



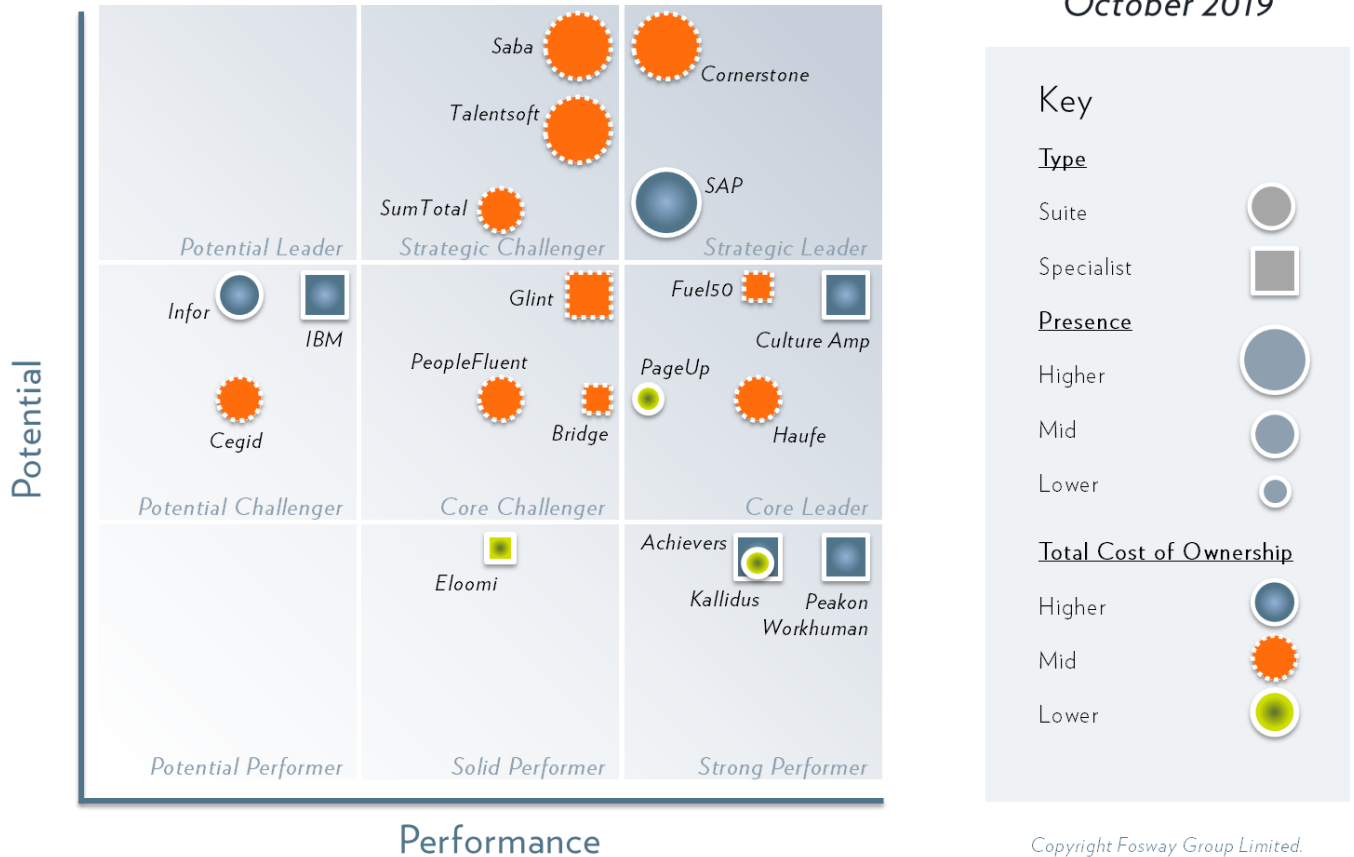
**FOSWAY
GROUP**

Fosway 9-Grid™ TALENTMANAGEMENT

Oktober 2019

Unabhängige Analyse des Marktes für Talentmanagementsysteme

Fosway 9-Grid™ - Talent Management



Copyright Fosway Group Limited.
All Rights Reserved.



Die Themen

Markttrends

Strategische Cloud-HCM-Suiten bewirken Druck auf Talentmanagementsysteme

Vor dem Hintergrund der digitalen Transformation im Personalwesen geraten spezifisch auf Talentmanagementsysteme ausgerichtete Projekte zunehmend unter Druck. Nach wie vor diversifizieren sich HCM-Systemanbieter fort von transaktionalen HR-Funktionen hin zur Aufnahme von zunehmend mehr Talentmanagementfunktionen. Für Käufer gibt es mehr Optionen als je zuvor. Als Reaktion darauf haben einige Talentmanagementsystemanbieter bereits begonnen, ihre Funktionen im Core HR-Bereich zu erweitern. Einige Organisationen bemühen sich, Talentmanagementsysteme stärker in den Mittelpunkt ihrer HR-Lösungen zu rücken. Dies wird als schnellere Möglichkeit zur Transformation von HR gesehen als die Einführung einer HCM-Plattform. Vorläufig stehen alle Chancen offen.

