

Verlinkt, verlobt, verheiratet

Auch Medienunternehmen müssen heute um geeignete High Potentials buhlen, denn die Konkurrenz schläft nicht. Bertelsmann hat sich daher auf seine Kernkompetenzen besonnen und mit Pfiff und langem Atem nicht nur die Gunst der Bewerber, sondern auch den ersten Platz des Personalwirtschafts-Preises 2009 erobert.



Um die Attraktivität als Arbeitgeber schien es bei der Bertelsmann AG Ende 2007 nicht gut bestellt. Um die Gründe für diese Entwicklung zu erforschen, wurde eine Analyse in Auftrag gegeben: Wettbewerbsanalyse, die Auswertung der Recruiting-Kennzahlen und Rankings, aber auch eine interne Befragung der Zielgruppe Führungsnachwuchskräfte machten deutlich, dass Handlungsbedarf besteht. Im Rahmen des Strategiewechsels durch den neuen Vorstandsvorsitzenden wurde die Initiative „Create Your Own Career“ (CYOC) ins Leben gerufen. Drei Ziele waren dabei im Fokus: Zum einen sollte Bertelsmann als das „Unternehmen der Unternehmer“ positioniert werden. Im Einklang mit der Gesamtstrategie des Konzerns und auf Basis der Unternehmenskultur und -marke sollte Bertelsmann auch auf dem Arbeitgebermarkt wieder als der Ort bekannt werden, an dem sich unternehmerische Talente am besten entfalten können. Als Arbeitgeber wollte der Konzern wieder attraktiver werden und dies insbesondere für die angesprochenen Zielgruppen der Jungabsolventinnen und -absolventen sowie Young Professionals. Mittel- bis langfristig sollte sich die Initiative in einer besseren Positionierung niederschlagen, und

sich auf die Bewerberqualität sowie ein besseres Bewerberverhalten auswirken.

Der Zielgruppe hautnah begegnet

CYOC besteht sowohl aus Online- sowie Offline-Aktivitäten, wobei dem Online-Teil im Hinblick auf die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber eine größere Bedeutung zukommt, denn trotz der hohen Reichweite sind die Kosten im Vergleich zu den Offline-Aktivitäten deutlich geringer. Zudem kann die Zielgruppe stets im direkten Dialog mit topaktuellen Informationen versorgt werden, zum Beispiel über Social Networks.

Durch diese Berücksichtigung des sich ändernden Kommunikationsverhaltens der „Generation Y“ zeigt das Medienunternehmen Kompetenz im Bereich der neuen Medien. Der Online-Teil bezieht sich auf sämtliche web-basierte Employer Branding-Aktivitäten – zum einen als innovative unternehmenseigene Karriere-Website, zum anderen durch Auftritte in diversen Social Network Plattformen und die Art und Weise, wie Bertelsmann seine Stellenangebote platziert. Der Offline-Teil der Kampagne bezieht sich in erster Linie auf Veranstaltungen, Recruiting-Events oder Präsentationen an Zielhochschulen, in denen der online zustan-

de gekommene Kontakt intensiviert wird. Die Vorgehensweise bei der Entwicklung der Employer Branding-Strategie (die den web-basierten Teil enthält) beruht auf gängigen Theorien, etwa von Armin Trost oder Christoph Beck. Das Konzept für das web-basierte Employer Branding beruht auf folgenden Überlegungen: Zum einen muss sichergestellt werden, dass die Arbeitgebermarke aus der Unternehmensmarke abgeleitet wird: Bei Bertelsmann leitet sich CYOC aus einem der zentralen Werte der Unternehmenskultur – nämlich dem Unternehmergeist – ab. CYOC steht für die Tatsache, dass einem in dieser Firma viel Freiraum für die Umsetzung eigener Ideen gewährt wird. Dies ist verbunden mit der Bereitschaft, Verantwortung für die Umsetzung der eigenen Ideen zu übernehmen. Die Unternehmensmarke ist daher mit dem Claim „The Spirit To Create“ belegt. Daraus abgeleitet und für das Thema Arbeitgebermarke übersetzt entstand „Create Your Own Career“. Darüber hinaus muss die Arbeitgebermarke auf den relevanten Websites stattfinden und „erlebbar“ sein. Zu diesem Zweck fand eine Vernetzung mit relevanten Web2.0-Plattformen im Internet (Multi-Channel Umsetzung) statt und es wurde mit viel Bewegtbild und mit authentischen Testi-

monials auf der eigenen Karriere-Site gearbeitet.

