

I DETTE NUMMER

- Trim din virksomhed til succes 1
- Find de rigtige medarbejdere 3
- Fasthold vigtige medarbejdere 4
- Outsourcing - et middel til vækst 5
- Attraktive arbejdspladser for ældre 6

Trim din virksomhed til succes!

Hvis din virksomhed skal overleve den nuværende krise og igen få gang i væksten, er der kun én udvej: Trim den og blive mere effektiv.



I april – maj i år pegede alt i retning af fornyet optimisme, men finanskrisen der satte ind i oktober 2008, og som alle troede ville klinge af i løbet af 2010, tog en ny vending i løbet af sommeren 2011 og blev til en omfattende europæisk gældskrise.

Mange virksomheder har derfor igen

set kritisk på deres forretning, og om strategien skal ændres eller tilpasses, og de har sat gang i nye initiativer med det formål at ændre forretningsstrategi og evt. skære yderligere til.

Ifølge Væksthusene der rådgiver især iværksættere og mindre og mellemstore virksomheder, overlevede mange

Velkommen

Kære læser,

I dette nummer tematiserer vi hvordan du kan trimme din organisation og komme gennem krisen som en vinder.

”Trim din virksomhed til succes”, handler om de tiltag mange virksomheder tog under finanskrisen. De fandt en vinderstrategi. Nu outsorcer de aktiviteter der ikke understøtter deres kerneydelser 100 %, trimmer deres organisation og kommer igen ud af den nuværende krise som vindere.

I artiklen ”Find de rigtige medarbejdere”, kan du læse hvordan du opnår besparelser, såvel tidsmæssige som økonomiske, ved at anvende et konsulentfirma når du skal finde en ny medarbejder.

Rekruttering af de rigtige er afgørende for din virksomhed her og nu, og kompetente og engagerede medarbejdere vil tiltrække flere af sin slags. Det skaber prestige om din virksomhed. Læs artiklen ”Fastholdelse af de rigtige medarbejdere – del af din rekrutteringsstrategi.”

Virksomheder med fra 3 til 200 ansatte kan med fordel outsource dele af eller hele personalefunktionen. Til sidst i dette nummer af ”Orientering” skriver vi om de ydelser, vi tilbyder virksomheder og organisationer der overvejer at outsource på personaleområdet. ■

Carsten Høi
Partner



af de virksomheder der i 2009 og 2010 skar kraftigt til og derfor fik gang i væksten, og de har nu sat sig for at undersøge om der er mere at komme efter, så kunsten kan blive gentaget.

Det var som at løbe ind i en mur

For hovedparten af de danske virksomheder var efteråret 2008 som at løbe ind i en mur der pludselig rejste sig foran dem. Aftaler blev opsagt, ordre blev annulleret eller tilgang af nye ordre udeblev.

For mange betød det en brat opvågning fra ikke at kunne skaffe medarbejdere nok til at måtte skille sig af med

anden erhvervsstruktur, du skal agere i, som kræver en veltrimmet virksomhed hvis den skal klare sig i konkurrencen.

I mange virksomheder medfører det at trimme organisationen fyringer, slankning og ændring af forretningsområder, og denne øvelse kan være en regulær øjenåbner.

Outsourcing

Det kan være en god ide at outsource aktiviteter som ikke er nødvendige for at understøtte kerneaktiviteten i din virksomhed 100 %. Det kan f.eks. ske til et netværk af underleverandører som

Der er mange konsulentfirmaer som tilbyder en række forskellige ydelser inden for human ressource området, f.eks. kan der være en stor besparelse i at lægge opgaven med at besætte en stilling ud til et konsulentfirma, hvis spidskompetence er at finde den bedste kandidat til jobbet.

Den tid du bruger på at gennemgå ansøgninger, screene kandidater og foretage de første interviews, kan du bruge meget bedre på at fokusere på din virksomheds kerneområder og til at tjene penge. Outsourcing af dele af eller hele regn-



endog betroede medarbejdere og ledere.

Et andet resultat af finanskrisen var at rigtig mange virksomheder bukkede under og gik konkurs med tab af arbejdspladser til følge.

Opgørelser har vist at op mod 200.000 arbejdspladser er gået tabt primært i industrien og byggeriet. For industriens vedkommende er det arbejdspladser der ikke kommer tilbage igen.

