

## Personalauswahl – Teil 2: Online-Assessment Center – eine neue Option für High Potentials

Die CYQUEST GmbH hat das erste spielerische Online-Assessment Center für Studierende, das »Erfolg-Reich-Spiel«, im Mai 2000 ins Leben gerufen. Es dient der Optimierung des Hochschulmarketings von Unternehmen verschiedener Branchen. Im Spiel werden Studierende mit einer konkreten Aufgabenstellung auf die Personal-Internetseiten der Unternehmen gelinkt, um sich mit diesen auseinander zu setzen und eine Personalmarketingbotschaft aufzunehmen. Ferner gibt der Studierende Informationen zu seinem Lebenslauf ab und löst innerhalb der Spielgeschichte verschiedene Aufgabenstellungen und Eignungstests. Aus diesen Angaben entsteht ein vollständiges Bewerberprofil. Der folgende Text gibt einen Überblick über das erste spielerische Online-Assessment Center und über webbasiertes Hochschulmarketing – ein neues Instrumentarium für High Potentials.

*Stichworte:* Hochschulmarketing, webbasierte Personalvorauswahl, Online-Assessment Center, Hard-Facts/Soft-Facts, strategisches Zielgruppenmarketing, High Potential, Right Potential, Kosten, Ausblick, Literatur, Zusammenfassung.

MALTE HANSEN, JOACHIM DIERCKS UND  
ANDREAS WEBER

### Bedarfsentwicklung aus Unternehmenssicht

Die Mitarbeiter gelten im Unternehmen als eine der wichtigsten Erfolgsressourcen für die Wettbewerbsfähigkeit. Bei zur Zeit etwa 3,64 Millionen Arbeitssuchenden im November 2000 in Deutschland liegt die Vermutung nahe,

#### Dieser Beitrag beantwortet folgende Fragen:

- Wie ist Hochschulmarketing aus Unternehmenssicht zu beurteilen?
- Welche Stufen sind in der Koordination von Maßnahmen im strategischen Hochschulmarketing zu unterscheiden?
- Welche online-basierten Entwicklungen für die Personal(vor)auswahl gibt es?
- Welche Ergebnisse liegen aus dem ersten spielerischen Online-Assessment Center vor?
- Wie wird das Kontaktverfahren zwischen Unternehmen und Bewerbern realisiert?
- Welche Kosten entstehen?

dass es ein Leichtes sei, passende Mitarbeiter zu finden. Aber genau hier liegt jetzt und in Zukunft die Herausforderung für Personalabteilungen. Schon 1998 kündigte McKinsey mit seinem Artikel »War for Talents« eine neue Dimension des Personal- und Hochschulmarketings an. Denn es mangelt an qualifizierten und geeigneten Bewerbern, die begrifflich unter »High Potentials« gefasst werden.

High Potentials sind Studierende, die durch überdurchschnittliche akademische Leistungen, kurze Studiendauer, Auslandsaufenthalte, gute Fremdsprachenkenntnisse und sonstige Zusatzqualifikationen hervorstechen. Unterschiedliche Studien weisen darauf hin, dass der Anteil der »High Potentials« maximal 14 Prozent aller Absolventen beträgt [2].

Dieser anhaltende Mangel an qualifiziertem Personal kann durch verschiedene unabhängige Fakten auf dem Arbeitsmarkt erklärt werden:

- Die Zahl der Studienanfänger geht seit 1990 stetig zurück. Die Zahl der Studierenden insgesamt stagniert. Im Falle der Ingenieurwissenschaften wird aufgrund der rückläufigen Erstimmatrikulationen in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre mit einer stetig fallenden Anzahl an Absolventen bis ins Jahr 2002 gerechnet.
- Die geringere Zahl der Studienabgänger wird von der Tatsache der

schwachen Geburtenjahre in den Siebzigern unterstützt.

- Eine steigende Wirtschaftskonjunktur, insbesondere in technologischen Schlüsselbranchen, verursacht einen steigenden Personalbedarf.
- Neue und wachstumsstarke Branchen bieten den Absolventen attraktive Einstiegsmöglichkeiten. Die Branche der Beratungsdienstleistung verzeichnet hohe Wachstumszahlen wie nie zuvor. Die Unternehmen der »New Economy«, die Informations- und Kommunikationsbranche, aber allen voran die Internetbranche bringen attraktive und ebenso anspruchsvolle Berufsbilder hervor. Die klassischen Unternehmen bekommen damit eine starke Konkurrenz.

Welche Strategien nutzen die Unternehmen, um dem Personalengpass beim akademischen Nachwuchs entgegenzuwirken?

Eine Lösungshilfe bietet der externe Personalmarketingansatz als ganzheitliches Konzept. In dem Konzept werden verschiedene Kommunikations- und Marketinginstrumente eingesetzt, um die definierte Zielgruppe zu akquirieren und mit einem »sales-artigen« Service für sich zu gewinnen, d. h. »Generic Marketing« auf den Personalbereich auszuweiten [1].

Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

**Eckpunkte des Hochschulmarketings**

- Die Zahl der Studienanfänger und -abgänger ist tendenziell rückläufig.
- Innerhalb des Personalmarketings nimmt das Hochschulmarketing eine zunehmende Schlüsselfunktion ein.
- Klassische Unternehmen treten stärker als zuvor in Konkurrenz mit jungen und schnell wachsenden Unternehmen der neuen Schlüsselbranchen.
- Personalmarketing wird wie das »Generic Marketing« betrieben, das fordert eine ganzheitliche Betrachtung, die eine Personalentwicklung von Anfang an in die Strategie integriert.

In diesen Konzepten haben Marktpräsenz, Imagebildung, unternehmenskommunizierte Alleinstellungsmerkmale und schnelles Bewerberhandling eine sehr hohe Priorität. Denn nur wer diese Ziele konsequent verfolgt und auch an der nachgelagerten Mitarbeiterbindung arbeitet, kann qualifizierten Nachwuchs langfristig für sich gewinnen. Dabei erhält das integrierte Hochschulmarketing eine zentrale Rolle.

**Strategische Unternehmensziele im Hochschulmarketing**

Das Hochschulmarketing umfasst Maßnahmen zur Gewinnung von Nachwuchskräften. Erfolgreiche Unternehmen in der Nachwuchsbesetzung greifen auf unterschiedliche Aktionspakete zurück, um frühzeitig die Bekanntheit, das Image und die zentralen personalpolitischen Botschaften zu vermitteln. Parallel werden langfristige Strategien zur Einbindung potenzieller Kandidaten in die Unternehmenskultur und für die späte-

re Übernahme initiiert. Deshalb wird der frühzeitige Kontakt zu den Studierenden immer wichtiger [7].

Viele Unternehmen stellen gegenwärtig fest, dass ein guter brancheninterner Ruf kein Garant ist für einen strategischen Imagetransfer in die gewünschte Zielgruppe. Dies gilt insbesondere für Branchen, die nicht über eine kommunizierte Endverbrauchermarke verfügen, oder Dienstleister in jungen Branchen mit hohem Bedarf an erstklassigen und raren Qualifikationen, wie sie insbesondere die Dienstleister und Berater im EDV-Sektor benötigen. Vor dem Hintergrund des Karriere-Involvements der Studierenden zeigt das folgende Schaubild exemplarisch verschiedene Ebenen von Unternehmensaktivitäten im Hochschulmarketing.

**Interventionsebenen im Hochschulmarketing**

Personalmarketingmaßnahmen werden auf die Wahrnehmungsbereitschaft in den unterschiedlichen Karrierephasen

der Studierenden ausgerichtet. Im Einzelnen heißt das: Maßnahmenebenen für die »Low Involvement-Phase« am Studienbeginn, Maßnahmen im fortgeschrittenen Studium bis hin zu Maßnahmen für die Bewerbungs- und Entscheidungsphase.

