatz dazu steht die einmalige Veröffentlichung der Printausgabe.[36]

Die Personalbeschaffung via Internet gehört heutzutage zum festen Bestandteil des Personal-Marketing-Mix.[37] Im Sinne des Employee- oder Talent-Relationship-Management (TRM) dient die unternehmenseigene Homepage der Eigenpräsentation des Unternehmens, der Imagepflege sowie einer ersten Kontaktanbahnung und -pflege mit potentiellen Mitarbeitern.[38]

---

[32] Vgl. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, Preisliste Nr.65, Januar 2005.
[33] Vgl. *o. V.* Monster http://rekrutierung.monster.de/hub_anzeigenschaltung.asp, o. J. abgerufen am 25.03.2005.
[34] Vgl. *Lenbet, Aylin/ Erbeldinger, Hans Jürgen*, Jobbörsen im Qualitätstest, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 8 -17, 14.
[35] Vgl. *Beck, Christoph*, Professionelles E-Recruitment, Neuwied (Luchterhand) 2002, 15.
[36] Vgl. *Protz, Alfred*, Internet und Intranet verändern die Personalarbeit, in: Personalwirtschaft (2/2000) 24-30, 28.
[37] Vgl. *Karle, Roland*, The next Generation, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 18-20, 20.
[38] Vgl. *Lenbet, Aylin/ Erbeldinger, Hans Jürgen*, Jobbörsen im Qualitätstest, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 8 -17, 12.

Eine verstärkte Nutzung des Internets zur Jobsuche ist auch auf Seiten der Arbeitnehmer zu beobachten.[39] Die Arbeitssuchenden haben bei Online-Angeboten den Vorteil, dass sie die Anzeigen besser und schneller vergleichen können. Die Jobangebote werden wegen des ausführlicheren Informationsangebotes transparenter.

Aufgrund des fehlenden Medienbruches wird eine Vergleichbarkeit der Bewerbungen auch auf Unternehmensseite einfacher. Eine schnellere Entscheidung wird damit möglich, dies ist für beide Seiten von Vorteil. Kostenersparnisse ergeben sich auch auf Seiten der Bewerber. Die Entwicklung von mehreren Bewerbungsfotos, sowie Kosten für Bewerbungsmappen und Porto fallen bei einer Online-Bewerbung nicht an.[40] Das Internet bietet den potentiellen Bewerbern die Möglichkeit nicht nur aktiv, sondern auch interaktiv bei der Arbeitssuche zu agieren. Dabei entscheidet ein User in kürzester Zeit, welche Websites für ihn interessant sind und welche in Zukunft nicht mehr angesurft werden. Ein gelungener Webauftritt entscheidet somit über den Rekrutierungserfolg der Unternehmen.

Doch die Rekrutierung via Internet hat nicht nur Vorteile. Einige negative Aspekte sind bei dieser Form der Bewerberansprache zu beachten. Die Stellensuche im Internet erfolgt meist durch die Angabe bestimmter Schlagworte. Sind diese zu ungenau, erhält der Suchende entweder keine Treffer oder eine zu große Anzahl, die nicht zu bewältigen ist. Das zufällige Entdecken einer interessanten Stellenanzeige, wie beim Durchblättern einer Zeitung, fällt aufgrund der Suchmaschine weg.

Der Vorteil des Users, sich einfach und schnell ohne Mehraufwand, auf mehrere Stellenanzeigen gleichzeitig zu bewerben, führt bei den Unternehmen unter Umständen zu einer Überschwemmung mit unqualifizierten und qualitativ minderwertigen Bewerbungen. Die erhoffte Zeitersparnis aufgrund des Online-Angebotes auf Seiten der Unternehmen ist somit gefährdet.[41]

Um solche negativen Auswirkungen sowohl für die Unternehmen als auch die Bewerber zu minimieren, müssen die Personalwebsites gewisse Standards erfüllen.

[39] Vgl. *Eisele, Daniela*, Online-Bewerbungssysteme in der Personalbeschaffung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 30.
[40] Vgl. *Waldschmidt, Klaus*, Das Märchen vom E-Recruiting, in: Personalwirtschaft (11/2003), 72.
[41] Vgl. *Beck, Christoph*, Professionelles E-Recruitment, Neuwied (Luchterhand) 2002, 165.

2.3 Die CUBE-Formel

Das Internet dient bei der Personalbeschaffung als Plattform zur Kommunikation mit den potentiellen Bewerbern.[42] Zu den Grundvoraussetzungen einer erfolgreichen Rekrutierung gehört, dass der potentielle Bewerber alle benötigten Informationen zur Stellenausschreibung, über das Unternehmen und das Bewerbungsverfahren erhält. Diese Informationen sind allerdings nutzlos, wenn der User die angebotenen Inhalte auf der unternehmenseigenen Homepage nicht finden kann.

Die Konkurrenz auf dem deutschen Medienmarkt ist groß. Die Eigenpräsentation des Unternehmens dient dazu, das Unternehmen aus der anonymen Masse hervor- und sich von der Konkurrenz abzuheben. Nicht nur die reine Vermittlung von Fakten spielt dabei eine Rolle. Der User will auch auf der menschlichen, emotionalen Ebene angesprochen werden.

Content + **U**sability + **B**randing + **E**motion so lautet die Formel für eine erfolgreiche (Personal-) Website. Entwickelt wurde das Bewertungskonzept von Sebastian C. Scholz, Darjush Davor, Dr. Christian Scholz und Katy Matthies.[43] Das entwickelte Bewertungskonzept dient dazu, die Attraktivität einer Firmen-Recruitment-Website zu beurteilen.[44] Die vier Kategorien der CUBE-Formel stehen nicht jede für sich, sondern bilden eine Einheit, um ein schlüssiges und funktionierendes Gesamtkonzept zu erreichen. Nur wenn ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den angebotenen Inhalten, der Benutzerfreundlichkeit, der Darstellung des Unternehmens und einer ansprechenden Gestaltung auf der Personalhomepage eines Unternehmens besteht, kann der größtmögliche Nutzen daraus gezogen werden. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass viele Bewerber erreicht und angesprochen werden und nicht schnellstmöglich zur Konkurrenz abwandern.

Bei der Vielzahl von Websites die heute im WWW zu finden sind, muss sich ein Unternehmen die Aufmerksamkeit der User bzw. der Bewerber verdienen, denn sie konkurrieren mit Firmen aus der ganzen Welt. Die Erreichbarkeit im Internet ist grenzenlos. Die Personalwebsite im Besonderen und die Unternehmenshomepage im Allgemeinen sind die Visitenkarte eines Unternehmens. Die vier Kategorien der CUBE-Formel dienen im Folgenden als Analysegrundlage zur Beurteilung der Personalhomepage eines Unternehmens.

---

[42] Vgl. *Eisele, Daniela/ Horender, Ulrike*, Auf der Suche nach den High Potentials, in: Personalwirtschaft (12/1999), 27-34, 33.
[43] Vgl. *Scholz, Christian/ Scholz, Sebastian C.*, Bewerber gesucht, in: Personalwirtschaft (3/2001), 14- 18, 18.
[44] Vgl. *o. V.* www.crosswater-systems.com/ej8010_d.htm , o. J., abgerufen am 10.01.2005.

3. Methodik und Bewertungsschema

Grundlage dieser Arbeit sind die Personalwebsites der 50 größten deutschen Medienunternehmen aus dem Jahre 2003. Eine Analyse der Fachzeitschrift für Marketing, Werbung und Medien „Horizont" dient als Quelle.[45] Als Indikator wird der Umsatz der Medienunternehmen im Jahr 2003 gewertet.[46]

Die Datenerhebung für die CUBE-Analyse fand in der Zeit von Dezember 2004 bis März 2005 statt. Da das Internet ein sehr schnelllebiges Medium ist, kann für Angaben in der Untersuchung zu einem späteren Zeitpunkt keine Garantie übernommen werden. So wird auf den Websites der Bertelsmann AG bereits über eine Überarbeitung der Seite Ende April 2005 informiert und bei der Pro Sieben Sat 1 Media AG fand ein Relaunch der Seite während des Untersuchungszeitraumes statt. Die Analysen wurden immer am gleichen PC mit derselben Leistung und Browser-Einstellung des Internet Explorers durchgeführt, um allen Unternehmen einheitliche Bedingungen gewähren zu können.

Die vorliegende Analyse der Medienunternehmen konzentriert sich auf die Personalwebsites der Unternehmen. Nicht alle Unternehmen verfügen über einen eigenständigen und vollständigen Personalbereich, sondern bieten relevante Informationen an anderer Stelle der Unternehmenshomepage an.[47] Aufgrund dessen erhält ein Unternehmen auch dann noch die volle Punktzahl, wenn die angebotenen Informationen sich zwar nicht im eigentlichen Personalbereich befinden, aber mit maximal zwei Klicks von der Personalhomepage des Unternehmens aus zu erreichen sind. Der erste Mausklick dient dazu, um in die gewünschte Rubrik zu gelangen und der zweite Klick, um die speziellen Informationen zu erhalten. Der Begriff Unternehmenshomepage bezieht sich im Folgenden auf den gesamten Internetauftritt eines Unternehmens. Die Personalhomepage eines Unternehmens bezeichnet den Bereich einer Website, in dem die relevanten Karriereinformationen vorhanden sind.

Die Herausarbeitung und Bewertung relevanter Untersuchungskriterien ist Ziel dieser Arbeit. Die Analyse besteht aus insgesamt 110 Einzelkriterien, verteilt auf die vier Bereiche der CUBE-Formel. (Content: 36 Kriterien, Usability: 31, Branding: 24, Emotion: 19). Unabhängig von der zu erreichenden Punktezahl werden die vier Bereiche der CUBE-Formel gleich gewichtet. Um eine Vergleichbarkeit der Kategorien gewährleisten zu können, werden die Endsummen der ein-

[45] *o. V.*, Die größten deutschen Medienunternehmen 2003, in: Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien (31/2004), Beilage.
[46] Eine vollständige Übersicht der 50 größten deutschen Medienunternehmen befindet sich im Anhang A1.
[47] Vgl. *Frickenschmidt, Sören/ Jäger, Wolfgang/ Kilch, Annette,* Human Ressources im Internet 2003/2004, Vergleich der bedeutendsten deutschen Arbeitsgeber, Norderstedt (Books on demand) 4. Aufl. 2004, 14.

zelnen Kategorien in Prozentwerte umgerechnet. In jeder der vier Kategorien können somit maximal 25 % erreicht werden.

Bei der Punktevergabe wird zwischen zwei Vergabearten unterschieden. Hierbei werden 96 Kriterien danach bewertet, ob das Kriterium vorhanden oder nicht-vorhanden ist, ob also eine positive oder negative Ausprägung des Merkmals vorliegt. Vier Punkte werden für eine positive Merkmalsausprägung und null Punkte bei einer negativen Merkmalsausprägung vergeben. Beispielsweise kann die Frage nach einem direkten Link von der Startseite in den Karrierebereich nur mit vorhanden oder nicht-vorhanden bewertet werden.

Bei 14 Kriterien reicht eine „vorhanden – nicht-vorhanden - Analyse“ nicht aus. Bei diesen Kriterien muss eine Abstufung von null bis vier Punkte vorgenommen werden, da qualitative Unterschiede bestehen. So kann beispielsweise die Stellenausschreibung dahingehend differenziert werden, ob ausführliche oder nur unzureichende Informationen über die benötigten Anforderungen enthalten sind. Einerseits kann ein Unternehmen generell Computer oder Sprachkenntnisse vom potentiellen Bewerber verlangen oder diese Anforderung in Russischkenntnisse oder Erfahrungen im Umgang mit Corel Draw spezifizieren. Bei dem Schema des Abstufungskriteriums werden vier Punkte für eine sehr gute Ausprägung des Merkmals vergeben, drei Punkte für eine gute Ausprägung, zwei für eine befriedigende und ein Punkt für eine mangelhafte Ausprägung. Null Punkte erhält das Unternehmen, wenn das zu untersuchende Merkmal überhaupt nicht vorhanden ist. In der Übersicht ergibt sich damit folgende Verteilung:

vorhanden - nicht-vorhanden		**Abstufungskriterium**	
Kriterium vorhanden	4 Punkte	sehr gute Ausprägung	4 Punkte
		gute Ausprägung	3 Punkte
		befriedigende Ausprägung	2 Punkte
		mangelhafte Ausprägung	1 Punkt
Kriterium nicht vorhanden	0 Punkte	Kriterium nicht vorhanden	0 Punkte

Tabelle 1: Schema der Punkteverteilung[48]

Die Gewichtung der vorhandenen Kriterien mit vier Punkten wurde gewählt, damit Kriterien, die eine Mehrfachausprägung haben, nicht stärker gegenüber den „vorhanden – nicht-vorhanden - Kriterien“ ins Gewicht fallen. Maximal können 440 Punkte erreicht werden.[49]

[48] Eigene Darstellung in Anlehnung an: *Göritz, Anja*, Personalmarketing im Internet, Unternehmenswebsites auf dem Prüfstand, München – Mering (Hampp-Verlag) 2003, 26.

[49] Eine Gesamtübersicht des Kriterienkataloges befindet sich im Anhang A2.

Einige Untersuchungskriterien können theoretisch in mehr als eine Kategorie eingeordnet werden. Um Dopplungen auch in Bezug auf die Punktevergabe zu vermeiden, wird von Fall zu Fall eine gesonderte Entscheidung getroffen und das Kriterium nur einer Kategorie zugeordnet. Die Ladezeit einer Homepage wird so zum Beispiel der Kategorie Usability zugerechnet, da die Frage nach der Benutzerfreundlichkeit der Hauptaspekt dieses Kriteriums ist. Die Auswirkungen auf das Image des Unternehmens und die Empfindungen des Users sind nur Nebeneffekte.
Ein weiteres Beispiel ist die Vorstellung eines Unternehmens, das Porträt, welches sowohl in die Kategorie Content als auch in die Kategorie Branding eingeordnet werden kann. In diesem Fall wird das Kriterium der Kategorie Content zugeteilt. Grund hierfür ist, dass diese Informationen zu den grundlegenden Auskünften eines Unternehmens zählen. Sie dienen weniger der Positionierung eines Unternehmens als vielmehr seiner Vorstellung.
Bei sechs der untersuchten Unternehmen finden sich keine Informationen über den Bereich Karriere oder Jobangebote auf der unternehmenseigenen Homepage. Diese Unternehmen - F.A.Z.-Gruppe, Verlagsgruppe Passau, Südwestdeutsche Medien Holding GmbH, Verlagsgruppe Ganske, WEKA Firmengruppe GmbH & Co. KG und Reader's Digest Deutschland Das Beste GmbH - werden aus diesem Grund nicht bewertet. Die Analyse bezieht sich somit nur auf 44 der 50 Unternehmen.

4. Kategorie Content

Der Internetauftritt eines Unternehmens dient zur Präsentation der Organisation und seiner Produkte. Die Qualität einer unternehmenseigenen Homepage hängt maßgeblich von deren Inhalt ab. Dem Internetauftritt kommt eine zentrale Bedeutung als Personalmarketinginstrument und zur Präsentation von Unternehmensinformationen zu.[50]
Aber nicht nur potentielle Bewerber, sondern auch Kunden, Aktionäre, Geschäftspartner, Journalisten und andere Interessenten besuchen den Internetauftritt eines Unternehmens, um sich so ein Bild von der Organisation zu machen.[51] Die potentiellen Bewerber können sich im Internet besser, umfassender und schneller über ein Unternehmen informieren als auf traditionellem Weg.[52]

[50] Vgl. *Lenbet, Aylin/ Erbeldinger, Hans Jürgen*, Jobbörsen im Qualitätstest, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 8 -17, 11.
[51] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 39.
[52] Vgl. *Martin, Cornelia/ Nowak, Andrea*, Stellenangebote im Internet oder in Printmedien, in: Personal – Zeitschrift für Human Ressource Management (3/1998), 112-116, 113.

Präzise Informationen und eine hohe Authentizität sind Erwartungen, die potentielle Mitarbeiter an eine unternehmenseigene Homepage stellen.[53] Die Qualität des Inhaltes einer Internetseite ist, laut einer Studie von Forester Research, für 78% der Internetnutzer das wichtigste Kriterium eine Website ein weiteres Mal aufzusuchen. Als Bestimmungsfaktor für die Attraktivität eines Internetauftritts ist ein ausführlicher Informationsgehalt der unternehmenseigenen Homepage unverzichtbar.[54]

Fehlende Informationen bedeuten für den Besucher zusätzlichen Arbeitsaufwand, denn er ist gezwungen, andere Kommunikationskanäle wie Telefon oder den Postweg, zu nutzen, um an die gewünschten Inhalte zu gelangen.[55] Durch ein breites und qualitativ hochwertiges Angebot an Informationen kann diesem Szenario vorgebeugt werden. Sowohl für die Personalabteilung als auch für den Bewerber bedeutet dieser Weg eine Reduzierung von Zeit- und Kostenaufwand.[56] Auch die Qualität der noch ausstehenden Anfragen nimmt zu, da allgemeine Anfragen bereits auf der Internetseite beantwortet werden.

Informationen über das Unternehmen, die ausgeschriebene Stelle und das Bewerbungsverfahren sind Aufgabengebiete, die eine Personalhomepage, aus Sicht eines Bewerbers, zu erfüllen hat. Der Internetauftritt soll so aufbereitet sein, dass der Bewerber alle gewünschten Informationen schnell und einfach findet. Dabei ist zu beachten, dass die Berichte nicht zu ausschweifend sind und der Bewerber nicht mit unnötigen Informationen vom eigentlichen Ziel, der Bewerbung, abgebracht wird.[57] Ist die Informationsüberlastung zu groß, werden die dargebotenen Inhalte nur noch mit geringerer Aufmerksamkeit, sporadisch und flüchtig aufgenommen. Informationsüberlastung bezeichnet den „Anteil der nicht beachteten Informationen an den insgesamt angebotenen Informationen“.[58] Eine klare Gliederung der angebotenen Mitteilungen sowie eine kurze und prägnante, gleichwohl ausführliche Inhaltsdarbietung ist daher empfehlenswert. Beim Lesen am Bildschirm bewegt sich der Blick des Users unstrukturiert von einem Fixpunkt zum anderen. Findet er die für ihn relevanten Informationen nicht, wechselt der potentielle Bewerber zu einer anderen Seite.[59]

---

[53] Vgl. *Lenbet, Aylin/ Erbeldinger, Hans Jürgen*, Jobbörsen im Qualitätstest, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 8 -17, 10.
[54] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl., 2002, 7.
[55] Vgl. *Jäger, Wolfgang/ Jäger, Martina*, Virtuelle Bewerberabwicklung im Internet, in: Personalwirtschaft (3/1997), 30-31, 30.
[56] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl. 2002, 15.
[57] Vgl. *Schmeisser, Wilhelm/ Eckstein, Peter/ Klugmann Patricia*, Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ A Forschungsbericht: Personalrecruiting im Internet, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 84-103, 87.
[58] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner,* Trends in Werbung und Werbeforschung, Die Auswirkungen der wachsenden Informationsüberlastung, Saarbrücken (Institut für Kommunikationsforschung, Symposium bei Frau Dr. B. von Keitz) 1987, 3-4.
[59] Vgl. *Alkan, Saim Rolf,* Handbuch Online-Redaktion, Bonn (Galileo Business) 2003, 31.

Zudem ist die Informationsaufnahme am Bildschirm für den Leser anstrengender, als in der gedruckten Version. Bildschirmflimmern und eine zumeist starre Körperhaltung führen schnell zu Ermüdungserscheinungen.[60]

Ein eigenständiger Personalbereich bietet dem potentiellen Bewerber die Möglichkeit, alle benötigten Informationen gebündelt an einer Stelle des Unternehmensauftrittes zu finden. Zeit- und kostenintensives Suchen auf der gesamten Unternehmenshomepage wird damit vermieden. Dies ist jedoch in den wenigsten Unternehmen der Fall. Informationen über Standorte des Unternehmens, Mitarbeiterzahlen sowie der Verweis auf Mutter- und/oder Tochtergesellschaft werden häufig unter der Rubrik „Unternehmen" vorgestellt. Die Kriterien in der Kategorie „Unternehmensinformationen" werden aus diesem Grund zum Beispiel auch positiv bewertet, wenn sie nicht direkt auf der Personalwebsite gefunden werden können, sie aber mit maximal zwei Klicks von der Personalhomepage erreichbar sind. So besteht die Möglichkeit, dass Unternehmen zwar keinen eigenständigen Personalbereich aufweisen, in der Kategorie Content aber dennoch gut abschneiden.

Viele Informationen haben einen mediums-unspezifischen Charakter und können auch in Printanzeigen, Hochschul- und Imagebroschüren oder anderen Medien publiziert werden.[61] Die Kategorie Content wird in sechs Unterkategorien aufgeteilt, die sich jeweils wieder aus verschiedenen Kriterien zusammensetzen.

4.1 Statusanalyse

4.1.1 Grundlegende Informationen

Die Personalhomepage soll dem potentiellen Bewerber ermöglichen, Informationen über das Unternehmen und die ausgeschriebenen Stellenangebote zu sammeln. Je ausführlicher die angebotenen Informationen sind, desto genauer ist die Vorstellung des Users über den angebotenen Arbeitsplatz und das Unternehmen.[62] Voraussetzungen, die eine Internetseite erfüllen muss, um diese Aufgabe bestmöglich zu erfüllen, werden im Bereich „Grundlegende Informationen" mit sieben Einzelkriterien bewertet.

---

[60] Vgl. *Ziefle, Martina*, Lesen am Bildschirm, Berlin (Waxman) 2002, 10-11.

[61] Vgl. *Moser, Klaus/ Zempel, Jeanette/ Göritz, Anja*, Personalmarketing im Internet, Strategien und Praktiken in *Konradt, Udo/ Sarges, Werner* (Hrsg.) E-Recruitment und E-Assessment, Göttingen (Hogrefe) 2003, 19-35, 29.

[62] Vgl. *Bolender, Jörg,* Personalmarketing im Internet, Eine empirische Untersuchung des virtuellen Recruiting in Deutschland, Essen (IT-Visions) 1999, 59.

Für den Bewerber ist wichtig, die gewünschten Informationen so schnell und einfach wie möglich zu finden. Ein direkter Link von der Startseite des Internetauftritts auf die Karrierewebsite ist ein Muss jeder Unternehmenswebsite. Die Platzierung des Links gibt dem Bewerber einen ersten Aufschluss über den Stellenwert, den Mitarbeiter in einem Unternehmen haben.[63] Bei 30 der 44 untersuchten Medienunternehmen ist der Karrierelink direkt auf der Startseite zu finden.[64] Nicht immer ist der Link gut sichtbar platziert.

Einige Unternehmen, wie z. B. das ZDF, haben den Karrierebutton in kleinem Format am unteren Ende der Startseite positioniert.

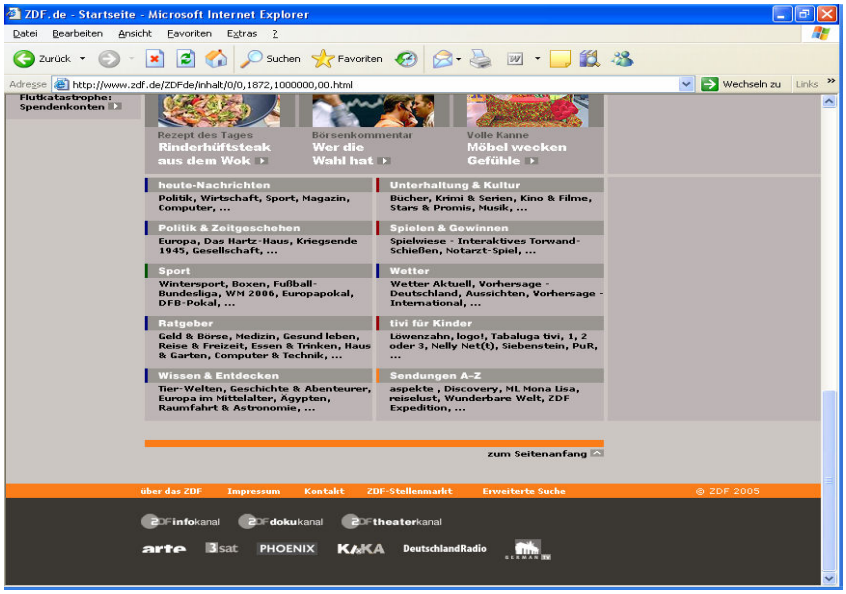

Abbildung 1: Bsp. ZDF - Verwendung des Karriere-Buttons[65]

Wünschenswert ist, dass dem User alle bewerbungsspezifischen Informationen in einem eigenen Personalbereich angeboten werden. Hierzu gehören auch generelle Informationen über das Unternehmen, wie beispielsweise eine Anfahrtsbeschreibung, Mitarbeiterzahlen und Hinweise auf unternehmensspezifische Veranstaltungen. Bei den meisten Unternehmen führt der Karrierelink jedoch nur zu einer Auflistung der Stellenangebote sowie einer kurzen Vorstellung von Praktika und Trainee-Programmen. Nur zwei Unternehmen – die Bertelsmann AG und die Pro Sieben Sat 1 Media AG - erfüllen das Kriterium eines eigenen vollständigen Karrierebereiches.

[63] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl., 2002, 10.
[64] Die detaillierten Untersuchungsergebnisse der Kategorie Content befinden sich im Anhang A3.
[65] http://www.zdf.de/ZDFde/inhalt/0/0,1872,1000000,00.html, abgerufen am 07.12.2004.

Ohne in einen anderen Bereich der Homepage wechseln zu müssen, findet der User hier alle relevanten Informationen.

Unverzichtbar auf der Personalhomepage ist auch ein direkter Hinweis, wie man mit der Personalabteilung in Kontakt treten kann. Die alleinige Präsenz im Internet ermöglicht noch keinen Dialog zwischen Bewerber und Personalabteilung, welcher Vorraussetzung für die Anbahnung einer Zusammenarbeit ist. Erst durch die angebotenen Kontaktinformationen wird dem Bewerber ermöglicht, Verhandlungen mit dem Unternehmen aufzunehmen.[66] Das Internet hat hier den besonderen Vorteil der Verwendung von E-Mails. Zusätzlich zu den anderen Kontaktdaten der Personalabteilung, wie Telefonnummer und Postadresse, ermöglichen E-Mails eine leichtere, günstigere und schnellere Kontaktanbahnung,.[67] Dem Bewerber werden bei 32 Unternehmen ausreichend Kontaktmöglichkeiten zur Verfügung gestellt. Dabei werden nur die Unternehmen als positiv bewertet, deren Kontaktdaten der Personalabteilung fester Bestandteil des Internetauftritts sind. Unternehmen, die Adresse und andere Kontaktinformationen nur am Ende einer Stellenanzeige aufführen, erhalten keine Punkte. Bietet das Unternehmen zu einem anderen Zeitpunkt keine Stellenanzeigen an, gehen die Kontaktinformationen verloren. Allgemeine Anfragen und Initiativbewerbungen können dadurch nicht mehr realisiert werden.

Das Internet ist ein globales Medium. Um auch Interessenten aus dem Ausland für ein Unternehmen gewinnen zu können, ist es notwendig, die Personalwebsite in mehr als nur der deutschen Sprache anzubieten.[68] Zumindest in der Weltsprache Englisch sollten die Informationen präsentiert werden. Je nach Internationalisierungsgrad des Unternehmens sind auch andere Sprachen von Vorteil. Die Möglichkeit zwischen der deutschen und mindestens einer weiteren Sprache – meist Englisch, aber auch teilweise Französisch - zu wechseln, bieten 13 Unternehmen ihren Usern an.

Um dem User die Vorbereitung auf Vorstellungsgespräche zu erleichtern, können zusätzliche Unternehmensinformationen wie Geschäftsberichte oder Imagebroschüren als Download oder zum Bestellen angeboten werden. Nur sechs Unternehmen bieten eine Downloadmöglichkeit und zwei Unternehmen die Zusendung von Informationsmaterial auf ihren Personalhomepages an.

Damit der User sich eine Übersicht über die angebotenen Stellen verschaffen kann, ist es wichtig anzugeben, ob überhaupt und wenn, wie viele Stellen der Medienkonzern zurzeit anbietet.

---

[66] Vgl. *Bolender, Jörg*, Personalmarketing im Internet, Eine empirische Untersuchung des virtuellen Recruiting in Deutschland, Essen (IT-Visions) 1999, 67.

[67] Vgl. *Moser, Klaus/ Zempel, Jeanette/ Göritz, Anja*, Personalmarketing im Internet, Strategien und Praktiken in: *Konradt, Udo/ Sarges, Werner* (Hrsg.) E-Recruitment und E-Assessment, Göttingen (Hogrefe),2003, 19-35, 24.

[68] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 133.

Nur neun Unternehmen stellen diese Informationen auf ihren Seiten zur Verfügung. Die anderen Unternehmen verwenden entweder eine Suchfunktion oder eine Liste, wobei der User nur durch abzählen herausfinden kann, wie viele Angebote das Unternehmen ihm bietet.
Von den maximal 28 zu erreichenden Punkten im Bereich „Grundlegende Informationen“ erhält die Pro Sieben Sat 1 Media AG mit 24 die höchste Punktzahl. Vier Punkte erreichen die Mehrzahl der Unternehmen. Nur ein Unternehmen, die Deutsche Städte-Medien GmbH, bekommt null Punkte in dieser Kategorie.

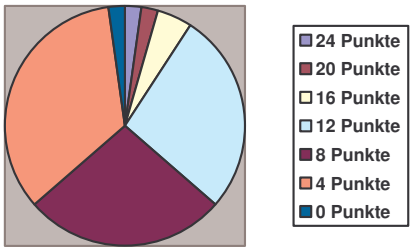

Abbildung 2: Gesamtverteilung „Grundlegende Informationen“[69]

4.1.2 Unternehmensinformationen

Für einen Bewerber ist es wichtig zu wissen, wo er sich bewirbt. Ein gutes Unternehmensporträt informiert den User kurz und prägnant über die wichtigsten Bereiche eines Unternehmens. Ein umfassendes Bild vom Unternehmen ermöglicht dem User zielgenauer zu entscheiden, für welche Stellen er sich bewirbt und vermindert damit Fehlbewerbungen.[70] Die Unternehmensvorstellung unterscheidet sich bei den analysierten Firmen erheblich in Qualität und Umfang. Das Spektrum reicht von einem Satz wie „Willkommen bei dem Unternehmen xy“ bis hin zu einem ausführlichen Bericht über die Arbeitsbereiche des Unternehmens und den damit verbundenen Möglichkeiten für potentielle Mitarbeiter. Das Kriterium Unternehmensporträt wird somit als Abstufungskriterium von null bis vier Punkten gewertet. Zwölf der Unternehmen erhalten die Maximalpunktzahl von vier und sechs Unternehmen null Punkte.

[69] Eigene Darstellung.
[70] Vgl. *Riederer von Paar, Tonio/ von Braun, Dominik*, Rekrutierungsmedium der Zukunft, in: Personalwirtschaft (1/1998), 47-51, 49.

Die Vogel Medien Gruppe schneidet in diesem Bereich mit null Punkten ab, obwohl ein Porträt des Unternehmens auf den Internetseiten zu finden ist. Diese Informationen befinden sich aber weder direkt auf der Personalhomepage, noch sind sie mit zwei Klicks von dort zu erreichen. Die Klicks führen jeweils wieder zu einer neuen Liste von Links ohne neue Informationen. User, die erst lange suchen müssen um die benötigten Informationen zu finden, werden den Internetauftritt dieser Unternehmen in Zukunft meiden und zur Konkurrenz wechseln.[71]

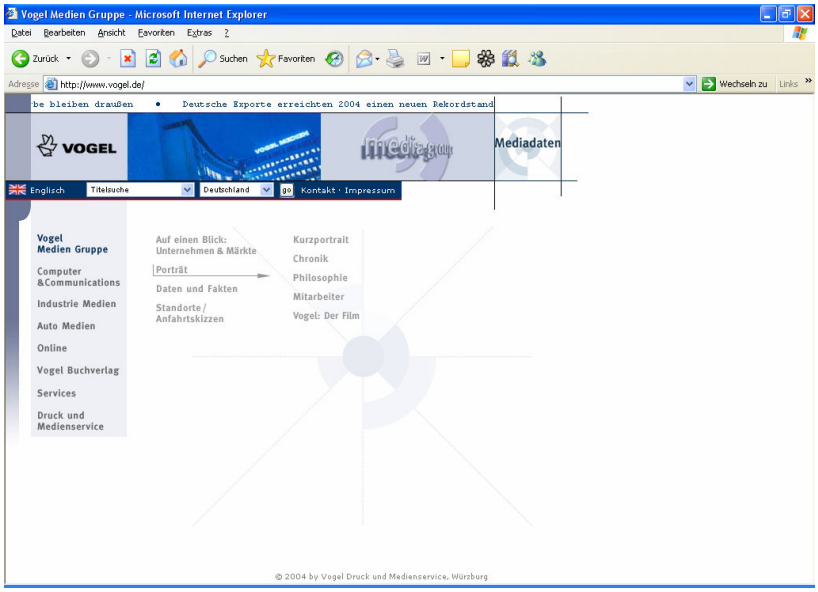

Abbildung 3: Bsp. Vogel Medien Gruppe[72]

Produktion, Verlag, TV, Hörfunk, Zeitungen und Zeitschriften sind Kategorien, in die sich Medienunternehmen einordnen lassen. Manche Medienunternehmen haben sich auf ein Gebiet spezialisiert, andere sind in verschiedenen Branchen zugleich tätig. Spezielle Brancheninformationen bieten 30 der 44 Medienunternehmen an. In diesem Bereich stellen sie die Aufgaben der einzelnen Branche, die genaue Tätigkeit im Markt, aber auch Innovationen des Marktes vor. Von Interesse für den User ist auch der Standort des Unternehmens, die Mitarbeiterzahl sowie welche Mutter- bzw. Tochtergesellschaften zu dem Unternehmen gehören. Die Frage nach dem Hauptsitz des Unternehmens beantworten 68 % der untersuchten Medienunternehmen, Angaben zu Beschäftigungszahlen findet man bei 61 % und 77 % stellen die Verbindung zu Mutter- und / oder Tochtergesellschaften her.

[71] Vgl. *Döbler, Thomas*, Gestaltungsmöglichkeiten für die firmeneigene Homepage, in: Personalwirtschaft (3/1999), 60-66, 62.
[72] http://www.vogel.de/, abgerufen am 07.12.2004.

Die voranschreitende Globalisierung lässt die Welt immer näher zusammenwachsen. Auslandsgeschäfte gehören auch für Medienunternehmen zur Tagesordnung. Ihre Auslandstätigkeiten beschreiben 20 Unternehmen auf der Homepage.

Maximal sind im Bereich „Unternehmensinformationen“ 24 Punkte zu erreichen. Die Höchstpunktzahl erhalten die Verlagsgruppe Weltbild und die Langenscheidt Verlagsgruppe. 14 Unternehmen erzielen zwischen 17 und 20, zwölf Unternehmen zwischen 13 und 16 Punkten. Der Norddeutsche Rundfunk, die Westdeutsche Allgemeine Zeitung, der Bayerische Rundfunk und die AWK erhalten zwischen null und vier Punkten.

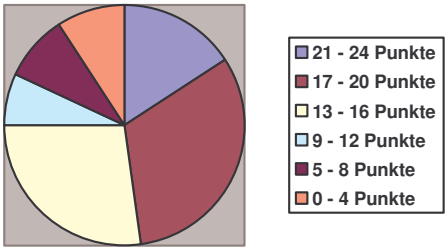

Abbildung 4: Gesamtverteilung „Unternehmensinformationen“[73]

4.1.3 Stellenbeschreibung

Das Internet ermöglicht sowohl dem User als auch dem Unternehmen eine stärker zielgerichtete Auswahl.[74] Zeichenanzahl bzw. Länge einer Ausschreibung bei Stellenanzeigen in Printmedien sind aufgrund der Kosten meist beschränkt. Im Internet hingegen sind diese Beschränkungen nicht gegeben. Die Stellenbeschreibung und Anforderung kann ausführlicher und präziser als in einer Printanzeige beschrieben werden. Andere interessante Informationen zum Themenbereich können mit der Stellenanzeige verlinkt werden.[75]

Neben Einstiegsoptionen und Arbeitgeberimage gehören die Beschreibungen von Ausbildungsprogrammen und Karriereperspektiven zu den wichtigsten Informationen für eine erfolgreiche Rekrutierung der Bewerber.[76]

---

[73] Eigene Darstellung.
[74] Vgl. *Schreyer, Ray/ McCarther, John*, The employer’s guide to recruiting on the internet, MassasPark, VA (Impact Publications) 1998, 10.
[75] Vgl. *Styppa, Robert/ Vogel, Ludwig*, Personalakquisition via Internet, in: Personal – Zeitschrift für Human Ressource Management (3/1998), 118.
[76] Vgl. *Schröter, Thomas*, Multimedia in der Personalarbeit, in: Gablers Magazin (3/1998), 33-37, 33.

Das Internet bietet den Unternehmen bei der Bewerberansprache den Vorteil, dass es zwar einerseits ein Medium der Massenkommunikation ist, andererseits können spezielle Zielgruppen differenziert angesprochen werden.[77]

Es gibt verschiedene Wege um für ein Unternehmen beruflich tätig zu werden. Studenten haben beispielsweise die Möglichkeit über Diplomarbeit oder Praktika einen ersten Kontakt zum Unternehmen aufzunehmen. Eine Kategorisierung der Bewerber in verschiedene Zielgruppen wie Schüler, Auszubildende, Praktikanten, Hochschulabsolventen, Berufseinsteiger sowie Berufserfahrene bietet sich an. Jede dieser Gruppen unterscheidet sich bezüglich ihres Wissensstandes, ihrer Kompetenzen und des Informationsbedarfes. Es ist deshalb unerlässlich, ein differenziertes Angebot anzubieten.[78] Nur 13 der untersuchten Unternehmen haben ihre Homepage in verschiedene Gruppen kategorisiert. Die restlichen Unternehmen differenzieren entweder überhaupt nicht oder haben nur zwei Kategorien. Dies sind zumeist Stellenangebote und Ausbildungshinweise. Es gibt aber auch Differenzierungsmöglichkeiten in der Art der Tätigkeit. Ein Praktikum in der Redaktion oder der Produktionsabteilung eines Unternehmens, eine Ausbildung im technischen oder kaufmännischen Bereich stellen nur einige Beispiele für verschiedene Einstiegsvarianten in einem Unternehmen dar. Die Interessenten erwarten nicht nur allgemeine Unternehmensinformationen, sondern speziell auf die entsprechende Zielgruppe zugeschnittene Inhalte.[79] Die unterschiedlichen Möglichkeiten, welche sich einem potentiellen Bewerber in dem Unternehmen bieten stellen 25 der analysierten Firmen vor.

Nicht die Quantität der Bewerbungen ist für Unternehmen entscheidend, sondern vor allem die Qualität.[80] Klar strukturierte Informationen über die ausgeschriebene Position, die Anforderungen und das Auswahlverfahren sind obligatorische Elemente auch für Online-Stellenanzeigen.[81] Der Bewerber muss genau wissen, welche Aufgaben ihn erwarten und welche Anforderungen an ihn gestellt werden. Durch eine ausführliche Aufgaben- und Einsatzbeschreibung sowie ein detailliertes Anforderungsprofil lassen sich die Bewerber klar eingrenzen. Die Interessenten wissen genau, was sie zu erwarten haben und bewerben sich nicht wahllos auf Stellenanzeigen. Die Flut von nichtqualifizierten Bewerbungen kann somit auch für das Unternehmen minimiert werden.

---

[77] Vgl. *Jäger, Martina/ Straub, Reiner*, Personalmarketing online, Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, in: Personalwirtschaft (6/1997), 11-14, 11.
[78] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl., 2002, 18.
[79] Vgl. *Straub, Reiner/ Jäger, Wolfgang*, Die besten HR-Homepages, Ranking der 100 größten Arbeitgeber, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2000), 26-30, 29.
[80] Vgl. *Simon, Hermann/ Wiltinger, Kai*, High Potentials Recruiting, in: Personalwirtschaft (6/1998), 28-34, 28.
[81] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl. 2002, 15.

