



Arbeitsmarktservice
Wien
BerufsInfoZentrum

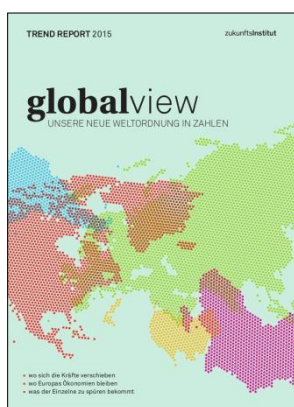
Vision-Rundschau Innovationen-Trends-Prognosen

Nr. 177 / Jänner 2015

IMPRESSUM: *** Gegründet Juni 1996 *** unregelmäßig erscheinendes Informationsmedium der BerufsInfoZentren Wien, BIZ 6, Gumpendorfer Gürtel 2b, 1060 Wien Tel.: 0043/1/878 71-30299, Katharina.Welan@ams.at Die Vision-Rundschau im Internet: <http://www.ams-forschungsnetzwerk.at> (auf „Publikationen“ klicken und dann links auf „AMS Vision-Rundschau“ – mit ABO-Möglichkeit)

Allgemeine Prognosen

Trendreport 2015: Global View – Unsere neue Weltordnung in Zahlen



Weltwirtschaft, Umweltgeschehen und globale Politik – das sind die Themen im neuen Trend Report „Global View“ des Zukunftsinstituts. Erstmals dominiert in diesem Report die visuelle Darstellung: Infografiken zeigen weltweite Zusammenhänge und Trends auf, begleitet von Textbeiträgen des Autorenteam um Harry Gatterer.

Die Welt verändert sich permanent – und wird immer komplexer. Globalisierung führt dabei nicht selten zum Verlust der Übersicht: Wo geschieht was, wer ist verantwortlich, wie hängt alles zusammen? In seinem neuen Trend Report 2015 „Global View – Unsere neue Weltordnung in Zahlen“ veranschaulicht das

Zukunftsinstitut diesen Globalisierungsprozess mit all seinen facettenreichen Beziehungsgeflechten und schafft einen Überblick auch über die Auswirkungen auf den Alltag der Menschen. Die zahlreichen Infografiken visualisieren Märkte im Umbruch, Nationen im Wandel und Individuen in Bewegung.

Trends in Grafiken

Globalisiert ist unsere Welt, seit nicht mehr eine bipolare Weltansicht vorherrscht, sondern seit wir von Multipolarität umgeben sind. Immer öfter wechseln die Zentren der Betrachtung und immer kaleidoskopischer werden dabei die Blickwinkel. Aktuelle Krisen zeigen, wie unbeständig das neue Gleichgewicht geworden ist. Keine Region ist alleiniger Taktgeber, je nach Perspektive und Thema sind unterschiedliche Akteure die Treiber. Das Zukunftsinstitut zeigt in seinem Trend Report 2015 Ausschnitte aus dieser globalen Welt, die für neue

überraschende Einsichten sorgen können. Er zeigt, wie und wo genau die Trends der multipolaren Welt zu finden sind und auf welche Treiber Unternehmen setzen können.

Die Welt neu sehen lernen

Durch die Globalisierung verliert der Mensch leicht den Blick für das Ganze und verstrickt sich schnell in Details und fragmentarischen Informationen. „Ohne Überblick fehlt uns der wesentliche Baustein, um Sinn zu erfahren“, bestätigt auch der Netzwerk-Wissenschaftler Harald Katzmayer. Er gibt dem Menschen sowohl im Alltag als auch in Unternehmen Ruhe, Sicherheit und eine gewisse Sinnhaftigkeit – auch in scheinbar unsicheren Zeiten. Er euphorisiert, erzeugt Erfahrung und lässt uns die Welt anders erleben. Wo aber soll der Überblick herkommen, wenn der Informationsstrom unaufhörlich, die Veränderungen permanent und die Kanäle so vielfältig sind? In Zukunft wird es darum gehen, einen sogenannten Overview-Effekt zu schaffen. Der Fachbegriff stammt aus der Raumfahrt und beschreibt die Sicht der Astronauten auf die Erde. Diese Betrachtung geht zumeist mit dem Gefühl der Ehrfurcht und einem tiefen Verständnis der Verbundenheit allen irdischen Lebens einher. Wenn es gelingt, diese Perspektive auf globale Veränderungen und den normalen Alltag in Unternehmen zu übertragen, können Zusammenhänge auch in Zeiten höchster Komplexität überblickt werden.