Das Talentmanagement-Ökosystem bleibt fragmentiert und konsolidierungsreif

Nur 33 %¹ aller Organisationen verfügen über ein standardisiertes Ökosystem ihrer HR-Technologie. Für die meisten Käufer ist die Konsolidierung in eine einzige Talentmanagementsuite, sei es in Richtung des HCM-Systems oder in Richtung eines spezialisierten Talentsuite-Anbieter, nach wie vor eine wichtige Möglichkeit, das Nutzererlebnis zu vereinfachen und die Kosten zu optimieren.

Best-of-Breed-Lösungen sind trotz Konsolidierungsdrucks noch immer gefragt

Der Wettbewerb zwischen Best-of-Breed- und Suite-Ansätzen ist weiterhin ein Problem bei der Auswahl von Talentmanagementsystemen. Eine vollständige Talentmanagementsuite wird in der Regel eher dann

¹ Studie zu den Realitäten im HR



gewählt, wenn die Personalleitung eine starke Vision vertritt, als wenn die Entscheidung bei funktionalen Silos im Personalbereich liegt. Allerdings können die bei der Auswahl einer Single-Suite-Lösung zu treffenden Kompromisse stark abträgliche Auswirkungen für Spezialfunktionen im HR-Bereich haben, in denen tiefgreifende, fachspezifische Anforderungen bestehen, beispielsweise in den Bereichen Learning und Recruiting. Insgesamt führt jedoch das Zusammenführen von Core HR- und Talentmanagementprozessen weiterhin zu erhöhter Wertschöpfung.

Talentmanagement wandelt sich: vom Prozessdenken zur Transformation

Das Talentmanagement erlebte in den vergangenen 10 Jahren größtenteils einen Aufschwung. Der Schwerpunkt lag zumeist darauf, Organisationen durchgängigere und effizientere Talentmanagementprozesse zu ermöglichen. Aber das ändert sich. Talentmanagementlösungen zielen nicht nur darauf ab, Prozesse besser zu steuern, sondern vielmehr darauf, die Organisation durch ihre Mitarbeiter insgesamt zu transformieren. Eine bessere Erfahrung anzubieten ist zwar kritisch für Systemanbieter, jedoch sehen Führungskräfte dies eher als Eintrittskarte, um die Agilität, Kultur, Führungsqualitäten, Skills und künftigen Fähigkeiten ihrer Organisation nachhaltig gestalten und beeinflussen zu können.

Funktionalitäten für Wohlbefinden, Anerkennung und Mitarbeiterengagement setzen sich durch

Die meisten großen Talentmanagement-Anbieter haben die Markterschütterungen, die durch spezialisierte Anbieter in den Bereichen Wohlbefinden, Anerkennung und Mitarbeiterengagement entstehen, nur langsam erkannt und entsprechend kaum reagiert. Infolgedessen werden einige Spezialanbieter jetzt zur bevorzugten Anlaufstelle für die Einleitung von Entscheidungen im Talentmanagement (allerdings nur in ihrem jeweiligen Silo). Kombiniert mit der integrierten Nutzung von Kollaborationstools, wie Slack und Microsoft Teams, bewirkt dies das Risiko, dass herkömmliche Talentmanagementsysteme zunehmend im Back Office anstatt in persönlichen Interaktionen durch die Mitarbeiter genutzt werden.



Demokratisierung von Talentmanagement wird zum Unterscheidungsmerkmal, da Arbeitskräfte zunehmend zu HR-Konsumenten werden

Das Talentmanagement bleibt für Organisationen einer der Haupthebel beim Optimieren des Wertes von Mitarbeitern. Damit ist es auch ein wesentliches Mittel zum Managen der Employee Value Proposition (EVP). Die Demokratisierung der Personalentwicklung von Grund auf erfolgt beispielsweise, indem Kandidaten ermöglicht wird, besser zu verstehen, wie gut ihr Matching auf ausgeschriebene Stellen ist, indem Arbeitnehmern ermöglicht wird, ihr künftiges Employability-Profil zu verstehen oder indem einzelne ermutigt werden, Feedback über ihre Entwicklung einzuholen. Dies erfordert einen Wandel der HR-Lösungen, weg von der reinen Unterstützung der HR-Prozesse, hin zu Lösungen, die Menschen als Konsumenten einer Employee Experience dazu befähigen, ihre Entwicklung aktiv zu gestalten. Mitarbeiter-Self-Service gibt es schon seit über einem Jahrzehnt. „Talent-Self-Service“ ist gerade erst im Entstehen begriffen. Hierbei wird grundlegend neu definiert, wie Talentmanagementsysteme funktionieren, was sie tun – und für wen.

