

# Erfolgreiches Personalmarketing im „War for Talents“: Eine CUBE-Analyse der Recruitment-Website der BMW AG.

von Frank Beham, Thomas Kaum und Marie Kuppler

## EINLEITUNG

Im „War for Talents“ spielt das Internet eine signifikante Rolle zur Rekrutierung der besten Mitarbeiter. Hierbei dient vor allem die Personalwebsite eines Unternehmens als Kommunikationsplattform im Bewerbungsprozess zwischen dem Unternehmen und potentiellen Bewerbern.

Mit der Gestaltung dieser Website verfolgt ein Unternehmen dabei drei wichtige Ziele: die Rekrutierung qualifizierter Bewerber, die Steigerung des Unternehmensimage und eine größere Publizität. Voraussetzungen hierfür sind eine gute Unternehmensdarstellung sowie die Bereitstellung der nötigen Informationen über Stellenausschreibung und Bewerbungsverfahren. Allerdings muss das Unternehmen bei all diesen Faktoren auch darauf achten, den User nicht nur durch Fakten, sondern auch auf emotionaler und menschlicher Ebene anzusprechen.

Somit wird es immer bedeutungsvoller für ein Unternehmen, die Qualität seiner Personalwebsite bestimmen zu können. Hierzu dient die CUBE-Formel nach Scholz, die sich aus den Kategorien Content, Usability, Branding und Emotion zusammensetzt. Diese Kategorien dienen als Analysegrundlage, um den Erfolg und die Attraktivität von Websites, insbesondere Personalwebsites zu messen. Dabei werden die vier Kategorien als Einheit betrachtet, denn nur ein ausgewogenes Verhältnis zwischen angebotenen Inhalt, Bedienungssicherheit, Marktpositionierung des Unternehmens als potentieller Arbeitgeber und emotionale Wirkung des Personalmarketingauftritts auf den potentiellen Bewerber kann

zum größtmöglichen Nutzen führen.

Dieses Paper fasst die Ergebnisse einer ab sofort jährlich stattfindenden Semesterfallstudie zusammen, an der rund 150 Studenten der Veranstaltung „Medien- und Kommunikationsmanagement I - Medienmanagement im Unternehmen“ bei Prof. Scholz an der Universität des Saarlandes im Sommersemester 2006 teilgenommen haben.

Hierbei wurden die Personalwebsites der DAX-30-Unternehmen nach der CUBE-Formel bewertet. Die BMW AG führt die Rangliste an. Ihr Erfolg beim Zielpublikum, also bei potentiellen Bewerbern, ist demnach als überdurchschnittlich hoch einzustufen.

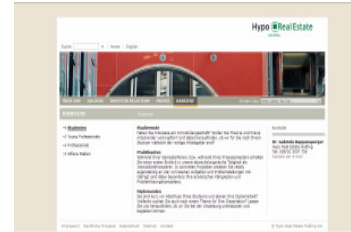


Im Folgenden wird die Personalwebsite der BMW AG in Hinblick auf die vier CUBE-Kategorien analysiert.

## CONTENT

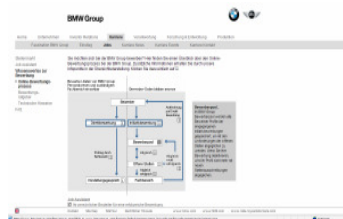
Alle *grundlegenden Informationen* über das Unternehmen und die ausgeschriebenen Stellenangebote werden in einem eigenständigen Personalbereich dargestellt. Es wird ein umfassendes Bild durch die „Faszination BMW Group“ vermittelt; die gute Strukturierung ermöglicht eine schnelle Orientierung sowie einen schnellen Zugang zu relevanten Informationen. Dadurch kann der User auch zielgenau entscheiden auf welche Stellen er sich bewirbt – Fehlbewerbungen werden vermindert. Wie schön dies BMW gelingt, sieht man im Vergleich

zur Hypo Real Estate, deren Personalwebsite nur spärliche Informationen abbildet, in 4 Unterpunkte gegliedert.