Je mehr Informationen bezüglich der spezifischen Stelle im Netz angeboten werden, desto eher kann ein Bewerber beurteilen, ob er wirklich zum Unternehmen passt.[82] Ungenaue Darstellung der Unternehmens- und Arbeitsplatzattraktivität, führen zwar zu erhöhter Quantität, nicht einher geht damit aber eine Steigerung der Qualität der Bewerbungen.[83] Die Aufgabenbeschreibung und das Anforderungsprofil werden demnach jeweils als Abstufungskriterium gewichtet. Die Höchstpunktzahl bei der Aufgaben- und Einsatzbeschreibung erreichen mit vier Punkten, 15 Unternehmen und eine sehr gute Beschreibung des Anforderungsprofils liefern 17 der untersuchten Firmen. Wird bei einem Unternehmen keine konkrete Stelle ausgeschrieben, werden die allgemeinen Aufgaben- und Anforderungsbeschreibungen bezüglich eines bestimmten Berufsfeldes oder Ausbildungsplatzes auf der Homepage bewertet.

Ein individueller Ansprechpartner stellt einen persönlichen Bezug vom Bewerber zum Unternehmen dar. „High-Tech – High-Touch“ lautet die Maxime, bei der die persönliche Kommunikation nicht durch die Technik verdrängt werden soll, sondern das Medium Internet als ergänzender Kommunikationskanal angesehen wird, der eine einfache und schnelle Kontaktanbahnung ermöglicht.[84] Erreichbar wird dies durch die Vorstellung der Verantwortlichen eines bestimmten Bereiches, zum Beispiel wer für die Praktikantenbetreuung zuständig ist. Der potentielle Bewerber weiß somit an wen er sich wenden kann, um die benötigten Informationen zu erhalten. Eine personalisierte Mailadresse wie name@unternehmen.de vermittelt dem User den Eindruck, einen persönlichen Ansprechpartner zu haben und nicht mit einem sterilen Unternehmen zu kommunizieren. Bei dieser Variante muss dafür Sorge getragen werden, dass die Mails auch bei Abwesenheit der entsprechenden Person gelesen und beantwortet werden.[85] Einen individuellen Ansprechpartner haben die potentiellen Bewerber bei 23 der 44 untersuchten Betriebe.

Lebenslanges Lernen ist heute die Devise, deshalb ist es für einen Arbeitnehmer wichtig zu wissen, welche Entwicklungsmöglichkeiten er in einem Unternehmen hat.[86] Welche Weiterbildungsangebote und Seminare existieren, beschreiben sechs Unternehmen auf ihrer Homepage. Dabei reicht es bei diesem Kriterium nicht aus, darauf hinzuweisen, dass Weiterbildungsangebote in einem Unternehmen existieren. Eine positive Bewertung erfolgt nur, wenn die Seminare und Fortbildungen beschrieben und nicht nur aufgelistet werden.

---

[82] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl. 2002, 16.
[83] Vgl. *Eisele, Daniela*, Online-Bewerbungssysteme in der Personalbeschaffung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 127.
[84] Vgl. *Lenbet, Aylin/ Erbeldinger, Hans Jürgen*, Jobbörsen im Qualitätstest, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 8 -17, 10.
[85] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl., 2002, 26.
[86] *Bauer, Hans H./ Jensen, Steffanie*, Determinanten des Arbeitgeberimage, Arbeitspapier Nr. 135, Mannheim (Institut für Marktorientierte Unternehmensführung Uni Mannheim) 1998, 9.

Bei Ausbildungs- und Trainee-Programmen ist für den User interessant, wie lange und mit welchen Inhalten ein solches Programm abläuft. Konkrete Zeitabläufe, welche Bereichen wann und wie lange durchlaufen werden müssen, bieten 17 Medienkonzerne.
In der Kategorie „Stellenbeschreibung“ können maximal 28 Punkte erzielt werden. Alleinig Bertelsmann erreicht diese Maximalpunktzahl. Das Gros der Firmen erzielt zwischen neun und zwölf Punkten. Die Westdeutsche Allgemeine Zeitung und die Deutsche Städte-Medien GmbH erzielen null Punkte in dieser Kategorie.

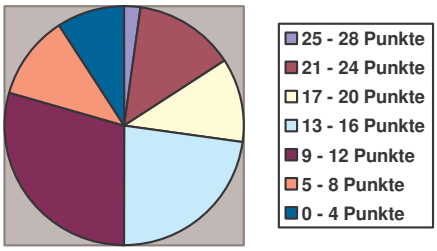

Abbildung 5: Gesamtverteilung „Stellenbeschreibung“[87]

4.1.4 Stellenanzeige

Der Einsatzort ist bei vielen Stellensuchenden ein entscheidendes Kriterium und darf in keiner Stellenanzeige fehlen. Genauso wichtig sind das Datum der Anzeigenschaltung und der Einstellungstermin.[88] Von den 44 untersuchten Unternehmen bieten zum Zeitpunkt der Analyse acht Unternehmen – Axel Springer AG, WAZ Mediengruppe, WDR, Medien Union GmbH, BR, M. Du Mont Schauberg GmbH, RBB und Motor-Presse Stuttgart – keine offenen Stellen an. Die Analyse der drei Kriterien Einsatzort, Datum der Anzeigenschaltung und Einstellungstermin bezieht sich somit nur auf eine Grundgesamtheit von 36 Unternehmen. Der Einsatzort wird bei 42 % der Unternehmen erwähnt, das Datum der Anzeigenschaltung bei 22 % und der Einstellungstermin befindet sich in 53 % der Stellenanzeigen.

[87] Eigene Darstellung.
[88] Vgl. *Frickenschmidt, Sören/ Jäger, Wolfgang/ Kilch, Annette,* Human Ressources im Internet 2003/2004, Ver gleich der bedeutendsten deutschen Arbeitsgeber, Norderstedt (Books on demand) 4. Aufl. 2004, 14-15.

Nur vier Unternehmen - die Pro Sieben Sat 1 Media AG, der Süddeutsche Verlag GmbH, die Schlott Gruppe AG und die Ströer Gruppe - erfüllen alle drei Merkmale. Null Punkte bei der Bewertung einer konkreten Stellenanzeige hingegen erhalten neun der Firmen.

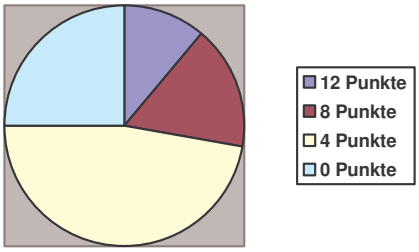

Abbildung 6: Gesamtverteilung „Stellenanzeige“[89]

4.1.5 Bewerbungsverfahren

Dem Bewerber stehen theoretisch zwei Bewerbungswege zur Auswahl. Der traditionelle Weg via Post und Bewerbungsmappe oder mittels Online-Bewerbung. Bei der Online-Bewerbung kann nochmals zwischen E-Mail-Bewerbung mit Attachments oder vorgefertigten Online-Formularen unterschieden werden. Eine hohe Aktualität und schnelle Reaktionszeiten auf beiden Seiten sind Vorteile der Online-Bewerbung.[90] Die Interaktivität des Mediums prädestiniert das Internet für die virtuelle Kommunikation.[91] Beide Verfahren der Online-Bewerbung haben sowohl Vor- als auch Nachteile. Aus diesem Grunde wird nicht zwischen diesen beiden Verfahren differenziert. So kann eine Bewerbung mittels Formular gezielt von der Personalabteilung eines Unternehmens programmiert werden, um die relevanten Informationen vom Bewerber zu erfragen. Andererseits haben Bewerber auf ihrem Computer oft einen vorgefertigten Lebenslauf und eingescannte Zeugnisse gespeichert und müssen diese nur per Mail absenden. Das Ausfüllen eines Formulars stellt in diesem Fall einen zusätzlichen Arbeits- und Zeitaufwand für den Kandidaten dar.

[89] Eigene Darstellung.
[90] Vgl. *Kloubek, Renata*, Das Internet als komplementäres Medium in der Mitarbeiterrekrutierung, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion), 2002, 185-197, 193.
[91] Vgl. *Döbler, Thomas*, Gestaltungsmöglichkeiten für die firmeneigene Homepage, in: Personalwirtschaft (3/1999), 60-66, 64.

Die verkürzte Bearbeitungszeit von Online-Bewerbungen ist ein weiterer Vorteil dieser Methode. In dezentral organisierten Unternehmen können durch Kopieren der Bewerbungsmappe und Weiterleitung per interner Post sechs bis acht Wochen vergehen, bis eine Abstimmung zwischen Personal- und Fachabteilung zustande kommt.[92] Mittels Internet genügt ein Mausklick und die Bewerbung kann an mehreren Stellen gleichzeitig bearbeitet werden.

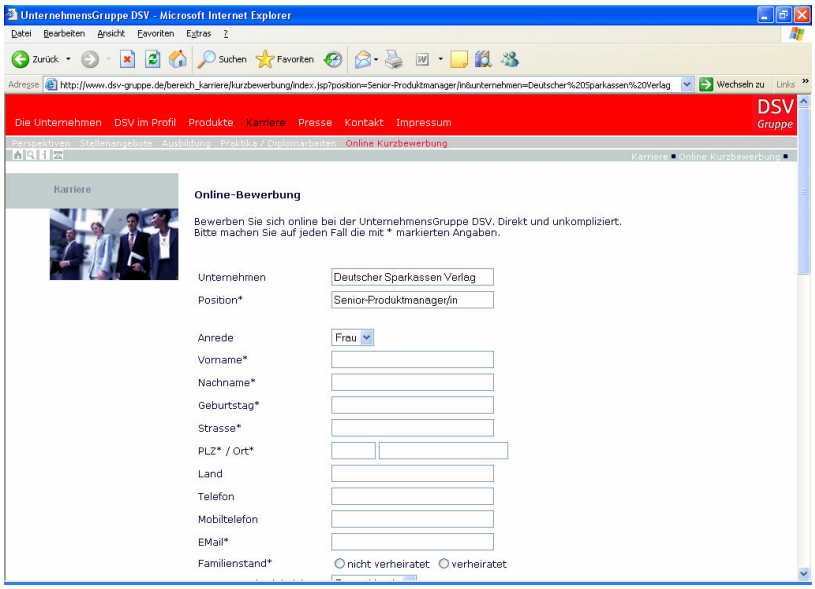

Abbildung 7: Bsp. Online-Bewerbungsformular der DSV – Gruppe[93]

Die Vorteile einer Bewerbungsmappe im Vergleich zur Online-Bewerbung liegen in der individuellen Gestaltung und Darstellung des jeweiligen Bewerbers. Die Sendung von Attachments kompensiert diese individuelle Präsentation des Bewerbers nicht.[94] Laut einer Studie des Klaus Resch Verlages lieg das Niveau von Online-Bewerbungen unter dem von Print Bewerbungen. Eine hohe Fehlerrate in Bezug auf formale Fehler, schlechte Rechtschreibung, falsche Formate, zu hohes Datenvolumen und unvollständige Unterlagen sind Faktoren, die die Personalverantwortlichen bei Online-Bewerbungen bemängeln. Grund für das schlechte Abschneiden sehen die Befragten darin, dass das Internet zu Massenbewerbungen verleitet, worunter die Qualität der einzelnen Bewerbungen leidet.[95]

---

[92] Vgl. *Kienbaum, Jochen/ Zimmer, Ekkehard*, Integriertes HR-Management, in: *Scholz, Christian/ Gutmann Joachim*, Webbasierte Personalwertschöpfung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 15-26, 18.
[93] http://www.dsv-gruppe.de/bereich_karriere/kurzbewerbung/index.jsp, abgerufen am 07.12.2004.
[94] Vgl. *Kürn, Hans-Christoph*, Internet fördert die Uniformität, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 6/2002), 42.
[95] Vgl. *Scheele, Martin*, Sie haben Post - mit Fehlern, in: Spiegel Online http://www.spiegel.de/unispiegel/jobundberuf/0,1518,348729,00.html, 04.04.2005, abgerufen am 04.04.2005.

Bewerbung auf dem Postweg akzeptieren 40 Unternehmen und auf dem Online-Weg 30 Unternehmen. Bei den Online-Bewerbungen bieten sieben Unternehmen die Möglichkeit an, sich sowohl per Formular als auch per E-Mail zu bewerben. Dies ist zu meist abhängig von der zu besetzenden Stelle. Bei vier Unternehmen erfolgt die Bewerbung mittels eines Formulars und bei den restlichen 19 Unternehmen über eine E-Mail Adresse.

Wie hat eine gelungene Bewerbung auszusehen, welche Unterlagen werden benötigt und welche Do's und Don'ts gibt es bei der Bewerbung? Das Unternehmen kann dem Interessenten durch eine Rubrik Bewerbungstipps oder das Bereitstellen einer Musterbewerbung Hilfestellungen bieten und steigert damit gleichzeitig die Qualität der eingehenden Bewerbungen. Diese Möglichkeit nutzen zehn der untersuchten Firmen.

Ist eine Bewerbung abgeschickt, beginnt beim Bewerber die Zeit des Wartens. Um Ungeduld, Unmut und vielfachen Nachfragen nach dem Status einer Bewerbung vorzubeugen, bietet es sich an, dass die Bewerber den Status ihrer Bewerbung im Internet nachverfolgen können. Möglich ist dies allerdings nur bei der Online-Bewerbung. In dem System können die User genau sehen, in welcher Abteilung des Unternehmens sich die Bewerbung gerade befindet und bis zu welchem Zeitpunkt sie mit einer Antwort rechnen können. Dieses Angebot für den User bietet als einziges Unternehmen die Bertelsmann AG an. Von Vorteil ist es auch, wenn die Bewerber ihren Lebenslauf direkt im System des Unternehmens speichern und bei Bedarf verändern können. So wird ihnen die neuerliche Bewerbung in einer anderen Abteilung bzw. auf eine andere Stellenausschreibung des Unternehmens erleichtert. Die Speicherung des Lebenslaufs bieten die Bertelsmann AG und die Vogel Medien Gruppe an.

Bei der Online-Bewerbung müssen die User sehr persönliche Daten des Lebenslaufes über das Internet vermitteln. Hinweise, was mit den Daten geschieht, an wen sie übermittelt werden und wie mit den Daten nach der Bewerbung verfahren wird, dienen dazu das Vertrauen des Users gegenüber einem Unternehmen aufzubauen. Der Datenschutz wird in Deutschland nach dem Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) geregelt. Dieses Gesetz greift immer dann, wenn bereichsspezifische, spezielle Datenschutzregelungen nicht greifen.[96]

Das Verwenden einer SSL-Verschlüsselung (Secure Sockets Layers) garantiert eine sichere Datenübertragung und vermittelt dem User ein sicheres Gefühl beim Absenden seiner persönlichen Daten.[97]

---

[96] Vgl. *Wirtz, Bernd W.*, Medien – und Internetmanagement, Wiesbaden (Gabler) 2003, 56.

[97] Vgl. *Schmeisser, Wilhelm/ Eckstein, Peter/ Klugmann Patricia*, Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ A Forschungsbericht: Personalrecruiting im Internet, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 84-103, 90.

Datenschutzhinweise finden sich auf dreizehn der untersuchten Homepages und nur drei der Unternehmen verwenden eine SSL-Verschlüsselung bei der Übermittlung privater Daten. Nicht alle Unternehmen bieten die Übertragung der Daten per Online-Formular überhaupt an, jedoch acht der untersuchten Unternehmen übertragen die Online-Bewerbung eines Users über Formular ohne Sicherung und Verschlüsselung der Daten.

In der Kategorie „Bewerbungsverfahren“ können insgesamt 28 Punkte erzielt werden. Das Maximalziel erlangt nur die Bertelsmann AG. Die meisten Unternehmen erreichen zwischen acht und zwölf Punkten. Vier Unternehmen erhalten in dieser Kategorie null Punkte.

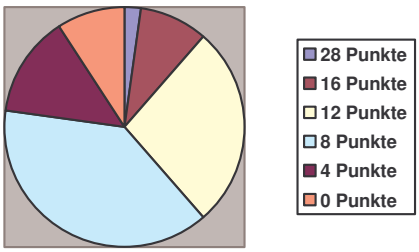

Abbildung 8: Gesamtverteilung „Bewerbungsverfahren“[98]

4.1.6 Service

Neben den allgemeinen unternehmens- und stellenbezogenen Informationen bietet das Internet die Möglichkeit, dem User durch konkrete Serviceleistungen ein Zusatzangebot zu liefern. Gute Serviceleistungen können ein Unternehmen positiv von seinen Konkurrenten abheben. Solche Serviceangebote sind zum Beispiel die Einrichtung eines regelmäßigen Newsletter, ein Veranstaltungskalender und Informationen zum Arbeitsrecht.

Informationen im Internet können auf verschiedenste Art und Weise angeboten werden. Newsletter bieten die Möglichkeit, den User immer auf dem neuesten Stand zu halten, ohne dass der Interessent ständig die Unternehmenshomepage ansurfen muss. Ein Newsletter ist ein so genanntes Push-Element, bei dem der Bewerber, im Gegensatz zu einer Pull-Strategie, nicht selbst aktiv werden muss. Die Initiative geht hier vom Unternehmen aus. Der Newsletter sollte in regelmäßigen Abständen versendet werden, da sonst der Eindruck der Beliebigkeit entsteht.

[98] Eigene Darstellung.

Auch sollten nur relevante Informationen vermittelt werden und nicht wahllos eine Informationsflut ausgelöst werden.[99] Ein Newsletter kann damit einen wesentlichen Beitrag zur Imagesteuerung beitragen.[100] Das Angebot eines Newsletter macht nur die Bertelsmann AG ihren Usern.

In einem Veranstaltungskalender können die Bewerber erfahren, wo und wann sie die Möglichkeit haben, mit direkten Ansprechpartnern des Unternehmens in Kontakt zu treten. Messen und Absolventenkongresse gehören hierzu genauso, wie ein Tag der offenen Tür des Unternehmens. Wichtig ist, dass die Daten immer aktuell gehalten und keine veralteten Termine angepriesen werden. So finden sich bei der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck AG im Januar 2005 noch Termine aus dem Juni 2004. Solche Fehler tragen nicht dazu bei, die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in ein Unternehmen zu stärken. Neben dem Angebot der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck findet sich ein Veranstaltungskalender noch bei der Bertelsmann AG. Die Pro Sieben Sat 1 Media AG hatte bis zu ihrem Relaunch im Januar 2005 einen Veranstaltungskalender auf ihrer Homepage, hat dieses Serviceelement aber nicht übernommen.

Erfahrungsberichte motivieren den User zu einer Bewerbung. Sie demonstrieren, dass sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren und beschreiben, welche Aufgaben den neuen Mitarbeiter erwarten.[101] Ein Erfahrungsbericht trägt auch zur Personalisierung des Unternehmens aus Sicht des Bewerbers bei. Ein User kann sich somit ein besseres Bild seiner zukünftigen Aufgaben machen. Acht Unternehmen lassen Mitarbeiter von ihren Erfahrungen mit dem Unternehmen und dem Arbeitsalltag berichten. Die Ravensburger AG hat zwar eine Rubrik Erfahrungsberichte in ihrem Unternehmensauftritt, erhält aber dennoch null Punkte. Die Informationen der Mitarbeiter bestehen lediglich aus kurzen Zitaten zum Unternehmen Ravensburger. Von wem das Zitat stammt, Name und Position der Mitarbeiter sind nicht zu ersehen. Der direkte Bezug zu einer Person des Unternehmens geht somit verloren.

Eine Rubrik Frequently Asked Questions (FAQ) bietet Antworten auf Routinefragen der Bewerbung. User haben hier die Möglichkeit, schnelle Antworten auf gängige Fragen zu finden und die Personalabteilung wird von allgemeinen Anfragen entlastet.[102] Fragen nach dem Auswahlverfahren und der Dauer, bis der Bewerber eine Antwort erhält, können in diesem Bereich beantwortet werden. Nur drei Unternehmen bieten auf ihren Seiten karrierespezifische FAQ's an.

In der Kategorie Jobs and More wird bewertet, welche Zusatzleistungen und Informationen die Unternehmen einem potentiellen Bewerber zur Verfügung stellen. Informationen zum Arbeitsrecht, Tipps zum Berufseinstieg, aber auch Buchtipps zum Thema Bewerbung werden beispiels-

[99] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl. 2002, 27.
[100] Vgl. *Weste-Bayhan, Jörg*, Newsletter in: *Berres, Anita/ Bullinger, Hans-Jörg* (Hrsg), E-Business, Handbuch für Entscheider, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 2002.
[101] Vgl. *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl. 2002, 21.
[102] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 156.

weise in diesem Punkt bewertet. Ziel dieser Kategorie ist es, dem User einen Zusatznutzen zu bieten. Bis zu vier Punkte, je nach Umfang des Angebots, können die Firmen in diesem Bereich erlangen. Vier Unternehmen erreichen die Maximalpunktzahl. Die Pro Sieben Sat 1 Media AG schreibt in ihrem Internetauftritt über Möglichkeiten der Vereinbarung von Job und Familie. Ein Sommerfest für die Mitarbeiter gehört ebenso zum Programm wie ein Reinigungsservice, eine Änderungsschneiderin, die ins Unternehmen kommt und ein Autowaschservice. Die Hubert Burda Media bietet ihren Mitarbeitern eine Eltern-Kind-Initiative, einen Golf Club, kostenlose Kunst für das eigene Büro und einen unternehmenseigenen Sportclub. Der Westdeutsche Rundfunk veröffentlicht auf seinen Internetseiten eine ausführliche Linkliste zu Institutionen, wie der Bundesagentur für Arbeit, der Industrie- und Handelskammer, aber auch zu Schulen und Hochschulen für Medienberufe verschiedener Sparten. Informiert wird auch über zukünftige Berufsaussichten in einem bestimmten Berufsfeld.

Die Verwendung eines Feedback-Buttons hat zwei Vorteile. Auf der einen Seite erfahren die Personalverantwortlichen was sie an ihrem Online-Auftritt verbessern und welche Angebote sehr gut ankommen und eventuell ausgebaut werden können. Zum anderen vermittelt es den Usern den Eindruck, dass ihre Meinung für das Unternehmen wichtig ist und sie ernst genommen werden.[103] Nur bei der Bertelsmann AG und der Axel Springer AG werden die User aktiv aufgefordert, ihre Meinung zum Unternehmensauftritt zu übermitteln.

Insgesamt schneiden die untersuchten Unternehmen im Bereich „Service“ schlecht ab. Von maximal 24 zu erreichenden Punkten haben 25 Unternehmen keinen einzigen Punkt erlangt. Die höchste Punktzahl erreicht die Bertelsmann AG mit 24 Punkten.

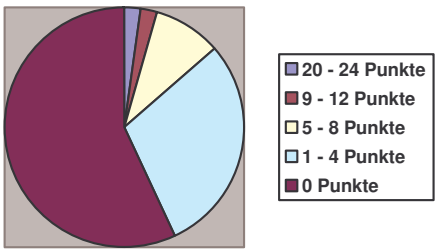

Abbildung 9: Gesamtverteilung „Service“[104]

[103] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 161.
[104] Eigene Darstellung.

4.2 Resümee Content

Den User ausführlich über das eigene Unternehmen, die Stellenangebote und das Bewerbungsverfahren zu informieren, ist die Hauptaufgabe einer Personalwebsite.[105] Die Analyse der 50 größten deutschen Medienunternehmen 2003 hat gezeigt, dass das Potential, welches das Internet zu bieten hat, in diesem Bereich bei weitem noch nicht ausgeschöpft wird. Die meisten Unternehmen nutzen das Internet nur, um eine Liste ihrer Stellenangebote anzubieten, zu meist mit ein paar Informationen zu Ausbildungs- und Trainee-Programmen. Nur zwei Unternehmen haben einen eigenständigen Personalbereich - die Bertelsmann AG und die Pro Sieben Sat 1 Media AG. Diese zwei Unternehmen erreichen in der Kategorie Content die beiden vorderen Plätze. Die Bertelsmann AG erzielt mit 120 von 144 Punkten das beste Ergebnis (83,33 %). Die Pro Sieben Sat 1 Media AG folgt mit 108 Punkten (75 %). Den dritten Platz belegt die Axel Springer AG mit 80 Punkten (55,55 %). Bereits den vierten Platz erreicht die Springer Science+Business Media mit gerade 72 Punkten (52,78 %). Alle anderen Unternehmen erfüllen weniger als die Hälfte der Kriterien. Die Mehrzahl der Unternehmen, 17 Firmen, erhalten zwischen 30 % und 39 %, zwei Unternehmen erzielen unter 10 %. Der Durchschnitt der erreichten Punkte in der Kategorie Content liegt bei 52 Punkten (36 %).

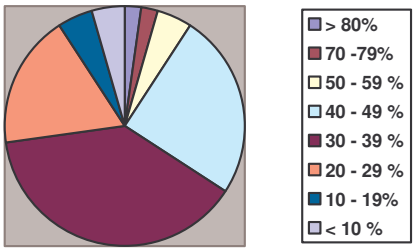

Abbildung 10: Gesamtverteilung Kategorie Content[106]

Diese Ergebnisse zeigen, dass sich der Einsatz eines eigenständigen Personalbereiches bewährt. Trotz des guten Abschneidens der Bertelsmann AG und der Pro Sieben Sat 1 Media AG mit über 75 %, erreichen die meisten der untersuchten Unternehmen nur Werte im unteren Mittelfeld. Nicht einmal die Hälfte der untersuchten Kriterien erfüllen 40 der Unternehmen.

[105] Vgl. *Puck, Jonas F.*, Personalrekrutierung über die Personalhomepage, Stuttgart (ibidem-Verlag) 2002, 9.
[106] Eigene Darstellung.

Die Kontaktdaten der Personalabteilung, die Möglichkeit eine Bewerbung auf dem Postweg an das Unternehmen zu senden, ein direkter Link auf der Startseite sowie Informationen über den Unternehmensstandort gehören zu den Kriterien, die die Mehrzahl der Unternehmen erfüllen. Am schlechtesten schneiden die Firmen bei der Untersuchung eines Newsletter und der Möglichkeit zur Nachverfolgung von Online-Bewerbungen ab.[107]

Den letzten Platz belegt die Deutsche Städte-Medien GmbH. Der einzige Hinweis auf Jobangebote findet sich in der Suchmaschine des Unternehmens. Diese führt zu einer Seite, die darüber informiert, „dass zurzeit noch keine entsprechenden Dateien zur Verfügung stehen". Ein vorgefertigtes Feld mit Nr. / Bezeichnung / Datum / usw. wird ebenfalls angeboten. Lediglich in der Kategorie „Unternehmensinformationen" erhält das Unternehmen Punkte, bei allen anderen Kriterien erfolgt eine negative Bewertung.

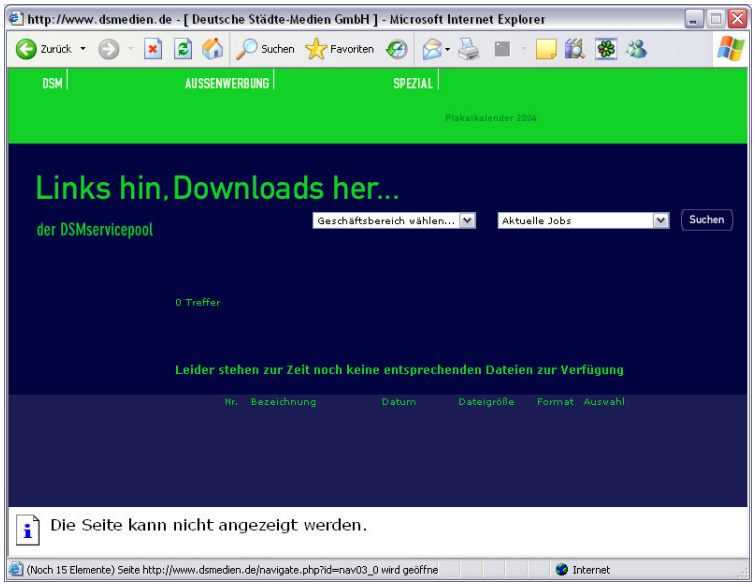

Abbildung 11: Bsp. DSM - Kein Content vorhanden[108]

Selbst wenn ein Unternehmen zum Zeitpunkt der Analyse keine offenen Stellen anzubieten hat, können doch andere karrierespezifische Informationen veröffentlicht werden. Eindrucksvoll beweist dies die Axel Springer AG, die zum Zeitpunkt der Untersuchung keine offenen Stellen anbietet, aber im Bereich Content den dritten Platz belegt.

Der Auftritt der DSM hingegen trägt nicht dazu bei, einen positiven und informativen Eindruck sowohl bei den Bewerbern, als auch anderen Interessengruppen zu hinterlassen.

[107] Die detaillierte Analyse der Untersuchungsergebnisse befindet sich im Anhang A4.
[108] http://www.dsmedien.de/servicepool/ausgabe.php?NumberOfRows=0, abgerufen am 10.01.2005.

5. Kategorie Usability

Als Usability wird die Handhabbarkeit bzw. Benutzerfreundlichkeit von Internetseiten bezeichnet. Die Idee der Usability wurde in den 70er Jahren entwickelt. Für einen User muss es möglich sein, gesuchte Informationen in kurzer Zeit zu finden. Er muss sich schnell orientieren können und ohne Hilfe mit jedem Mausklick der Erreichung seiner Ziele näher kommen.[109] Damit dies möglich wird, muss eine Internetseite bestimmte Faktoren berücksichtigen. Diese Faktoren bilden die Grundlage der Usability-Analyse. Die Erkenntnis, dass der Benutzer im Mittelpunkt der Technik steht, setzt sich immer mehr durch.

Usability fragt dabei nicht nach der Qualität der Inhalte einer Website, sondern höchstens nach deren Bedeutung für das Weiterkommen eines Benutzers. Usability analysiert nicht die Image-Wirkung einer Aufmachergrafik, fragt aber, was die besseren Links sind: Buttons oder Textlinks.[110] Eine Website muss in erster Linie einfach sein, so wenig Ablenkungen wie möglich bieten, eine klare Informationsarchitektur besitzen und mit den passenden Navigationswerkzeugen ausgestattet sein, um eine gute Usability zu gewährleisten.[111] Die Website sollte über eine intuitive Navigation verfügen, denn benutzbar bedeutet benutzbar im Sinne des endgültigen Benutzers, dem Enduser und nicht etwa im Sinne des Erfinders.[112]

Viele Unternehmen neigen dazu, bei der Webgestaltung nur die eigene Betrachtungsweise einfließen zu lassen.[113] Sie orientieren sich am internen Firmenaufbau als Grundlage für die Navigationsstruktur, ohne sich an den Bedürfnissen der Jobsucher zu orientieren.[114] Den User interessiert in erster Linie, welche Jobs mit welchen Anforderungen in dem Unternehmen angeboten werden, um sich dann darüber zu informieren, in welche interne Ordnung des Unternehmens das Angebot eingegliedert wird.

Die intuitive Navigation wird von den Usern höher bewertet, als die Betonung neuer Funktionalitäten oder neuer technischer Möglichkeiten. Dabei berücksichtigen benutzerfreundliche und intuitive Websites z. B. die Einfachheit der Struktur, eine durchdachte Konzeption sowie eine klare Zielorientierung. Bei der Frage der Usability geht es vor allem darum, die Bedürfnisse der Nutzer zu verstehen.

---

[109] Vgl. *Manhartsberger, Martina/ Musil, Sabine*, Web Usability, Bonn (Galileo Design) 2002, 32.
[110] Vgl. *Puscher, Frank*, Das Usability Prinzip, Heidelberg (dpunkt Verlag) 2001, 2.
[111] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Erfolg des Einfachen, München (Markt und Technik) 2000, 164.
[112] Vgl. *Puscher, Frank*, Das Usability Prinzip, Heidelberg (dpunkt Verlag) 2001, 1.
[113] Vgl. *Scholz, Christian/ Scholz, Sebastian C.*, Personal-Websites im Test, in: Personalwirtschaft (2/2002), 10-12,10.
[114] Vgl. *Manhartsberger, Martina/ Musil, Sabine,* Web Usability, Bonn (Galileo Design) 2002, 41.

Will eine Personalwebsite erfolgreich sein, muss sie den User dabei unterstützen, seine individuellen Ziele zu erreichen. Viele Unternehmenswebsites hindern den User, aufgrund schlechter Usability, daran, das zu tun, was er eigentlich im Internet tun will. Nur 42 % aller Benutzer schaffen es, ihre Ziele beim Besuch einer Website zu verwirklichen, so eine Studie von User Interface Engineering.[115]

Es ist schwer, eine einheitliche Definition für das Themenfeld Usability zu finden. Auch in der wissenschaftlichen Community und Literatur wird unter diesem Begriff viel subsumiert. Der Versuch einer Definition findet sich in der ISO-Norm: „Usability ist die Effektivität, Effizienz und das Ausmaß der Zufriedenheit, mit denen bestimmte Benutzer spezifizierte Ziele in vorgegebenen Umgebungen erreichen“.[116]

5.1 Statusanalyse

5.1.1 Funktionalität

Bei der Untersuchung der Funktionalität einer Website geht es darum, wie lange eine Seite zum Aufbau braucht, ob internetübliche Standards verwendet werden und welche Hilfestellungen eine Website dem User geben kann. Da sich im Internet Surfer mit unterschiedlichem Kenntnisstand in Bezug auf die Nutzung von Websites bewegen, muss eine Seite so aufgebaut sein, dass selbst ein ungeübter User sich zurechtfindet. Sowohl erfahrenen als auch neuen Besuchern muss ein leichter Zugang zu den vorhandenen Informationen geschaffen werden.[117]

Die Ladezeit einer Homepage ist ein wichtiges Kriterium bei der Bewertung. Dauert der Aufbau einer Seite zu lange, wird sich der User ab- und einem anderen Unternehmen zuwenden.[118] Modem, ISDN, DSL, Satellit und Glasfaserkabel sind heutzutage die gängigsten Verbindungen um ins Internet zu gelangen. Je nachdem welchen Zugang man benutzt, variiert auch die Geschwindigkeit, mit der sich eine Internetseite aufbaut.

---

[115] Vgl. *Manhartsberger, Martina/ Musil, Sabine*, Web Usability, Bonn (Galileo Design) 2002, 22.
[116] Vgl. *Manhartsberger, Martin/; Musil, Sabine*, Web Usability, Bonn (Galileo Design) 2002, 38. ISO 9241-11.
[117] Vgl. *Puscher, Frank*, Das Usability Prinzip, Heidelberg (dpunkt Verlag) 2001, 32.
[118] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 186.

Die Ladezeit der Websites wird deshalb mittels der Bytezahl einer Website berechnet, um die Ladezeit objektiv und unabhängig vom jeweiligen Zugang bewerten zu können. Die Seite www.topsubmit.de/dienste/Websites-analyse/[119] berechnet die Bytezahl einer Website und gibt zusätzlich theoretische Ladezeiten für einen Modem- oder ISDN-Anschluss an. Jeweils die erste Seite des Personalbereichs wird nach diesem Schema berechnet und bewertet. Die Punkteverteilung baut auf folgender Verteilung auf:

Byteanzahl	**Punktevergabe**
34.999 <	4
35.000 – 69.999	3
70.000 – 104.999	2
105.000 – 139.999	1
> 140.000	0

Tabelle 2: Bewertungsschema Ladezeit[120]

Bei der Analyse der Ladezeit erhalten zwölf Unternehmen die Höchstpunktzahl von vier Punkten. Die Seitengröße liegt bei sieben Unternehmen über einem Wert von 140.000 Byte, der obersten Bemessungsgrenze. Die längste Ladezeit hat das ZDF mit 264.266 Byte zu verzeichnen.[121]

Der Aufbau einer Seite erfolgt meist schrittweise. Hier ist es von Interesse, in welcher Reihenfolge sich die Elemente aufbauen. Ob die zeitintensiven Grafiken oder die relevanten Informationen zuerst zum Vorschein kommen. Auch sollten die gesuchten Inhalte schnell auf der Personalwebsite zu finden sein, ohne dass der User zuerst mehrere Links öffnen muss, bis er zu der eigentlichen Mitteilung gelangt. Einen schnellen Informationsaufbau realisieren 36 der untersuchten Medienunternehmen.[122]

Effektivität, Effizienz, Sympathie, Fehlertoleranz und Lernbarkeit werden als wesentliche Kriterien ausgewiesen, die Usability messbar machen. Sie sind Grundlage der Entwicklung einer Benutzerschnittstelle.[123] Effektivität bezeichnet die Genauigkeit und Vollständigkeit, mit der ein User sein Ziel erreicht und ein passendes Stellenangebot findet.

---

[119] *o. V.* www.topsubmit.de/dienste/Websites-analyse/ ,o. J. abgerufen am 27.01.2005.
[120] Eigene Darstellung in Anlehnung an: *o. V.* www.topsubmit.de/dienste/Websites-analyse/ ,o. J. abgerufen am 27.01.2005.
[121] Eine detaillierte Aufschlüsselung der Ergebnisse befindet sich im Anhang A5.
[122] Die detaillierten Untersuchungsergebnisse der Kategorie Usability befinden sich im Anhang A6.
[123] Vgl. *Edinger, Heike,* Was ist Usability, www.javajim.de/theorietank/usability/wasistusability.html , o. J. abgerufen am 30.03.2005.

Die Effektivität einer Website kann erhöht werden, indem dem User Hilfestellungen bei Problemen mit der Website angeboten werden. Eine Suchfunktion, bei der ein User gezielt nach Themenbereichen oder Stellenangeboten suchen kann, trägt erheblich zur einfachen Handhabung auf Seiten des Users bei.[124] Die Möglichkeit zur direkten Durchsuchung des Internetangebotes bieten 35 Unternehmen dem potentiellen Bewerber. Weitere Dienste können eine Hilfeseite oder Kontaktmöglichkeiten bei technischen Fragen darstellen, diese helfen dem User bei der Orientierung. Neun Unternehmen unterstützen den User bei der Lösung technischer Probleme. Die Langenscheidt Verlagsgruppe weist zum Beispiel ihre User unter der Rubrik „Hilfe“ auf die optimale Browserauflösung und -version hin, für die ihr Internetauftritt gestaltet wurde.
Im Internet haben sich gewisse Standards etabliert. So wird jpeg als Bildformat, PDF für Dokumente und der Real oder Media Player für das Abspielen von Videosequenzen verwendet. Haben sich die Medienunternehmen dem herrschenden Standard angepasst oder haben sie eine eigene Version zur Darstellung von Bildern, Dokumenten und Videos benutzt?
Befinden sich auf der Homepage Features, zu deren Darstellung der Acrobat Reader oder ein Player genutzt werden müssen, sollten die Unternehmen einen Hinweis auf ihrer Homepage haben, wo man das benötigte Programm downloaden kann. Außerdem ist es unerlässlich, dass die angebotenen Zusatzfeatures fehlerfrei funktionieren. Auch die fehlerfreie Abwicklung des Online-Formulars gehört in dieses Untersuchungsgebiet.
Keines der untersuchten Unternehmen verwendet ein internetunübliches Format zur Präsentation der Inhalte. Auch die Ausführung der Programme funktioniert bei allen untersuchten Unternehmen. Axel Springer, WAZ, ZDF und NDR bieten den Download von PDF Dokumenten an, ohne allerdings darauf hinzuweisen, wo man den Acrobat Reader zum Öffnen dieser Dokumente bekommen kann. Der WDR verwendet den Real Player zur Vorführung von Videos, doch auch hier fehlt ein Hinweis zur Bezugsquelle des dazu benötigten Features.

[124] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 148.

Maximal können im Bereich „Funktionalität“ 24 Punkte erreicht werden. Die höchsten Werte erreichen die Langenscheidt Verlagsgruppe (24 Punkte), die Bertelsmann AG (23), der WDR und RBB (jeweils 22). Elf Unternehmen erzielen 16 Punkte, am schlechtesten in dieser Kategorie, mit zwölf Punkten, schließen das ZDF und RTL ab.