In diesem Interventionsspektrum lassen sich von Unternehmensseite drei wesentliche Ebenen unterscheiden:

1. Ebene: Bekanntheit, Imageaufbau, Imageausbau als langfristiges Investment. Hierbei wird explizit das Außenbild des Unternehmens aufgebaut und gesteuert.



Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

2. Ebene: »Selektive Kommunikationsmaßnahmen«, mit deren Hilfe Gruppen von Studierenden durch gezielte Aktionen an das Unternehmen herangeführt werden, mit dem mittelfristigen Ziel der Vorauswahl und Bindung.
3. Ebene: »Individuelle Kommunikationsmaßnahmen«, die gezielt ausgerichtet sind auf die Stellenbesetzung durch Maßnahmen der Personal(vor)auswahl, Bewerbergespräche und Assessments.

Insbesondere deshalb, weil die Zielgruppe der Studierenden, die als High Potentials bezeichnet werden, zu 97 Prozent mit dem Internet arbeitet [2]. Welche studentische Teilgruppe ist die Hauptzielgruppe für die Rekrutierung von Führungsnachwuchs? Eine Analyse des Stellenmarktindex zeigt, dass der Führungsnachwuchs zu 100 Prozent aus den Studiengängen der Wirtschaftswissenschaften, der Ingenieur- und Naturwissenschaften und der Rechts-, Sprach- und Geisteswissenschaft stammt.

Dabei kann das Internet seine Vorzüge auf allen drei Ebenen entfalten, sowohl als Distributionskanal für Imagebotschaften als auch mittels webbasierter Tools für das Recruiting, beziehungsweise für die Personal(vor)auswahl. Laut einer Umfrage von recruitersnetwork.com im März 2000 gaben 50 Prozent der befragten Unternehmen bereits 30 Prozent ihres Recruitingbudgets für internetbasierte Maßnahmen aus, mit steigender Tendenz. Grund: Online-basierte Personalauswahl ist schneller, spezifischer und kostengünstiger [4].

Auch aus Gründen der Reichweite und Kosten empfiehlt sich der substituierte Einsatz des Internets im Maßnahmen-Mix zu beispielsweise Anzeigen. Dies gilt insbesondere in der Kommunikationsstufe, in der nur ein geringes Involvement des potenziellen Bewerbers besteht und Streuverluste tendenziell als hoch zu veranschlagen sind.

Im Idealfall kann ein Unternehmen insbesondere auf den Erfolg der ersten Ebene zurückgreifen. Das heißt: es wurde frühzeitig ein positives Image vermittelt.

Heute zeigt sich bei vielen Unternehmen, dass Imageaufbau und zielgerichtete Personalauswahl nicht unter einem einheitlichen Dach des Hochschulmarketings vereint sind. Der erhebliche Arbeitsaufwand führt daher häufig zu einer Aufgabenteilung der Marketing-, Entwicklungs- und der Personalabteilung. Ein weiterer Aspekt ist die Internationalisierung des Arbeitsmarktes.

An diesem Punkt sind webbasierte Kommunikationsmaßnahmen und webagierende Dienstleister mit Recruiting- und Personal(vor)auswahl-Konzepten ein interessanter Ansatz für eine einheitliche Koordination und Steuerung aus einer Unternehmensabteilung heraus.

Abb. 1: Interventionsebenen im Hochschulmarketing

**Eckpunkte des strategischen Hochschulmarketings**

- Der Markt wird durch zwei Bedürfnislagen / Orientierungen definiert:
  1. Wahrnehmung, Ausrichtung und Konzentration der Studierenden in Richtung Karriere-management und
  2. Aktivitäten der Unternehmen im Hochschulmarketing nach den Zielausrichtungen: Bekanntheit / Imageaufbau, Recruiting, Vorselektion und Kontakt.
- Der Marketing-Mix sollte sich an den Orientationsphasen des potenziellen Bewerbers ausrichten.
- Gegenwärtig wird das Internet ergänzend eingesetzt, zukünftig wird es das wichtigste Recruiting-Medium für Hochschulabsolventen sein.

Gegenwärtig wird das Internet häufig als Ergänzung zu überregionalen Medien gesehen, speziell zu Printmedien mit einer hohen Personalrelevanz, wie die »Frankfurter Allgemeine Zeitung«, die »Süddeutsche Zeitung« oder die »Junge Karriere«, die speziell auf Hochschulabsolventen ausgerichtet ist. In Zukunft wird allerdings das Internet das wichtigste Suchmedium für Jungakademiker [7].

Hier stellt sich die Frage, welche webbasierten Konzepte ergänzend eingesetzt werden können, um den Arbeitsaufwand zu minimieren, einen »Added Value« zu schaffen und parallel Kosten zu senken. Wie muss ein webbasierter Ansatz konzipiert sein, der die Vermittlung einer Imagebotschaft leistet sowie Recruiting und Personal(vor)auswahl garantiert bei einer hohen Reichweite in der definierten Zielgruppe?

**Online-Konzepte zur Unterstützung des Hochschulmarketings**

Im Kommunikationsmix für das Personalmarketing reicht die Stellenanzeige in Fachzeitschriften und überregionalen Tages- oder Wochenzeitungen schon länger nicht mehr aus, um den Nachwuchsbedarf zu decken. Unternehmen gehen neue Wege, um dieser Herausforderung gerecht zu werden.

Das Internet wird in den letzten Jahren zunehmend als ein Medium des Personalrecruitings genutzt. Es steht heute neben Recruitingmessen, Hochschulveranstaltungen, Unternehmensereignissen und verschiedenen Ansätzen eigener »Intelligence Scouting« und Akademien für einen grundlegenden Wandel in diesem Bereich.

Das Internet ermöglicht Unternehmen die Vermittlung von Image und Informationen auf kreative und multimediale Weise. Die Möglichkeiten zur Darstellung der eigenen Unternehmens-

Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

personalpolitik reichen deutlich weiter als zuvor. Für die Bewerber andererseits erlaubt es unkomplizierte, bequeme und preisgünstige Recherchen.

Wenngleich computergestützte Verfahren bereits seit einiger Zeit für Auswahl und Beurteilung sowie auch zur innerbetrieblichen Weiterbildung eingesetzt werden, ist die Integration der Assessment Center-Logik in Internetanwendungen eine sehr neue Entwicklung, die erstmals im Jahr 2000 in unterschiedlichen Anwendungen mehr oder weniger umfassend verwirklicht wurde.

Es stellt sich die Frage nach bestehenden webbasierten Ansätzen für die Organisation der Ebenen: Imagebotschaften, selektiver und individueller Maßnahmeinsatz im Hochschulmarketing.

