

Personalwirtschaft

Magazin für *Human Resources*

extra

06₂₀₁₀

Software-Trends | Talent Management | HR-Controlling | Anbieterübersicht

HR-Software

Schneller, besser,
strategischer

Bei der Personalabrechnung gehen Sie am besten auf Nummer

SICHER

und zuverlässig arbeiten Sie mit der DATEV Lohn-Software für Unternehmen. Denn sie ist immer aktuell und bestens auf neue elektronische Meldeverfahren ausgerichtet.

Rund neuneinhalb Millionen Löhne und Gehälter werden jeden Monat mit DATEV-Software abgerechnet. Auch weil unsere Programme mehr können. Und weil sie immer aktuell sind. Weil der Datenaustausch mit Behörden und Institutionen besonders einfach funktioniert. Und weil sie vernetzt sind mit der Software für Personalmanagement und Reisekostenabrechnung von DATEV. Das Besondere: Sie können mit Ihrem steuerlichen Berater individuell zusammenarbeiten und festlegen wer welche Arbeitsschritte durchführt. Informieren Sie sich bei ihm oder unter der Telefonnummer 0800 1001116.

www.datev.de/personal



Zukunft gestalten. Gemeinsam.



Gemeinsam in die Offensive



Die HR-Software-Branche blickt zuversichtlich in die Zukunft, so der Eindruck auf der diesjährigen Stuttgarter Messe Personal. Das Geschäft war selbst im Krisenjahr 2009 nicht schlecht und zieht nun wieder an. Dennoch könnten deutlich mehr Unternehmen von den Segnungen der Software-Lösungen profitieren, so die Anbieter. Vor allem der Mittelstand agiert immer noch zurückhaltend, wenn es um die Einführung moderner Self Services und Web-Portale geht. Dabei liegt die Skepsis weniger in der Technik begründet, sondern vielmehr darin, dass im Vorfeld der Software-Implementierung die Personalarbeit im Unternehmen analysiert und standardisiert, also meistens verändert werden muss. Veränderungen bringen Unruhe, kosten Zeit und Nerven, aber auch Geld. Deshalb fehlt vielfach der Mut für Investitionen in Technik, die die HR-Prozesse letztlich transparenter und effizienter machen.

Mehr Sendungsbewusstsein ist notwendig. Das dachten sich auch einige Software-Anbieter, die im Rahmen der Stuttgarter Messe zu einer Pressekonferenz anlässlich ihrer neugegründeten „Zukunftsinitiative Personal (ZiP)“ geladen hatten. „HR-Lösungen und -Methoden, die heute schon existieren und ihren Nutzen täglich belegen, können als Erfolgsfaktoren eine Arbeitswelt im Wandel maßgeblich unterstützen.“ Diese Erkenntnis und zugleich Kernthese der

neuen Initiative soll zukünftig über Veranstaltungen und Best Practice-Lösungen in die Personaler-Welt getragen werden.

Das Erstaunliche an dieser Kooperation: Hier darf nur mitmachen, wer sich auch in Arbeitsgruppen engagiert und sich zur Offenheit und Partnerschaftlichkeit verpflichtet. Zu den Gründungsmitgliedern zählen neben dem Platzhirschen SAP die Firmen Atoss, Dr. Scherf Schütt & Zander, Gfos, Hansalog, HR Acess, Net Skill, Perbit, SP Data und Veda. Es bleibt spannend zu sehen, wer sich der Initiative anschließen möchte und auch darf. Die ersten Ergebnisse des ZiP sollen im Herbst auf der Messe „Zukunft Personal“ in Köln vorgestellt werden. Bis dahin kann man die Aktivitäten unter www.competence-site.de/zukunftsinitiative-personal verfolgen. Argumente für eine kluge Auswahl der passenden HR-Software finden Sie aber auch im vorliegenden Sonderheft der Personalwirtschaft.

Erwin Stickling

Erwin Stickling
Stellv. Chefredakteur

Perfekt angepasst.

Menschen und Unternehmen sind höchst individuell und agieren in immer dynamischeren Märkten. perbit erfüllt Ihre Anforderungen mit passgenauen HR-Lösungen, die Sie nachhaltig erfolgreich machen.

perbit®

- | Bewerbermanagement / E-Recruiting
- | Personaladministration
- | Elektronische Personalakte
- | Personalentwicklung
- | Skill- und Kompetenzmanagement
- | Talentmanagement
- | Zielvereinbarungen
- | Personalkostenplanung und -controlling

Individualität mit System

perbit Software GmbH
Siemensstraße 31 | 48341 Altenberge
Tel. +49 (0) 18 03 - 73 72 48 | www.perbit.de



ADDISON

The Software to manage your Profit

ADDISON Lohn- & Gehaltsabrechnung

—
Vorgangsorientierte Software
mit hohem Komfort und
Flexibilität

20 % Steigerung der Produktivität

- schnellere Abläufe
- kürzere Wege
- mehr Profitabilität



Alle reden von Produktivität. ADDISON hat sie.

Im Mittelpunkt der ADDISON-Lösung stehen umfangreiche Abrechnungsmöglichkeiten, die Sicherheit und Aktualität des Datenbestandes sowie die Kompatibilität mit anderen Anwendungen.

Rationell:

- Abrechnungsvorschau
- Erfassungsassistent Personal
- individuelle Auswertungen über „Eigene Listen“
- Übermittlung von DEÜV-Meldungen und Beitragsnachweisen per Schnittstelle zu Dakota^{ag}
- Übermittlung von Sofortmeldungen und Meldungen im ELENA-Verfahren per Schnittstelle zu Dakota^{ag}
- ELSTER-Schnittstelle
- Elektronische Anbindung an das Bescheinigungs- und Formularwesen
- Elektronische Datenübermittlung an Berufsgenossenschaften
- Elektronischer In- und Auslandszahlungsverkehr

Leistungsstark:

- Verdienstnachweis mit Ihrem Firmenlogo
- Online-Aktualisierung (z.B. Krankenkassendaten)
- Jobketten
- Abdeckung aller relevanten Abrechnungsfälle
- zertifiziert
- Lexikon für das Lohnbüro vom HJR-Verlag direkt integriert

Interessiert? Dann kontaktieren Sie uns:

Wir sind mit mehr als 500 Mitarbeitern an über 25 Standorten in Deutschland vertreten.

Auf unserer Homepage www.addison.de finden Sie die Vertriebszentren in Ihrer Nähe.



Round Table

Zwischen Standards und HR-Apps –
Expertengespräch mit führenden
Vertretern der HR-Software-Branche | 6



Integrierte HCM-Systeme

Die Gunst der Stunde genutzt –
Einführung von People Soft bei
der Targo Bank | 11

Zeiterfassung

Ein Kommen und Gehen –
Personaleinsatz im Europa-Park | 14

E-Recruiting

Schnelligkeit zahlt sich aus –
Das Bewerberportal bei der
Cancom-Gruppe | 16

Personalcontrolling

Die Ziele im Blick behalten –
Das Management-Cockpit bei
Loyalty Partner | 18



Talent Management

Die Unternehmensstrategie besser
umsetzen – Der Return on Execution
ist messbar | 20

Marktcheck

Anbieterübersicht HR-Software –
Allrounder und Spezialisten im
Vergleich | 23

Impressum

Redaktion: Jürgen Scholl (js), Chefredakteur; Alexander Kolberg (kol), Volontär; Nancy Schnittker (nbs), Redakteurin; Sven Frost (sf), Redakteur; Erwin Sticking (sti), stellv. Chefredakteur; Christiane Siemann, freie Mitarbeiterin

Redaktionsanschrift: Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Luxemburger Straße 449, 50939 Köln, Telefon: 0221/94373-7653, Fax: 0221/94373-7757, E-Mail: personalwirtschaft@wolterskluwer.de, www.personalwirtschaft.de

Fachbeiträge aus bereits erschienenen Ausgaben sind verfügbar unter: www.personalwirtschaft.de

Geschäftsführer: Dr. Ulrich Herrmann

Anzeigen: Rolf Ganzer (Verkaufsleitung), Telefon: 0221/94373-7620, E-Mail: rganzer@wolterskluwer.de

Karin Kamphausen (Anzeigenmarketing), Telefon: 0221/94373-7629, E-Mail: kkamphausen@wolterskluwer.de

Jörg Walter (Anzeigenverkauf), wanema media, Telefon: 0931/304699-66, E-Mail: pw@wanema.de

Karin Odening (Anzeigendisposition), Telefon: 0221/94373-7266, E-Mail: kodening@wolterskluwer.de

Herstellung: Michael Dullau

Gestaltung: Art + Work, Köln, Lars Auhage, Martin Schwarz

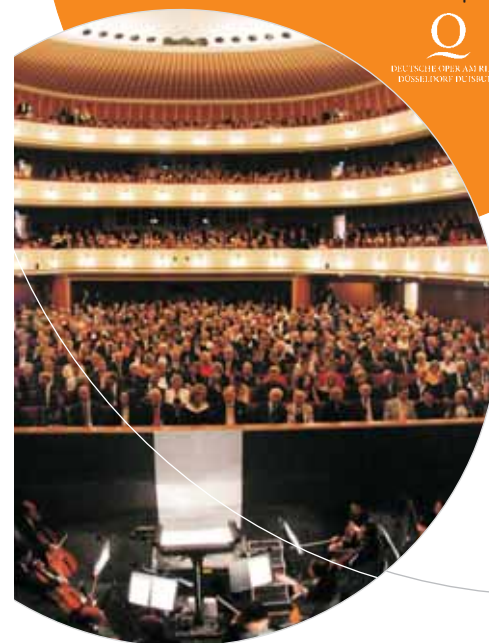
Druckerei und Lieferanschrift für Beilagen: Druckerei Wilhelm & Adam OHG, Werner-von-Siemens-Straße 29, 63150 Heusenstamm

Copyright: Luchterhand, eine Marke von Wolters Kluwer Deutschland GmbH. © 2010 Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Köln.



Frank Baumann,
Leiter Finanz- und Rechnungswesen,
Deutsche Oper am Rhein

"Intuitives, effizientes Arbeiten zeichnet die s+p Personalwirtschaft aus. Die Softwarelösung ist damit ein unverzichtbares Instrument für die Personalarbeit in der Deutschen Oper."



Die Deutsche Oper am Rhein setzt die s+p Personalwirtschaft in folgenden Bereichen ein: Bewerbermanagement, Weiterbildungsmanagement, Reisemanagement und Personalabrechnung.

Zwischen Standards und HR-Apps

Während die einen noch damit beschäftigt sind, für ihre administrativen HR-Prozesse einfache Self Services einzuführen, suchen andere Kunden bereits innovative Controlling-Tools oder pfiffige Web 2.0-Applikationen. Die Anbieter sind auf diese unterschiedlichen Ansprüche vorbereitet, wie sie beim jährlichen Expertengespräch der Personalwirtschaft unterstreichen.

Im vergangenen Jahr suchten etliche Betriebe gezielt nach Mitteln und Wegen, um Kosten zu optimieren. „Das gelang und gelingt gerade im Bereich Workforce Management. Sie suchten Lösungen für den kosten- und bedarfsorientierten Einsatz ihres Personals und wollten Führungskräfte und Mitarbeiter effizienter in Unternehmensprozesse einbinden, also einfach produktiver werden“, berichtet Elke Jäger, Director Marketing bei Atoss.

Doch auch Talent Management verschwand im Krisenjahr 2009 nicht von der Agenda der Kunden, wobei derzeit die Nachfrage nach Talent Management- und Recruiting-Lösungen wieder steigt. „Gerade eine effektive Sourcing-Strategie ist eine zentrale Herausforderung im Markt“, so Manuel Egger, SAP, Sales Director Presales HCM. Ein eindeutiger Trend zeichnet sich bei den Kundenbedürfnissen allerdings nicht ab. Perbit-Geschäftsführer Wolfgang Witte berichtet, dass die Nachfrage ebenso auf Personalkostencontrolling und Personalentwicklung abziele wie auf Bewerbermanagement und die elektronische Personalakte. Offensichtlich gibt es am Markt konjunkturunabhängigen Nachholbedarf.