Power of Place

Wo konzentriere ich mich am besten, wo kann ich loslassen und wo strenge ich mich an? Die Frage nach dem Wo gewinnt in unserer komplexen Welt, in der kaum noch zwischen „öffentlichem“ und „privatem“ Raum unterschieden werden kann, immer mehr an Wichtigkeit: Der richtige Ort ist Anker und (Lebens-)Qualität zugleich. Er erzeugt erst das Soziale, indem er den Menschen als Individuum sichtbar macht. Dabei geht es nicht um Flächen wie „Deutschland“ oder „Europa“, sondern vor allem um konkrete Orte wie „das Café“ oder „die Wohnung“. Sie definieren sich zunehmend über die Möglichkeiten der Vernetzung, die sie bieten, als über vermeintliche flächengeografische Identitäten, wie es Nationen sind. Der physische Raum wird reduziert auf bestimmte Punkte, auf Pixel in der Realität. Wir leben in sogenannten Small-World-Networks, in denen wir Orte und Beziehungen verbinden. Man könnte sagen: das moderne Leben findet nicht im Weltraum, sondern in wahren Raumwelten statt.

In der Studie erwarten Sie folgende Kapitel:

- *Dinge, die besser werden*
Sieben Infografik-Doppelseiten zeigen überraschende Erkenntnisse über globale Entwicklungen. Das betrifft unter anderem Migrationsströme, das sich stabilisierende Bevölkerungswachstum sowie das Wohlstandsniveau in verschiedenen Teilen der Welt.
- *Die Globalisierung und der Alltag*
Diese Infografiken verdeutlichen die Auswirkungen der globalen Veränderungen auf den Alltag der Menschen. Thematisch und geografisch weit gefächert geht es von Afrika und den Schwellenländern bis nach Europa und in die deutschsprachigen Länder.
- *Beziehungen der Weltwirtschaft*
Die Exporte sind in vielen Ländern auf beeindruckende Weise gewachsen. Dieser Anstieg betrifft dabei nicht nur die „üblichen Verdächtigen“ wie China, Indien oder Russland, sondern findet auch in Ländern statt, in denen man es weniger erwartet

hätte. Die Infografiken stellen dar, wie sich dieser Umbruch auf die gesamte Struktur des Welthandels auswirkt.

- *Leitplanken globaler Politik*
Wie entstehen neue Rahmenbedingungen in einer globalisierten Welt? Welche globalen „Leitplanken“ gibt es eigentlich noch? Und: Verfügt die Politik noch über die Gestaltungsmacht für eine erfolgreiche Zukunft? Anhand von acht Infografik-Doppelseiten zeigen wir Ihnen, wie eine multipolare Weltordnung Gestalt annimmt.
- *Der Planet und die Umwelt*
Wie sehen die Märkte der Zukunft aus? Und wie werden wir eine Weltbevölkerung mit knapp 10 Milliarden Menschen künftig energetisch versorgen? Die Infografiken widmen sich dem Umweltbewusstsein der Menschen sowie den Umweltschutz-Maßnahmen der EU.

Angaben zur Studie: Trend Report 2015: Global View

Autoren: Harry Gatterer, Christof Lanzinger, Infografiken: Ksenia Pogorelova, Diana Kovacheva, November 2014, 112 Seiten, ISBN: 978-3-938284-92-6, 150.00 € zzgl. 7 % MwSt., www.zukunftsinstitut.de/neugier

(Zukunftsinstitut GmbH, Internationale Gesellschaft für Zukunfts- und Trendberatung, Telefon: +49 (0) 69 26 4848 9 - 22| Fax: +49 (0) 69 26 4848 9 – 20, info@zukunftsinstitut.de www.zukunftsinstitut.de, Dezember 2014)

Dienstleistungstrends

Made in the City: Urban Manufacturing

Die kreative Stadt im digitalen Zeitalter verschafft auch Manufakturen eine Renaissance: Gerade in den Metropolen finden sie Entfaltungsräume und Anhänger.