Lösungstrends

Die User Experience (UX) ist der ausschlaggebende Entscheidungsfaktor für Talentmanagementlösungen, den aber nur wenige Anbieter mitbringen, besonders da sich Benutzerschnittstellen (UI) über Look und Feel hinaus weiterentwickeln

Fosways Studien zufolge ist das UX noch immer der Hauptfaktor beim Wechsel zu neuen Lösungen. Trotz erheblicher Anbieterinvestitionen in das Design der Benutzerschnittstellen bieten Talentmanagementsysteme jedoch oft kein UX an, wie wir es aus dem Consumer-Bereich kennen. Zum Teil wird diese Lücke durch Mobile-First-Schnittstellen, personalisierte Portale und Social-Talent-Prozesse geschlossen. Letztendlich obliegt es jedoch den Anbietern noch, ihr Nutzererlebnis so zu gestalten, dass Mitarbeiter es wirklich inspirierend finden. Eine Verschiebung hin zu Voice-Funktionen kann im Hinblick auf das klassische Nutzererlebnis für Mitarbeiter und Manager disruptiv wirken.



Wenige Talentmanagement-Suiten bringen Talent in den Workflow ein

Die UX im Talentmanagement steht zwar im Rampenlicht, sie ist jedoch mitunter nicht das kritische Unterscheidungsmerkmal, für das viele Anbieter sie halten. Zwar haben Käufer in der Tat immer höhere Erwartungen an das Nutzererlebnis, allerdings bedeutet sie vermehrt nur noch die „Eintrittskarte“ in den Softwareauswahlprozess und wird sicher *nicht* als wirkliches Unterscheidungsmerkmal gesehen. Im Hinblick auf die Zukunft scheint die Neugestaltung der Nutzererfahrung im Talentmanagement und ihre Einflechtung in bestehende Arbeitsabläufe wesentlich für den Markterfolg zu sein. Falls dem so ist, werden Benutzer ihre Talentmanagementsysteme immer weniger direkt nutzen, da die entsprechenden Funktionen stattdessen in anderen Arbeitssystemen auftauchen werden. Aktuell scheinen jedoch nur eine Handvoll von Innovatoren in diesem Bereich die Führung zu übernehmen.

Marktplätze und Ökosysteme werden zur Norm

Der Markt für Talentmanagementsysteme wird von Anbietern dominiert, die ausschließlich Plattformen zur Verfügung stellen. Falls dies jedoch für Unternehmen bedeutet, einfach nur eine Softwarelizenz zu erwerben und sich dann selbst mit Integratoren und Beratern auseinandersetzen zu müssen, um die Software einführen und nutzen zu können, scheinen die Schwierigkeiten beim Zusammenfügen eines tragfähigen Talentmanagement-Ökosystems eher größer zu werden. Um beim Überbrücken der Lücke zu helfen, versuchen die meisten Anbieter, vorgefertigte Connector-Sets zu schaffen, um Anwendungen über integrierte Marktplätze zu unterstützen. Damit obliegt es den Käufern, die von ihren Anbietern bereitgestellten Marktplätze im Hinblick auf die Vorzüge und grundsätzliche Eignung der angebotenen Ökosysteme für die Bedürfnisse der eigenen Organisation genau unter die Lupe zu nehmen. Denn bei der Einbindung von Kompetenzbibliotheken, der Integration einer Lösung zur Kandidatenvorauswahl, eines Benefits-Portals oder von Lernkatalogen, oder durch die Verknüpfung eines Vergütungsbenchmarkings oder eines Workforce-Managements – beim Aufbau eines robusten Talentmanagementangebots geht es immer um ein Ökosystem, nicht um ein Einzelsystem.



„Mobile First“ ist der Designansatz fast aller Talentmanagementsysteme

Umfang und Tiefe von mobil zugänglichen Funktionen unterscheidet sich von Lösung zu Lösung erheblich. Angesichts der zunehmenden Nutzung von Handys und Tablets zum Zugriff auf HR-Systeme konzipieren jedoch viele Anbieter Workflows und Transaktionen für Mitarbeiter und Manager nach dem „Mobile-First“-Prinzip. Die mobile Nutzung beschleunigt auch stärker sozialgeprägte Abläufe, wie beispielsweise kontinuierliches Feedback, da ein mobiler Zugriff das Personalmanagement der täglichen Arbeit der Beschäftigten näher bringt. Anbieter, die lediglich Nachzügler im Bereich der mobilen Nutzung sind, werden zunehmend marginalisiert, es sei denn, sie bieten Chatbots oder Workflows als eine Schnittstellenstrategie an.