Technische Basis zweitrangig?

Immer wieder fragen IT-Verantwortliche und Personalmanager die Anbieter nach neuen technischen Entwicklungen. Doch letztlich, so bestätigen die Software-Experten, sind die Technologievoraussetzungen Personalver-

antwortlichen ziemlich gleichgültig. „Auch im Bereich Workforce Management und Einsatzplanung haben die Kunden den Anspruch, dass ihre Probleme gelöst und neue Herausforderungen abgedeckt werden. Dabei ist es für sie zweitrangig, welche Technik dahinter liegt. Sie muss funktional und optimal anzuwenden sein“, stellt Sabine Dörr fest, geschäftsführende Gesellschafterin von Tisoware Zeitwirtschaft.

Selbst die serviceorientierte Architektur (SOA) interessiert Auftraggeber weniger, sondern eher die Funktionalitäten und Standardprozesse. Martin Schröder, Sales Manager Europe bei Cornerstone, einem auf Weiterbildung und Talent Management spezialisierten Anbieter: „Personalabteilung wollen nicht wissen, was technisch dahinter steht, es muss funktionieren, möglichst schnell und flexibel.“

Andererseits schließt diese Einstellung nicht aus, dass trotzdem Systemumstellungen und technische Erneuerungen auf der Tagesordnung stehen. So zeichnet sich derzeit ab, dass mit der Einführung von „ELENA“ ältere Systeme in der Lohnabrechnung verstärkt abgelöst oder modernisiert werden, berichtet S+P-Vorstand Matthias Schneider aus seiner Erfahrung. Ähnliches bestätigt Klaus Lindinger, Country Head bei HR Access, der darauf verweist, dass nicht nur einige Systeme in der Abrechnung inzwischen veraltet seien, sondern auch die zuständigen IT-Mitarbeiter allmählich das Rentenalter erreichen. In dieser Situation stelle sich für Unternehmen die Frage nach innovativerer Software und nach einem alternativen Betreibermodus.

Vom Datenlesen zur Datenkompetenz

Analyse-Tools wie Datawarehouse und Datamining schaffen Transparenz, unterstützen Entscheidungsprozesse und ermöglichen gezielte Planung. Ob Fluktuationsrate oder Krankentage, Weiterbildungsbedarf, Gehaltskosten je Organisationseinheit oder Überstundenquote: Die Auswertungen und Beurteilungen der Reports verlangen mehr

Stefan Strohmeier,
Professor für BWL und Management-Informationssysteme an der Universität des Saarlandes, moderierte die Experten-Runde der HR-Software-Anbieter.



als ein schlichtes Datenverständnis. „Data-warehouse ist ausschließlich auf die Personalkostenstruktur ausgerichtet, aber der Trend geht weg vom Berichtswesen hin zu Analysewerkzeugen“, erläutert Maris Gilbergs, Fachbereichsleiter Presales bei TDS, und er führt aus: „Aus dem Datenbestand lassen sich Trends herauslesen, denen auch unternehmerische Entscheidungen folgen müssen.“

Doch während die Interpretation einer Bilanz geübt ist, fehle es im Umgang mit personalwirtschaftlichen Kennzahlen manchmal an Kompetenz. „Die Anforderungen an den Kunden sind hoch, denn die plötzliche Datenfülle bietet eine Vielzahl an Interpretationen. Um problemlösende, aussagekräftige Auswertungen zu erhalten, ist eine klare betriebswirtschaftliche Fragestellung notwendig“, erklärt Dr. Ralf Gräßler, geschäftsführender Gesellschafter der Veda GmbH. Viele Personalabteilungen seien daher froh, wenn sie standardisierte, regelmäßige Reports erhalten. Die wirkliche Vielfalt der OLAP-Werkzeuge, also des „Online Analytical Processing“, werde in der Praxis nur von wenigen Unternehmen in der Tiefe genutzt.

Mitarbeiterplattformen der zweiten Generation

Die Self Services sind nicht mehr nur schlichte Informationsplattformen, sondern integrieren Applikationen. „Die entscheidende Frage heutzutage lautet, welche Aufgaben und Inhalte im Mitarbeiterportal verankert sind. Unproblematisch ist es, Weiterbildungsmaßnahmen selber zu pflegen und Gehaltsdaten anzuschauen. Aber es sollten keine Aufgaben aus der Stammdatenpflege delegiert werden, auch nicht die Adressdaten“, so TDS-Experte Maris Gilbergs, und begründet: „So simpel wie gedacht ist das Einpflegen nicht, denn jede Änderung kann auch abrechnungsrelevant sein.“ Der Zielgedanke sei, dass alle Personalverantwortlichen und Mitarbeiter gemäß ihren Rollen an Prozessen teilhaben könnten. Das Antrags- und Genehmigungsverfahren zeige nur die eine Seite der Möglichkeiten, die andere



„ Bei Talent Management, Performance und Nachfolgeplanung konnten wir keine Krise feststellen.

Martin Schröder, Sales Manager
Central Europe bei Cornerstone OnDemand



„ Kunden wünschen Mischformen, zum Beispiel komplexe Kombinationen aus Hosting und Inhouse-Modulen.

Matthias Schneider, Vorstand
der s+p Software und Consulting AG



„ Datawarehouse ist ausschließlich auf die Personalkostenstruktur ausgerichtet, aber der Trend geht weg vom Berichtswesen hin zu Analysewerkzeugen.

Maris Gilbergs, Fachbereichsleiter Presales
bei der TDS HR Services & Solutions GmbH

beinhalte im Rahmen der Management Self Services unter anderem auch das Beurteilungswesen.

Die Vorteile von Self Services liegen auf der Hand – zumindest solange das System von den Mitarbeitern akzeptiert wird. Self Services leben davon, dass die Prozessbeteiligten sich selbst für ihre Daten verantwortlich fühlen, den Mehrwert der Self Service-Prozesse kennen und deren Hintergrund verstehen. Aber: Die Personalabteilung muss den Angaben der Mitarbeiter vertrauen, beziehungsweise durch Workflows sicherstellen. Und die Mitarbeiter müssen dem Datenschutz des Unternehmens vertrauen. „Zehn Jahre nach Einführung von Employer Self Services ist jedoch die Durchdringung der Systeme im Mittelstand rudimentär“, bemerkt Perbit-Chef Wolfgang Witte: „Einfache Genehmigungsverfahren, wie beispielsweise der Urlaubsantrag, haben sich durchgesetzt. Die Einbindung von Führungskräf-

ten und Mitarbeitern in qualitative Prozesse, wie unter anderem Beurteilungen und Zielvereinbarungen, setzen sich erst langsam durch. Es gibt große Hemmnisse, die teilweise in der Unternehmens- und Führungskultur liegen.“

Die wichtigste Aufgabe für Anbieter sei es, Systeme so zu platzieren, dass Führungskräfte und Mitarbeiter stärker in die HR-Prozesse eingebunden sind. „Empower people“ ist das Motto von Cornerstone. Sales Manager Martin Schröder: „Unser Ziel ist es, möglichst viele Prozesse über Employer Self Services abzuwickeln. Das setzt allerdings ein intuitives System mit flexiblen Abläufen voraus. Mitarbeiter sehen auch ihren Vorteil bei der Nutzung von Talent Management-Prozessen.“

Nachholbedarf im Mittelstand

Kleine und mittlere Unternehmen haben noch kaum ESS und EMS-Prozesse installiert. Betriebe bis 500 Mitarbeiter nutzen

nur bis zu zehn Prozent diese Lösungen, so eine Untersuchungen von S+P Software und Consulting. „Aber die Hälfte der Personalbeauftragten plant zumindest langfristig die Nutzung zu intensivieren und solche Systeme einzuführen. Denn heute sind die Systeme einfach zu installieren und zu bedienen, die Grenzen liegen eher in unklaren Prozessen“, berichtet S+P-Vorstand Matthias Schneider. Ein häufiger Grund, warum die Einführung scheitert, liege in fehlendem Prozessdenken. Oft seien Abläufe nicht geordnet oder werden vor Einführung von ESS auch gar nicht definiert.

Andere Erfahrungen außerhalb von Großunternehmen macht Elke Jäger von Atoss: „Wir erleben Mittelständler, die Employee und Manager Self Service-Systeme professionell und intensiv nutzen. Gerade beim Thema Personaleinsatz bietet der Self Service viele Möglichkeiten: Neben den klassischen Funktionen wie Zeitnachweis oder Urlaubsantrag können Mitarbeiter ihre Einsatzpläne abrufen und Arbeitszeitwünsche einbringen. Führungskräfte profitieren vom schnellen und einfachen Zugriff auf wichtige Kennzahlen, die aktuellen An- und Abwesenheiten sowie die zu bearbeitenden Anträge ihrer Mitarbeiter.“

In Großunternehmen sind Employee und Manager Self Services etabliert. „Dabei umfassen die Services nicht nur einfache Abläufe wie den Urlaubsantrag, sondern es werden komplexe Prozesse in den Fokus gerückt. Sie erstrecken sich über verschiedene Rollen und Organisationsebenen, sodass auch etwa der Betriebsrat oder ein Shared Service Center in den Prozess eingebunden ist“, weiß Manuel Egger von SAP. „Diese oft stark papiergebundenen und formularorientierten Prozesse stehen für eine neue Wertschöpfungsstufe der Self Services.“ Durch die interne Vernetzung über die Organisation hinweg sei ein homogener Self Service ohne Medienbrüche möglich, bei dem die Integration zum HR-System sichergestellt ist und die Fortschreibung der Personaldaten immer gewährleistet sei.



„Self Services für Mitarbeiter und Führungskräfte umfassen immer komplexere Prozesse über verschiedene Rollen und Organisationsebenen im Unternehmen.“

Manuel Egger, Sales Director Presales HCM bei der SAP AG



„Softwaregestützte HR-Prozesse müssen durch den Kunden gestaltbar und messbar sein, auch außerhalb der Applikation des Anbieters.“

Wolfgang Witte, Geschäftsführer der perbit Software GmbH



„Die Workforce Management-Prozesse werden mobiler und Smart Devices in die Lösung integriert.“

Elke Jäger, Director Marketing bei der ATOSS Software AG

Ob und wie intensiv Self Services zum Einsatz kommen, wird auch von der Motivationslage der einzelnen Mitarbeiter bestimmt. Die Akzeptanz steigt, wenn sie einen Anreiz erhalten, „beispielsweise spezielle Eingabedialoge zur Eigen- und Fremdbeurteilung mit einem interaktiven Leitfaden für das Mitarbeitergespräch, die eine komplette Dokumentation des Bonusgenehmigungs- und Berechnungsverfahrens beinhalten“, berichtet Klaus Lindinger, HR-Access.

Beim Thema Workflow, so der Software-Spezialist, seien die Treiber heute nicht mehr alleine die Personalabteilungen oder die IT, sondern ebenso die Mitarbeiter. Denn sie profitieren in einem global aufgestellten Unternehmen in jeder Niederlassung von innovativen HR-Services, wie beispielsweise dem e-Payslip. Ausgedruckt und auf dem Postweg versandt, verursacht die Verdienstabrechnung hohe Kosten und kommt möglicherweise, gerade

bei Empfängern im Ausland, nicht an. Ein e-Payslip liefert die Verdienstdaten rechtzeitig auf das Firmennotebook.

Letztlich sind auch Personalverantwortliche offener geworden bei der Einbindung von Mitarbeitern und Führungskräfte in das „daily business“. Viele Anwender haben mittlerweile den Nutzen für eine Ausweitung der Self Services erkannt, „beispielsweise auch beim Kantinenmanagement, der Zutrittssicherung für die Reservierung von Besprechungsräumlichkeiten, der Ausweiserstellung für Besucher, dem Reporting und anderem mehr“, sagt Tisoware-Gesellschafterin Sabine Dörr. Dies setze allerdings eine einfach anzuwendende Software-Lösung sowie auch ein sehr gutes Berechtigungskonzept voraus.