Wichtig ist jedoch vor allem, dass das webbasierte Employer Branding langfristig ausgelegt wird. Um diesen dauerhaften Kontakt und Dialog mit der Zielgruppe aufzubauen, bedarf es eines kompetenten Umgangs mit potenziellen Bewerbern auch in Bezug auf die neuen Medien.

Kernkompetenzen hervorgehoben

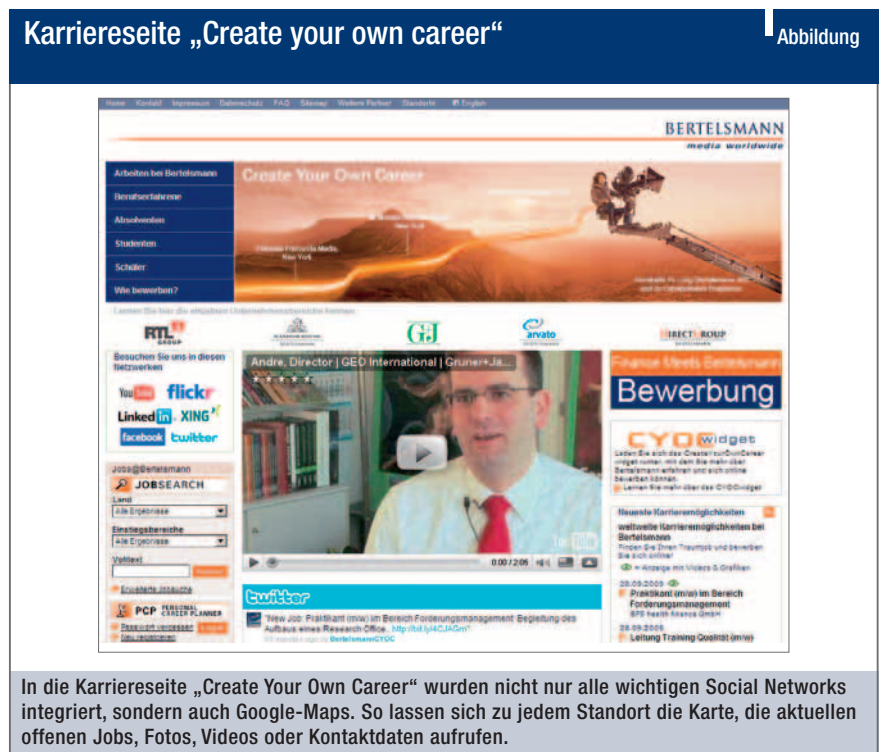
Im Kontext des Personalmarketings setzt Bertelsmann daher nun eine Reihe verschiedener innovativer Tools ein, von denen hier einige vorgestellt werden sollen. Ein Ziel war dabei die umfangreiche Integration von Bewegtbild, da im Internet, insbesondere bei den jüngeren Zielgruppen, eine Abkehr von redaktionellen oder journalistischen Inhalten zu bemerken ist. Film oder sich bewegend Bilder werden bevorzugt. Daher wurde ab Frühjahr 2009 verstärkt Bewegtbild in die CYOC-Site integriert. Von einem Medienkonzern wird hier selbstverständlich eine hohe Kompetenz erwartet. Inzwischen verfügt Bertelsmann über etwa 100 unterschiedliche Videos im Kontext Karriere. Für die CYOC-Site war es wesentlich, dass die integrierten Videos möglichst einen authentischen, ehrlichen und direkten Einblick in den Konzern ermöglichen. Zielsetzung war es also nicht, Hochglanzvideos mit gecasteten Darstellern zu drehen, sondern die Bertelsmann Mitarbeiter ungeschminkt und authentisch zu zeigen.

● Video-Testimonials

„Create Your Own Career“ hautnah. Hier erzählen Bertelsmänner und -frauen über ihren Weg zu Bertelsmann und ihre Karriere im Unternehmen. Hauptaussage ist, dass es sich bei diesem Motto nicht um eine hohle Phrase handelt, sondern direkt den Grundsätzen der Firma entspricht – insbesondere dem Wert „Unternehmergeist“.