Städte erleben eine Renaissance als Ort der Handwerkskunst und Produktion

Immer mehr Konsumenten wollen genau wissen, wer wo „ihre“ Produkte herstellt. Sichtbar treibt dies den Bedarf an lokal Produziertem an. Zweifel in Sachen sozialer Gerechtigkeit, der Wunsch nach guter Qualität und ein gesteigertes ökologisches Bewusstsein sind seit einiger Zeit als Treiber des „New Local“-Trends aktiv. Gerade in Zeiten von Leiharbeiterskandalen und dubiosen Produktinhalten wird immer mehr Menschen klar, dass Geiz eben nicht geil ist und billig auch nicht immer gut sein kann. Für einen Großteil der Bevölkerung bedeutet „lokal“ dabei zudem auch „in der Stadt“ – Deutschland weist eine Urbanisierungsrate von 74 Prozent auf.

Gerade die großen Metropolen können auch in Zukunft mit Bevölkerungswachstum rechnen. Nimmt man beide Elemente zusammen, erleben Städte nicht nur eine Renaissance als Wohnraum, sondern auch als Ort der Handwerkskunst und Produktion – als „Urban Manufacturing“ in unmittelbarer Nähe zum Konsumenten. Die wachsende Anzahl von Manufakturen belebt dabei nicht nur die urbane Arbeitswelt, sondern bietet für Stadt und Hersteller vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten.

Urban Hand-Made

Ob Lifestyle-Objekte, Bekleidung oder Möbel – Manufakturen in der Stadt produzieren hochwertige, design-orientierte Produkte. Sie sind die Pioniere, die die städtischen Räume als Produktionsstandort zurückerobern. Zwei entscheidende Faktoren bestimmen dabei die Wahl des Standortes. Das ist zum einen die Nähe zum Konsumenten. Denn gerade in den Städten leben jene, die diese Produkte begehren und wertschätzen. Und zum anderen ermöglicht die urbane Lage, bestimmte Herstellungsprozesse, wie beispielsweise Laserschnitte, mit anderen Manufakturen zu teilen. Das hält die Kosten in Zaum und bietet dennoch die vollkommene Kontrolle über die Fertigung. Konsequenterweise fußt der Trend des Urban Manufacturing auf Produkten, die für den Endkonsumenten von besonderer, oft persönlicher Bedeutung sind: maßgeschneidert, von außergewöhnlicher Wertigkeit und Qualität.

Matratzen-Manufaktur

Seit 2007 fertigt Daniel Heer in Berlin seine hochwertigen, exklusiven Lederwaren und Rosshaarmatratzen. Gelernt hat er sein Handwerk in der Sattlerei seiner Familie, die 1907 von seinem Urgroßvater in Luzern gegründet wurde. Daniel Heer aber transformiert die Handwerkskunst und Produktwelt der Sattlerei weiter: Seine klaren, schlichten Sitzmöbel und die präzise verarbeiteten Matratzen und Taschen passen perfekt in die Konsumwelt der Lohas und Bobos. Im März 2013 wurde Heer mit seinen innovativen Produkten von Ketel One in Kooperation mit dem Lifestyle-Magazin wallpaper zum „Modern Craftman“ ausgezeichnet.

Comeback des Krawattenklassikers

Die Krawattenmanufaktur Edsor Kronen besteht seit über 100 Jahren. In den Goldenen Zwanzigerjahren erlangte der Hersteller internationale Reputation für seine feinen Krawatten und Schleifen. Ein wenig in modische Vergessenheit geraten, erweckt nun der neue Juniorchef Jan-Henrik Scheper-Stuke das Unternehmen aus seinem Dornröschenschlaf. Ganz alter Tradition verbunden, schneiden in Berlin-Kreuzberg noch immer die alteingesessenen Mitarbeiter aus exklusiven Stoffen die perfekten Accessoires für den Herrn. Die hohe Qualität und die gelungene Neuausrichtung des klassischen Bekleidungsstücks in die Gegenwart lässt die Modemagazine von Edsor Kronen schwärmen.