Gemischte Betreibermodelle gefragt

ASP, SaaS, Kauf der Software, On-Demand, komplettes Outsourcing, Shared Service Center (SSC) – in den letzten Jahre stan-

den die Entscheider vor der Qual des Wahl. Heute ist es für sie unkomplizierter geworden, da pauschale Modelle, die nur Outsourcing oder nur Inhouse vorsehen, nicht mehr „State of the art“ sind. Veda-Chef Ralf Gräßler: „Anbieter müssen alle Lösungswege bereithalten und Mischformen entstehen auf der Basis der unternehmensspezifischen Prozess- und Infrastruktur. So lässt sich beispielweise der ASP-Service – das Hosting der reinen Software im Umfeld Recruiting und Weiterbildung – kombinieren mit einem Full Service Outsourcing im Bereich Entgeltabrechnung. Bei Dienstleistern, die für alle HR-Prozesse Lösungen aus einer Hand bieten, sind solche Mischmodelle ohne Schnittstellenprobleme geübte Praxis.“ Dies bestätigt auch Klaus Lindinger von HR-Access: „Die meisten Kunden haben heterogene Strukturen an unterschiedlichsten Lokationen und sind nicht mit einem Konzept von der Stange zu befriedigen.“ So kommen gemischte Konzepte zum Tragen, beispielsweise aus SSC und externem Betrieb, die häufig für die Auftraggeber die wirtschaftlichsten seien. „Auf der Basis der technischen Voraussetzungen des Kunden wird die Software aufgespielt“, so Klaus Lindinger und fasst den Status Quo als „Co-Sourcing“ zusammen. Große Unternehmen

arbeiten dagegen häufiger mit einem Shared Service Center, sodass einheitliche Prozessstandards und vereinbarte Service Levels die HR-Prozesse sicherstellen.

Entwicklungen noch möglich

„Stimmt die These, dass Software einen funktionalen Reifegrad erreicht hat, der sich nicht mehr wesentlich weiterentwickelt?“, wollte Professor Strohmeier von den Teilnehmern wissen und bekam als Antwort ein kraftvolles „Jein“. „Die funktionale Entwicklung der Systeme stagniert auf hohem Niveau. Aber wir stehen vor einer sehr dynamischen Wende. Web 2.0, Wikis, Social Networking, Mitarbeiter-Communities und Mobile-HR müssen sinnvoll in HR-Prozesse und HR-Systeme integriert werden. Sie werden das Innovations-, Kompetenz- und Talent Management wesentlich beeinflussen“, prophezeit Wolfgang Witte von Perbit. Dabei lautete die Absicht, HR-Prozesse durch den Kunden gestaltbar zu machen, auch außerhalb der eigenen Applikation, um die Prozesseffizienz wesentlich zu steigern. Eine Entwicklungstagnation der HR-Software kann auch SAP-Experte Manuel Egger nicht bestätigen. Ein Beispiel aus dem letzten Jahr: Die Verknüpfung von Social Networks und E-Recruiting in Bezug

auf Stellenanzeigen, auf die man sich direkt bewerben könne, sei heute bereits gelebte Praxis. „Und mit der wachsenden Erreichbarkeit der Mitarbeiter durch das iPhone und andere On-Device-Technologien wird die Entwicklung weiterschreiten. Daraus ergeben sich neue Lösungen im Bereich On-Premise wie zum Beispiel die Softwarelösung Shared Service Framework und umfangreiche Erweiterungen im Bereich Talent Management. In Zukunft wird die In-Memory-Technologie einen entscheidenden Beitrag leisten“, so Manuel Egger

Die gleiche Software in Grün?

Unterscheiden sich überhaupt noch die Softwarelösungen und Module der Anbieter? Möglicherweise, so die Experten am Tisch, mag diese Hypothese auf die Software für Zeitmanagement und Payroll zutreffen. Aber bezüglich anderer Einsatzfelder können die Anbieter diese Frage leicht bejahen. „Bei den strategischen Funktionalitäten gibt es große Unterschiede der Software – auch abhängig vom Kundentamm“, betont Matthias Schneider von S+P: „Kunden im Mittelstand bevorzugen eher Standardsoftware mit Musterprozessen, beispielweise bei Zielvereinbarungssystemen. Bei sehr großen Unterneh-

**Besonders fein für den
lückenlosen Prozess
von der Ausschreibung
bis zur Einstellung.**



milch & zucker
THE MARKETING SOFTWARE COMPANY

www.milchundzucker.de



„ Das Social Web hält Eingang in die HR-Software, da die neue Generation ihre Gehaltsabrechnung auf dem i-Phone sehen will.

Klaus Lindinger, Country Head Germany and Switzerland bei der HR Access Solutions GmbH



„ Es gibt keine Stagnation der Softwareentwicklung. Hersteller sind gefordert, Integrationen zu vor- oder nachgelagerten Systemen zu schaffen und bisherige Features der bereitgestellten Module weiter auszuweilen.

Sabine Dörr, Geschäftsführende Gesellschafterin der tisoware Gesellschaft für Zeitwirtschaft mbH



„ Die Unterschiede der Software, die funktional vergleichbar sind, liegen in den Kosten und der Wartungsfreundlichkeit.

Dr. Ralf Gräßler, Geschäftsführender Gesellschafter der VEDA GmbH

men mit tiefen Hierarchien und individuellen Modellen wird wiederum eine hoch anpassbare Software bevorzugt.“ Gerade im Bereich Workforce Management liegt der kleine Unterschied beispielsweise in der Flexibilität und Anpassbarkeit an die Prozesse im Unternehmen sowie in der Möglichkeit, die Benutzer-Oberfläche an die unterschiedlichen Rollen und spezifischen Aufgaben im Unternehmen anzupassen, weiß Elke Jäger von Atoss: „Ein weiteres Beispiel ist die Abbildung von komplexen Tarifverträgen. Funktioniert das über Parametrierung im Unternehmen oder werden externe Dienstleister für eine Programmierung benötigt? Hier lohnt sich ein Vergleich in jedem Fall.“

Erhebliche Unterschiede gibt es auch bei der Usability, den Kosten im Anlauf und Dauerbetrieb und der Wartungsfreundlichkeit, so Veda-Experte Ralf Gräßler. Und natürlich gibt es laut Gräßler über die

HR-Software hinaus weitere Verschiedenheiten: „Letztendlich ist die HR-Software nur noch die Eintrittskarte, der Anbieter muss darüber hinaus Lösungen im Gesamtkontext anbieten. Die Kunden erwarten heute in einem Paket Prozessberatung, Software und eine passende Kombination von Inhouse- und Outsourcing-Lösungen.“ Zudem hat jeder Anbieter unterschiedliche Kernkompetenzen und Schwerpunkte, ergänzt TDS-Experte Maris Gilbergs: Der eine kümmert sich um spezifische Branchensegmente oder Unternehmen bestimmter Betriebsgrößen, andere sind spezialisiert auf Zeiterfassung oder Weiterbildung.

Mobiler, virtueller, sicherer

Die Anbieter von HR-Software forcieren vielfältige Weiterentwicklungen. So gelte es im Rahmen des Talent Managements, ein speziell auf die Einzigartigkeit des Unternehmens zugeschnittenes Employer Branding zu schaffen, so Ralf Gräßler

und fügt hinzu: „Systeme, die für Prozessanpassungen den Entwickler nahezu überflüssig machen, sind gefragt, da sie in hohem Maße vom Kunden selbst verändert werden können. Mobiler, virtueller, sicherer, über alle Systeme verfügbar – kurz: die grenzenlose Durchdringung der HR-Prozesse.

„Wir betreiben heute schon die volle Web 2.0-Funktionalität in Form eines Social Networking-Systems als wichtigen Teil von Talent Management. Es erhöht die Mitarbeiterbindung, schafft neue Möglichkeiten für Projektgruppen und hilft, ein Firmengedächtnis aufzubauen“, sagt Martin Schröder von Cornerstone. In der Zukunft erwartet er einen Trend zum Blended Learning auch unter Einbeziehung von Mobile Devices, um kleine Lerneinheiten unterwegs abarbeiten zu können.

Für den direkten Zugriff auf alle Mitarbeiterdaten, die ein Personalreferent benötigt, nutzt HR Access auch das Cache, Bestandteil fast jeden Mikroprozessors. Der Puffer-Speicher ist ideal, um Inhalte, die einmal aus der Datenbank aufgerufen wurden, ohne ständiges Nachladen bearbeiten zu können. Arbeitsplatzrechner, Notebooks, Notepads und Smartphones haben heute so viel Arbeitsspeicher, dass dieser für eine sehr komfortable Benutzeroberfläche und einen ausreichenden Datenvorrat genutzt werden kann. Klaus Lindinger, HR Access: „Dem Anwender steht über einen Java-Webdialog direkt im Cache sein kompletter Datenbestand zur Verfügung.“ Einen weiteren Entwicklungsschwerpunkt sieht Lindinger bei intuitiven Auswertungstools über Open Source-Software. Hier habe der Kunde die Möglichkeit, kostenfreie Freeware zu nutzen. Auch Google-Apps werde man zukünftig unterstützen, damit der Anwender via Phone oder Tablet-PC direkten Zugriff auf die Personalarbeit hat.

Die Kluft zwischen den Unternehmen, die man zu den „early adapters“ zählen kann und den zögerlichen Anwendern wird sicherlich schmelzen, wenn der Druck zu Prozessverschlingung weiter zunimmt.

Christiane Siemann, freie Journalistin, Bad Tölz



Die Gunst der Stunde genutzt

Ein unternehmerischer Neuanfang bietet nicht selten auch die Chance, die Personalarbeit neu aufzustellen. Der Targo Bank, ehemals Citibank, ist dies mit der Einführung einer integrierten HR-Software gelungen.

Im Dezember 2008 wurde das Privatkundengeschäft der Citibank in Deutschland verkauft. Seit Februar 2010 arbeiten in Deutschland rund 6600 Mitarbeiter unter dem neuen Firmenlogo der Targo Bank. Neue Eigentümerin der Targo Bank ist die Crédit Mutuel Bankengruppe, die drittgrößte Privatkundenbank Frankreichs mit über 5800 Standorten, 65 000 Mitarbeitern und 18,7 Millionen Kunden in Europa und Nordafrika. Mit der Trennung von der Citigroup wurde auch die Trennung von zahlreichen Softwareapplikationen eingeleitet. Für den Personalbereich startet in Deutschland mit der Einführung

von Peoplesoft 9.1 ein einmaliges und hoch spannendes Projekt.

Bedeutung des Ressource Arbeit

Die Rolle der Personalabteilung hat sich in der vergangenen Dekade erheblich verändert. Früher nahmen die Personalverwaltung und die Gehaltsabrechnung eine zentrale Rolle ein. Heutzutage schwenkt der Fokus zunehmend auf die Personal- und Führungskräfteentwicklung. In der Zukunft wird das Personalmanagement und damit die Personalarbeit zudem daran gemessen werden, wie effizient Prozesse abgewickelt und notwendige Daten konsistent bereitge-

stellt werden können. Insbesondere letztere sind für die Unternehmens- und Prozesssteuerung von elementarer Bedeutung, sei es für das Kapazitätsmanagement mit Fluktuationsanalyse und Simulation, unternehmensweite Workflows oder das Kostenmanagement. Diese Zukunft beginnt bei der Targo Bank, indem nicht nur alle Personalprozesse durch Manager und Employee Self Services noch effizienter gestaltet werden, sondern indem auch die HR-Systeme als integrierte Quelle allen relevanten Bereichen der Organisation die benötigten Mitarbeiterdaten zur Verfügung stellen. Dadurch können unter

anderem die Anforderungen an die Zugriffs- und Rechteverwaltung im gesamten IT-System in Echtzeit bedient werden oder auch Kunden direkt zu ihrem Kundenberater oder Call Center Ansprechpartner weitergeleitet werden. Durch den Zugriff auf die Anwesenheitsplanung kann der Call Center Agent zudem direkt einen Termin für den Kunden bei seinem persönlichen Kundenberater in der Filialen vereinbaren. Durch ein Real Time Reporting besteht ein unternehmensweiter Zugriff auf die relevanten Daten und Kennzahlen. HR-Daten und -Prozesse werden so zu einem integralen Bestandteil des betrieblichen Wertschöpfungsprozesses.