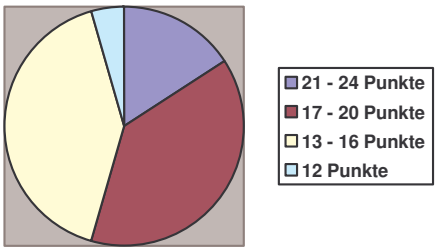

Abbildung 12: Gesamtverteilung „Funktionalität“[125]

5.1.2 Navigation

Im Bereich „Navigation“ wird analysiert, wie verständlich die Benutzerführung für den Arbeitssuchenden ist. Um einem breiten Klientel an Usern zum Ziel zu verhelfen, braucht eine Website mehr als eine Navigationsmethode.[126] Die drei wesentlichen Fragen der Orientierung müssen dabei von der Navigationsoberfläche beantwortet werden: Wo bin ich? Wo bin ich gewesen? Wohin kann ich gehen?[127] Unter der Effizienz einer Website wird die Schnelligkeit verstanden, mittels derer der User erfolgreich seine Aufgabe lösen kann. Eine effiziente Seite erfordert wenig Aufwand seitens des Users, um ein angestrebtes Ziel zu erreichen. Hauptsächlich wirken sich Navigationsinstrumente auf die Effizienz einer Website aus. Besitzt eine Website einen schlechten Navigationsaufbau oder keine gute Verlinkung, erhöht sich der Zeitbedarf, den ein Jobsucher benötigt, um zur gewünschten Information zu gelangen.[128] Der Erfolg des Users hängt entscheidend davon ab, wie genau er das Ziel eines Navigationsschrittes vorhersagen kann. Aus diesem Grund sollte der Linkname immer eindeutig und präzise formuliert sein.[129] Eine klare Benutzerführung wird deshalb mit bis zu vier Punkten gewertet. Diese Maximalpunktzahl erreichen nur sechs der untersuchten Firmen.

---

[125] Eigene Darstellung.
[126] Vgl. *Puscher, Frank*, Das Usability Prinzip, Heidelberg (dpunkt Verlag) 2001, 19.
[127] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Erfolg des Einfachen, München (Markt und Technik) 2000, 188.
[128] Vgl. *Brinck, Tom/ Gergle, Darren/ Wood, Scott D.*, Designing web sites that work, Usability for the web, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 2002, 2.
[129] Vgl. *Spool, Jared M./ Scanlon, Tara/ Schroeder, Will/ Snyder, Carolyn/ DeAngelo, Terri,* Web Site Usability, A Designer’s Guide, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 1999, 33-38.

Eine Internetseite sollte keine toten Links oder Sackgassen besitzen und der Back-Button muss dem User immer die Möglichkeit bieten, zur vorherigen Seite zurückzukehren. In eine Sackgasse gerät ein User im Internet dann, wenn es ihm nicht mehr möglich ist, auf die Navigation der Seite zuzugreifen und zur Homepage des Unternehmens zurückzukehren. Der User wird somit gezwungen, die Internetadresse einer Seite, die URL, neu einzugeben. Bei den untersuchten Unternehmen besteht für den User nicht die Gefahr in eine Sackgasse zu geraten.

Dient das Logo als Link, so hat es sich im Internet durchgesetzt, dass dieser wieder zur Startseite der Website führt. Hat sich ein Standard im Internet etabliert, so wird er zum allgemein akzeptierten Ansatzpunkt, von dem die User wissen, was sie zu erwarten haben.[130] Doch nicht alle Unternehmen halten sich an dieses ungeschriebene Gesetz. Bei nur 36 der 44 untersuchten Unternehmen dient das Logo bzw. der Namensschriftzug als Link, um zur Hauptseite des Unternehmens zu gelangen. Über den Back-Button der Taskleiste soll es dem User ermöglicht werden, wieder auf die vorherige Seite zurückzukehren. Doch nicht bei jedem Unternehmen funktioniert dies fehlerfrei. Dies ist umso schwerwiegender, da die Zurückschaltfläche des Internetbrowsers das am zweithäufigste benutzte Navigationsmerkmal ist.[131] Die Anwendung des Back-Buttons fehlerfrei gelöst haben 37 der Unternehmen. Auf einer Seite der Bertelsmann AG kommt der User jedoch über den Back-Button auf eine Seite ohne Inhalt.

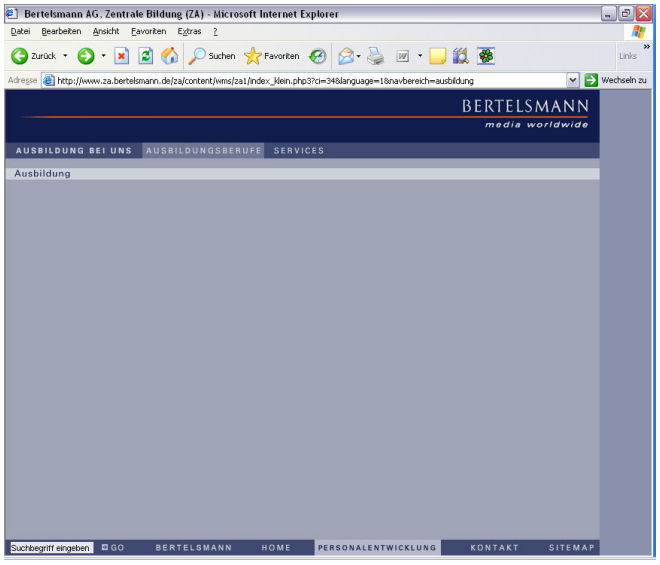

Abbildung 13: Bsp. Bertelsmann – Back-Button funktioniert nicht fehlerfrei[132]

[130] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Erfolg des Einfachen, München (Markt und Technik) 2000, 188.
[131] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Erfolg des Einfachen, München (Markt und Technik) 2000, 91.
[132] http://www.za.bertelsmann.de/za/content/wms/za1/index_klein.php3?cl=34&language=1&navbereich=ausbildung abgerufen am 10.01.2005.

Die Unternehmenshomepage sollte regelmäßig überprüft werden, damit auf den Seiten keine toten Links vorhanden sind.[133] Diese führen zu Irritationen beim User und zeigen mangelnde Pflege des Internetauftrittes. Tote Links finden sich bei der Bauer Verlagsgruppe, der Motor-Presse Stuttgart, der Spiegel-Verlagsgruppe und der Ravensburger AG.

Mit Hilfe des Roll-Over-Effekts bieten die Unternehmen dem User die Möglichkeit, sich die Unterpunkte einer Navigation anschauen zu können, ohne jeden Menüpunkt einzeln anklicken zu müssen. Fährt der User mit der Maus über einen Menülink, so werden in einer Liste die Unterpunkte des Menüs sichtbar. Dieses Feature erleichtert dem Bewerber eine erste Orientierung. Acht Unternehmen verwenden bei der Homepagegestaltung einen Roll-Over-Effekt für ihre Menüstruktur.

Eine bessere Orientierung des Users wird zudem dadurch gewährleistet, dass der User immer genau weiß, an welcher Stelle im Menü er sich gerade befindet.[134] Das Anzeigen des Pfades, in welchem Menüunterpunkt der User sich gerade aufhält und die Hervorhebung der aktuellen Positionierung sind Elemente, die dies realisieren können. Die aktuelle Positionierung eines Users zeigen 22 Unternehmen beim Besuch ihrer Website an.

Hat der User einmal Probleme, einen bestimmten Unterpunkt des Menüs zu finden, ist eine Sitemap eine gute Hilfefunktion, um die gewünschten Informationen der einzelnen Seiten zu finden. Eine Sitemap dient dazu, die gesamte Gliederung einer Homepage grafisch darzustellen.[135] Sie zeigt auf, welche verschiedenen Unterpunkte einem Menüpunkt zugeordnet sind.[136] Der User kann hier einen schnellen Überblick über den Aufbau der Unternehmenshomepage gewinnen. Auch ungeübte User finden sich so schneller zurecht.[137] Diese Funktion haben 18 der untersuchten Unternehmen in ihren Internetauftritt integriert.

---

[133] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 148.
[134] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 167.
[135] Vgl. *Frickenschmidt, Sören/ Jäger, Wolfgang/ Kilch, Annette,* Human Ressources im Internet 2003/2004, Vergleich der bedeutendsten deutschen Arbeitsgeber, Norderstedt (Books on demand) 4. Aufl. 2004, 18.
[136] Vgl. *Spool, Jared M./ Scanlon, Tara/ Schroeder, Will/ Snyder, Carolyn/ DeAngelo, Terri,* Web Site Usability, A Designer's Guide, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 1999, 29.
[137] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 42.

In der Kategorie „Navigation“ können maximal 32 Punkte erreicht werden. Alleinig die Springer Science+Business Media erreicht diesen Wert. Einen Wert zwischen 21 und 24 Punkten erzielen 20 Unternehmen, den niedrigsten Wert mit acht Punkten erlangt die Deutsche Städte-Medien GmbH.

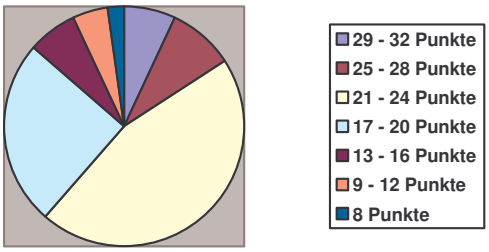

Abbildung 14: Gesamtverteilung „Navigation“[138]

5.1.3 Strukturierung

Übersichtlichkeit, konsequente Darstellung und Ausnutzung der vorhandenen Fläche sind Punkte, die bei der Strukturanalyse zu beachten sind. Die Struktur hat einen entscheidenden Einfluss auf die Bedienbarkeit einer Internetseite. Sie sollte am Inhalt ausgerichtet werden und dem mentalen Modell des Jobsuchers vom Aufbau der Seite entsprechen.

Zwei entscheidende Punkte dürfen bei der Gestaltung einer Website nicht außer Acht gelassen werden. Erstens soll ein Internetauftritt eine übersichtliche und verständliche Struktur besitzen und zweitens sollte diese dann den Erwartungen des Benutzers hinsichtlich der gesuchten Informationen und Dienste angepasst werden.[139] Ein klar gegliederter Seitenaufbau dient dazu einen schnellen Überblick über eine Website zu erlangen. Beim ersten Blick sollte ersichtlich sein, nach welchen Kriterien eine Seite gegliedert ist. Einen klar gegliederten Seitenaufbau zu realisieren, ist 15 Unternehmen nicht gelungen. Verwirrung herrscht unter anderem auf den Seiten der Hubert Burda Media und der Arte Deutschland TV GmbH.

Je mehr Schaltflächen und Optionen auf einer Seite platziert sind, desto weniger sind die User in der Lage die benötigten Informationen schnell zu finden.[140] Die Programmierer einer Internetseite sollten deshalb nach dem Prinzip „Weniger ist mehr“ verfahren. Ob die Firmen eine Seite

[138] Eigene Darstellung.
[139] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Erfolg des Einfachen, München (Markt und Technik) 2000, 198.
[140] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Erfolg des Einfachen, München (Markt und Technik) 2000, 84.

optimal ausnutzen, zu viel Raum ungenutzt lassen oder eine Seite überladen, wird daher als Abstufungskriterium gehandhabt.

Dabei ist sowohl das Überladen einer Seite mit Informationen als auch die Darstellung fast leerer Seiten negativ zu bewerten. Elf Unternehmen erreichen den Höchstwert von vier Punkten. Eine mangelhafte Bewertung der Seitenausnutzung erhalten die Bertelsmann AG, die WAZ, das ZDF, der BR und die DSM. So öffnen sich zum Beispiel die Stellenanzeigen der Bertelsmann AG in einem neuen kleineren Browserfenster. Dieses Fenster lässt sich nicht vergrößern und der User wird gezwungen zu scrollen, um die benötigten Informationen zu erreichen.

Auch Link-Buttons und die Navigationsleisten sollten in einer gut leserlichen Größe dargestellt werden. Lediglich der Süddeutsche Verlag erfüllt dieses Kriterium nicht. Die Linkbuttons sind bei diesem Internetauftritt kaum leserlich.

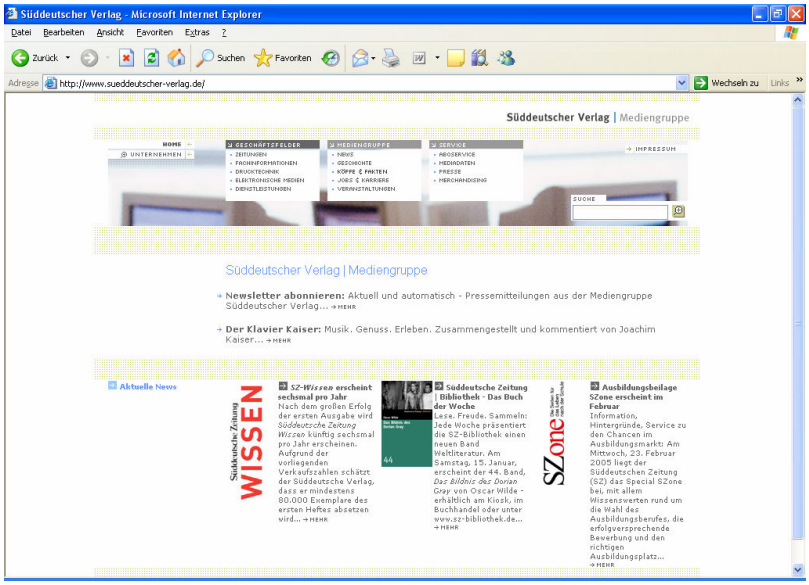

Abbildung 15: Bsp. Süddeutscher Verlag - zu kleine Linkbuttons[141]

Die Unterpunkte einer Navigation sollten im jeweiligen Menüunterpunkt immer sichtbar sein. Die Menüunterpunkte des jeweiligen Bereiches bilden 26 der 44 untersuchten Unternehmen in ihrer Struktur ab. Das willkürliche Verschieben von Navigationselementen wirkt für den User verwirrend.[142] Die Hauptnavigationselemente einer Website sollten immer an der gleichen Position und in gleichem Design zu finden sein. Auch die restlichen Elemente einer Website sollten

[141] http://www.sueddeutscher-verlag.de, abgerufen am 15.01.2005.
[142] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 128.

auf allen Seiten einer Unternehmenshomepage eine konsequente Darstellung aufweisen. An einen konsequenten Navigationsauftritt halten sich 31 der Unternehmen.
Nicht immer ist der gesamte Inhalt auf der Bildschirmseite sichtbar. Der User ist somit gezwungen die Seite nach unten zu scrollen, um den Rest der Internetseite sehen zu können. In seltenen Fällen ist auch die Notwendigkeit zum horizontalen scrollen auf Internetseiten zu beobachten. Zwei Gründe können dazu führen, dass der User dazu gezwungen wird zu scrollen: Auf der Seite befinden sich zu viele Informationen oder die Seite wurde für eine andere Bildschirmauflösung programmiert. Die Notwendigkeit des Scrollens kann nicht immer vermieden werden, da der User ansonsten gezwungen werden würde, immer wieder ein neues Fenster zu öffnen. Allerdings sollte unnötiges Scrollen vermieden werden. Eine ausgewogene Balance zwischen der Vermeidung unnötigen Scrollens und dem Öffnen ständig neuer Fenster muss gefunden werden.[143] Dieses Problem haben 17 Unternehmen auf ihren Internetseiten zur Zufriedenheit des Users gelöst.
Die maximal erreichbare Punktzahl im Bereich „Strukturierung“ liegt bei 24 Punkten. Eine sehr gute Bewertung erhalten die Pro Sieben Sat 1 Media AG, die Verlagsgruppe Weltbild, die Springer Science+Business Media und die Ravensburger AG bei allen Kriterien dieser Rubrik. Mit sieben Punkten erreicht Vox das schlechteste Ergebnis.

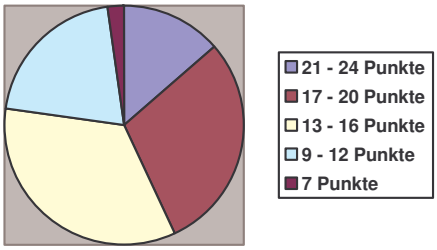

Abbildung 16: Gesamtverteilung „Strukturierung“[144]

5.1.4 Benutzerfreundlichkeit

Das Kriterium „Benutzerfreundlichkeit“ bezieht sich darauf, wie die Verwendung von Grafiken gehandhabt wird, ob der User problemlos zwischen verschiedenen Sprachen wählen kann, aber auch ob die Linkfarben dem User helfen sich zurechtzufinden. Weitere Problemstellungen, die an diesem Punkt der Analyse betrachtet werden sind, ob eine Seite mit Grafiken überladen wird

[143] Vgl. *Spool, Jared M./ Scanlon, Tara/ Schroeder, Will/ Snyder, Carolyn/ DeAngelo, Terri,* Web Site Usability, A Designer’s Guide, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 1999, 77.
[144] Eigene Darstellung.

oder ob eine Seite zu lange Ladezeiten aufgrund überdimensionaler Grafiken beansprucht. Je mehr Grafiken und animierte Elemente auf einer Seite vorhanden sind, desto länger wird die Ladezeit für den potentiellen Bewerber. Die Programmierung mit „Flash" bietet einem Unternehmen die Möglichkeit, multimediale Inhalte animiert darzustellen. Ein Nachteil dieser Methode ist die verlängerte Ladezeit. Da viele User noch mit einer 56k-Modem-Verbindung im Internet surfen ist eine alternative Textgestaltung unerlässlich.

Denn dadurch hat der User die Wahl zwischen animierter Flash-Darstellung oder einfacher Textdarstellung. Unterhaltungselemente dürfen die Benutzbarkeit einer Personalwebsite als solche nicht beeinträchtigen.[145] Fünf Unternehmen haben diesen Balanceakt nicht geschafft, so ist beispielsweise die Seite von RTL 2 mit Bildern und animierten Elementen überladen.

Wird eine Seite in mehreren Sprachen angeboten, muss dem User auf jeder Seite der Internetpräsentation die Möglichkeit gegeben werden zwischen den verschiedenen Sprachen zu wechseln. Von den 13 Unternehmen, die ihre Seite in mehreren Sprachen anbieten, ist es nur bei der Gruner + Jahr AG nicht möglich, von jeder Seite aus eine Sprachselektion durchzuführen.

Um dem User die Orientierung zu erleichtern, welche Seiten er bereits besucht hat und welche nicht, ist es sinnvoll, dass besuchte Links, vor allem bei der Verwendung von Textlinks, im Gegensatz zu den übrigen Links der Seite deutlich in einer anderen Farbe dargestellt werden.[146] Im Internet hat es sich durchgesetzt, dass Links, besonders wenn sie in einem Text verwendet werden, in blauer Farbe und unterstrichen dargestellt werden.[147] Eine eindeutige Kennzeichnung bereits besuchter Links realisieren die Axel Springer AG, der BR, der MDR und die Klett Gruppe.

Der Leseverlauf im Internet weicht vom Lesen eines Print-Textes ab. Der User liest nicht sequentiell, sondern sein Blick springt von einer Information zur nächsten, bis er die gewünschte Information gefunden hat. Ein Text im Internet sollte nicht zu lange sein, da das Lesen am Bildschirm die Augen aufgrund des Bildschirmflimmerns sehr anstrengt. Auch geht die Orientierung beim Lesen eines Bildschirmtextes leicht verloren.[148] Die Gliederung des Textes hilft dem User die dargebotenen Informationen schneller zu erfassen. Viele Abschnitte mit prägnanten Überschriften zeigen dem User direkt, ob die Mitteilungen von Interesse sind oder nicht. Ihre Textlänge haben 40 Unternehmen und die Textgliederung 34 Unternehmen den veränderten Bedingungen im Internet angepasst.

---

[145] Vgl. *Puscher, Frank*, Das Usability Prinzip, Heidelberg (dpunkt Verlag) 2001, 24.
[146] Vgl. *Spool, Jared M./ Scanlon, Tara/ Schroeder, Will/ Snyder, Carolyn/ DeAngelo, Terri,* Web Site Usability, A Designer's Guide, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 1999, 85.
[147] Vgl. *Brinck, Tom/ Gergle, Darren/ Wood, Scott D.*, Designing web sites that work, Usability for the web, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 2002, 285.
[148] Vgl. *Ziefle, Martina*, Lesen am Bildschirm, Berlin (Waxman) 2002, 11.

Eine gute Lesbarkeit der Schrift sollte in jedem Fall gewährleistet sein. Schriften werden im Internet oft anders wahrgenommen als in der Papierversion.[149] Eine angepasste Schriftgröße und Schrifttyp tragen zum Lesekomfort am Bildschirm bei. Paterson & Tinker fanden in Tests heraus, dass eine Schriftgröße von zehn Punkten am schnellsten gelesen wird. Die Probanden bevorzugten allerdings eine elf Punkt Schriftgröße.[150] Schriftgrößen zwischen acht und zwölf Punkten sollten als Grenzwerte dienen.[151]

Texte in Kursivschreibweise und Texte, die nur in Großbuchstaben dargestellt sind, werden schlechter und langsamer gelesen, als bei der Verwendung eines normalen Schrifttyps.[152] Die Wahl des Schrifttyps bezieht sich nicht nur auf die Schriftart, sondern auch auf den Kontrast der Schrift gegenüber dem Bildhintergrund. Weiße Schrift auf dunklem Hintergrund, so genannte „invertierte Texte“, sind für den User nur schwer lesbar.[153] Die Navigationslinks bei der Arte Deutschland TV GmbH sind weiß auf grünem Untergrund. Bei der Betrachtung fällt der Blick des Users nur auf die oberen bzw. unteren Navigationselemente. Der Link „Stellenangebote“ bleibt dem Blick des Users aufs erste verborgen.

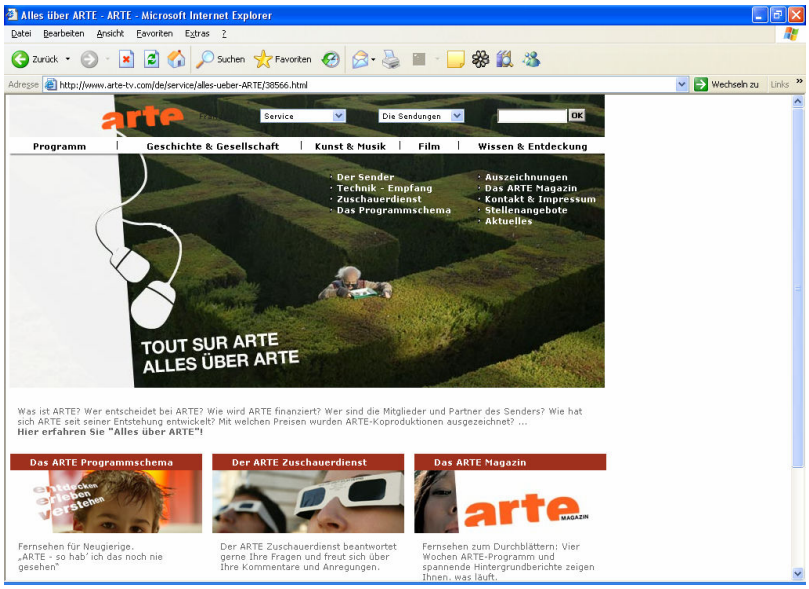

Abbildung 17: Bsp. Arte - schlechter Kontrast der Schrift[154]

[149] Vgl. *Schmider, Ekkehard*, Handbuch für Webtexter, so schreiben Sie fürs Internet, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 2003, 36.
[150] Vgl. *Ziefle, Martina*, Lesen am Bildschirm, Berlin (Waxman) 2002, 22.
[151] Vgl. *Sander, Matthias*, Internet-Branding, Stuttgart (Lucius & Lucius) 2001, 180.
[152] Vgl. *Ziefle, Martina*, Lesen am Bildschirm, Berlin (Waxman) 2002, 23.
[153] Vgl. *Schmider, Ekkehard*, Handbuch für Webtexter, so schreiben Sie fürs Internet, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 2003, 99.
[154] http://www.arte-tv.com/de/service/alles-ueber-ARTE/stellenangebote/537082.html, abgerufen am 20.01.2005.

Eine angemessene Schriftgröße benutzen 42 der untersuchten Unternehmen und bei 41 ist der Schrifttyp dem Medium angemessen gewählt.

Grundvoraussetzung dafür, dass der User das Internetangebot der Medienunternehmen nutzen kann, ist die Eingabe der betreffenden Webadresse. Intuitiv erwartet der User das Unternehmen unter der Adresse www.firmenname.de zu finden.[155] Die Webadresse des Unternehmens sollte kurz und prägnant sein, dem Firmennamen entsprechen und leicht einprägsam sein. Alle untersuchten Firmen erfüllen dieses Kriterium.

Insgesamt können in der Kategorie „Benutzerfreundlichkeit“ 32 Punkte erzielt werden. Neun Unternehmen erreichen mit 28 Punkten die höchste Punktzahl. Die Westdeutsche Allgemeine Zeitung schneidet mit acht Punkten am schlechtesten ab. Einen Wert von 24 Punkten erhalten 23 Unternehmen.

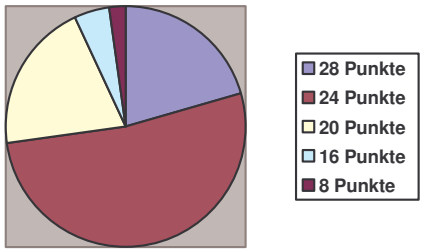

Abbildung 18: Gesamtverteilung „Benutzerfreundlichkeit“[156]

5.1.5 Behindertengerechte Gestaltung

Internetcafes und sinkende Zugangs- und Hardwarekosten ermöglichen fast allen Bevölkerungsschichten die Nutzung des Internets. Doch nicht nur der Zugang zum Web, sondern auch die Gestaltung von Websites entscheidet darüber, von wem und in welchem Ausmaß eine Internetseite genutzt werden kann. Behinderten Menschen kann aufgrund ihrer Behinderung ein Zugang zum Internet nur unter erschwerten Umständen oder gar nicht möglich sein. Sehbehinderte Menschen sind von allen Behinderungsarten, aufgrund der grafischen Gestaltung der Client-Server-Oberfläche, am stärksten betroffen.

[155] Vgl. *Frickenschmidt, Sören/ Jäger, Wolfgang/ Kilch, Annette,* Human Ressources im Internet 2003/2004, Vergleich der bedeutendsten deutschen Arbeitsgeber, Norderstedt (Books on demand) 4. Aufl. 2004, 12.
[156] Eigene Darstellung.

In Deutschland gab es zum Jahresende 2003 6,6 Millionen schwer behinderte Menschen, 5 % davon waren blind oder sehbehindert.[157] „Etwa jeder Dritte erwerbsfähige Blinde ist berufstätig.“[158] Sehbehinderungen lassen sich in drei Kategorien einteilen: starke Sehschwäche, bei der normale Sehhilfen keine Abhilfe mehr schaffen können sowie Farbenblindheit und totale Blindheit.[159] Betroffen sind aber auch andere Behindertengruppen. Taube Menschen können Audio-Darbietungen nicht wahrnehmen, stummen Personen sind Systeme deren Interaktionen nur per Stimme ausgeführt werden können, wie zum Beispiel Internettelephonie, nicht zugänglich. Personen mit körperlichen und motorischen Behinderungen können den Maus-Cursor nicht zielgenau steuern, wenn die Kontaktfläche des Links zu klein ist.[160] Besitzen Elemente eine zu schnelle Animation, können diese unvorhergesehene Reaktionen bei Epileptikern auslösen.[161] Die untersuchten Websites der 50 größten Medienunternehmen bieten ihre Informationen ausschließlich textbasiert an, daher liegt der Fokus der behindertengerechten Analyse auf der Untersuchung der Zugänglichkeit für sehbehinderte Menschen.

Auf der Grundlage des Behindertengleichstellungsgesetzes (BGG) und mit der „Verordnung zur Schaffung barrierefreier Informationstechnik nach dem Behindertengleichstellungsgesetz“, das seit dem 18. Juli 2002 in Kraft ist, müssen öffentliche Einrichtungen, Ämter und Behörden ihre Webauftritte so gestalten, „dass sie von behinderten Menschen grundsätzlich uneingeschränkt genutzt werden können“.[162] Unter dem Gesichtspunkt der Chancengleichheit sollten auch unternehmenseigene Homepages und besonders die Personalhomepages behindertengerecht gestaltet sein.

Die Nutzung von Websites wird sehbehinderten Menschen durch verschiedene Hardwarekomponenten und Softwareprogramme erleichtert. Die Vergrößerung von Bildschirmtexten, das Vorlesen lassen der angezeigten Informationen oder die Übersetzung der angezeigten Texte in Blindenschrift wird dadurch möglich.[163]

---

[157] Vgl. *Statistisches Bundesamt*, http://www.destatis.de/presse/deutsch/pm2004/p4780085.htm, o. J., abgerufen am 15.03.2005.

[158] *Grote, Andreas*, Begehbar-Webseiten - Gestaltung für Blinde, in: c’t Magazin für Computertechnik, (3/2000), 200-203, 200.

[159] Vgl. *Paciello, Michael G.*, Web accessibility for people with disabilities, Berkeley (Publishers Group West) 2000, 7.

[160] Vgl. *Brinck, Tom/ Gergle, Darren/ Wood, Scott D.*, Designing web sites that work, Usability for the web, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 2002, 47.

[161] Vgl. *Hein, Ansgar/ Morsbach, Jörg*, Zusammenfassung des Barriere-Checks von www.marpingen.de, http://www.barrierekompass.de/testformular.php, persönliche Kommunikation, am 07.03.2005.

[162] *Bundesministerium des Innern*, Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen (Behindertengleichstellungsgesetz), §11 Barrierefreie Informationstechnik, http://bundesrecht.juris.de/bundesrecht/bgg/__11.html, o. J. abgerufen am 15.03.2005.

[163] Vgl. *Paciello, Michael G.*, Web accessibility for people with disabilities, Berkeley (Publishers Group West) 2000, 71.

Um die Hilfskomponenten aus Hard- und Software nutzen zu können, müssen die dazu notwendigen Voraussetzungen auf der besuchten Homepage stimmen. Dem potentiellen Bewerber bietet die Nutzung des Internets einige Vorteile gegenüber den Stellenanzeigen in Printmedien. Bewerber mit schlechter Sehkraft haben die Möglichkeit, die Schriftgröße zu ändern. Auch Vorlese-Mechanismen funktionieren bei einem Online-Text besser als in der gedruckten Version.[164]

Bei der Gestaltung behindertengerechter Websites steht anstelle des Aussehens und der grafischen Gestaltung alleinig die Aussage der Seite im Vordergrund.[165] Nicht immer dienen Bilder bei einem Internetauftritt nur der grafischen Gestaltung einer Seite, sie werden oft auch als Navigationslinks verwendet. Eine alternative Textbeschreibung von Bildern im „Alt-Text-Format" ermöglicht sehbehinderten Nutzern die Aufnahme der dargestellten Informationen mittels spezieller Software.[166] Fehlen diese alternativen Bildbeschreibungen, wird es einem sehbehinderten User fast unmöglich auf der Seite zu navigieren.[167] Beschrieben werden sollten nur die Bilder, die zum Informationsaufbau dienen. Die Beschreibung rein dekorativer Bilder verlangsamt nur das „Lesen" des Users.[168] Wichtig ist auch, dass die beschriebenen Textinhalte so detailliert wie möglich sind. Bekommt der User mehrmals hintereinander „bitte hier klicken" vorgelesen, ist eine problemlose Navigation nicht möglich.[169]

Auf der Seite der Unternehmensgruppe Deutscher Sparkassen Verlag werden einerseits nur die relevanten Bilder und Bildlinks mit einem alternativen Text beschrieben, bei allen anderen Bildern steht aber andererseits „untitled", was die Navigation für einen sehbehinderten User unnötig erschwert. Bezeichnungen, die sich auf die Beziehung der Textinhalte untereinander, wie beispielsweise „siehe den Bericht auf der linken Seite" oder „Benutzen Sie den Link auf der rechten Seite" beziehen sollten ebenfalls vermieden werden.[170]

Alternative Textbeschreibungen für Bilder sind bei zwölf der untersuchten Unternehmen vorhanden. Die Rheinisch-Bergische Verlagsgesellschaft besitzt zwar auf ihrer Startseite überwiegend Textbeschreibungen für Bilder, aber der Link zur Jobseite ist nicht mehr vorhanden. Da der Karrierebereich dadurch nicht mehr erreichbar ist, erhielt das Unternehmen null Punkte.

---

[164] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Designing Web Usability, Indiana (New Riders) 2000, 298.
[165] Vgl. *Nielsen, Jakob,* Designing Web Usability, Indiana (New Riders) 2000, 298.
[166] Vgl *Leonhardt Multimedia GmbH*, Barrierefinder Testanleitung, http://www.barrierefinder.de/test_plaintext.asp, o. J. abgerufen am 02.03.2005
[167] Vgl. *Paciello, Michael G.,* Web accessibility for people with disabilities, Berkeley (Publishers Group West) 2000, 76.
[168] Vgl. *Nielsen, Jakob*, Designing Web Usability, Indiana (New Riders) 2000, 306.
[169] Vgl. *Grote, Andreas*, Begehbar - Webseiten-Gestaltung für Blinde, in: c't Magazin für Computertechnik, (3/2000), 200-203, 201.
[170] *Brinck, Tom/ Gergle, Darren/ Wood, Scott D.*, Designing web sites that work, Usability for the web, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 2002, 47.

Auf den Personalhomepages der Unternehmen RTL, Schlott Gruppe, Verlagsgruppe Weltbild und Spiegel-Verlagsgruppe ist bei einer Darstellung ohne Bilder keine Navigation auf den Seiten möglich.

In der Taskleiste des Internet Explorers gibt es unter dem Menüpunkt „Ansicht“ die Möglichkeit, die Schriftgröße der angezeigten Webpage zu ändern. Möglich ist dies jedoch nur, wenn das besuchte Unternehmen die dafür notwendigen Rahmenbedingungen bei der Programmierung verwirklicht hat. Der Schriftgrad einer Seite lässt sich von „sehr groß“ zu „sehr klein“ variabel einstellen. Die jeweilige Größendarstellung hängt von der besuchten Website ab und ist nicht überall identisch. Die Schriftgröße ist bei fünf Unternehmen variabel einstellbar. Positiv bewertet wird dieser Punkt, sofern sich auch der Text auf der Homepage bei der variablen Größeneinstellung ändert. Bei Unternehmen wie zum Beispiel dem ZDF, dem BR und dem MDR, vergrößert sich nur die Schrift der Linkbuttons, nicht aber der Text selbst. Diese Unternehmen erhielten keine positive Wertung. Probleme bei der Größenänderung hat beispielsweise auch der SWR. Durch die vergrößerte Schrift ändert sich die Skalierung der horizontalen Navigationsleiste. Der User muss scrollen, um die komplette Navigation zu sehen.

Ein gutes Beispiel für behindertengerechte Darstellung ist der Webauftritt des NDR. Sowohl eine Vergrößerung der Schrift als auch alternative Textbeschreibungen sind hier zu finden.

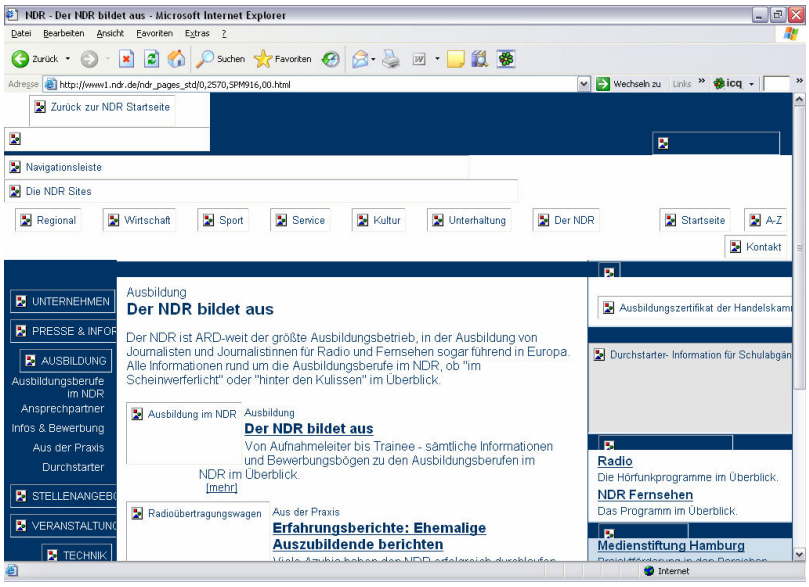

Abbildung 19: Bsp. NDR - Behindertengerechte Gestaltung[171]

[171] http://www1.ndr.de/ndr_pages_std/0,2570,SPM916,00.html, abgerufen am 02.03.2005.

Die farbige Gestaltung einer Website sollte nie der alleinige Indikator dafür sein, welche Priorität Informationen genießen oder in welchem Zusammenhang sie zueinander stehen.[172]
Gliederungs- und Informationsmerkmale, die rein auf Farbe basieren, sind für farbenblinde User nicht erkennbar.[173] Alle untersuchten Websites sind in Bezug auf ihre Gliederung und Navigationsstruktur auch in einer reinen Graustufendarstellung ohne Farbe zu erkennen und benutzbar.
Die behindertengerechte Gestaltung erleichtert die Internetbenutzung, nicht nur für behinderte Menschen. Auch Personen mit schlechten Hardwarevoraussetzungen, die zum Beispiel im Besitz eines alten Bildschirmes sind, oder User die zur Vermeidung von langen Ladezeiten die Bilddarstellung deaktiviert haben, profitieren von dieser Gestaltung.[174]
In der Kategorie „Behindertengerechte Gestaltung“ können insgesamt zwölf Punkte erreicht werden. Nur der Norddeutsche und der Hessische Rundfunk erreichen die Maximalpunktzahl. Lediglich vier Punkte, die bei allen Unternehmen aus dem Graustufentest stammen, erhalten 29 der untersuchten Websites.

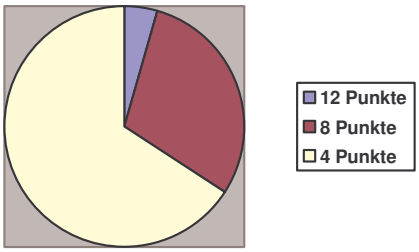

Abbildung 20: Gesamtverteilung „Behindertengerechte Gestaltung“[175]

[172] Vgl. *Paciello, Michael G.*, Web accessibility for people with disabilities, Berkeley (Publishers Group West) 2000, 90.
[173] Vgl. *Leonhardt Multimedia GmbH*, Barrierefinder Testanleitung, http://www.barrierefinder.de/test_plaintext.asp, o. J., abgerufen am 02.03.2005
[174] Vgl. *Pearrow, Mark*, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000, 252.
[175] Eigene Darstellung.

5.2 Resümee Usability

Usability ist erfolgsentscheidend für eine Personalwebsite, da ein Bewerber, der sich nicht sofort auf der Website zurechtfindet, oftmals in Richtung Konkurrenz abwandert.[176] Die Unternehmen haben sich größtenteils den technischen Anforderungen der Usability gestellt.

