

Knauf A/S

Knauf A/S er en del af Knauf Group som er en international anerkendt tysk industrivirksomhed, der har specialiseret sig i produktion af gips og byggematerialer siden sin grundlæggelse i 1932 af brødrene Alfons og Karl Knauf. Virksomheden har i dag udviklet sig til at være en af de førende og største producenter af byggematerialer på verdensplan og deres produkter anvendes i en lang række byggeprojekter over hele verden.

CASE: Knauf A/S ønsker at få styrket deres nuværende employer branding position. Virksomheden ønsker derfor at få foretaget en gap-analyse af deres eksisterende aktiviteter på området, for herefter at kunne få udarbejdet en forbedret strategi. Strategien vil skulle tage afsæt i relevante findings og implementeringstiltag som bl.a. skal styrke Knauf A/S tiltrækning og fastholdelse af nye såvel som nuværende medarbejdere.

OVERVIEW

Virksomhed	Knauf A/S
Lokation	Kløvermarksvej 6, 9500 Hobro
Kontaktperson	Simone Høgh (People Consultant) & Christina Støttrup (People & Customer Service Manager)

VIRKSOMHEDEN

Knauf A/S er en dansk produktionsvirksomhed, som blev grundlagt tilbage i 1968 i Hobro, da under navnet Danogips. I 1992 bliver Danogips opkøbt af den tyske Knauf-koncern og bliver derfor en del af en stor global, men stadig familieejet virksomhed, som den dag i dag har hovedkontor i Iphofen. Med mere end 300 fabrikker fordelt i 90 lande samt en medarbejderstab på +41.500 globalt og en omsætning på 15 mia. € (i 2022), er der ingen tvivl om, at Knauf Group er en af de største spillere på markedet - både i Europa, USA, Sydamerika, Afrika, Asien og Australien. Knauf Group kan levere mere end 75 % af komponenterne til et færdigt byggeri - fra byggeplader, til stålskelletter, facadekonstruktioner til spartelprodukter, gulvmasser og akutisklofter. Fælles for alle Knauf-enheder er, at kerneværdierne er de samme. De er rødderne i deres forretning, som gennem årene ikke har ændret sig. Værdierne er: Menschlichkeit, Partnerskab, Engagement og Iværksætterånd.

Knauf A/S har omkring 200 ansatte, hvoraf halvdelen er timelønnede medarbejdere mens rester er funktionærer. De ser muligheder i alle deres medarbejdere, så uanset hvad ambitionerne er, giver de unikke muligheder for at vokse internt i organisationen eller ud i en mere regional eller global funktion. Det er ene og alene medarbejderens ambitioner der sætter barren. De er drevet af et klart formål om at skabe rammerne om en bedre fremtid, hvor de er med til at drive den grønne udvikling i byggeindustrien. Med fokus på personlig udvikling og højt engagement på tværs af afdelinger skaber de i fællesskab resultaterne og rammerne for den bedste arbejdsplads.

Knauf er en klassisk produktionsvirksomhed, hvor aldersgennemsnittet er højt og flere medarbejdere har gennem tiden fejret både 20, 30 og 40-års jubilæum – og jubilæerne fortsætter. Når virksomhedens erfarne medarbejdere ønsker at gå på pension eller andre ønsker at søge nye udfordringer uden for Knauf er der et behov for at skabe et stærkt brand for at kunne tiltrække de rette medarbejdere – både i produktionen og administrationen.

Knauf sigter efter at være den førende leverandør inden for byggeindustrien, hvilket afspejles i virksomhedens øgede fokus på vækst, produktudvikling og nye anvendelsesmuligheder for både eksisterende og nye produkter. Samtidig lægger Knauf stor vægt på bæredygtighed som en integreret del af deres forretningsstrategi. Virksomheden arbejder målrettet med at minimere miljøpåvirkningen fra deres produktion ved at benytte bæredygtige råvarer, optimere produktionsprocesserne og reducere affald. Dette er en vigtig forudsætning for at sikre, at Knauf fortsat kan fastholde sin position som en af de førende producenter i byggebranchen.