Startschuss für die Implementierung

Die Personalabteilung konnte in der Vergangenheit auf die weltweite HR-Systeminfrastruktur der Citigroup zugreifen, die seit dem Verkauf nicht mehr zur Verfügung steht. Diese Lücke galt es schnell zu schließen. Die erste grundlegende Entscheidung wurde zugunsten einer webbasierten, ganzheitlichen und voll integrierten Softwarelösung getroffen. Das ist eine Grundvoraussetzung, um einerseits ein modulares System aufzubauen und andererseits höchsten Ansprüchen in der Datenqualität und -integrität zu gewährleisten. Das neue Personalinformationssystem wird darüber hinaus effektive HR-Workflows ermöglichen, regionale Payrolls berücksichtigen und vielfache Webservices wie Interfaces zu Finance- und IT-Systemen oder Schnittstellen zu Systemen der Vertriebssteuerung bieten.

Auf dem Markt gibt es nur wenige Anbieter, die diese umfassende und komplexe Softwarelösung anbieten können, da dieses System langfristig auch im gesamten Crédit Mutuel-Konzern eingeführt werden soll. Zentrale Argumente bei der Auswahl waren – neben der Implementierungsgeschwindigkeit und Kosten – die vollständige Datenintegration über aller Module und eine Work-

flow-Funktionalität. Auch musste das zukünftige System alle HR-Standardfunktionalitäten, aber auch neue Web 2.0-Technologien anbieten.

Im Rahmen des Entscheidungsprozesses fiel die Wahl auf Peoplesoft von Oracle, dessen neu erschienene Version 9.1 alle Anforderungen erfüllt. Daneben konnte für dieses ambitionierte Projekt mit ITUP ein Implementierungspartner gewonnen werden, der sich durch die geforderte langjährige Erfahrung und das hohe Maß an Flexibilität auszeichnet.

Die Projektphasen

Die Implementierung des neuen Personalinformationssystems sowie die Einführung mehrerer neuer Module in einer geplanten Rekordzeit von 18 Monaten ist für alle Beteiligten ein enormer Kraftakt. In den ersten neun Monaten wurden vier wichtige und zeitkritische Module ersetzt: Für die Personaladministration (HCM) wurden sechs Monate, für das E-Learning-System inklusive Trainingsmanagement wurden vier Monate und für das E-Recruiting drei Monate benötigt. Zeitgleich wurde parallel zum Tagesgeschäft der Provider der Lohn- und Gehaltsabrechnung gewechselt und die Umfirmierung von Citibank in Targo Bank begleitet.

In weiteren neun Monaten werden gänzlich neue Module eingeführt, wie beispielsweise umfassende Self-Service-Funktionalitäten für Führungskräfte und Mitarbeiter, Performance- und Talent Management, die elektronische Personalakte sowie standardisierte Workflows im Gesamtunternehmen.

Die Erfolgsfaktoren

Während der Zugehörigkeit zur Citigroup bestand bis Ende 2009 Zugriff auf eine im Vergleich zu vielen anderen Unternehmen sehr weit fortgeschrittene HR-Systeminfrastruktur, die alle wichtigen Funktionen der modernen Personalarbeit abdeckte. Durch den Wegfall aller bestehenden Systeme nach dem Verkauf der deutschen Tochtergesell-

schaft bestand die Chance, ohne Altlasten eine völlig neue Systemlandschaft aufzubauen. Auf Basis der Erfahrungen aus der Vergangenheit und einer sehr genauen Vorstellung und Erwartung über die Leistungsfähigkeit eines neuen Systems – hierbei sei insbesondere die vollständige Integration hervorgehoben – konnte auf dem Reißbrett die neue Systemwelt konzipiert werden.

Zwei zentrale Leitlinien prägten das Projekt: maximale Geschwindigkeit und minimales Softwarecostumizing. Dazu bedurfte es der intensiven Unterstützung nicht nur aller Mitarbeiter der Personalabteilung, sondern auch der Führungskräfte im Unternehmen. Selbst in günstigen Fällen waren zum Umstellungszeitpunkt anfangs Kapazitäten aufreibende Datenprüfungen und der Einsatz von Workarounds unumgänglich. Daher wurde frühzeitig und zielgruppenorientiert von der Unternehmensspitze bis zum einzelnen Mitarbeiter eine offene Kommunikation gepflegt.

Die Mentalität und das Selbstverständnis des Projektteams zählen ebenfalls zu den Erfolgsfaktoren. Im Team sind Mitarbeiter mit sehr unterschiedlichem HR-Background, beruflichen Erfahrungen und theoretischem Wissen zusammengeskommen: Bankkaufleute, Betriebswirtschaftler, Wirtschaftsinformatiker, Systemintegratoren, ein Psychologe, eine Bauingenieurin und eine Germanistin. Die besondere Stärke des 13-köpfigen Teams, bestehend aus fünf Frauen und acht Männern, lag nicht zuletzt auch in den unterschiedlichen Mentalitäten und Kulturen aus sieben Nationalitäten. Alle Mitarbeiter verbindet der gemeinsame Wunsch etwas Einmaliges und Außergewöhnliches zu schaffen.

Einführung eines Position Managements

Die Fit-Gap-Analysen zur Einführung und zum Customizing der Software zwang die Organisation dazu, vorhandene Prozesse zu hinterfragen und unternehmensweit zu standardisieren.

Die größte Veränderung für das Unternehmen stellte die Einführung des Position Managements dar. Zukünftig erfolgt die personalwirtschaftliche Betrachtung und Steuerung der Targo Bank nicht mehr mit Blick auf einzelne Mitarbeiter und Kostenstellen, sondern auf einzelne Positionen. Mitarbeitern werden Attribute wie Titel, Gehalt und Adresse zugeordnet. Hingegen werden einer Position Attribute wie Arbeitsort, Unternehmen, Kostenstelle und Berichtslinie zugewiesen. Diese Informationen bilden Über- und Unterordnungssysteme ab, die Grundlage für alle Module im neuen HR-System und auch den nachgelagerten Systemen sind. Exemplarisch seien hierzu das E-Recruitment, die Nachfolge- und Back Up-Planung sowie das E-Learning genannt. Gleichzeitig liefert das Position-Management die not-

wendigen Informationen für Ticket- und Genehmigungsprozesse.

Aber auch für ein stringentes und konsistentes Reporting und Controlling sind diese Strukturen und Informationen existenziell: Jede aggregierte Zahl lässt sich so eindeutig in ihre Bestandteile zerlegen und wird somit für die Führungskräfte des Unternehmens nachvollziehbar.

Neue Möglichkeiten

Mit der Einführung des neuen voll integrierten Personalinformationssystems werden vielfältige neue Möglichkeiten geschaffen. Workflows werden optimiert, HR-Prozesse werden dadurch hoch effizient bearbeitet. Die neu gewonnenen Freiräume werden genutzt, um den Wertschöpfungsbeitrag von HR im Unternehmen zu erhöhen. Unterstützt durch Web-2.0-Funktionalitäten können sowohl

Führungskräfte als auch Mitarbeiter leicht für die neue Software begeistert werden. Denn neben einer anwenderfreundlichen Benutzerführung kann nun auch mit einer großen Datentransparenz auf alle Mitarbeiterdaten jederzeit und systemkonsistent zurückgegriffen werden.



Autorin
Martha Giannakoudi,
Projektmanagerin
HR Operations,
TARGOBANK AG & Co. KgaA,
martha.giannakoudi@
targobank.de



Autor
Christian Humpert,
Direktor HR Operations,
TARGOBANK AG & Co. KgaA,
christian.humpert@
targobank.de

Erfolg braucht starke Partner.

„Messeaufbau ist immer wieder ein Wettlauf gegen die Zeit. Sobald die Besucher in die Halle strömen, stehen die Uhren des Aufbaus still und es scheint, als wäre es schon immer so gewesen: voll funktionsfähige Produktionsstraßen beeindrucken die Besucher dann ebenso wie Messestände von den Ausmaßen ganzer Häuser. Mit einer Mannschaft von über 600 Mitarbeitern sorgen wir dafür, dass dieses Spektakel weit über 40 Mal im Jahr seinen Lauf nimmt. Die Aussteller verlassen sich auf uns – beim Aufbau, während der Messe und danach. So können sie sich auf das Wesentliche konzentrieren: auf ihr Geschäft. Wir verlassen uns auf tisoware. tisoware hat bei uns ein neues System zur Zeiterfassung und Zutrittssicherung eingeführt.“

Jürgen Schad, Gruppenleiter Personalverwaltung
der Messe Düsseldorf, tisoware-Kunde seit 1994

Ein Kommen und Gehen

In einem Vergnügungspark mit mehreren tausend Mitarbeitern und starken saisonalen Schwankungen ist es nicht einfach, die Arbeitszeiten in den zahlreichen Einsatzstellen zu erfassen. Moderne Software bietet hier unverzichtbare Hilfe.



Mag sein, dass sich Barbara, Torsten und Melanie zufällig schon mal begegnet sind. Erinnern würden sie sich daran jedenfalls nicht, denn sie wissen gar nichts voneinander – obwohl sie denselben Arbeitgeber und ähnliche Arbeitszeiten haben. Doch bei 3000 Kollegen und Arbeitsplätzen, die sich auf 85 Hektar verteilen, ist die Wahrscheinlichkeit gering, dass sie sich je über den Weg laufen. Und doch treffen sie praktisch stündlich aufeinander, wenn auch auf virtuellem Wege: Ihre Zeit- und Leistungsdaten werden nämlich elektronisch erfasst, zentral in die Personalstelle übertragen und dort für die Lohn- und Gehaltsabrechnung weiterverarbeitet.

Die drei jungen Leute arbeiten im „Europa-Park“, Deutschlands größtem Freizeit- und Vergnügungsressort im baden-württembergischen Rust bei Freiburg. Während Barbara und Melanie schon seit ein paar Jahren dabei sind, hat Torsten erst im vergangenen Frühjahr angefangen. Ihn reizt der Arbeitsplatz, denn er liebt Vergnügungsparks. Als kleiner Junge hat er den Europa-Park schon einmal mit seinen Eltern besucht. Dass er jetzt selbst hier steht in der „Abenteuer-Atlantis“-Bahn im Griechischen Themenbereich und fröhlichen

Kindern und Erwachsenen aus den Wagons hilft, macht ihm großen Spaß. Barbara wiederum arbeitet in der „Boutique Euromaus“ im französischen Quartier, wo es Bekleidung und Accessoires für die Kleinsten gibt. Und Melanie ist meistens im „Ancora-Snack“ anzutreffen, einem gemütlichen Schnellrestaurant im portugiesischen Teil.

Drei Mitarbeiter von rund 3000, die in der Hochsaison hier beschäftigt sind oder auf Abruf zur Verfügung stehen. Über 100 Attraktionen und Shows, Restaurants und Ladengeschäfte warten auf dem Gelände, dessen Themenbereiche und Achterbahnen, authentisch und historisch nachempfundene Bauten schon von weitem zu erkennen sind, auf Groß und Klein.

Komplexes Projekt

Mit vier Erlebnishotels und knapp 5000 Betten ist der Europa-Park ganz nebenbei das größte Hotelressort Deutschlands. Dass das alles eine enorme organisatorische Herausforderung bedeutet und damit auch der Zeitwirtschaft einiges abverlangt, kann man sich leicht vorstellen. „So ein umfangreiches, differenziertes und aufwendiges Projekt hat man nicht alle Tage“, sagt Alexander Götz nicht ganz ohne Stolz. Er ist

Geschäftsführer der IVS Zeit + Sicherheit GmbH, die als ISGUS-Vertriebszentrum Südwest im baden-württembergischen Lahr den Europa-Park betreut.