Daten zum Mitarbeiterengagement treiben die Mitarbeiterbeziehung voran

Das Thema Mitarbeiterengagement bleibt weiterhin ein hochaktuelles Thema, allerdings ebenso eines, das vom herkömmlichen Markt für Talentmanagementsysteme weiterhin unzureichend bedient wird. Diese Marktlücke führte zur Entstehung disruptiver Start-ups und neuer Marktteilnehmer. Angesichts der kritischen Bedeutung von Engagement im Talentmanagement scheint die Auslassung dieses Aspekts seitens der meisten Anbieter fast nachlässig. Gleichzeitig entwickelt sich Mitarbeiterengagement von einem Stimmungsindikator weiter hin zu einer informationsgestützten Entscheidungsfindung, besonders unter den fortschrittlicheren Spezialanbietern.

Kontinuierliches Performance Management ist die neue Norm

Zahlreiche Organisationen erweitern ihre jährlichen Leistungsbewertungsprozesse um ein agiles, kontinuierliches Performance Management. Demzufolge ändern sich auch die entsprechenden Systeme. Viele Anbieter definieren den Funktionsumfang ihres Performance Managements neu. Sie werden dynamischer und sozialer ausgerichtet, mit Funktionen, die laufende Leistungsverfolgung und persönliches Feedback unterstützen. Es gibt jedoch erhebliche Lücken dabei, wie Technologie die Leistungsgespräche zwischen Managern und Mitarbeitern anregt. Ebenso gibt es Möglichkeiten, wie Systeme die Dynamiken von hoch leistungsfähigen Teams besser unterstützen können.



Analytics-Funktionen sind sehr gefragt, aber die meisten Anbieter hinken der Entwicklung hinterher

Anbieter ohne starke Analytics-Lösungen riskieren, im Markt zurückzufallen. Es geht dabei nicht nur um konfigurierbare Berichte und Dashboards, sondern auch um die Erweiterung von Entscheidungsunterstützungstools, die in neu entwickelter, prädiktiver und präskriptiver Analytik zu sehen sind. In der Realität sind Analytics, Big Data und Maschinenintelligenz für die meisten Käufer noch weit entfernt von einem fertigen Produkt. Bei fast allen Talentmanagement-Analytics fehlen die wichtigsten Geschäftsdaten. Das Fehlen dieser geschäftlichen Integration, die Organisationen ermöglichen würde, Talentdaten in Korrelation mit echter Unternehmensleistung zu betrachten, ist vielleicht das größte Manko von People Analytics.

KI und Chatbots werden zur nächsten Phase der Prozessrevolution

Die Nutzung von KI und Chatbots dominiert unsere HR-Technologie-Briefings. Allerdings hat diese Entwicklung gerade erst begonnen. Die wichtigsten Beispiele aus der Realität sind persönliche Assistenten und intelligente Berater. Der Einsatz dieser Fähigkeiten für den Endnutzer ist eine erhebliche Verlagerung im wachsenden Bereich von Self-Service und Personalisierung. Mitarbeiter der Personalabteilung brauchen sich damit nicht mehr länger auf transaktionale Abläufe zu konzentrieren.



9-Grid™ Anbieter-Rating

Lösung	Suite oder Spezialist	9-Grid™ Rating
Achievers	Spezialist	Strong Performer
Bridge	Spezialist	Core Challenger
Cegid	Suite	Potential Challenger
Cornerstone	Suite	Strategic Leader
Culture Amp	Spezialist	Core Leader
Eloomi	Spezialist	Solid Performer
Fuel50	Spezialist	Core Leader
Haufe Umantis	Suite	Core Leader
IBM Watson Talent	Spezialist	Potential Challenger
Infor	Suite	Potential Challenger
Glint	Spezialist	Core Challenger
Kallidus	Suite	Strong Performer
PageUp People	Suite	Core Leader
Peakon	Spezialist	Strong Performer
PeopleFluent	Suite	Core Challenger



Lösung	Suite oder Spezialist	9-Grid™ Rating
Saba	Suite	Strategic Challenger
SAP SuccessFactors	Suite	Strategic Leader
SumTotal	Suite	Strategic Challenger
Talentsoft	Suite	Strategic Challenger
Workhuman	Spezialist	Strong Performer

Anbieter werden in die Liste des Fosway 9-Grid™ für Talentmanagement aufgenommen, wenn ihre Lösungen im Corporate Research Network der Fosway Group auftauchen, dessen Fokus auf europäischen und internationalen Großunternehmen liegt. Infolgedessen erscheinen eventuell auch Anbieter auf der Liste, die außerhalb von EMEA wenig bekannt sind, jedoch aufgrund ihrer Präsenz bei führenden internationalen Unternehmen in Europa mitaufgenommen wurden.

Neu und nicht mehr aufgeführte Anbieter

Für 2019 wurden die Kategorien der in das 9-Grid™ für Talentmanagement aufgenommenen Lösungen aktualisiert. Erstmals wurden Spezialisten mitaufgenommen, deren Fokus auf speziellen Teilbereichen des Talentmanagementlebenszyklus liegt, beispielsweise auf dem Mitarbeiterengagement. Diese unterscheiden sich von den umfassenden Talentmanagement-Suiten im 9-Grid™ selbst und reflektieren die zunehmende Disruption, die spezialisierte Lösungen im breiteren Talentmanagementmarkt und in Kaufzyklen von Unternehmen verursachen.