● Videos zu spezifischen Recruiting-Initiativen

Ob Kooperationen, wie die mit „Universum“ zur Suche des unternehmerischen „Student of the Year“, die Integration des mit drei Stipendien geförderten Studien-



In die Karriereseite „Create Your Own Career“ wurden nicht nur alle wichtigen Social Networks integriert, sondern auch Google-Maps. So lassen sich zu jedem Standort die Karte, die aktuellen offenen Jobs, Fotos, Videos oder Kontaktdaten aufrufen.

fonds OWL oder Werbematerial für einer Karriere-Veranstaltung wie „Talent Meets Bertelsmann“. Zu jeder Aktion gibt es entsprechende Videos, die die jeweiligen Hintergründe beleuchten. Für spezifische Veranstaltungen besteht die Möglichkeit, Micro-Sites anzulegen. Diese sind einerseits Teil der CYOC-Site und können dort über die Navigation angesteuert werden. Gleichzeitig können sie aber mit einer direkten URL separat beworben werden und wirken dann beim Aufrufen wie eine einzelne Website.

● Online-Assessment „Discover Bertelsmann“

Dieses Feature gibt es seit Mai 2009. Eröffnet wird der virtuelle Rundgang durch ein Grußwort des CEOs Hartmut Ostrowski, der erläutert, dass „Talent Management bei Bertelsmann Chefsache“ ist und deutlich macht, dass das Unternehmen die entsprechenden Freiräume für Karrierewillige gibt, allerdings auch erwartet, dass diese gefüllt werden. Danach können Interessenten einen virtuellen Rundgang durch alle Bertelsmann Unternehmensbereiche machen. In jedem Bereich trifft man einen Mitarbeiter, der in einem Video erläutert,

warum und auf welche Art und Weise der Einstieg in den Konzern erfolgte, wie sein Weg im Konzern bislang war und wie die Unternehmenskultur ist. Nach jedem Unternehmensbereich gibt es für den Zuschauer einen Fragenkatalog, der zu beantworten ist und am Ende Aufschluss darüber gibt, welcher Einstiegsbereich bei Bertelsmann am besten passen könnte, sei es „Assistenz eines Geschäftsführers“ oder ein Einstieg in das „Bertelsmann Entrepreneurs Program“. „Discover Bertelsmann“ erfreut sich mit über 30 000 Besuchern im ersten Jahr und einer durchschnittlichen Verweildauer von 18 Minuten großer Beliebtheit.

Innovativ, aber nicht kurzfristig

● Search Engine Optimization (SEO):

Die gesamte CYOC-Website ist suchmaschinenoptimiert aufgebaut (siehe Abbildung). Dies bezieht sich sowohl auf die Inhaltsstruktur und den jeweiligen Seitenaufbau, als auch auf die Verschlagwortung, die Integration von Suchfunktionalitäten sowie die Verlinkung mit externen relevanten Sites.

● Integration von „Google Maps“:

Seit Juni 2009 findet man auf der Seite eine Weltkarte, auf der die diversen Standorte von Bertelsmann aufgeführt sind. Zu jedem Standort lassen sich die aktuellen offenen Jobs sowie Fotos und Videos (sofern vorhanden) direkt mit aufrufen. Darüber hinaus findet man mit einem Klick die Adresse des jeweiligen Standortes und die Kontaktinformationen.

● Integration relevanter Web2.0-Plattformen:

Das Web2.0 mit seinen zahlreichen Social-Network-Möglichkeiten bekommt eine immer größere Bedeutung, da insbesondere jüngere Bewerberzielgruppen auf den entsprechenden Plattformen beruflich wie privat unterwegs sind. Die CYOC-Site ist direkt über die Startseite mit den wichtigsten Web2.0-Plattformen verlinkt. Auf diesen Plattformen gibt es jeweils einen CYOC Schwerpunkt mit den entsprechenden Inhalten. Auch hier gilt: die Botschaft soll möglichst an vielen lebensechten Beispielen deutlich werden. Bertelsmann bietet Freiraum und die Möglichkeit für schnelle Verantwortungsübernahme. Beispiele für integrierte Web2.0-Plattformen sind: Der YouTube Channel „Bertelsmann Careers“ bietet über 100 karriere-relevante Videos unter dem Motto CYOC. Zudem gibt es unter www.twitter.com/bertelsmanncyoc den Karriere-Tweet von Bertelsmann. Dort werden neue Jobs sowie Informationen zur CYOC-Initiative sowie zu Recruiting-Events kommuniziert. Es gibt darüber hinaus auch persönliche Tweets der Mitarbeiter aus dem Bereich Personalmarketing. XING ist als das größte karriereorientierte Social Network in Deutschland von besonderer Bedeutung für die Initiative. Hier findet man direkt über die CYOC-Startseite den Zugang zur internen CYOC-Gruppe auf XING. Inzwischen informieren sich dort weit über 1100 Interessenten über die aktuellen News rund um Konzern und Karriere.