Die reine Zeiterfassung geschieht im Europa-Park zunächst an den rund 25 Terminals. Aufgestellt sind sie zum einen an den verschiedenen Eingängen, an denen die Magnetkarten über das System „ZEUS“ zugleich als Ausweise für die Zutrittskontrolle dienen, und zum anderen innerhalb der Länderzonen – möglichst zentral und arbeitsplatznah, um Wegezeiten für die Mitarbeiter zu sparen. Es gibt Mitarbeiter an den Eingangskassen, Personal in Restaurants und den Hotels, Service- und Aufsichtspersonal an den Fahrbetrieben, Einlasskontrolleure in den Show-Gebäuden, viele davon reine Aushilfskräfte. Hinzu kommen die Verwaltungsangestellten, Handwerker, Techniker und Reinigungskräfte, die zum Teil auch abends oder nachts ihrer Arbeit nachgehen.

Dabei darf man nicht vergessen, dass bis auf rund 800 Mitarbeiter, die das ganze Jahr durchgängig beschäftigt sind, die meisten saisonal in Lohn und Brot stehen. Denn in der warmen Jahreszeit sind naturgemäß mehr Attraktionen geöffnet als im kalten Winter. Allerdings gibt es inzwischen selbst

dann genügend Veranstaltungen und Attraktionen – etwa eine Eisbahn, den Weihnachtsmarkt und die Zirkusrevue, Ausstellungen und Filmvorführungen – die ein großes Publikum anziehen. Von den Tagungsmöglichkeiten in den Erlebnishotels Colosseo, Castillo Alcazar, El Andaluz und Santa Isabel ganz zu schweigen. Ein Großteil der Beschäftigungsverhältnisse dauert allerdings nur acht Monate am Stück. Daher verwaltet der Europapark über 20 000 Personaldatensätze mit der neuen Software. Nur 3000 davon sind die sogenannten aktiven Mitarbeiter, die in der Hochsaison eingesetzt sind. Weitere 1000 stehen auf Abruf bereit. Bei den anderen handelt es sich um Datensätze aus vergangenen Jahren, die gleichwohl aus Steuer- und Buchhaltungsgründen dokumentiert bleiben müssen. Welchen Aufwand das alles für die Personalabteilung bedeutete, als Zeiterfassung sowie Lohn- und Gehaltsabrechnung noch manuell auf Papier vonstatten gingen, daran erinnert sich Personalleiter Armin Schmidt noch gut. „Ich kann mir eine Arbeit ohne Computerunterstützung gar nicht mehr vorstellen“, betont er. Die für die Teamleitung Lohn und Gehalt zuständige Grit Löbel kann ihm da nur beipflichten: „Die Arbeitsentlastung ist enorm. Wir haben durch das System die Zahl der Überstunden kolossal verringert. Ohne die elektronische Zeiterfassung wäre das alles gar nicht mehr zu stemmen.“

Payroll-Export

Die Zeitdaten aus dem gesamten Park laufen in der Personalstelle zusammen und werden dort direkt in das Lohn- und Gehaltsprogramm „Addisson“ exportiert, sodass gleich abgerechnet werden kann. Ein großer Pluspunkt der Zeiterfassungssoftware ist dabei die sogenannte Multiuser-Fähigkeit: Rund 100 Mitarbeiter, Abteilungs- und Gruppenleiter können darauf zugreifen, um sich für ihr spezielles Umfeld einen Überblick zu verschaffen. Die Zugriffsberechtigungen sind streng reglementiert.

Alexander Götz erläutert eine weitere Herausforderung: „Beim Europa-Park geht es

nicht nur darum, die Arbeitszeiten auf Basis verschiedenster Lohnarten zu erfassen, sondern sie auch mit verschiedenen Kostenstellen in Beziehung zu setzen.“

Differenzierte Kostenstellenerfassung

Dazu sind rund 130 Kassen in den Restaurants, Hotels und Geschäften eingebunden, an denen sich das Bedienpersonal an- und abmeldet und so einen Echtzeit-Überblick über die Auslastung ermöglicht. Je nach Bedarf wechseln nämlich „Springer“ wie Torsten innerhalb der Themenparks die Kostenstelle, mitunter mehrfach pro Schicht: Denn nicht immer arbeitet er nur bei Abenteuer Atlantis, sondern springt auch ein, wenn in der Mittagszeit in der nahe gelegenen „Taverna Mykonos“ die Personalkapazitäten knapp werden. Ähnlich verfahren Melanie und Barbara in der „Boutique Euromaus“ und im „Ancora-Snack“ und wechseln kurzfristig zum „Magic Cinema“ oder zur „Casa da Aventura“. Auf diese Weise lassen sich die Personalkosten auf einen Blick den einzelnen Kostenstellen zuordnen.

„In einem Vergnügungspark ist Flexibilität angesagt, vor allem wegen des Wetters“, erklärt Personalleiter Schmidt. „Sagt der Wetterdienst Regen voraus, stellen wir uns auf weniger Besucher ein. Beginnt der Tag dann dennoch sonnig und warm und die Besucher stehen Schlange, muss unsere Planung ganz schnell angepasst werden. Da ist es schon sehr hilfreich, wenn die Zeit- und Kostenstellendaten ohne großen Aufwand für uns verfügbar sind und eine Anwesenheitskontrolle möglich ist.“ Die elektronische Zeiterfassung ermöglicht der Personalverwaltung, zu jedem Zeitpunkt per Mausklick den aktuellen Stand der Dinge abzufragen. „Die Personaleinsatzplanung steht als Nächstes auf unserem Programm“, kündigt Personalleiter Armin Schmidt an.

Autorin
Petra Gäbler,
 Marketing & Vertrieb, ISGUS GmbH,
 pgaessler@isgus.de



X/TIME®-PEP

Optimaler
 Personal-
 einatz

- Motivierte Mitarbeiter
- Gezielte Kostenreduzierung
- Kundenorientierung
- Effizienter Mitarbeitereinsatz

www.gfos.com



GFOS mbH, D-45356 Essen
 Tel.: +49 (0)2 01 / 61 30 00

Schnelligkeit zahlt sich aus

Der IT-Dienstleister Cancom befindet sich seit Jahren auf Wachstumskurs, auch bei den Mitarbeiterzahlen. Um den täglichen Bewerbereingang effektiv zu managen, ist ein Bewerberportal unerlässlich geworden.



Zwischen 40 bis 50 Bewerbungen gehen jeden Tag bei der Cancom-Gruppe, einem der größten herstellerunabhängigen Systemhäuser Deutschlands, ein. Fast zwei Drittel der über 2000 Mitarbeiter in Deutschland, Österreich und Großbritannien arbeiten im stark wachsenden Geschäftsbereich Professional Services. Unter der Vielzahl von internen und externen Bewerbern die optimale Besetzung für jedes Kundenprojekt zu finden, ist gerade im vielseitigen IT-Bereich eine große Herausforderung.

Das Unternehmen setzt seit 2009 auf die Recruitment-Lösung „hunter“ der Firma Fecher sowie auf eine systematische Nutzung von Internet und Intranet. Damit kann das Unternehmen nicht nur Informationen kanalisieren, sondern auch Vorgänge beim Bewerbermanagement und Qualifikationen seiner Mitarbeiter dokumentieren. Die Zeitersparnis ist erheblich. Und darauf kommt es im schnelllebigsten Geschäft mit Professional Services oft genug an. Denn nicht selten erhält der Anbieter den Zuschlag, der sein Personalangebot als erster abgibt.

Die unterschiedlichen Anforderungen an Mitarbeiter in IT-Projekten sind enorm. In kaufmännischen Berufen ist die Frage nach der Qualifikation rasch beant-

wortet, da geht es meist um Grundwissen. Aber bevor jemand beispielsweise an einer HiPath-Telekommunikationsanlage arbeiten kann, muss das Unternehmen sicher gehen, dass er alle notwendigen Zertifizierungen besitzt. Darauf bestehen natürlich auch die Kunden von Cancom, unter denen sich viele renommierte Unternehmen befinden. Zusätzlich zur fachlichen Qualifikation fordern die Kunden häufig auch spezielle Branchenerfahrung oder Fremdsprachenkenntnisse, die über die obligatorische englische Sprache hinausgehen – etwa Spanisch oder Französisch bei Mitarbeitern, die an einem internationalen User Help Desk eingesetzt werden.

Zur Produkteinführung der E-Recruiting-Lösung erfassten sieben Mitarbeiter in der Personalgesellschaft und im zentralen Recruiting 4500 relevante Bewerbungen nach. Ende 2009 war die Einführung der Software perfekt. Der Aufwand hat sich gelohnt. Dank der Software ist es nun ein Leichtes, in einem Projekt etwa alle Bewerbungen, die beispielsweise älter als 31.12.2009 sind, für eine bestimmte Stelle auszuwählen, den Bewerbern einen personalisierten Brief zu schreiben und gleich eine Wiedervorlage hinzuzufügen. Obwohl die Software zuvor hauptsächlich

von Personalberatern genutzt wurde, verlief die Einführung problemlos. Die Wahl einer kleinen, aber feinen Softwareschmiede hat sich bewährt, vor allem deren Flexibilität. Als es in der Anfangszeit doch einmal technische Probleme gab, waren die Entwickler sogar am Wochenende jederzeit ansprechbar. Viele Anregungen von Cancom konnten bei der laufenden Weiterentwicklung der E-Recruiting-Lösung umgesetzt und in die Standard-Software integriert werden.

Automatischer CV-Check

Als wichtigster Meilenstein ging zum 1. Oktober 2009 das Cancom-Bewerberportal in Betrieb. Zuvor hatten Cancom und Fecher die Benutzeroberfläche gemeinsam überarbeitet. Die Besonderheit des Portals liegt in der Individualisierung durch eine enge Verzahnung mit dem Recruiting-Prozess. So wird im Portal für jede einzelne Stelle ein eigener Fragebogen hinterlegt. Dadurch kann Cancom ganz genau steuern, was es von den Bewerbern wissen will. Dabei müssen die Bewerber ihre Informationen nicht unbedingt abtippen. Das Modul CV-Checker analysiert die über das Bewerberportal hochgeladenen Lebensläufe und extrahiert daraus die relevanten Informationen. Im

Das Cancom Job-Portal

Abbildung



Die ausgewiesenen Stellenangebote können nach unterschiedlichen Kriterien gefiltert werden. Nachdem sich die Bewerber registriert haben, werden sie durch den Online-Bewerbungsprozess geführt.

nächsten Schritt sollen die Stellenanforderungen dann von den Abteilungen direkt in der Software spezifiziert werden können. Über kurz oder lang wird also jede Führungskraft mit der Recruiting-Software arbeiten.

Auch für interne Ausschreibungen

Schon heute wird das Bewerberportal auch für die internen Stellenausschreibungen der Cancom-Gruppe verwendet. Als Job-Portal im Intranet sorgt die Lösung dafür, dass die Mitarbeiter aller Konzernunternehmen jederzeit über offene Stellen informiert sind. Nach Abschluss der laufenden Erfassung der Qualifizierungsdaten aller Mitarbeiter in „hunter“ kann das Kandidaten-Ranking auch bei der internen Stellenbesetzung helfen, passende Kandidaten automatisch zu identifizieren. Als positiver Nebeneffekt ist damit zugleich für die Dokumentation der Bildungsdaten gemäß Basel II gesorgt.

Raum für individuelle Wünsche

Bei der Auswahl von Recruiting-Software ist es wichtig, dass die Anwendungen auch problemlos individuelle Bedürfnisse berücksichtigen. Hierzu zählen bei Cancom beispielsweise eigene Reports, die sich nach Bedarf „ziehen lassen“, ebenso wie die individuelle Gestaltung aller Drucksachen. So hat sich Cancom verschiedene individuelle Versionen der Software-

Funktion „Vertraulicher Bericht“ eingerichtet, die dazu dienen, einem potenziellen Kunden den angebotenen Mitarbeiter zu präsentieren – ganz nach Bedarf mal mit, mal ohne Foto oder auch anonym.