Neu und nicht mehr aufgeführte Anbieter 2019

- Achievers wurde 2019 neu hinzugefügt. Die Erfolgsbilanz dieses Anbieters in der Unterstützung organisatorischer Veränderung durch seine Mitarbeiterengagements-, Anerkennungs- und Vergütungsplattform ist eine wichtige Stütze für viele Organisationen bei der Transformation ihres Talentmanagementansatzes.
- CultureAmp erscheint mit einer Lösung zur Transformation der Organisationskultur durch das Verbinden von Performance und Engagement zum ersten Mal im 9-Grid™.
- Eloomi wurde dem 9-Grid™ erstmals als ein spezialisierter europäischer Lösungsanbieter hinzugefügt. Die angebotenen Funktionen unterstützen Onboarding, Learning, Performance Management, Leistungsbewertungen, Feedback und Engagement.
- Fuel50 wird 2019 das erste Mal mitaufgenommen. Fuel50 hat sich als innovative Plattform zur Förderung der internen Laufbahnmobilität etabliert und seine Lösung rapide erweitert, um Mentoring, Feedback, Gigs und Nachfolgemanagement zu unterstützen und es Führungskräften zu ermöglichen, die Personalentwicklung zu stimulieren.
- Glint wurde dem 9-Grid™ für 2019 hinzugefügt. Der Anbieter entwickelte sich mit spezieller Ausrichtung auf den Mitarbeitererfolg und stellt Funktionen für das Engagement sowie für Manager- und Teameffektivität über den gesamten Mitarbeiterlebenszyklus hinweg zur Verfügung.
- Lumesse wurde 2019 von Saba akquiriert und aus dem 9-Grid™ entfernt. Als kombiniertes Unternehmen wurde Saba im diesjährigen 9-Grid™ entsprechend neu positioniert.
- Oracle wurde aus dem 9-Grid™ für Talentmanagement herausgenommen, in Anerkennung seiner Position als Cloud-HCM-Anbieter anstatt als Anbieter alleinstehender Talentmanagementlösungen.
- Peakon wurde dem 9-Grid™ für 2019 als ein Anbieter von Mitarbeiterengagements-, Führungs- und Diversity-Lösungen hinzugefügt, die Kunden beim Umsetzen einer People-First-Kultur unterstützen.



- Workhuman (früher Globoforce) wurde dem 9-Grid™ in diesem Jahr hinzugefügt. Das Unternehmen verfügt über eine Erfolgsbilanz für das Stärken der sozialen Anerkennung in Unternehmen, kontinuierliche Leistungsgespräche und das Feiern von beruflichen und privaten Anlässen.

Richtigkeit der Informationen und Gewährleistungen

Die in den Fosway 9-Grids™ wiedergegebenen Analysen und Empfehlungen beruhen auf den Informationen, die der Fosway Group aktuell zur Verfügung stehen und aus Quellen stammen, die als zuverlässig angesehen werden. Fosway Group lehnt jegliche Gewährleistung hinsichtlich der Richtigkeit, Vollständigkeit oder Angemessenheit dieser Informationen ab. Fosway Group übernimmt keine Haftung für Fehler, Auslassungen oder Unzulänglichkeiten der hierin enthaltenen Informationen oder für Interpretationen hiervon. Die hierin ausgedrückten Meinungen können jederzeit geändert werden. Alle Inhalte sind das urheberrechtliche Eigentum der Fosway Group Limited, solange dies nicht anders gekennzeichnet ist. Alle Rechte vorbehalten.

Interpretation des Fosway 9-Grid™

Was ist das Fosway 9-Grid™

Das Fosway 9-Grid™ ist ein fünfdimensionales Modell, das genutzt werden kann, um die relative Positionierung verschiedener Lösungen und Anbieter in einem bestimmten Marktsegment zu verstehen. Es erlaubt Organisationen, verschiedene Lösungen marktweit aufgrund ihrer Performance, ihres Potenzials, ihrer Marktpräsenz, ihrer Gesamtbetriebskosten (TCO) und ihrer zu erwartenden zukünftigen Entwicklungen zu vergleichen. 9-Grid™ ist einzigartig, weil das Modell in **allen** seinen Zonen Wert anzeigt – nicht nur in der oberen rechten. Das 9-Grid™ eröffnet nicht nur ein Verständnis des Marktes, es unterstützt Unternehmen außerdem dabei, wichtige Maßnahmen zu identifizieren, um die Beziehung zu den Anbietern zu optimieren und deren beste Leistung abzurufen.



Ein 9-Grid™ basiert auf den unabhängigen Studien der Fosway Group in den Märkten für HR-, Talentmanagement und Learning in den letzten mehr als 20 Jahren und stützt sich auf die Erkenntnisse und Erfahrungen unseres Corporate Research Network. Das Corporate Research Network ist eine Gruppe von HR- und Learning-Experten, die gemeinsam über 150 der führenden Unternehmen Europas vertreten. Typischerweise sind dies globale Konzernorganisationen mit Hauptsitz in Europa (oder globale Unternehmen mit Hauptsitz in EMEA).