Insgesamt können in der Kategorie Usability 124 Punkte erreicht werden. Das beste Ergebnis erzielen die Springer Science+Business Media und der Hessische Rundfunk mit jeweils 101 Punkten (81,45 %). Den dritten Platz belegt die Pro Sieben Sat 1 Media AG mit 100 Punkten (80,65 %). Zwischen 60 % und 79 % der Punkte erreichen 34 der Unternehmen. Das schlechteste Ergebnis erzielen die WAZ mit 51 Punkten (41,13 %) und die DSM mit 61 Punkten (49,19 %). Durchschnittlich werden 84 Punkte (67,74 %) erreicht.[177]

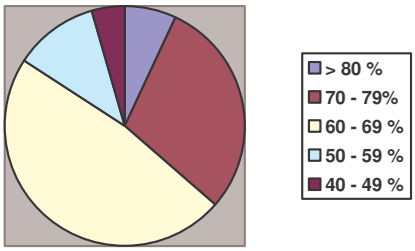

Abbildung 21: Gesamtverteilung Kategorie Usability[178]

Einheitlich verbreitete Formate, die fehlerfreie Ausführung von Features, keine Sackgassen und die Möglichkeit die Website ohne Probleme in Graustufen navigieren zu können, sind Kriterien, die alle Unternehmen erfüllen. Nachholbedarf besteht hingegen in den Bereichen einer klaren Benutzerführung, dem Angebot von alternativen Textbeschreibungen und variablen Schriftgraden sowie der Verwendung des Roll-Over-Effekts und einer guten Seitenausnutzung.

Die Bewertung der Usability wird aufgrund des unterschiedlichen Angebotes erschwert. Manche Unternehmen bieten alle Informationen auf einer Seite an, andere Medienorganisationen widmen der Personalbeschaffung einen eigenständigen Bereich. Inwieweit ein reichhaltiges Content Angebot negative Auswirkungen auf den Bereich Usability hat, wird in Kapitel zehn näher beleuchtet.

[176] Vgl. *Scholz, Christian/ Scholz, Sebastian C.*, Bewerber gesucht, in: Personalwirtschaft (3/2001), 14- 18, 16.
[177] Die detaillierte Analyse der Untersuchungsergebnisse befindet sich im Anhang A7.
[178] Eigene Darstellung.

6. Kategorie Branding

„Gerade im Internet sollte höchstes Augenmerk auf die Qualität eines Informationssystems gelegt werden, [...] weil für den Internetbenutzer die Präsentation die Organisation selbst repräsentiert.“[179] Kunden- sprich Bewerberorientierung wird auch für die Unternehmen im Internet immer wichtiger. Denn die Marke wirkt als Identifikation des Unternehmens. Sie ist ein Schutz vor Imitation und gilt als Garantie für ein bestimmtes Qualitätsniveau.[180] Die Unternehmensmarke dient dem Bewerber dabei auch als Orientierungsfunktion. Vom Bewerber schwer nachprüfbare Leistungsversprechen sowie Seriosität und Zuverlässigkeit des Unternehmens sollen beim Internetauftritt kommuniziert werden.[181]

Branding hat die Aufgabe, ein relevantes, einzigartiges, lebendiges inneres Bild einer Marke beim Bewerber aufzubauen. Ein positives Markenimage löst beim Verbraucher Emotionen aus und fördert das Vertrauen in das Unternehmen.[182] Die spezifische und einheitliche Selbstdarstellung einer Organisation nach innen und nach außen wird als Corporate Identity bezeichnet. Der Aufbau und die Entwicklung einer unverwechselbaren und einzigartigen Unternehmenspersönlichkeit ist das Ziel dieses einheitlichen Unternehmensauftrittes.[183] Corporate Design, Corporate Communications und Corporate Behaviour dienen als Instrumente zur Verwirklichung einer einzigartigen Unternehmensidentität. Das Branding und die Corporate Identity haben zum Ziel, die eigene Unternehmensmarke auf dem Medienmarkt hervorzuheben.[184]

Nicht nur im Bereich der Medienkompetenz ist es für die Unternehmen von Interesse, eine herausragende Stellung in der Öffentlichkeit zu erlangen. Auch als Arbeitgeber ist die Schaffung eines guten und unverwechselbaren Namens wichtig. Das Unternehmen muss sich als „Employer Brand“ auf dem Markt etablieren und selbst zur Marke werden, nicht nur die produzierten Medieninhalte. Ziel ist es, in den Augen des Bewerbers als „Employer of Choice“ angesehen zu werden.[185]

---

[179] Vgl. *o. V.* www.usability-forum.com/bereiche/webusability.sthml , o. J. abgerufen am 25.01.2005.
[180] Vgl. *Goerke, Susanne/ Wickel-Kirsch Silke*, Internet Marketing für Personalarbeit, Neuwied (Hermann Luchterhand Verlag) 2002, 52.
[181] Vgl. *Riekhoff, Hans Christian*, Strategische Optionen im E-Branding in: *Riekhoff, Hans Christian* (Hrsg.) E-Branding Strategien, Wiesbaden (Gabler) 2001, 13-29, 19.
[182] Vgl. *Sander, Matthias*, Internet-Branding, Stuttgart (Lucius & Lucius) 2001, 182.
[183] Vgl. *Zentes, Joachim/ Swoboda, Bernhard*, Grundbegriffe des Marketing, Stuttgart (Schäffer-Poeschel) 5. Aufl. 2001, 82.
[184] Vgl. *Zentes, Joachim/ Swoboda, Bernhard*, Grundbegriffe des Marketing, Stuttgart (Schäffer-Poeschel) 5. Aufl. 2001, 343.
[185] Vgl. *Jäger, Martina*, Controlling des Einsatzes von Jobbörsen , in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 30 – 38, 34.

Im Kampf um die High Potentials ist es die Aufgabe des Personalmarketings dem Arbeitnehmer zu vermitteln, warum er gerade für dieses Unternehmen und nicht für die Konkurrenz tätig werden sollte. Ein positives Unternehmensimage kann zu einer besseren Positionierung gegenüber der Konkurrenz und bei der Rekrutierung von kompetenten Mitarbeitern helfen.[186] Auch der Ruf, den ein Unternehmen als Arbeitgeber hat, wirkt sich auf das Image aus.[187] Zu unterscheiden ist dabei zwischen dem Fremdbild einer Organisation, welches von den potentiellen Bewerbern ausgeht und vom Selbstbild, das die Meinung der Mitarbeiter widerspiegelt.[188]

Nicht rational sondern unterbewusst und gefühlsmäßig entstehen meist die Bilder, die sich eine Person von einem Unternehmen macht. Diese Vorstellung muss nichts mit der Realität zu tun haben, wirkt aber auf das Image, das ein Bewerber von einem Unternehmen hat.[189] Die untersuchten Unternehmen haben sich ausnahmslos auf dem deutschen Medienmarkt etabliert und sich einen Namen gemacht.

Aber nicht immer stimmt das Image, welches ein Unternehmen in der Gesellschaft genießt mit der Realität überein.[190] Einen „altbackenen Buchclub“ sehen viele noch in der Bertelsmann AG, anstelle eines „modernen“ und „globalen Medienkonzern(s)“.[191] Ein gelungener Internetauftritt kann erheblich zur Imagewirkung eines Unternehmens beitragen.

In Zeiten des World Wide Web ist es für Unternehmen unverzichtbar, sich dem Bewerbermarkt mit einem stimmigen, zum Unternehmen passenden, Internetauftritt zu präsentieren. Die Konkurrenz auf dem deutschen Medienmarkt ist groß. Alleine in der Medienmetropole Hamburg sind 11.000 Medienunternehmen ansässig. [192] Genaue Zahlen wie viele Medienunternehmen auf dem deutschen Markt bestehen, existieren nicht.[193] Die Schaffung eines bekannten Markennamens wird auch in der Medienwelt immer wichtiger.[194] Die hier untersuchten 50 größten Medienunternehmen genießen bei den Bewerbern aufgrund ihres Bekanntheitsgrades einen Vertrauensvorsprung. Die Unternehmensmarke und -identität muss nicht zuerst neu aufgebaut werden, sondern ist in der Gesellschaft weitgehend bekannt.

---

[186] Vgl. *Buss, Eugen/ Fink-Heuberger*, Ulrike, Image - Management, Frankfurt am Main (F.A.Z – Institut) 2000, 12.
[187] Vgl. *Goerke, Susanne/ Wickel-Kirsch Silke*, Internet Marketing für Personalarbeit, Neuwied (Hermann Luchterhand Verlag) 2002, 21.
[188] Vgl. Zaugg, Robert J., Mit Profil am Arbeitsmarkt agieren, in: Personalwirtschaft (2/2002), 13-18, 14.
[189] Vgl. *Goerke, Susanne/ Wickel-Kirsch Silke*, Internet Marketing für Personalarbeit, Neuwied (Hermann Luchterhand Verlag) 2002, 11.
[190] Vgl. *Chajet, Clive/ Shachtman, Tom*, Image-Deign, Corporate Identity für Firnen, Marken und Produkte, Frankfurt am Main – New York (Campus Verlag) 1995, 46.
[191] Vgl. *Herbst, Dieter*, E-Branding, Starke Marken im Netz, Berlin (Cornelsen) 2002, 15.
[192] Vgl. o. V. Das Hoch im Norden, in: Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien (44/2003), 66.
[193] *Rudolf, Henrik*, dfv Zentralarchiv, Datenbank der Zeitschrift Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien, persönliche Kommunikation, am 31.03.2005.
[194] Vgl. *Nederstigt, Peter*, Inside Traumfabrik, in: Karriere (3/2005), 17- 24, 22.

Die Unternehmensmarke dient dem potentiellen Bewerber als Identifikationspotential und kann als Symbol für eine wirtschaftlich erfolgreiche Zukunft Vertrauen aufbauen. Die analysierten Unternehmen müssen ihrem Vertrauensvorschuss, den sie in der Öffentlichkeit genießen, aber auch bei ihrem Auftritt im Internet und als Arbeitgeber, gerecht werden. Zwischen den Jahren 1995 und 2000 stiegen die Unternehmensausgaben für Imagekampagnen um 1.000 % an.[195] Dieser Zuwachs zeigt, dass sich die Unternehmen dem Wert einer Imagemarke sehr wohl bewusst sind. Der psychologische Zusatznutzen der Unternehmensmarke kann unter anderem zur Motivation der Mitarbeiter und einem damit einhergehenden Produktivitätszuwachs führen.[196]
Neben der Schaffung einer unverwechselbaren Identität und einer Vermittlung von Werten und Traditionen muss sich ein Unternehmen auch den veränderten Rahmenbedingungen der Gesellschaft anpassen. Die Unternehmensdarstellung und besonders ihre Wahrnehmung auf dem Markt sind mit der Zeit einem ständigen Wandel unterzogen. Besonders deutlich wird dies am Beispiel des veränderten Frauenbildes in Rekrutierungsfragen.[197]

6.1 Statusanalyse

6.1.1 Unternehmensdarstellung

Der Internetauftritt ist die Visitenkarte eines Unternehmens bei dem potentiellen Bewerber. Das Unternehmen hat sich dabei ebenso vor- und darzustellen wie der Bewerber mit seinen späteren Bewerbungsunterlagen. Das Innenbild einer Firma, wie das Unternehmen sich selbst sieht, ist nicht immer mit dem Außenbild der Organisation, wie das Unternehmen in der Öffentlichkeit angesehen wird, gleichzusetzen.[198] Das Ansehen in der Öffentlichkeit, das Unternehmensimage, ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor bei der Rekrutierung.[199]
Entscheidend für den Aufbau eines positiven Employer Brands sind der „Bekanntheitsgrad der Unternehmensmarke, eine klare Unternehmensvision, die Attraktivität der Produkte, aber auch Arbeitsplatzsicherheit, eine attraktive Unternehmenskultur sowie eine hohe Mitarbeiterorientierung“.[200]

---

[195] Vgl. *Bierwirth, Andreas*, Die Führung der Unternehmensmarke, Frankfurt am Main etc. (Peter Lang) 2003, 4-5.
[196] Vgl. *Bierwirth, Andreas*, Die Führung der Unternehmensmarke, Frankfurt am Main etc. (Peter Lang) 2003, 49-50.
[197] Vgl. *Buss, Eugen*/ Fink-Heuberger, Ulrike, Image - Management, Frankfurt am Main (F.A.Z – Institut) 2000, 83.
[198] Vgl. *Zaugg, Robert J*., Mit Profil am Arbeitsmarkt agieren, in: Personalwirtschaft (2/2002), 13-18, 14.
[199] Vgl. *Eggers, Bernd/ Ahlers, Friedel*, Schlüsselfaktoren eines erfolgreichen High-Potential-Personalmarketing, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 39-45, 43.
[200] *Hunziger, Anke/ Biele, Guido*, HR-Profis werden zu Markenstrategen, in: Personalwirtschaft (2/2002), 16.

Das Internet dient als Transportmedium der Unternehmenskultur, zur Darstellung der erreichten Ziele aus der Vergangenheit und zur Präsentation zukünftiger Aktionen und Visionen.[201] Nicht nur für das Unternehmen ist es wichtig, seine Wurzeln zu kennen, sondern auch der potentielle Bewerber will wissen, bei welchem Unternehmen er sich bewirbt. „Um zu wissen, wer wir heute sind, ist es notwendig zu wissen, wer wir gestern waren.“[202] Wie und wann das Unternehmen entstanden ist, kann der Internetnutzer in der Chronik des Unternehmens nachlesen. Die eigene Geschichte stellen 35 der untersuchten Unternehmen im Internet dar.[203]

Neben den Anfängen des Unternehmens interessiert den User auch die aktuelle Stellung im Markt. Eine klare und imageprägende Marktpositionierung kann dazu führen, in den Köpfen der Bewerber eine herausragende Stellung zu erlangen. Das Markenimage erfährt dadurch eine positive Unterstützung und Verwechslungen mit der Konkurrenz werden bei dem Bewerber vermieden.[204] Die Stärken und die Einzigartigkeit des Unternehmens stehen hierbei im Vordergrund. Sowohl bezogen auf den Medienmarkt als auch bezogen auf die Stellung als attraktiver Arbeitgeber. Von den untersuchten Unternehmen positionieren sich 15 Unternehmen klar im Markt. Beispielsweise stellt sich Gruner + Jahr als größter Zeitschriftenverlag Europas dar, der für eigenständige und glaubwürdige Inhalte sowie hohe Qualitätsansprüche steht. Der Norddeutsche Rundfunk beschreibt sich selbst als der größte Ausbilder für Journalisten/innen für Radio und Fernsehen in Europa.

Abgesehen von Ursprung und aktueller Marktpositionierung sind für den Bewerber die zukünftigen Perspektiven und Visionen eines Unternehmens von Interesse.[205] Die Firmen- und Mitarbeiterentwicklungen sind dabei ebenso wichtig, wie die angestrebten Ziele der kommenden Jahre. Dem User müssen sich Perspektiven bilden. Bewerber sind auf der Suche nach einem Beruf mit Aufstiegschancen und neuen Möglichkeiten, die Arbeit muss Abwechslung bieten und nicht in eine Sackgasse führen. Sechs Unternehmen zeigen Ziele und Visionen auf. Die Spiegel-Verlagsgruppe beispielsweise setzt auf den crossmedialen Bereich, dem sie große Zukunftschancen prognostiziert.

---

[201] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 39.

[202] *Buss, Eugen/ Fink-Heuberger*, Ulrike, Image - Management, Frankfurt am Main (F.A.Z – Institut) 2000, 71.

[203] Die detaillierten Untersuchungsergebnisse der Kategorie Branding befinden sich im Anhang A8.

[204] Vgl. *Sander, Matthias*, Internet-Branding, Stuttgart (Lucius & Lucius) 2001, 19.

[205] Vgl. *Müller, Hubertus J.,* Botschaften für die neuen Gewinner – Kommunikative Probleme und Möglichkeiten beim Rekrutieren von High Potentials, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 151-168, 161.

Eine herausragende Stellung auf dem Medienmarkt erreicht ein Unternehmen nur mit den richtigen Inhalten und deren Präsentation.[206] Die Kernkompetenzen der Unternehmen, die Medieninhalte in Form von Zeitschriften, Fernseh- und Radiobeiträgen dienen als Identifikation des Users mit dem Unternehmen. Eine Darstellung der Kernkompetenzen auch im Internetauftritt ist daher unverzichtbar. Nur wer von sich selbst und seinen Produkten überzeugt ist, kann auch andere von sich überzeugen. Branchen- und Produktimage werden bei der Arbeitgeberwahl ebenso berücksichtigt wie die wahrgenommene Personalpolitik.[207] Lediglich die Vogel Medien Gruppe erhält in diesem Bereich null Punkte, da es nicht möglich ist, die gewünschten Informationen mit maximal zwei Mausklicks von der Personalwebsite aus zu erreichen.

Der hierarchische Aufbau eines Unternehmens gibt dem User einen ersten Einblick, welche Verantwortlichkeiten in der Organisation existieren. In welche Bereiche und Abteilungen das Unternehmen gegliedert ist, aber auch an wen sich eine Person mit welchen Fragen und Problemstellungen wenden kann. Die Unterteilung der einzelnen Unternehmen differenziert sich in Abhängigkeit der Branche. Die Bauer Verlagsgruppe beispielsweise gliedert ihre Hauptgeschäftsbereiche in Anzeigen, Vertrieb und Druckerei. Beim WDR hingegen ist das Unternehmen unter anderem in die Bereiche Fernseh-, Hörfunk- und Verwaltungsdirektion gegliedert. Den internen Organisationsaufbau stellen 32 der untersuchten Medienunternehmen dar.

Ein Imagegewinn für das Unternehmen stellt sich nur dann ein, wenn der User den angebotenen Informationen vertrauen und sich auf ihre Richtigkeit verlassen kann.[208] Werden veraltete Informationen angeboten, so kann sich der User nicht sicher sein, ob auch die angebotenen Stellen noch aktuell und nicht schon vergeben sind. Veraltete Daten und Stellenangebote hinterlassen einen negativen Imageeindruck.[209] Aktualität ist somit oberste Priorität eines Internetsauftritts, da nur so der User Vertrauen zu den angebotenen Informationen entwickelt.[210] Ein veralteter Veranstaltungskalender, wie bei der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck oder angepriesene Neuigkeiten, die schon mehrere Monate alt sind, gelten als Negativbeispiel. Gerade in der Medienbranche gilt Aktualität als imageprägender Faktor. Medienunternehmen haben den Ruf und den Anspruch, ständig am „Puls der Zeit“ zu sein.[211]

---

[206] Vgl. *Bauer, Hans H./ Jensen, Steffanie*, Determinanten des Arbeitgeberimage, Arbeitspapier Nr. 135, Mannheim (Institut für Marktorientierte Unternehmensführung Uni Mannheim) 1998, 7.

[207] Vgl. *Eisele, Daniela*, Online-Bewerbungssysteme in der Personalbeschaffung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 16.

[208] Vgl. *o. V.* Glaubwürdigkeit zählt, Berater Alexander Demuth über Corporate Branding, in: manager-magazin.de, http://www.manager-magazin.de/unternehmen/imageprofile/0,2828,158417,00.html, 28.02.2000, abgerufen am 13.12.2004.

[209] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 39.

[210] Vgl. *Martin, Cornelia/ Nowak, Andrea,* Stellenangebote im Internet oder in Printmedien, in: Personal – Zeitschrift für Human Ressource Management (3/1998), 112-116, 113.

[211] Vgl. *Jäckel, Michael*, Medienwirkungen, Wiesbaden (Westdeutscher Verlag) 2. Aufl. 2002, 23.

Umso schwerwiegender wirken veraltete Informationen in dieser Branche. Einen eindeutigen Hinweis, dass die angebotenen Informationen dem neuesten Stand entsprechen, meist mit Angabe des aktuellen Tagesdatums, bieten 23 der analysierten Unternehmen.
Die maximal erreichbare Punktzahl im Bereich „Unternehmensdarstellung“ beträgt 24 Punkte. Die Bertelsmann AG, die Pro Sieben Sat 1 Media AG und die Cornelsen Verlagsgruppe erreichen diese Zielvorgabe. Die Motor-Presse Stuttgart erhält 23 Punkte. Zwischen 17 und 20 Punkten erreichen zwölf der Unternehmen, 14 Firmen gehören in die Kategorie 13 bis 16 Punkte. Mit fünf Punkten erlangt RTL 2 das schlechteste Ergebnis in dieser Kategorie.

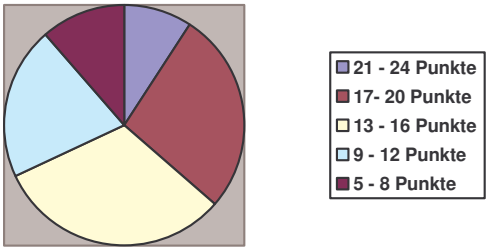

Abbildung 22: Gesamtverteilung „Unternehmensdarstellung“[212]

6.1.2 Corporate Design

Das Corporate Design dient dazu, ein Unternehmen aus der anonymen Masse hervorzuheben. Ziel ist die Etablierung eines inneren Bildes der Marke beim potentiellen Bewerber.[213] Der Auftritt der Unternehmensmarke kann „in Form eines Namens, Begriffes, Zeichens, Symbols, einer Gestaltungsform oder einer Kombination dieser Bestandteile“ erfolgen.[214] Der Name ist das wichtigste formale Kriterium einer Marke. Er stellt die Basis aller formalen Kriterien dar, denn erst durch einen Namen kann eine Marke verbalisiert werden. Auch wirkt ein Name direkter und konkreter als Symbole.[215] Bei den untersuchten Medienunternehmen bezieht sich der Unternehmensname meistens auf den Gründer der Firma, wie beispielsweise bei der Bauer Verlagsgruppe oder er umschreibt das Tätigkeitsfeld, wie zum Beispiel beim Rundfunk Berlin-Brandenburg. Oft haben sich auch Abkürzungen wie RTL als Markennamen eingeprägt.

[212] Eigene Darstellung.
[213] Vgl. *Ruge, Hans-Dieter*, Aufbau von Markenbildern, in: *Esch, Franz-Rudolf* (Hrsg.), Moderne Markenführung, Wiesbaden (Gabler) 1999, 165-184, 168.
[214] *Krehl, Oliver R.*, Global Branding, München (FGM -Verlag) 1995, 10.
[215] Vgl. *Adjouri, Nicholas*, Die Marke als Botschafter, Wiesbaden (Gabler) 2002, 22.

Der Name bleibt als konstantes Erkennungsmerkmal stets bestehen, eine Veränderung des Namens „bedeutet zugleich einen Wechsel der Markenidentität“.[216]

Ein unternehmenseigener Schriftzug wird von vielen Unternehmen zur Hervorhebung des Markennamens gewählt.[217] Beim Aufbau der Corporate Identity ist darauf zu achten, dass nicht immer alle unternehmenseigenen Schriftzüge vom PC erkannt werden können. Kann ein Computer die vom Unternehmen gewählte Schrift nicht richtig zuordnen, ist die gewünschte Darstellung nicht mehr gesichert. Die Schrift wird dann durch eine Standardschrift ersetzt. Websichere Schriften sind Arial, Helvetica und Verdana.[218]

Bei den meisten Marken kommt einem visualisierten Zeichen die zweit wichtigste Rolle der formalen Kriterien zu.[219] Logos dienen dazu, Aufmerksamkeit und Gefallen zu erzeugen sowie positionsrelevante Assoziationen zu kommunizieren.[220] Gerade in der Medienbranche wird die Darstellung des Auges gerne als Logo verwendet bzw. abgewandelt.

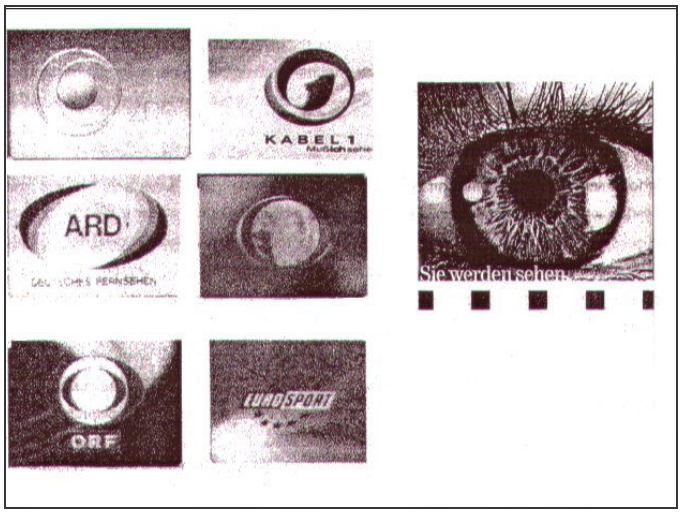

Abbildung 23: Augenmotiv als Logo für Fernsehsender[221]

Das Augenschema erhöht einerseits die Aufmerksamkeit des Betrachters und vermittelt andererseits emotionale Eindrücke.[222]

---

[216] *Adjouri, Nicholas*, Die Marke als Botschafter, Wiesbaden (Gabler) 2002, 23.
[217] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 181.
[218] Vgl. *Schmider, Ekkehard*, Handbuch für Webtexter, so schreiben Sie fürs Internet, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 2003, 35.
[219] Vgl. *Adjouri, Nicholas*, Die Marke als Botschafter, Wiesbaden (Gabler) 2002, 24.
[220] Vgl. *Esch, Franz-Rudolf/ Langer Tobias*, Gestaltung von Markenlogos, in: *Esch, Franz-Rudolf* (Hrsg.), Moderne Markenführung, Wiesbaden (Gabler) 1999, 465-490, 469.
[221] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 217.
[222] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 218.

Ein visualisiertes Zeichen kann drei verschiedene Darstellungsformen annehmen. Es kann nur aus einem Symbol, aus der Verbindung zwischen einem Unternehmensnamen und einem Symbol oder einem Wort-Zeichen bestehen. Das Wort-Zeichen entspricht der typografischen Umsetzung des Unternehmensnamens in einer individuell gestalteten Schriftform.[223] Alle untersuchten Unternehmen verwenden den Unternehmensnamen zur Markierung ihres Internetauftritts. Aus diesem Grund wird das Kriterium weiter differenziert und untersucht, welche Unternehmen zusätzlich ein Logo beim Unternehmensauftritt verwenden. Das Logo kann aus einem Symbol bestehen oder in der grafischen Umsetzung aus Teilen des Unternehmensnamens und einem Bild-Zeichen. Besonders die öffentlichen Rundfunksanstalten, RTL und Gruner + Jahr benutzen die Abkürzung des Namens als Unternehmenslogo. Im Vordergrund der Untersuchung steht, dass das Unternehmen ein prägnantes Zeichen besitzt, das auch ohne den vollständig ausgeschriebenen Unternehmensnamen eine eindeutige Identifizierung des Unternehmens kommuniziert. Nur die Abkürzung des Firmennamens reicht nicht aus. Eine wiederkehrende und wiedererkennbare Form und Farbe der Darstellung sind Grundvoraussetzung um ein einprägsames Logo zu schaffen. Ein unverwechselbares Unternehmenszeichen besitzen 28 der untersuchten Medienunternehmen.

Die Etablierung als Markenzeichen auf dem Arbeitsmarkt gelingt vor allem durch die Vermittlung einer Kernbotschaft.[224] „Das beste am Norden“ lautet der Slogan des NDR. Mit dieser Botschaft wird der NDR als der Rundfunkanbieter im Norden Deutschlands in den Köpfen der Zielgruppe gespeichert. Slogans dienen dazu, die Wiedererkennung einer Marke und ihre Marktpositionierung zu unterstützen.[225] Nur fünf Unternehmen nutzen diese Möglichkeit zur eindeutigen und einzigartigen Positionierung.

Bilder und Grafiken mit Bezug zum Unternehmen bieten dem potentiellen Bewerber einen ersten Einblick in sein möglicherweise zukünftiges Arbeitsumfeld. Positiv bewertet werden in dieser Kategorie Bilder, die aus Sicht des Bewerbers eindeutig dem Unternehmen oder dem anvisierten Tätigkeitsfeld zugeordnet werden können. Allgemeine und austauschbare Bilder erhalten keine Punkte. Bei 16 Unternehmen erhält der User eine Idee vom Arbeiten in dem Unternehmen, dem Aufbau der Büros oder dem Hauptsitz der Firma.

[223] Vgl. *Adjouri, Nicholas*, Die Marke als Botschafter, Wiesbaden (Gabler) 2002, 33.
[224] Vgl. *Brechtel, Detlev*, Eine Mischung mit Modellcharakter, in: Personalmagazin, Verlagsbeilage in Kooperation mit jobpilot.de (12/2003), 6.
[225] Vgl. *Baumgarth, Carsten*, Markenpolitik, Markenwirkungen – Markenführung - Markenforschung, Wiesbaden (Gabler) 2001, 158.

Neben Firmenzeichen und Typografie gehört auch die Verwendung einer besonderen Firmenfarbe zu den „Visual-Identity-Elementen“.[226] Die Verwendung von individuellen Farbschemata schafft zusätzliche Identität. Im Gegensatz zur allgemeinen weißen Farben kann ein stimmiger, farbiger Internetauftritt besser verinnerlicht werden und der Wiedererkennungswert steigt.[227] Zu den weltweit meistbenutzten Farben bei der Kennzeichnung einer Marke gehört die Farbe blau.[228]

In diesem Punkt konnten die Unternehmen eine positive Wertung erlangen, bei denen, das farbliche Design den Aufbau einer eigenen Unternehmensidentität unterstützt. Die Gestaltung der Internetseite in schwarz-weiß dient nicht zur Entwicklung eines unverwechselbaren Markenauftritts. Die Farbgestaltung muss dem Image des Unternehmens entsprechen und wenn möglich, in Einklang mit Logo und Unternehmensfarben stehen. Dem entsprechend haben 40 Unternehmen ihre Personalhomepage gestaltet. Die Langenscheidt Verlagsgruppe bleibt auch im Internet ihren Unternehmensfarben gelb und blau treu, wie die Startseite beweist.

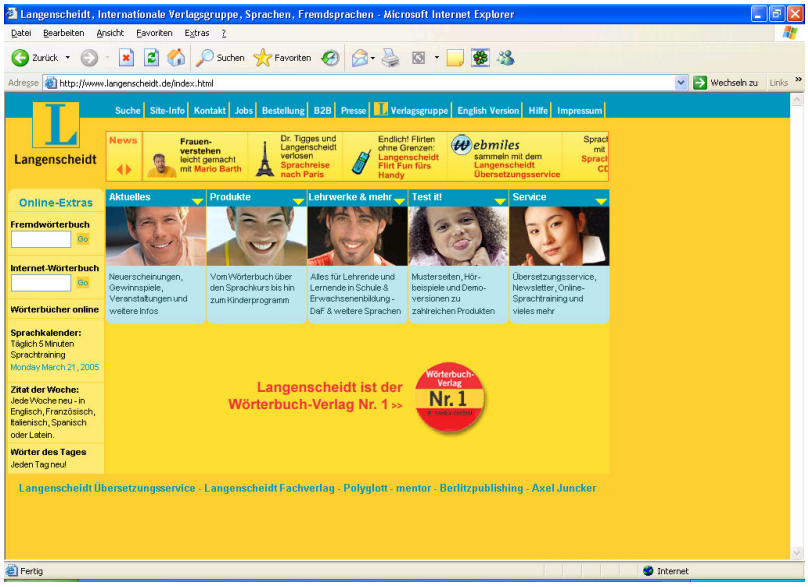

Abbildung 24: Bsp. Langenscheidt - Positionierung durch Farbe[229]

Zum Aufbau einer unverwechselbaren Unternehmensidentität ist wichtig, dass der Firmenauftritt einer einheitlichen und konsequenten Darstellung folgt. Sowohl das Unternehmenslogo als auch

[226] Vgl. *Schneider, Frank,* Corporate-Identity-orientierte Unternehmenspolitik, Heidelberg (Physica-Verlag) 1991, 13.
[227] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner*, Bildkommunikation, München (Vahlen) 1996, 10-12.
[228] Vgl. *Adjouri, Nicholas*, Die Marke als Botschafter, Wiesbaden (Gabler) 2002, 25.
[229] http://www.langenscheidt.de/index.html, abgerufen am 21.03.2005

der Firmenname müssen stets im gleichen Design auf allen Internetseiten abgebildet sein. Alle untersuchten Unternehmen haben eine konsequente Darstellung beim Design ihrer Unternehmenshomepage. Der einheitliche Unternehmensauftritt muss sich auch auf die Gestaltung der Stellenanzeigen übertragen. Die Ausschreibungen sind in das Gesamtkonzept zu integrieren, um eine eindeutige Identifikation zu ermöglichen.[230] Lediglich 29 Unternehmen haben die Stellenanzeigen ihrem Unternehmensdesign angepasst.

Insgesamt 29 Punkte können in der Kategorie „Corporate Design" erzielt werden. Der NDR und RTL 2 haben diese Zielvorgabe erreicht. Einen Wert von 16 Punkten erreichen 23 der Unternehmen. Das schlechteste Ergebnis erzielt der Axel Springer Verlag mit vier Punkten.

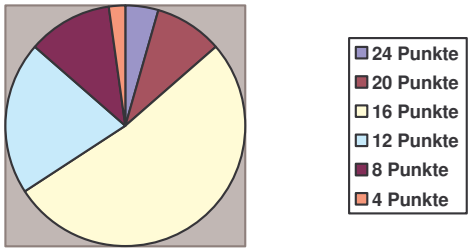

Abbildung 25: Gesamtverteilung "Corporate Design"[231]

6.1.3 Corporate Communications und Corporate Behaviour

Merboldt (1994) definiert den Begriff „Unternehmensmarke" als die „symbolische Verdichtung von Unternehmenskultur und –identität".[232] Unternehmenskultur besteht aus den gemeinschaftlich geteilten Werten und Normen, den Symbolen, aber auch aus Riten und Traditionen einer Organisation.[233] Von der Kultur geprägte Verhaltensmuster, Führungsstile und das Informationsverhalten sind weitere Indikatoren. Die Überzeugungen und das Wertesystem spiegeln sich im Verhalten der Unternehmensmitglieder wieder.[234]

---

[230] Vgl. *Paschen, Michael,* Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ B Praxisbericht, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 104-118, 117.
[231] Eigene Darstellung.
[232] Vgl. *Bierwirth, Andreas*, Die Führung der Unternehmensmarke, Frankfurt am Main etc. (Peter Lang) 2003, 9.
[233] Vgl. *Katz, Daniela/ Kahn, Robert L.*, The Social Psychology of Organizations, New York etc. (Wiley) 1966, 51-57.
[234] Vgl. *Althauser, Ulrich/ Tonscheidt-Göstl, Dagmar*, Kultur Due Diligence, in: Personalwirtschaft (8/1999), 40-46, 40.

Die Kultur eines Unternehmens dient der Integration, Koordination und Motivation von jetzigen und zukünftigen Mitarbeitern.[235] Das Werteverständnis eines Unternehmens lässt sich nicht in Zahlen ausdrücken.[236] Dennoch ist eine Unternehmenskultur in jedem Unternehmen vorhanden und hat Auswirkungen auf den Erfolg.[237] Zahlreiche Studien, unter anderem von Peters und Waterman, Deal und Kennedy sowie Hofstede belegen, dass erfolgreiche Unternehmen eine besonders starke und ausgeprägte Kultur besitzen.[238]

Die Unternehmensphilosophie, die Unternehmensleitlinien in Bezug auf die Mitarbeiter sowie die gelebten Traditionen, dienen bei der vorliegenden Analyse als Kriterien zur Vermittlung der Unternehmenskultur.

Die Unternehmensphilosophie in Form von Leitbildern spiegeln die zentralen Ziele, Ideen und Grundsätze einer Organisation in der Öffentlichkeit wieder. Sie dienen als Botschaft für alle Interessengruppen intern wie extern. Für Kunden, Aktionäre und potentielle Bewerber dient das Leitbild zur Vermittlung der Unternehmensidentität. Den Mitarbeitern dient das Unternehmensleitbild als Handlungsmaxime, die ihr Verhalten steuert.[239] Orientierung, Vertrauenswürdigkeit und Mehrwert spielen im Internet eine noch weitaus größere Rolle als in der realen Welt.[240]

Weiterhin dienen die Unternehmensleitbilder dazu, die gelebten Werte und Visionen eines Unternehmens darzustellen. Ziel ist, das Unternehmen als soziale und lebendige Organisation in der Öffentlichkeit zu positionieren.

Die Einstellung zu Themen der Sustainability und der Wille zur gesellschaftlichen Verantwortung sind erfolgsentscheidend für eine Organisation.[241] Langfristige Akzeptanz und Legitimität des Handelns werden so im gesellschaftlichen Ansehen des Unternehmens integriert.[242] Decken sich die Anschauungen des Unternehmens mit den individuellen Werten des potentiellen Mitarbeiters, kann der Bewerber sich eher mit dem Unternehmen identifizieren.[243] Informationen des Unternehmens zu Themen der Nachhaltigkeit, wie Jugend- und Umweltschutz, sozialem Engagement, kultureller Förderung und Familienfreundlichkeit, dienen dem User als Indikatoren für

---

[235] Vgl. *Schnitzler, Carolina Catrin,* Unternehmenskultur in Internet – Unternehmen, Köln (EUL Verlag) 2003, 79.
[236] Vgl. *Jänicke, Gundula/ Kleine, Thomas*, Unternehmenskultur verstehen, in: Personalwirtschaft (12/2002), 31-34, 31.
[237] Vgl. *Scholz, Christian*, Strategische Organisation, Multiperspektivität und Virtualität, Landsberg/Lech (Verlag moderne Industrie) 2. Aufl. 1997, 225.
[238] Vgl. *Schnitzler, Carolina Catrin,* Unternehmenskultur in Internet – Unternehmen, Köln (EUL Verlag) 2003, 72-73.
[239] Vgl. *Dietrich, Fridolin*, Integration mit Unternehmensleitbild, in: Personalwirtschaft (6/1999), 42-48, 42.
[240] Vgl. *Herbst, Dieter*, E-Branding, Starke Marken im Netz, Berlin (Cornelsen) 2002, 16.
[241] Vgl. *Wieland, Josef*, Wert und Werte als Managementaufgabe, in: Personalwirtschaft (7/2001), 16-17, 17.
[242] Vgl. *Meffert, Heribert*, Marketing-Management, Analyse-Strategie-Implementierung, Wiesbaden (Gabler) 1994, 80.
[243] Vgl. *Voltz, Tom*, Analyse zur gelebten Firmenkultur, in Personalwirtschaft (4/1998), 66-67, 66.

die Unternehmensphilosophie.[244] Die Prioritäten der Unternehmen können je nach Medium divergieren. Bei Fernsehsendern stehen meist Themen des Jugendschutzes an erster Stelle. Der Fokus von Verlagen liegt eher im Schutz und der Erhaltung der Umwelt.

Kulturelles und soziales Engagement hingegen ist in allen Medienbereichen vertreten. „Tue Gutes und rede darüber", lautet die Maxime, nach der die Unternehmen handeln sollten. Die aktive Beteiligung bei Wohltätigkeitsveranstaltungen steigert das Ansehen eines Unternehmens in der Gesellschaft. Soziales Engagement wird heute vermehrt mit der unverfälschten Identität einer Organisation und einem positiven Image verbunden.[245] Die kulturellen, sozialen und politischen Grundsätze der Unternehmen können auf unterschiedliche Art und Weise im Internet kommuniziert werden. Aus diesem Grund wird das Kriterium in verschiedenen Stufen bewertet. Die Axel Springer AG ist ein gutes Beispiel für die Vermittlung der Unternehmensphilosophie. Das Unternehmen erhält, neben fünf weiteren Unternehmen, den Maximalwert von vier Punkten. Ausführliche Berichte über die Grundsätze, Werte und Leitlinien des Unternehmens, ein Katalog sozialer Standards zu Corporate Governance und dem Umweltschutz prägen den Internetauftritt des Unternehmens. Bei 16 Medienunternehmen findet sich auf der Internetseite kein Hinweis auf die Unternehmensphilosophie.

Traditionen und Riten wie das jährliche Sommerfest oder der „casual Friday" dienen zur Motivation der Mitarbeiter und zur Identifikation mit dem Unternehmen. Positiv beurteilt werden bei diesem Kriterium jährlich wiederkehrende Bräuche, die ausschließlich aus dem nicht-monetären Bereich stammen und sich auf die Arbeitnehmer beziehen. Die Ausrichtung einer Charity-Gala, die dazu dient, das Außenbild des Unternehmens in der Öffentlichkeit zu präsentieren, wird in diesem Bereich nicht bewertet. Die Pro Sieben Sat 1 Media AG bietet ihren Mitarbeitern jährlich ein Sommerfest in Berlin und München, einen Weihnachtsmarkt und eine Kinderweihnachtsveranstaltung. Bei der Motor-Presse Stuttgart ist es „guter Brauch", dass die Mitarbeiter am Nikolaustag ein Weihnachtspaket erhalten. Kein anderes Unternehmen hat Informationen über Traditionen und Bräuche auf seiner Homepage.