Die Bedienung der neuen Software ist den Mitarbeitern nicht sonderlich schwergefallen. „Mehr als zwei Tage Schulung haben wir nicht gebraucht, um das Laufen zu lernen“, erinnert sich ein Mitarbeiter, nicht ohne hinzuzufügen: „Das Rennen lernen wir seitdem in der Praxis. Mit dem System kann man zwei Jahre lang arbeiten und hat immer noch neue Ideen.“

In Zukunft soll die Software auch beim Nachweis der Einhaltung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) Unterstützung bieten. Cancom entwickelt dazu unter anderem gerade einen strukturierten Fragebogen zur Dokumentation des Bewerbungsgesprächs: In den zukünftig geplanten Ausbaustufen des Bewerberportals steckt noch viel Potenzial. Der entscheidende Vorteil des Recruiting-Portals ist, dass Cancom im Kontakt mit dem Bewerber und den Projektkunden sehr viel schneller geworden ist.



Autor
Georg Völkl,
Geschäftsführer der Novodrom
People Value Services der
CANCOM-Gruppe,
georg.voelkl@cancom.de

connect • develop • perform



Entwickeln Sie Ihre Talente!

Cornerstone OnDemand ist ein führender Anbieter von „On Demand-“ Unternehmenslösungen für Talent Management. Die Cornerstone Talent Management Suite bietet eine voll integrierte Plattform für Aus- und Weiterbildung, Compliance, Mitarbeiterbeurteilung, leistungsabhängige Bezahlung, Nachfolgeplanung und Social Networking sowie ein umfassendes Reporting und Analysetool.

Unternehmenslösungen für
Talent Management
von Cornerstone OnDemand!

Kontaktieren Sie uns unter

089 230 77 072

www.cornerstoneondemand.de

Die Ziele im Blick behalten

Der erfolgreiche Wandel vom administrativen Personalbereich zur strategisch handelnden Unternehmenseinheit setzt den Aufbau eines gut funktionierenden Personalcontrollings voraus. Aber wo anfangen? Das Beispiel der Loyalty Partner GmbH zeigt, wie es geht.



Wie andere Fachbereiche auch, ist das Personalmanagement gefordert, seine Wirtschaftlichkeit und seinen Anteil an der betrieblichen Wertschöpfung zu belegen. Modernes Personalcontrolling bereitet die Basis für eine an den Unternehmenszielen ausgerichtete Planung und Steuerung der HR-Aktivitäten. Die Unterstützung von Geschäftsführung und Management beschränkt sich dabei keineswegs auf das Bereitstellen von Personalstatistiken. Im Sinne pro-aktiven Handelns geht es darum, etwaige Risiken frühzeitig zu erkennen und durch umfassende und rechtzeitige Informationen Fehlentscheidungen zu vermeiden.

Neben internen Ressourcen fehlt es allerdings oft an einem Ausgangspunkt und den passenden Kennzahlen für ein regelmäßiges Reporting. Dabei lassen sich mit effizienter Softwareunterstützung und einer systematischen Gliederung aus den im Unternehmen vorhandenen Daten sehr schnell aussagekräftige Berichte generieren.

Ein optimal aufgestelltes Human Resources Management ist für die Loyalty Partner GmbH ein entscheidender Faktor ihrer Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit. Erfolgsgeschichte hat der Münchner Spezialist für Customer Relationship Manage-

ment mit der Etablierung von Deutschlands größtem Bonusprogramm Payback geschrieben. Heute beschäftigt das 1998 gegründete Unternehmen als Management Holding rund 500 Mitarbeiter in drei eigenständigen Tochtergesellschaften. Das außerordentliche Unternehmenswachstum und die rasante Entwicklung zum international agierenden Konzern bedeuteten auch neue Herausforderungen für das Personalmanagement. Deshalb wurde vor zwei Jahren die Einführung eines ganzheitlich integrierten Personalcontrollings gestartet. Die damit verbundenen Ziele: Die Neuausrichtung zu einem markt- und strategieorientierten Personalbereich zu unterstützen und die Personalabteilung als gesuchten Business-Partner zu etablieren, der seine Leistungen den Geschäftseinheiten und Tochtergesellschaften – sowie optional auch dritten Unternehmen – zu marktfähigen Preisen anbietet.

Plattform für alle Personalinformationen

Der erste Schritt des Einführungsprojektes bestand in der Implementierung einer zentralen HR-Plattform, welche die Vielzahl bestehender Individuallösungen ablösen sollte. Idealerweise sollte das neue System neben flexiblen Erweiterungsmög-

lichkeiten und leistungsfähigen Schnittstellen ein individuelles Customizing der Bedienoberflächen erlauben. Diese Anforderungen erfüllte die Lösung „perbit.views“ der Perbit Software GmbH.

Nach der Übernahme der Altdatenbestände wurde das System sukzessive um zusätzliche Module erweitert und ein automatisierter Abgleich personalbezogener Daten mit den abgeschlossenen Unternehmensanwendungen der Einkaufs-, Finanz- und Controllingabteilung hergestellt. Somit stehen sämtliche Personalinformationen zusammengeführt in einem integrierten Gesamtsystem bereit: Von der klassischen Stammdatenpflege und Entgeltabrechnung über Fehlzeiten, Seminarbuchungen, Stellen- und Qualifikationsprofile, Bedarfs- und Kostenanalysen bis hin zur Tagessatzkalkulation der personalwirtschaftlichen Services, was bisher alles auf unterschiedlichen Wegen und mit unterschiedlichen Methoden durchgeführt wurde.

Neben der Sicherstellung einer aktuellen und konsistenten Informationsbasis, ohne die ein fundiertes Personalcontrolling nicht stattfinden kann, galt es, eine einheitliche und standardisierte Systematik zur Übersetzung der Personalmanagement-Strategie in quantifizierbare Mess-

größen aufzubauen. Hierzu bot sich die Balanced Scorecard (BSC) als Instrumentarium an. Die Vorteile des Verfahrens bestehen in der Konzentration auf einige wesentliche Schlüsselindikatoren sowie der stringenten Kaskadierung der Unternehmensziele auf Bereichsziele.

Passende Kennzahlen erheben

Eine Balanced Scorecard für den HR-Bereich betrachtet die Leistungs- und Servicequalität der Personalabteilung als Gleichgewicht zwischen den Perspektiven „Kosten“ (HR-Effizienz), „Kunden“ (Kundennutzen), „Prozesse“ (HR-Prozesse) und „Entwicklung“ (HR-Potenzial). Die konkrete Ausgestaltung der HR-BSC erfolgte in gemeinsamen Workshops durch ein Projektteam mit Mitarbeitern der Personalabteilung und Führungskräften aus den anderen Fachbereichen.

Um die strategischen Ziele zu definieren sowie deren Ursache- und Wirkungszusammenhänge darzustellen, wurde eine Strategy Map entwickelt. Schließlich ging es an die Auswahl geeigneter Kennzahlen zur Überprüfung der abgeleiteten Ziele. Diese wurden zunächst unstrukturiert gesammelt, dann den einzelnen Perspektiven zugeordnet und nach ihrer Aussagekraft, Benchmarkfähigkeit, Erlebbarkeit und Veränderbarkeit gewichtet. Auf diese Weise lassen sich für jede Perspektive der HR-BSC die zwei bis drei wesentlichen Kennzahlen identifizieren.

Damit die HR-BSC als Steuerungsinstrument im Sinne eines Soll-Ist-Vergleichs nutzbar ist, wurden ebenso konkrete Zielwerte festgelegt. Diese sollten anspruchsvoll, aber dennoch realistisch zu erreichen sein. Die Ist- und Soll-Werte werden laufend im Personalcontrolling-System dokumentiert und ausgewertet. Graphisch aufbereitet in Form eines Management-Cockpits erlaubt die HR-BSC einen schnellen Überblick über die Entwicklung der erhobenen Kennzahlen und erleichtert deren Interpretation.

Dank der effizienten Reportingfunktionen des Systems sind die aktuellen Kenn-

zahlen jederzeit quasi per Knopfdruck verfügbar. An die Stelle früherer Endloslisten, die kaum beachtet wurden und als Zahlenfriedhöfe verkamen, sind übersichtlich gestaltete, an den Bedürfnissen der Adressaten ausgerichtete Berichte mit detaillierten Erläuterungen und konkreten Handlungsempfehlungen getreten. Im Rahmen einer monatlichen Geschäftsführerkonferenz werden sie regelmäßig von der Personalabteilung präsentiert.

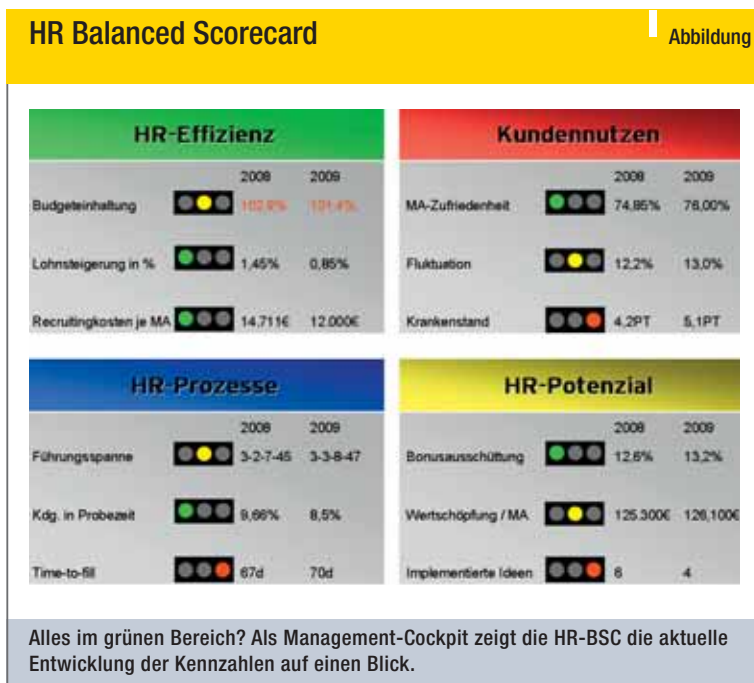
Die nächsten Schritte

Mit dem Aufbau eines ganzheitlich integrierten, strategiekonformen Personalcontrollings hat die Loyalty Partner GmbH die Weichen gestellt, damit die Personalabteilung konzernweit zu einem professionellen und akzeptierten Dienstleistungs- und Wertschöpfungscenter avancieren kann.

Der Weg der Systemerweiterungen und damit der Integration der Insellösungen ist noch nicht abgeschlossen. Nun steht als nächstes die vollständige Eingliederung der Inventar- und Kartenverwaltung an. Zudem ist die weitere Verfeinerung des Personalcontrolling-Systems durch die

Anbindung an ein Business-Intelligence-Tool geplant.

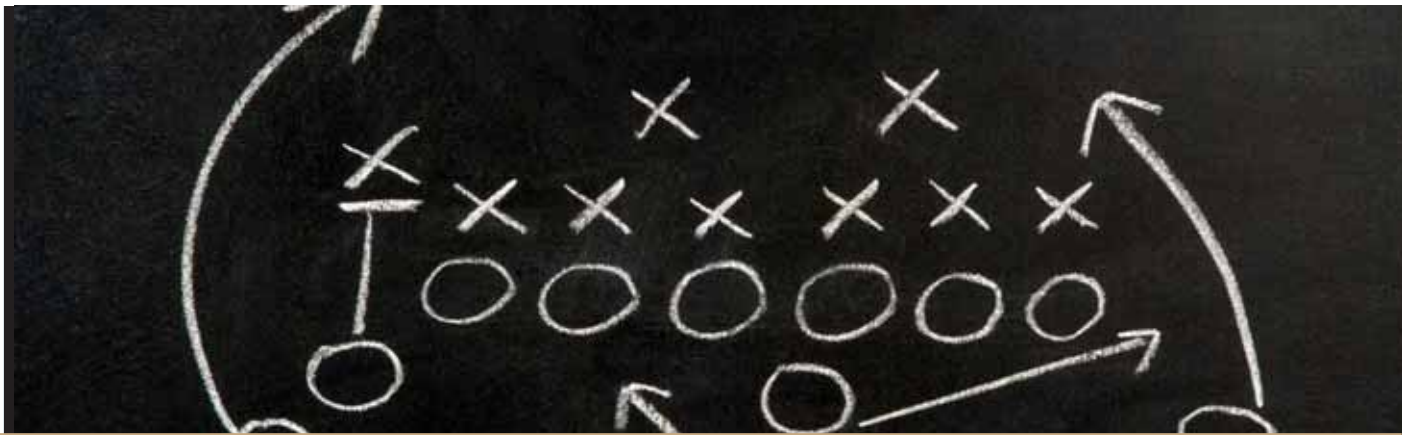
Neue Softwareentwicklungen eröffnen neue Möglichkeiten. Mit der Migration auf die nächste Systemgeneration „perbit.insight“ wird das Personalcontrolling seinen internen Kunden eine komfortable Informationsversorgung über ein HR-Portal bieten. So soll künftig die Berechnung und Darstellung der Kennzahlen direkt im System erfolgen. Per webbasierendem Self-Service können die Führungskräfte dann in Echtzeit auf die aktuellen Zahlen zugreifen – ein weiterer Schritt hin zu optimaler Dienstleistungsqualität.



