

# E-RECRUITING: ANFORDERUNGEN UND PRÄFERENZEN VON HR-PROFESSIONALS

ERGEBNISBERICHT EINER EMPIRISCHEN STUDIE



# E-RECRUITING: ANFORDERUNGEN UND PRÄFERENZEN VON HR-PROFESSIONALS

ERGEBNISSE EINER EMPIRISCHEN STUDIE

## **Autoren:**

Jörgen Eimecke, Lehrstuhl für Innovations- und Dialogmarketing, Universität Bayreuth

Kristin Suckau, Lehrstuhl für Innovations- und Dialogmarketing, Universität Bayreuth

Sandra Storz, Lehrstuhl für Personalwesen und Führungslehre, Universität Bayreuth

Dr. Matthias J. Kaiser, Lehrstuhl für Innovations- und Dialogmarketing sowie Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer-Instituts für Angewandte Informationstechnik FIT, Augsburg / Bayreuth

## **Projektpartner:**

Prof. Dr. Daniel Baier, Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer-Instituts für Angewandte Informationstechnik FIT sowie Inhaber des Lehrstuhls für Innovations- und Dialogmarketing, Universität Bayreuth

Frederik Wirtz, Infront Consulting & Management (ehemals Homburg & Partner)

Michel Lason, Haufe Gruppe (ehemals Homburg & Partner)

Ralf Gößling, XING E-Recruiting

Marcus Merheim, XING E-Recruiting

## **Zitierempfehlung:**

Eimecke, J.; Suckau, K.; Storz, S.; Kaiser, M. J. (2017).

E-Recruiting: Anforderungen und Präferenzen von HR-Professionals. Ergebnisbericht einer empirischen Studie.

Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer-Instituts für Angewandte Informationstechnik FIT, Bayreuth

URN: urn:nbn:de:bvb:703-epub-3336-3.

Bildquellen

Titelseite: © Peshkova/shutterstock.com

Alle übrigen Abbildungen: © Fraunhofer FIT

## Executive Summary

Die vorliegende Studie erfasst Bedürfnisse von HR-Professionals als Kunden von Online-Stellenportalen. Ziel der Untersuchung war es herauszufinden, welche konkreten Anforderungen Recruiter an Kanäle zur Verbreitung von Online-Stellenanzeigen stellen und welche Anbieter aufgrund welcher Kriterien für die Veröffentlichung von Stellenanzeigen ausgewählt werden. Ende 2015 wurden von der *Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer-Instituts für Angewandte Informationstechnik FIT* und der *Universität Bayreuth* HR-Professionals aus verschiedensten Bereichen des Recruiting – vom HR-Manager bis zum Headhunter – befragt. Der Fokus lag hierbei auf den Präferenzen dieser HR Experten für die Nutzung von E-Recruiting-Angeboten. Die Studie wurde in Zusammenarbeit der Autoren vom *Fraunhofer FIT* und des *Lehrstuhls für Innovations- und Dialogmarketing (Universität Bayreuth)* erstellt und gemeinsam mit dem *Lehrstuhl für Personalwesen und Führungslehre (Universität Bayreuth)* ausgewertet. Unterstützt wurde das Autorenteam durch die *Projektpartner der Unternehmensberatung Homburg & Partner* sowie *XING E-Recruiting*.

Die Ergebnisse der Studie bestätigen entscheidende Trends wie Mobile oder Social Recruiting und geben zudem tiefere Einblicke in das tatsächliche Nutzungsverhalten von Recruitern sowie deren Präferenzen für die digitale Anzeigenschaltung. So wird beispielsweise die breite Nutzung von Multi-Channel-Lösungen (Kombination verschiedener Verbreitungs Kanäle für Online-Stellenanzeigen) durch den Einsatz offener Befragungsteile bestätigt und es werden eine Vielzahl genutzter Recruiting-Kanäle, von der App über fachspezifische Foren bis hin zu regionalen Portalen, identifiziert.

Der Wunsch nach einer fortwährenden Editierbarkeit von Online-Stellenanzeigen wird ebenso hervorgehoben wie die Wünsche nach dynamischen Angeboten mit Laufzeitanpassung und erfolgsbasierten Preismodellen. Weiterhin stehen individuelle Designelemente und standardisierte Schnittstellen auf der Wunschliste von HR-Professionals.

Insgesamt sehen Recruiter noch viele Verbesserungspunkte für die digitale Anzeigenschaltung. Beispielsweise werden eine flexiblere Bedienbarkeit und höhere Funktionsvielfalt für Stellenanbieter sowie Bewerber gewünscht. Eine Professionalisierung der Kanäle mit deutlich erweiterten Analysemöglichkeiten sind die Kernanforderungen der HR-Professionals an den Markt. Die vorliegende Studie gibt somit einen umfassenden Überblick über das Nutzungsverhalten sowie die Nutzungspräferenzen von Recruitern als Kunden von E-Recruiting-Kanälen. Es ergeben sich wertvolle Hinweise für zukünftige Entwicklungen sowie für die Gestaltung von Plattformen, Standards und Schnittstellen. Es zeigt sich, dass es noch einige To-Dos im E-Recruiting gibt, damit Online-Stellenanzeigen eine größtmögliche Verbreitung erhalten und die richtigen Bewerber schnellstmöglich zu vertretbaren Preisen ermittelt werden können.

# INHALT

Executive Summary	2
1. E-Recruiting im Zeitalter der Digitalen Transformation	5
2. Charakteristika der Erhebung	6
2.1. Studiendesign	6
2.2. Durchführende Partner	6
2.2. Stichprobe	7
3. Ziele und Zielgruppen von HR-Professionals	8
3.1. Ziele	8
3.2. Zielgruppen	9
4. Nutzungsverhalten von HR-Professionals	10
4.1. Nutzungsintensität und Laufzeit von Online-Stellenanzeigen	10
4.2. Nutzung von Plattformen	11
4.3. Zusätzliche Recruiting-Kanäle	12
4.4. Designelemente	15
4.5. Zahlungsbereitschaft	16
4.6. Kaufsimulation	17
5. Verbesserungspotenzial und Wünsche von HR-Professionals	18
5.1. Wünsche für weitere Tools und Features	18
5.2. Erfolgsbasierte Preismodelle	20
6. Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse	21
Quellen	23

# 1. E-RECRUITING IM ZEITALTER DER DIGITALEN TRANSFORMATION

Unter dem Begriff E-Recruiting werden alle Maßnahmen der Personalbeschaffung zusammengefasst, die durch digitale Systeme unterstützt werden. Die Definition von Personalbeschaffung im engeren Sinne, umfasst die Suche und Bereitstellung geeigneter Bewerber für eine zu besetzende Position. Die Definition im weiteren Sinne bezieht zudem noch die Personalauswahl mit ein (Bertel & Becker, 2013). Konzentriert man sich auf die Personalbeschaffung im engeren Sinne, so bieten sich vor allem bei der Suche und Ansprache von Bewerbern zahlreiche Möglichkeiten im E-Recruiting.

Zu den bekanntesten E-Recruiting-Kanälen gehören die eigene Unternehmenshomepage, klassische Online-Stellenbörsen, Soziale Netzwerke oder Karrierewebsites. Aber auch spezielle Apps, Blogs, Newsletter oder RSS-Feeds können als E-Recruiting-Kanäle genutzt werden. Zwar weist das E-Recruiting gegenüber dem klassischen Recruiting auch einige Nachteile auf, wie eine viel größere Anzahl an (auch ungeeigneten) Bewerbungseingängen sowie höhere Erwartungen der Bewerber, bspw. nach schnelleren Rückmeldungen. Doch die Vorteile überwiegen deutlich: Neben einer leichteren Verfügbarkeit für Bewerber, schnellerer und einfacherer Kommunikation und Aktualisierung, der Ansprache einer viel breiteren Zielgruppe (auch überregional) oder systematischen Suchmöglichkeiten etc., ist E-Recruiting im Vergleich zum klassischen Recruiting vor allem zeit- und kostensparender sowie effizienter (Nicolai, 2014).