Diese sollen sich auf »aktive« Maßnahmen beschränken. Passive webbasierte Unternehmensdarstellungen auf der eigenen Homepage inklusive Praktika, Berufsangebote und weiterführende Hinweise für den Bewerbungsprozess werden bei dieser Betrachtung vernachlässigt. Der Blick konzentriert sich auf aktive Entwicklungen für das externe Personalmarketing. Hierbei lassen sich zwei grundsätzliche Entwicklungen nachzeichnen:

Die Entwicklung zum »e-cruiting« Geschäftserfolge sind mehr denn je abhängig von Schnelligkeit und dem intelligenten Einsatz von Ressourcen. Auch die Personalabteilungen bleiben von diesen Auflagen nicht verschont. Vor dem

**Was ist unter einem Assessment Center zu verstehen?**

Ziel eines Assessment Centers ist es, die geeigneten Bewerber unter einer bestehenden Auswahl herauszufiltern und individuelle Entwicklungspotenziale zu erkennen. Es gilt als das härteste Personalauswahlverfahren und bedient sich unterschiedlicher Verfahren, um die Personalentscheidung zu untermauern. Stellenbewerber unterziehen sich in mehrtägigen Prüfungssituationen unterschiedlicher Testverfahren, Aufgaben und Fallstudien in mündlicher und schriftlicher Form. Hierzu gehören Gruppendiskussionen, Vortrags- und Präsentationsübungen, diverse Rollenspiele und Varianten des Interviews sowie die klassische Postkorbübung, Persönlichkeits-, Leistungs-, Konzentrations- und diverse Intelligenz-Tests. Assessment Center werden in nahezu allen großen Unternehmen eingesetzt, auch wenn sie nicht explizit als Assessment Center ausgewiesen sind. Vielfach werden sie als Management- bzw. Personalentwicklungs-Seminare, Führungskräfte-Potenzial-Test oder Auswahl-, Förderungs-, Beurteilungs-, Qualifikations- oder Entwicklungs-Seminare bezeichnet. An dem Verfahren wird aber auch eine umfassende Kritik geübt, die sich insbesondere auf die Aufwand- / Nutzenrelation der mehrtägigen Verfahren und die Beurteilungsergebnisse bezieht [3].

Hintergrund der Marktentwicklung steht das Personalrekrutierung vor einem schwierigen Problem.

Durch das »Moral Hazard-Problem« bei der Bewerberauswahl macht es für die Unternehmen Sinn, dieser Anforderung durch zeit- und kostenaufwändige Assessment Center zu begegnen:

Allgemein handelt es sich bei dem »Moral Hazard-Problem« um eine Unsicherheit gegenüber einer nicht einzuschätzenden Informationsgegebenheit, begründet durch unterschiedliches Eigeninteresse der Gesprächspartner [9]. Ein Bewerber besitzt beispielsweise Informationen über ein gewünschtes Verhalten, das er willentlich beeinflussen kann. Der Arbeitgeber hat erst nach der Einstellung die Möglichkeit, dieses Verhalten zu überprüfen. Um diese Unsicherheit zu reduzieren, dient dem Arbeitgeber im Vorfeld ein Assessment Center.

Immer mehr Unternehmen fokussieren ihre Strategie bei der Personalauswahl auf die Rekrutierung via Internet. Neben der Schaltung von virtuellen Stellenanzeigen im Netz und der Sichtung von Jobbörsen geht es vor allem um grobes elektronisches Matching von Stellenanforderungen und Bewerberprofilen. Dadurch wird eine extrem schnelle und günstige Vorselektion der Bewerber für das Unternehmen möglich.

Ist man heute dank Internet in der Lage, zeit- und kostengünstig grobe Da-

ten aus Lebensläufen (Hard-Facts) mit den Anforderungsprofilen der offenen Stellen zu matchen, so werden bereits neue weiterführende Lösungen im Netz angeboten, um den Fit zwischen der freien Position und dem Bewerber noch frühzeitiger im Auswahlprozess zu berücksichtigen. Ein Lösungsansatz hierfür bietet das Online-Assessment Center.

Computerdiagnostik  
und e-Assessment

Die Online-Assessment Center bieten neben der Abbildung von leistungsbezogenen Hard-Facts zusätzlich die Möglichkeit, persönlichkeitsrelevante Informationen, so genannte weiche Faktoren der Bewerber, zu erheben.

Die weichen Faktoren oder Soft-Facts werden in vielen Unternehmen als zunehmend wichtig erkannt und damit auch in den Personalauswahlprozess einbezogen. Diese Entwicklung ist sowohl bei klassischen Unternehmen, aber ebenso in den Schlüsselbranchen der »New Economy« zu beobachten, für die ein hervorragendes Kooperations- und Informationsverhalten der Mitarbeiter von großer Bedeutung ist.

Das bloße Matching von Daten wird hierbei ergänzt durch Testverfahren und Online-Assessments, die eine gezieltere Vorselektion ermöglichen. Gerade in diesem Segment sind in Zukunft rasante Entwicklungsmöglichkeiten zu erwar-

Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

ten. Durch die maximale Standardisierung der Aufgabenstellungen und Auswertungsverfahren wird dieser Diagnostik zwar eine optimale Objektivität zugesprochen, die Reliabilität und Kriteriumsvalidität sind allerdings noch nicht umfassend ermittelt und bewertet.

Hieraus entstehen besondere Vorteile, aber auch Nachteile. Vorteile bestehen in der Standardisierung, Objektivität und Reaktanzfreiheit durch die »beobachtungsfreie« Situation. Das erhöht die Akzeptanz der Studierenden. Nachteile sind insbesondere in der geringen Spezialisierung und Ausrichtung zu sehen, so dass gegenwärtig in erster Linie breiter definierte Musskriterien der Bewerber online überprüft werden.

Vor dem Hintergrund der Anforderungen Imageaufbau, Reichweite, Recruiting, Vor-Selektion und Kontakt für selektive sowie persönliche Personalmaßnahmen gibt es gegenwärtig nur einen umfassenden Ansatz, der diese Anforderungen vereint.

Die CYQUEST GmbH bietet mit ihrem Online-Assessment Center »Erfolg-Reich-Spiel« erste Ergebnisse für ein bundesweites Sample von Studierenden. Konzeptansatz ist der Gedanke des spielerischen Online-Assessment Centers, in dessen Mittelpunkt der Infotainmentgedanke steht. Geleitet wird der Ansatz durch die Fragen, wie und wo man potenzielle Bewerber gewinnen kann und für welche Unternehmen ein

Online-Assessment Center eine ernst zu nehmende Option ist.

### Online-Assessment Center: »Erfolg-Reich-Spiel«

Unter dem Titel CYQUEST – Das »Erfolg-Reich-Spiel« fand von Mai bis Juli 2000 das erste spielerische Online-Assessment Center statt. Hiermit reagierte die CYQUEST GmbH auf die Bedarfslage im Personalmarkt. Die Fortführung startete am 1. Dezember 2000 unter dem Titel »Die Karrierejagd durchs Netz«. Bei dem »Erfolg-Reich-Spiel« handelte es sich um ein Internet-event, das sich exklusiv an Studierende und Young Professionals mit bis zu sechs Monaten Berufserfahrung richtet. Grundsätzlich waren Studierende aller Fachrichtungen angesprochen, wenn gleich den Anforderungen des Marktes insoweit Rechnung getragen wurde, dass insbesondere die IT und wirtschaftsorientierten Studienrichtungen im Zentrum der Marketingkommunikation standen.

Das Event »Erfolg-Reich-Spiel« funktionierte zunächst einmal wie ein »Adventure Computerspiel«, das heißt, die Teilnehmer wurden mit einer fiktiven Spielgeschichte konfrontiert, die hier im Rahmen einer WG-Geschichte einem studentischen Thema entsprechend ausgerichtet war, und mussten in diesem Zusammenhang ein Rätsel lösen. In

Analogie zu einer Art »Schnitzeljagd« bestanden verschiedene Aufgaben, die den Spieler vom Erreichen des Ziels trennten.