Autor
Adrian Scherer,
Personalcontroller, Loyalty
Partner GmbH, München,
adrian.scherer@
loyaltypartner.com



Autorin
Gabriele Hampel,
Leiterin Marketing/PR,
perbit Software GmbH,
Altenberge,
ghampel@perbit.de



Die Unternehmensstrategie besser umsetzen

Die Anbieter von Talent Management-Software sind davon überzeugt, dass ihre Werkzeuge helfen, Mitarbeiter so zu fördern und einzusetzen, dass diese nachweislich das Unternehmensergebnis positiv beeinflussen. Ein amerikanischer Softwarehersteller beflügelt nun die Diskussion mit der Kennzahl RoX, dem Return on Execution.

Das Personalabteilungen gegenwärtig einem erheblichen Druck ausgesetzt sind, muss nicht sonderlich betont werden. Dieser beginnt mit der Frage nach dem eigenen Wertbeitrag und geht über die Suche nach Vorschlägen zur Kostenreduktion (schließlich beträgt der Anteil der Personalkosten in den meisten Firmen etwa 70 Prozent der gesamten operativen Kosten) bis hin zur Auslagerung von personalwirtschaftlichen Kernaktivitäten. Eine zusätzliche Herausforderung ergibt sich durch Unternehmensbewertungen. Immer mehr Ratingagenturen und Kreditinstitute bewerten die Unternehmen auch nach ihren immateriellen Werten, die von deren talentierten Mitarbeitern geschaffen werden. Etwa 80 Prozent des Wertes der meisten Unternehmen im Dienstleistungsbereich besteht heute aus immateriellen Werten, vom geistigen Eigentum bis zur Kundenzufriedenheit. Damit ergibt sich der Firmenwert auch aus dem Wert des Humankapitals, wodurch die Mitarbeiter endlich aus der „Kostenfaktor“-Ecke herauskommen.

Ein Grundgedanke unternehmerischen Handelns ist es, die Unternehmensstrategie bestmöglich umzusetzen. Die meisten Unternehmensstrategien erreichen laut dem Artikel „Turning Great Strategy into Great Performance“ im Magazin Harvard Business Review nur 63 Prozent ihres möglichen finanziellen Potenzials. Der Rest geht aufgrund unzureichender Strategieumsetzung verloren. Hauptgrund für diesen Reibungsverlust ist vor allem die mangelhafte Ausrichtung der Mitarbeiter an der Umsetzung der Unternehmensstrategie.

Magnus Graf Lambsdorff, Consultant bei Egon Zehnder International, eine der weltweit führenden Personalberatungen, betont die erhebliche Bedeutung des Faktors Mensch für das Unternehmen. Sowohl analytische Untersuchungen als auch seine Erfahrung bei der Identifizierung und Evaluierung von Top-Managern haben ihm immer wieder gezeigt, dass die Qualität und der richtige Einsatz der Führungskräfte bis zu 20 Prozent des Unternehmenserfolgs ausmache. Er ist sich

sicher: „Shareholder und Aufsichtsräte können den Unternehmenswert hauptsächlich durch People Decisions steigern und weniger durch andere Faktoren, auf die sie in der Regel, wenn überhaupt, nur sehr langfristigen Einfluss haben.“

Kompetenzmodelle und Ziele

In diesem Kontext erhält eine Frage zentrale Bedeutung: Wie schafft man es, die richtigen Mitarbeiter zur richtigen Zeit mit den richtigen Aufgaben zu betrauen, um das gewünschte Ergebnis zu erhalten? Basis für ergebnis-orientiertes Arbeiten ist die Unternehmensstrategie. Nachdem diese und deren Ziele klar artikuliert wurde, übernimmt das Talent Management die Rolle des Strategieumsetzers. Um Talent Management professionell durchzuführen, bedarf es eines Kompetenzmodells und eines entsprechenden Kompetenzmanagements, das von der obersten Führungsebene im Unternehmen „evangelisiert“ werden muss. „Talentmanagement muss als Disziplin voll in das Unternehmen integriert sein“, erklärt Magnus

Graf Lambsdorff und ergänzt, „und die Basis dafür muss ein für alle nachvollziehbares und von allen akzeptiertes Kompetenzmodell sein.“

Es geht dabei darum, die Kompetenzen der Mitarbeiter mit Hilfe von Talent Management so zu fördern, auszurichten und einzusetzen, dass damit die Unternehmensstrategie bestmöglich umgesetzt wird. Ein weiteres Ziel: Die Bewertung der Leistung der Mitarbeiter, um daraus deren Beitrag am Betriebsergebnis des Unternehmens herstellen und eindeutig zuordnen zu können.

Aufgabe des Ziel- oder, neudeutsch, Goal-Managements, ist es, Ziele, die sich aus der Definition der Unternehmensstrategie ableiten, in korrelierende Aktivitäten für jeden einzelnen Mitarbeiter herunterzubrechen. Denn die Fähigkeit, die Ziele in mess- und ausführbare Bestandteile zu transformieren, gilt als Schlüssel für den schnellen Umsetzungserfolg einer Unternehmensstrategie.

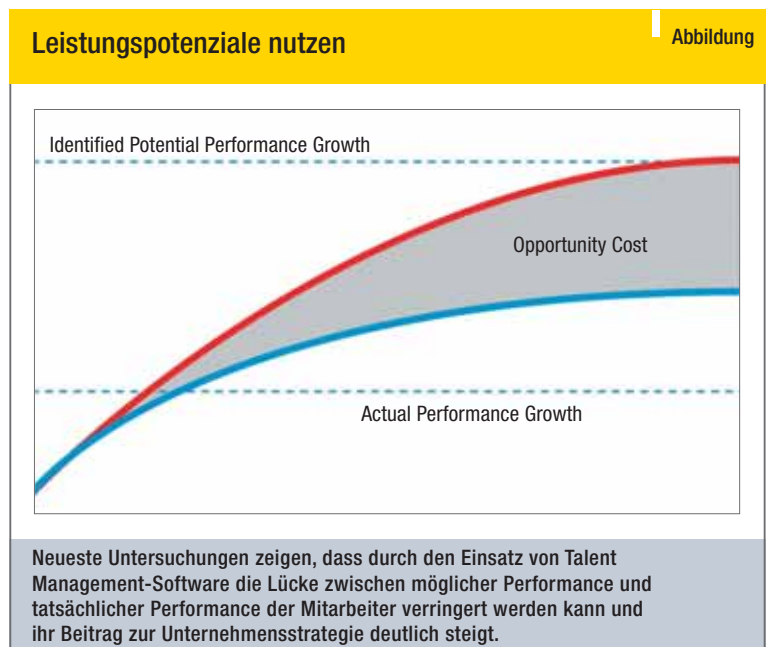
Voraussetzung für diese Umsetzung ist jedoch zunächst die Kenntnis der Unternehmensziele. Untersuchungen der Harvard Wissenschaftler Kaplan und Norton haben bereits in den 80er Jahren gezeigt, dass über 95 Prozent der Mitarbeiter nicht wissen, welche Bedeutung ihre Arbeit in

Bezug auf die Unternehmensstrategie hat. Deshalb ist eine durchgängige, transparente Kommunikation der Strategie über alle Ebenen hinweg eine der wichtigsten Voraussetzungen für deren Umsetzung.

Der Return of Execution

Seit einigen Monaten heizt das US-Unternehmen Success Factors die Diskussion um die Bewertung von Humankapital

erneut an, indem es versucht, den Wertbeitrag der Mitarbeiter mithilfe einer allgemeingültigen Formel zu definieren. Angelehnt an den ROI, den Return On Invest, spricht das Unternehmen vom RoX, vom Return on Execution, und will damit darstellen, welchen positiven Einfluss die entlang einer Unternehmensstrategie orientierte Steuerung und Förderung der Talente der Mitarbeiter auf



HRa Suite die modulare HR Software aus einem Guss

Laut einer aktuellen IDC-Studie gehört HR Access zu den Top 10 in Europa

- Modular und voll integriert**
von der Zeitwirtschaft bis zum Talent Management.
- Flexibel und variabel**
passend zu Ihren Anforderungen.
- Dezentral und international**
in der Entgeltabrechnung und der lokalen Administration.
- Legal compliant**
für Deutschland, die Schweiz, Belgien, Frankreich, Großbritannien, Italien, Marokko und Spanien.
- Web-basiert**
für Experten, Management und Mitarbeiter.

Entdecken Sie die HRa Suite - www.hraccess.de

HR Access Solutions GmbH
Valoisplatz 2 - 26382 Wilhelmshaven
Tel.: +49 4421 77 33 0
contact.germany@hraccess.com

HR Access
The smart way to HR success

das Unternehmensergebnis haben kann. Um die Erkenntnisse, die letztlich zu einer stark parametrisierten Formel führen, empirisch zu untermauern, verweist das Unternehmen auf eine Fülle von Untersuchungen, die es dazu, teilweise selbst, teilweise mit Unterstützung von Beratungsunternehmen und Forschungseinrichtungen, durchführte. So befragte man beispielsweise gemeinsam mit einem international renommierten Consulter 500 Unternehmen, inwieweit diese deren Technologie nutzen, um ihre Geschäfte abzuwickeln und wie sich diese Nutzung konkret auf das jeweilige Betriebsergebnis auswirkt. Dazu wird in Kürze ein Buch mit dem Titel „DOING“ erscheinen, das sich ausführlich diesem Thema widmet. Auch McKinsey hat in diesem Umfeld umfangreiche Untersuchungen durchgeführt und die Ergebnisse im Buch „War for Talent“ veröffentlicht. McKinsey gelangte zur Erkenntnis, dass der Leistungsunterschied zwischen einem durchschnittlichen und einem überdurchschnittlichen Mitarbeiter in etwa beim Faktor 1,5 bis 3 liegt. Der Wissenschaftler Peter Capelli von der Wharton Business School konnte sogar belegen, dass die Leistungsdivergenz zwischen einem über- und einem unterdurchschnittlichen Mitarbeiter Faktor 5, in einigen Fällen Faktor 20, betragen kann.

Hintergrund dieser Erkenntnis ist eine einfache Annahme: Bei einem optimal an den Unternehmenszielen orientierten, engagierten und motivierten Mitarbeiter zeigen sich, wenn überhaupt, nur geringe Unterschiede zwischen seiner aktuellen und seiner vom Unternehmen gewünschten Leistungskurve. Wer sich dieser Tatsache bewusst sei, so die zentrale Aussage, werde rasch erkennen, dass die Differenz zwischen erbrachter und möglicher Leistung (multipliziert mit der gesamten Belegschaft und das über einen längeren Zeitraum) einen erheblichen Einfluss auf die Gesamtleistung der Mitarbeiter – und damit auf die Umsetzung der Unternehmensstrategie, ausübe. Gleichzeitig bedeutet das, dass in genau

diesem Zwischenraum zwischen tatsächlicher und möglicher Leistungskurve erhebliche Chancen zur einer verbesserten Umsetzung der Unternehmensstrategie liegen. Anders ausgedrückt: Jede Verringerung dieser Lücke führt zu einer Leistungssteigerung und damit besseren Zielerreichung im Unternehmen.

