

wissens
Das Magazin für Führungskräfte
management

wissens

Das Magazin für Führungskräfte

management

Sonderdruck

aus wissensmanagement 5/2012

Personalmanagement

Erfolgsfaktor Mitarbeiter



Udo Hohlfeld

Erfolgsfaktor Mitarbeiter



© Gerd Altmann/Shapes:Alsilhouettes.com / PIXELO – www.pixello.de

Wer den Wettbewerb um kompetente und leistungswillige Mitarbeiter für sich entscheidet, erringt einen signifikanten und nachhaltigen Vorteil. Competitive Intelligence gibt Unternehmen die Unterstützung, die sie brauchen, um sich von anderen abzuheben sowie die bessere Rekrutierungsstrategie aufzubauen und umzusetzen. Nachhaltiger Erfolg entsteht aber nur, wenn diese Talente genau wie aktuelle Know-how-Träger langfristig an das eigene Unternehmen gebunden werden.

Talente sind rare Ressourcen und ein flüchtiges Gut. Spitzenmitarbeiter sind einerseits schwer zu finden und andererseits schwer zu halten. Bereits im Jahr 2008 haben rund 80 Prozent der Unternehmen weltweit negative Auswirkungen für ihre Geschäftsentwicklung durch den „war for talent“ antizipiert. Was Unternehmen zukünftig voran bringt, sind nicht die Produkte, sondern die Kompetenz der Mitarbeiter. Produkte sind austauschbar, die Individualität eines Mitarbeiters in Bezug auf Kreativität, Emotionalität und Erfolgswillen nicht. Mit der aktuellen demografischen Entwicklung und der

fehlgeleiteten Ausbildungspolitik stehen Unternehmen immer weniger fundiert ausgebildete, talentierte Mitarbeiter und zukünftige Führungskräfte zur Verfügung. Der Konkurrenzkampf zwischen Unternehmen um die limitierte Ressource „Top Mitarbeiter“ wird härter.

Brennpunkt Human Resources (HR) Management

Wer heute die Besten der Besten zu sich holen will, muss mehr bieten als ein Event-getriebenes Rekrutierungsmarketing. Da die Nachfrage das Angebot übersteigt, ist die Macht der Umworbenehen sehr stark. Die Gesamtattraktivität der Arbeitgebermarke ist entscheidend. „Employer Branding“ und „Social Media Recruiting“ sind nur zwei Schlagworte, die diese Anforderung unterstreichen. Es reicht nicht mehr, für sich selber als der perfekte Arbeitgeber zu werben. Der hohe Bekanntheitsgrad und die Sicherstellung von sogenannten „hygiene factors“, wie leistungsgerechte Bezahlung, flexible Arbeitszeiten sind sogenannte „me-too“-Aktionen und heben einen Arbeitgeber nicht von der Masse ab.

Wenn die erste Hürde – Mitarbeiter finden – geschafft ist, kommt eine weitere große Herausforderung – die Mitarbeiterbindung. So ist ein wichtiges Ziel von Unternehmen, die Förderung und Bindung von Nachwuchskräften wie auch anderer Mitarbeiter, die schon lange dabei sind. Haben die Ersten das Potential, die Führungskräfte der Zukunft zu werden, so haben die Letzten entscheidendes Know-how und tiefgehende Expertise, um den aktuellen und zukünftigen Unternehmenserfolg sicherzustellen. In Bezug auf Kunden ist bekannt, dass die Werbung von Neukunden wesentlich aufwändiger ist, als bestehende Kunden zu halten bzw. zu reaktivieren, sollten sie lediglich inaktiv sein. Bei Mitarbeitern verhält es sich gleich. Der Aufwand, wertvolle Mitarbeiter zu halten und einen Weggang zu unterbinden, ist geringer, als die Gewinnung von neuen Mitarbeitern mit (unbewiesenem) Potential.

Was hat das mit Competitive Intelligence zu tun?

Competitive Intelligence oder Wettbewerbsanalyse ist ein strukturierter Ansatz zur Analyse von Wettbewerbern

und zur Beobachtung des Markts. Ziel ist es, eigene Wettbewerbsvorteile zu sichern und das strategische Management sowie taktische Aktivitäten zu unterstützen. Mit der Kenntnis von den Stärken und Schwächen der Wettbewerber, ihren Absichten und Plänen, ist es einfacher, erfolgreich zu sein. Mit Hilfe von legalen ethischen Methoden werden wertvolle Informationen gewonnen. Diese fragmentierten Daten über Unternehmen, Branchen, Märkte und Trends werden verdichtet, analysiert und dann in entscheidungsrelevantes Wissen transformiert. Dies gilt auch in Bezug auf die HR-Strategie von Wettbewerbern.