Der Trend zur Digitalisierung im Recruiting hat sich auch in Deutschland in den letzten Jahren durchgesetzt. Große Studien, wie die seit 2002 jährlich erscheinenden »Recruiting Trends« des *Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS)* der *Universität Bamberg* zeigen eine fortlaufende Zunahme der Nutzung digitaler Kanäle im Recruiting-Prozess. Durch deren »empirische Untersuchung mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen« aus den Leit-Branchen der deutschen Wirtschaft werden Trends wie »Active Sourcing«, »Social Recruiting«, »Employer Branding« oder »Mobile Recruiting« untersucht und verschiedene Themenschwerpunkte aus dem Bereich Personalbeschaffung näher beleuchtet (Weitzel et al., 2016). Die Studienergebnisse zeigen unter anderem, dass bereits seit 2007 Stellenanzeigen überwiegend online veröffentlicht werden (Weitzel et al., 2012). Hierbei sind klassische Online-Stellenbörsen nach wie vor der am häufigsten genutzte Kanal (Jäger & Meurer, 2016). Seit einigen Jahren gewinnen aber auch Social-Media-Plattformen neben klassischen Online-Stellenbörsen immer mehr an Bedeutung (Weitzel et al., 2012). So konnte beispielsweise das soziale Netzwerk XING die Anzahl der veröffentlichten Stellen auf seiner Plattform innerhalb eines Jahres, von 2014 bis 2015, um das Neunzigfache steigern und bietet derzeit über 1 Mio. Stellenangebote (Personalwirtschaft, 2015).

Doch warum entscheiden sich Recruiter immer öfter, Stellenanzeigen in Social-Media-Plattformen zu veröffentlichen? Welche konkreten Anforderungen stellen sie an Online-Stellenportale und aufgrund welcher Kriterien werden Anbieter für die Veröffentlichung von Stellenanzeigen ausgewählt? Welche Recruiting-Kanäle werden genutzt um welche Zielgruppen anzusprechen und was vermissen Recruiter bei den aktuellen Angeboten von Online-Stellenportalen? Diesen Fragen, widmet sich die vorliegende Studie.

# 2. CHARAKTERISTIKA DER ERHEBUNG

## 2.1. Studiendesign

### Forschungsziel

Erhebung des Nutzungsverhaltens und der Nutzungspräferenzen von HR-Professionals im E-Recruiting.  
Offene Wünsche von HR-Professionals im E-Recruiting Angebot.

### Zielgruppe

HR-Professionals und Anbieter von E-Recruiting-Lösungen.

### Methode

Online-Fragebogen, Nutzung verschiedener Skalen und Rankings, offener Fragen sowie einer Choice-Based Conjoint-Befragung zur Kaufsimulation

### Umfragen-Verteilung

E-Mail-Versand

### Stichprobenumfang

963 vollständig ausgefüllte Fragebögen  
688 valide Conjoint-Fragebögen

### Erhebungszeitraum

Oktober 2015 bis Februar 2016

## 2.2 Durchführende Partner

### Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik FIT, Projektgruppe Wirtschaftsinformatik

Prof. Dr.-Ing. Daniel Baier (Projektleitung)  
Dr. Matthias J. Kaiser

### Lehrstuhl für Innovations- und Dialogmarketing, Universität Bayreuth

Jörgen Eimecke (Autor)  
Kristin Suckau (Autorin)  
Dr. Matthias J. Kaiser (Autor)

### Lehrstuhl für Personalwesen und Führungslehre, Universität Bayreuth

Sandra Storz (Autorin)

### Homburg & Partner (ehemals)

Frederik Wirtz (jetzt Infront Consulting & Management)  
Michel Lason (jetzt Haufe Gruppe)

### XING E-Recruiting

Ralf Gößling  
Marcus Merheim

## 2.3 Stichprobe

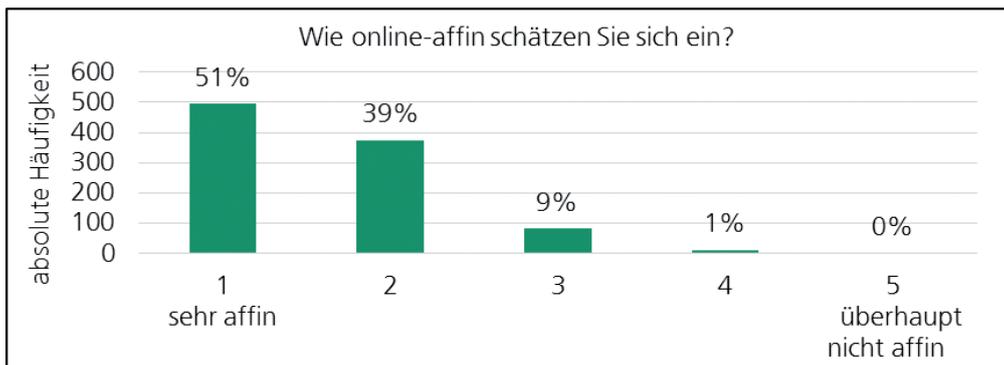
### Altersverteilung

unter 35 Jahre:	41%
35 – 54 Jahre:	50%
über 55 Jahre:	9%

### Geschlechterverteilung

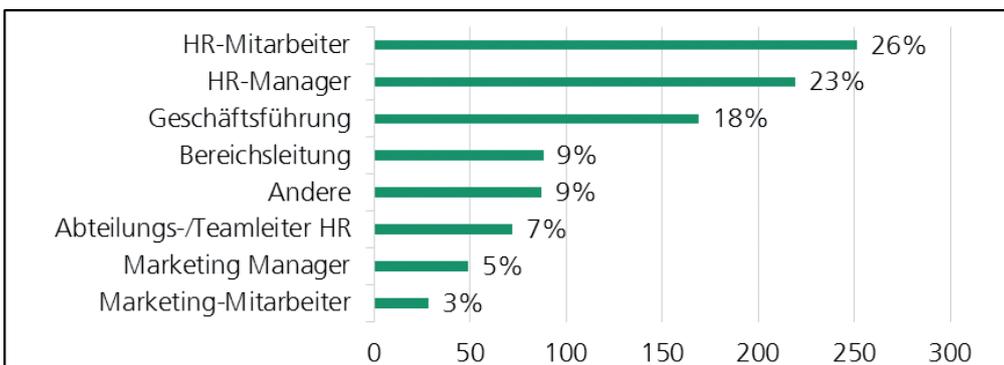
männlich:	44%
weiblich:	56%

### Online-Affinität



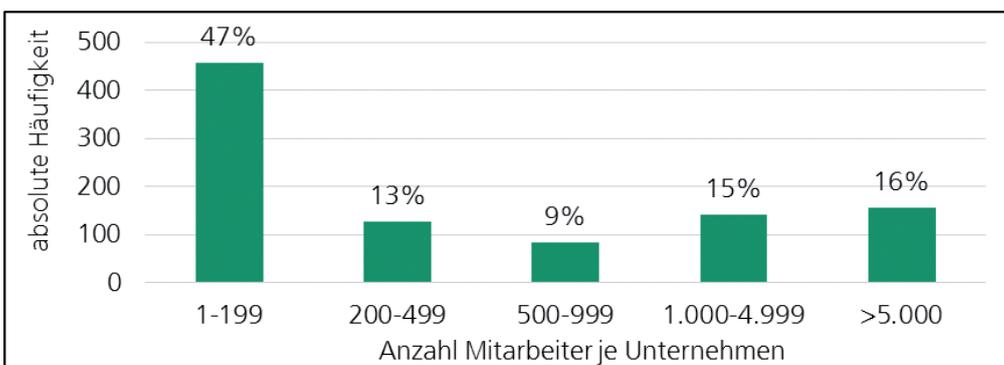
→ 90% der Probanden schätzten sich als »sehr online-affin« oder »online-affin« ein.