Nicht nur allgemeine Unternehmensleitbilder sind von Interesse für den User. Spezielle Leitbilder, die sich auf den Mitarbeiter beziehen, finden besondere Beachtung bei der Auswahl des späteren Arbeitgebers. Anforderungen an ein Leitbild sind Prägnanz, Glaubwürdigkeit, Authentizität sowie langfristige Gültigkeit.[246]

---

[244] Vgl. *Bröcker, Andreas*, Ein Verfahren zur Bewertung, Implementierung und Kontrolle von Design Management in Unternehmen, Heimsheim (Jost Jetter Verlag) 2004, 84.

[245] Vgl. *Buss, Eugen/ Fink-Heuberger, Ulrike*, Image - Management, Frankfurt am Main (F.A.Z – Institut) 2000, 155.

[246] Vgl. *Bierwirth, Andreas*, Die Führung der Unternehmensmarke, Frankfurt am Main etc. (Peter Lang) 2003, 182.

Informationen zur Chancengleichheit für Frauen, wie bei der Axel Springer AG, werden in diesem Bereich ebenso positiv bewertet, wie Informationen über „wichtige Bestandteile des Personalmanagements (…) in der Medienbranche“ bei der Hubert Burda Media. Die Mitarbeiterlinien werden, aufgrund qualitativer Unterschiede bei der Darstellung, als Abstufungskriterium gewertet. Den Maximalwert von vier Punkten erhalten fünf Unternehmen.

Eine zielgruppengerechte Ansprache und Wortwahl sind mitentscheidend, wie die Werte und Ansichten eines Unternehmens vermittelt werden. Außergewöhnliche Fremdwörter, unternehmensinterne Abkürzungen und andere unverständliche Ausdrücke sollten vermieden werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass die Botschaft die entsprechenden Adressaten erreicht.[247] Ebenso ist eine Unterscheidung der Wortwahl entsprechend der aktuellen Situation des potentiellen Bewerbers möglich. Zu unterscheiden ist zum Beispiel die Ansprache eines Auszubildenden im Gegensatz zu der Ansprache eines Senior Managers. Auch die Wahl der Formulierungen und die Ausdrucksweise können dem User Informationen über das Unternehmen vermitteln.[248] Eine zielgruppenspezifische Ansprache gewährleisten 43 der untersuchten Unternehmen.

Der Internetauftritt soll allgemein verständlich sein. Aus diesem Grund sollten auch nicht zu viele Fremdwörter auf einer Seite verwendet werden. Eine verständliche Sprache bieten 43 der untersuchten Unternehmen.

Englisch ist die Weltsprache und viele englische Begriffe wurden in den deutschen Sprachgebrauch übernommen. Es gibt nicht immer eine zutreffende deutsche Bezeichnung für einen englischen Begriff, dennoch sollte auf einen übertriebenen Deutsch-Englisch-Mix auf der Unternehmenshomepage verzichtet werden. Alleinig die Hubert Burda Media verwendet einen zu starken Fremdsprachen-Mix auf der unternehmenseigenen Personalhomepage.

Bei den drei Merkmalen zur Untersuchung der Wortwahl und Ansprache, konnte die Westdeutsche Allgemeine Zeitung nicht gewertet werden. Im Personalbereich des Unternehmens sind nicht genügend Textinhalte vorhanden, sondern es werden nur Adressen zur Verfügung gestellt.

[247] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 39.

[248] Vgl. *Coelius, Claus*, Das neue Bewerbungskonzept, Hamburg (CC-Verlag) 1987, 12.

Insgesamt können in dem Bereich „Corporate Communications und Behaviour“ 24 Punkte erreicht werden. Das beste Ergebnis erzielt die Pro Sieben Sat 1 Media AG mit dem Maximalwert. Die Bertelsmann AG, Gruner + Jahr und die Axel Springer AG erreichen jeweils 20 Punkte. Zwischen 13 und 16 Punkten erreichen 24 der untersuchten Medienunternehmen. Die WAZ erhält mit null Punkten das schlechteste Ergebnis.

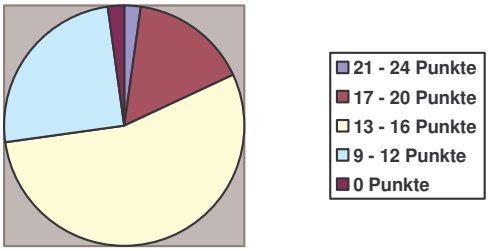

Abbildung 26: Gesamtverteilung „Corporate Communications und Behaviour“[249]

6.1.4 Personen

Vor dem Hintergrund der jeweiligen Zeit und Situation hat der Firmengründer maßgeblichen Einfluss auf die Unternehmenskultur.[250] Viele Unternehmenswerte und Grundsätze wurden schon bei der Gründung entwickelt und haben bis heute Fortbestand. Sie sind das Grundgerüst auf dem ein Unternehmen aufbaut. Unternehmenskultur entsteht nicht von heute auf morgen, sondern ist historisch gewachsen.[251]

Der Gründer eines Unternehmens verleiht dem Unternehmen Einzigartigkeit. Bei 18 der untersuchten Unternehmen wird der Gründer entweder in der Unternehmensgeschichte oder in einer eigenen Rubrik vorgestellt. Damit eine Unternehmenskultur lebendig bleibt, sind alle Mitglieder einer Organisation gefordert. Neben dem aktuellen Vorstand beeinflussen auch die aktuellen Mitarbeiter das Bild der Organisation. Die Unternehmensleitung prägt zumeist das Bild der Organisation nach außen. Die Vorstellung des Vorstandes erfolgt in 23 der Unternehmen.

Damit die potentiellen Bewerber sich besser mit einem Unternehmen identifizieren können, brauchen sie eine Bezugsperson im Unternehmen. Eine reine Nennung der Personalverantwortlichen, wie im Content-Bereich, reicht nicht aus.

---

[249] Eigene Darstellung.

[250] Vgl. *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 58.

[251] Vgl. *Körner, Martin*, Corporate Identity und Unternehmenskultur: Ganzheitliche Strategie der Unternehmensführung, Stuttgart (Deutscher Sparkassenverlag) 1993, 36.

Die Präsentation der Personalabteilung mit Namen, Fotos und wenn möglich näheren Informationen zur Person, vermitteln den Usern ein Bild, mit wem sie es im zu tun haben und lassen das Unternehmen menschlicher erscheinen. Die Vorstellung von „echten“ Mitarbeitern motiviert den User zur Kontaktaufnahme.[252] Ein Bild von der Personalabteilung und den potentiellen zukünftigen Arbeitskollegen können sich die Interessierten bei dem Axel Springer Verlag, der Pro Sieben Sat 1 Media AG, der Bauer Verlagsgruppe, dem WDR und dem NDR machen.
Insgesamt können in der Kategorie „Personen“ zwölf Punkte erreicht werden. Kein Unternehmen erfüllt alle drei Kriterien, 15 Firmen schneiden bei zwei Kriterien gut ab und 13 Unternehmen erhalten keine positive Bewertung.

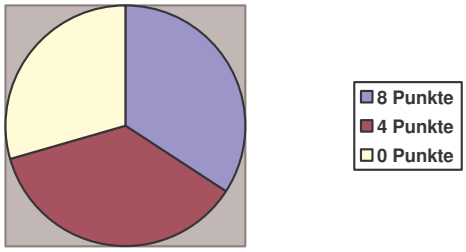

Abbildung 27: Gesamtverteilung „Personen“[253]

6.1.5 Alleinstellungsmerkmal

Ziel eines Internetauftrittes ist es, sich von der Masse abzuheben. Die Unternehmen wollen durch Branding und die Instrumente zur Entwicklung einer Corporate Identity eine einzigartige Position auf dem Medienmarkt und als Arbeitgeber erlangen. Aus diesem Grund ist es notwendig, den potentiellen Mitarbeitern etwas zu bieten, das sie in keinem anderen Unternehmen finden können.
Damit der User nicht nur Informationen über das Unternehmen, sondern auch direkt aus dem Unternehmen gewinnt, ist es wichtig, das Selbstbild des Unternehmens darzustellen, um so auf das Fremdbild einzuwirken. Eine Studie des Instituts für Demoskopie Allensbach fand heraus, dass die eigenen Mitarbeiter den Unternehmenschef durchweg positiver beurteilen als die allgemeine Öffentlichkeit.[254] O-Töne und Testimonials in Form von Zitaten, Erfahrungsberichten

[252] Vgl. *Kloubek*, *Renata,* Das Internet als komplementäres Medium in der Mitarbeiterrekrutierung, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion) 2002, 185-197,186.
[253] Eigene Darstellung.
[254] Vgl. *Buss, Eugen/ Fink-Heuberger, Ulrike*, Image - Management, Frankfurt am Main (F.A.Z – Institut) 2000, 61.

aber auch Videos tragen dazu bei, die Sicht der unternehmenseigenen Mitarbeiter darzustellen. Der potentielle Bewerber kann sich somit einen Einblick in das Unternehmen verschaffen und bekommt die Informationen von denen, die es wissen müssen, den zukünftigen Kolleginnen und Kollegen. Die Berichte eines Mitarbeiters sind für den User glaubwürdiger, als wenn der Chef selbst die gute Zusammenarbeit untereinander loben würde. Diese Form der Kommunikation nutzen elf der 50 größten deutschen Medienunternehmen.

Hochzeitsgeld, Sonderurlaub, ein Sabbatjahr wie bei der Bertelsmann AG und Jubiläumsgeschenke wie bei der Motor-Presse Stuttgart dienen dazu die Bindung der aktuellen Mitarbeiter an das Unternehmen zu stärken. Solche Benefits bieten sechs der Unternehmen an.

Der Markenauftritt eines Unternehmens findet neben dem Internetauftritt und dem täglichen Arbeitsgeschäft auch beispielsweise mittels Printanzeigen und TV-Spots statt. Der Online-Auftritt soll dabei stimmig zu seinem Offline-Pendant sein und sich gegenseitig ergänzen.[255] Die Qualität der Offline-Medien liegt vor allem beim nachhaltigen Aufbau und der Pflege der Marke, wohingegen die Online-Medien Vorteile in der interaktiven Nutzung aufweisen.[256] Stimmig sind die Online- und Offline-Auftritte bei 40 der untersuchten Unternehmen. Die Pro Sieben Sat 1 Media AG, der WDR, die Klett Gruppe und die Spiegel-Verlagsgruppe weichen bei ihrem Internetauftritt von anderen Markenauftritten ab.

In dem Bereich „Alleinstellungsmerkmal“ können insgesamt zwölf Punkte erreicht werden. Die Bertelsmann AG und der NDR erreichen dieses Ergebnis. Die meiste Unternehmen, 29 an der Zahl, erreichen vier Punkte und zwei Unternehmen erhalten keine positive Bewertung in diesem Bereich.

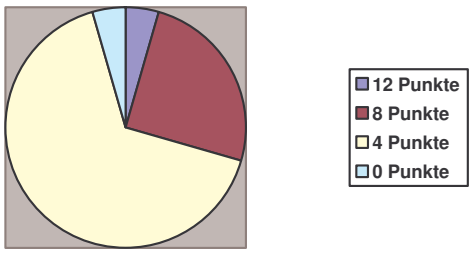

Abbildung 28: Gesamtverteilung „Alleinstellungsmerkmal“[257]

[255] Vgl. *Diehl, Ute*, Neue Spielregeln für Markenaufbau und Kommunikation durch das Internet, in: *Rolke, Lothar/ Wolff, Volker* (Hrsg.), Der Kampf um die Öffentlichkeit, Neuwied und Kriftel (Luchterhand) 2002, 183-202, 199.

[256] Vgl. *Abel, Bodo*, Grundlegende Herausforderung im E-Branding in: Riekhoff, Hans Christian (Hrsg.) E-Branding Strategien, Wiesbaden (Gabler) 2001, 31-55, 54-55.

[257] Eigene Darstellung.

6.2 Resümee Branding

Aus Sicht des Personalmarketing konkurrieren die Unternehmen um die besten Arbeitskräfte und nicht umgekehrt. Das Arbeitgeberimage und eine gute Marktpositionierung sind unter diesen Gesichtspunkten umso entscheidender.[258] Das beste Instrument zur Imagepflege und Bewerbermotivation ist die unternehmenseigene Homepage, so eine Umfrage des Staufenbiel Institutes im Jahre 1999.[259]

Die konsequente Darstellung auf allen Websites, die Präsentation der Kernkompetenzen, eine zielgruppenspezifische Ansprache, ohne Gebrauch von zu vielen Fremdwörtern sind die Kriterien, die von den meisten Unternehmen erfüllt werden. Die wenigsten Unternehmen vermitteln ihre Traditionen und Riten auf der unternehmenseigenen Homepage, haben einen eigenen Slogan oder Mitarbeiterleitlinien. Auch die Vorstellung der Personalabteilung wird nur von den wenigsten Unternehmen erfüllt.

Die Pro Sieben Sat 1 Media AG schneidet mit 84 von 96 möglichen Punkten in der Kategorie Branding am besten ab. Dies entspricht einem Wert von 87,50 %. Den zweiten Platz belegt die Bertelsmann AG mit 80 Punkten (83,33 %) und den dritten Platz der Norddeutsche Rundfunk mit 72 Punkten (75 %). Die wenigsten Kriterien erfüllen die Deutsche Städte-Medien GmbH mit 34 Punkten (35,42 %) und die Westdeutsche Allgemeine Zeitung mit 24 Punkten (25 %). Im Durchschnitt erreichen die Unternehmen in der Kategorie Branding 54 Punkte (56 %).[260]

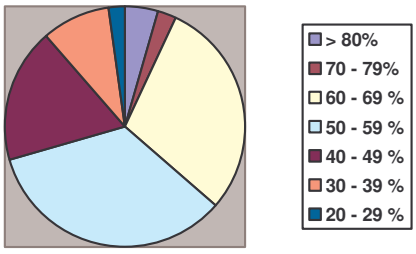

Abbildung 29: Gesamtverteilung Kategorie Branding[261]

[258] Vgl. *Eisele, Daniela*, Online-Bewerbungssysteme in der Personalbeschaffung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 15-16.
[259] Vgl. *Giesen, Birgit*, Von der Online Präsentation zum integralen Electronic Recruiting, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion) 2002, 77-102, 78.
[260] Die detaillierte Analyse der Untersuchungsergebnisse befindet sich im Anhang A9.
[261] Eigene Darstellung.

Negativ sind an dieser Stelle die Spiegel-Verlagsgruppe und die Ravensburger AG zu erwähnen. Die Spiegel-Verlagsgruppe beschreibt bei der eigenen Marktpositionierung zu Anfang die allgemein schlechte Lage der Medienbranche. Rückläufige Werbeeinnahmen sowie deutliche Rückschläge werden beschrieben. Auch wenn die Spiegel-Verlagsgruppe diese Einleitung dazu benutzt, die eigene positive Entwicklung darzustellen, wirft die Beschreibung ein schlechtes Licht auf die gesamte Branche und hinterlässt ein negatives Image. Individuen versuchen unsympathische Kommunikation zu vermeiden und wenden sich vom betreffenden Unternehmen ab. Auch werden positive Informationen besser erinnert als negative Aussagen.[262] Bei der Ravensburger AG ist die Verwendung des Logos, das bekannte blaue Dreieck, negativ zu erwähnen. Zwar verwendet die Ravensburger AG das Logo auch auf der Unternehmenshomepage, allerdings in einem Grauton anstatt in der bekannten blauen Farbe. Die beabsichtige Wirkung des Logos geht damit verloren.

7. Kategorie Emotion

Layout, Grafikeinsatz und multimediale Elemente sind entscheidend dafür, ob ein Surfer eine Homepage sympathisch findet und sie gerne benutzt. Die Beurteilung des grafischen Designs ist ein subjektives Kriterium. Die Analyse kann dabei von Person zu Person unterschiedlich ausfallen, aber auch bei ein und demselben Betrachter kann die Bewertung von ästhetischen Zuständen, abhängig von seiner jeweiligen Situation und Stimmungslage, divergieren.[263] Eine Emotionalitätsstudie von Hohenheimer untersuchte, inwieweit die deutsche Bevölkerung erwartet, von Unternehmen gefühlsmäßig angesprochen zu werden. Fast die Hälfte aller Befragten ist der Meinung, dass die Unternehmen auch auf emotionaler Ebene mit der Bevölkerung kommunizieren sollten.[264]

Ursache einer Emotion ist meist ein Ereignis, welches eine Person bewusst oder unbewusst als entscheidend für ihre Zielerreichung ansieht, wie in diesem Fall die erfolgreiche Bewerbung bei einem Unternehmen. Wirkt das Ereignis fördernd, um das Ziel zu erreichen, ist auch die dadurch ausgelöste Emotion positiv. Wirkt das Ereignis der Zielerreichung entgegen, so erlebt die Person

[262] Vgl. *Jäckel, Michael*, Medienwirkungen, Wiesbaden (Westdeutscher Verlag) 2. Aufl. 2002, 73-74.
[263] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 96.
[264] Vgl. *Buss, Eugen/ Fink-Heuberger*, Ulrike, Image - Management, Frankfurt am Main (F.A.Z – Institut) 2000, 160.

negative Emotionen.[265] Ausschlaggebend für die Reaktion ist besonders die persönliche Betroffenheit der Person.[266]

Die Emotionstheorie lässt sich in die vier Komponenten subjektive, kognitive, physiologische sowie in die Verhaltens- und Ausdruckskomponente unterteilen.[267] Emotionen sind nicht direkt beobachtbar. Der Begriff Emotion ist ein hypothetisches Konstrukt. Die Bestimmung von Emotionen folgt aus dem Rückschluss von einer Vielzahl von Indikatoren und ihren Interaktionen. Physiologische Erregung, motorischer Ausdruck, Handlungstendenzen und subjektives Gefühl sind Komponenten, aus denen sich der Begriff Emotion zusammensetzt.[268]

Die Beziehung zwischen physischen Größen eines Stimulus und den psychologischen Experimenten, durch die sie hervorgerufen werden, ist Gegenstand der Psychophysik. Anhand von hörbaren, sichtbaren, riechenden, vibrierenden und anderen Stimuli wird die Reaktion der Probanden getestet.[269] Aufgrund der Struktur des Internets werden bei dessen Nutzung überwiegend akustische und visuelle Sinne angesprochen. Viele psychologische Untersuchungsmethoden zur Emotionsmessung, wie Hypnose oder die Analyse der Körpersprache können mangels eines direkten persönlichen Kontaktes nicht durchgeführt werden.[270] Die interaktive Kommunikation im Internet ist zumeist textbasiert.[271] Aufgrund dieser Interaktion und des Mangels an persönlichem Kontakt ist eine Vermittlung vieler emotionaler Werte, wie ein positives Unternehmensklima, nur schwer im Internet zu erreichen. Dennoch kann durch die Darbietung von emotionalen Bildern, Animationen und Musik zumindest ein angenehmes Wahrnehmungsklima im Internet vermittelt werden.[272] Sowohl in der Werbung als auch im Internet, werden nicht die gleichen physiologischen Reaktionen hervorgerufen, die Menschen in der Realität bei der Vermittlung echter Emotionen erleben. Aus diesem Grund ist im Marketing die Rede von emotionalen Erlebnissen anstatt von „echten“ direkten Emotionen.[273]

---

[265] Vgl. *Merten, Jörg*, Einführung in die Emotionspsychologie, Stuttgart (W. Kohlhammer GmbH) 2003, 14.
[266] Vgl. *Merten, Jörg*, Einführung in die Emotionspsychologie, Stuttgart (W. Kohlhammer GmbH) 2003, 105.
[267] Vgl. *Kohler, Thomas C.*, Wirkungen des Produktdesigns, Wiesbaden (Gabler) 2003, 91.
[268] Vgl. *Scherer, Klaus*, Emotion, in: *Stroebe, Wolfgang/ Jonas, Klaus/ Hewstone, Miles*, Sozialpsychologie, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 4. Aufl. 2003, 166-170.
[269] Vgl. *Birnbaum, Michael H.*, Introduction to behavioral research on the internet, New Jersey (Prentice Hall Inc.) 2001, 167.
[270] Vgl. *Göritz, Anja*, Web-based Mood Induction, Diss. Nürnberg 2002, 13.
[271] Vgl. *Järvelä, Sanna/ Häkkinen, Päivi*, The levels of Web-Based Discussions: Using Perspective-Taking Theory as an Analytical Tool, in: *van Oostendorp, Herre*, Cognition in a Digital World, London (Lawrence Erlbaum Associates, Inc.) 2003, 77-95, 77.
[272] Vgl. *Diehl, Sandra*, Erlebnisorientiertes Internetmarketing, Wiesbaden (Gabler) 2002, 44.
[273] Vgl. *Dmoch, Thomas*, Interkulturelle Werbung, Aachen (Shaker Verlag) 1997, 27.

Informationen im Internet können auf verschiedenste Weise dargestellt werden. Auf verbalem Weg, wie zum Beispiel mit Textinhalten, durch Bildinformationen oder die Darstellung via Sound. Welche Darbietung am sinnvollsten ist, hängt von der Intention des Websitebetreibers und der des Users selbst ab, je nachdem, ob die Absicht beruflicher oder freizeitorientierter Natur ist.[274]

Die Untersuchungen des Konsumgütermarketings und deren Werbestrategien sind nicht eins zu eins auf das Personalmarketing zu übertragen. Die „Unique-Advertising-Proposition" (UAP), also der Aufbau eines einzigartigen Werbeargumentes, ist in der Personalwerbung nur begrenzt wirksam.[275] Im Gegensatz zum Produktkauf befinden sich die Arbeitssuchenden in einer high involvement Lage. Involvement bezeichnet das persönliche Engagement bei Entscheidungen. Beim Kauf eines Alltagsgegenstandes befindet sich eine Person in einem low involvement Zustand. Die Auswahl eines Arbeitsplatzes hingegen hat eine große Wirkung auf die persönliche Zukunft und erfordert hohes Engagement. High involvement ist mit starken Emotionen von Seiten des Individuums verbunden. Der User ist bereit sich zu engagieren und sich kognitiv und emotional mit der Situation zu befassen.[276]

Die reine Werbebotschaft verleitet im Personalmarketing noch nicht zu einer positiven Beeinflussung des potentiellen Bewerbers. Der Bewerber informiert sich im Vorfeld genau, was hinter der schillernden Werbebotschaft steckt und welches Image das Unternehmen wirklich genießt.[277] Bilder dienen bei der Gestaltung des Homepagedesigns weniger als Anzeigen- und Werbemotiv, sondern vielmehr als dekoratives Element. Andere Faktoren sind mitentscheidend, um den User emotional anzusprechen. Studien über die Wirkung virtueller Stimuli auf die Emotionen und dadurch ausgelöste Reaktionen des Users existieren jedoch fast keine.[278]

Auch im Internet gilt, dass negative Erfahrungen häufiger weitergegeben werden als positive.[279] Die Unternehmen sollten aus diesem Grund nicht nur auf den Inhalt ihres Personalmarketingauftrittes achten, sondern auch auf dessen emotionale Wirkung.

---

[274] Vgl. *Tardieu Hubert/ Gyselinck Valérie*, Working Memory Constraints in the Integration and Comprehension of Information in a Multimedia Context, in: *van Oostendorp, Herre*, Cognition in a Digital World, London (Lawrence Erlbaum Associates , Inc.) 2003, 3-24, 3-4.

[275] Vgl. *Zaugg, Robert J.*, Mit Profil am Arbeitsmarkt agieren, in: Personalwirtschaft (2/2002), 13-18, 16.

[276] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter*, Konsumentenverhalten, München (Vahlen) 8. Aufl. 2003, 371.

[277] Vgl. *Zaugg, Robert J.*, Mit Profil am Arbeitsmarkt agieren, in: Personalwirtschaft (2/2002), 13-18, 16.

[278] Vgl. *Göritz, Anja*, Web-based Mood Induction, Diss. Nürnberg 2002, 14.

[279] Vgl. *Tutt, Lars*, Marketing für virtuelle Märkte - Strategien und Instrumente, Wiesbaden (Deutscher Universitäts Verlag) 2002, 118.

Die Festlegung auf ein emotionales Konzept zur Ansprache der Bewerber erfolgt nicht. Aufgrund der subjektiven und zumeist unbewussten Bewertung des Einzelnen kann keine generalisierende Aussage diesbezüglich getroffen werden.[280] Innovation und Modernität sind Faktoren, die Unternehmen durch ihren Auftritt im Internet vermitteln können.[281] Ein lebhaftes Design kann diesen Eindruck unterstützen. Inwieweit die User diese Faktoren bei der Arbeitgeberauswahl gegenüber einem seriösen und eher konservativen Auftritt vorziehen, unterliegt der Bewertung des jeweiligen Bewerbers. Dunkle Farbtöne und ein klassisches Layout wirken konservativer als eine farbenfrohere und modernere Layoutgestaltung. Für den einen Bewerber ist die konservative Gestaltung Grundlage, um dem Unternehmen eine lange Tradition und Zukunftsaussichten zu zuschreiben. Für andere Betrachter wirkt das Design, trotz der Präsenz im Internet, altbacken und veraltet. Dennoch haben Farbgestaltung und Layout einen Einfluss auf die Aktiviertheit des Betrachters, wie die folgende Untersuchung zeigt. Unabhängig von der Ausrichtung des Unternehmens trägt die Vermittlung eines Wir-Gefühls dazu bei, eine emotionale Verbundenheit des Mitarbeiters bzw. des potentiellen Bewerbers mit dem Unternehmen aufzubauen. Damit dies gelingt, muss die Organisation es verstehen, die Emotionen des Einzelnen anzusprechen.[282]

7.1 Statusanalyse

7.1.1 Layout

Der erste Eindruck, den ein User von einem Unternehmen gewinnt, wird zumeist von äußeren und nicht von inhaltlichen Faktoren geprägt.[283] Die Startseite der Unternehmenshomepage dient dem potentiellen Bewerber meistens als Einstiegsseite, um auf die Personalwebsite zu gelangen. Aus diesem Grund sollte besonderes Augenmerk zusätzlich auch auf deren Gestaltung gelegt werden. Die Layoutgestaltung beeinflusst unbewusst die Informationsaufnahme des potentiellen Bewerbers.

---

[280] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner*, Non-verbal measurement of emotional advertising effects, Saarbrücken (Institute for Consumer and Behavioral Research) 1984, 10.

[281] Vgl. *Schmeisser, Wilhelm/ Eckstein, Peter/ Klugmann Patricia*, Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ A Forschungsbericht: Personalrecruiting im Internet, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 84-103, 93.

[282] Vgl. *Voltz, Tom*, Analyse zur gelebten Firmenkultur, in: Personalwirtschaft (4/1998), 66-67, 67.

[283] Vgl. *Kleinfeld, Klaus*, Corporate Identity und strategische Unternehmensführung, München (Akademischer Verlag) 1992, 69.

Die Aufmerksamkeit des Users ist bei der Stellensuche normalerweise auf den Inhalt selbst und nicht auf die Darstellung gerichtet, dennoch beeinflusst die Darstellungsform die Aufnahme, Bedeutung und Interpretation der dargebotenen Informationen.[284] Das Design einer Internetseite wird unter anderem von der Farbwahl und der optischen Gliederung einer Seite beeinflusst. Farbe als kognitiver Wirkungsfaktor hat die Funktion Verständnis zu fördern, Wahrnehmungen zu ordnen und Gedächtniswirkung zu erzielen.[285]

Die Festlegung auf einen bestimmten Farbton wird bei der Untersuchung nicht vorgenommen. Persönliche Präferenzen und kulturelle Unterschiede machen es unmöglich, einen „besten" Farbton zu bestimmen. Zwar gibt es Farben, die von einer Mehrheit der Bevölkerung positiv wahrgenommen werden, dennoch sind die persönlichen und kulturellen Vorlieben zu diffus. So ist beispielsweise blau die beliebteste Farbe der Deutschen.[286] Rot gehört zu der von den wenigsten Menschen abgelehnten Farbe.[287] Doch selbst in Fachkreisen ist die assoziative Wirkung einer bestimmten Farbe umstritten. So kann zum Beispiel die Farbe rot für beschützend, feindselig, rebellisch aber auch gesund stehen. In Österreich bedeutet die Farbe blau Treue, Gleichgültigkeit wird damit in Brasilien verbunden, Qualität in Dänemark, Unschuld in Finnland und Ärger und Furcht in Frankreich.[288]

Die Bewertung der Farbwahl bezieht sich in diesem Punkt nicht auf die stimmige Präsentation des Unternehmensimages, sondern alleinig darauf, ob der Bewerber durch farbliche Aspekte emotional angesprochen wird. Da die Gestaltung einer Website von schwarz-weiß, über zweifarbig oder bunt mehrere Ausprägungen annehmen kann, wird das Kriterium in abgestufter Weise bewertet. Farbe steigert die Aufmerksamkeit eines Betrachters und gilt als physisch aktivierender Reiz. Warme Farbtöne (rot, orange und gelb) wirken positiver auf die Wahrnehmung als kalte Farbtöne (blau, grün und violett).[289] Eine sehr gelungene Farbwahl präsentieren 18 der untersuchten Unternehmen.[290]

---

[284] Vgl. *Preston, Joan M.*, From Mediated Environments to the Development of Consciousness, in: *Gackenbach, Jayne*, Psychology and the Internet, San Diego etc. (Academic Press) 1998, 255-291, 260.
[285] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 144.
[286] Vgl. *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 39.
[287] Vgl. *Heller, Eva*, Wie Farben wirken, Farbpsychologie, Farbsymbolik, kreative Farbgestaltung, Reinbek bei Hamburg (Rowohlt), 2. Aufl. 1993, 51.
[288] Vgl. *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 41.
[289] Vgl. *Kramer, Dominik*, Fine-Tuning von Werbebildern, Wiesbaden (Gabler) 1998, 113-115.
[290] Die detaillierten Untersuchungsergebnisse der Kategorie Emotion befinden sich im Anhang A10.

Auf das Design-Element der Farbe zur Aktivierung der potentiellen Bewerber setzt beispielsweise die Verlagsgruppe Weltbild.

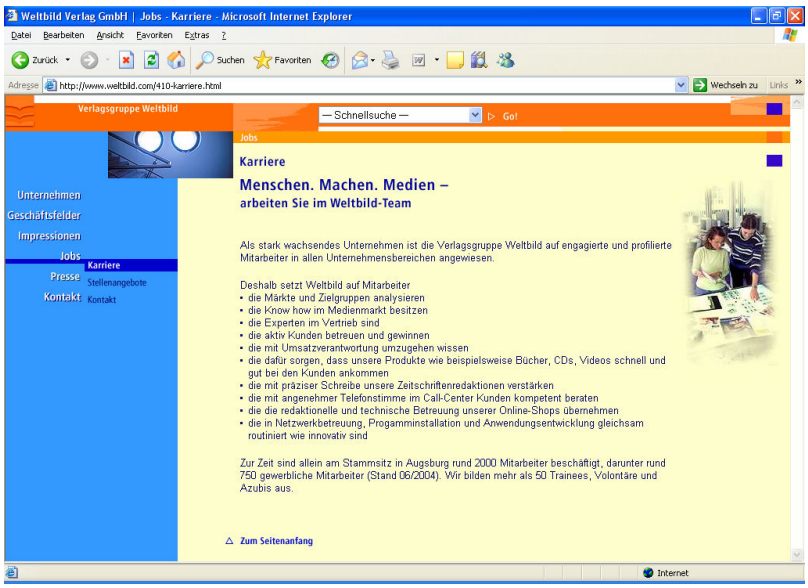

Abbildung 30: Bsp. Weltbild - farbliche Akzente[291]

Bei der Untersuchung der Farben kann zwischen Farbton, Helligkeit, Sättigung bzw. Farbreinheit und Farbkontrast unterschieden werden.[292] Wie der Farbton, können auch die anderen Komponenten in verschieden starken Ausprägungen zum Seitendesign verwendet werden. Zu beachten ist dabei die Akzeptanzwirkung der Reize. Diese können angenehme oder unangenehme Reaktionen und Gefühle beim User auslösen. Bei zu starker Aktivierung, zum Beispiel der Verwendung eines zu grellen Farbtons, besteht die Gefahr von Irritationswirkungen.
Dies resultiert in einem Gefühl der Verunsicherung und Störung beim potentiellen Bewerber und kann zu negativen Einstellungen gegenüber dem Unternehmen führen.[293] Die Vermeidung von Irritationen ist 40 Unternehmen bei dem Design ihres Internetauftrittes gelungen.

[291] http://www.weltbild.com/410-karriere.html, abgerufen am 19.03.2005.
[292] Vgl. *Kohler, Thomas C.*, Wirkungen des Produktdesigns, Wiesbaden (Gabler) 2003, 43-44.
[293] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter*, Konsumentenverhalten, München (Vahlen) 8. Aufl. 2003, 77.

Die ästhetische Gestaltung einer Seite hängt auch davon ab, wie sie in Bezug auf Ordnung und Harmonie realisiert wurde. Je mehr Ordnung und Harmonie eine Seite vermittelt, desto schöner wird sie vom Betrachter empfunden.[294]

Eine ungerade Anzahl von Elementen wirkt bei der Gestaltung für den Betrachter angenehmer als ein Design mit gerader Anzahl.[295] Wird eine Seite mit zu vielen Informationen überladen, kann dies dazu führen, dass der Besucher die Orientierung verliert und die Seite wieder verlässt.[296] Negativ wirkt aber auch, wenn die Seitengestaltung zu leer ist. Die Überladung einer Seite mit zu vielen Informationen, Bildern und Buttons, aber auch die Verschwendung von zu viel Platz auf der Homepage wird als Abstufungskriterium gewertet. Eine sehr gute optische Gliederung ihrer Seite weisen elf Unternehmen auf.

Das Layout der Personalhomepage sollte dem Auge des Betrachters Abwechslung bieten. So wird vermieden, dass der User Langeweile empfindet. Je vielfältiger ein Reiz ist, desto stärker ist die Wirkung auf den jeweiligen Betrachter. Die Ravensburger AG verwendet beispielsweise die gleichen Bilder auf jeder Seite der Personalhomepage. Die Wirkung dieser Bildmotive lässt, aufgrund von Gewöhnungseffekten, nach.[297]

Doch nicht nur die Bilder sondern auch das Layout an sich sollten variieren und so dem User Unterhaltung bieten. Das Design sollte abwechslungsreich und einzigartig sein, ohne zu aufdringlich zu wirken. „Variety Seeking“ wird in der Fachsprache das Bedürfnis des Users nach Abwechslung genannt.[298] Einen abwechslungsreichen Internetauftritt, bezogen auf das Design der Personalhomepage, bieten 13 der Medienunternehmen.

---

[294] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 95.
[295] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 150.
[296] Vgl. *Giesen, Birgit*, Von der Online Präsentation zum integralen Electronic Recruiting, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion) 2002, 77-102, 85.
[297] Vgl. *Ruge, Hans-Dieter*, Das Imagery-Differential, Saarbrücken (Arbeitspapier Nr.2 der Forschungsgruppe Kon sum und Verhalten) 1988, 20-21.
[298] Vgl. *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 30.

Insgesamt können in der Kategorie „Layout“ 16 Punkte erreicht werden. Zwei der Kriterien, die Farbwahl und die optische Gliederung des Webdesigns, werden als Abstufungskriterium gewertet. Alle vier Kriterien erfüllen die Pro Sieben Sat 1 Media AG, der WDR, Weltbild, der NDR und der BR. Einen Wert zwischen neun und zwölf Punkten erreichen 27 der 44 Unternehmen. Am schlechtesten bei der Untersuchung des Layouts schneiden der Süddeutsche Verlag mit drei Punkten und die Klett Gruppe mit vier Punkten ab.

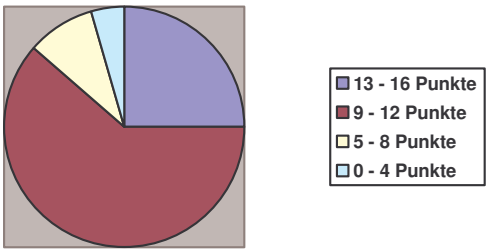

Abbildung 31: Gesamtverteilung „Layout“[299]

7.1.2 Bildgestaltung

Bilder haben die Eigenschaft auf einfache Art und Weise Sachverhalte zu illustrieren, eine Website optisch zu gliedern, Stimmungen zu vermitteln und die Internetseiten zu schmücken. Sie werden vom User schnell und intuitiv erfasst. Auf diese Weise eignen sie sich zum Beispiel gut zur Darstellung und Vermittlung der Unternehmenskultur.[300] Der User bekommt ein Gefühl für das Leben im Unternehmen und seinen potentiellen zukünftigen Arbeitsplatz. Zudem haben Bilder gegenüber Textinhalten den Vorteil international verständlich zu sein.

Ein weiterer Vorteil von Bildern liegt auch in ihrer besonders schnellen und gedanklich bequemen Verarbeitung.[301] Sie schaffen Atmosphäre und ein einzigartiges Design. Die Entstehung von Langeweile wird vermieden. Um den User zu aktivieren reicht es aber nicht aus, ein Bild auf einer einzelnen Website des Internetauftritts zu platzieren. Es sollte ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Bild- und Textgestaltung bestehen. Eine ausreichende Anzahl an Bildelementen weisen elf Unternehmen auf ihrer Homepage auf. Eine negative Bewertung bedeutet in diesem Fall nicht, dass bei der Webgestaltung vollständig auf die Verwendung von Bildern verzichtet wird, sondern besagt lediglich, dass die gewählte Anzahl nicht ausreicht, um den User positiv zu akti-

[299] Eigene Darstellung.
[300] *Staufenbiel, Joerg E./ Giesen Birgit* (Hrsg.), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl. 2002, 13.
[301] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 125.

vieren. Bildinformationen werden vor Textinformationen vom User erfasst. Die Platzierung der Bildelemente spielt dabei kaum eine Rolle für die Wirkung.[302]

Die Informationsaufnahme hängt auch von der Größe einer Darstellung ab. Beim Vergleich von großen und kleinen Bildern wurde von Studien herausgefunden, dass größere Bilder dazu neigen, eine stärkere Erregung, größere Intensität und Aufmerksamkeit beim Betrachter zu bewirken. Weiterhin erzeugen sie positivere Emotionen, stärkeres Involvement und eine realistischere Darstellung.[303] Die dargestellten Bilder auf einer Website sollten demnach nicht zu klein, sondern ohne Vergrößerung klar erkennbar sein. Eine angemessene Größe der Bilder realisieren 32 der untersuchten Medienunternehmen.

Entsprechend dem allgemeinen Layout gilt auch bei der Auswahl von Bildern, dass farbige Darstellungen aktivierender wirken als eine Schwarz-Weiß-Darstellung. Farben aktivieren vielfältige und starke Reaktionen bei dem User.[304] Unterschieden werden kann auch hier zwischen warmen und kalten Farben. Je leuchtender und gesättigter eine Farbe ist, desto angenehmer wirkt sie auf den Betrachter. Aus dem gleichen Grund werden Grautöne als unangenehm empfunden.[305] Einschränkend zu beachten ist, dass auch die Darstellung in schwarz-weiß als Stilmerkmal in bestimmten Fällen gewertet werden kann. Eine grundsätzlich negative Bewertung von schwarzweißen Bildern darf daher nicht vorgenommen, sondern muss im Einzelfall entschieden werden. Die Farbwahl der Bildelemente ist bei 28 der Unternehmen positiv zu bewerten.