Leidenschaft für Longboards

Doch es sind nicht nur traditionelle Handwerkskünste, die zwischen Wohnhäusern und Bürogebäuden neue Nischen finden. Die Anfänge der Mainzer Longboard-Manufaktur Olsen Hekmati begannen 2007 in einer Garage. Aus purer Leidenschaft und Neugier bauten Oliver Dehmel und Björn Hekmati ihre Bretter selbst, experimentierten mit neuen Formen und Materialkonfigurationen. Selbst der Maschinenpark für die Board-Produktion war Marke Eigenbau. Im Laufe der Jahre entwickelten sie verschiedene Board-Linien und verkauften weltweit die handgemachten Custom-Made-Bretter. Heute betreiben die beiden jungen Unternehmer den eigenen Shop „Asphaltinstrumente“ mit angeschlossener großer Werkstatt im Zentrum von Mainz – ein Treffpunkt für alle Arten von Board-Liebhabern. Olsen Hekmati ist eine der bekanntesten und beliebtesten deutschen Longboard-Marken und zählt mittlerweile zu den größten deutschen Herstellern.

Urban Spirit

Ein Blick in die Vergangenheit macht deutlich, dass die Stadt an sich schon immer ein wichtiger Ort für die Produktion von Gütern war. Hier hatten die Produzenten Zugriff auf zahlreiche Arbeitskräfte und optimale Transportmöglichkeiten. Mit zunehmender individueller Mobilität der Arbeitnehmer und ihrer Vorliebe für das suburbane Einfamilienhaus veränderten sich auch die Standorte der Hersteller. Produktion und Fertigung

benötigten vor allem verkehrs- und steuergünstige Lagen. Zudem bot sich in Suburbia ausreichend Platz für günstige, eingeschossige, charakterlose Hallen mit großen Spannweiten.

Stadtbezug als identitätsstiftendes Merkmal

Und nicht allein der pragmatische Gedanke, attraktiver für Fachkräfte zu sein, ist der Grund für einen städtischen Standort. Das Stadtimage und der Bezug zur Stadt werden selbst zum identitätsstiftenden Merkmal für Produkte und Unternehmen. Städte bieten der kreativen Klasse berufliche wie private Entfaltungsmöglichkeiten. Wie bei der Preußischen Spirituosen-Manufaktur (www.psmberlin.de): Mitten in Berlin-Wedding werden wieder feine Schnäpse und Liköre aus hochwertigen Zutaten gebraut. Vor drei Jahren haben der Barmann Gerald Schroff und Ulf Stahl, Professor für Mikrobiologie und Genetik, die altherwürdigen Anlagen übernommen und zu neuem Leben erweckt. Dafür bedienen sie sich nicht nur der alten Destillationsgeräte von 1874, sondern auch an 130 Jahren Fachwissen, das Destillateure seit fünf Generationen aufgeschrieben und überliefert haben. Doch die Zeiten ändern sich: Städte gewinnen immer mehr Einwohner. Sie bieten in der individualisierten Gesellschaft Freiraum und eine hohe Lebensqualität. Und auch Unternehmen entdecken wieder die Vorzüge der Stadt. Denn hochqualifizierte Mitarbeiter werden Mangelware – besonders in ländlichen Regionen. Schon jetzt erwartet das Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung, dass immer mehr Mittelständler die Nähe zu Städten suchen werden, um für Fachkräfte attraktiv zu sein. Warum nach Buxtehude gehen, wenn man auch in Städten wie Berlin und München eine gute Anstellung findet?

Made in the City

Urban Manufacturing schafft eine Win-Win-Situation für Stadt, Hersteller und Konsumenten. Quartiere erleben einen wirtschaftlichen Aufschwung, Hersteller können nachhaltiger wirtschaften und erhöhen ihre Attraktivität für Fachkräfte – während der Konsument von auflebenden Quartieren und lokalen Produkten profitiert. Zudem gewinnen die Hersteller durch die räumliche Nähe zu anderen Unternehmen und bauen neue, interdisziplinäre Partnerschaften auf.

Dabei kommen die wirtschaftlichen Interessen der Stadtpolitik und die vielbeschworene kreative Klasse als wichtiger Innovationsfaktor zusammen. Wien fördert diesen Trend bereits seit 2007. Als Stadt mit zahlreichen Manufakturen und Traditionsgeschäften bekennt sie sich wieder zu ihren Wurzeln. Im Rahmen der Vienna Design Week werden junge Designer und Künstler der zahlreichen Hochschulen und Universitäten Wiens mit alteingesessenen Traditionsbetrieben und Manufakturen „gepaart“, um gemeinsam neue Produkte und Konzepte zu schaffen. So transportiert die österreichische Hauptstadt die Leidenschaft von Tradition und Handwerkskunst ins 21. Jahrhundert.