Den pressede situation førte til at mange virksomheder måtte revurdere deres situation, lægge forretningsstrategien om og begynde at trimme organisationen og gøre den mere effektiv.

Trim din organisation

I de gyldne år fra 2003 til 2008 var der en udbredt tendens til at virksomhederne polstrede sig og satsede på andre områder end dem hvor de havde deres egentlige spidskompetencer.

Når du skal trimme din organisation, er det vigtigt at du finder ud af hvilke af dine kompetenceområder der målbart er bedst og så skal du skratte de andre. Fremover vil det nemlig være en helt

du indgår et strategiske samarbejde med og bruger målrettet.

Mindre og mellemstore virksomheder kan med fordel indgå et tættere strategisk samarbejde med andre virksomheder om at løfte opgaver sammen som kan være med til at skabe værdi for alle parter.

Outsourcing af f.eks. transport af varer er et eksempel på en aktivitet der med fordel kan skæres væk i en række virksomheder.

Virksomheder der f.eks. sælger hårde hvidevarer, kan outsource udbringning og opstilling til en ekstern samarbejdspartner. Det vil betyde væsentlige besparelser ikke kun i form af medarbejdere, men også til forsikring, til drift af logistikfunktionen, og på anskaffelse, drift- og vedligeholdelse af transportmateriel.

Outsourcing af hele eller dele af aktiviteterne på personaleområdet er et andet eksempel.

skabsfunktionen er et tredje eksempel. Her kan nævnes faktureringservice, og mange revisorer er begyndt at tilbyde en række ydelser inden for løbende regnskabservice, lønbehandling m.m.

Skift strategi

En del store virksomheder har inden for de seneste år skiftet ud i koncernledelserne for at skabe mere handlekraftige og dynamiske direktioner, så de kan være på forkant med at deres kunder ændrer adfærd.

Udtyndingen på direktiongangene sker ofte mens det går aller bedst i de pågældende virksomheder.

Strategien tager sit afsæt i amerikansk ledelsesfilosofi der i de senere år har spredt sig fra virksomheder i USA til en række større danske virksomheder som f.eks. Lego, Novo, Arla og Lundbeck. Strategien går i korthed ud på at være forberedt på de ændringer der kommer til at ske som følge af krisen, eller hvis

der igen opstår en recession eller et såkaldt double dip.

Strategien har til formål:

- Gennem talentudvikling at opdyrke og få del i væksten på nye markeder.
- At skabe smidige ledelser, som hurtigt kan reagere på ændringer i kundernes adfærd og konkurrencen fra andre.
- At puste nyt liv i innovationen ved at hjemtage de dele af nøgleproduktionen der genererer viden, og at rykke ansvaret for research og udvikling ind i den øverste koncernledelse.

Find de rigtige medarbejdere

Det Danske Ledelsesbarometer som for nylig er offentliggjort af Aarhus Uni-

versity Business and Social Sciences og Lederne i undersøgelsen "Dansk ledelse anno 2011" bliver de ledelsesmæssige udfordringer i de kommende 2-3 år belyst.

Den vigtigste ledelsesmæssige udfordring i alle de år Det Danske Ledelsesbarometer er lavet, dvs. siden 2002, er udvikling og fastholdelse af medarbejdere.

Det er i øvrigt interessant at spørgsmålet om rekruttering af kvalificerede medarbejdere ikke længere er blandt top ti på Det Danske Ledelsesbarometers opgørelse over de ledelsesmæssige udfordringer.

Børsen skriver i en artikel den 28. oktober 2011, at det vigtigste ledelsesværktøj for Gazellevirksomhederne, i kampen om at slå konkurrenterne, er at

kunne finde, ansætte, udvikle og motivere medarbejdere og på den måde komme ud af krisen som vindere.

"Det slår alle de andre ledelsesværktøjer", fremhæver Børsen.

De fem vigtigste ledelsesværktøjer for Gazellevirksomhederne er ifølge Børsens undersøgelse:

1. Find de rigtige medarbejdere
2. Kend din branche til bunds
3. Fokuser på kundeoplevelsen
4. Søg ind i en niche, hvor du kan være stærk
5. Sats på eksport

Høi & Thomassen A/S vil yde vores kunder en række services på personaleområdet, så de kan underbygge vinderstrategien. Vi omtaler dem senere i dette nummer af "Orientering".