Die Darstellung von Bildern und Grafiken kann zwei verschiedene Formen annehmen. Sie können sowohl statischer als auch dynamischer Natur sein. Animierte, das heißt dynamische, bewegte oder blinkende Elemente, werden vom User oft als störend und aufdringlich empfunden. Werden zu viele solcher Darstellungen benutzt, meidet der User aktiv diese Bereiche einer Website.[306] Tests haben gezeigt, dass User versuchen diese Elemente aus dem Bildfeld zu scrollen oder sie mit der Hand verdecken, um sich so auf den Rest der Webpage konzentrieren zu können.[307] Für 64% der User sind, laut einer ARD/ZDF-Studie aus dem Jahr 2001, das Öffnen von Pop-Up-Fenstern störend beim Besuch einer Homepage, besonders wenn diese rein zu Werbezwecken dienen.[308]

---

[302] Vgl. *Bachofer, Michael*, Wie wirkt Werbung im Web, Hamburg (Stern Bibliothek) 1998, 80-82.
[303] Vgl. *Preston, Joan M.*, From Mediated Environments to the Development of Consciousness, in: *Gackenbach, Jayne,* Psychology and the Internet, San Diego etc. (Academic Press) 1998, 255-291, 262.
[304] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner*, Bildkommunikation, München (Vahlen) 1996 , 155-156.
[305] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter*, Konsumentenverhalten, München (Vahlen) 8. Aufl. 2003, 432.
[306] Vgl. *Bachofer, Michael*, Wie wirkt Werbung im Web, Hamburg (Stern Bibliothek) 1998, 90.
[307] Vgl. *Spool, Jared M./ Scanlon, Tara/ Schroeder, Will/ Snyder, Carolyn/ DeAngelo, Terri,* Web Site Usability, A Designer's Guide, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 1999, 89.
[308] Vgl. *Diehl, Ute*, Neue Spielregeln für Markenaufbau und Kommunikation durch das Internet, in: *Rolke, Lothar/ Wolff, Volker* (Hrsg.), Der Kampf um die Öffentlichkeit, Neuwied und Kriftel (Luchterhand) 2002, 183-202, 196.

Zu viel Werbung auf einer Internetseite, wirkt sich zudem negativ auf das Image eines Unternehmens aus.[309] Insbesondere in Zeiten der Informationsüberflutung tendieren Personen dazu, für sie wichtige Informationen schnell herauszufiltern und zur nächsten Reizquelle überzugehen.[310] Werbung in Form von Pop-Up-Fenstern findet sich bei der Medien Union (Rechtsanwalt), Premiere und der Rhein Zeitung (Versicherungen), RTL 2 (eBay) und Vox (Sunpoint). Besonders störend für den User ist die Werbeeinblendung bei Vox. Die Werbebotschaft erscheint nicht in einem neuen Fenster, sondern öffnet sich direkt über dem Inhalt der Homepage. Die Botschaft muss zuerst geschlossen werden, um die dahinter liegenden bewerbungsrelevanten Informationen zu lesen. Eine positive Bewertung erhielten dagegen 31 der Medienauftritte.

Wichtig ist nicht nur wie das Bild dargestellt wird, sondern auch was auf dem Bild dargestellt wird. Inhaltliche und visuelle Ereignisse lenken die Aufmerksamkeit des Users auf ein Bildmotiv.[311] Lebendige und freundliche Bilder, beispielsweise mit Menschen, wirken aktivierender als der Anblick eines tristen Schreibtisches oder anderer Stillleben. Die Lebendigkeit eines Bildes gehört zu den stärksten Einflussfaktoren einer positiven Wahrnehmung.[312] Ebenso beeinflussen Abbildungen, die nah und vertraut erscheinen den Betrachter stärker, als Bilder die fremd und entfernt wirken.[313] Bilder in der Natur werden zumeist freundlicher bewertet als Innenraummotive und helle Bilder vermitteln eine angenehmere Atmosphäre als dunkle Motive.[314] Die Bildmotive sollten unverwechselbar und prägnant sein sowie einen engen Bezug zur Botschaft aufweisen.[315] Aufgrund der zahlreichen Kombinationsmöglichkeiten wird das Kriterium als Abstufungskriterium bewertet. Die Maximalpunktzahl von vier Punkten erreichen sieben der Medienunternehmen. Null Punkte erhalten zehn Unternehmen bei der Auswahl der Bildmotive.

Fotos auf denen prominente Personen oder Berufsgruppen abgebildet sind, dienen zur Imageprägung eines Unternehmens. Der Beobachter überträgt die emotionale Einstellung, die er den Bildern entgegenbringt, auf das Unternehmen. Zu unterscheiden ist hierbei zwischen Abbildungen von Stars, die sich meist nur einer begrenzten Zeit an Beliebtheit erfreuen oder der Abbildung von sozialen Schichten und Berufsgruppen.

---

[309] Vgl. *Patalong, Frank*, Unter Druck, Zum Sterben zu viel, zum Leben zu wenig?, in: Spiegel online http://www.spiegel.de/netzwelt/politik/0,1518,349727,00.html, 06.05.2005, abgerufen am 06.05.2005.

[310] Vgl. Kroeber-Riel, Werner, Trends in Werbung und Werbeforschung, Die Auswirkungen der wachsenden Informationsüberlastung, Saarbrücken (Institut für Kommunikationsforschung, Symposium bei Frau Dr. B. von Keitz) 1987, 5.

[311] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner*, Bildkommunikation, München (Vahlen) 1996, 60.

[312] Vgl. *Dieterle, Gabriele S.*, Verhaltenswirksame Bildmotive in der Werbung, Heidelberg (Physica Verlag) 1992, 6.

[313] Vgl. *Ruge, Hans-Dieter*, Das Imagery-Differential, Saarbrücken (Arbeitspapier Nr.2 der Forschungsgruppe Konsum und Verhalten) 1988, 14-22.

[314] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner*, Bildkommunikation, München (Vahlen) 1996, 155-156.

[315] Vgl. *Ruge, Hans-Dieter*, Das Imagery-Differential, Saarbrücken (Arbeitspapier Nr.2 der Forschungsgruppe Konsum und Verhalten) 1988, 40.

Die Wirkungen können sich dabei sowohl positiv als auch negativ auf das Firmenimage auswirken. Größtmögliche Sorgfalt sollte deshalb bei der Auswahl der prominenten Person und der Berufsgruppe an den Tag gelegt werden.[316]

Bilder von Prominenten oder der anvisierten Zielgruppe wirken auf den User emotional stärker als Bilder, die sie nicht persönlich ansprechen. Identifikationspersonen werden bei fünf der untersuchten Unternehmen gezeigt.

Ein gutes Beispiel ist die Gestaltung der Seite von RTL, die Celebrities aus verschiedenen Programmsparten abbildet. Der User kennt die Personen bereits aus dem Fernsehen und kann sich so leichter mit dem Unternehmen identifizieren. „Bekannte Gesichter aktivieren stärker als unbekannte."[317]

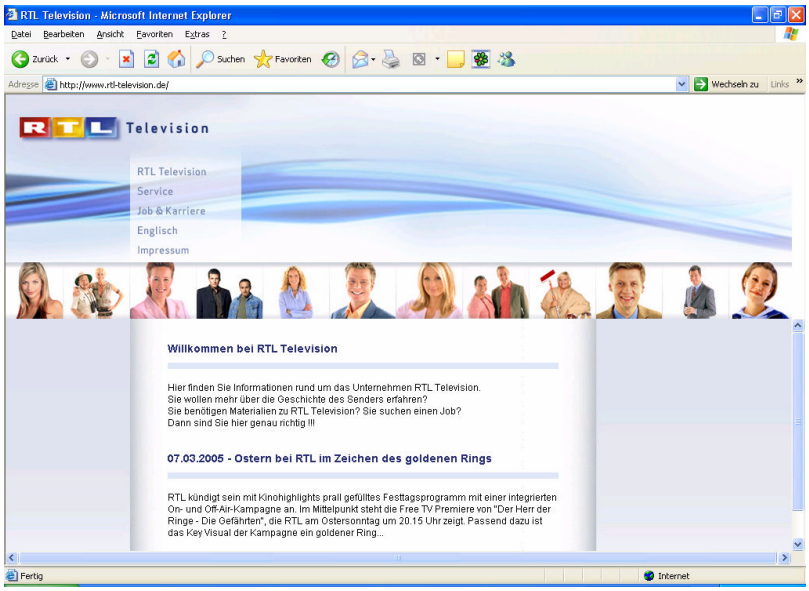

Abbildung 32: Bsp. RTL – Identifikationspersonen[318]

[316] Vgl. *Neumaier, Maria*, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000, 219.
[317] *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 38.
[318] http://www.rtl-television.de/, abgerufen am 20.03.2005.

Werden alle sechs Kriterien erfüllt, können in der Kategorie „Bildgestaltung“ insgesamt 24 Punkte erzielt werden. Das ZDF, der WDR, der NDR und der BR haben diese Vorgabe erreicht. Sechs Unternehmen liegen in dem Bereich zwischen 17 und 20 Punkten, das Gros der Unternehmen, 16 Organisationen, erreichen zwischen 13 und 16 Punkten. Mit null Punkten erhalten zehn Unternehmen das schlechteste Ergebnis dieser Kategorie.

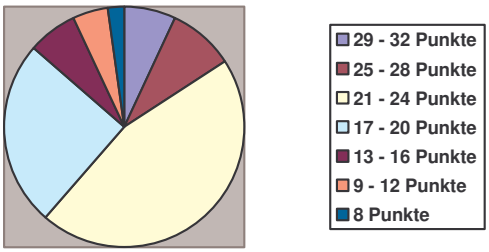

Abbildung 33: Gesamtverteilung „Bildgestaltung“[319]

7.1.3 Emotionale Bewerberansprache

Zur Kommunikation mit dem Bewerber reicht eine reine Informationsübermittlung via Internet nicht aus. Um das Interesse des Users zu wecken und einen Dialog anzubahnen, sind Einzigartigkeit, Originalität und eine emotional bewegende Aufbereitung der Inhalte unverzichtbar.[320] Die Vermittlung von emotionalen Erlebnissen durch Medien, anstelle durch persönlichen Kontakt, kann durch Personalisierung, Authenzität, Intimisierung und Emotionalisierung erreicht werden.[321]

Die im Internet präsentierten Informationen zu Unternehmenskultur, Arbeitsweise, Personalentwicklung und Aufstiegschancen führen bei den Unternehmen zu mehr Transparenz. Diese Entwicklung und die Veröffentlichung von Vergütungsstrukturen haben dazu geführt, dass Unternehmen ihre einzigartige Positionierung auf dem Arbeitsmarkt verlieren. Die Vertragskonditionen der Unternehmen sind fast identisch. Gleichwertige Angebote verschiedener Unternehmen führen dazu, dass der Bewerber seine Entscheidung verstärkt von emotionalen Faktoren abhän-

[319] Eigene Darstellung
[320] Vgl. *Giesen, Birgit*, Von der Online Präsentation zum integralen Electronic Recruiting, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion) 2002, 77-102, 100.
[321] Vgl. *Winterhoff-Spurk*, Medienpsychologie, Stuttgart (Kohlhammer) 2. Aufl. 2004, 70.

gig macht.[322] Der Personalmarketingauftritt sollte aus diesem Grund ein positives Arbeitsumfeld vermitteln und aufzeigen, dass es Spaß macht, für das Unternehmen aktiv zu werden.[323] Möglich wird dies durch die emotionale Bewerberansprache. Dem potentiellen Bewerber sollen die Vorzüge des Unternehmens auf emotionale, unterbewusste Art und Weise näher gebracht werden. Der emotionale Appell zielt darauf ab, die Bedürfnisse des Users anzusprechen und somit eine Reaktion, die Bewerbung, auszulösen.[324]

Atmosphäre und Stimmung eines Bildes werden in weniger als einer halben Sekunde und größtenteils unbewusst vom Betrachter realisiert.[325] Besonders aktivierend bei der emotionalen Wirkung sind Schemata. Das sind „sowohl gespeicherte Gedächtnisinhalte als auch zusammenhängende Stimmungen und Emotionen, die im Gedächtnis über Verknüpfungen ausgelöst werden".[326] Genetisch verankerte emotionale Erlebnisse, wie das „Kindchenschema", wirken besonders effektiv.[327] Das „Kindchenschema" sowie Abbildungen von Augen und Mimik bewirken Schlüsselreize. Schlüsselreize lösen „biologisch vorprogrammierte Reaktionen" aus und erregen den Empfänger weitgehend automatisch.[328]

Die Vereinbarung von Familie und Beruf ist ein entscheidender Motivationsfaktor für zukünftige Mitarbeiter.[329] Durch Nutzung des „Kindchenschemas" und den damit verbundenen Appell an die Beschützerinstinkte einer Person, gelingt es den Unternehmen, die potentiellen Bewerber auf emotionaler Ebene anzusprechen.[330]

---

[322] Vgl. *Kerkow, Holger/ Kipker, Ingo*, Mehr persönlichen Kontakt, in: Personalwirtschaft (3/2000) 56-57, 56.
[323] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 39.
[324] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner,* Strategie und Technik der Werbung – verhaltenswissenschaftliche Ansätze, Stuttgart etc. (W. Kohlhammer) 1988, 57.
[325] Vgl. *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 108.
[326] *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 153.
[327] Vgl. *Kramer, Dominik*, Fine-Tuning von Werbebildern, Wiesbaden (Gabler) 1998, 43-44.
[328] *Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter*, Konsumentenverhalten, München (Vahlen) 8. Aufl. 2003, 71.
[329] Vgl. *Hoffmeister-Schönfelder, Gabriele*, Test auf Familienfreundlichkeit, in: Personalwirtschaft (9/1998), 26-30, 26.
[330] Vgl. *Dieterle, Gabriele S.*, Verhaltenswirksame Bildmotive in der Werbung, Heidelberg (Physica Verlag) 1992, 69.

Die Ansprache dieser Reize realisieren die Pro Sieben Sat 1 Media AG, die Hubert Burda Medien und die Ravensburger AG.

Abbildung 34: Bsp. Hubert Burda Media - „Kindchenschema“[331]

Auch im Internet haben sich gewisse Standards in Bezug auf Höflichkeit und Kommunikation durchgesetzt. Der Begriff „Netiquette“ ist aus den Worten Net und Etiquette entstanden. Obwohl nur via Internet und Bildschirm kommuniziert wird, sind die allgemeinen Regeln der höflichen Umgangsform des täglichen Lebens zu beachten. Im Internet kann sich der User ausschließlich an den Textinhalten orientieren. Körpersprache und Mimik des Schreibers sind nicht zu sehen, deshalb sollte die Auswahl der Worte sorgfältig vorgenommen und auf Besonderheiten wie Ironie verzichtet werden.[332] Da der persönliche Kontakt fehlt, ist es umso wichtiger, wie der Bewerber im Internet angesprochen wird. Stellvertretend für den gesamten Internetauftritt wird die Analyse der Bewerberkommunikation an einem konkreten Beispiel bewertet. Auf welche Art und Weise der Bewerber dazu aufgefordert wird, seine Bewerbung an das Unternehmen zu senden, steht im Fokus der Untersuchung. So wirkt eine Formulierung „Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung“ freundlicher und motivierender auf den Bewerber als die Aussage „Zum Bewerben

[331] http://www.hubert-burda-media.com/internet/hps/client/intra2/public/hxfront/genericpage.hbs?articleId=109844&hxmain_category=test_nav::bdscms::intra2::/human_resources/benefits&hxmain_object_id=HXCORE::NAV::5000026, abgerufen am 23.03.2005

[332] Vgl. *Bandzauner, Gerald*, Internet, Wien (Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter) 1996, 80-82.

hier klicken“. Eine gelungene Bewerberansprache und Aufforderung sich bei dem Unternehmen zu bewerben, findet sich bei 16 Unternehmen.

Der Informationsaustausch im Internet unterscheidet sich wesentlich von der Face-to-Face Kommunikation. Einige der wichtigsten Prozesse in der menschlichen Kommunikation, wie gegenseitige Übereinkunft, gemeinsame Werte und Ziele sind im Internet schwer nachvollziehbar und schwer darstellbar.[333] Umso wichtiger ist es, dass die Unternehmen Glaubwürdigkeit ausstrahlen und der User Vertrauen zu den angebotenen Informationen fasst.

Das Internet dient als Plattform verschiedenster Anbieter. Nicht jedem Anbieter und den dargebotenen Informationen kann rückhaltlos vertraut werden. Oft werden falsche Informationen oder getarnte Werbung verbreitet.[334] Den Benutzer und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt zu stellen, ist die beste Art Vertrauen im Internet zu erzeugen.[335] Gerade Bilderwelten, die als beständig und zuverlässig erlebt werden, eignen sich dazu, Vertrauen beim Kommunikationspartner aufzubauen.[336] Die Präsentation von Unternehmenskennzahlen, Aktualität und Datenschutz sind weitere Indikatoren, die Vertrauen in ein Unternehmen entstehen lassen.

Besonders Bilder haben den Vorteil, dass sie den Eindruck vermitteln, direkt und authentisch aus dem Unternehmen kommuniziert zu werden. Sie wirken realistischer und aus diesem Grunde glaubwürdiger als die Textdarstellung.[337] Die Intensität einer Emotion ist davon abhängig, wie eine Person die dargestellten Reize in Bezug auf Realität und persönliche Betroffenheit erlebt. Sprache, Ton und Bilder können diese Eindrücke positiv unterstützen.[338] Bilderwelten müssen individuell sein, um wirken zu können. Das Zurückgreifen auf Bilddatenbanken oder das Engagement von Models wirken kontraproduktiv, da die Unternehmensdarstellung austauschbar wird.[339] Der potentielle Bewerber muss das Gefühl haben, Einblicke in das Unternehmen zu gewinnen. Aus diesem Grund müssen Bilder authentisch sein, um Vertrauen zu erzeugen. Authentizität und damit Vertrauen vermitteln acht der untersuchten Medienfirmen.

---

[333] Vgl. *Järvelä, Sanna/ Häkkinen, Päivi*, The levels of Web-Based Discussions: Using Perspective-Taking Theory as an Analytical Tool, in: *van Oostendorp, Herre*, Cognition in a Digital World, London (Lawrence Erlbaum Associates, Inc.) 2003, 77-95, 77-78.

[334] Vgl. *Varnhagen, Connie K.*, Making sense of psychology on the web, New York (Worth Publishers) 2002, 43.

[335] Vgl. *Manhartsberger, Martina/ Musil, Sabine*, Web Usability, Bonn (Galileo Design) 2002, 19l.

[336] Vgl. *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 19.

[337] Vgl. *Kramer, Dominik*, Fine-Tuning von Werbebildern, Wiesbaden (Gabler) 1998, 43.

[338] Vgl. *Winterhoff-Spurk*, Medienpsychologie, Stuttgart (Kohlhammer) 2. Aufl. 2004, 71.

[339] Vgl. *Herbst, Dieter/ Scheier, Christian*, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004, 31.

Bei der Auswahl des Arbeitgebers stehen nicht mehr nur die persönlichen Karrieremöglichkeiten im Vordergrund, Sondern auch ein freundschaftliches Arbeitsklima und eine hohe Lebensqualität. Wichtig ist eine ausgewogene Balance zwischen Berufs- und Privatleben.[340] Durch Kommunikation werden Erlebniswerte, subjektiv erlebte Beiträge zur Lebensqualität, vermittelt.[341] Der Beruf wird heute nicht mehr nur zum Erwerb angesehen, sondern auch der Spaßfaktor steht bei der Arbeit an vorderer Stelle. Ein gutes Unternehmens- und Betriebsklima sind mitentscheidend für die Wahl des zukünftigen Arbeitgebers. Für die Vermittlung emotionalen Erlebens eignet sich besonders die visuelle Kommunikation. Bilder aktivieren stärker als Text und haben einen größeren Erlebnis- und Unterhaltungswert.[342] Durch den Aufbau von Erlebniswelten kann das Unternehmen dem User den Zusammenhalt im Unternehmen, Teamgeist, gemeinsame Unternehmungen, Spaß an der Arbeit und Lebensfreude näher bringen. Die Kommunikation dieser Faktoren wird in der Gefühls- und Erfahrungswelt der User gespeichert. Dadurch können Erlebniswelten einen Beitrag zur Lebensqualität bieten.[343]

Den Aufbau von Erlebniswelten realisieren nur drei der untersuchten Unternehmen. Ein gutes Beispiel ist der Auftritt der Ravensburger AG. Das Unternehmen erweckt aufgrund seiner Website-Gliederung in Kinderwelt, Produktwelt und Unternehmenswelt Kindheitserinnerungen beim User. Auch die optische Gestaltung ist auf diese Thematik abgestimmt. Erinnerungen an Spiel und Spaß werden beim User aktiv, die sich auf das Unternehmen übertragen. Aber auch gemeinsame Sportveranstaltungen wie bei der Hubert Burda Media beschwören den Teamgeist und fördern ein gutes Arbeitsklima.

Gemäß Maslows (1954) Bedürfnishierarchie steht das Sicherheitsbedürfnis des Menschen an zweiter Stelle der Pyramide.[344] Gesundheitsvorsorge und Altersversicherung sind aus diesem Grund Bedürfnisse, die den Menschen emotional ansprechen. Die reine namentliche Erwähnung, dass es solche Vorsorgemaßnahmen im Unternehmen gibt, reicht nicht aus. Dem User muss das Gefühl vermittelt werden, dass das Unternehmen Sicherheit bieten kann. Ein seriöses Auftreten, die Veröffentlichung von Unternehmenskennzahlen, aber auch die Thematisierung von Gesundheits- und Altersvorsorge sind aus diesem Grunde bedeutende Faktoren. Die beiden letztgenannten Punkte werden als Indikatoren zur Bewertung herangezogen.

---

[340] Vgl. *Kirchgeorg, Manfred/ Lorbeer, Alexander*, Was erwarten Nachwuchstalente vom Arbeitgeber, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 6/2002), 6 -10, 6-7.

[341] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter*, Konsumentenverhalten, München (Vahlen) 8. Aufl. 2003, 116.

[342] Vgl. *Kroeber-Riel, Werner,* Strategie und Technik der Werbung – verhaltenswissenschaftliche Ansätze, Stuttgart etc. (W. Kohlhammer) 1988, 17.

[343] Vgl. *Weinberg, Peter/ Diehl, Sandra*, Erlebniswelten für Marken, in: *Esch, Franz-Rudolf* (Hrsg), Moderne Markenführung, Wiesbaden (Gabler) 1999, 185-207, 189.

[344] Vgl. *Ogilvie, Thomas*, Motivation, in: *Deutscher Managerverband e.V.* Handbuch Soft Skills, Band II, Psychologische Kompetenz, Zürich (vdf Hochschulverlag) 2004, 31.

Wichtig bei der Bewertung des Kriteriums ist nicht die reine Nennung der Problematik, sondern wie dieses Thema dem User übermittelt wird. Der User will sich bei seinem zukünftigen Arbeitgeber geborgen fühlen und sich nicht jeden Morgen Gedanken um seinen Arbeitsplatz machen müssen.[345] Sicherheit und Vertrauen als Ausdruck der Unternehmenspersönlichkeit dienen in Zeiten zunehmender Anonymisierung als emotional spürbare Elemente der Beziehung zwischen Unternehmen und zukünftigen Mitarbeitern. Das dadurch geschaffene Familienbewusstsein bringt eine menschliche Komponente in die anonyme Beziehung der beiden Parteien.[346] Lediglich die Pro Sieben Sat 1 Media AG und die Bertelsmann AG vermitteln dem User ein Gefühl der Sicherheit.

Insgesamt können in der Kategorie „Emotionale Bewerbersprache“ 20 Punkte erreicht werden. Diesen Maximalwert erzielt alleinig die Pro Sieben Sat 1 Media AG. Den zweiten Rang erreicht die Ravensburger AG mit 16 Punkten und auf dem dritten Platz landet die Hubert Burda Media mit 12 Punkten. Das Gros der Unternehmen, 26 Firmen, erreichen null Punkte auf dem Gebiet der emotionalen Kommunikation mit den potentiellen Bewerbern.

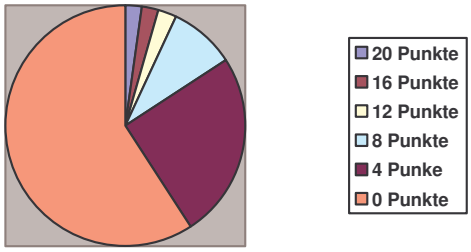

Abbildung 35: Gesamtverteilung „Emotionale Bewerberansprache“[347]

7.1.4 Zusatznutzen

Menschen nutzen Medien, um sich zu informieren, zur Ablenkung und um soziale Kontakte zu knüpfen.[348] Die spielerische Verbindung von E-Recruiting, Informationen und Entertainment, stellt das webbasierte Konzept des „Recrutainment“ dar.[349] Auf spielerische Art und Weise dient das Konzept dazu, die Aufmerksamkeit der Teilnehmer zu sichern, Informationen über den

[345] Vgl. *Keim, Tobias/ Deininger, Kai/ von Westarp, Falk*, Studie zum Bewerberverhalten, in: Personalwirtschaft (10/2003), 30-33, 32.
[346] Vgl. *Birkigt Klaus/ Stadler, Marinus M, Corporate Identity-Grundlagen, in: Birkigt Klaus/ Stadler, Marinus M./ Funck Hans Joachim*, Corporate Identity, München (Verlag moderne Industrie) 2002, 12-61, 49.
[347] Eigene Darstellung.
[348] Vgl. *Winterhoff-Spurk*, Medienpsychologie, Stuttgart (Kohlhammer) 2. Aufl. 2004, 50.
[349] Vgl. *Diercks, Joachim/ Weber, Andreas*, Zeig was Du kannst, in: Personalwirtschaft (12/2001), 46-48, 46.

potentiellen Bewerber zu erheben und zeitgleich Komponenten der Unternehmenskultur zu vermitteln. Der Spieltrieb des Users, ein natürlicher Antrieb, wird auf diese Weise aktiviert. Ausbildungsspezifische „Hard Facts“ und Lebenslaufdaten werden bereitwilliger vom User zur Verfügung gestellt und Informationen werden einfacher aufgenommen, da die Abfrage von Daten und die Informationsvermittlung subjektiv weniger im Vordergrund stehen.[350] Keines der Unternehmen nutzt die Möglichkeit von Recrutainment-Spielen. Aus diesem Grund wurde dieses Kriterium nicht näher untersucht.

Dennoch sind andere interaktive Komponenten auf den Homepages zu finden. Videos können zur Kurzweile des Users oder aber auch zu Informationszwecken angeboten werden. Das ZDF bietet in einem Videostream beide Elemente an. Der User hat die Möglichkeit ein Blick hinter die Kulissen der „heute“-Sendung zu werfen. Wer ist für was verantwortlich, welche Themen werden als Aufmacher verwendet und wie läuft die Produktion dieser täglichen Sendung ab, sind Fragen, die in dem Videobeitrag beantwortet werden. Zusätzlich bietet das ZDF eine ganze Serie von Kurzvideos, der aus dem Fernsehen bekannten Mainzelmännchen an. Die Mainzelmännchen werden eindeutig mit dem ZDF identifiziert und bieten dem User zugleich einen Spaßfaktor. Videos bieten neben dem ZDF noch der Norddeutsche und der Bayrische Rundfunk an.

Neben der Selbstdarstellung, animieren zusätzliche Unterhaltungselemente den User zur persönlichen Kommunikation und Interaktion mit dem Unternehmen.[351] Die Möglichkeit von „Chat rooms“ oder das Angebot zum Versenden kostenloser SMS, sind weitere Elemente, die dem User interaktiven Zusatznutzen bieten. In „Chat rooms“ können User Erfahrungsberichte austauschen. Auch besteht die Möglichkeit zu Expertenchats, bei denen Mitarbeiter des Unternehmens den potentiellen Bewerbern Rede und Antwort stehen.[352]

Per SMS können Unternehmen die registrierten User über neue Stellenangebote informieren. Ein „Call-back-Button“ ist eine weitere Möglichkeit, um persönliche Kommunikation zwischen Unternehmen und potentiellem Bewerber aufzubauen.[353] Keines der untersuchten Medienunternehmen nutzt diese Wege zur Bewerberkommunikation. Drei Unternehmen haben andere interaktive Elemente auf ihrer Homepage, um dem User einen Zusatznutzen zu liefern. Beim ZDF kann der

---

[350] Vgl. *Weber, Andreas/ Jägeler, Tim/ Busch, Dagmar*, Recrutainment Die Kombinationsmöglichkeit von Personalmarketing, Pre-Assessment und E-Cruiting, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion) 2002, 249-281, 249-250.

[351] Vgl. *Groß-Heitfeld, Ralf*, Personalmarketing bei der WestLB: Ansprache von Top-Bewerbern durch maßgeschneiderte Instrumente, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 101-110, 108.

[352] Vgl. *Paschen, Michael,* Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ B Praxisbericht, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 104-118, 109.

[353] Vgl. *Steffens-Duch*, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43, 42.

User einen virtuellen 3-D-Rundgang über das Gelände machen. Die Bertelsmann AG bietet E-Cards zum Versenden an und bei Vox kann sich der potentielle Bewerber ins Gästebuch einschreiben. Diese Elemente dienen zur Unterhaltung des Users, bieten aber keinen direkten Zusatznutzen in Bezug auf eine erfolgreiche Bewerbung.

Neben Bildern und Videos kann auch Musik dazu verwendet werden, sich von der Masse abzuheben und dem User einen Mehrwert auf der unternehmenseigenen Homepage zu bieten. Angenehme Musik fördert die positive Situationsbewältigung.[354] In gewissen Grenzen kann auch die Erlebnisvermittlung über verschiedene Geschwindigkeiten der Musik intensiviert werden.[355] Die Musik sollte so gewählt werden, dass sie nicht störend auf den User wirkt und bei Bedarf ausgeschaltet werden kann. Denkbar ist auch die auditive Vermittlung von Informationen, welche die dargestellten Text- und Bildinhalte unterstützen. Die Hervorhebung spezieller Punkte wird dadurch möglich. Außerdem führt eine Kopplung von auditiven und visuellen Informationen zu einer verstärkten Wahrnehmung.[356] Die auditive Informationsübermittlung wird von keinem der Unternehmen genutzt. Alleinig die Verlagsgesellschaft Madsack begrüßt die User auf ihrer Homepage mit einem kurzen Musikintro.

Obwohl die User einer Personalhomepage in erster Linie die Jobsuche interessiert, sollten Unterhaltungselemente, wie Online-Spiele oder Online-Tests, nicht fehlen.[357] Eine Kombination dieser beiden Bereiche bietet sich an. Der Bayrische Rundfunk stellt dem User die Volontariats-Fragebögen der letzten Jahre im Netz zur Verfügung. Auf den Seiten des ZDF kann der potentielle Bewerber an einem Quiz über das ZDF teilnehmen. Online-Features bieten neben dem ZDF und dem BR, auch RTL 2 und Langenscheidt an. Die Langenscheidt Verlagsgruppe animiert die User, durch das Angebot eines täglich wechselnden Sprachkalenders, dazu wieder auf die Homepage zurückzukehren.

[354] *Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter*, Konsumentenverhalten, München (Vahlen) 8. Aufl. 2003, 433.
[355] Vgl. *Weinberg, Peter*, Erlebnismarketing, München (Vahlen) 1992, 164.
[356] Vgl. *Diehl, Sandra*, Erlebnisorientiertes Internetmarketing, Wiesbaden (Gabler) 2002, 26.
[357] Vgl. *Barrett, Neil*, Advertising on the internet, London (Kogan Page) 1997, 93.

In der Kategorie „Zusatznutzen“ können insgesamt 16 Punkte erreicht werden. Die höchste Punktzahl erreicht das ZDF mit zwölf Punkten. Der Bayrische Rundfunk erhält acht Punkte bei dieser Analyse. Mit null Punkten erfüllen 36 Unternehmen kein einziges der untersuchten Kriterien.

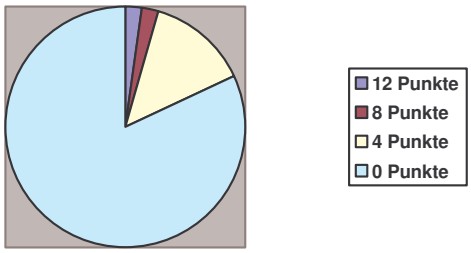

Abbildung 36: Gesamtverteilung „Zusatznutzen“[358]

7.2 Resümee Emotion

Die Wahrnehmung des Users folgt zwei Prinzipien. Einerseits folgt sie spezifischen Merkmalen, wie beispielsweise Farben oder anderen Reizen mit Signalfunktion. Andererseits ist die Wahrnehmung durch die Motive und das Interesse einer Person geprägt.[359] Die Kombination aus Unterhaltung und nützlichen Elementen für die Bewerbung wird von den Unternehmen kaum genutzt. Im Gegensatz zum Bereich Branding erfolgt die emotionale Wahrnehmung zumeist unbewusst. Im Durchschnitt erreichen die Unternehmen nur 34 % (26 Punkte) bei der Untersuchung. Gerade das Angebot von zusätzlichen und einzigartigen Elementen für den Bewerber sowie eine emotionale Kommunikation bieten die Möglichkeit, das Unternehmen aus der anonymen Masse zu differenzieren.

Die Vermeidung von Irritationen, die Größe der Bilder und der Verzicht auf dynamische Bildelemente und Werbung realisieren die meisten Unternehmen. Schlechter dagegen schneiden die Kriterien Musik, die Vermittlung eines Sicherheitsgefühls und der Aufbau von Erlebniswelten ab. Besonders in den Bereichen „Zusatznutzen“ und „Emotionale Bewerberansprache“ erreichen viele Unternehmen nur negative Bewertungen.

[358] Eigene Darstellung.
[359] Vgl. *Winterhoff-Spurk*, Medienpsychologie, Stuttgart (Kohlhammer) 2. Aufl. 2004, 57-58.

In den vier Analysebereichen der Kategorie Emotion können insgesamt 76 Punkte erreicht werden. Das beste Ergebnis erzielen die Pro Sieben Sat 1 Media AG und der Bayrische Rundfunk mit jeweils 56 Punkten (73,68 %). Auf Platz drei folgt das ZDF mit 55 Punkten (72,37 %). Die meisten Unternehmen, 15 an der Zahl, erreichen zwischen 30 % und 39 % der anvisierten Punkte. Die WAZ erlangt mit sieben Punkten (9,21 %) das schlechteste Ergebnis. Der Süddeutsche Verlag erreicht acht Punkte (10,53 %).[360]

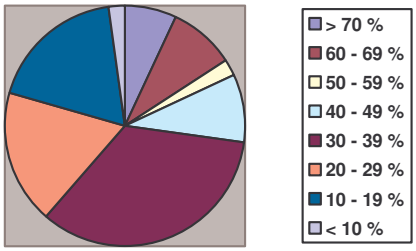

Abbildung 37: Gesamtverteilung Kategorie Emotion[361]

Medienerzeugnisse sind lebendige Produkte, geprägt von Kreativität und Unterhaltungselementen. Diese Gestaltung sollte auch in der eigenen Unternehmenspräsentation und bei der Bewerberansprache verwirklicht werden.[362] Die vorhandenen Möglichkeiten werden, wie die Analyse zeigt, von den untersuchten Medienunternehmen bisher zu wenig genutzt.

[360] Die detaillierte Analyse der Untersuchungsergebnisse befindet sich im Anhang A11.
[361] Eigene Darstellung.
[362] Vgl. *Deters, Jürgen*, Video-Bewerbung als Instrument der Personalauswahl und des Personalmarketing bei Gruner + Jahr: Ein Erfahrungsbericht, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 75-89, 77-78.

8. CUBE-Ergebnisse

Die vorliegende Analyse hat deutlich gemacht, dass zwischen den vier Bereichen der CUBE-Formel Interdependenzen bestehen. Eine schlechte Usability hat beispielsweise Auswirkungen auf den Bereich Content. Kann ein User die gewünschten Informationen aufgrund einer schlechten Navigationsstruktur nicht schnell genug finden, so wendet er seine Aufmerksamkeit anderen Unternehmen zu. Berücksichtigt wurde dieses Verhalten in der vorliegenden Arbeit mit dem Zwei-Klick-Prinzip. Die farbliche Gestaltung einer Unternehmenshomepage beeinflusst sowohl die eindeutige Identifizierung eines Unternehmens als auch die emotionale Wahrnehmung des Betrachters. Bilder dienen einerseits zur Kennzeichnung des Unternehmens, andererseits zur unbewussten emotionalen Beeinflussung des potentiellen Bewerbers. Diese Beispiele zeigen exemplarisch, dass die vier Kategorien der CUBE-Formel nicht getrennt voneinander betrachtet werden dürfen.

Content, Usability, Branding und Emotion gehen je zu gleichen Teilen in die Gesamtbewertung ein. Denn nur wenn eine Personalhomepage in den vier Kategorien gute Ergebnisse erzielt, kann von einem gelungenen Unternehmensauftritt im Internet gesprochen werden. Gute Ergebnisse in einem einzigen Bereich reichen nicht aus, um die Bedürfnisse des Users zu erfüllen.

Das beste Ergebnis bei der Gesamtbewertung erzielt die Pro Sieben Sat 1 Media AG mit einem Wert von 79,21 %. Den zweiten Platz belegt die Bertelsmann AG mit 74,73 % und auf Rang drei landet die Ravensburger AG mit 58,76 %. Einen Gesamtwert unter 50 % erreichen 27 der analysierten Medienunternehmen.[363]

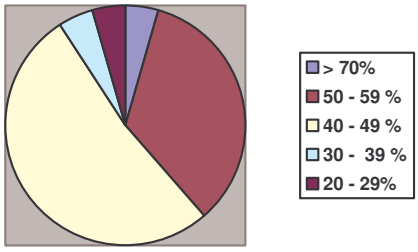

Abbildung 38: Gesamtverteilung CUBE-Analyse[364]

[363] Die detaillierte Liste der Gesamtplatzierungen befindet sich im Anhang A12.
[364] Eigene Darstellung.

Die Umsatzzahlen des Jahres 2003, die zur Bewertung einer ersten Rangordnung herangezogen wurden, spiegeln das Ergebnis der CUBE-Analyse nicht wieder. Die Größe des Unternehmens hat keinen direkten Einfluss auf das Engagement der Unternehmen in Bezug auf die unternehmenseigene Personalhomepage. So belegen die Pro Sieben Sat 1 Media AG und die Bertelsmann AG mit Platz sechs und eins zwar vordere Plätze bei den Umsatzzahlen und auch innerhalb der CUBE-Bewertung belegen diese beiden Unternehmen die vorderen Plätze. Die Ravensburger AG hingegen befindet sich mit Platz 37 im hinteren Feld der Umsatzbewertung und erreicht den dritten Platz in der CUBE-Analyse. Die Westdeutsche Allgemeine Zeitung, Platz vier bei der Umsatzbewertung, belegt mit 21,09 % bei der CUBE-Bewertung den letzten Platz. Auch bei den übrigen Platzierungen kann kein direkter Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Internetauftritt festgestellt werden. Auffällig ist lediglich die Tendenz, dass Unternehmen ab Position 30 der Umsatzkennzahlen auch im hinteren Bereich der CUBE-Bewertung zu finden sind. Bei den ersten 30 Plätzen der Analyse kann kein relevanter Zusammenhang zwischen Umsatz und Gestaltung des Internetauftrittes erkannt werden.

Durchschnittlich erreichen die untersuchten Medienunternehmen einen Wert von 48,46 %. In das Endergebnis fließen im Durchschnitt 9,03 % aus dem Bereich Content, 16,93 % aus dem Bereich Usability, 13,95 % aus dem Bereich Branding und 8,55 % aus dem Bereich Emotion ein. Die Ergebnisse zeigen, dass die Unternehmen im Bereich Usability am besten abschneiden. Die Unternehmen erreichen in dieser Kategorie fast den doppelten Wert im Vergleich zur letztplatzierten Kategorie Emotion. Nur in den Kategorien Usability und Branding werden im Durchschnitt über die Hälfte aller Kriterien erfüllt. Betrachtet man die Verteilung in den einzelnen Kategorien, so werden in der Kategorie Usability mit drei Unternehmen über 20 % das beste und in der Kategorie Content mit zwei Unternehmen unter 2,5 % das schlechteste Ergebnis erreicht.