Auch New York City setzt auf lokale Verbundenheit. Mit dem Label „Made in NYC“ möchte die Stadt „ihre“ Manufakturen fördern und auszeichnen. Jede Manufaktur für sich mag zwar klein sein, zusammengenommen bieten sie aber gute, attraktive Arbeitsplätze: 6.000 Manufakturen produzieren in „Big Apple“ und schaffen für 81.000 Menschen Arbeit. Wer nachhaltige und lokale Produkte konsumieren will, findet auf der Webseite www.madeinnyc.org von Mode bis Metall über Nahrungsmittel jeglichen Hersteller.

Von urbanen Manufakturen zur urbanen Produktion

Urban Manufacturing macht bewusst, welche Möglichkeiten der Individualisierung die vielen kleinen Spezialisten in den Ladenlokalen und der Nachbarschaft bieten. Auch wenn die Produkte noch in Nischensegmenten wandeln – die Zukunft der Produktion liegt in der Stadt.

„Heute ist es vertretbar“, so Karin Wilhelm, Professorin an der TU Braunschweig, „wenn Betriebe wie beispielsweise Feinmechanik, Mode etc. in die gewachsenen Stadtareale/Wohngebiete zurückkehren und nun eine neue Kultur der Nähe von Wohnen und Arbeiten begründen.“ Denn Herstellungsprozesse werden zunehmend immissions- und lärmfrei. Neue Technologien und Spezialisierungen erlauben effizientere Raumnutzung. Die Nähe zu Forschungszentren und Universitäten fördert innovative Entwicklungen und ermöglicht einen dauerhaften Draht zu den künftigen Arbeitnehmern.

Die Entwicklung des Trends Urban Manufacturing ist durchaus vergleichbar mit jener des Urban Farming. Was zunächst aus dem Wunsch nach hochwertigen Produkten sowie transparenter und lokaler Herstellung erwuchs, entwickelt sich zu wirtschaftlichen Modellen abseits der Nische. Aus den privaten Stadtgärtnern werden urbane Bauern mit gewinnreichen Erträgen. Und neben urbanen Manufakturen entstehen immer mehr Produktionsstätten, bei denen zwar nicht mehr Hand angelegt wird, aber dennoch mitten in der Stadt attraktive Produkte hergestellt werden.

Quelle: Trend Update

Literatur:

Bullinger, Hans-Jörg / Röthlein, Brigitte: „Morgenstadt. Wie wir morgen leben. Lösungen für das urbane Leben der Zukunft“, Carl Hanser Verlag 2012, S. 197ff.

Stiftung Neue Verantwortung (Hg.): „Future Urban Industries – Produktion, Industrie, Stadtzukunft, Wachstum. Wie können wir den Herausforderungen begegnen?“, in: Policy Brief 11/12, www.stiftung-nv.de

(<http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/made-in-the-city-urban-manufacturing/>, Recherche 01/2015)

Pressemitteilung: Tourismus Report 2015

Ist der Individualurlauber ein Mythos? Ist das „Ganz-anders-Reisen“ gar nicht mehr das Nonplusultra? Und wie sähe dann die Zukunft des Massentourismus aus? Das Zukunftsinstitut untersucht in seiner aktuellen Publikation, dem Tourismus Report 2015, die neuesten Entwicklungen auf den Reisemärkten. Die Tourismusexpertinnen Susanne Eckes und Anja Kirig stellen sich dabei nicht nur den Fragen, wie Reisende von morgen ticken, sondern auch, welche Punkte dadurch für Destinationen und Marketing relevant werden.

Normtrotter oder die Sehnsucht nach dem individuellen Gleichstrom

Individualität als oberstes Reiseprinzip wird mit der kommenden Reisegeneration weniger Gewicht haben, da sind sich die beiden Expertinnen sicher. Denn Individualität ist zum Normalzustand geworden und längst kein Distinktionsmittel mehr. Mehr als das individuelle Setting zählt daher für den Reisenden der Zukunft das individuelle Erlebnis – und das kann auch in der Gruppe gewonnen werden. Etwa auf Festivals. Oder beim Meditieren auf Geschäftsreisen, wie es zum Beispiel das Jivamukti Yoga Center in Schloss Elmau ermöglicht.