### Stellung im Unternehmen



→ 62% der Probanden sind in einer leitenden Position.

### Unternehmensgröße

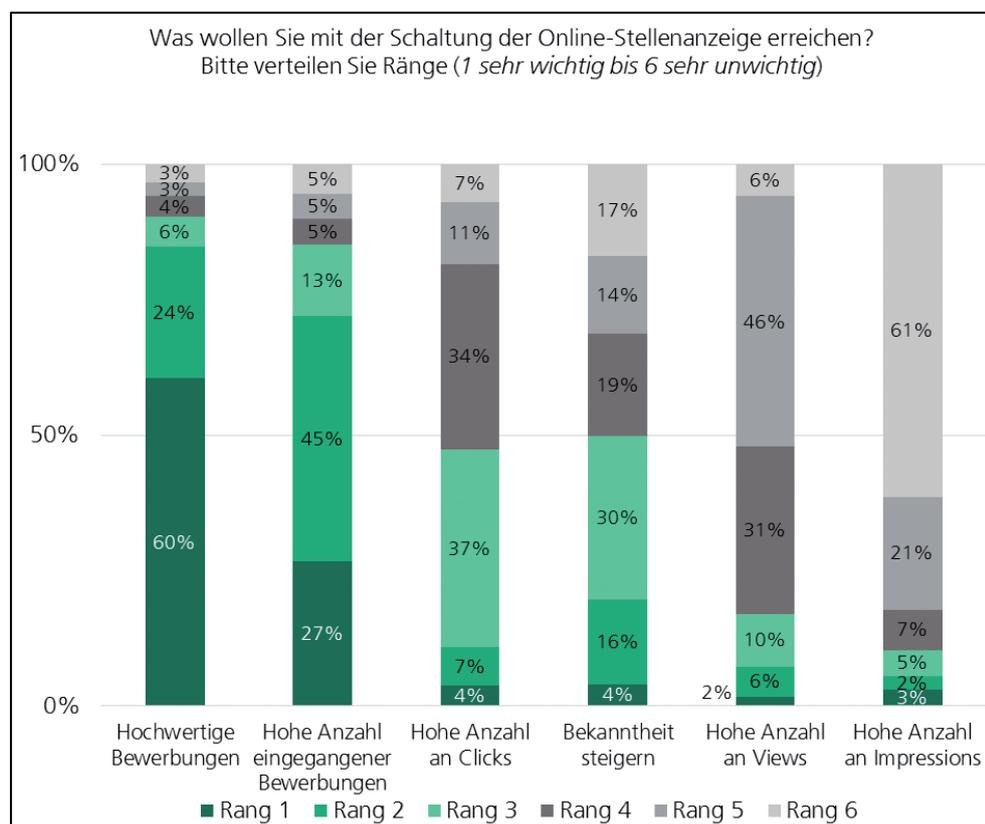


→ 53% der Probanden sind in einem Unternehmen mit mindestens 200 Mitarbeitern tätig.

# 3. ZIELE UND ZIELGRUPPEN VON HR-PROFESSIONALS

## 3.1. Ziele

Das primäre Ziel beim Schalten von Online-Stellenanzeigen ist immer die erfolgreiche Besetzung der Vakanz. Die erfolgreiche Verbreitung der Stellenanzeige bildet hierfür die Grundlage, sie lässt sich durch die Anzahl an Impressions, Views oder Klicks messen. Impressions entsprechen den Ausspielungen einer Online-Stellenanzeige (z.B. in den Suchergebnissen) und unterscheiden sich somit von den Views (die direkten Aufrufe der Online-Stellenanzeige) und den Klicks (Link zur Bewerbung wird angewählt).

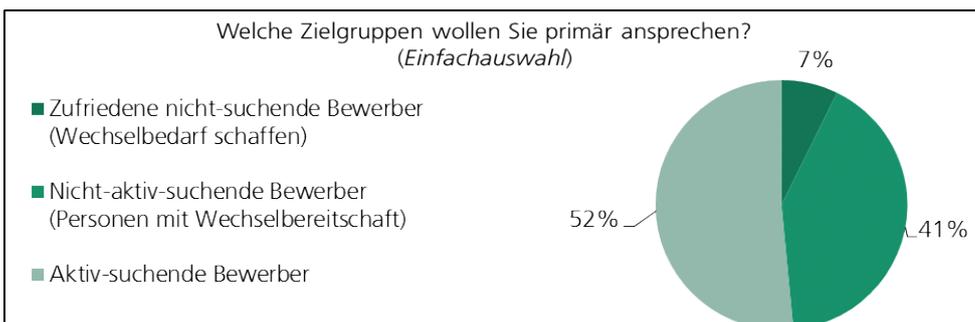


- 60% der Befragten gaben »hochwertige Bewerbungen« als wichtigstes Ziel bei der Schaltung von Online-Stellenanzeigen an.
- 27% der Befragten wollen an erster Stelle vor allem eine »hohe Anzahl eingegangener Bewerbungen« erreichen.
- Die »Steigerung der Bekanntheit« und die realen Interaktionen mit Bewerbern (»hohe Anzahl an Klicks«) werden ebenfalls noch als relevant angesehen.
- Die Kennzahlen für einen hohen Verbreitungsgrad (»hohe Anzahl an Impressions und Views«) werden eher als nebensächlich bewertet.

Es wird deutlich, dass die Quantität (72% Rang 1 und 2) und Qualität (84% auf Rang 1 und 2) eingehender Bewerbungen für HR-Professionals die oberste Priorität bei der Platzierung von Online-Stellenanzeigen darstellen.

### 3.2. Zielgruppen

HR-Professionals suchen den am besten geeigneten Kandidaten für ihre Vakanz und wollen durch die Schaltung von Online-Stellenanzeigen unterschiedliche Zielgruppen ansprechen. Eine dieser Zielgruppen sind die »aktiv-suchenden Bewerber«. Diese können u.a. Auszubildende oder Studierende sein, die kurz vor ihrem Abschluss stehen oder ihre Ausbildung vor kurzem abgeschlossen haben, aber auch Angestellte deren Arbeitsverhältnis endete oder bald enden wird, bspw. aufgrund einer Befristung. Zu dieser Gruppe zählen ebenfalls Angestellte in sicheren Arbeitsverhältnissen, die aktiv auf der Suche nach einer neuen Anstellung sind, bspw. aufgrund einer hohen Unzufriedenheit oder einer Veränderung der persönlichen Umstände. Die Gruppe der »nicht-aktiv-suchenden Bewerber« besteht bspw. aus Personen die in ihrem derzeitigen Arbeitsverhältnis keinen direkten Wechselbedarf haben, aber dennoch Ausschau nach besseren Angeboten halten und dementsprechend eine gewisse Wechselbereitschaft aufweisen. Die am schwierigsten zu erreichende Zielgruppe sind die »nicht-suchenden Bewerber«. Diese sind in ihrem derzeitigen Arbeitsverhältnis sehr zufrieden und haben weder einen Wechselbedarf noch eine Wechselbereitschaft.