Competitive Intelligence trifft HR Management

Competitive Intelligence unterstützt das HR Management in Unternehmen mit der Analyse von Wettbewerbern. Die einfachen Fragen die hierbei zu beantworten sind, beschäftigen sich mit der organisatorischen Aufstellung der HR-Abteilungen von Wettbewerbern, der vorhandenen Personalstärke sowie der Unterstützung durch externe Dienstleister wie Headhunter, Executive Search Agenturen und sonstiger Personaldienstleister. Schwieriger wird es bei der Frage nach dem Budget. Dies ist nämlich eine Schlüsselfrage, denn das Budget entscheidet letztendlich über die Massivität der Rekrutierungs- und Bindungsmaßnahmen eines Wettbewerbers.

Die nächste Analysekatgorie ist die Strategie eines Unternehmens. Die zukünftigen Ziele sowie aktuelle Entwicklungsprojekte oder Expansionspläne lassen einen Rückschluss auf die Anzahl von notwendigen neuen Mitarbeitern und deren Tätigkeitsschwerpunkten zu. Der Markenauftritt und das nach außen kommunizierte Image lässt wichtige Einsichten über das Selbstbild eines Wettbewerbers zu. In diesem Zusammenhang ist heute auch das „Employer Branding“ wichtig. Welches Bild, welche Botschaften trägt ein Wettbewerber in die Zielgruppen seiner Rekrutierungsstrategie hinein? Die Personal-Marketing-Strategien anderer Unternehmen kann man mit denen der eigenen Organisation vergleichen. Jede Strategie soll-

te auch umgesetzt werden und in Aktionen münden. Competitive Intelligence ermittelt hierbei die operativen Elemente: Gibt es eine firmeneigene Jobangebotsseite im Internet, in welchen Medien (Online und Print) werden Jobangebote ausgeschrieben, an welchen Arbeitgeber- / Assessment- / Karriere-Messen nimmt ein Wettbewerber teil? Oft gibt es auch unternehmensinterne Empfehlungsprogramme, bei denen Mitarbeiter für Empfehlungen von potentiellen neuen Mitarbeitern sogenannte Kopfprämien erhalten. Ebenso ist die Zusammenarbeit mit externen Recruitern beachtenswert.

Und genau hier – bei den operativen Elementen oder den Möglichkeiten Kandidaten anzusprechen – findet der direkte Wettbewerb statt: bei Online-Portalen wie Xing, LinkedIn oder Monster, in den Print-Medien, auf sozialen Netzwerken wie YouTube, Facebook, Orkut oder Google +, bei den Arbeitsagenturen, bei Zeitarbeitsfirmen oder branchenspezifischen Portalen. Für die Entscheidung eines Unternehmens, welche Kanäle für das Recruitment zu nutzen sind, ist nicht nur der Blick auf die Wettbewerber wichtig, sondern auch die Erfolgsaussichten, die sich durch deren Nutzung ergeben. Das Wissen, wie viele potentielle Kandidaten erreicht werden können, das Renommée, das mit spezifischen Kanälen verbunden ist sowie die Qualität der Werbung spielen bei der optimalen Kandidatenansprache eine wichtige Rolle.

Schließlich analysiert Competitive Intelligence auch den zugrunde liegenden Arbeits- und Ausbildungsmarkt. Geleitet von dem Wissen über die Strategien der Wettbewerber, lässt sich deren Bedarf an neuen Mitarbeitern ableiten. Stellt der Markt diese überhaupt zur Verfügung – heute und in den nächsten zwei, fünf oder zehn Jahren? Wie ist die Ausbildungspolitik und welche staatlichen Ausbildungsförderprogramme gibt es für welche technologischen oder wissenschaftlichen Felder? Die Antworten lassen nicht nur Rückschlüsse auf die Probleme bei der Rekrutierung für die Wettbewerber zu, sondern auch für das eigene Unternehmen. Und darauf aufbauend ist es wichtig, zu verstehen, wie Wettbewerber auf diese arbeitsmarkt-

und ausbildungspolitischen Herausforderungen reagieren. Werden zum Beispiel firmeninterne Ausbildungen durchgeführt, um den heutigen und zukünftigen Bedarf an Fachkräften und Führungskräften zu decken?

Es liegt auf der Hand: Die Methoden und Techniken von Competitive Intelligence können für eine überlegene und nachhaltige Personalrekrutierungsstrategie gut angewendet werden. In den meisten Arbeitsfeldern eignen sich die Ergebnisse der Competitive Intelligence Aktivitäten für ein verdecktes Benchmarking mit Wettbewerbern.