Im Grunde bildet das 9-Grid™-Modell unsere unabhängige Sicht auf die Lösungsanbieter ab, einschließlich der Aspekte:

- **Performance** – bestehend aus zwei Elementen: Markt-Performance und Kunden-Performance.
- **Potenzial** – Umfang, Funktionen und Ausgereiftheit.
- **Präsenz** – Historische und aktuelle Marktpräsenz. Dies beinhaltet die Größe des Kundenstamms, die Anzahl von Enterprise-Kunden und die Gesamtgröße des Geschäfts innerhalb der Grenzen des von uns untersuchten Marktsegments.
- **Gesamtbetriebskosten (TCO)** - die GESAMTEN Kosten für Erwerb, Anschaffung, Einführung und Betrieb der Lösung (typischerweise über einen Zeitraum von drei Jahren). Wichtig ist, dass dies sowohl interne, als auch externe Kosten umfasst.
- **Zu erwartende zukünftige Entwicklung** – unsere Wahrnehmung der künftigen Zugrichtung eines Anbieters im Hinblick auf Performance und Potenzial im Verhältnis zur aktuellen Position und zum Markt insgesamt. Sie wird über die Positionierung innerhalb einer Zone ausgedrückt.

Die Deutung der genauen Position eines Anbieters in einer der 9-Grid™-Zonen wird im Dokument *Einführung in das 9-Grid™* ausführlicher erläutert. Dieses Dokument ist auf unserer Website auf www.fosway.com erhältlich. Wir empfehlen, das vollständige Dokument zu lesen, um das Modell im Detail zu verstehen.



Der kritische Unterschied zwischen 9-Grid™ und anderen Analystenmodellen

Es gibt einen sehr wichtigen Unterschied zwischen einem 9-Grid™ und anderen Analystenmodellen. Im 9-Grid™ ist eine Platzierung in jeder der neun Zonen von Wert. Noch interessanter ist, dass jede von ihnen mit einer Reihe von Maßnahmen assoziiert ist, die Ihnen helfen können, den Wert der Beziehung mit unterschiedlichen Anbietern zu maximieren.

Das bedeutet, dass eine Positionierung oben rechts **nicht** das einzige relevante Auswahlkriterium darstellt. Für einige Organisationen ist oben rechts eventuell nicht einmal wünschenswert. Es gibt viele andere Zonen, die eine erfolgreiche Partnerschaft signalisieren, besonders wenn man die Position im Hinblick auf die Gesamtbetriebskosten interpretiert.

Klassifizierung von Suiten gegenüber Spezialisten

In unserer Analyse haben wir uns hauptsächlich auf Talentmanagementlösungen konzentriert, die für internationale Großunternehmenskunden relevant sind, die vorwiegend über europäische Hauptniederlassungen mit Anbietern interagieren. Infolgedessen gibt es eine Reihe von US-Anbietern, die über keine ausreichende europäische Präsenz verfügen, um die Aufnahme in unsere aktuelle Analyse zu rechtfertigen. Diese Anbieter vergrößern im Laufe der Zeit ihre Reichweite und Präsenz in EMEA. Dementsprechend erwarten wir, über die kommenden Jahre hinweg neue Lösungen hinzuzufügen.

In unserer Analyse haben wir die Lösungen in zwei übergreifende Kategorien eingeteilt: Suite-Lösungen und Spezialisten:

Suite-Lösungen beinhalten typischerweise Funktionalitäten, die eine breitere Vielfalt von Talentmanagementfunktionen unterstützen – vom Recruiting, über Onboarding, hin zu Learning, Performance Management, Leistungsbewertung sowie Mitarbeitermobilität, Nachfolgemanagement, Anerkennung und Mitarbeiterbindung.



Spezialisten unterstützen eine kleinere, gezieltere Gruppe von Funktionen innerhalb eines bestimmten Teilbereichs des Talentmanagementzyklus, beispielsweise das Unterstützen von Engagement, Performance, Anerkennung oder Wohlbefinden. Somit bieten sie einzelne Teillösungen oder vernetzbare Anwendungen anstelle einer vollständigen Suite an. In der Regel sind sie in andere Talentmanagement- oder HR-Systeme integriert und stellen wichtige Komponenten zur Differenzierung eines Unternehmens in den Bereichen der Mitarbeitergewinnung, des Mitarbeiterengagements, der Motivation und der Personalentwicklung dar.