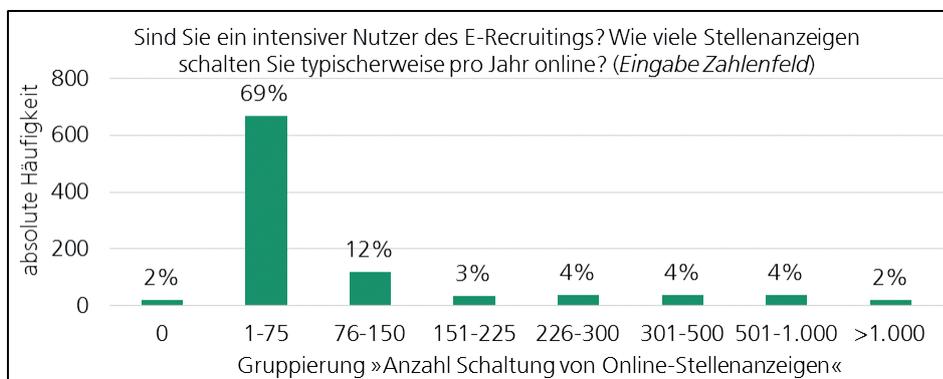
- **Über die Hälfte (52%) der HR-Professionals wollen mit der Verbreitung von Online-Stellenanzeigen »aktiv-suchende Bewerber« ansprechen.**
- **41% der HR-Professionals möchten durch die Stellenanzeige »nicht-aktiv-suchende Bewerber« erreichen.**
- **Lediglich 7% der Befragten zielen mit Online-Stellenanzeigen auf eine Ansprache »nicht-aktiv-suchende Bewerber« ab.**

Personen ohne jegliche Wechselbereitschaft zählen bei der Schaltung von Online-Anzeigen eindeutig nicht zur Zielgruppe. 93% der HR-Professionals möchten hierbei Bewerber ansprechen, die zumindest eine gewisse Offenheit gegenüber einem neuen Arbeitgeber besitzen.

# 4. NUTZUNGSVERHALTEN VON HR-PROFESSIONALS

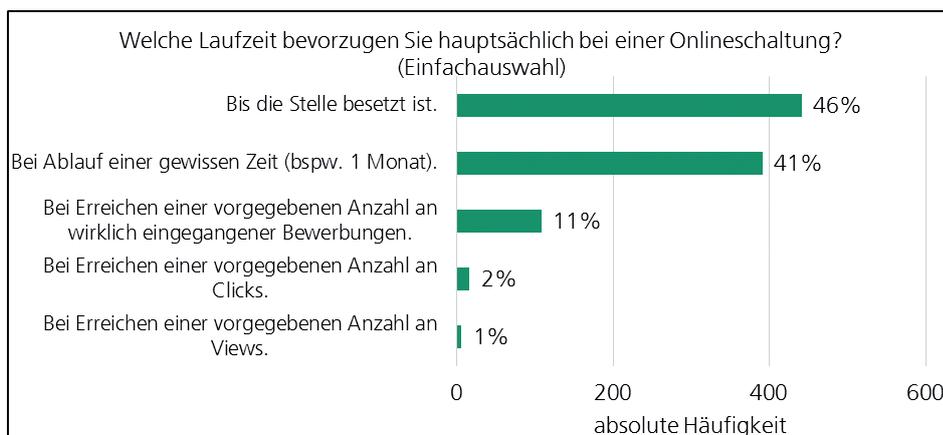
## 4.1. Nutzungsintensität und Laufzeit von Online-Stellenanzeigen

Wie intensiv nutzen HR-Professionals E-Recruiting-Lösungen eigentlich? Um diese Nutzungsintensität zu erfassen wurde erhoben, wie häufig die Recruiter Online-Stellenanzeigen pro Jahr schalten. Die Eingabe erfolgte per Zahlenfeld und die erfassten Werte wurden gruppiert.



- ➔ Der Großteil der HR-Professionals (82%) stellt zwischen 1 und 150 Stellenanzeigen pro Jahr online.
- ➔ Unter den HR-Professionals gibt es auch »Big Player« mit deutlich über 1.000 Stellenanzeigen jährlich.

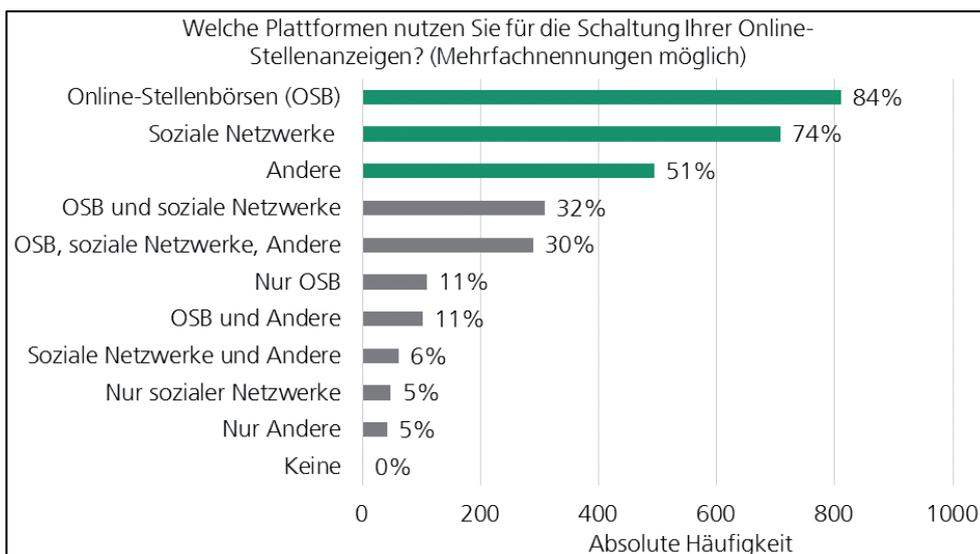
Als ein weiterer Indikator für die Nutzungsintensität von E-Recruiting-Lösungen wurde die von HR-Professionals bevorzugte Laufzeit für Online-Stellenanzeigen erhoben.



- ➔ Fast die Hälfte (46%) der HR-Professionals bevorzugen als Laufzeit einer Online-Stellenanzeige die Zeitspanne bis zur Besetzung der Vakanz.
- ➔ 41% der Befragten ziehen eine vorab festgelegte feste Laufzeit vor.
- ➔ Jeder Zehnte möchte die Anzeige so lange online geschaltet haben, bis eine bestimmte Anzahl an Bewerbungen eingegangen ist.
- ➔ Die Anzahl erreichter Klicks und Views spielt hinsichtlich der Laufzeit der Anzeige aus Sicht der HR-Professionals eine sehr untergeordnete Rolle.

#### 4.2. Nutzung von Plattformen

Nach der Nutzungsintensität stellt sich die Frage, welche Plattformen und zusätzlichen Kanäle HR-Professionals für die Verbreitung ihre Online-Stellenanzeigen verwenden. Damit die Reichweite einer Online-Stellenanzeige möglichst hoch ist, werden meist mehrere Kanäle genutzt, um diese bekannt zu machen. In der Erhebung wurden die Nutzung von klassischen Online-Stellenbörsen, wie *Monster* oder *StepStone*, sowie die Nutzung von Sozialen Netzwerken, wie *XING* oder *LinkedIn*, gruppiert abgefragt. Die zusätzlichen Kanäle konnten in einer einführenden Frage als »Andere« gewählt werden. Die folgende Grafik zeigt zum einen wie häufig eine der drei Wahlmöglichkeiten angeklickt wurde (in grün) und zum anderen die kumulierten Ergebnisse (in grau) der Mehrfachauswahl (entsprechen 100% der Stichprobe).