Diese »Aufgaben« sind zu unterscheiden in:

a) *Personalmarketing*

In der Spielgeschichte wurden die Teilnehmer an verschiedenen Stellen durch eine konkrete Aufgabenstellung auf die Websites der beteiligten Partnerfirmen geschickt. Nur die korrekte Antwort ermöglichte es im Spiel voranzukommen. Diese Form der Personalwerbung hat eine Reihe wesentlicher Vorteile gegenüber anderen Formen wie Printanzeigen oder auch Onlinebannern:

- ⇒ Der Studierende setzt sich durchschnittlich zwischen drei und sieben Minuten intensiv mit der vom Unternehmen kommunizierten Botschaft auseinander.
- ⇒ Hierbei bewirkt die Spielsituation hohe Aufmerksamkeit und Involvement.
- ⇒ Die Aufnahme der Botschaft erfolgt weitgehend reaktanzfrei, weil es sich für den Spieler um »Spielinhalt« und erst in zweiter Instanz um »Werbung« handelt.
- ⇒ Das Lernen der gewollten Botschaft kann weitgehend garantiert werden, weil erst die »richtige« Antwort zum Weiterspielen berechtigt und diese

wiederum in die CYQUEST Datenbank überführt wird.

- ⇒ Insbesondere noch unterdurchschnittlich bekannte Firmen können sich gezielt einer größeren Zielgruppe bekannt machen und somit in das »Relevant-Set« ihrer Zielgruppe gelangen.
- ⇒ Zusätzlich profitieren die Unternehmen durch das innovative Verfahren. Hierbei entsteht ein Imagetransfer. Dieser Transfer kann insbesondere für Unternehmen wichtig sein, die bisher nur wenig innovatives Image durch Online-Medien haben.

b) *Online-Assessment*

Wiederum integriert in die Spielgeschichte mussten die Teilnehmer an unterschiedlichen Stellen im Spielverlauf personalrelevante Informationen über sich mitteilen. Neben lebenslauftypischen Hard-Facts wie Studienrichtung, Noten, praktischer Erfahrung oder Sprachkenntnissen handelte es sich dabei vor allem um weiche Faktoren wie Durchsetzungsfähigkeit, Delegationsfähigkeit oder Stressbelastbarkeit.

Die Marketing- und Spielkonzeption richtet sich an die Kernzielgruppe studentischer Führungsnachwuchs, vereint Personalmarketing und Online-Assess-

Folgelieferung Februar 2001

ment und stellt harte und weiche Bewerberdaten für eine unternehmensbezogene Vorauswahl und Kontaktaufnahme zur Verfügung.

Welche Zielgruppe wird aber effektiv erreicht, und welche Eckwerte zeichnen die Teilnehmer aus? Durch die Online- und Offline-Kampagne in speziellen Zielgruppenmedien ist es gelungen, 31.000 Teilnehmer zu gewinnen, die sich per User-Namen registriert haben. Davon haben 9.700 den ersten wichtigen »High Risk Interaction Point« durchlaufen, bei dem eine umfassende Informationserfassung erfolgt. Von 4.000 Teilnehmer bestehen qualifizierte Vollprofile.

Die Teilnehmer: Hard-Facts

Die folgende Auflistung gibt einen Überblick über einige Basis-Hard-Facts der Teilnehmer:

- Zwei Drittel der Teilnehmer sind männlich, ein Drittel ist weiblich.
- Der Altersdurchschnitt der teilnehmenden Studierenden beträgt 24,7 Jahre.
- 46 Prozent der Teilnehmer studieren Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, 24 Prozent Mathematik und Naturwissenschaften und zwölf Prozent Ingenieurwissenschaften.
- Ein Drittel der Studierenden befindet sich in der Studienanfangsphase, ein Drittel in der fortgeschrittenen

Studienphase und ein Drittel in der Endphase (Mittelwert über die Fachsemester: 6,3). Diese Aufteilung entspricht dem Drei-Stufenmodell für das Hochschulmarketing.

- 50 Prozent der Teilnehmer haben eine Zwischennote, die mindestens 2,4 beträgt.
- 22 Prozent verfügen neben dem Studium über eine abgeschlossene Ausbildung.
- 75 Prozent verfügen über mindestens ein Berufspraktikum.
- 40 Prozent haben Auslandserfahrung.
- 58 Prozent jobben für ihren persönlichen Unterhalt.

Die Basis-Hard-Facts zeigen, dass der strategische Marketingansatz für das »Erfolg-Reich-Spiel« eine überdurchschnittlich attraktive Zielgruppe erreicht. Neben den gewünschten Studienschwerpunkten wurden insbesondere Studierende mit hohem Involvement im außeruniversitären Arrangement (zum Beispiel Berufspraktika, Auslandsaufenthalt) angesprochen.

Weiterhin ist zu erkennen, dass die Verteilung der drei Studienphasen für das strategische Hochschulmarketing erfüllt wird. Ein Drittel der Studierenden ist für die erste Kommunikationsebene »Imageaufbau« interessant, ein Drittel ist für die zweite Ebene der selektiven Kommunikationsmaßnahmen ge-

Folgelieferung Februar 2001

eignet und ein Drittel für die individuelle Maßnahmenebene.

Die Grundkonzeption des »Erfolgreich-Spiels« zeigt, dass eine Teilnahme insbesondere für Unternehmen interessant ist, die ein differenziertes Hochschulmarketing betreiben oder es zukünftig planen.

Wie hoch ist der Anteil an »High Potentials« unter den Absolventen zu veranschlagen? Eine Analyse der Absolventen in den wichtigen Studiengängen Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften sowie der Informatik nach groben Kriterien eines High Potentials wie:

- einem Notendurchschnitt besser als 2,4,
- Auslandserfahrung,
- Berufspraktika,
- gehobene Englischkenntnisse ergänzt durch eine weitere Fremdsprache und
- überdurchschnittliche Beurteilung der Soft-Facts: Führungspotenzial, Belastbarkeit und Teamfähigkeit,

ergibt einen Anteil von sieben Prozent unter allen Teilnehmern.

Diese allgemeine Definition der High Potentials muss ergänzt werden durch die unternehmensindividuellen Anforderungsprofile, die so genannten »Right Potentials«. Daraus ergibt sich ein weitaus größerer Kreis an potenziellen Kandidaten. Anhand des umfassenden

Kriterienkatalogs kann sehr differenziert nach dem »Right Potential« gesucht werden. Die Ergebnisse aus der Praxis mit den Partnerunternehmen zeigen hierbei auch ein sehr heterogenes Bild der gewünschten Anforderungsprofile und Schwerpunkte [7].

Die Teilnehmer: Soft-Facts

Die Erhebung der weichen Merkmale für die Personal(vor)auswahl erfolgt nach den folgenden Profilaspekten: Wie ist das »Aktivitätspotenzial«, die »soziale Kompetenz« und die »Problemlösungsfähigkeit / Zielorientierung« der Teilnehmer zu beurteilen. Jeder Profilaspekt wird aus mehreren Einzelindikatoren im Spielablauf ermittelt. Beispielsweise durch die Übertragung von Assessments-Logiken in Form einer Postkorbübung, eines Haushaltsplans, Planspiele mit variablen Antwortsituationen, einem Allgemeinwissenstest und weiteren Aufgaben zur Beurteilung des Problemlösungsverhaltens und der Denksystematik. Die Erfahrungen aus dem »Erfolgreich-Spiel« haben zu einer Erweiterung der Beurteilungsaspekte geführt, sie umfassen jetzt neben dem »Aktivitätspotenzial«, »soziale Kompetenz«, »Problemlösungsfähigkeit« und »persönliche Einstellungen«. Parallel dazu ist der Katalog der Indikatoren erweitert, beispielsweise um Merkmale wie unternehmerisches Handeln, Denken und Initia-

tivkraft. Anhand dieser Indikatoren lassen sich die Studierenden für eine Vorauswahl nach weichen Merkmalen beschreiben.