Knauf har implementeret 4 strategiske ambitioner, som danner rammerne for virksomhedens globale vækst og fremgang i de kommende år. Disse strategiske ambitioner skal være realiseret senest i 2032, og Knauf A/S har allerede

gjort fremskridt i implementeringen af flere af disse mål. Ambitionerne er afgørende for at skabe en stabil og bæredygtig vækst samt sikre virksomhedens konkurrencedygtige position på det globale marked i fremtiden.

Knauf A/S ser en nødvendighed i at øge fokus på deres nuværende arbejde med employer branding, da nuværende såvel som nye medarbejdere, er en vigtig faktor for at kunne realisere ovenstående forventninger og målsætninger for fremtiden.

CASE BESKRIVELSE

Knauf befinder sig i en vigtig udviklingsfase med fokus på deres strategiske ambitioner om vækst. I den forbindelse er det essentielt for virksomheden at styrke indsatsen inden for employer branding for at sikre en robust position i forhold til at fastholde nuværende medarbejdere og tiltrække nye talenter. Employer branding spiller en central rolle i at skabe en stærkere medarbejderstruktur og kultur, hvilket understøtter Knaufs strategiske ambition.

For at optimere indsatsen har Knauf behov for en frisk og objektiv vurdering af deres nuværende employer branding initiativer set i forhold til den nye globale EVP (Employer Value Proposition) i Knauf Group. Teamet vil derfor i den indledende fase gennemføre en omfattende gap-analyse, som kortlægger den nuværende strategi og de eksisterende tiltag. Analysen vil danne grundlaget for at definere, hvordan de fremtidige strategiske, taktiske og operationelle indsatser bedst kan implementeres og forankres i Knauf A/S. Det vil være en samarbejdsproces mellem teamet og Knauf at definere de væsentligste analysepunkter, men eksempler på fokusområder kunne være *medarbejdertilfredshed, virksomhedens synlighed i rekruttering, tiltrækning af nye talenter, fastholdelse og virksomhedens samlede attraktivitet som arbejdsgiver.*

En vigtig del af gap-analysen vil involvere analyse og viderebearbejdning af allerede indsamlet interne data fra virksomhedens nuværende medarbejdere. Disse data vil være afgørende for at belyse de relevante problemstillinger i analysen og vil samtidig kunne bruges som en del af Knaufs fremtidige markedsføringsinitiativer. Formålet er at skabe en klar fortælling om "den gode historie" omkring Knauf og deres arbejde med employer branding, samtidig med at de strategiske udfordringer belyses. Teamet vil ydermere også skulle understøtte analysen med eksternt nyt data, som skal styrke analysen og de implementeringsforslag, som teamet bringer videre i de efterfølgende faser.

Med udgangspunkt i analysens resultater og den eksisterende globale employer branding strategi vil teamet derefter udarbejde en forbedret employer branding-strategi for Knauf A/S. Denne strategi vil indeholde centrale aktiviteter og anbefalinger, som teamet vurderer, er nødvendige for at styrke Knauf A/S' employer branding på både kort og lang sigt. Aktiviteternes prioritering vil blive specificeret, så Knauf A/S har et klart overblik over, hvilke tiltag der skal implementeres først. I fase 3 vil teamet præsentere forskellige analysemetoder, men det vil være deres ansvar at vurdere, hvilke af disse metoder der er mest relevante i den konkrete kontekst.

Afslutningsvis vil teamet udvikle en konkret eksekveringsplan, som skitserer, hvordan den nye employer branding-strategi implementeres på baggrund af analysernes indsigter og anbefalinger. Planen vil fungere som en praktisk vejledning til at sikre, at strategien rulles ud effektivt og med de rette prioriteter for at understøtte Knaufs langsigtede vækst og tilpasningsevne i markedet.

KONKRETE OPGAVER

De konkrete opgaver for casen er inddelt i følgende faser:

0. Fase: Onboarding og fastlæggelse af overordnet målsætninger



- 0.1. Virksomheden og teamet gennemgår dokumentet “den gode onboarding”, som LEAD THE TALENT sender til virksomheden og kandidaterne. Herefter laver Knauf og teamet en plan for den generelle onboarding