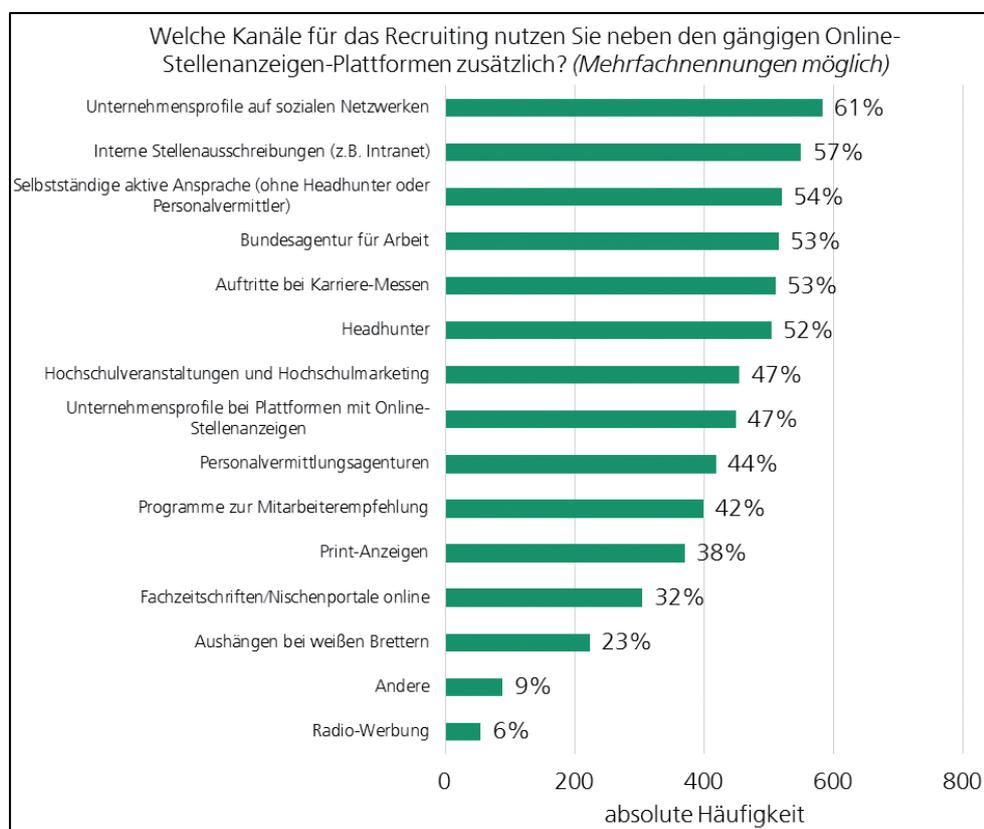


- **Online-Stellenbörsen sind (weiterhin) die primäre Plattform für Online-Stellenanzeigen. Sie werden sowohl allein als auch in Kombination am häufigsten (84%) genutzt.**
- **Soziale Netzwerke werden ebenfalls von den meisten (74%) HR-Professionals genutzt.**
- **Die Kombination von Online-Stellenbörsen und Sozialen Netzwerken stellt die häufigste (32%) Verbreitungsart von Stellenanzeigen dar.**
- **5% der Befragten nutzen weder Online-Stellenbörsen noch Soziale Netzwerke sondern nur »Andere« Plattformen. Fast die Hälfte aller HR-Professionals (47%) nutzen »Andere« Plattformen in Kombination mit Online-Stellenbörsen und/oder Soziale Netzwerken.**

Insgesamt kann festgehalten werden, dass der Multi-Channel-Vertrieb von Online-Stellenanzeigen vom Großteil der HR-Professionals aktiv genutzt wird. Nur 20% nutzen nur einen der Plattfortmtypen. Interessant ist der hohe Anteil (51%) an »Anderen« Plattformen die für die Verbreitung von offenen Vakanzen genutzt werden.

### 4.3. Zusätzliche Recruiting-Kanäle

Neben Online-Stellenplattformen werden zusätzlich weitere Kanäle für das Recruiting von den HR-Professionals genutzt.



- Über die Hälfte (61%) der HR-Professionals nutzen eigene Unternehmensprofile in Sozialen Netzwerken (wie bspw. *Facebook*), um auf ihre Stellenangebote aufmerksam zu machen. Bei Plattformen mit Online-Stellenanzeigen (wie bspw. *Monster* oder *Indeed*) nutzen fast die Hälfte (47%) der HR-Professionals diese Möglichkeit der eigenen Unternehmensprofile.
- Neben öffentlich zugänglichen Plattformen wird von den HR-Professionals vor allem die interne Stellenausschreibung (57%) als zusätzlicher Kanal verwendet.
- Auch klassische, nicht digitale Öffentlichkeitsarbeit, wie Auftritte auf Karriere-Messen (53%) oder Hochschulveranstaltungen (47%), wird nach wie vor als Recruiting-Kanal genutzt.
- 54% der HR-Professionals nutzen die Möglichkeit der aktiven Ansprache geeigneter Kandidaten selbstständig, aber auch die Vermittlung durch Dritte, Headhunter (52%) und Personalvermittlungsgenturen (44%), wird häufig in Anspruch genommen.
- Nur etwa ein Drittel (38%) nutzt noch Print-Kanäle und nur sechs Prozent nutzen Radiowerbung.

Professionelles Multi-Channeling beinhaltet für die HR-Professionals, neben den zahlreichen Möglichkeiten des E-Recruiting, nach wie vor auch klassische Kanäle des Recruiting. Da bei der Abfrage der genutzten Online-Plattformen sowie bei der Angabe zusätzlicher Recruiting-Kanäle mehrfach die Option »Andere« gewählt wurde, werden diese Antworten / Informationen genauer betrachtet. Insbesondere die hohe Auswahl (51%) der Option »Andere« Plattformen neben Online-Stellenbörsen und soziale Netzwerken weist darauf hin, dass auch diese zusätzlichen Kanäle einen hohen Stellenwert für die HR-Professionals besitzen. Die Probanden, die die Antwortoption »Andere« gewählt haben, hatten die Möglichkeit diese Kanäle näher zu benennen. Die Nennungen der zusätzlich genutzten Plattformen wurden in zwei Gruppen geteilt. Die erste Gruppe enthält allgemeine Bezeichnungen für bestimmte Kategorien der Kanäle, wie beispielsweise »Branchen-Plattformen« oder »Ausbildungsportale«. Die zweite Gruppe beinhaltet Einzelnennungen von bestimmten Anbietern für Stellenanzeigen, wie »Indeed« oder »Truffls«. Die Nennungen wurden entsprechend der Häufigkeit ihrer Erwähnung in den folgenden Abbildungen größer dargestellt und gemäß einer guten Lesbarkeit skaliert.



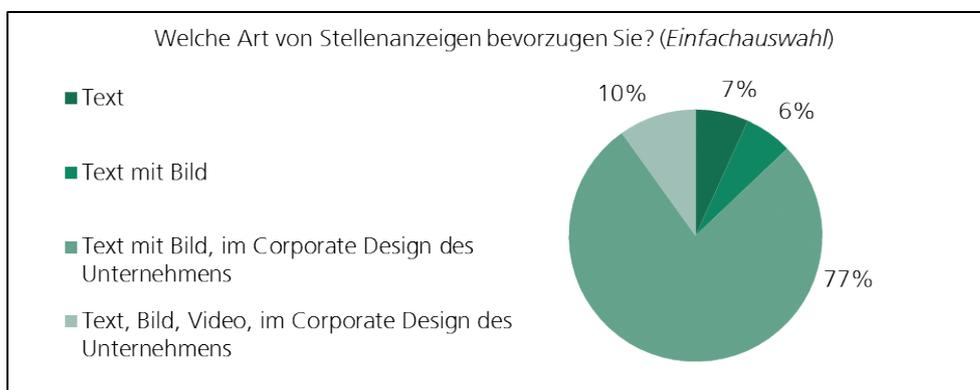
In der Gruppe der Plattformkategorien fallen vor allem folgende Punkte auf:

- die Nutzung eigener Ressourcen wie die »eigene Webseite« und das »eigene Portal«,
- die Nutzung von auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmter Kanäle wie »regionale Portale« oder »Branchen-Plattformen«,
- die Nutzung kostenneutraler Verbreitungsmöglichkeiten wie »Blogs«, »Foren«, »kostenfreie Plattformen« oder »Gruppen in sozialen Netzwerken«,
- die Nutzung von Mobile Recruiting durch »Apps« und
- das kaum Print-Kanäle wie »Fachmagazine« genannt wurden,
- sondern eher aktive Ansprechmöglichkeiten wie »Bewerbertraining in Schulen«, »Messen« oder »Direktansprache«.