**Profilaspekt »Aktivitätspotenzial«**  
 Unter Aktivitätspotenzial werden die Soft-Facts zusammengefasst, die unter anderem die Arbeitshaltung und Arbeitsweise abbilden. Es handelt sich hierbei um den Bereich der verfügbaren Ressourcen und das Involvement beim Lösen von Aufgaben und anvisierten Zielen. Dazu gehören Flexibilität und Kreativität in Denken und Handeln, Ar-

beitsmotivation und Zielstrebigkeit, Auffassung und Organisationsfähigkeit, aber beispielsweise auch die Bereitschaft, den Wohnort zu wechseln.

Das folgende Schaubild zeigt die Mittelwerte und die Spanne der Standardabweichung der Indikatoren zum Aktivitätspotenzial. Es zeigt Werte aller Teilnehmer mit Vollprofilen, abgebildet auf einer Skala von 1 bis maximal zu erreichenden 100 Prozent. Der Durchschnittswert gibt einen Referenzpunkt für den Standort innerhalb der jeweiligen Skala. Ein überdurchschnittlicher Wert beispielsweise im Merkmal »Flexi-

Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

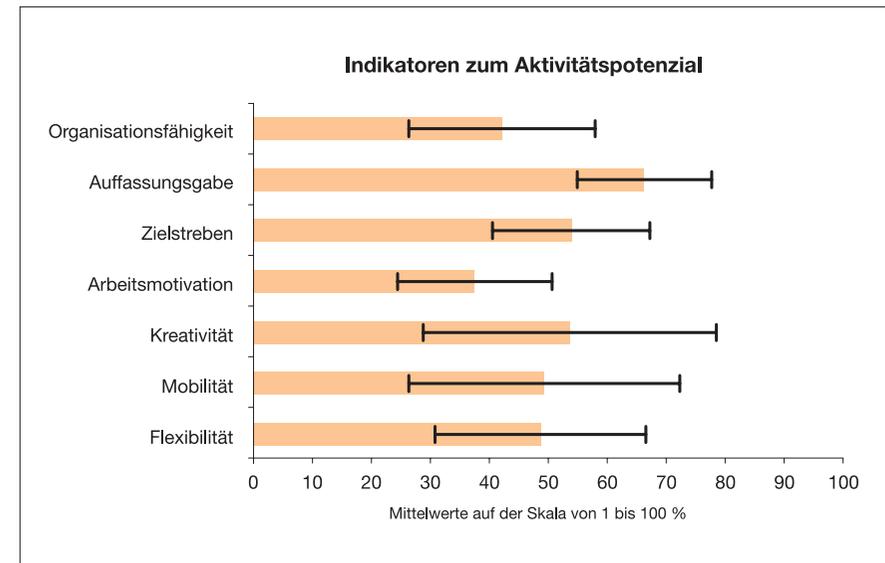


Abb. 2: Indikatoren zum Aktivitätspotenzial

bilität« besteht demnach bei einer individuellen Bewertung von über 50 Prozent.

das heißt der Wille und die Fähigkeit zu Führungsaufgaben sowie das Meinungs-führungsverhalten.

**Profilaspekt »Soziale Kompetenz«**

Unter der sozialen Kompetenz werden Soft-Facts zusammengefasst, die das Gruppenverhalten betreffen, die Fähigkeit zu kooperieren, zu kommunizieren und den Informationsfluss zu gewährleisten. Dabei wird auch die Positionierung innerhalb von Gruppen ermittelt,

**Profilaspekt »Problemlösungs-fähigkeit / Zielorientierung«**

Das Profilmuster Problemlösungs-fähigkeit / Zielorientierung repräsentiert Indikatoren, wie Zukunftsvorstellungen, Umgang mit Stress und emotionale Haltung. Darunter fällt auch die Erhebung des »Allgemeinwissens«.

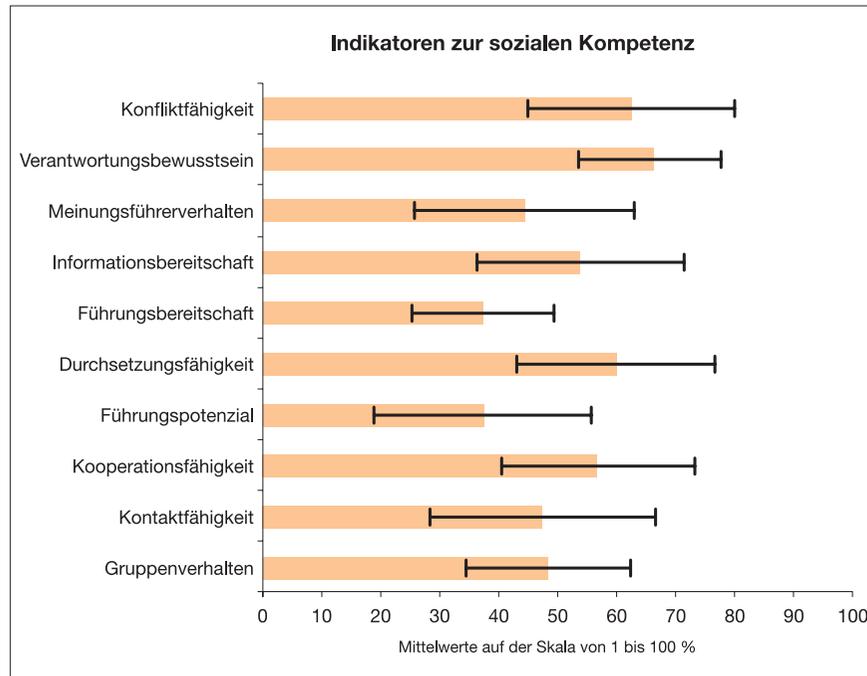


Abb. 3: Indikatoren zur sozialen Kompetenz

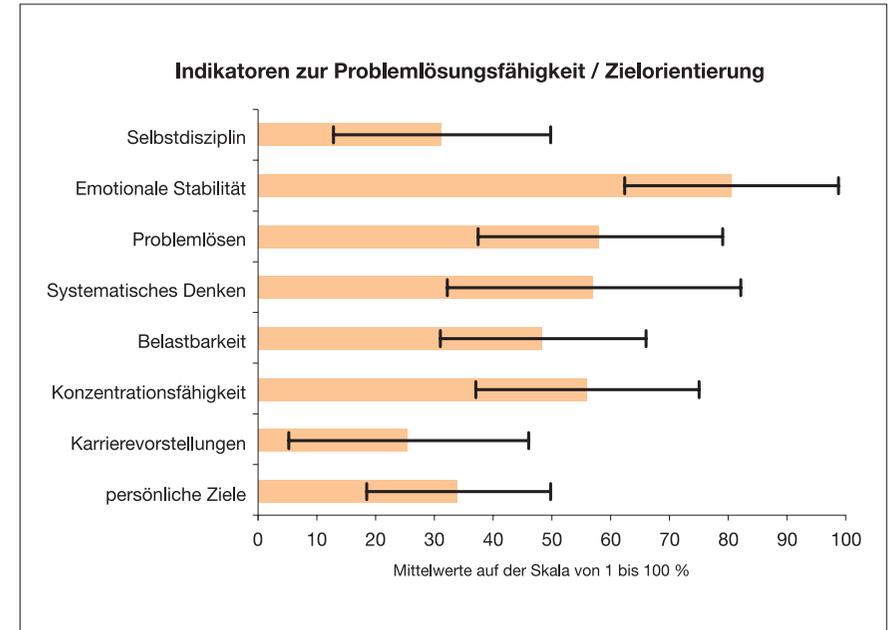


Abb. 4: Indikatoren zur Problemlösungsfähigkeit / Zielorientierung

Neben den Profilaspekten und Einzelindikatoren sind die Merkmale über alle Teilnehmer in Form von »Clustern« aufbereitet, nach denen eine umfassende Darstellung der Profilaspekte möglich ist. Eine methodische Beschreibung und Erläuterung zu den Gruppen ist als »White Paper« abrufbar unter [www.cyquest.net](http://www.cyquest.net).