Der „Stellenmarkt“ liefert eine übersichtliche und strukturierte Suchmaske, die das gezielte Auffinden von *Stellenbeschreibungen* erheblich vereinfacht. Dabei wird in verschiedene Einstiegsvarianten (Angestelltenbereich, Gewerblicher Bereich, Studierende) unterschieden, um auf den Wissensstand des Bewerbers, seine Kompetenzen und seinen Informationsbedarf einzugehen. Studenten können beispielsweise anhand von 8 Kriterien das Suchergebnis einschränken, die Eingabe erfolgt nutzerfreundlich über drop-down-Menüs. Hervorzuheben ist die Nennung der Kontaktdaten der Personalabteilung als fester Bestandteil jeder Stellenausschreibung. Dadurch wird Vertrauen geschaffen und der Bewerber hat das gute Gefühl direkt mit einem Ansprechpartner zu kommunizieren. Aufgabenbeschreibung und Anforderungsprofil werden nicht optimal bewertet; manchen Usern sind diese Bereiche zu „kurz und auch nicht immer präzise genug“ bzw. kommen sie „nicht immer auf den Punkt“. Auf der Personal-Startseite ist der geschützte Bereich „Job Assistent“ direkt verlinkt, durch den die Online-Bewerbung nach Registrierung eingegeben, verwaltet und überwacht werden kann. Hier wird die Stellensuche mit persönlichen Angaben zur Bewerbung kombiniert. Besonders sticht die

gelungene Darstellung des Online-Bewerbungsprozesses ins Auge, durch die das *Bewerbungsverfahren* einleuchtend erklärt wird und sogar nähere Informationen on-mouse-over eingeblendet werden.



Hilfestellung gegeben wird dem Bewerber durch einen Bewerbungsratgeber sowie die Nennung der erforderlichen Punkte bei der Bewerbung. Die Angabe des Bewerbungsstatus beugt Ungeduld und Unmut beim Warten auf Rückmeldung vor – speziell dieses Kriterium ist bei den übrigen Personalwebsites kaum vorhanden. *Service* durch ein brauchbares Zusatzangebot wie z.B. einen Newsletter, FAQ und Erfahrungsberichte rundet den Bereich Content ab. Einziger Kritikpunkt ist ein fehlender Feedback-Button, dies fällt bei der überaus positiven Gesamtbewertung jedoch nicht wesentlich ins Gewicht.

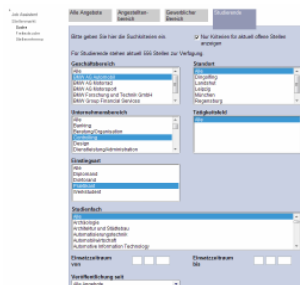
## USABILITY

Weiterhin besticht die Personalwebsite der BMW AG durch ein hohes Maß an Bedienungssicherheit: Die *Funktionalität* ist groß, was sich an geringen Ladezeiten sowie einem schnellen Informationsaufbau bemerkbar macht. Außerdem ist die Suchfunktion auf nahezu jeder Seite präsent, und alle angebotenen Features wie zum Beispiel kurze Videos funktionieren fehlerfrei. Im Merkmal *Navigation* besticht die Website durch eine klare Benutzerführung, was sich beispielsweise bei der

Suche nach einem geeigneten Ansprechpartner zeigt: Hier kann der User wählen, ob er diesen nach Unternehmensstandorten oder nach Themen sucht. Wählt er das Kriterium Standorte, wird er über eine interaktive Weltkarte navigiert und findet so schnell geeignete Kontaktdaten samt Name und Bezeichnung der Personalabteilung für das jeweilige Land.