Die 9-Grid™-Variablen für Talentmanagement

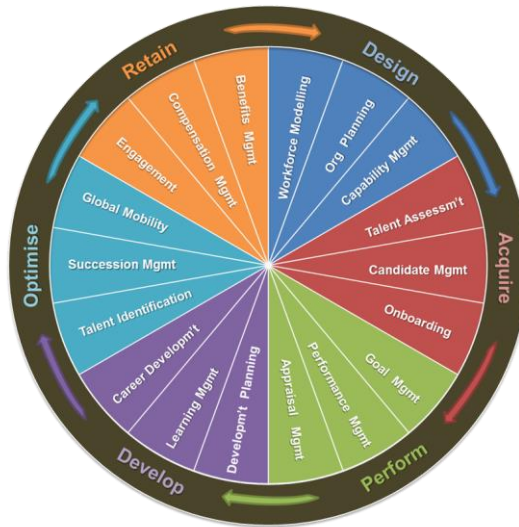
Was bedeuten Potenzial, Performance, Präsenz und Gesamtbetriebskosten im Kontext von Talentmanagement?

Performance

Hier liegt der Fokus auf den Entscheidungen der Kunden: kommt die Lösung bei Auswahlprozessen in die engere Wahl (Shortlist), wird sie letztendlich ausgesucht, erbringt sie das Gewünschte und sind die Kunden zufrieden? Dies wird aus Perspektive großer, internationaler Konzerne analysiert und basiert auf den Erfahrungen, die Fosway Group von seinem Corporate Research Network und aus allgemeinen Marktbriefings gewonnen hat. Somit reflektiert es nicht unbedingt die Erfahrungen kleinerer oder mittelgroßer Organisationen.

Potenzial

Es gibt zwei Schlüsselaspekte: Umfang und Ausgereiftheit. Im Kontext von Talentmanagement deckt der **Umfang** die vollständige Reichweite der Talentmanagementprozesse im gesamten Talentmanagement-Lebenszyklus ab (nachfolgend illustriert).



Copyright Fosway Group Limited. Alle Rechte vorbehalten.

Für diese Ausgabe des Fosway 9-Grid™ für Talentmanagement umfasst unsere Analyse die Segmente **Recruiting, Performance, Entwicklung, Optimierung und Mitarbeiterbindung**. Damit tragen wir der Tatsache Rechnung, dass diese Bereiche aktuell für die meisten Unternehmen in ihrer Auseinandersetzung mit dem Talentmanagement-Markt Priorität haben. Zudem hebt dies die zunehmende Wichtigkeit hervor, die Organisationen der Transformation durch hochleistungsfähige Organisationskulturen, Mitarbeiterengagement, Anerkennung und Wohlbefinden beimessen.

Ausgereiftheit definiert die funktionale Tiefe der Prozesse und den Grad an Komplexität, der in den Lösungen gehandhabt werden kann. Tools für das mittlere Marktsegment haben meistens einen breiteren Anwendungsbereich, jedoch eine geringere funktionale Tiefe. Eine hohe Ausgereiftheit deutet auf einen hohen Grad an Kontrolle über die Konfigurierbarkeit jedes Prozesses, ebenso wie auf die Möglichkeit zur Unterstützung verschiedener Prozesse hin.

Marktpresenz

Dies ist die Präsenz der Lösung im Enterprise-Markt. Hierbei geht es im Wesentlichen um die Größe des Kundenstamms sowie um die Präsenz im Markt insgesamt. Auch hier gibt es keine lineare Skala. Die Einstufung erfolgt vielmehr in drei Klassen, die den Reifegrad/die unterschiedlichen Ausprägungen



repräsentieren, die wir im Markt vorfinden. Lösungen mit höherer Präsenz werden von einer großen Anzahl von großen Enterprise-Kunden genutzt und weisen insgesamt eine große Benutzeranzahl auf.

Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership)

Die Gesamtbetriebskosten (TCO) sind die gesamten Kosten für die Anschaffung, die Einführung, Nutzung und den Betrieb der Talentmanagementlösung. Hierbei werden nicht nur die anfänglichen Kosten für die Anschaffung der Plattform berücksichtigt, sondern auch die Betriebskosten der Lösung – insbesondere die Kosten für Hosting, Wartung und Upgrades sowie die Kosten für die Ressourcen, also das Team, für den Betrieb.

Zu erwartende zukünftige Entwicklung

Die zu erwartende zukünftige Entwicklung des Talentmanagement-Anbieters beschreibt unsere Erwartung an die Zugrichtung des Anbieters im Hinblick auf Performance und Potenzial. Die zu erwartende zukünftige Entwicklung wird im Vergleich zur aktuellen Performance und zum aktuellen Potenzial der Lösung sowie zum Markt insgesamt gemessen. Sie wird über die Positionierung innerhalb einer Zone ausgedrückt. Es handelt sich dabei also **nicht** um eine relative Positionierung im Vergleich zu anderen Lösungen in derselben Zone.