Erstaunliche Ergebnisse

Die Untersuchung zeigt laut Success Factors eine Veränderung in der Kurve zur relativen Leistungsverteilung. Das bedeutet: In einem typischen Unternehmen, das derlei Software einsetzt (Talent Management oder Business Execution Software), verringert sich der prozentuale Anteil der weniger leistungsfähigen Mitarbeiter und der Anteil der leistungsfähigen Mitarbeiter erhöht sich.

Auch die weiteren Ergebnisse der Untersuchungen sind erstaunlich: Beispielsweise zeigt sich, dass sich die Kommunikation von für das Unternehmensergebnis wichtigen Strategiewechsels durch den Einsatz von Talent Management oder Business Execution Software um durchschnittlich eine bis zu acht Wochen beschleunigen lässt. Gleichzeitig haben Personen im Unternehmen, die sich um strategische Aufgaben kümmern, zwischen 5,5 Prozent bis zu 40 Prozent mehr Zeit, sich diesen Aufgaben zu widmen. Ebenso können danach Projekte im Schnitt um knapp 14 Prozent (im besten Fall um bis zu 67 Prozent) schneller abgeschlossen werden. Und schließlich wurde herausgefunden, dass sich dadurch die Produktivität der Mitarbeiter um zwischen 2,8 bis 5,4 Prozent erhöhen lässt.

Nach Angaben des Unternehmens wird damit der Beweis erbracht, dass der zielgerichtete Einsatz jedes Einzelnen im Unternehmen entlang einer Unternehmensstrategie zur Verbesserung des Betriebsergebnisses führt. Hans-Peter Fülle, der zuständige Experte für die Großkunden von Success Factors in Europa, bestätigt die durch die Forschung gewonnenen Erkenntnisse in der Praxis: „In allen Gesprächen, die ich mit den Top

Level Executives unserer Kunden führe, wird mir immer wieder bestätigt, dass sich durch den zielgerichteteren Einsatz der Mitarbeiter, der durch die Einführung unserer Software verbessert werden konnte, das Unternehmensergebnis verbessert.“

Erst durch Software möglich

Unternehmen lernen schnell, den Wert von Informationen zu schätzen, die sie durch die Nutzung leistungsfähiger Software erhalten. Das liegt daran, dass es erst mit deren Hilfe möglich ist, frühzeitig zu erkennen, wo gegebenenfalls Leistungsdefizite existieren oder wo Lücken im Bereich der Umsetzung der Unternehmensstrategie erkennbar sind, bevor diese sich im Betriebsergebnis bemerkbar machen. Stellen Sie sich beispielsweise ein Unternehmen mit 25 000 oder mehr Mitarbeitern vor, das in der Lage sein muss, die für einen bestimmten Zeitraum definierten 25 000 Ziele und Kompetenzen, die für alle Mitarbeiter im System angelegt sind, im Auge zu behalten. Ohne IT-Werkzeuge ist das unmöglich.

Durch den Einsatz neuer leistungsfähiger Software im Bereich Talent Management oder Business Execution wird es scheinbar erst möglich, die Mitarbeiter so zu fördern und einzusetzen, dass Unternehmensstrategien optimaler als bisher umsetzbar sind. Selbstverständlich sind und bleiben es nach wie vor Menschen, die für die Umsetzung des zielgerichteten Talent-, Kompetenz- und Zielmanagements verantwortlich sind und dieses steuern.

Weltweit bieten eine Reihe von Softwareherstellern, teils als Bestandteil größerer Softwarepakete für das Personalmanagement, teils als Einzellösungen, Talent Management-Software an. Die in Deutschland bekanntesten Lösungen sind Produkte von SAP, Stepstone, Success Factors oder Cornerstone. Eine Übersicht der zahlreichen Anbieter finden Sie in der Marktübersicht auf den folgenden Seiten dieses Sonderhefts.

Ulli Pesch, freier Journalist, Kirchheim-Heimstellen

Allrounder und Spezialisten

Wer seine Personalarbeit durch Software effizienter gestalten möchte, findet am Markt eine große Auswahl von Lösungen. Die folgende Marktübersicht gibt einen guten Überblick über die unterschiedlichen Leistungspakete der HR-Software-Anbieter.



Anbieter HRM-Systeme

Anbieter	Mitarbeiter in Deutschland	Produkt/e	Distribution	Personalverwaltung							Personalplanung/-controlling				Recruiting		Talentmanagement/PE								
				Stammdatenverwaltung	Entgeltabrechnung	Altersvorsorge/Pensionsmanagement	Bescheinigungswesen	Elektronische Personalakte	Reisekostenmanagement	Zeitwirtschaft	Self Services/Portale	Personaleinsatzplanung	Personalkostenplanung	Ausbildungsmanagement	Organigrammerstellung	Reporting	Bewerbermanagement	Karriereportale	Online-Tests	Beurteilungsmanagement	Kompetenzmanagement	Zielvereinbarungen	Laufbahn- und Nachfolgeplanung	Compensation Management	Seminarmanagement
aconso AG www.aconso.com	30	aconso Digitale Personalakte, aconso HR-Information-Processing	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑		☑	☑	☑						☑											
ADDISON Software und Service GmbH www.addison.de	500	ADDISON Lohn- und Gehaltsabrechnung	Lizenzkauf Miete (ASP)	☑	☑	☑	☑	☑			☑			☑											
ADP Employer Services GmbH www.de-adp.com	600	ADP SmartPay, PAISyadvancedHCM, TPO	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑			☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
all4time AG www.all4time.de	45	all4time BDE	Lizenzkauf Miete (ASP)	☑					☑	☑	☑			☑											
ATOSS Software AG www.atoss.com	190	ATOSS Staff Efficiency Suite	Lizenzkauf	☑					☑	☑	☑	☑		☑											
Axxom Software AG www.axxom.de	k.A.	ORion-PI® Personalplanung	Lizenzkauf	☑							☑	☑		☑	☑										
Breitenbach Software Engineering GmbH www.bb-sw.de	40	PPL Personaleinsatz-/Dienstplanung, ZMS Lohn-/Entgeltabrechnung, ZMS Zeitwirtschaft Management System, PMS Personal Management System, ZKS – Zutrittskontroll-System, KMS – Kantinen Management System, PPL Personalcontrolling	Lizenzkauf Miete (ASP)	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑			☑		☑		☑		☑
Bremer Rechenzentrum GmbH www.brz.ag	40	BRZ-HR, BRZ-INFO, BRZ-BUDGET, BRZ-BEWE, BRZ-ARCHIV, BRZ-BEWERB, BRZ-PROFIL	Lizenzkauf Miete (ASP) Miete (SaaS)	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Cornerstone OnDemand, Inc. www.cornerstoneondemand.com	40 (München, Paris, London)	Cornerstone Talentmanagement Suite	Miete (Saas)																☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
DATEV eG www.datev.de	5700	LODAS, Lohn und Gehalt, Personal-Managementsystem, Reisekosten classic	Miete (ASP)	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑			☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑

☑ Funktion ist durch die Standardlösung abgebildet ✓ Funktion ist durch Add-Ons abgebildet

© Personalwirtschaft 2010, Quelle: Eigenauskünfte der Befragten, Rücklauf: 65 Antworten von 108 Aussendungen

Anbieter HRM-Systeme

Anbieter	Mitarbeiter in Deutschland	Produkt/e	Distribution	Personalverwaltung						Personalplanung/-controlling				Recruiting		Talentmanagement/PE								
				Stammdatenverwaltung	Entgeltabrechnung	Altersvorsorge/ Pensionsmanagement	Bescheinigungswesen	Elektronische Personalakte	Reisekostenmanagement	Zeitarbeitswirtschaft	Self Services/Portale	Personaleinsatzplanung	Personalkostenplanung	Ausbildungsmanagement	Organigrammerstellung	Reporting	Bewerbermanagement	Karriereportale	Online-Tests	Beurteilungsmanagement	Kompetenzmanagement	Zielvereinbarungen	Laufbahn- und Nachfolgeplanung	Compensation Management
dna Gesellschaft für IT Services mbH www.hrecruiting.de	25	HRRecruiting	Lizenzkauf Miete (SaaS)	☑				☑	☑	☑					☑	☑								
eligio GmbH www.eligio.de	15	PERLS®	Miete (ASP)													☑								
ETHALON GmbH www.ethalon.de	120	ETHALON ARGOS	Lizenzkauf Miete (SaaS)	☑					☑	☑	☑	☑		☑										☑
Exact Software Deutschland GmbH www.exact.com	k.A. (2200 weltweit)	Exact Synergy HRM, Exact Lohn XL/XXL	Lizenzkauf	☑	☑		☑	☑		☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
fecher. E. Kfm. www.fecher.eu	40	hunter	Lizenzkauf Miete (ASP)	☑									☑	☑	☑	☑			☑					
Freudenberg IT www.freudenberg-it.com	500	adicom/HR	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑					☑	☑	☑	☑		☑										
GFOS mbH www.gfos.com	150	X/TIME-ZM	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑				☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑								
GISA GmbH www.gisa.de	460	GISA_HCM-AbrechnungService (SAP) GISA_EmployeeSelfService (SAP)	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
HANSALOG GmbH & Co.KG www.hansalog.de	110	HANSALOG	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
HR4YOU Solutions GmbH & Co. KG www.hr4you.de	36	HR4YOU-TRM	Miete (SaaS)												☑	☑	☑						☑	
HR Access Solutions GmbH www.hraccess.de	34	HRa Suite	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
HR DIAGNOSTICS AG www.HR-Diagnostics.de	20	JOBMATCHER	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)											☑	☑	☑	☑							
HR Management Software GmbH www.hrsoftware.de	43	HR Manager Suite, HR Public Sector Suite, Cezanne Connect Suite	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑						☑		☑	☑	☑	☑					☑	☑	☑	☑	☑
HRworks GmbH www.hrworks.de	k.A.	HRworks	Lizenzkauf Miete (SaaS)	☑				☑	☑					☑										
Information Factory Deutschland GmbH www.information-factory.com	16	Cont@xt	Lizenzkauf Miete (SaaS)													☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Ingentis Softwareentwicklung GmbH www.ingentis.de	40	Ingentis org.manager, Ingentis easy.pes	Lizenzkauf										☑	☑					☑	☑		☑		
Interflex Datensysteme GmbH & Co. KG www.interflex.de	380	IF-6020, SP-EXPERT	Lizenzkauf	☑	☑				☑	☑	☑			☑										
InVision Software AG www.invisionwfm.de	79	InVision Enterprise WFM	Lizenzkauf Miete (ASP/SaaS)	☑					☑	☑	☑	☑		☑					☑					
ISGUS GmbH www.isgus.de	300	ZEUS	Lizenzkauf Miete (ASP)	☑				☑	☑	☑				☑										
isM – integral system-technik GmbH www.ismsystem.de	21	proLOHN	Lizenzkauf	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑				☑				☑	

HR-SOFTWARE TDS-PERSONAL. MEHR DRIN ALS ERWARTET.

STANDARD-SOFTWARE



TDS.Personal



Erfahren Sie mehr über
Ihr Erfolgsrezept auf dem

TDS-Personalkongress

24. - 25. November 2010
Göttingen

Anmelden und Infos unter
tds-personalkongress.de

ENTDECKEN SIE DIE MÖGLICHKEITEN VON TDS-PERSONAL.

Effizienz statt Administration – mit TDS-Personal steht Ihnen eine umfassende HR-Software zur Verfügung, die Personalabteilungen aller Branchen bei Routineaufgaben entlastet. Mit den sechs Modulen Personalabrechnung, Reisekostenabrechnung, Personalmanagement, Management-information & Controlling, Zeitmanagement und einem Portal deckt die Software alle Anforderungen des Personalwesens ab. Auch beim Betrieb haben Sie mit TDS-Personal die Wahl – zwischen der Installation auf Ihren Systemen oder dem Bezug im Application Service Providing.

Wir haben auch für Ihr Unternehmen das passende Erfolgsrezept.

Fragen Sie uns: info@tds.fujitsu.com, Freecall 0800 2337777

ERFOLGSREZEPTE FÜR PERSONALER

TDS
a Fujitsu company