Der folgende Abschnitt zeigt exemplarisch, wie die Merkmale Durchsetzungsfähigkeit und Delegationsfähigkeit bzw. Führungspotenzial im Rahmen des

»Erfolg-Reich-Spiels« operationalisiert werden.

Ein Beispiel für die Erhebung von »weichen« Merkmalen: Der Organisationsplan

In der Spielgeschichte des aktuellen Online-Assessment Centers »Die Karrierejagd durchs Netz« sollen die User einen Organisationsplan erstellen.

Die Onlines, die Protagonisten in »Die Karrierejagd durchs Netz« brechen

in ihrem Netzmobil auf, um das Internet zu erkunden. Da der Aufbruch übereilig und unorganisiert ist, stehen sie vor großen Problemen, als ihr Fahrzeug defekt liegen bleibt. Da sie weder den Werkzeugkasten noch andere wichtige Dinge, wie eine Notfallapotheke oder Proviant, mitgenommen haben, müssen sie die Aufgaben organisieren.

In Anbetracht dieser heiklen Situation entschließen sie sich, einen Organisationsplan zu erstellen, der die unterschiedlichen Aufgaben an die Mitglieder der Fahrt, einschließlich dem User, verteilt. Der User wird aufgefordert, die

anfallenden Verantwortlichkeiten sinnvoll zu verteilen. Es gibt genau zwölf Aufgaben, die erledigt werden müssen.

Im Spielverlauf hat der User bereits die Charaktere der Onleins kennen gelernt und sollte somit wissen, wofür sie sich einsetzen lassen. Da aber mehrere Onleins für unterschiedliche Aufgaben in Frage kommen, muss sich der User entscheiden, welches Onlein was tun soll. Die Onleins lehnen bis auf zwei alle anderen Aufgaben ab. Allerdings hat der Spieler auch die Möglichkeit, die Aufgabe einem Onlein zu geben, das sich nicht direkt dazu bereit erklärt hat, diese zu

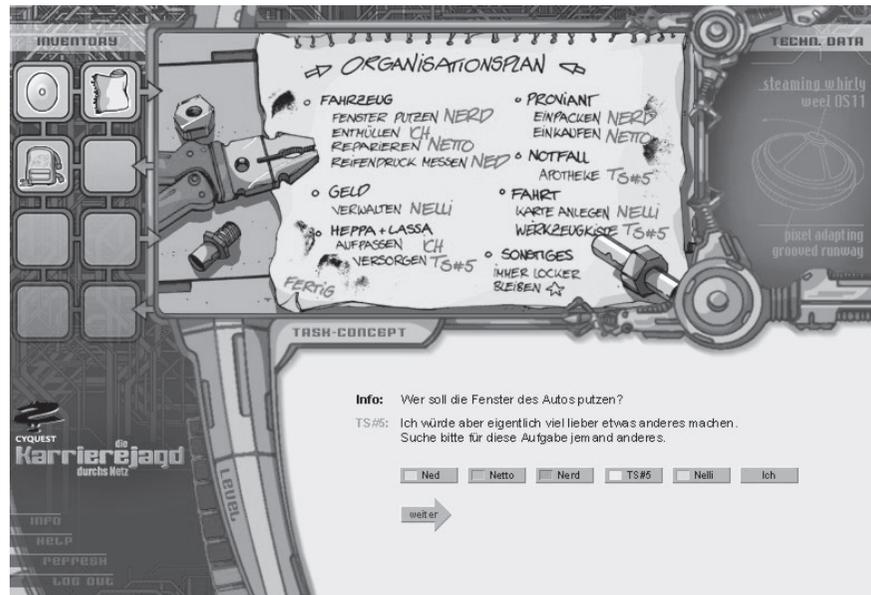


Abb. 5: Beispiel Organisationsplan: Screen aus »Die Karrierejagd durchs Netz«

übernehmen. Nur ein Onlein ist willig, sämtliche Aufgaben zu erledigen, dabei ist es bei ihm am deutlichsten, dass es nur für eine sehr begrenzte Anzahl in Frage kommt.

Beurteilt wird, welche Lösung der Spieler wählt. Geht der Spieler den Weg des geringsten Widerstandes und gibt alle Aufgaben dem einen willigen Onlein? Oder erledigt er die Aufgaben selbst? Oder setzt er sich unter Berücksichtigung der Fähigkeiten der einzelnen Onleins durch? Mit dem Ergebnis des Organisationsplanes ist es möglich, neben der Auffassungsgabe und der Problemlösefähigkeit auch Führungspotenzial und Durchsetzungsfähigkeit zu erheben. Durch das sehr komplexe Setting gibt es nicht nur den einen richtigen Weg, sondern unterschiedliche Lösungsansätze, die auf verschiedene Gewichtungen im Entscheidungsprozess hinweisen.

Dieses aktive Testelement wird unterfüttert von unterschiedlichen Fragestellungen zum Verhalten in der Gruppe über Zukunftsvorstellungen hin zu weiteren interaktiven Sequenzen.

So gibt es auch in der Karrierejagd eine Postkorbübung. Durch das Missgeschick der Onleins gerät der Email-Ausgang einer fiktiven Person durcheinander. Der Spieler soll sich nun in diese Person versetzen und entscheiden, welche terminlichen Verpflichtungen welche Priorität besitzen.

Einbindung der Partnerunternehmen, Auswahl- und Kontaktverfahren

Mit welchem Aufwand muss ein Unternehmen rechnen, wenn es an diesem Verfahren teilnehmen möchte? Die Einbindung der Partnerunternehmen in die Spielgeschichte ist einfach und schnell realisierbar.

Hierzu sind drei Arbeitsschritte notwendig:

1. Die Unternehmen definieren ihre Zielsetzung und wählen die Homepage-Bereiche aus, die ihre zentralen Botschaften enthalten.
2. CYQUEST bindet die Unternehmensbotschaften als Fragestellung in die Spielgeschichte ein.
3. Abschließend folgt eine endgültige Abstimmung mit dem Unternehmen.

Das Unternehmen hat keinen weiteren Arbeitsaufwand und muss keine Veränderungen im technischen Online-Auftritt vornehmen. Hierbei entfallen komplizierte Informationsschnittstellen. Der Teilnehmer wird durch die Spielgeschichte auf die Unternehmensseite gelinkt, beantwortet die gestellten Fragen zu dem Unternehmen und kehrt in das Spiel zurück. Erst die richtige Eingabe erlaubt ein weiteres Vorankommen im Spiel, dadurch kann der Werbekontakt und das »Lernen« der werbliche Aussage garantiert werden.

Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

Das folgende Auswahl- und Kontaktverfahren der Teilnehmer ist ebenso einfach. Drei Schritte sind nötig, um die Studierenden und interessierte Unternehmen zusammenzuführen. Die Studierenden haben im Spiel ihr grundsätzliches Einverständnis für die Vermittlung ihrer anonymisierten Daten an die Partnerunternehmen gegeben. Das gegenwärtige Vermittlungsverfahren besteht aus den folgenden Schritten: 1. Auswahl, 2. Mailing (Anfrage / Antwort) und 3. Kontakt.

1. Schritt: Die Auswahl

- a) *Auswahlkriterien:* Die beteiligten Partnerunternehmen können aus den Indikatoren im strukturierten Bewerberpool Auswahlmerkmale definieren.
- b) *Identifikation:* Nach der Definition der Filteroptionen identifiziert CYQUEST die Teilnehmer nach den entsprechenden Kriterien aus dem Datenpool.
- c) *Prüfung:* Die Partnerunternehmen erhalten die anonymisierten Datensätze der selektierten Bewerber online einsehbar zur Endauswahl.