Find de rigtige medarbejdere

Når du skal finde den rigtige medarbejder til en stilling i din virksomhed, er det alle pengene værd at benytte Høi & Thomassen A/S frem for at du som leder eller HR ansvarlig gør det selv. Jo vigtigere personen er for dit firma, jo vigtigere er det også at sikre at den bedste kandidat til jobbet, får det.

Mange tror det er dyrt at bruge et eksternt firma til at finde den rigtige medarbejder til en stilling i deres virksomhed, men der ligger en stor tidsbesparelse i at lægge opgaven ud til et konsulentfirma, som ikke bestiller andet end at finde den bedste kvinde eller mand til jobbet.



Det kræver tid at gennemgå ansøgninger, screene kandidater og foretage de første interviews, lave test og tage referencer. Den tid kan du bruge bedre på at fokusere på din virksomheds kerneområder og tjene penge.

Hvis valget står mellem at skulle rekruttere internt i virksomheden eller søge eksternt, kan kandidaterne blive målt op imod hinanden af en professionel og neutral konsulent som har det som sin kernekompetence at kunne foretage bl.a. personvurderinger, indhente referencer m.v. ligesom konsulenten har erfaring med brug af en række værktøjer som din virksomhed normalt ikke råder over.

Hvis du ønsker at tiltrække en ny medarbejder der i dag er ansat hos f.eks. en konkurrent, kan den eksterne konsulent tillade sig at prikke til en mulig kandidat, så vedkommende indgår som et emne blandt flere, og der vil ikke opstå komplikationer, hvis vedkommende alligevel ikke bliver ansat.

I Høi & Thomassen har vi, uanset om vi søger din kommende medarbejder via jobopslag eller via headhunting, adgang til databaser hvor der er relevante kandidattemner. Derudover har vi flere forskellige andre ressourcer til at fremskaffe de gode kandidattemner i en rekrutteringsproces.

Det er ikke hver dag du skal ansætte ledende medarbejdere eller medarbejdere til særlige specialistfunktioner, og du har derfor ikke et opdateret kendskab til hvor de rigtige kandidattemner er. Derfor er du ikke lige så skarp til at finde den helt rigtige medarbejder som vi er, og du skal også tænke på at vi kan give dig op til 2 års garanti på at den medarbejder, vi har fundet til dig, er den helt rigtige, ellers gør vi arbejdet om.

En anden garanti vi giver dig, er at vi på intet tidspunkt headhunter en medarbejder hos dig til en stilling hos en af vores andre kunder, eller hos en af dine konkurrenter, og denne garanti er tidsubegrænset.

Fasthold de rigtige medarbejdere

- del af din rekrutteringsstrategi

Rekruttering af de rigtige personer til de rette jobs er ikke kun afgørende for virksomheden her og nu. Kompetente og engagerede medarbejdere vil tiltrække flere af sin slags og bidrage til, at der skabes prestige omkring din virksomhed. Fastholdelse af medarbejdere bør derfor indgå som en vigtig del af din rekrutteringsstrategi.



Vellykket rekruttering betyder øget kvalitet og effektivitet, bedre trivsel og færre røde tal på bundlinjen. De rigtige medarbejdere i de rette jobs er med til at sikre at din virksomhed skaber gode resultater og overlever.

Men hvordan får du de rigtige medarbejdere til de rette job?

Siden krisen startede i slutningen af 2008 har spørgsmålet om afskedigelser fyldt mere end spørgsmålet om rekruttering i mange virksomheder. Ansøgningerne vælter ind når et job bliver slået op, og det er ikke ualmindeligt med flere hundrede ansøgninger til et mere almindeligt job, mens ansøgningerne til leder- og specialiststillingerne er noget færre.

Så hvorfor skal du overhovedet have fokus på at rekruttere når du slår en stilling op?

Rekruttering koster, fejlrekruttering koster mere. Rekruttering handler altså om ressourcer. Det er dyrt at rekruttere. Det indebærer blandt andet tid til planlægningen og ekstra administration, for ikke at tale om opstartsperioden indtil den nye medarbejder er kommet ind i jobbet og har vænnet sig til kulturen i din virksomhed.