#### 4.4. Design-Elemente

Eine Online-Stellenanzeige kann verschiedene Design-Elemente aufweisen. Die HR-Professionals wurden zu dem von ihnen bevorzugten Design befragt.

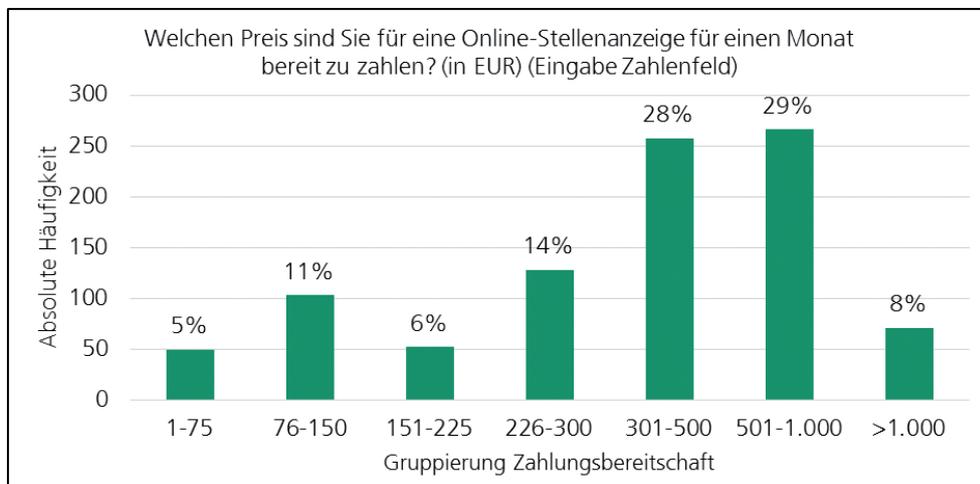


- **Der Großteil (77%) der HR-Professionals präferiert die Kombination der Anzeigenelemente »Text, Bild und Corporate Design« für eine Online-Stellenanzeige.**
- **Stellenanzeigen ohne Corporate Design kommen lediglich für 13% in Frage.**
- **Ebenfalls weniger wichtig scheint ein integriertes Video zu sein, nur 10% der Befragten bevorzugen ein Design inklusive Video.**

HR-Professionals wollen E-Recruiting-Lösungen, die auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind. Zum professionellen digitalen Auftritt gehört zwingend die Nutzung des jeweiligen Corporate Designs und digitaler Medien wie Bildern und Videos.

#### 4.5. Zahlungsbereitschaft

Obwohl es kostenneutrale Möglichkeiten zur Veröffentlichung von Online-Stellenanzeigen gibt, werden oftmals kostenpflichtige Anbieter genutzt. Die HR-Professionals wurden nach ihrer grundsätzlichen Zahlungsbereitschaft für die Schaltung ihrer Anzeige für einen Monat befragt.

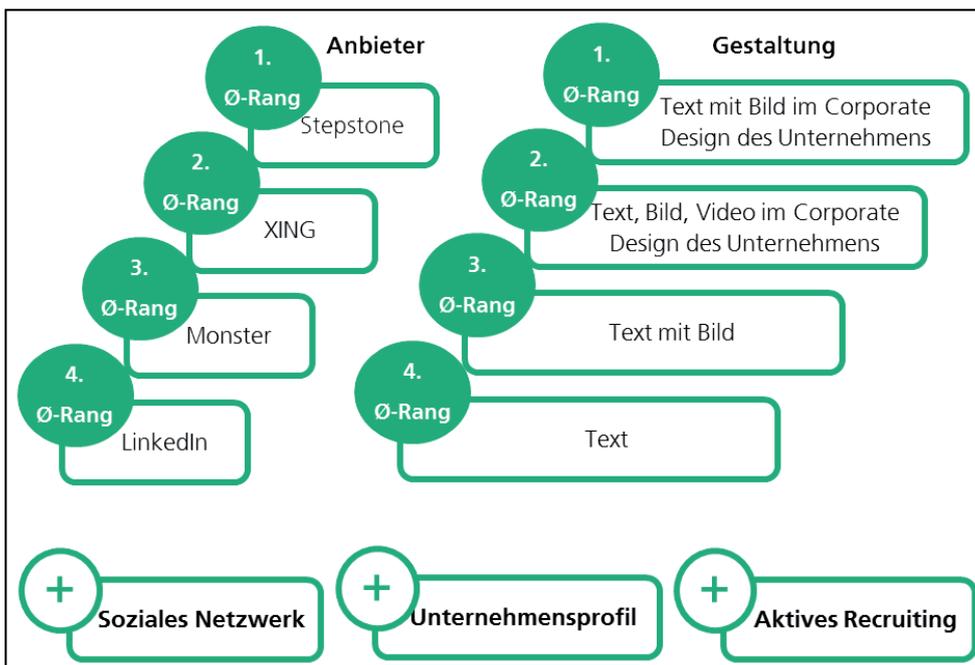


- Die Hälfte (56%) der HR-Professionals ist bereit zwischen 300 € und 1.000 € für eine Online-Stellenanzeige monatlich zu zahlen.
- 15% gaben eine monatliche Zahlungsbereitschaft unter 150 € an.

Die Zahlungsbereitschaft von HR-Professionals für Online-Stellenanzeigen kann durchaus als hoch eingeschätzt werden.

#### 4.6. Kaufsimulation

Ein Kernelement der Erhebung war die Simulation einer Kaufsituation für das Schalten einer Online-Stellenanzeige. Im Rahmen einer Choice-Based Conjoint-Befragung entschieden sich die HR-Professionals in mehreren Runden jeweils für das von ihnen favorisierte Produkt. Die Ergebnisse sind nachfolgend (vereinfacht) anhand der Rangfolge der Ausprägungen je Eigenschaft auf Basis der ermittelten Teilnutzenwerte dargestellt.



Es bestätigen sich teils die Erkenntnisse der bereits vorgestellten Einzelbefragungen. So ist beispielsweise bei der Gestaltung (Design) der Stellenanzeigen »Text mit Bild im Corporate Design« die präferierte Design-Ausprägung von Online-Stellenanzeigen.

Auch der Stellenwert von Unternehmensprofilen wird hier bestätigt.

Bei den favorisierten Anbietern zeigt sich, dass Monster als Online-Stellenbörse im Ranking hinter dem sozialen Netzwerk XING und der klassischen Online-Stellenbörse StepStone liegt. Das international aufgestellte, soziale Netzwerk LinkedIn hat für die HR-Professionals im Vergleich zu den nationalen Anbietern den geringsten Stellenwert.