1. FASE: Gap-analyse af Knaufs nuværende arbejde med employer branding

- 1.1 Knauf vil give teamet adgang til virksomhedens globale EVP, som strategien skal tage afsæt i
 - 1.1.1 Den globale EVP er udrullet til alle Knaufs internationale afdelinger, hvori det fremgår hvordan virksomhederne skal arbejde med Employer Value Proposition
- 1.2 Teamet skal efterfølgende sætte struktur på, hvilke punkter analysen skal indeholde. Teamet kan dog tage inspiration i nedenstående punkter:
 - 1.2.1 Definér formålet med gap-analysen
 - 1.2.2 Beskriv den nuværende tilstand
 - 1.2.3 Beskriv den ønskede fremtidige tilstand
 - 1.2.4 Identificér “gapet” mellem den nuværende og ønsket tilstand
 - 1.2.5 Analyser årsagerne til gaps
 - 1.2.6 Udvikl handlingsplaner
- 1.3 Teamet præsenterer deres analysepunkter til Knauf, hvorefter analysen kan begynde

2. FASE: Analyse og bearbejdning af eksisterende indsamlede datasæt

- 2.1 Knauf har gennem årene indsamlet en masse internt empiri, som er blevet brugt i deres nuværende arbejde med employer branding, som teamet kommer til at få adgang til
 - 2.1.1 Knauf vil indledningsvis præsentere teamet for deres nuværende arbejde med det eksisterende data
 - 2.1.2 Herunder vil Knauf også præsentere teamet for de forskellige empiriske undersøgelser, som der er foretaget (*intern survey, AAU studiegruppe, den globale EVP, CSR-rapport m.m.*)
- 2.2 Herefter skal teamet påbegynde deres analyse af det nuværende data
 - 2.2.1 Hvordan skal det analyseres?
 - 2.2.2 Hvad er vigtigt at få analyseret i henhold til projektets rammer?
 - 2.2.3 Hvordan kan det nuværende data understøtte arbejdet med at få udarbejdet en stærkere employer branding strategi for Knauf?
 - 2.2.4 Andet
- 2.3 Teamet skal samle noget ny ekstern data, som kan være med til at understøtte projektets analyse. Den eksterne data, skal kunne give ny viden til Knauf i henhold til deres arbejde med employer branding
 - 2.3.1 Den eksterne data kunne eksempelvis være målrettet: Ledige, studerende, andre branchegrupper som Knauf i forvejen rekruttere til eller andet
 - 2.3.2 Det vil teamet der laver en klar på, hvordan denne data skal indsamles, hvor der både kan gøres brug af kvalitative og kvantitative metoder
- 2.4 Teamet behandler den indsamlede data i henhold til analysen
 - 2.4.1 Det vil være vigtigt, at teamet løbende præsenterer deres tanker og resultater til Knauf i denne fase for at sikre, at det stemmer overens med den forventede målsætning og det kommende arbejde i fase 3

3. FASE: Udarbejdelse af ny employer branding strategi (version 2.0)

- 3.1 Med afsæt i fase 1 og 2 skal teamet begynde at lave en ny eller optimere på den nuværende strategi. Teamet kan have fokus på følgende:
 - 3.1.1 Forstå den nuværende employer brand-status



- 3.1.1.1 Med afsæt i teamets analyse fra fase 1 og 2
- 3.1.2 Definér fremtidige målgrupper som skal blive berørt i strategien
 - 3.1.2.1 Her skal der både være fokus på administrative- og produktionsmedarbejdere
- 3.1.3 Fokus på medarbejder-værdi (EVP)
 - 3.1.3.1 Her kan Knauf hjælpe med den nyligt lavet EVP fra deres hovedkontor
- 3.1.4 Udvikl en kommunikationsplan
 - 3.1.4.1 Hvordan skal strategiens elementer fortælles og på hvilke platforme?
- 3.1.5 Skab autentiske og engagerede historier
 - 3.1.5.1 Dette kan tage afsæt i bl.a. den analyseret data fra fase 2
- 3.1.6 Implementér employer branding-aktiviteter
 - 3.1.6.1 Dette gøres i forlængelse af fase 4
- 3.1.7 Måling af indsatserne
 - 3.1.7.1 Hvordan og hvilke målepunkter skal/kan der opstilles?
- 3.1.8 Andet
- 3.2 Teamet præsenterer deres resultater fra analysen til Knauf

4. FASE: Udarbejdelse af eksekverings- og udrulningsplan for Knaufs nye employer branding strategi

- 4.1 Som afslutning på projektet og arbejdet fra fase 1-3 skal teamet udarbejde en afsluttende eksekveringsplan på, hvordan Knaufs skal udrulle den "nye" employer branding strategi med de dertilhørende nye implementeringsdygtige aktiviteter

ØNSKET UDBYTTET FOR VIRKSOMHEDEN

Med udgangspunkt i den globale employer branding strategi ønsker Knauf en kortlægning af hvordan den globale employer brandingstrategien kan tages ned på lokalt niveau med konkrete initiativer, med henblik på at øge Knauf A/S branding for at kunne tiltrække nye medarbejdere (både produktion og administration) og fastholde nuværende medarbejdere.