Nächste Schritte

Treffen Sie bessere und schnellere

Kaufentscheidungen im HR

Ein wesentlicher Unterschied zwischen dem 9-Grid™ und anderen Analytischen Modellen ist, dass eine Platzierung in jeder der neun Zonen einen Wert besitzt. Oben rechts ist nicht immer am besten! Die entscheidende Frage, die Sie sich stellen sollten, ist „Was ist richtig für Sie?“ – für Ihre spezifische



Organisation, für Ihre verfügbaren Investitionsmittel und Ressourcen und Ihre tatsächlichen Bedürfnisse und Anforderungen.

Die 9-Grids™ sind ein hervorragender Ausgangspunkt für die Bewertung aktueller Lieferanten ebenso wie beim Planen für die Zukunft oder bei der Suche nach neuen Tools und Technologien. Was Sie hier sehen, ist jedoch lediglich die Spitze des Eisbergs. Zusätzlich zum Zugriff auf die dem 9-Grid™ zugrundeliegenden Daten bietet Fosway selbstentwickelte Tools und eine Methodik an, die Unternehmen helfen, bessere und schnellere Kaufentscheidungen im HR zu treffen. Von der Abstimmung mit Ihren Stakeholdern und der Validierung Ihrer Kaufoptionen hin zur Beschleunigung Ihres Ausschreibungs- und Beschaffungsprozesses – Fosway bietet alle Ressourcen an, die Sie brauchen. ***Warum mit dem Beschaffungsprozess ganz von vorne beginnen? Wir verfügen bereits über die Studien und Erkenntnisse, die Ihnen helfen, Lieferanten besser und schneller auszuwählen.***

Um genauere Einzelheiten zu den Daten herauszufinden, die den Fosway 9-Grids™ zugrunde liegen oder um unabhängiges Feedback und Beratung einzuholen, kontaktieren Sie uns bitte unter info@fosway.com oder telefonisch unter **+44 (0)20 7917 1870**. Sie erhalten Zugriff auf die besten und aktuellsten Erkenntnisse unserer Marktstudien. Zudem genießen Sie die Gewissheit, dass wir völlig unabhängig sind. Wir haben keinerlei eigennütziges Interesse an Ihrer letztendlichen Wahl. Wir sorgen lediglich dafür, dass diese Entscheidungen für Ihre Organisation und Ihre Mitarbeiter die richtigen sind.

Für Anbieter

Fosway Group führt laufende Marktrecherchen durch, sowohl im Rahmen von direkten Befragungen, als auch durch Gespräche mit unserem Corporate Research Network. Dabei verfolgen wir Anbieter direkt und nehmen an Briefings teil. Anbieter mit Interesse an einer engeren Zusammenarbeit mit der Fosway Group laden wir ein, an unserem **Fosway Vendor Programme (FVP)** teilzunehmen. Bitte kontaktieren Sie **Philippa Bean** unter **+44 20 7917 1870**, um mehr zu erfahren.



Über Fosway Group

Fosway Group ist der führende europäische Analyst im Bereich Personalmanagement. Unser Fokus liegt auf der nächsten Generation von HR, Talent Management, Recruiting und Learning. Seit unserer Gründung 1996 sind wir für unsere einzigartigen Studien des europäischen Marktes, unsere Unabhängigkeit und unsere Integrität bekannt.

Wir analysieren seit über 20 Jahren die Realitäten im Markt und liefern Erkenntnisse über die Zukunft von HR, Talent Management und Learning. Fosway-Analysten arbeiten eingehend mit unseren Unternehmenskunden zusammen. Sie verstehen die interne Perspektive der Herausforderungen, mit denen Kunden konfrontiert sind, ebenso wie ihre tatsächlichen Erfahrungen mit den Strategien, Systemen und Anbietern der nächsten Generation. Unsere unabhängige Anbieteranalyse stellt zudem eine unerlässliche Ressource dar, wenn es um Entscheidungen über Innovation und Technologie geht. Ebenso wie die römische Heerstraße, namens Fosse Way, die unseren Firmennamen inspirierte, werden Sie uns außergewöhnlich direkt finden. Wir haben kein eigennütziges Interesse daran, für welche Anbieter oder Beratungshäuser Sie sich letztendlich entscheiden. Ob Sie also unabhängige Studien, spezifische Ratschläge oder einen „kritischen Freund“ suchen, der für Sie den Dschungel des Markthypes durchdringt – wir können Ihnen sagen, was Sie wissen müssen, um Erfolg zu haben.

Zu unseren Kunden zählen unter anderem: Alstom, Aviva, Boots UK, BP, BT, Centrica, Deutsche Bank, Faurecia, HSBC, International SOS, Lloyds Banking Group, Novartis, PwC, Rolls-Royce, Royal Bank of Scotland, Sanofi, Shell, Swiss Re, Telefonica, Thomson Reuters, Toyota Europe und Vodafone.

Kontaktieren Sie uns

Fosway Group Limited

Purlieus Farmhouse, Ewen, Cirencester, Glos. GL7 6BY, Vereinigtes Königreich

Telefon: +44 (0)20 7917 1870

E-Mail: info@fosway.com

Web: www.fosway.com