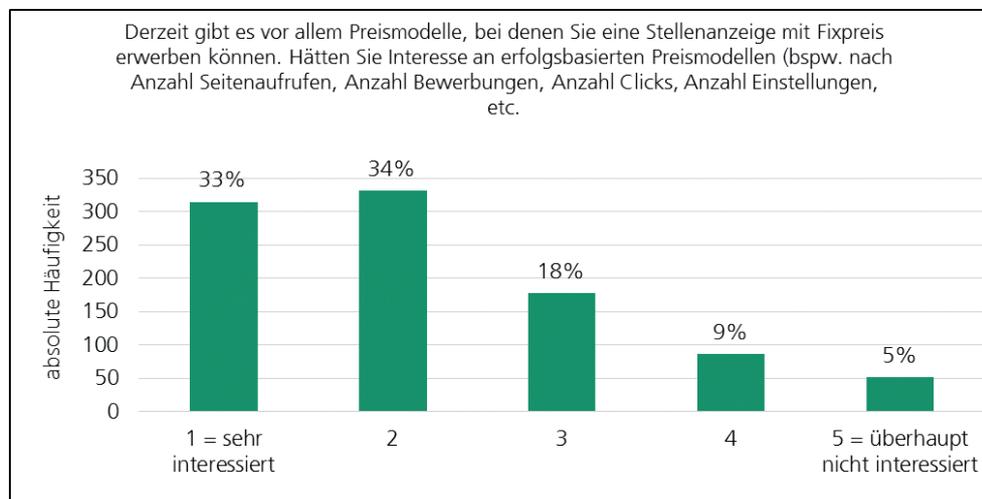


Es zeigen sich vor allem ganz praktische Überlegungen zur Funktionsvielfalt der Online-Stellenanzeige an sich sowie der Plattformen. Zusammenfassend lässt sich sagen, HR-Professionals wünschen sich:

- eine bessere und nachträgliche »Editierbarkeit« von Online-Stellenanzeigen,
- eine erhöhte Funktionsvielfalt beim Erstellen der Online-Stellenanzeigen, wie z.B.
  - o dem »Video- und PDF-Upload« oder
  - o besseren »Interaktionsmöglichkeiten«, wie z.B. einer »Chat-Funktionalität« und »Feedbackoptionen« oder
  - o Spezialisierungen von Reichweiten durch »Umgebungssuche mit Karte« oder »Regionalisierung« der Anzeige oder
  - o mehr »Designmöglichkeiten« insbesondere durch Realisierung des eigenen »Corporate Designs« in der Online-Stellenanzeige,
- eine Vereinfachung des Bewerbungsprozesses durch z.B. verbessertes »Matching« oder »One-Klick-Bewerbungen« und »Kurzbewerbungen«,
- insgesamt eine bessere Portabilität von Online-Stellenanzeigen und Harmonisierung zwischen den verschiedenen Formaten der Portal-Anbieter durch z.B. eine »Schnittstellen-Standardisierung« und Möglichkeiten zur Verlinkung zu »Social Media«, »eigener Website« oder »eigenem Portal«,
- eine erhöhte »Mobilfähigkeit« von Plattformanbietern,
- dynamische Preismodelle, wie z.B. »erfolgsbasierte Preismodelle« oder eine »Preisanpassung an Voll-/Teilzeit«,
- eine verbesserte »Verschlagwortung« von Online-Stellenanzeigen und
- wesentlich mehr Möglichkeiten zur eigenen Analyse (hier »Analytics«) von:
  - o Informationen zu den erstellten Online-Stellenanzeigen
  - o sowie Informationen zu potenziellen Bewerbern und
  - o deren Nutzungsverhalten, was auch
- ein verstärktes »Active Sourcing« unterstützen würde.

## 5.2. Erfolgsbasierte Preismodelle

Derzeit existieren vor allem fixe Preismodelle zur Veröffentlichung einer Online-Stellenanzeige. Daher wurden die HR-Professionals im weiteren Verlauf der Studie zu erfolgsbasierten Preismodellen befragt, um die Bereitschaft für ein nicht-fixes Pricing zu ermitteln.



- Die große Mehrheit (67%) der HR-Professionals steht erfolgsbasierten Preismodellen positiv gegenüber und ist »sehr interessiert« oder »interessiert«.
- Nur 14% der HR-Professionals haben kein Interesse an erfolgsbasierten Preismodellen für die Schaltung von Online-Stellenanzeigen.

Fixe Preise sind für viele HR-Professionals nicht attraktiv. Deren Interessenschwerpunkt liegt deutlich bei erfolgsbasierten Preismodellen.

## 6. ZUSAMMENFASSUNG DER ZENTRALEN ERGEBNISSE

In der vorliegenden Studie wurden das Nutzungsverhalten und die Nutzungspräferenzen von HR-Professionals im E-Recruiting erhoben. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Stellenanzeigen vor allem in **klassischen Online-Stellenbörsen und Sozialen Netzwerken** geschaltet werden. Insbesondere die Kombination dieser beiden Kanäle, ist die häufigste von den HR-Professionals gewählte Verbreitungsform. Diese setzen somit auf einen **Multi-Channel-Vertrieb** und konzentrieren sich nicht nur auf eine einzige Plattform für die Bekanntmachung einer vakanten Stelle. Vor dem Hintergrund, dass die Recruiter, und somit auch die Bewerber, über 1.600 Stellenportale (Personalwirtschaft, 2014) zur Auswahl haben, scheint dieses Vorgehen sehr vernünftig, um eine möglichst große Anzahl geeigneter Bewerber zu erreichen.

Dass die HR-Professionals großen Wert auf eine hohe Anzahl eingegangener Bewerbungen legen, wurde auch bei der Abfrage der Ziele der Online-Stellenanzeigenschaltung deutlich. Über 70% der Befragten bewerteten dieses Ziel mit wichtig oder sehr wichtig. Doch nur eine hohe Anzahl an Bewerbung genügt den HR-Professionals nicht. Die Ergebnisse zeigen, die höchste Wichtigkeit besitzen hochwertige Bewerbungen. Oberste Ziele bei der Schaltung von Online-Stellenanzeigen sind demnach die **Qualität und Quantität der eingehenden Bewerbungen**. Die Qualität einer Bewerbung hängt sehr stark vom Bewerber selbst ab. Viele Stellenportale bieten jedoch die Möglichkeit ein Bewerberprofil anzulegen, diese überprüfen zu lassen und bei der Bewerbung für eine Stelle freizugeben. Mit einem solchen Bewerbungsbogen kann zumindest die Vollständigkeit einer Bewerbung zu einem gewissen Maß gewährleistet werden. Eine hohe Anzahl an Bewerbungen kann vor allem durch die Nutzung bekannter Stellenportale erreicht werden. Die derzeit beliebtesten allgemeinen Jobbörsen sind *StepStone*, *Jobware*, *Stellenanzeigen.de*, *XING* und *LinkedIn* (Personalwirtschaft, 2016). Möchte man eine bestimmte Bewerbergruppe ansprechen, bspw. Ingenieure, empfiehlt sich ggf. eine Anzeige bei *Jobvector*. Jedes dieser Portale bietet die Möglichkeit einer hohen Reichweite. Legt man jedoch Wert darauf, auch Bewerber im Ausland

anzusprechen, eignen sich internationale Portale, wie *EURES* oder *LinkedIn*.

Hinsichtlich der Zielsetzungen bei der Schaltung von Online-Stellenanzeigen haben die Ergebnisse der Studie gezeigt, dass 93% der HR-Professionals **aktiv- und passiv-suchende Bewerber** ansprechen möchten. Das bedeutet, die Hauptzielgruppe besteht aus Personen, die eine gewisse Offenheit gegenüber einem neuen Arbeitgeber besitzen. Diese Einschätzung der Recruiter macht durchaus Sinn. Für Personen ohne jegliche Wechselbereitschaft sind Stellenanzeigen kein zweckmäßiges Recruiting-Instrument. Eine geeignetere Alternative für diese Zielgruppe stellt das Active Sourcing, beispielsweise durch eine persönliche Ansprache auf Messen und Kongressen oder durch die Beauftragung von Headhuntern, dar. Auch das E-Recruiting bietet einige, meistens sehr viel günstigere, Möglichkeiten für das Active Sourcing nach passenden Bewerbern. Hierfür sind vor allem Social-Media-Plattformen geeignet, da sie eine gezielte Suche nach geeigneten Kandidaten ermöglichen und zugleich unkompliziert eine direkte Ansprache dieser erlauben. Auch bei der Schaltung von Online-Stellenanzeigen bieten Social-Media-Plattformen einen Vorteil gegenüber klassischen Stellenportalen, insbesondere bei der Ansprache »nicht-aktiv-suchender Bewerber«. Während klassische Stellenportale aktiv von Bewerbern – mit der Absicht nach Stellenanzeigen zu suchen – aufgerufen werden müssen, genügt bei Social-Media-Plattformen der Login in das Soziale Netzwerk. Auch wenn sich der Nutzer bspw. lediglich über Neuigkeiten seiner Kontakte informieren möchte, kann eine Stellenanzeige eingeblendet und so das Interesse des potentiellen Bewerbers geweckt werden.