2. Schritt: Mailing

- a) *Ansprache:* In Zusammenarbeit mit dem Partnerunternehmen wird ein Mailing entworfen, das eine zielgruppenspezifische Offerte zu weite-

ren persönlichen Auswahlmaßnahmen (Interview, Assessment Center, Event) beinhaltet.

- b) *Mailingverfahren:* Das Mailing wird durch CYQUEST an die ausgewählten Studierenden verschickt, da das Unternehmen bis zu diesem Zeitpunkt keinen Einblick in die Kontaktdaten erhalten hat. Dieses Vorgehen sichert einen umfassenden Schutz der Privatsphäre.

3. Schritt: Kontakt

- a) *Einverständnis:* Ist der Studierende an der Unternehmensofferte interessiert, bestätigt er dies per Mouse-Click bei CYQUEST und gibt damit die Erlaubnis für die Kontaktdatenweitergabe.
- b) *Kontaktdaten:* Nach dem Einverständnis erhalten die Unternehmen die Kontaktdaten zum bereits vorliegenden Profil.

Gegenwärtig ist eine anonymisierte Online-Datenbank im Aufbau, die den ersten Schritt, die Auswahl, für die Partnerunternehmen weiter vereinfacht. Die Unternehmen können dann nach Erhalt einer eigenen Zugangs-ID eigenständig nach ihren Profیلwünschen filtern und die Filterprofile abspeichern. Wenn im laufendem Recruiting-Event ein Studierender diese Merkmale erfüllt, kann er sofort durch ein Mailing (wiederum durch CYQUEST) kontaktiert werden.

Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

**Die Vorteile für Unternehmen:**

- Sie erhalten gemäß ihren Filterkriterien (Hard-Facts / Soft-Facts) eine Auswahl an passenden Kandidaten.
- Sie können umfassende Bewerberinformationen elektronisch aufbereitet übernehmen.
- Sie haben die Möglichkeit, ein unkompliziertes Kontaktverfahren per Email zu nutzen.

**Die Vorteile für Studierende:**

- Sie durchlaufen eine einfache und strukturierte Informationsaufbereitung, das heißt kein klassischer Bewerbungsprozess (Ansprache, Mappe etc.) mit entsprechendem Kosten- und Zeitaufwand.
- Es kann auf unkompliziertem Weg Kontakt mit interessierten Unternehmen für Praktika- oder Job-Angebote aufgenommen werden.
- Die Studierenden können ihren Marktwert testen.
- Die Studierenden erhalten Infotainment und Gewinnchancen im Event.

Wie sieht es generell mit der Akzeptanz von Online-Bewerbungsverfahren aus? Die Akzeptanz der Unternehmen ist gegenwärtig sehr unterschiedlich [7].

Probleme bereitet gegenwärtig die unterschiedliche Akzeptanz von datenbankgestütztem »e-cruiting«. Die Bewerberinformationen sollten den gleichen Stellenwert wie andere Bewerbungsinstrumente haben, so dass ein Bewerber nicht parallel um seine Bewerbungsunterlagen gebeten wird.

Je mehr Vertrauen die Unternehmen in Online-Verfahren haben, desto umsichtiger werden die Bewerber ihre Angaben machen.

Kostenszenario

Die Vorteile des spielerischen Assessment Centers liegen in der Kombination aus Hochschulmarketing und Assessment Center. Das beinhaltet in erster Linie die

einfache Umsetzung, die Qualität der garantierten Werbekontakte, den Imagetransfer sowie die Bewerberdatenbank für Personalvorauswahl und -ansprache. Dementsprechend müssen diese Kosten einer offline beziehungsweise online umgesetzten Maßnahme gegenübergestellt werden. Das CYQUEST-Werbemodell ist schwer zu vergleichen, es ist eine eigene Art der Werbeform. Der Vergleich mit dem Tausender-Kontakt-Preis (TKP) von online- mit offline-Medien spiegelt diese Relation nicht wider. Je nach Zielgruppenmedium sind die Umsetzungen für eine Image- und Personalanzeige inklusive der folgenden Bewerbersichtung zu berechnen.

Bei CYQUEST entstehen folgende Kosten für die Teilnahme, Personal(vor-)auswahl und Kontaktierung:

- 1. Fixkosten:
  - Kosten für die Einbindung in das Spielkonzept, Beratung, Event-PR

**Wie virtuelle Bewerbungsmedien von Unternehmen bewertet werden:**

- Einige Unternehmen nutzen Online-Verfahren nur für den Erstkontakt.
- Bei vielen Großunternehmen sind Online-Bewerbungen erwünscht und absolut gleichwertig zu schriftlichen Bewerbungsverfahren.
- Einige Unternehmen wünschen überhaupt keine klassischen Bewerbungsunterlagen mehr, weil sich der Bewerber auf diesem Weg zu wenig mit dem Unternehmen auseinandersetzt. Die Hypo-Vereinsbank nutzt hierzu ihr »JobVision«-Bewerbungsprozess. Dieses EDV-gestützte Verfahren stellt dem Bewerber im ersten Schritt das Unternehmen vor, gefolgt von speziellen Frage- und Aufgabenstellungen [7].
- IBM erhält nahezu 40 Prozent der Bewerbungen über Online-Medien [4].
- Eine Vorselektion nach Bewerberdaten existiert in Deutschland nur bei sehr wenigen Unternehmen. Die Allianz beispielsweise sieht in der Vorselektion die Chance, gewisse Musskriterien bereits im Voraus zu überprüfen.
- Im Gegensatz zu Deutschland wird in den USA versucht, den gesamten Bewerbungsprozess virtuell zu organisieren [7].

und Service betragen gegenwärtig 5.000 Mark.

2. Variable Kosten:

a. Variable Kosten der Werbeform:

- Pro erfolgreichem Werbekontakt in der Zielgruppe werden drei Mark in Rechnung gestellt (Kostendeckel bei 30.000 Mark).
  - Bei 10.000 Teilnehmern entstehen Kosten von 35.000 Mark.
- b. Beispielrechnung für die Auswahl und Kontaktierung von 100 geeigneten Profilen:
- Jedes ausgewählte Profil wird mit neun Mark berechnet. Für 100 Profile werden demnach 900 Mark und eine Bearbeitungspauschale von 150 Mark berechnet.
  - Für jede positive Kontaktabnähung zwischen Unternehmen und Bewerber werden 350 Mark berechnet, bei

beispielsweise 20 erfolgreichen Kontakten entfallen somit 7.000 Mark. In der vorgestellten Beispielrechnung entstehen somit Kosten von 43.043 Mark.

Eine Offline-Maßnahme beinhaltet einen Kostenmix unterschiedlicher Verfahren. Die Kosten für die Schaltung einer Image-Printanzeige variieren erheblich. Beispielsweise kostet eine farbige Imageanzeige (1/2 Seite) in der Frankfurter Allgemeine Zeitung 61.547,62 Mark, in der Süddeutschen Zeitung 46.464 Mark, in der Jungen Karriere 23.143,34 Mark. Hierzu kommen Bearbeitungskosten (Gestaltung etc.) von 500 bis 1000 Mark. Ergänzt werden diese Kosten durch die Stellenanzeige und die internen Bearbeitungskosten. Bei einer 1/6 Seite Stellenanzeige liegen die Kosten zwischen 8.000 und 20.000 Mark. Die internen Bearbei-

Folgelieferung Februar 2001

tungskosten bei 100 Bewerbern, von denen 20 für weitere Maßnahmen ausgewählt werden, sind mit 7.640 Mark zu veranschlagen [5].