Rekruttering er dyrt – både når det lykkes, men særligt når det ikke lykkes.

Undersøgelser viser, at rekruttering og udvælgelse er virksomhedens vigtigste kort for at opnå positive tal på bundlinjen.

Et gennemtænkt rekrutteringsforløb skal ses som et godt kort at have på hånden, fordi det skaber bedre kvalitet, effektivitet og trivsel i din virksomhed.

Din rekrutteringsstrategi er vigtig
Hvad enten du vælger at lave rekrutteringsarbejdet selv, eller har et samarbejde med en ekstern konsulent eller et rekrutteringsfirma, er det vigtigt for at få et vellykket rekrutteringsforløb at du

samtænker din virksomheds strategiske mål med den måde du vil finde den rigtige medarbejder på.

Når du skal finde den rigtige medarbejder, skal du som første led i rekrutteringsprocessen overveje hvordan den kommende medarbejder kan understøtte din virksomheds strategiske mål og være med til at skabe værdi.

Du skal spørge dig selv hvordan den nye medarbejderprofil bør se ud i forhold til hvis du f.eks. ønsker at skabe omsætning på nye markeder.

Stil spørgsmål til din hidtidige rekrutteringspraksis: Hvordan er den forløbet? Kan I gøre det bedre i forhold til sidste gang? Lykkedes det eller lykkedes det ikke? Hvad gjorde vi godt? Hvad gjorde vi mindre godt? Er der ændrede omstændigheder siden sidst, som har betydning for, hvilken profil vi denne gang har behov for?

Når du bruger din rekrutteringsstrategi rigtig, får du fokus på hvordan det at finde den rigtige medarbejder, kan være med til strategisk at understøtte og udvikle din virksomhed.

Når du udvikler din virksomhed vil du, sammen med dine medarbejdere, også skulle tage stilling til, om det I gør, er det rigtige, eller om I bør gøre det på en anden måde som er endnu bedre.

Hvis din søgen efter den rigtige medarbejder sker per automatik, vil din rekruttering ikke lykkes rigtig, for en vellykket rekruttering bygger på den virkelighed der gør sig gældende i din virksomhed lige nu hos dig og ikke i går eller hos dine konkurrenter.

Op til 2 års garanti

Hos høi & thomassen A/S er det muligt at opnå helt op til to års garanti på rekrutteringsløsninger.

4 Det skal du FORDI mange ansøgninger ikke er lig med den rette ansøger.

Outsourcing - et middel til vækst

Høi & Thomassen A/S tilbyder en række ydelser på HR-området. Ønsker du f.eks. at outsource dele af eller hele driften af din personalefunktion, kan vi hjælpe dig på de områder hvor du har brug for det.



Virksomheder med fra 3 til 200 ansatte kan med fordel outsource dele af eller hele sin personalefunktion til os.

Vi tilbyder bl.a.

- rekruttering
- udarbejdelse af kontrakter
- sparring med ledelsen
- kompetenceudvikling og kompetenceadministration
- medarbejdersamtaler

Der ligger såvel en stor tidsbesparelse som en økonomisk besparelse i at outsource driften af personalefunktionen til Høi & Thomassen A/S. Så kan du bruge tiden på at fokusere på din virksomheds kerneområder og tjene penge.

HR-administration

Vi hjælper dig og din virksomhed med alle typer af administrative personaleopgaver, og du får sikkerhed for at opgaverne bliver løst optimalt i forhold til den gældende lovgivning, din virksomheds strategi og interne politikker.

Vi kan bl.a. tilbyde:

- assistance i forbindelse med rekrutteringsprocessen
- udarbejdelse af ansættelseskontrakter
- udarbejdelse af medarbejderhåndbog og dokumentation af firmapolitikker

- indsamling af løninput.
- kontakt til offentlige myndigheder i forbindelse med sygefravær mv.
- dokumentation i forbindelse med ændringer i ansættelsesforhold
- dokumentation i forbindelse med tildeling af personalegoder
- registrering af og opfølgning på feriedage og andet fravær
- kompetenceadministration
- medarbejderudviklingssamtaler, herunder opfølgning
- opsigelser, herunder dokumentation, fratrædelsessamtaler mv.