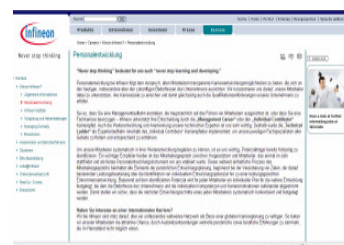


Ein mit dem Mauszeiger berührter Link ändert seine Farbe, bereits benutzte Links werden dagegen leider farblich nicht hervorgehoben. Alle Seiten sind überaus klar aufgebaut: Oberhalb der Navigationsleiste befinden sich immer der Schriftzug „BMW Group“ links sowie die Logos der zur Gruppe gehörenden Automobilmarken BMW und MINI rechts. Die gute *Strukturierung* wird erhöht durch immer gleiche Hauptnavigationselemente sowie die Menüunterpunkte, die den Gliederungen der entsprechenden Seiten und Texten entsprechen.



Im Bereich des Stellenmarktes helfen Reiter, die die einzelnen Suchkriterien abbilden, die Auswahl von vorneherein möglichst gering zu halten. Im Bereich der Personalwebsite

entspricht dies übersichtlichen drop-down-Menüs. Viele Seiten gehen zwar durch längere Textblöcke und Grafiken über eine übliche Bildschirmhöhe hinaus, aber der dadurch entstehende Scrollaufwand ist durchaus zumutbar und ist gemessen an der übermäßigen Seitenausnutzung bei anderen Unternehmen vergleichsweise gering. Auch Schriftgrößen und die Anzahl der Grafiken auf den einzelnen Seiten werden durch die Teilnehmer fast durchgehend positiv bewertet, so dass BMW beim Merkmal *Benutzerfreundlichkeit* überdurchschnittlich gut bewertet wird. Ein weniger gutes Beispiel für die Benutzerfreundlichkeit einer Unternehmenswebsite stellt Infineon dar, die den Leser sowohl extrem lange und kaum strukturierte Textblöcke zumutet, die nur mit hohem Scrollaufwand zu lesen sind.



Die Bewertungen im Bereich *Barrierefreiheit* fallen unterschiedlicher aus: Eine Textbeschreibung für Bilder beispielsweise durch tags (was für sehbehinderte Menschen beim Einsatz eines Vorleseprogramms überaus hilfreich wäre) existiert nicht. Der Schriftgrad der in einigen Boxen etwas zu klein geratenen Buchstaben lässt sich auch nicht variieren. Dafür wird auf der Personalsite CSS (Cascading Style Sheets) verwandt, was die Quellcodes leichter lesbar macht. Als besonders positives Merkmal in der Kategorie Handhabbarkeit ist herauszustellen, dass ein Bewerber, der sich im Job

Assistent direkt auf eine ausgeschriebene Stelle bewirbt, die Möglichkeit hat, sich mittels eines Mausklicks mit einer Initiativbewerbung zusätzlich in einen Bewerberpool einzustellen: dazu muss er im Job Assistent lediglich die Option „Prüfung auf weitere Stellen“ aktivieren. Die parallele Initiativbewerbung wird dann automatisch angelegt.

## BRANDING

Wichtig für ein gutes Branding ist unter anderem die *Unternehmensdarstellung*. Die BMW AG liefert viele Informationen über die aktuelle Unternehmenssituation und die in Zukunft angestrebten Ziele. Allerdings könnte man etwas genauer auf ihre Positionierung eingehen. Daimler Chrysler beispielsweise ist ein Unternehmen, das diesen Punkt besser erfüllt. Sie bieten auf ihrer Personalwebsite den Menüunterpunkt „Positionierung“ mit zahlreichen relevanten Informationen an. Diese klare Positionierung schafft in der Wahrnehmung der Bewerber eine herausragende Stellung.

Im Bereich des *Corporate Design* schneidet das Unternehmen hingegen überragend gut ab. Logo und Slogan sind auf jeder Seite deutlich sichtbar. Die Farbgestaltung ist einheitlich, dadurch wird die Seite besser verinnerlicht und der Wiedererkennungswert gesteigert. Die Wahl der Bilder gibt dem Interessenten die Möglichkeit, sich bereits vor der Bewerbung einen Einblick über sein anvisiertes Tätigkeitsfeld zu verschaffen. Durch diese gute Darstellung entsteht beim Bewerber ein inneres Bild der Marke. Dies führt dazu, dass sich die BMW AG aus der Masse der Mitstreiter um gutes Personal hervorheben kann.