Einerseits entstehen Offline-Kosten für Image- und Personalanzeige in der Größenordnung von 30.000 bis weit über 70.000 Mark, andererseits sind die Reichweiten (pro Print) nicht mit der Intensität und Qualität der CYQUEST-Kontakte zu vergleichen. Ohne Berücksichtigung der weiteren Vorteile.

**Ausblick**

Die unterschiedlichen Verfahrensschritte im externen Personalmarketing, angefangen beim Imageaufbau im Hochschulmarketing bis hin zur Vorbereitung der persönlichen Bewerbungsgespräche, werden in Zukunft von unterschiedlichen Anwendungen via Internet automatisiert und vereinfacht. Gegenwärtig zeigt sich, dass sich die Kette von der Präsentation der Unternehmen, der Vermittlung zentraler Unternehmensbotschaften bei den potenziellen Bewerbern bis hin zur Vorselektion durch ausgefeilte Assessment Center-Logik zunehmend schließt. Das Internet ergänzt hierbei die bisher klassischen Medien und händischen Abläufe bis zum persönlichen Auswahlgespräch in den Unternehmen und kann Teilbereiche davon bereits ersetzen. In Zukunft ist zu erwarten, dass die Personal(vor)auswahl-Maßnahmen um

die Möglichkeiten von »Bewerber-Chats« und Videokonferenzen via Webcams ergänzt werden, was wiederum zu Zeit- und Kostenersparnissen im Auswahlprozess führt.

Der Personalmarketer wird damit schneller, umfassender und weiträumiger auf potenzielle Bewerber und relevante Vorab-Informationen zurückgreifen können und damit eine größere Anzahl von potenziellen Bewerbern sichten und für weitere Schritte ansprechen können.

Vor dem Hintergrund der knappen Ressource »Bewerber« und erhöhter Such- und Sichtungskosten sind die Internet-Anwendungen durch ihre Ortsungebundenheit, Zielgruppenorientierung sowie zeit- und kostenschonende Organisation die wichtigste Alternative im Hochschulmarketing und der nachfolgenden Kette der Personal(vor)auswahl-Anwendungen.

Damit ist es zu erwarten, dass in den nächsten Jahren eine enorme Nachfrage nach internetbasierten Anwendungen und Strategien für das externe Personalmarketing entstehen wird.

## Literatur

- [1] FRANKE, N. (2000): *Personalmarketing zur Gewinnung von betriebswirtschaftlichem Führungsnachwuchs. Zur Positionierung von Unternehmen in studentischen Zielgruppen*, in: *Marketing ZFP*, Heft 1, 1. Quartal 2000.
- [2] FRÖLICH-KRUMMENAUER, M.; BRUNS, I. (2000): *Personalmarketing im Internet. Unternehmenspräsentation zur Ansprache von High Potentials*, in: *Personal*, Heft 10/2000.
- [3] HESSE, J. / SCHRADER, H. C. (1998): *Assessment Center für Hochschulabsolventen. Bewältigungsstrategien für das härteste Personalausleseverfahren*. Eichborn Verlag, Frankfurt a. M.
- [4] KONRADT, U.; FISCHER, P. (2000): *Personalmarketing mit Online-Assessments*, in: *Personalmarketing, Sonderheft 5/2000*.
- [5] OLBERT, M. (1999): *Kosten der Rekrutierung*, in *Personalwirtschaft*, Heft 12/99.
- [6] MERSCH, T. (2000): *Der Bewerber ist König*. *VDI-Nachrichten*, Nr. 48 (1. Dez. 2000).
- [7] SCHINDLER, T. (1999): *Das Internet als Suchmedium für Akademiker. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung*, in *Personal*, Heft 12/1999.
- [8] SIMON, H.; WILTINGER, K. (1998): *High Potentials Recruiting*, in: *Personalmarketing*, Heft 6/98.
- [9] SPREMANN, K. (1990): *Asymmetrische Information*. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 60. Jg. S. 561–586.

**Malte Hansen** ist bei der CYQUEST GmbH Personalberater/ Projekt Karrierejagd. Er studiert an der Uni Hamburg Betriebswirtschaft mit den Schwerpunkten Personal, Marketing und Psychologie. Während des Studiums arbeitete er vier Jahre bei namhaften Personalberatungen und übernahm dort frühzeitig Verantwortung für Projekte und Konzeptentwicklungen im Personalmarketing.

**Joachim Diercks** ist Geschäftsführer der CYQUEST GmbH. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaft an den Universitäten Hamburg und Berkeley, California, ging Joachim Diercks als Marketing-Analyst für einen großen deutschen Medienkonzern nach London. Im Anschluss war er als Productmanager bei einer Hamburger Multimediaagentur tätig, bevor er 1999 mit drei Partnern die Mi4 – Marketing Intelligence Four GmbH – mitgründete. Aus der Mi4 ging Anfang 2000 CYQUEST hervor.

**Dr. Andreas Weber** ist bei der CYQUEST GmbH Projektleiter »Datenvermehrung«. Andreas Weber war nach seinem Studium an empirischen Evaluationsprojekten für die Deutsche Forschungsgemeinschaft und die Europäische Kommission beteiligt. Bis zu seiner Tätigkeit bei CYQUEST arbeitete er als Strategischer Planer in Kommunikations- und Unternehmensberatungen.

**Kontakt:**  
CYQUEST GmbH  
Postfach 605552  
22250 Hamburg  
Ansprechpartner »Karrierejagd«: Tim Jägeler  
Tel.: 040/85 407-190  
[t.jaegeler@cyquest.net](mailto:t.jaegeler@cyquest.net)  
Weitere Informationen unter:  
[www.cyquest.net](http://www.cyquest.net)

Folgelieferung Februar 2001

Folgelieferung Februar 2001

## Zusammenfassung

Das Internet verändert die Bewerberansprache und -suche im Hochschulmarketing. Verursacht durch die hohe Nachfrage nach geeigneten Bewerbern in Schlüsselbranchen sind insbesondere Großunternehmen auf der Suche nach innovativen Wegen und Strategien bei der Nachwuchssuche. Es wird einerseits immer schwieriger, geeignete Bewerber zu finden und andererseits ist bei der klassischen Bewerbersuche mit einem steigenden Kostendruck und Zeitaufwand zu rechnen. Eine Reaktion ist, dass Unternehmen geeignete Aspiranten bereits prospektiv in der Ausbildungsphase ansprechen. Im Internet werden dazu unterschiedliche Konzepte angeboten: Neben Online-Jobbörsen, Praktika- und Stellenangeboten auf der eigenen Homepage, Bewerber-Chats, Online Computer Diagnostik und e-Assessments sind Konzepte realisiert, die bereits über die Vorauswahl der reinen Ausbildungs-Hard-Facts hinausreichen. Parallel dazu werden neue Dimensionen der Eigendarstellung und des Imagetransfers für Firmen möglich.

Als Beispiel für eine neue Konzeption steht das »Erfolg-Reich-Spiel« der CYQUEST GmbH. Diese Konzeption ist speziell auf Studierende ausgerichtet. Die Vorteile dieser Online-Assessment-Konzeption bestehen darin, dass neben Hard-Facts auch Soft-Facts der Teilnehmer für die Personal(vor)auswahl erhoben werden. Zusätzlich ermöglicht es den teilnehmenden Partnerunternehmen, nebenbei ihre Imagebotschaft und Personalpolitik einer breiten studentischen Zielgruppe zu präsentieren. Der Artikel gibt einen Überblick über das erste spielerische Online-Assessment Center und eine kurze Hinführung zu den Entwicklungen im webbasierten Hochschulmarketing.