E-Recruiting ist zwar auf dem Vormarsch und bietet viele neue Möglichkeiten, für einen HR-Professional beinhaltet ein professionelles Multi-Channeling aber **nach wie vor auch die klassischen Kanäle des Recruiting**. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass der persönliche Kontakt für den Großteil bei der Besetzung offener Vakanzen weiterhin zwingend notwendig und meist auch ausschlaggebend für die Beurteilung eines Bewerbers ist.

Die Auswertung der verwendeten Recruiting-Kanäle hat zudem gezeigt, dass den HR-Professionals die Präsenz des Unternehmens durch eigene Profile, vor allem in sozialen Medien, sehr wichtig ist. 61% haben **eigene Unternehmensprofile** in sozialen Netzwerken, 47% nutzen diese Möglichkeit in Online-Stellenplattformen.

Weiterhin zeigen die Ergebnisse, dass die **eigene Unternehmenswebsite** sowie weitere **kostenneutrale Portale** bei den HR-Professionals nach wie vor als beliebte Recruiting-Kanäle gelten. Es wird ebenfalls deutlich, dass die Recruiter, neben den großen Plattformen, Online-Stellenbörsen und Sozialen Netzwerken, vor allem **zielgruppenspezifische Kanäle** zur Verbreitung von digitalen Stellenausschreibungen nutzen. Dabei wird sowohl auf **Regionalität** als auch **fachliche Spezialisierung** gesetzt. Multi-Channeling ist heutzutage Standard, es wird jeder Kanal genutzt solange er kostenneutral ist, jeder weitere Kanal muss entsprechend Vorteile bieten, die durch kostenneutrale Kanäle nicht geleistet werden können. Auch auf **mobile Geräte** zugeschnittene Angebote setzen sich im E-Recruiting weiter durch.

Bei der Gestaltung der Stellenanzeigen zeigt sich ebenfalls der Wunsch zur Präsentation des eigenen Unternehmens. Sowohl die Ergebnisse der Einzelbefragung, als auch die der Conjoint-Befragung ergeben, dass HR-Professionals sehr viel Wert auf das **Corporate Design** als Anzeigeelement in einer Stellenanzeige legen. Die Kombination der Elemente *Text, Bild und Corporate Design* ist die bevorzugte Gestaltungsform einer Online-Stellenanzeige.

Die Auswertung der bisher noch fehlenden Tools und Features zeigt, dass Plattformen für Online-Stellenanzeigen ihren Kinderschuhen entwachsen und sich von der Konkurrenz abgrenzen müssen. HR-Professionals wünschen sich moderne

Plattformen mit **flexiblen und individualisierbaren Angeboten**. Die Analyse der eigenen Aktivitäten und der potenziellen Bewerber stellt eine besonders wichtige Funktionalität für sie dar. E-Recruiting wird immer professioneller betrieben und die Ausnutzung sich stetig weiterentwickelnder digitaler Möglichkeiten wie Active Sourcing oder Mobile Sourcing werden den zukünftigen Markt bestimmen.

Die Forderung nach mehr Flexibilität wurde auch bei der bevorzugten Laufzeit einer Stellenanzeige deutlich. Fast die Hälfte der HR-Professionals lehnt eine zuvor festgelegte feste Zeitspanne ab, und bevorzugt eine **flexible Laufzeit** der Anzeige bis zur Besetzung der Stelle. Weiterhin haben die Ergebnisse der Studie gezeigt, dass sich in Zukunft das E-Recruiting an **erfolgsbasierten Preismodellen** orientieren wird. Fixe Preise sind für viele HR-Professionals nicht attraktiv, der steigende Wettbewerb zwischen den verschiedenen Plattformen für Online-Stellenanzeigen wird den Preisdruck auf starre Preissysteme weiter erhöhen.

Die Studie belegt, dass Online-Stellenportale sehr stark von den HR-Professionals genutzt werden. Einige Unternehmen schalten über 1.000 Stellenanzeigen pro Jahr. Insgesamt wurden im Jahr 2016 in Deutschland 7,5 Mio. Stellenanzeigen geschaltet (Personalwirtschaft, 2017). Vor dem Hintergrund der hohen Zahlungsbereitschaft, die bei über der Hälfte der HR-Professionals zwischen **300 € und 1.000 €** monatlich pro Stellenanzeige liegt, ergibt sich ein gewaltiges Marktvolumen von bis zu 7,5 Milliarden Euro, nur für Deutschland. Die Betriebskosten für die Bereitstellung einer standardisierten Plattform dürften wesentlich geringer ausfallen. Somit bleibt die Bereitstellung von E-Recruiting-Diensten ein weiterhin sehr lohnenswerter Markt und die Konkurrenz zwischen Online-Stellenbörsen, Sozialen Netzwerken und Apps wird weiter zunehmen.

# LITERATUR

Berthel, J. & Becker, F. G. (2013). *Personal-Management. Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit* (10. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Jäger, W. & Meurer, S. (2016). *Recruiting-Strategien 2016. Erfolgreiche Instrumente und Prozesse zur Bewerbersuche* (Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Hrsg.). Köln.

Nicolai, C. (2014). *Personalmanagement* (WISU-Texte, Nr. 8323, 3. Aufl.). Konstanz: UVK-Verl.-Ges; UVK Lucius.

Personalwirtschaft. (2014). Deutschlands beste Jobportale. *Personalwirtschaft Sonderheft* (11), 40–41.

Personalwirtschaft (Hrsg.). (2015). *Marktcheck Jobbörsen. Sonderheft 11/2015*. Zugriff am 13.04.2017. Verfügbar unter [https://www.personalwirtschaft.de/assets/documents/Marktuebersichten/pwtsh\\_er\\_2015\\_11\\_marktcheck-Jobboersen\\_09112015.pdf](https://www.personalwirtschaft.de/assets/documents/Marktuebersichten/pwtsh_er_2015_11_marktcheck-Jobboersen_09112015.pdf)

Personalwirtschaft (Hrsg.). (2016, 28. Oktober). *Deutschlands beste Jobportale 2016 ermittelt*. Zugriff am 13.04.2017. Verfügbar unter [https://www.personalwirtschaft.de/recruiting/artikel/deutschlands\\_beste\\_jobportale\\_2016\\_ermittelt.html](https://www.personalwirtschaft.de/recruiting/artikel/deutschlands_beste_jobportale_2016_ermittelt.html)

Personalwirtschaft (Hrsg.). (2017, 10. April). *Ein Drittel mehr Stellenangebote*. Zugriff am 13.04.2017. Verfügbar unter [https://www.personalwirtschaft.de/recruiting/artikel/ein\\_drittel\\_mehr\\_stellenangebote\\_in\\_2016.html](https://www.personalwirtschaft.de/recruiting/artikel/ein_drittel_mehr_stellenangebote_in_2016.html)

Weitzel, T., Eckhardt, A., Maier, C., Laumer, S. & Stetten, A. von. (2012). *Recruiting Trends. Ein Rückblick auf 10 Jahre*. Otto-Friedrich-Universität Bamberg; Goethe-Universität Frankfurt am Main.

Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C. et al. (2016). *Active Sourcing und Social Recruiting. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016, einer empirischen Studie der Top 1.000 Unternehmen aus Deutschland sowie der Top 300 Unternehmen aus den Branchen Automotive, Handel und IT, und der Bewerbungspraxis 2016, einer empirischen Studie mit über 4.800 Stellensuchenden und Karriereinteressierten im Internet. Research Report*. Otto-Friedrich-Universität Bamberg; German Graduate School of Management and Law, Heilbronn.