Ein weiterer wichtiger Bereich ist *Corporate Communications und Corporate Behaviour*. Unter dem Punkt „Verantwortung“ erhält der Interessent genaue Informationen über die Unternehmensphilosophie der BMW AG. Diese ermöglichen ihm abzugleichen, ob er sich mit dem Unternehmen identifizieren kann. Ein weiteres sehr gutes Feature ist ein Video über die Leitlinien des Unternehmens.



Auch der gewählte Sprachstil auf der Homepage trägt zu einer guten Vermittlung der Werte und Normen des Unternehmens bei. Ein Kritikpunkt wäre in diesem Bereich, dass BMW kaum auf seine Traditionen eingeht, was zur Motivation der Mitarbeiter beitragen würde und eine weitere Möglichkeit zur Identifikation mit dem Unternehmen bieten würde.

Auch im Bereich *Person* besteht bei der BMW AG noch Verbesserungsbedarf. Zwar werden die Vorstandsvorsitzenden rückblickend bis ins Gründungsjahr genannt und mit Bild dargestellt. Allerdings erhält man keine Informationen über die Gründer des Unternehmens oder die einzelnen Ansprechpartner der Personalabteilung. Ein sehr gutes Beispiel hierfür ist die Tui AG. Sie stellt unter dem Unterpunkt „Wer macht was“ die gesamte Personalabteilung mit Bild und Adressen zur Verfügung. So wirkt ihre Seite in diesem Bereich wesentlich ansprechender, da sie die Möglichkeit bietet, sich über Bezugspersonen mit dem Unternehmen zu

identifizieren. Bezogen auf *Alleinstellungsmerkmale* schneidet die BMW AG wieder gut ab, jedoch fehlt hier ein Angebot von Benefits. O-Töne und Testimonials hingegen sind beispielsweise in Form von Videos vorhanden.

## EMOTION

Durch einen ansprechenden Grafikeinsatz, multimediale Elemente und Zusatzfeatures setzt BMW einen Glanzpunkt mit der Bestbewertung (gleichauf mit Lufthansa) bei diesem Kriterium. Die Personalwebsite „wirkt sympathisch und wird gerne genutzt“. Allerdings schafft BMW bei der Farbwahl nicht den Ausgleich zwischen farblich kontrastreicher Gestaltung und professioneller Einfachheit im Design – die Seite wirkt durch den hohen Weißanteil trist und „lediglich die großen farbigen Bilder peppen die Seite farblich auf“. Wie das *Layout* aus Sicht des Users besser gestaltet werden könnte, zeigt Lufthansa vorbildlich.



Deren Personalwebsite ist in Grautönen gehalten, welche durch gelbe und blaue Schlüsselreize untermalt werden und wirkt dadurch wesentlich kontrastreicher. Dies liefert überdies optische Orientierungshilfe. Positiv ist, dass durch das schlichte Design der BMW AG Irritationen vermieden werden. Einzig die „unübersichtliche optische Gliederung mit vielen Unterpunkten und Links“ verwirrt und birgt noch weiteres Verbesserungspotential. Die

Bedeutung von Bildern ist darin begründet, dass Bildinformationen wesentlich schneller aufgenommen werden als Textinformationen. Es besteht ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Text- und *Bildgestaltung*; Größe, Anzahl und Farbwahl bei den Bildern passen zusammen. Teilweise werden die Bilder dezent animiert und lockern die Wahrnehmung auf ohne zu stören



Eine stärkere Imageprägung könnte durch eine geschicktere Wahl von Identifikationspersonen und Motiven auf den Bildern erreicht werden. „Die abgebildeten Menschen sind oftmals in Business- Kleidung, in Arbeitsumgebung oder mit Autoteilen abgebildet. So hat man den Eindruck, schon Einblicke in das Unternehmen zu gewinnen“. Die *emotionale Bewerberansprache* wird durch Schemata besonders aktivierend in ihrer Wirkung. Die Personalseite erscheint wie „aus einem Guss“ und beweist dies eindrucksvoll. Vor allem durch den Aufbau einer Erlebniswelt kann BMW dem User den Zusammenhalt im Unternehmen, Teamgeist, Spaß an der Arbeit und Lebensfreude näher bringen. Dies gelingt unter anderem durch den Einsatz von Zusatzfeatures wie beispielsweise die bereits erwähnten *Videos* aber auch durch die dezent animierten Bilder