Die beiden einzigen Unternehmen mit einem eigenständigen Personalbereich – die Pro Sieben Sat 1 Media AG und die Bertelsmann AG – belegen im Endergebnis die vorderen beiden Plätze. Der Gesamtsieger, die Pro Sieben Sat 1 Media AG, erzielt in allen vier Kategorien Platzierungen auf den ersten drei Rängen.

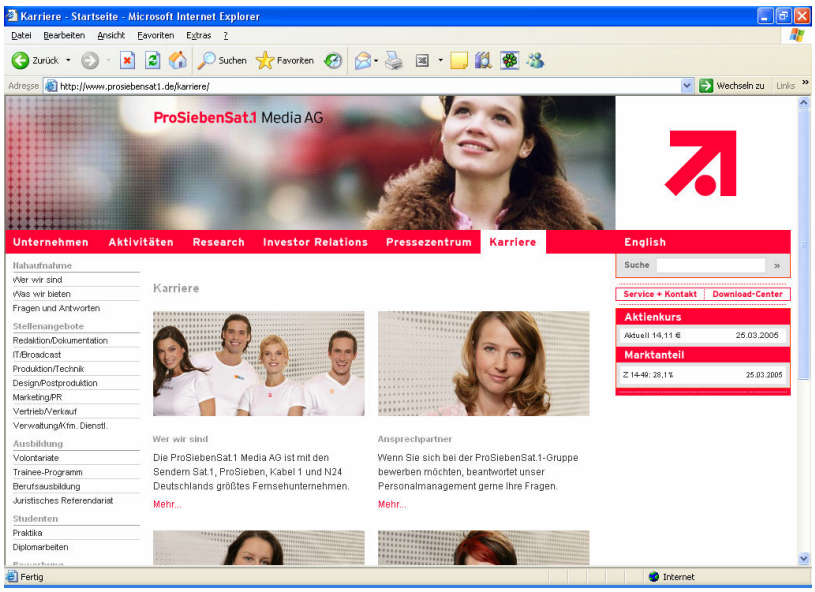

Abbildung 39: Bsp. Pro Sieben Sat 1 Media AG - gutes CUBE-Gesamtergebnis[365]

Die meisten Unternehmen besitzen keinen eigenständigen Personalbereich, dennoch trennen sie den redaktionellen und den unternehmensspezifischen Internetauftritt. Bei Betrachtung der 44 analysierten Unternehmen lässt sich feststellen, dass sich die Einrichtung eines eigenständigen Unternehmensbereiches, aber noch besser einer eigenen Personalhomepage, für den Unternehmensauftritt lohnt. Organisationen, die Unternehmensinformationen von den redaktionellen Inhalten trennen, schneiden sowohl im Bereich Content als auch im Bereich Branding besser ab als Unternehmen bei denen keine klare Grenze zwischen den Bereichen existiert. Ein Mix der Informationen führt auch meist zu einer Informationsüberladung der Seiten, was negative Folgen im Bereich Emotion mit sich bringt.

So vermischen beispielsweise Unternehmen wie, RTL 2 Informationen über das TV-Programm und die WAZ Informationen zu der aktuellen Printausgabe, mit Inhalten über das Unternehmen selbst.

[365] http://www.prosiebensat1.com/karriere/, abgerufen am 26.03.2005.

Die Westdeutsche Allgemeine Zeitung landet bei allen Bewertungen auf den letzten beiden Platzierungen.

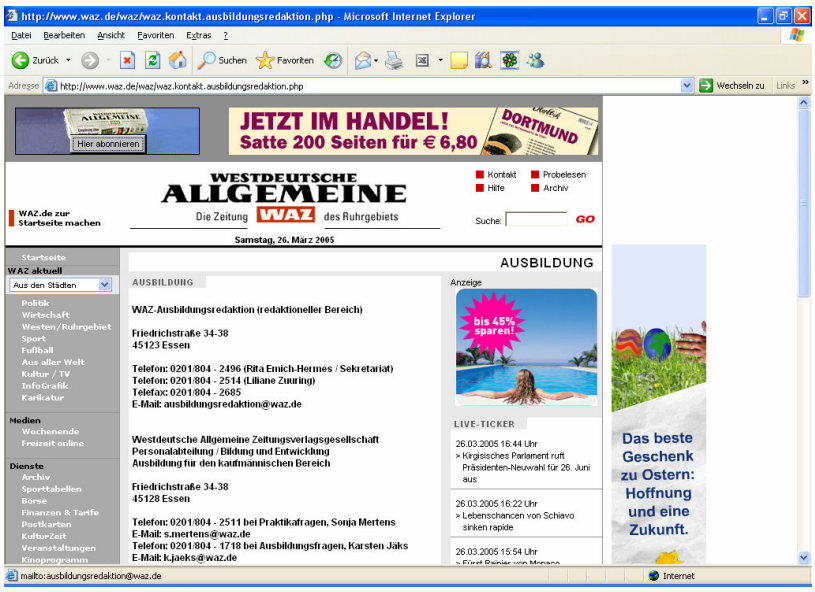

Abbildung 40: Bsp. WAZ - Mix an Informationen[366]

Zusammenfassend lässt sich für die CUBE-Analyse der 50 größten deutschen Medienunternehmen festhalten, dass noch in allen Bereichen der Websitegestaltung für die Unternehmen Nachholbedarf besteht. Trotz guter Ergebnisse, die besten zwei Platzierungen erzielen über 70 %, erreicht die Ravensburger AG auf Platz drei einen Wert von unter 60 %. Die meisten Unternehmen erfüllen nur die Standardanforderungen einer Personalwebsite, wie das Auflisten aktueller Stellenangebote und der dazugehörigen Kontaktdaten, Präsentation der produzierten Medieninhalte und eine zumeist gelungene Usability. Doch dies reicht nicht aus, um sich von der Masse abzuheben. Der Durchschnittswert von 48,46 % macht besonders deutlich, dass die meisten Unternehmen, neben der Erfüllung dieser Standardanforderungen, keinen Wert auf einen gelungenen Personalmarketingauftritt legen. Besonders die interaktiven Möglichkeiten, wie eine Statusabfrage der aktuellen Bewerbung, Newsletter und Expertenchats, werden von den wenigsten Unternehmen genutzt. Gerade diese Bereiche tragen aber dazu bei, dem User einen individuellen Zusatznutzen zu bieten und sich von der Konkurrenz abzuheben.
Zu wenig Wert wird auch auf die Elemente des Branding gelegt, die ein Unternehmen einzigartig machen, wie beispielsweise ein eigener Slogan und die Vermittlung von Traditionen.

366 http://www.waz.de/waz/waz.kontakt.ausbildungsredaktion.php, abgerufen am 25.03.2005

9. Interdependenzen

9.1 CUBE intern

Ein gutes Gesamtergebnis ergibt sich nur, wenn ein Unternehmen in allen vier Bereichen der CUBE-Bewertung gut abschneidet. Doch inwieweit beeinflussen die einzeln Kategorien einander gegenseitig? Gibt es Zusammenhänge zwischen zwei bestimmten Kategorien, bedeutet ein gutes Ergebnis in der einen Kategorie zugleich ein schlechtes Ergebnis in einer anderen? Die folgende Untersuchung zeigt exemplarisch Zusammenhänge auf, die zwischen den vier Kategorien bestehen.

Bei der Bewertung der Usability ist zwischen allgemeinen Faktoren zu unterscheiden, also beispielsweise der Verwendung eines Roll-Over-Effekts und Faktoren, die anhand des Umfangs eines Webauftrittes divergieren können, wie zum Beispiel das Vorhandensein von toten Links. Die Wartung eines Personalauftrittes von nur einer Seite, wie beispielsweise bei der Westdeutschen Allgemeinen Zeitung, würde auf dieser Grundlage einfacher sein als die Wartung eines umfangreichen Auftrittes, wie bei der Bertelsmann AG. Die Frage ist, ob aus diesem Umstand geschlossen werden kann, dass eine Seite mit viel Content eher eine schlechtere Usability aufweist als ein Internetauftritt mit wenig Inhalt. Diese Behauptung ist aufgrund der Analyseergebnisse nicht zu bestätigen. Von den elf besten Unternehmen des Bereiches Content befinden sich acht Unternehmen unter den 20 Besten der Kategorie Usability. Vier davon sogar in dem Bereich der oberen zehn. Dieses Ergebnis zeigt, dass Unternehmen, die Wert auf die inhaltliche Seite ihres Auftrittes legen, dies auch in den Bereich der technischen Umsetzung einfließen lassen. Content und Usability beeinflussen einander gegenseitig positiv, um einen guten Webauftritt zu realisieren.[367]

Lange Wartezeiten, eine schlechte Struktur und tote Links, alles Kriterien der Usability, können eine negative Stimmung beim User auslösen.[368] Bedeutet dies zugleich, dass Unternehmen mit einer schlechten Usability auch schlechte Ergebnisse im Bereich Emotion erlangen? Fünf der Unternehmen mit schlechter Emotion – die Medien Union, die DSM, die Motor-Presse Stuttgart, die Ströer Gruppe und die WAZ - befinden sich auch im Bereich der Usability auf den hinteren zehn Plätzen. Diese Ergebnisse lassen keine eindeutige Aussage über eine vorhandene Beziehung zwischen Usability und Emotion zu.

Neben der Usability befinden sich auch Überschneidungsfaktoren in den Kategorien Branding und Emotion. Die Verwendung von Bildelementen und eine farbige Gestaltung werden sowohl

[367] Vgl. *Spool, Jared M./ Scanlon, Tara/ Schroeder, Will/ Snyder, Carolyn/ DeAngelo, Terri,* Web Site Usability, A Designer's Guide, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 1999, 12.
[368] Vgl. *Göritz, Anja*, Web-based Mood Induction, Diss. Nürnberg 2002, 14.

in der Kategorie Branding im Corporate Design als auch in der Kategorie Emotion bewertet, wenn auch unter verschiedenen Gesichtspunkten. Besagt dies, dass Unternehmen, die in der Kategorie Emotion ein gutes Ergebnis erzielen auch in der Kategorie Branding gut abschneiden? Sieben Unternehmen aus dem Bereich Emotion finden sich auch im Bereich Branding unter den ersten zehn Plätzen wieder. Das Ergebnis zeigt, dass positive Ergebnisse im Bereich Emotion sich auch positiv im Bereich Branding auswirken. Zu erklären ist dies beispielsweise damit, dass Bilder, die authentisch wirken und Vertrauen beim User schaffen, auch eindeutig mit einem bestimmten Unternehmen identifiziert werden und zum Aufbau eines Markenimages beitragen.

Wie bei den vorherigen Analysen lassen sich keine generellen Aussagen über die gegenseitige Beeinflussung der Kategorien, sondern lediglich Tendenzen feststellen. Beispielsweise erreicht die Motor-Presse Stuttgart im Bereich Branding den vierten Platz, in der Kategorie Emotion aber nur Platz 39. Von einer positiven Wirkung der emotionalen Gestaltung auf den Bereich Branding kann bei diesem Unternehmen nicht gesprochen werden.

Ein weiterer Ansatzpunkt ist die Frage, ob umsatzstarke Unternehmen mehr Wert auf ein gutes Branding legen als kleinere Unternehmen. Von den zehn umsatzstärksten Unternehmen befinden sich die Hälfte der Unternehmen auch unter den besten zehn Plätzen der Branding Bewertung. Dies sind im Einzelnen die Bertelsmann AG, Gruner + Jahr, die Pro Sieben Sat 1 Media AG, das ZDF und die Hubert Burda Media. Bei der Betrachtung der hinteren Plätze der Umsatzpositionierung, finden sich auch fünf der zehn umsatzschwächsten Unternehmen auf den letzten zehn Plätzen der Kategorie Branding. Die Umsatzstärke eines Unternehmens scheint somit keinen signifikanten Einfluss auf die Realisation eines markanten Branding zu haben. Tendenzen, um von der Umsatzstärke eines Unternehmens auf die Realisation im Bereich Branding schließen zu können, sind somit nicht eindeutig gegeben.

Die Pro Sieben Sat 1 Media AG und die Verlagsgruppe Weltbild gehören in allen vier Kategorien der CUBE-Analyse zu den besten zehn Unternehmen. Die Bertelsmann AG, die Ravensburger AG und Gruner + Jahr gehören in jeweils drei der untersuchten Kategorien zu den zehn Bestplatzierten und vier Medienunternehmen erreichen in zwei der untersuchten Kategorien die vorderen Plätze. Im Gegensatz dazu befinden sich die Medien Union, die WAZ und die DSM in allen vier Kategorien unter den letzten zehn Plätzen. Das Unternehmen RTL 2 landet in drei der Kategorien unter den letzten zehn und neun Unternehmen platzieren sich in jeweils zwei Kategorien am Ende der Tabelle.

Eine gute Gesamtplatzierung ergibt sich somit nur, wenn Inhalt, Benutzerfreundlichkeit, Markenimage und Gefühlsansprache aufeinander abgestimmt sind. Unternehmen, die einen Internet-

auftritt nur realisieren, damit sie auch im Netz präsent sind, erlangen schlechte Ergebnisse in allen vier Kategorien.

Im Folgenden soll untersucht werden, inwieweit die Anzahl der Mitarbeiter in einem Unternehmen und die spezifische Teilbranche, in der die Unternehmen tätig sind, Auswirkungen auf die Platzierung eines Unternehmens haben. Legen personalintensive Unternehmen mehr Wert auf einen guten Personalmarketingauftritt? Sind Fernsehsender bei der Präsentation im Internet erfolgreicher als Verlage? Das sind die Fragestellungen, die bei der folgenden Analyse untersucht werden sollen.

9.2 Unternehmensgröße

Geordnet nach der Mitarbeiterzahl lassen sich die Unternehmen in sechs Gruppen unterteilen. Der größte Arbeitgeber ist die Bertelsmann AG mit 73.221 Mitarbeitern im Gegensatz zur Arte Deutschland TV GmbH mit 70 Mitarbeitern.

Mitarbeiter	Anzahl	Name
> 11.000	5	Bertelsmann, Gruner + Jahr, Axel Springer, WAZ, Holtzbrinck
5.000 – 10.999	4	Bauer Verlag, Hubert Burda Media, Medien Union, Springer SBM
3.000 – 4.999	7	ZDF, SWR, M. DuMont Schauberg, WDR, NDR, Süddeutscher Verlag, Schlott Gruppe
2.000 - 2.999	10	Pro Sieben Sat 1 Media, Weltbild, Premiere, BR, MDR, Madsack, QVC, Rheinisch-Bergische, Klett Gruppe, Mittelrhein Verlag
1.000 - 1.999	10	RTL, Sparkassen Verlag, RBB, HR, Vogel Medien, Motor-Presse Stuttgart, Spiegel-Verlagsgruppe, Cornelsen, Ravensburger, Langenscheidt
< 1.000	8	Arte, RTL 2, HSE 24, DSM, Ströer Gruppe, Vox, Mair Gruppe, AWK

Tabelle 3: Mitarbeitergröße der Unternehmen[369]

[369] *o. V.*, Die größten deutschen Medienunternehmen 2003, in: Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien (31/2004), Beilage.

Beim Vergleich der Durchschnittswerte der sechs Gruppen ergibt sich folgende Verteilung. Die Unternehmen mit über 11.000 Mitarbeitern bieten mit durchschnittlich 11,74 % die inhaltlich wertvollsten Seiten an. Im Bereich Usability liegen die Unternehmen mit 2.000 – 2.999 Mitarbeitern und durchschnittlich 18,06 % an erster Stelle.

Den besten Auftritt bezüglich Branding (16 %) und Emotion (11,51 %) sowie das beste Ergebnis in der Gesamtanalyse der CUBE-Bewertung (52,27 %) erreichen die Unternehmen mit 3.000 – 4.999 Mitarbeitern. Den zweitbesten Gesamtwert der CUBE-Analyse erhalten die Unternehmen mit 2.000 – 2.999 Mitarbeitern (51,80 %).

Diesen Ergebnissen folgend kann keine generelle Aussage darüber getroffen werden, dass die personalintensivsten Unternehmen auch den besten Personalmarketingauftritt verwirklichen. Die beiden letzten Gruppen mit weniger als 2.000 Mitarbeitern liegen zwar in keiner Kategorie an vorderer Stelle, jedoch gliedert sich die übrige Verteilung auf Unternehmen, die zwischen 2.000 und 11.000 Mitarbeitern beschäftigen.[370]

Auffällig ist, besonders in der Gruppe der Unternehmen mit über 11.000 Mitarbeitern, das schlechte Abschneiden der Westdeutschen Allgemeinen Zeitung gegenüber den anderen Unternehmen in dieser Gruppe.

Betrachtet man die Verteilung ohne die beste (Pro Sieben Sat 1 Media AG) und die schlechteste Platzierung (WAZ) ergibt sich ein signifikant anderes Bild. Bei der Betrachtung ohne diese beiden Unternehmen erreichen die Unternehmen mit mehr als 11.000 Mitarbeitern die beste Platzierung im Bereich Content (14,11 %), Usability (18,15 %) und Branding (16,02 %). Die beste Platzierung im Bereich Emotion erreichen auch weiterhin die Unternehmen mit 3.000 – 4.999 Mitarbeitern. Auch die beste durchschnittliche Gesamtplatzierung erreichen die Unternehmen mit mehr als 11.000 Mitarbeitern. Legt man diese Bewertung zu Grunde, kann man durchaus von einem positiven Zusammenhang zwischen Mitarbeiteranzahl und Personalmarketingauftritt sprechen. Zutreffend ist dies nicht für alle, aber dennoch für die Mehrzahl der untersuchten Unternehmen. Die Tendenz geht dahin, dass Unternehmen die eine große Anzahl an Mitarbeitern beschäftigen, mehr Wert auf den Personalmarketingauftritt legen.

[370] Die detaillierte Analyse der Untersuchungsergebnisse befindet sich im Anhang A13.

9.3 Branchenzugehörigkeit

Die untersuchten Medienunternehmen lassen sich im wesentlichen in drei große Branchen unterteilen. Unternehmen, wie beispielsweise der Westdeutsche Rundfunk und der Bayrische Rundfunk lassen sich in der Branche Rundfunkunternehmen zusammenfassen. Insgesamt gehören diesem Teilbereich sieben Unternehmen an.

Die zweite Gruppe bilden die Unternehmen aus dem Bereich Fernsehen, wie beispielsweise Vox, RTL und die Pro Sieben Sat 1 Media AG. Zu dieser Gruppe gehören ebenfalls sieben Unternehmen.

Die letzte Gruppe bilden die Verlage, wie Gruner + Jahr und die Bauer Verlagsgruppe mit insgesamt 23 Unternehmen. Die restlichen Unternehmen gehören beispielsweise in die Kategorien Homeshopping oder Stadtmarketing. Die Gruppengröße mit jeweils unter 2 Unternehmen ist für eine Analyse jedoch nicht groß genug, um generelle Aussagen über die Teilbranche treffen zu können. Zu Grunde gelegt wird jeweils der Hauptgeschäftsbereich eines Unternehmens. So produziert beispielsweise die Hubert Burda Media zusätzlich Focus TV, das Kerngeschäft liegt aber im Verlagswesen.

In der Kategorie Content liegen mit 9,92 % die Fernsehunternehmen an erster Stelle. Im Bereich Usability schneiden die Verlagsunternehmen mit 17,53 % am Besten ab. Die Rundfunkanbieter erzielen das beste Ergebnis in den Kategorien Branding (15,33 %) und Emotion (12,08 %) sowie in der Gesamtplatzierung (52,20 %). In der Gesamtwertung folgen die Fernsehanstalten (50,86 %) noch vor den Verlagsgesellschaften (47,40 %).[371]

Die Ergebnisse zeigen, dass keine der Branchen in allen vier Bereichen der CUBE-Formel an vorderster Stelle steht. Die Rundfunkanstalten können sich dennoch mit zwei guten Kategorien und der Gesamtplatzierung von den anderen Bereichen absetzen.

[371] Die detaillierte Analyse der Untersuchungsergebnisse befindet sich im Anhang A14.

10. Schlussbetrachtungen

Die CUBE-Analyse hat gezeigt, dass die klassischen Medien die Möglichkeiten, die ihnen das Internet bei der Ansprache und Rekrutierung neuer Mitarbeiter bietet, noch nicht ausreichend nutzen. Zwar werden die Standardanforderungen wie allgemeine Informationen bei den meisten Unternehmen erfüllt, das Potential des Internets wird aber bei weitem nicht ausgeschöpft. Die Ergebnisse der Kategorie Usability zeigen, dass zumindest die technischen Anforderungen an einen benutzerfreundlichen Auftritt von den meisten Unternehmen gut gelöst werden. Speziell im Bereich Content und der emotionalen Wahrnehmung einer Website bietet sich den Unternehmen ein nicht genutzter Gestaltungsspielraum. Auch beim Internetauftritt der vorderen Platzierungen, wie die Pro Sieben Sat 1 Media AG und die Bertelsmann AG existiert noch Verbesserungspotential. Besonders die letztplatzierten Unternehmen müssen ihren Webauftritt in allen vier Bereichen verbessern.

Die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Medienbranche hat keinen Einfluss auf die Realisierung der unternehmenseigenen Homepage. Lediglich im Bereich der Mitarbeitergröße lässt sich, unter Berücksichtigung einiger Einschränkungen, ein Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Präsentation im Internet verdeutlichen.

Die CUBE-Formel hat sich als geeignetes Instrument zur Bewertung eines Personalmarketingauftritts im Internet gezeigt. Die grundlegenden Anforderungen an Inhalt und Technik werden bei dieser Analyse ebenso berücksichtigt, wie die Faktoren des Markenimages, und die Wirkungen, der unterbewusst wahrgenommen emotionalen Gestaltung einer Website, die bei der Arbeitgeberwahl eine Rolle spielen. Die reine Erfüllung von Standardanforderungen ist dabei nicht ausreichend, um im „War for Talents“ eine wettbewerbsentscheidende Marktpositionierung zu erlangen.

Eine direkte Beeinflussung zwischen den CUBE-Kriterien konnte nicht generell festgestellt werden. Bei der Mehrzahl der Medienunternehmen ist es vielmehr so, dass sie sich entweder ausführlich mit ihrem Webauftritt beschäftigen und dies sich in guten Ergebnissen von Content, Usability, Branding und Emotion niederschlägt oder die Unternehmen in allen Bereichen ein schlechtes Ergebnis erreichen.

Nur ein Zusammenspiel aller Faktoren eines Personalmarketingauftritts schafft somit die Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Rekrutierung der begehrten High Potentials und somit des Faktors menschlichen „Know Hows“.

V Anhang

A 1: Die 50 größten deutschen Medienunternehmen 2003 X
A 2: Kriterienkatalog XII
A 3: Content-Analyse XVI
A 4: Auswertung Content-Analyse XVIII
A 5: Gesamtanalyse der Ladezeit XX
A 6: Usability-Analyse XXII
A 7: Auswertung Usability-Analyse XXIV
A 8: Branding-Analyse XXVI
A 9: Auswertung Branding-Analyse XXVIII
A 10: Emotion-Analyse XXX
A 11: Auswertung Emotion-Analyse XXXI
A 12: Gesamtplatzierung CUBE-Analyse XXXIII
A 13: Gesamtverteilung gemäß Mitarbeitergröße XXXV
A 14: Gesamtverteilung gemäß Branche XXXVIII

A 1: Die 50 größten deutschen Medienunternehmen 2003

	Medienunternehmen	**Internetadresse**
1.	Bertelsmann AG, Gütersloh	www.bertelsmann.de
2.	Gruner + Jahr AG, Hamburg	www.guj.de
3.	Axel Springer AG, Berlin	www.axelspringer.de
4.	WAZ Mediengruppe, Essen	www.waz.de
5.	Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck, Stuttgart	www.holtzbrinck.com
6.	Pro Sieben Sat1 Media AG, Unterföhring	www.prosiebensat1.com
7.	Zweites Deutsches Fernsehen, Mainz	www.zdf.de
8.	Bauer Verlagsgruppe, Hamburg	www.bauerverlag.de
9.	RTL, Köln	www.rtl-televison.de
10.	Hubert Burda Media, München, Offenburg	www.hubert-burda-media.com
11.	Westdeutscher Rundfunk, Köln	www.wdr.de
12.	Verlagsgruppe Weltbild, Augsburg	www.weltbild.com
13.	Medien Union GmbH, Ludwigshafen	www.rheinpfalz.de
14.	Norddeutscher Rundfunk, Hamburg	www.ndr.de
15.	Südwestrundfunk, Stuttgart, Baden-Baden, Mainz	www.swr.de
16.	Premiere Fernsehen GmbH & Co. KG, Unterföhring	www.premiere.de
17.	Bayerischer Rundfunk, München	www.br-online.de
18.	Springer Science+Business Media, Luxemburg	www.springer-sbm.com
19.	Mitteldeutscher Rundfunk, Leipzig	www.mdr.de
20.	Süddeutscher Verlag GmbH, München	www.sueddeutscher-verlag.de
21.	Unternehmensgruppe Deutscher Sparkassen Verlag, Stuttgart,	www.dsv-gruppe.de
22.	Schlott Gruppe AG, Freudenstadt	www.schlottgruppe.de
23.	F.A.Z.-Gruppe, Frankfurt *	www.faz.net
24.	Verlagsgruppe Passau, Passau *	www.vgp.de
25.	Unternehmensgruppe M. DuMont Schauberg GmbH & Co. KG, Köln	www.dumont.de

26.	Verlagsgesellschaft Madsack GmbH & Co. KG, Hannover	www.madsack.de
27.	Rundfunk Berlin-Brandenburg, Berlin, Potsdam	www.rbb-online.de
28.	Hessischer Rundfunk, Frankfurt	www.hr-online.de
29.	QVC Deutschland GmbH, Düsseldorf	www.qvc.de
30.	Rheinisch-Bergische Verlagsgesellschaft mbH, Düsseldorf	www.rp-online.de
31.	Vogel Medien Gruppe, Würzburg	www.vogel.de
32.	Arte Deutschland TV GmbH, Baden-Baden	www.arte-tv.com
33.	Motor-Presse Stuttgart, Stuttgart	www.motorpresse.de
34.	RTL 2, Grünwald	www.rtl2.de
35.	Südwestdeutsche Medien Holding GmbH, Stuttgart *	www.stuttgarter-zeitung.de
36.	Klett Gruppe, Stuttgart	www.klett.de
37.	Home Shopping Europe AG, Ismaning	www.hse24.de
38.	Spiegel-Verlagsgruppe, Hamburg	www.spiegelgruppe.de
39.	Cornelsen Verlagsgruppe, Berlin	www.cornelsen.com
40.	Verlagsgruppe Ganske, Hamburg *	www.ganske.de
41.	Ravensburger AG, Ravensburg	www.ravensburger.de
42.	WEKA Firmengruppe GmbH & Co. KG, Kissing *	www.weka-holding.de
43.	Langenscheidt Verlagsgruppe, München	www.langenscheidt.de
44.	DSM Deutsche Städte-Medien GmbH, Frankfurt	www.dsmedien.de
45.	Ströer Gruppe, Köln	www.stroeer.com
46.	Vox, Köln	www.vox.de
47.	Mair Gruppe, Ostfildern	www.mair-gruppe.de
48.	AWK Außenwerbung GmbH, Koblenz	www.awk.de
49.	Mittelrhein-Verlag und Partnerunternehmen, Koblenz	www.rhein-zeitung.de
50.	Reader's Digest Deutschland Verlag Das Beste GmbH, Stuttgart *	www.readersdigest.de

Quelle: *o. V.*, Die grössten deutschen Medienunternehmen 2003, in: Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien (31/2004), Beilage.

* Das Unternehmen wurde nicht bewertet, da keine Informationen über Karriere oder Jobangebote auf der Unternehmenshomepage zu finden waren.

A 2: Kriterienkatalog

Content

1. Grundlegende Informationen
- Direkter Link von der Startseite
- Eigenständiger Personalbereich
- Kontaktdaten der Personalabteilung
- Seite in mehreren Sprachen
- Download von Informationsmaterial
- Anforderung von Informationsmaterial
- Anzahl der angebotenen Stellen

2. Unternehmensinformationen
- Unternehmensporträt*
- Brancheninformationen
- Unternehmensstandort
- Mitarbeiterzahl
- Verweis auf Mutter- / Tochtergesellschaft
- Auslandstätigkeiten

3. Stellenbeschreibung
- Kategorisierung
- Darstellung verschiedener Einstiegsvarianten
- Aufgaben- und Einsatzbeschreibung*
- Anforderungsprofil*
- Individueller Ansprechpartner
- Personalentwicklung
- Konkrete Zeitabläufe

4. Stellenanzeige
- Einsatzort
- Datum der Anzeigenschaltung
- Einstellungstermin

5. Bewerbungsverfahren
- Online-Bewerbung
- Bewerbung auf dem Postweg
- Bewerbungstipps
- Nachverfolgung / Status der Bewerbung
- Speicherung des Lebenslaufes
- Datenschutzhinweise
- SSL-Verschlüsselung

6. Service
- Newsletter
- Veranstaltungskalender

- Erfahrungsberichte
- FAQ
- Jobs and More*
- Feedback-Button

Summe Content: 144 Punkte / 36 Kriterien

Usability

1. Funktionalität

- Geringe Ladezeiten*
- Schneller Informationsaufbau
- Suchfunktion
- Hilfefunktionen
- einheitlich verbreitete Formate
- fehlerfreie Ausführung der angebotenen Features*

2. Navigation

- Klare Benutzerführung*
- Keine Sackgassen
- Logo als Startlink
- Back-Button funktioniert immer
- Keine toten Links
- Roll-Over-Effekt
- Aktuelle Positionierung
- Sitemap

3. Strukturierung

- Klarer Seitenaufbau
- Seitenausnutzung*
- Linkgröße
- Menüunterpunkte
- Hauptnavigationselemente
- Vermeidung scrollen

4. Benutzerfreundlichkeit

- Anzahl der Grafiken
- Sprachselektion
- Unterscheidung der Linkfarben
- Textlänge
- Textgliederung
- Schriftgröße
- Schrifttyp
- Einprägsame URL

5. Behindertengerechte Gestaltung
- Textbeschreibung für Bilder
- Variation Schriftgrad
- Graustufentest

Summe Usability: 124 Punkte / 31 Kriterien

Branding

1. Unternehmensdarstellung
- Geschichte des Unternehmens
- Positionierung*
- Perspektiven und Visionen
- Kernkompetenzen
- Unternehmensorganisation
- Aktualität

2. Corporate Design
- Logo
- Slogan
- Bilder
- Farben
- Konsequente Darstellung
- Stellenanzeige

3. Corporate Communications und Corporate Behaviour
- Unternehmensphilosophie*
- Tradition
- Leitlinien*
- Zielgruppenspezifische Ansprache
- Vermeidung von Fremdwörtern
- Einheitliche Sprache

4. Personen
- Gründer
- Vorstand
- Personalabteilung

5. Alleinstellungsmerkmal
- O-Töne / Testimonials
- Benefits
- Online-Brand stimmig zu Offline-Brand

Summe Branding: 96 Punkte / 24 Kriterien

Emotion

1. Layout
- Farbwahl*
- Vermeidung von Irritationen
- Optische Gliederung*
- Abwechslungsreich

2. Bildgestaltung
- Anzahl
- Größe
- Farbwahl
- statisch / dynamisch
- Bildmotiv*
- Identifikationspersonen

3. Emotionale Bewerberansprache
- Schlüsselreize
- Netiquette
- Vertrauen
- Erlebniswelten
- Sicherheit

4. Zusatznutzen
- Videos
- Interaktivität
- Musik
- Online-Features

Summe Emotion: 76 Punkte / 19 Kriterien

Gesamtsumme CUBE: 440 Punkte / 110 Kriterien

* Kriterium wurde als Abstufungskriterium gewertet.

A 3: Content-Analyse

A 4: Auswertung Content-Analyse

Maximal erreichbare Punktzahl: 144 Punkte

	Unternehmen	**Erreichte Punkte**	**Prozentwert Content**	**Prozentwert CUBE**
1	Bertelsmann	120	83,33 %	20,83%
2	Pro Sieben Sat 1 Media	108	75,00 %	18,75%
3	Axel Springer	80	55,55 %	13,89%
4	Springer SBM	76	52,78 %	13,20%
5	Schlott Gruppe	70	48,61 %	12,15%
6	Süddeutscher Verlag	68	47,22 %	11,80%
7	Bauer Verlag	65	45,14 %	11,29%
7	Ravensburger	65	45,14 %	11,29%
9	Gruner + Jahr	64	44,44 %	11,11%
9	Weltbild	64	44,44 %	11,11%
9	Vogel Medien	64	44,44 %	11,11%
12	Premiere	62	43,05 %	10,76%
13	Holtzbrinck	61	42,36 %	10,59%
14	SWR	60	41,67 %	10,42%
14	RTL	60	41,67 %	10,42%
15	Spiegel-Verlagsgruppe	56	38,89 %	9,72%
17	QVC	55	38,19 %	9,55%
18	ZDF	54	37,50 %	9,38%
19	Madsack	53	36,80 %	9,20%
19	Ströer Gruppe	53	36,80 %	9,20%
19	Langenscheidt	53	36,80 %	9,20%
19	Mittelrhein Verlag	53	36,80 %	9,20%
19	Motor-Presse Stuttgart	53	36,80%	9,20%
24	Hubert Burda Media	51	35,42%	8,86%
25	Rheinisch-Bergische	49	34,03 %	8,51%
26	Sparkassen Verlag	48	33,33 %	8,33%
26	Mair Gruppe	48	33,33 %	8,33%
28	HR	47	32,64 %	8,16%
29	MDR	46	31,94 %	7,99%

29	Cornelsen	46	31,94 %	7,99%
29	RBB	46	31,94 %	7,99%
32	Vox	45	31,25%	7,81%
33	Arte	41	28,47 %	7,12%
34	Klett Gruppe	39	27,08 %	6,77%
35	BR	38	26,39 %	6,60%
36	NDR	37	25,69 %	6,42%
37	WDR	34	23,61 %	5,90%
38	M. Du Mont Schauberg	33	22,91 %	5,73%
38	AWK	33	22,91 %	5,73%
40	RTL 2	30	20,83 %	5,21%
41	HSE 24	25	17,36 %	4,34%
42	Medien Union	18	12,50 %	3,13%
43	WAZ	13	9,03 %	2,26%
44	DSM	5	3,47 %	0,87%
	Ø	*52*	*36%*	*9,03%*

A 5: Gesamtanalyse der Ladezeit

Unternehmen	Bytes	Modem 56K	ISDN 128	Punkte
Bertelsmann	46.699	6,67	2,91	3
Gruner + Jahr	29.336	4,19	1,83	4
Axel Springer	65.323	9,33	4,08	3
WAZ	90.850	12,97	5,67	2
Holtzbrinck	39.054	5,57	2,44	3
Pro Sieben Sat 1	223.191	31,88	13,94	0
ZDF	264.366	37,76	16,52	0
Bauer Verlag	90.770	12,96	5,67	2
RTL	164.962	23,56	10,31	0
Hubert Burda	71.169	10,16	4,44	2
WDR	162.946	23,27	10,18	0
Weltbild	55.063	7,86	3,44	3
Medien Union	5.954	0,85	0,37	4
NDR	102.692	14,67	6,41	2
SWR	121.015	17,28	7,56	1
Premiere	82.451	11,77	5,15	2
BR	129.520	18,5	8,09	1
Springer SBM	109.589	15,65	6,84	1
MDR	94.415	13,48	5,9	2
Süddeutscher	78.896	11,27	4,93	2
Sparkassen	25.554	3,65	1,59	4
Schlott Gruppe	46.295	6,61	2,89	3
M. DuMont	36.769	5,25	2,29	3
Madsack	7086	1,01	0,11	4
RBB	89.196	12,74	5,57	2
HR	42.283	6,04	2,64	3
QVC	105.988	15,14	6,62	1
Rheinisch-Berg.	142.218	20,31	8,88	0
Vogel Medien	23.498	3,35	1,46	4
Arte	109.108	15,58	6,81	1

Motor-Presse	86.100	12,3	5,38	2
RTL 2	159.607	22,8	9,97	0
Klett Gruppe	8.862	1,26	0,55	4
HSE 24	50.092	7,15	3,13	3
Spiegel-Verlag.	6.240	0,89	0,39	4
Cornelsen	19.905	2,84	1,24	4
Ravensburger	175.195	25,02	10,94	0
Langenscheidt	34.120	4,87	2,13	4
DSM	5.240	0,74	0,32	4
Ströer Gruppe	13.891	1,98	0,86	4
Vox	71.604	10,22	4,47	2
Mair Gruppe	69.630	9,94	4,35	3
AWK	40.863	5,83	2,55	3
Mittelrhein	23.021	3,28	1,43	4

Quelle: o. V. www.topsubmit.de/dienste/Websites-analyse/, o. J. abgerufen am 27.01.2005.