Efter forløbet vil virksomheden gerne stå i hånden med

- ✓ En gap-analyse af Knaufs nuværende arbejde med employer branding
- ✓ Vi har gennem årene indsamlet en masse information fra vores medarbejdere, som vi ønsker yderligere analyse og bearbejdning af. Derfor ikke noget yderligere behov for interview af medarbejdere.
- ✓ Udarbejdelse af en employer branding strategi for Knauf A/S med udgangspunkt i den globale EVP
- ✓ Udarbejdelse af eksekveringsplan for udrulning af Knauf A/S nye employer branding strategi

RELEVANTE KOMPETENCER

- ✓ Employer branding, HR, Organisation, Rekruttering, Kultur
- ✓ Kommunikation, Markedsføring, Branding
- ✓ Strategisk tænkende, Projektledelse
- ✓ Segmentering, Målgruppeanalyse
- ✓ Forretningsudvikling, Kommerciel forretningsforståelse
- ✓ Dataindsamling, Intern analyse, Datahåndtering, Antropologi

TALENTPROFIL



LEAD THE
TALENT

Ønsker man at tage del i et projekt, som er med til at understøtte en international concerns ambitiøse strategiske målsætninger på kort såvel som lang sigt? Så er denne case af højeste relevans.

Knauf søger et dedikeret team, der kan påtage sig rollen som projektledere og styre projektet gennem dets 8 uger lange forløb. Teamet får en unik chance for at definere og strukturere analysen, der skal bane vejen for at nå de ønskede målsætninger. I løbet af projektets forskellige faser vil der være løbende interaktioner med Knaufs nuværende medarbejdere, og derfor er det essentielt, at teamet besidder en ydmyg og nysgerrig tilgang, så alle input og perspektiver bliver inddraget.

Dette projekt giver teamet mulighed for at spille en central rolle i at udvikle Knaufs fremtidige strategi for employer branding og rekruttering. Gennem evidensbaserede løsninger og konkrete implementeringsforslag vil teamet kunne bidrage med afgørende indsigt og retning, der kan have langvarig betydning for virksomhedens evne til at tiltrække de rette talenter og fastholde de nuværende medarbejdere.

Projektteamet vil være placeret på Knaufs kontor i Hobro, men vil have mulighed for at arbejde hybridt med op til to hjemmearbejdsdage om uge efter de indledende onboarding-uger. Knauf giver tilskud til transportomkostninger, som ikke dækkes af befordringsgodtgørelse, hvilket gør det økonomisk lettere at pendle. Derudover vil teamet blive en del af virksomhedens frokostordning uden omkostninger.

Undervejs i projektet vil teamet få løbende sparring fra Simone, som vil fungere som den primære kontaktperson, samt støtte fra Christina. Knauf understøtter et åbent og tilgængeligt samarbejds miljø, hvor teamet til enhver tid kan søge hjælp, både gennem de planlagte check-ins og ved direkte kontakt, hvis behovet opstår.

Kilder til Knaufs nuværende empiriske datasæt:

Internt empiri:

- Medarbejderbesvarelser fra tidligere undersøgelser
 - o Intern survey fra 2022
 - o AAU studiegruppe i 2023
- Global EVP-strategi
- CSR rapport (s7g10.scene7.com/is/content/knauf/Knauf-CSR-Rapport-2023pdf)
- Employer branding brochure (<https://www.sebrochure.dk/knauf/WebView>)
- Job & Karriereside (<https://karriere.knauf.dk>)

Eksternt materiale

- Ballisagers kandidatanalyse
- Evt. udsende spørgeskemaer til ledige og/eller studerende ift. hvad de forventer af en arbejdsgiver og hvad der skal til for at de vælger virksomheden til