Die Interaktivität wird somit gestärkt und der User entwickelt auf spielerische Art ein Interesse, die Seite wieder zu besuchen. Beim Surfen kommt

zu keiner Zeit Langeweile auf. BMW schafft es, die Aufmerksamkeit der Teilnehmer aufrecht zu erhalten, Informationen über den potentiellen Bewerber zu erheben und zugleich Komponenten der Unternehmenskultur zu vermitteln.

## FAZIT

Gutes Personalmarketing im Internet erfüllt drei Aufgaben: Durch Informationsvermittlung und gezielte Bewerberansprache (Akquisition) wird versucht, eine Bewerbung auszulösen, (Aktion) und die Anzahl von Fehlbewerbungen zu minimieren (Selektion). Die analysierten Merkmale zeigen, dass die Personalwebsite der BMW AG diese Aufgaben erfüllt: Umfangreiche Informationen über das Unternehmen sowie klare und konkrete Stellenbeschreibungen wecken das Interesse des Besuchers. Deshalb erreicht BMW in der Kategorie „Content“ 68 von 80 möglichen Punkten. Sowohl ein durchgängiges „Look and Feel“ sowie eine positive Unternehmensdarstellung (Branding: 61 von 80 Punkten) als auch eine sympathische Bildgestaltung und emotionale Bewerberansprache (Emotion: 73 von 80 Punkten) ermöglichen einem Interessenten, seine Vorlieben und Vorstellungen über eine Tätigkeit bei BMW mit der ihm vermittelten Unternehmenskultur abzugleichen. Kommt er zu dem Ergebnis, dass eine Tätigkeit bei BMW zu seiner Persönlichkeit und seinen Interessen passt, wird er sich auch bewerben. Falls nicht, wird er aufgrund der ihm vermittelten Informationen und Eindrücke von einer Bewerbung absehen. Auf diese Weise verkleinert das Personalmarketing im Internet die

Zahl möglicher Fehlbewerbungen, minimiert also den Verwaltungsaufwand. Die gute Handhabbarkeit (Usability: 72 von 80 Punkten) ermöglicht dem User einen schnellen und logisch nachvollziehbaren Zugang zu all diesen Informationen.

Mit Hilfe der CUBE-Formel wird dennoch ein Optimierungsbedarf in der Kategorie Branding ausgemacht: Hier rangiert BMW mit 61 von 80 möglichen Punkten nur auf dem 14. Platz. Die Teilnehmer der Fallstudie vermissen in erster Linie Informationen über die Unternehmensphilosophie und konkrete Leitlinien sowie Angaben zu Personen wie einem Unternehmensgründer und Mitarbeitern der Personalabteilung. Um das Markenimage zu schärfen und optimal zu übermitteln, sollte BMW hier noch nachbessern.

Es lässt sich nicht eindeutig sagen, ob und wenn ja welche der vier Kategorien bei der CUBE-Formel bedeutender ist als die anderen. Wichtig ist in jedem Fall ein optimales Zusammenspiel aller Merkmale. Insgesamt gilt auf diesen Seiten: Wer sucht, der findet! Wenn man einmal mit der komplexen Struktur vertraut ist (und man darf von einem Bewerber durchaus erwarten, dass er sich zumindest 15 Minuten mit der Website eines möglichen Arbeitgebers auseinandersetzt), findet man sich schließlich gut zurecht und erhält alle Informationen. Insofern lässt sich abschließend sagen, dass der Erfolg der Personalwebsite der BMW AG, gemessen an den Kriterien der CUBE-Formel, in einigen wenigen Punkten noch optimierungsfähig, aber gerade auch im Vergleich mit anderen Unternehmen der gleichen Liga beim Zielpublikum als durchaus hoch einzuschätzen ist.