A 6: Usability-Analyse

A 7: Auswertung Usability-Analyse

Maximal erreichbare Punktzahl: 124 Punkte

	Unternehmen	Erreichte Punkte	Prozentwert Usability	Prozentwert CUBE
1	Springer SBM	101	81,45%	20,36%
1	HR	101	81,45%	20,36%
3	Pro Sieben Sat 1 Media	100	80,65%	20,16%
4	Gruner + Jahr	98	79,03%	19,76%
4	Mair Gruppe	98	79,03%	19,76%
4	Mittelrhein-Verlag	98	79,03%	19,76%
7	Weltbild	95	76,61%	19,15%
7	Sparkassen Verlag	95	76,61%	19,15%
9	Klett Gruppe	94	75,81%	18,95%
9	Langenscheidt	94	75,81%	18,95%
11	Spiegel-Verlagsgruppe	93	75,00%	18,75%
12	RBB	91	73,39%	18,35%
13	M. DuMont Schauberg	90	72,58%	18,15%
14	Bertelsmann	89	71,77%	17,94%
14	Bauer Verlag	89	71,77%	17,94%
16	Axel Springer	88	70,97%	17,74%
17	MDR	86	69,35%	18,03%
17	Madsack	86	69,35%	18,03%
17	AWK	86	69,35%	18,03%
20	Holtzbrinck	85	68,55%	17,14%
20	WDR	85	68,55%	17,14%
20	Rheinisch-Bergische	85	68,55%	17,14%
20	Vogel Medien	85	68,55%	17,14%
20	HSE 24	85	68,55%	17,14%
25	Hubert Burda Media	84	67,74%	16,94%
25	Premiere	84	67,74%	16,94%
27	QVC	82	66,13%	16,53%
28	RTL	81	65,32%	16,33%
28	Süddeutscher Verlag	81	65,32%	16,33%

30	BR	79	63,71%	15,93%
30	Schlott Gruppe	79	63,71%	15,93%
30	Ravensburger	79	63,71%	15,93%
33	Arte	78	62,90%	15,73%
33	Cornelsen	78	62,90%	15,73%
35	SWR	77	62,10%	15,53%
36	Ströer Gruppe	76	61,29%	15,32%
37	Motor-Presse Stuttgart	75	60,48%	15,12%
38	Medien Union	74	59,68%	14,92%
38	NDR	74	59,68%	14,92%
40	ZDF	67	54,03%	13,51%
41	RTL 2	64	51,61%	12,90%
42	Vox	63	50,81%	12,70%
43	DSM	61	49,19%	12,30%
44	WAZ	51	41,13%	10,28%
	Ø	*84*	*68%*	*16,93%*

A 8: Branding-Analyse

A 9: Auswertung Branding-Analyse

Maximal erreichbare Punktzahl: 96 Punkte

	Unternehmen	Erreichte Punkte	Prozentwert Branding	Prozentwert CUBE
1	Pro Sieben Sat 1 Media	84	87,50 %	21,88%
2	Bertelsmann	80	83,33 %	20,83%
3	NDR	72	75,00 %	18,75%
4	Motor-Presse Stuttgart	67	69,79 %	17,45%
5	Hubert Burda Media	66	68,75 %	17,19%
5	Cornelsen	66	68,75 %	17,19%
7	Gruner + Jahr	64	66,67 %	16,67%
7	Schlott Gruppe	64	66,67 %	16,67%
9	Ravensburger	63	65,63 %	16,41%
10	ZDF	61	63,54 %	15,89%
10	Weltbild	61	63,54 %	15,89%
10	SWR	61	63,54 %	15,89%
13	Bauer Verlag	60	62,50 %	15,63%
13	WDR	60	62,50 %	15,63%
13	BR	60	62,50 %	15,63%
16	M. DuMont Schauberg	59	61,46 %	15,37%
17	RBB	57	59,38 %	14,85%
17	Mittelrhein-Verlag	57	59,38 %	14,85%
19	Axel Springer	56	58,33 %	14,58%
20	MDR	53	55,20 %	13,80%
20	Süddeutscher Verlag	53	55,20 %	13,80%
20	QVC	53	55,20 %	13,80%
23	Premiere	52	54,17 %	13,54%
23	Springer SBM	52	54,17 %	13,54%
23	HSE 24	52	54,17 %	13,54%
23	Ströer Gruppe	52	54,17 %	13,54%
27	RTL	50	52,08 %	13,02%
27	Arte	50	52,08 %	13,02%
27	Mair Gruppe	50	52,08 %	13,02%

30	HR	49	51,04 %	12,76%
31	Rheinisch-Bergische	48	50,00 %	12,50%
32	Madsack	47	48,96 %	12,24%
33	Holtzbrinck	46	47,92 %	11,98%
34	RTL 2	45	46,88 %	11,72%
34	Klett Gruppe	45	46,88 %	11,72%
36	Spiegel-Verlagsgruppe	44	45,83 %	11,46%
37	Medien Union	43	44,79 %	11,20%
38	Vogel Medien	42	43,75 %	10,94%
39	Langenscheidt	40	41,67 %	10,42%
40	Sparkassen Verlag	38	39,58 %	9,90%
40	Vox	38	39,58 %	9,90%
40	AWK	38	39,58 %	9,90%
43	DSM	34	35,42 %	8,86%
44	WAZ	24	25,00 %	6,25%
	Ø	*54*	*56%*	*13,95%*

A 10: Emotion-Analyse

A 11: Auswertung Emotion-Analyse

Maximal erreichbare Punktzahl: 76 Punkte

	Unternehmen	Erreichte Punkte	Prozentwert Emotion	Prozentwert CUBE
1	Pro Sieben Sat 1 Media	56	73,68%	18,42%
1	BR	56	73,68%	18,42%
3	ZDF	55	72,37%	18,09%
4	NDR	52	68,42%	17,11%
5	WDR	48	63,16%	15,79%
6	Bertelsmann	46	60,53%	15,13%
6	Ravensburger	46	60,53%	15,13%
8	Hubert Burda Media	42	55,26%	13,82%
9	M. DuMont Schauberg	37	48,68%	12,17%
10	Weltbild	33	43,42%	10,86%
10	Vox	33	43,42%	10,86%
12	RTL 2	32	42,11%	10,53%
13	RTL	28	36,84%	9,21%
13	Springer SBM	28	36,84%	9,21%
13	RBB	28	36,84%	9,21%
16	Vogel Medien	26	34,21%	8,55%
17	SWR	25	32,89%	8,22%
18	Gruner + Jahr	24	31,58%	7,90%
18	Holtzbrinck	24	31,58%	7,90%
18	Bauer Verlag	24	31,58%	7,90%
18	MDR	24	31,58%	7,90%
18	HR	24	31,58%	7,90%
18	Rheinisch-Bergische	24	31,58%	7,90%
18	AWK	24	31,58%	7,90%
25	Sparkassen Verlag	23	30,26%	7,57%
25	QVC	23	30,26%	7,57%
25	Cornelsen	23	30,26%	7,57%
28	Madsack	22	28,95%	7,24%
29	Mair Gruppe	21	27,63%	6,91%

30	Schlott Gruppe	20	26,32%	6,58%
31	Arte	19	25,00%	6,25%
32	Premiere	18	23,68%	5,92%
32	Klett Gruppe	18	23,68%	5,92%
34	Axel Springer	17	22,37%	5,59%
35	Langenscheidt	16	21,05%	5,26%
36	Medien Union	11	14,47%	3,62%
36	HSE 24	11	14,47%	3,62%
36	DSM	11	14,47%	3,62%
39	Motor-Presse Stuttgart	9	11,84%	2,96%
39	Spiegel-Verlagsgruppe	9	11,84%	2,96%
39	Ströer Gruppe	9	11,84%	2,96%
39	Mittelrhein-Verlag	9	11,84%	2,96%
43	Süddeutscher Verlag	8	10,53%	2,63%
44	WAZ	7	9,21%	2,30%
	Ø	*26*	*34%*	*8,55%*

A 12: Gesamtplatzierung CUBE-Analyse

Rang	*	Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
1.	(6)	Pro Sieben Sat1	18,75%	20,16%	21,88%	18,42%	79,21%
2.	(1)	Bertelsmann	20,83%	17,94%	20,83%	15,13%	74,73%
3.	(37)	Ravensburger	11,29%	15,93%	16,41%	15,13%	58,76%
4.	(14)	NDR	6,42%	14,92%	18,75%	17,11%	57,20%
5.	(12)	Weltbild	11,11%	19,15%	15,89%	10,86%	57,01%
6.	(7)	ZDF	9,38%	13,51%	15,89%	18,09%	56,87%
7.	(10)	Hubert Burda	8,86%	16,94%	17,19%	13,82%	56,81%
8.	(17)	BR	6,60%	15,93%	15,63%	18,42%	56,58%
9.	(18)	Springer SBM	13,20%	20,36%	13,54%	9,21%	56,31%
10.	(2)	Gruner + Jahr	11,11%	19,76%	16,67%	7,90%	55,44%
11.	(11)	WDR	5,90%	17,14%	15,63%	15,79%	54,46%
12.	(8)	Bauer Verlag	11,29%	17,94%	15,63%	7,90%	52,76%
13.	(3)	Axel Springer	13,89%	17,74%	14,58%	5,59%	51,80%
14.	(23)	M. DuMont	5,73%	18,15%	15,37%	12,17%	51,42%
15.	(22)	Schlott Gruppe	12,15%	15,93%	16,67%	6,58%	51,33%
16.	(15)	SWR	10,42%	15,53%	15,89%	8,22%	50,06%
17.	(25)	RBB	7,99%	18,35%	14,85%	9,21%	50,04%
18.	(26)	HR	8,16%	20,36%	12,76%	7,90%	49,18%
19.	(9)	RTL	10,42%	16,33%	13,02%	9,21%	48,98%
20.	(36)	Cornelsen	7,99%	15,73%	17,19%	7,57%	48,48%
21.	(42)	Mair Gruppe	8,33%	19,76%	13,02%	6,91%	48,02%
22.	(29)	Vogel Medien	11,11%	17,14%	10,94%	8,55%	47,74%
23.	(19)	MDR	7,99%	18,03%	13,80%	7,90%	47,72%
24.	(5)	Holtzbrinck	10,59%	17,14%	11,98%	7,90%	47,61%
25.	(27)	QVC	9,55%	16,53%	13,80%	7,57%	47,45%
26.	(16)	Premiere	10,76%	16,94%	13,54%	5,92%	47,16%
27.	(44)	Mittelrhein-Verl.	9,20%	19,76%	14,85%	2,96%	46,77%
28.	(24)	Madsack	9,20%	18,03%	12,24%	7,24%	46,71%
29.	(28)	Rheinisch-Berg.	8,51%	17,14%	12,50%	7,90%	46,05%

30.	(21)	Sparkassen Verl.	8,33%	19,15%	9,90%	7,57%	44,95%
31.	(31)	Motor-Presse	9,20%	15,12%	17,45%	2,96%	44,73%
32.	(20)	Süddeutscher	11,80%	16,33%	13,80%	2,63%	44,56%
33.	(38)	Langenscheidt	9,20%	18,95%	10,42%	5,26%	43,83%
34.	(33)	Klett Gruppe	6,77%	18,95%	11,72%	5,92%	43,36%
35.	(35)	Spiegel-Verlag.	9,72%	18,75%	11,46%	2,96%	42,89%
36.	(30)	Arte	7,12%	15,73%	13,02%	6,25%	42,12%
37.	(43)	AWK	5,73%	18,03%	9,90%	7,90%	41,56%
38.	(41)	Vox	7,81%	12,70%	9,90%	10,86%	41,27%
39.	(40)	Ströer Gruppe	9,20%	15,32%	13,54%	2,96%	41,02%
40.	(32)	RTL 2	5,21%	12,90%	11,72%	10,53%	40,36%
41.	(34)	HSE 24	4,34%	17,14%	13,54%	3,62%	38,64%
42.	(13)	Medien Union	3,13%	14,92%	11,20%	3,62%	32,87%
43.	(39)	DSM	0,87%	12,30%	8,86%	3,62%	25,65%
44.	(4)	WAZ	2,26%	10,28%	6,25%	2,30%	21,09%
Ø			*9,03%*	*16,93%*	*13,95%*	*8,55%*	*48,46%*

Quelle: *o. V.*, Die größten deutschen Medienunternehmen 2003, in: Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien (31/2004), Beilage.

* Platzierung nach den Umsatzkennzahlen des Jahres 2003.

A 13: Gesamtverteilung gemäß Mitarbeitergröße

> 11.000 Mitarbeiter

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
Bertelsmann	20,83%	17,94%	20,83%	15,13%	74,73%
Gruner + Jahr	11,11%	19,76%	16,67%	7,90%	55,44%
Axel Springer	13,89%	17,74%	14,58%	5,59%	51,80%
WAZ	2,26%	10,28%	6,25%	2,30%	21,09%
Holtzbrinck	10,59%	17,14%	11,98%	7,90%	47,61%
Ø	*11,74%*	*16,57%*	*14,06%*	*7,76%*	*50,13%*

Ø ohne WAZ	*14,11%*	*18,15%*	*16,02%*	*9,13%*	*57,40%*

5.000 – 10.999 Mitarbeiter

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
Bauer Verlag	11,29%	17,94%	15,63%	7,90%	52,76%
Hubert Burda	8,86%	16,94%	17,19%	13,82%	56,81%
Medien Union	3,13%	14,92%	11,20%	3,62%	32,87%
Springer SBM	13,20%	20,36%	13,54%	9,21%	55,61%
Ø	*9,12%*	*17,54%*	*14,39%*	*8,64%*	*49,69%*

3.000 – 4.999 Mitarbeiter

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
ZDF	9,38%	13,51%	15,89%	18,09%	56,87%
SWR	10,42%	15,53%	15,89%	8,22%	50,06%
M. DuMont	5,73%	18,15%	15,37%	12,17%	51,42%
WDR	5,90%	17,14%	15,63%	15,79%	54,46%
NDR	6,42%	14,92%	18,75%	17,11%	57,20%
Süddeutscher	11,80%	16,33%	13,80%	2,63%	44,56%
Schlott Gruppe	12,15%	15,93%	16,67%	6,58%	51,33%
Ø	*8,83%*	*15,93%*	*16,00%*	*11,51%*	*52,27%*

2.000 – 2.999 Mitarbeiter

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
Pro Sieben Sat1	18,75%	20,16%	21,88%	18,42%	79,21%
Weltbild	11,11%	19,15%	15,89%	10,86%	57,01%
Premiere	10,76%	16,94%	13,54%	5,92%	47,16%
BR	6,60%	15,93%	15,63%	18,42%	56,58%
MDR	7,99%	18,03%	13,80%	7,90%	47,72%
Madsack	9,20%	18,03%	12,24%	7,24%	46,71%
QVC	9,55%	16,53%	13,80%	7,57%	47,45%
Rheinisch-Berg.	8,51%	17,14%	12,50%	7,90%	46,05%
Klett Gruppe	6,77%	18,95%	11,72%	5,92%	43,36%
Mittelrhein-Verl.	9,20%	19,76%	14,85%	2,96%	46,77%
Ø	*9,84%*	*18,06%*	*14,59%*	*9,31%*	*51,80%*

Ø ohne Pro Sieben Sat 1 Media	*8,85%*	*17,83%*	*13,77%*	*8,30%*	*48,75%*

1.000 – 1.999 Mitarbeiter

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
RTL	10,42%	16,33%	13,02%	9,21%	48,98%
Sparkassen Verl.	8,33%	19,15%	9,90%	7,57%	44,95%
RBB	7,99%	18,35%	14,85%	9,21%	50,04%
HR	8,16%	20,36%	12,76%	7,90%	49,18%
Vogel Medien	11,11%	17,14%	10,94%	8,55%	47,74%
Motor-Presse	9,20%	15,12%	17,45%	2,96%	44,73%
Spiegel-Verlag.	9,72%	18,75%	11,46%	2,96%	42,89%
Cornelsen	7,99%	15,73%	17,19%	7,57%	48,48%
Ravensburger	11,29%	15,93%	16,41%	15,13%	58,76%
Langenscheidt	9,20%	18,95%	10,42%	5,26%	43,83%
Ø	*9,34%*	*17,58%*	*13,44%*	*7,63%*	*47,99%*

< 1.000 Mitarbeiter

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
Arte	7,12%	15,73%	13,02%	6,25%	42,12%
RTL 2	5,21%	12,90%	11,72%	10,53%	40,36%
HSE 24	4,34%	17,14%	13,54%	3,62%	38,64%
DSM	0,87%	12,30%	8,86%	3,62%	25,65%
Ströer Gruppe	9,20%	15,32%	13,54%	2,96%	41,02%
Vox	7,81%	12,70%	9,90%	10,86%	41,27%
Mair Gruppe	8,33%	19,76%	13,02%	6,91%	48,02%
AWK	5,73%	18,03%	9,90%	7,90%	41,56%
Ø	*6,08%*	*15,49%*	*11,69%*	*6,58%*	*39,84%*

Quelle: *o. V.*, Die größten deutschen Medienunternehmen 2003, in: Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien (31/2004), Beilage.

A 14: Gesamtverteilung gemäß Branche

1. Rundfunk

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
WDR	5,90%	17,14%	15,63%	15,79%	54,46%
NDR	6,42%	14,92%	18,75%	17,11%	57,20%
SWR	10,42%	15,53%	15,89%	8,22%	50,06%
BR	6,60%	15,93%	15,63%	18,42%	56,58%
MDR	7,99%	18,03%	13,80%	7,90%	47,72%
RBB	7,99%	18,35%	14,85%	9,21%	50,04%
HR	8,16%	20,36%	12,76%	7,90%	49,18%
Ø	*7,64%*	*17,18%*	*15,33%*	*12,08%*	*52,20%*

2. Fernsehen

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
Pro Sieben Sat1	18,75%	20,16%	21,88%	18,42%	79,21%
ZDF	9,38%	13,51%	15,89%	18,09%	56,87%
RTL	10,42%	16,33%	13,02%	9,21%	48,98%
Premiere	10,76%	16,94%	13,54%	5,92%	47,16%
Arte	7,12%	15,73%	13,02%	6,25%	42,12%
RTL 2	5,21%	12,90%	11,72%	10,53%	40,36%
Vox	7,81%	12,70%	9,90%	10,86%	41,27%
Ø	*9,92%*	*15,47%*	*14,14%*	*11,33%*	*50,86%*

3. Verlage

Unternehmen	Content	Usability	Branding	Emotion	Summe
Gruner + Jahr	11,11%	19,76%	16,67%	7,90%	55,44%
Axel Springer	13,89%	17,74%	14,58%	5,59%	51,80%
WAZ	2,26%	10,28%	6,25%	2,30%	21,09%
Holtzbrinck	10,59%	17,14%	11,98%	7,90%	47,61%
Bauer Verlag	11,29%	17,94%	15,63%	7,90%	52,76%
Hubert Burda	8,86%	16,94%	17,19%	13,82%	56,81%
Weltbild	11,11%	19,15%	15,89%	10,86%	57,01%
Medien Union	3,13%	14,92%	11,20%	3,62%	32,87%
Springer SBM	13,20%	20,36%	13,54%	9,21%	56,31%
Süddeutscher	11,80%	16,33%	13,80%	2,63%	44,56%
Sparkassen Verl.	8,33%	19,15%	9,90%	7,57%	44,95%
M. DuMont	5,73%	18,15%	15,37%	12,17%	51,42%
Madsack	9,20%	18,03%	12,24%	7,24%	46,71%
Rheinisch-Berg.	8,51%	17,14%	12,50%	7,90%	46,05%
Vogel Medien	11,11%	17,14%	10,94%	8,55%	47,74%
Motor-Presse	9,20%	15,12%	17,45%	2,96%	44,73%
Klett Gruppe	6,77%	18,95%	11,72%	5,92%	43,36%
Spiegel-Verlag.	9,72%	18,75%	11,46%	2,96%	42,89%
Cornelsen	7,99%	15,73%	17,19%	7,57%	48,48%
Ravensburger	11,29%	15,93%	16,41%	15,13%	58,76%
Langenscheidt	9,20%	18,95%	10,42%	5,26%	43,83%
Mair Gruppe	8,33%	19,76%	13,02%	6,91%	48,02%
Mittelrhein-Verl.	9,20%	19,76%	14,85%	2,96%	46,77%
Ø	*9,21%*	*17,53%*	*13,49%*	*7,17%*	*47,40%*

VI Literaturverzeichnis

Abel, Bodo, Grundlegende Herausforderung im E-Branding, in: *Riekhoff, Hans Christian* (Hrsg.) E-Branding Strategien, Wiesbaden (Gabler) 2001, 31-55.

Adjouri, Nicholas, Die Marke als Botschafter, Wiesbaden (Gabler) 2002.

Alkan, Saim Rolf, Handbuch Online-Redaktion, Bonn (Galileo Business) 2003.

Althauser, Ulrich/ Tonscheidt-Göstl, Dagmar, Kultur Due Diligence, in: Personalwirtschaft (8/1999), 40-46.

Bachofer, Michael, Wie wirkt Werbung im Web, Hamburg (Stern Bibliothek) 1998.

Bandzauner, Gerald, Internet, Wien (Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter) 1996.

Barrett, Neil, Advertising on the internet, London (Kogan Page) 1997.

Bauer, Hans H./ Jensen, Steffanie, Determinanten des Arbeitgeberimage, Arbeitspapier Nr. 135, Mannheim (Institut für Marktorientierte Unternehmensführung Uni Mannheim) 1998.

Baumgarth, Carsten, Markenpolitik, Markenwirkungen - Markenführung - Markenforschung, Wiesbaden (Gabler) 2001.

Beck, Hanno, Medienökonomie, Print, Fernsehen, Multimedia, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 2002.

Beck, Christoph, Professionelles E-Recruitment, Neuwied (Luchterhand) 2002.

Birkigt Klaus/ Stadler, Marinus M, Corporate Identity-Grundlagen, in: *Birkigt Klaus/ Stadler, Marinus M./ Funck Hans Joachim*, Corporate Identity, München (Verlag moderne Industrie) 2002, 12-61

Birnbaum, Michael H., Introduction to behavioral research on the internet, New Jersey (Prentice Hall Inc.) 2001.

Bierwirth, Andreas, Die Führung der Unternehmensmarke, Frankfurt am Main etc. (Peter Lang) 2003.

Bolender, Jörg, Personalmarketing im Internet, Eine empirische Untersuchung des virtuellen Recruiting in Deutschland, Essen (IT-Visions) 1999.

Brechtel, Detlev, Eine Mischung mit Modellcharakter, in: Personalmagazin, Verlagsbeilage in Kooperation mit jobpilot.de (12/2003), 6.

Brinck, Tom/ Gergle, Darren/ Wood, Scott D., Designing web sites that work, Usability for the web, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 2002.

Bröcker, Andreas, Ein Verfahren zur Bewertung, Implementierung und Kontrolle von Design Management in Unternehmen, Heimsheim (Jost Jetter Verlag) 2004.

Bundesministerium des Innern, Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen (Behindertengleichstellungsgesetz), §11 Barrierefreie Informationstechnik, http://bundesrecht.juris.de/bundesrecht/bgg/__11.html, o. J. abgerufen am 15.03.2005.

Buss, Eugen/ Fink-Heuberger, Ulrike, Image - Management, Frankfurt am Main (F.A.Z – Institut) 2000.

Chajet, Clive/ Shachtman, Tom, Image-Deign, Corporate Identity für Firnen, Marken und Produkte, Frankfurt am Main – New York (Campus Verlag) 1995.

Coelius, Claus, Das neue Bewerbungskonzept, Hamburg (CC-Verlag) 1987.

Deters, Jürgen, Video-Bewerbung als Instrument der Personalauswahl und des Personalmarketing bei Gruner + Jahr: Ein Erfahrungsbericht, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 75-89.

Dick, Jürgen, Auswirkungen der Web-Technologie auf den Recruitment-and-Selection-Process, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion),2002, 103-129.

Diehl, Sandra, Erlebnisorientiertes Internetmarketing, Wiesbaden (Gabler) 2002.

Diehl, Ute, Neue Spielregeln für Markenaufbau und Kommunikation durch das Internet, in: *Rolke, Lothar/ Wolff, Volker* (Hrsg.), Der Kampf um die Öffentlichkeit, Neuwied und Kriftel (Luchterhand) 2002, 183-202.

Diercks, Joachim/ Weber, Andreas, Zeig was Du kannst, in: Personalwirtschaft (12/2001), 46-48.

Dieterle, Gabriele S., Verhaltenswirksame Bildmotive in der Werbung, Heidelberg (Physica Verlag) 1992.

Dietrich, Fridolin, Integration mit Unternehmensleitbild, in: Personalwirtschaft (6/1999), 42-48.

Dmoch, Thomas, Interkulturelle Werbung, Aachen (Shaker Verlag) 1997.

Döbler, Thomas, Gestaltungsmöglichkeiten für die firmeneigene Homepage, in Personalwirtschaft (3/1999), 60-66.

Edinger, Heike, Was ist Usability, www.javajim.de/theorietank/usability/wasistusability.html, o. J. abgerufen am 30.03.2005.

Eggers, Bernd/ Ahlers, Friedel, Schlüsselfaktoren eines erfolgreichen High-Potential-Personalmarketing, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 39-45.

Eisele, Daniela/ Horender, Ulrike, Auf der Suche nach den High Potentials, in: Personalwirtschaft (12/1999), 27-34.

Eisele, Daniela, Online-Bewerbungssysteme in der Personalbeschaffung, Wiesbaden (Gabler) 2003.

Esch, Franz-Rudolf/ Langer Tobias, Gestaltung von Markenlogos, in: *Esch, Franz-Rudolf* (Hrsg.) Moderne Markenführung, Wiesbaden (Gabler) 1999, 465-490.

Frankfurter Allgemeine Zeitung, Preisliste Nr.65, Januar 2005.

Frickenschmidt, Sören/ Jäger, Wolfgang/ Kilch, Annette, Human Resources im Internet 2003/2004, Vergleich der bedeutendsten deutschen Arbeitsgeber, Norderstedt (Books on demand) 4. Aufl. 2004.

Giesen, Birgit, Von der Online Präsentation zum integralen Electronic Recruiting, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion) 2002, 77-102.

Goerke, Susanne/ Wickel-Kirsch Silke, Internet Marketing für Personalarbeit, Neuwied (Hermann Luchterhand Verlag) 2002.

Göritz, Anja, Web-based Mood Induction, Diss. Nürnberg 2002.

Göritz, Anja, Personalmarketing im Internet, Unternehmenswebsites auf dem Prüfstand, München – Mering (Hampp-Verlag) 2003.

Groß-Heitfeld, Ralf, Personalmarketing bei der WestLB: Ansprache von Top-Bewerbern durch maßgeschneiderte Instrumente, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 101-110.

Grote, Andreas, Begehbar - Webseiten-Gestaltung für Blinde, in: c't Magazin für Computertechnik (3/2000), 200-203.

*Heller, E*va, Wie Farben wirken, Farbpsychologie, Farbsymbolik, kreative Farbgestaltung, Reinbek bei Hamburg (Rowohlt), 2. Aufl. 1993.

Herbst, Dieter, E-Branding, Starke Marken im Netz, Berlin (Cornelsen) 2002.

Herbst, Dieter/ Scheier, Christian, Corporate Imagery, wie ihr Unternehmen ein Gesicht bekommt, Berlin (Cornelsen) 2004.

Hesse, Gero/ Franke, Carsten, Das neue HR-Portal von Bertelsmann, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 44-46.

Hoffmeister-Schönfelder, Gabriele, Test auf Familienfreundlichkeit, in: Personalwirtschaft (9/1998), 26-30.

Hunziger, Anke/ Biele, Guido, HR-Profis werden zu Markenstrategen, in: Personalwirtschaft (2/2002), 16.

Jäckel, Michael, Medienwirkungen, Wiesbaden (Westdeutscher Verlag) 2. Aufl. 2002.

Jäger, Martina/ Straub, Reiner, Personalmarketing online, Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, in: Personalwirtschaft (6/1997), 11-14.

Jäger, Martina, Controlling des Einsatzes von Jobbörsen, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 30-38.

Jäger, Wolfgang/ Jäger, Martina, Virtuelle Bewerberabwicklung im Internet, in: Personalwirtschaft (3/1997), 30-31.

Jäger, Wolfgang, Kandidaten meistbietend ersteigern, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2000), 18-19.

Jänicke, Gundula/ Kleine, Thomas, Unternehmenskultur verstehen, in: Personalwirtschaft (12/2002), 31-34.

Järvelä, Sanna/ Häkkinen, Päivi, The levels of Web-Based Discussions: Using Perspective-Taking Theory as an Analytical Tool, in: *van Oostendorp, Herre*, Cognition in a Digital World, London (Lawrence Erlbaum Associates, Inc.) 2003, 77-95.

Känzig, Thomas, Rekrutierungskonzept für das Internet, in: Personalwirtschaft (12/1998), 54-58.

Karle, Roland, The next Generation, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 18-20.

Katz, Daniela/ Kahn, Robert L., The Social Psychology of Organizations, New York etc. (Wiley) 1966.

Keim, Tobias/ Deininger, Kai/ von Westarp, Falk, Studie zum Bewerberverhalten, in: Personalwirtschaft (10/2003), 30-33.

Kerkow, Holger/ Kipker, Ingo, Mehr persönlichen Kontakt, in: Personalwirtschaft (3/2000), 56-57.

Kienbaum, Jochen/ Zimmer, Ekkehard, Integriertes HR-Management, in: *Scholz, Christian/ Gutmann, Joachim*, Webbasierte Personalwertschöpfung, Wiesbaden (Gabler) 2003, 15-26.

Kirchgeorg, Manfred/ Lorbeer, Alexander, Was erwarten Nachwuchstalente vom Arbeitgeber, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 6/2002), 6-10.

Kleinfeld, Klaus, Corporate Identity und strategische Unternehmensführung, München (Akademischer Verlag) 1992.

Kling, Jens, Geschäftprozessorientierte Personalentwicklung, Wiesbaden (Gabler) 2000.

Kloubek, Renata, Das Internet als komplementäres Medium in der Mitarbeiterrekrutierung, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion),2002, 185-197.

Kohler, Thomas C., Wirkungen des Produktdesigns, Wiesbaden (Gabler) 2003.

Köchling, Andreas Curt, Bewerberorientierte Personalauswahl, ein effektives Instrument im Personalmarketing, Frankfurt am Main etc. (Peter Lang) 2000.

Körner, Martin, Corporate Identity und Unternehmenskultur: Ganzheitliche Strategie der Unternehmensführung, Stuttgart (Deutscher Sparkassenverlag) 1993.

Kramer, Dominik, Fine-Tuning von Werbebildern, Wiesbaden (Gabler) 1998.

Krehl, Oliver R., Global Branding, München (FGM -Verlag) 1995.

Kroeber-Riel, Werner, Non-verbal measurement of emotional advertising effects, Saarbrücken (Institute for Consumer and Behavioral Research) 1984.

Kroeber-Riel, Werner, Trends in Werbung und Werbeforschung, Die Auswirkungen der wachsenden Informationsüberlastung, Saarbrücken (Institut für Kommunikationsforschung, Symposium bei Frau Dr. B. von Keitz) 1987.

Kroeber-Riel, Werner, Strategie und Technik der Werbung – verhaltenswissenschaftliche Ansätze, Stuttgart etc.(W. Kohlhammer) 1988.

Kroeber-Riel, Werner, Bildkommunikation, München (Vahlen) 1996.

Kroeber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter, Konsumentenverhalten, München (Vahlen) 8. Aufl. 2003.

Kürn, Hans-Christoph, Internet fördert die Uniformität, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 6/2002), 42.

Lenbet, Aylin/ Erbeldinger, Hans Jürgen, Jobbörsen im Qualitätstest, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001), 8-17.

Leonhardt Multimedia GmbH, Barrierefinder Testanleitung, http://www.barrierefinder.de/test_plaintext.asp, o. J., abgerufen am 02.03.2005.

Manhartsberger, Martina/ Musil, Sabine, Web Usability, Bonn (Galileo Design) 2002.

Martin, Cornelia/ Nowak, Andrea, Stellenangebote im Internet oder in Printmedien, in: Personal – Zeitschrift für Human Ressource Management (3/1998), 112-116.

Meffert, Heribert, Marketing-Management, Analyse –Strategie - Implementierung, Wiesbaden (Gabler) 1994.

Merten, Jörg, Einführung in die Emotionspsychologie, Stuttgart (W. Kohlhammer GmbH) 2003.

Miller, Mark/ Shea, Carrie, Die besten Rekrutierungspraktiken: Ergebnisse einer Benchmarkstudie, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 13-25.

Moser, Klaus/ Zempel, Jeanette/ Göritz, Anja, Personalmarketing im Internet, Strategien und Praktiken, in: *Konradt, Udo/ Sarges, Werner* (Hrsg.) E-Recruitment und E-Assessment, Göttingen (Hogrefe) 2003, 19-35.

Müller, Hubertus J., Botschaften für die neuen Gewinner – Kommunikative Probleme und Möglichkeiten beim Rekrutieren von High Potentials, in: *Thiele, Anke/ Eggers, Bernd* (Hrsg.), Innovatives Personalmarketing für High Potentials, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 1999, 151-168.

Nagel, Annette, Mitarbeiterorientierung als Erfolgsfaktor, in: Personalwirtschaft (5/1998), 55-57.

Nederstigt, Peter, Inside Traumfabrik, in: Karriere (3/2005), 17-24.

Neumaier, Maria, Image – Design, Wiesbaden (Gabler) 2000.

Nielsen, Jakob, Designing Web Usability, Indiana (New Riders) 2000.

Nielsen, Jakob, Erfolg des Einfachen, München (Markt und Technik) 2000.

Ogilvie, Thomas, Motivation, in: *Deutscher Managerverband e.V*. Handbuch Soft Skills, Band II, Psychologische Kompetenz, Zürich (vdf Hochschulverlag) 2004.

o. V. Die größten deutschen Medienunternehmen 2003, in: Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien (31/2004), Beilage.

o. V. Glaubwürdigkeit zählt, Berater Alexander Demuth über Corporate Branding, in: manager-magazin.de, http://www.manager-agazin.de/unternehmen/imageprofile/0,2828,158417,00.html, 28.02.2000, abgerufen am 13.12.2004.

o. V. Internetnutzer, 47 Millionen Deutsche online, in: Spiegel online, http://www.spiegel.de/netzwelt/netzkultur/0,1518333568,00.html, 18.12.2004, abgerufen am 18.12.2004.

o. V. Monster http://rekrutierung.monster.de/hub_anzeigenschaltung.asp, o. J. abgerufen am 25.03.2005.

o. V. www.crosswater-systems.com/ej8010_d.htm , o. J. abgerufen am 10.01.2005.

o. V. www.topsubmit.de/dienste/Websites-analyse/, o. J. abgerufen am 27.01.2005.

o. V. www.usability-forum.com/bereiche/webusability.sthml , o. J. abgerufen am 25.01.2005.

Paciello, Michael G., Web accessibility for people with disabilities, Berkeley (Publishers Group West) 2000.

Paschen, Michael, Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ B Praxisbericht, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 104-118.

Patalong, Frank, Unter Druck, Zum Sterben zu viel, zum Leben zu wenig?, in: Spiegel online http://www.spiegel.de/netzwelt/politik/0,1518,349727,00.html, 06.05.2005, abgerufen am 06.05.2005.

Pearrow, Mark, Web Site Usability Handbook, Rockland Massachusetts (Charles River Media) 2000.

Preston, Joan M., From Mediated Environments to the Development of Consciousness, in: *Gackenbach, Jayne,* Psychology and the Internet, San Diego etc. (Academic Press) 1998, 255-291.

Protz, Alfred, Internet und Intranet verändern die Personalarbeit, in: Personalwirtschaft (2/2000), 24-30.

Puck, Jonas F., Personalrekrutierung über die Personalhomepage, Stuttgart (ibidem-Verlag) 2002.

Puscher, Frank, Das Usability Prinzip, Heidelberg (dpunkt Verlag) 2001.

Riederer von Paar, Tonio/ von Braun, Dominik, Rekrutierungsmedium der Zukunft, in: Personalwirtschaft (1/1998), 47-51.

Riekhoff, Hans, Christian, Strategische Optionen im E-Branding, in: *Riekhoff Hans, Christian* (Hrsg.) E-Branding Strategien, Wiesbaden (Gabler) 2001, 13-29.

Ruge, Hans-Dieter, Aufbau von Markenbildern, in: *Esch, Franz-Rudolf* (Hrsg.), Moderne Markenführung, Wiesbaden (Gabler) 1999, 165-184.

Ruge, Hans-Dieter, Das Imagery-Differential, Saarbrücken (Arbeitspapier Nr.2 der Forschungsgruppe Konsum und Verhalten) 1988.

Sander, Matthias, Internet-Branding, Stuttgart (Lucius & Lucius) 2001.

Scheele, Martin, Sie haben Post - mit Fehlern, in: Spiegel Online http://www.spiegel.de/unispiegel/jobundberuf/0,1518,348729,00.html, 04.04.2005, abgerufen am 04.04.2005.

Scherer, Klaus, Emotion, in: *Stroebe, Wolfgang/ Jonas, Klaus/ Hewstone, Miles*, Sozialpsychologie, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 4. Aufl. 2003.

Schmeisser, Wilhelm/ Eckstein, Peter/ Klugmann Patricia, Externe Personalbeschaffungswege: Progressives Posting/ A Forschungsbericht: Personalrecruiting im Internet, in: Bröckermann, Reiner/ Pepels, Werner (Hrsg.) Handbuch Recruitment, Berlin (Cornelsen) 2002, 84-103.

Schmider, Ekkehard, Handbuch für Webtexter, so schreiben Sie fürs Internet, Berlin – Heidelberg – New York (Springer) 2003.

Schneider, Frank, Corporate-Identity-orientierte Unternehmenspolitik, Heidelberg (Physica-Verlag) 1991.

Schnitzler, Carolina Catrin, Unternehmenskultur in Internet – Unternehmen, Köln (EUL Verlag) 2003.

Scholl, Jürgen, Jobbörsen erobern Personalabteilungen, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2000), 12-16.

Scholz, Christian, Strategische Organisation, Multiperspektivität und Virtualität, Landsberg/Lech (Verlag moderne Industrie) 2. Aufl. 1997.

Scholz, Christian, Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, München (Vahlen) 5. Aufl. 2000.

Scholz, Christian/ Scholz, Sebastian C., Bewerber gesucht, in: Personalwirtschaft (3/2001), 14-18.

Scholz, Christian/ Scholz, Sebastian C., Personal-Websites im Test, in: Personalwirtschaft (2/2002), 10-12.

Schreyer, Ray/ McCarther, John, The employer's guide to recruiting on the internet, Manassas Park, VA (Impact Publications) 1998.

Schröter, Thomas, Multimedia in der Personalarbeit, in: Gablers Magazin (3/1998), 33-37.

Simon, Hermann/ Wiltinger, Kai, High Potentials Recruiting, in: Personalwirtschaft (6/1998), 28-34.

Spool, Jared M./ Scanlon, Tara/ Schroeder, Will/ Snyder, Carolyn/ DeAngelo, Terri, Web Site Usability, A Designer's Guide, San Francisco (Morgan Kaufmann Publishers) 1999.

Statistisches Bundesamt, http://www.destatis.de/presse/deutsch/pm2004/p4780085.htm, o. J. abgerufen am 15.03.2005.

Staufenbiel, Joerg E./ Giesen, Birgit (Hrsg.), Electronic Recruiting, Köln (Staufenbiel) 2. Aufl. 2002.

Steffens-Duch, Silvia, Zehn Erfolgsregeln für die HR-Homepage, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2001) 39-43.

Straub, Reiner/ Jäger, Wolfgang, Die besten HR-Homepages, Ranking der 100 größten Arbeitgeber, in: Personalwirtschaft (Sonderheft 5/2000), 26-30.

Styppa, Robert/ Voge, Ludwig, Personalakquisition via Internet, in: Personal – Zeitschrift für Human Resource Management (3/1998), 118.

Tardieu, Hubert/ Gyselinck, Valérie, Working Memory Constraints in the Integration and Comprehension of Information in a Multimedia Context, in: *van Oostendorp, Herre*, Cognition in a Digital World, London (Lawrence Erlbaum Associates, Inc.) 2003, 3-24.

Teufer, Stefan, Die Bedeutung des Arbeitgeberimages bei der Arbeitgeberwahl, Wiesbaden (Gabler) 1999.

Tutt, Lars, Marketing für virtuelle Märkte - Strategien und Instrumente, Wiesbaden (Deutscher Universitäts Verlag) 2002.

Varnhagen, Connie K., Making sense of psychology on the web, New York (Worth Publishers) 2002.

Voltz, Tom, Analyse zur gelebten Firmenkultur, in Personalwirtschaft (4/1998), 66-67.

Waldschmidt, Klaus, Das Märchen vom E-Recruiting, in: Personalwirtschaft (11/2003), 72.

Weber, Andreas/ Jägeler, Tim/ Busch, Dagmar, Recrutainment Die Kombinationsmöglichkeit von Personalmarketing, Pre-Assessment und E-Cruiting, in: *Hünninghausen, Lars* (Hrsg.) Die Besten gehen ins Netz, Report E-Recruitment: Innovative Wege bei der Personalauswahl, Düsseldorf (symposion) 2002, 249-281.

Weinberg, Peter, Erlebnismarketing, München (Vahlen) 1992.

Weinberg, Peter/ Diehl, Sandra, Erlebniswelten für Marken, in: *Esch, Franz-Rudolf* (Hrsg), Moderne Markenführung, Wiesbaden (Gabler) 1999, 185-207.

Weste-Bayhan, Jörg, Newsletter, in: *Berres, Anita/ Bullinger, Hans-Jörg* (Hrsg), E-Business, Handbuch für Entscheider, Berlin – Heidelberg - New York (Springer) 2002.

Wieland, Josef, Wert und Werte als Managementaufgabe, in: Personalwirtschaft (7/2001), 16-17.

Winterhoff-Spurk, Medienpsychologie, Stuttgart (Kohlhammer) 2. Aufl. 2004.

Wirtz, Bernd W., Medien – und Internetmanagement, Wiesbaden (Gabler) 2003.

Wucknitz, Uwe D., Mitarbeiter-Marketing, Göttingen (Verlag für angewandte Psychologie) 2000.

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

Zentes, Joachim/ Swoboda, Bernhard, Grundbegriffe des Marketing, Stuttgart (Schäffer-Poeschel) 5. Aufl. 2001.

Ziefle, Martina, Lesen am Bildschirm, Berlin (Waxman) 2002.

VII Quellenverzeichnis

Hein, Ansgar/ Morsbach, Jörg, Zusammenfassung des Barriere-Checks von www.marpingen.de, www.barrierekompass.de/testformular.php, persönliche Kommunikation, am 07.03.2005.

Rudolf, Henrik, dfv Zentralarchiv, Datenbank der Zeitschrift Horizont Zeitung für Marketing, Werbung und Medien, persönliche Kommunikation, am 31.03.2005.