360°-Marketing: Weniger Text, mehr Bild, und das bitte in Echtzeit

Ob HD oder 3D, Smartphone oder Youtube – wir leben im Zeitalter von Bildern statt Text. Erfolgreiche Werbung und Kundenansprache funktioniert heute zunehmend über visuelles Storytelling statt mit langen Textblöcken. Und die visuelle Kommunikation muss immer auch über mobile Endgeräte angeboten werden. Denn mehr als je zuvor wird situativ, ad hoc und im Ist-Zeit-Zustand entschieden. Touristiker, die immer noch auf statische Webseiten setzen, verpassen die Chance, die boomende Reisegruppe der Millennials für sich zu gewinnen, da ihr Entscheidungs-, Buchungs- und Bewertungsverhalten sich stark von dem vergangener Reisegenerationen unterscheidet.

Medical Tourism: Stiefkind der Reiseindustrie auf Wachstumskurs

Trotz des Megatrends Gesundheit kam der Medizintourismus bisher nicht aus seiner Nische heraus, war entweder im Gesundheitssektor zu Hause oder hat sich als „Wellness für Fortgeschrittene“ selbst nicht ganz ernst genommen. Dabei ermöglicht gerade die fortschreitende Globalisierung eine länderübergreifende Inanspruchnahme umfangreicher ärztlicher Behandlungen auf hohem Niveau. Für die Tourismusbranche ein Zukunftsmarkt, kann sie doch als Expertin künftig die Rolle des Strategen einnehmen, an den sich die Reisenden zuerst wenden, wenn es um die Wahl der medizinischen Reisedestination geht.

Zero Waste: Vermeiden statt Verwerten

Nachhaltigkeit im Tourismus ist auch künftig für die Reisenden ein wichtiges Thema: Mit der neuen Forderung der Konsumenten, Müll erst gar nicht entstehen zu lassen, muss sich die Tourismusbranche einer großen Herausforderung stellen. Die Autorinnen erläutern nicht nur die Aufgaben der Branche, sondern zeigen auch, welche kreativen Spielräume durch den Zero-Waste-Trend für Freizeitkonzepte entstehen.

Neben Zero Waste stellt der Tourismus Report vier weitere Trendphänomene vor, die branchenübergreifend Gewicht haben: „Dronism“ beschreibt die Einsatzfelder von Drohnen im Tourismus, „De-Curating“ die neue Lust der Verbraucher an Listen und Bewertungsportalen, der Trend „Sportivity“ das neue Grundbedürfnis der Individuen nach Bewegung, und „Quinoa-Tours“ die vielversprechende Mischung aus neuen Werten und Innovationen in den Anden-Ländern.

Zu den Autorinnen: Die Politologin und Journalistin Anja Kirig ist seit 2005 für das Zukunftsinstitut als Autorin zahlreicher Studien tätig. Zu Kirigs Schwerpunkten zählen die Themen Food, Freizeit, Gender, Gesundheit, Konsum, Neo-Ökologie und Tourismus. Susanne Eckes ist seit nunmehr acht Jahren Teil des Expertenteams im Zukunftsinstitut. In ihren Vorträgen, Workshops und Beratungsprojekten macht sie Lust auf neue Ideen für Marketing, Produkte und Geschäftsfelder. Jana Ehret ist seit 2011 als Autorin und Researcherin für das Zukunftsinstitut tätig. In der Online-Redaktion betreut sie die Social-Media-Aktivitäten.

(Tourismus Report 2015, Anja Kirig, Jana Ehret, Susanne Eckes
November 2014, 120 Seiten, ISBN: 978-3-938284-93-3, 150.00 € zzgl. 7 % MwSt.
www.zukunftsinstitut.de/artikel/tourismusreport2015, Recherche Jänner 2015)

Management einmal anders

Personalarbeit 2015: 5 Trends für das Talent-Management von morgen

Personaler spüren die Herausforderung direkt: Durch den War for Talents können sich die top-ausgebildeten Kandidaten von heute meist aussuchen, für welchen Arbeitgeber sie arbeiten. So sehen sich Personaler neuen Herausforderungen und Bedingungen ausgesetzt, die nicht nur reaktive, sondern vor allem proaktive Maßnahmen, ein Umdenken innerhalb der Unternehmen und die Neuausrichtung klassischer Personalarbeit erfordert: Wettbewerbsfähige und moderne Personalarbeit richtet sich immer stärker an der Gewinnung und vor allem auch Bindung der besten Talente aus und muss damit auf oberster Unternehmensebene angesiedelt werden. Die technischen Trends und Innovationen forcieren dabei die Entwicklung von der „klassischen“ Personalarbeit hin zu einem ganzheitlichen Talent-Management.