Leder- og medarbejderudvikling

Det er afgørende for at kunne finde, udvikle og fastholde de rigtige medarbejdere at din virksomhed har fokus på leder- og medarbejderudvikling. Vi hjælper dig med alle dele af leder- og medarbejderudvikling og administrerer din virksomheds kompetencer.

Vi tilbyder:

- udvikling af kompetenceoptegnelser
- assistance i forbindelse med medarbejderudviklingssamtaler
- uddannelsesplanlægning
- varetagelse af selve træningen og uddannelsen
- administrative opgaver i forbindelse med træning og uddannelse

Kompetenceadministration

Vi tilbyder at administrere din virksomheds kompetencer, så du får et større overblik over de potentialer du har til rådighed i din organisation og får et udgangspunkt for din talentudvikling.

Vi tilbyder:

- administration af uddannelses- og kursusaktiviteter herunder at finde kursusudbydere, planlægge kursusafholdelse, udarbejde materiale samt sørge for opfølgning og evaluering

- medarbejder- og lønsamtaler, herunder udarbejdelse af proces, samtalskemaer, opfølgning og administration
- medarbejdertilfredshedsundersøgelser til afdækning af virksomhedens behov for kompetenceudvikling
- opdatering af kompetenceoversigter og udviklingsplaner
- udarbejdelse af kompetenceoptegnelser der sikrer løbende fokus på medarbejderen og lederes faglige og personlige udvikling
- oplæg til talentudvikling

På www.ht-rekruttering.dk kan du læse hvordan vi kan understøtte din virksomheds strategiske mål og skabe vækst bl.a. gennem organisationsudvikling, forandringsledelse og fokus på din bestyrelses fremtidige arbejdsopgaver bl.a. med hensyn til udvikling af forretningsstrategier og –mål, krise- og riskikostyring m.m.

Attraktive arbejdspladser får ældre til at blive i jobbet

God ledelse, fleksible arbejdsforhold og godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø er vigtige faktorer, hvis man ønsker at ældre skal blive længere på arbejdsmarkedet. Det viser en ny undersøgelse fra SFI.



SFI-rapporten *55-70-åriges forbliven på arbejdsmarkedet* viser, at der er et stort potentiale for at få flere ældre til at blive lidt længere i arbejde, forudsat at de har et godt helbred og har eller kan få et arbejde. Hele 60 procent af de 55-59-

årige forventer således i dag at holde op med at arbejde senest ved de 62 år.

Et job hvor man er ønsket

De enkelte arbejdspladser kan selv gøre noget for at holde på de ældre.

God ledelse spiller her en vigtig rolle. Hvis arbejdspladsen klart giver udtryk for, at de gerne vil beholde de ældre længe – og eventuelt laver en konkret aftale om den ældres fremtid – så bliver de ældre også længere i jobbet.

Det kan også gøre en forskel, hvis arbejdspladsen er fleksibel, så hverdagen kan hænge sammen med familielivet og børnebørnene. Eller så de ældre selv kan tilrettelægge deres arbejde og få lov til løbende at udvikle sig på jobbet.

Forskellige ældre

Forskerne bag undersøgelsen understreger, at gruppen af ældre er meget forskelligartet. Nogle grupper er vel-lønnede, har attraktive arbejdsvilkår og vil arbejde langt op i 60'erne uanset hvad. Andre grupper trækker sig tidligt tilbage pga. dårligt helbred, forklarer seniorforsker Mona Larsen:

”Mellem disse to yderpoler ligger der nogle grupper, som godt nok har forskellige behov, men som formentlig på forskellig vis kan motiveres til at blive længere. Det handler bl.a. om at gøre det attraktivt at gå på arbejde og sikre en rummelig arbejdsplads,” siger Mona Larsen.

høi & thomassen A/S:

København: Stakkesund 1, 2100 København Ø - **Sjælland:** Jens Hansensvej 7, 4100 Ringsted - **Jylland:** Gludvej 13, 7130 Juelsminde

tlf. 48 24 11 88

www.ht-rekruttering.dk - info@ht-rekruttering.dk