Fazit:

Unternehmen stehen nicht nur in ihren Zielmärkten unter großem Wettbewerbsdruck, sondern auch bei der Werbung um zukünftige Leistungsträger und bei der Bindung bewährter Mitarbeiter. Die profunde Kenntnis über die Aktionen, Strategien und Ressourcen der Wettbewerber sind entscheidend für den eigenen, nachhaltigen Unternehmenserfolg. Competitive Intelligence erarbeitet diese Kenntnis von den Wettbewerbern und leistet wertvolle Unterstützung für taktische und strategische Planung und Ausführung.



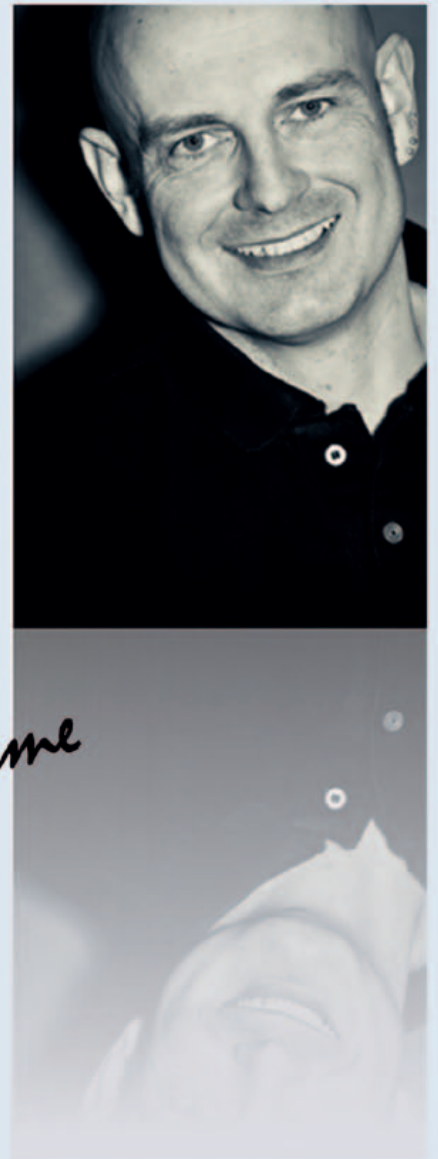
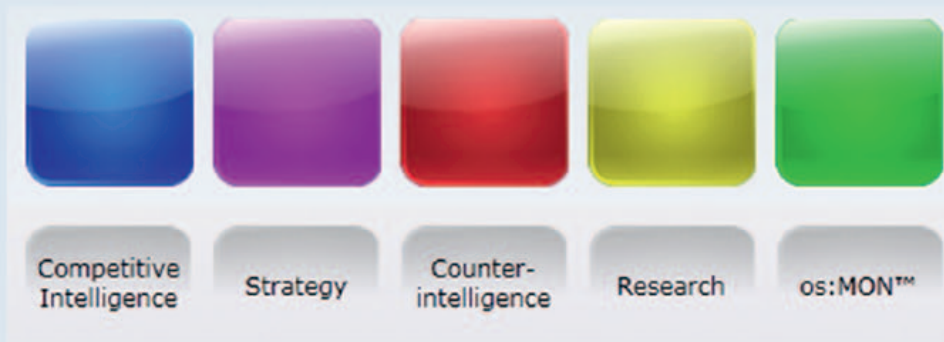
Der Autor:

Udo Hohlfeld gründete INFO + DATEN, um seinen Kunden strategische Erkenntnisse über Wettbewerber, Produkte und Märkte zu beschaffen. Seit über 12 Jahren berät er Unternehmen, wie sie sich erfolgreich in globalisierten Märkten behaupten können.

hohlfeld@wissensmanagement.net

INFO + DATEN

Intelligence powers success



*unbedingt kontaktieren
Konkurrent macht uns Probleme
+49 6731 5493512*

Unternehmensherausforderung Nr. 1: sich erfolgreich in globalisierten Märkten zu behaupten! Die passende Strategie dafür: Wettbewerber ausstechen, technologische Entwicklungen gewinnbringend anwenden und Marktveränderungen frühzeitig erkennen - einfach dem Wettbewerb immer einen Schritt voraus sein.

Udo Hohlfeld gründete INFO + DATEN, um seinen Kunden strategische Erkenntnisse über Wettbewerber, Produkte und Märkte zu beschaffen: erfolgreich, weltweit, seit über 12 Jahren.

www.infoplusdaten.net