1. Die Digitalisierung sorgt für neue Anforderungen an Mitarbeiter und Arbeitskultur
Die Digitalisierung nimmt weiter an Fahrt auf und führt zum strukturellen Wandel von traditionellen Branchen, wie beispielsweise dem Verlagswesen oder der Medienwirtschaft. Change Management wird so für viele Organisationen überlebenswichtig. Veränderung ist jedoch nur möglich, wenn Unternehmen flexibel und agil agieren können. Dies verändert auch die Anforderungen an die Mitarbeiterauswahl. Der Mitarbeiter von morgen muss Eigenschaften wie unternehmerisches Denken, Kreativität, Schnelligkeit und maximale Anpassungsfähigkeit, gepaart mit einer Affinität für digitale Technologien, mitbringen.

Diese anvisierten Mitarbeiter sind häufig Vertreter der Generation Y, die sogenannten Digital Natives, die früh gelernt haben, direkt zu kommunizieren, selbständig zu arbeiten, Entscheidungen zu fällen und ihre Bedürfnisse einzufordern. Diese Generation prägt damit die Arbeitswelt von morgen: Behandlung auf Augenhöhe, zielorientiertes Arbeiten ohne maßgebliche zeitliche oder räumliche Einschränkungen oder die Weiterentwicklung der eigenen Potenziale in Zusammenarbeit mit der Führungskraft sind nur einige Beispiele, welche jetzt schon den Alltag der Unternehmen verändern und weiterhin prägen werden.

All diese Faktoren müssen Personaler bereits beim Recruiting berücksichtigen: Die Rolle des Arbeitgebers und -nehmers mag noch klar sein, doch die Frage, wer sich bei wem bewirbt, wird im War for Talent immer häufiger zu Gunsten der Arbeitnehmer entschieden. Als Konsequenz bedeutet dies, dass Unternehmen künftig noch wesentlich mehr in die Talentgewinnung investieren müssen. Damit einhergehen muss eine noch tiefere Spezialisierung der Personalarbeit. Dabei geht der Trend immer mehr vom Generalisten hin zum Spezialisten: Employer-Branding-Aktivitäten sollten beispielsweise von Marketing- oder Kommunikationsexperten verantwortet werden. Das Sourcing, also die aktive Suche von Talenten über diverse Kanäle, sollte von speziell ausgebildeten Suchexperten verantwortet werden und die Kandidatenerstprüfung beispielsweise von betriebswirtschaftlich orientierten Talent-Managern, die nahe am Puls des Geschäftsmodells und im engen Austausch mit den Fachabteilungen sind. Nur so können sie die Anforderungen der Organisation auch exzellent verstehen und die am besten passenden Talente für das Unternehmen auswählen und gewinnen.

2. Big Data und SAAS-Lösungen verhelfen auch kleinen Unternehmen zu Effizienz und Spezialisierung

Neue technische Entwicklungen finden zunehmend Einzug in das Personalmanagement. Dabei spielt Big Data eine wichtige Rolle: Exzellente Auswertungsmöglichkeiten für alle relevanten HR-Bereiche schaffen neue Möglichkeiten. So können beispielsweise die Wechselwahrscheinlichkeit und Interessenwahrscheinlichkeit von Kandidaten für spezifische Vakanzen berechnet werden. Ganze Kandidatenmärkte können damit effizienter analysiert werden und Kandidaten so noch treffsicherer und zügiger erreicht werden.