Netzwerke eingebunden

Für eine abschließende Beurteilung der CYOC-Kampagne ist es sicherlich zu früh, da die web-basierte Employer Branding

Kennzahlen

Info

| Angebot | Reichweite (Stand September 2009) |
|--|-----------------------------------|
| Create Your Own Career Website (seit 4/08) | |
| Visits | 1,45 Mio. |
| Unique Visits | 600 000 |
| XING Gruppe | 1100 Gruppenmitglieder |
| Linked-In Gruppe | 730 Gruppenmitglieder |
| YouTube Bertelsmann Karriere-Channel | 2000 gesehene Videos |
| Facebook Gruppe | 400 Fans |
| Twitter: Bertelsmann Karriere-Tweet | 350 Followers |

Strategie erst im März 2008 gestartet wurde und langfristig ausgelegt ist, aber folgende Erfolge lassen sich bislang gegenüber dem Zeitraum vor Launch unserer CYOC-Initiative verbuchen:

- Steigerung der Bewerbungen über die angesprochenen Online-Kanäle
- Steigerung der Einstellungen über die angesprochenen Online-Kanäle
- Verringerung der Absagequote durch Bewerber nach Angebot
- Erhöhung der Besuchszeit unserer Karriere-Website
- Steigerung der Besuche auf unserer Karriere-Website
- Kontinuierliche Verbesserung in sämtlichen internen Kennzahlen
- Verbesserung in 37 von 40 Kriterien im Arbeitgeber-Ranking von „Universum“ von 2008 auf 2009
- Verbesserung im Arbeitgeber-Ranking von „e-fellows.net“ von Platz 23 (2008) auf Platz 19 (2009)
- Platz 16 im Arbeitgeber-Ranking „Young Professionals“ von „Trendence“ 2009
- Auszeichnung als beste Karriere-Website in den USA und Europa im „potenzialpark“ Ranking 09
- Auszeichnung mit dem „HR Alliance Award“ 2009 für die beste Employer-Branding-Kampagne
- Auszeichnung mit dem Personalwirtschaftspreis 2009 für das „Web-basierte Employer Branding“

Die Karriere-Website war vor ihrem Relaunch im März 2008 das einzige elektro-

nische Medium für die Positionierung von Bertelsmann als attraktiver Arbeitgeber. Durch die Etablierung der zahlreichen „Social Networks“ hat sich dies seit April 2008 deutlich erweitert. Seitdem fanden auf den wichtigsten Web2.0-Plattformen diverse Implementierungen von Gruppen und Inhalten statt: im April 2008 XING und Linked-In, im Januar 2009 YouTube, Twitter und Facebook, im Februar 2009 Flickr. Sämtliche dieser Angebote sind darauf ausgelegt, über die nächsten Monate und Jahre weiter zu wachsen und Bertelsmann als Top Arbeitgeber zu positionieren. Somit gibt es für das web-basierte Employer Branding von Bertelsmann zwar einen klar definierten Startpunkt, jedoch ist nach aktuellem Stand kein Ende in Sicht. Sämtliche Inhalte auf den diversen Plattformen werden kontinuierlich aktualisiert und erweitert.

Von dem web-basierten Employer Branding-Konzept CYOC sind sowohl interne wie externe Zielgruppen betroffen – letztendlich ist es jede Person, die sich über Bertelsmann als Arbeitgeber im Web ein Bild verschaffen möchte. Die aktuelle Reichweite der Kampagne lässt sich gut an den Kennzahlen im Infokasten auf dieser Seite ablesen.



Autor

Gero Hesse,Senior Vice President Human Resources bei der Bertelsmann AG, Gütersloh, gero.hesse@bertelsmann.de