Die Erfolgsmessung der Personalarbeit wird durch die höhere Datenqualität und -menge ebenfalls vereinfacht: Die unmittelbare Verknüpfung von Recruiting, Retention (Mitarbeiterbindung) und Unternehmenserfolg lässt sich damit noch einfacher nachvollziehen. Alle relevanten Aktivitäten, von Employer-Branding-Maßnahmen bis hin zum Bewerbungsverhalten von Kandidaten, können so noch detaillierter auf ihren Erfolg hin gemessen werden.

Der Trend bei neuen HR-Lösungen geht immer mehr zu SAAS-Anwendungen, welche sich meist kosteneffizient implementieren lassen. Dies stellt vor allem für kleinere Unternehmen einen Vorteil dar. Gerade in vielen Startups lässt sich deshalb ein starker Professionalisierungstrend beobachten: Hier sind Parameter wie Prozesseffizienz besonders entscheidend. So können etwa zeitintensive administrative Aufgaben, wie beispielsweise die Pflege von Personalakten oder die Prozessnachhaltung noch stärker automatisiert werden. Personalarbeit gewinnt so weiterhin an Effizienz, die wiederum bei der Talentgewinnung und Mitarbeiterbindung zu Buche schlägt.

3. Mobil optimieren wird für die Talentgewinnung wichtiger

Die Nutzung von mobilen Endgeräten nimmt weiterhin zu. Trotzdem sind leider noch nicht genügend Karriereseiten in Deutschland mobil optimiert. Da Kandidaten ihre Nachrichten und auch Jobinformationen immer häufiger mobil konsumieren, sollten Unternehmen darauf reagieren. Vor allem, da zielgruppenspezifisch optimierte Inhalte mobil häufig besser funktionieren. Auch beim Thema „mobile“ nicht zu vergessen: Inhalte sollten immer stärker auf lokale Ergebnisse und auf den Standort gerichtet entwickelt werden.

4. Kein Talent verlieren – Mitarbeiterbindung als zentrale Unternehmensaufgabe

Nicht nur das Erreichen der richtigen Talente und deren Gewinnung stehen 2015 im Vordergrund. Weil Mitarbeiter von heute auch wesentlich flexibler ihre Arbeitsstelle wechseln, müssen Unternehmen nicht nur um die Besten werben, sondern genauso zusehen, diese auch langfristig zu binden. Dieser Anspruch beschäftigt nicht nur Personaler, sondern vor allem auch die Führungskräfte. Sie sind die tragenden Säulen der Mitarbeitermotivation und -entwicklung.

Diese Entwicklung stellt eine Herausforderung für Manager dar, die Mitarbeiter aus verschiedenen Generationen an das Unternehmen binden müssen. Wenn es um Mitarbeiterbindung geht, darf es schon alleine aus demographischen Gründen künftig nicht alleine um die Generationen Y oder Z gehen. Die Herausforderung liegt auch darin, die Generationen, die sich bereits in den Organisationen befinden, mit abzuholen und in den Veränderungsprozess mit einzubeziehen.

Führungskräfte müssen somit als Coaches agieren, um die Mitarbeiter bei dem Veränderungsprozess zu begleiten. Die Konsequenz daraus: Unternehmen müssen ihre

Führungskräfte verstärkt hinsichtlich dieser veränderten Anforderungen ausbilden und flexible Antworten auf individuelle Anforderungen ermöglichen.

5. Talent-Management setzt Lernfähigkeit voraus

Wettbewerbsfähigkeit wird durch das proaktive Management von Wandel bedingt, denn Veränderungen begleiten Unternehmen als konstanter Partner. Damit das HR-Management Schritt halten kann, müssen sich die Prozesse ändern: Für alle Beteiligten bedeutet das, ein ganzheitliches Talent-Management unter Einbezug der technischen Möglichkeiten zu entwickeln und zu implementieren.

Wer als Organisation den Fokus auf flexibles Lernen, Agilität und Talent-Management als strategische Unternehmensfunktion legt, wird Innovation und Digitalisierung meistern können und diejenigen Talente gewinnen, die befähigt sind, künftigen Wandel zu gestalten.

(Zur Autorin: Martina Weiner ist Partnerin der i-potentials GmbH in Berlin, einer Personalberatung für den Arbeitsmarkt der digitalen Wirtschaft. Sie ist spezialisiert auf den Organisations- und Teamaufbau von Startups in starken Wachstumsphasen)

(<http://t3n.de/news/personalarbeit-2015-5-trends-588104/>, Recherche 01/2015)