



HR IN DER CLOUD

Heiko Lämmrich und Dr. Heiko Lorson im Gespräch mit führenden HR-IT-Anbietern
Erfolgsfaktoren, Anforderungen und Vorgehensweisen
bei der Auswahl von HR-Cloud-Lösungen

Wie vielfältig und umfangreich sind HR IT Systeme?

Die Digitalisierung hat alle Bereiche der Personalarbeit erreicht und die Entwicklung ist noch nicht am Ende.

Die Digitalisierung hat mittlerweile auch die Personalabteilungen moderner Unternehmen erreicht. HR IT Systeme sind für Unternehmen jeder Größenordnung zu einem unverzichtbaren Instrument in der effizienten Personalarbeit geworden. Bewerber, Führungskräfte und v.a. HR-Mitarbeiter profitieren von digitalisierten HR-Prozessen mit HR IT Systemen: sie machen die Personalarbeit schnell, nachhaltig, machen Spaß und unterstützen die Kunden beim Beschaffen, Halten und Entwickeln von Talenten.

Alle Bereiche des Employee Life Cycles d.h. Recruiting, Onboarding, Ziele & Performance, Weiterbildung / Learning, Compensation & Benefits, Karriere & Nachfolgeplanung, Skill & Kompetenzmanagement, Offboarding werden heute durch IT-Systeme wirkungsvoll unterstützt. Auch für Funktionen wie Stammdaten und Organisationsmanagement, Abrechnung, Zeitwirtschaft, bei der Personaleinsatzplanung, ist der Markt der Lösungen vielfältig.

Ergänzt werden alle diese Funktionen um eine digitale Personalakte, die automatische Dokumentenerzeugung inklusive digitaler Unterschrift und nicht zu vergessen alle denkbaren Self Service Szenarien für Mitarbeiter und Manager.

Abschließend zeichnet sich der HR IT Systemmarkt dadurch aus, das in der jüngeren Vergangenheit die Funktionen Planung, Reporting und Analytics inklusive KI (Künstlicher Intelligenz) immer deutlicher in den Fokus rücken.

In der Gesamtbetrachtung ist der Markt für HR IT Systeme sehr unübersichtlich. Es existieren eine Vielzahl von Lösungen mit einem breiten Leistungsspektrum. Dabei weichen die Leistungsprofile vieler, gleichwertig erscheinender Softwaresysteme, oft erheblich voneinander ab.

Eine herstellerneutrale Softwareberatung bringt Licht in den intransparenten Markt. Durch das Wissen unabhängiger Softwareberatungsexperten lassen sich die sehr individuellen HR IT System-Auswahlprojekte wirkungsvoll durchführen, um herauszufinden, welche Lösung in Bezug auf Branche, Größe und Anforderungen die Beste für ein Unternehmen ist.

Welche Voraussetzungen braucht ein HR IT Auswahlprojekt?

📌 Klare Ziele sowie ein funktionierendes Zusammenarbeitsmodell HR - IT sind unabdingbar.



Dr. Heiko Lorson



h.lorson@hrzwei.de

Ein entscheidender Erfolgsfaktor für ein HR-IT-Auswahlprojekt auf Seiten des ausschreibenden Unternehmens ist die Klarheit über das Ziel des künftigen Projekts. Diese muss sich an der zukünftigen Zielsetzung des Unternehmens orientieren. Aus dieser lassen sich in der Folge die relevanten HR-Ziele, ebenso wie die HR-IT-Ziele, ableiten. Beide Zielkategorien bilden im Laufe der Auswahl die Basis für das Finden der passgenauen Lösung.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist das Wissen über den Reifegrad der aktuellen, aber auch zukünftigen HR- Prozesse, -Fähigkeiten und des HR Operating Model sowie die dazugehörige HR-IT-Landschaft.

Nicht unerwähnt bleiben sollte in diesem Zusammenhang die Tatsache, dass auch das zukünftige Zusammenarbeitsmodell zwischen HR und IT beschrieben sein sollte.

Ein langfristig wirkender Erfolgsfaktor ist der „Cultural Fit“! Gerade in der Cloud-Welt sollte man die eigenen Unternehmenswerte kennen, um prüfen zu können, ob der zukünftige Partner zu diesen passt.

Sobald sich Unternehmen mit dem Wechsel in die HR Cloud beschäftigen, muss diesen klar sein, dass sie von den Anbietern eine Lösung gemäß dem Cloud-Prinzip „One to many“ angeboten bekommen. Vor diesem Hintergrund ist es von Bedeutung, dass das jeweilige Unternehmen einen umfassenden und ausgewogenen Blick auf den Prozess der Softwareauswahl hat.

Eine Herangehensweise mit Lasten- und Pflichtenheft bei der Auswahl einer Cloud-Lösung ist weniger sinnvoll, dagegen sollte ein Vorgehen mit „Scripted Demos“ und Use Cases, ergänzt um begleitende Informationen, im Mittelpunkt stehen.

Aus fachlichen, jedoch auch aus Change Management - Aspekten müssen alle Beteiligten (Mitarbeiter, Manager, HR-Vertreter, Betriebsrat, Datenschutz, IT, etc. ...) von Anfang bis Ende komplett eingebunden sein. Sogenannte „Drehtür-Demos“, d.h. eine punktuelle Kurzteilnahme von Einzelinteressenten, sollte vermieden werden.

Wie kann ein HR IT Auswahlprojekt erfolgreich gestaltet werden?

📌 Eine Vier-Phasen-Planung und die Berücksichtigung von verschiedenen Faktoren können helfen.

In Phase 1 werden die Projektziele definiert und dokumentiert, also die Frage: „Was wollen wir erreichen?“ beantwortet.

Hieran schließt sich in einer Phase 2 die Sondierung des Marktes an. Seitens des Kunden ist es in dieser Phase wichtig, sich „auf den Markt einzulassen“ und den eigenen Prozess in den Hintergrund zu stellen. Als potenzieller Kunde sollte man sich offen ein Bild über das machen, was Anbieter aktuell als „State of the art“ oder Best Practice für definierte Themenkomplexe anbieten.

Die identifizierten Anbieter sollten Ihre Lösungen in Phase 3, der sog. Vergleichsphase, in mehreren Workshops beim Interessenten an Hand von „Scripted Demos“ und Use Cases präsentieren und diskutieren. In diesem Rahmen wird deutlich, was für die Zukunft relevant ist, aber auch was ggf. nicht funktioniert oder nicht mehr benötigt wird.

Neben diesen vor allem fachlich getriebenen Anforderungen müssen natürlich auch die Themen Usability, Stabilität und Performance, Mobile Nutzbarkeit, Produktstrategie, Konfigurierbarkeit, Technologie, Sicherheit und Datenschutz z. B. in Form von „Side Sessions“ besprochen werden

Nicht zu vergessen sind natürlich die kommerziellen Faktoren wie Subskriptionskosten, Kosten für den laufenden Betrieb und Implementierungskosten und -aufwände.

Den Abschluss der HR IT System Auswahl bildet die Phase 4 mit der Bewertung und Entscheidung. In dieser Phase, die teilweise auch parallel zur dritten Phase durchgeführt werden kann/muss, werden die betrachteten Lösungen anhand eines gemeinsam definierten, auf den Unternehmenszielen sowie fachlichen und nicht fachlichen Anforderungen basierenden Bewertungskatalogs bewertet und eine Entscheidung für eine Lösung getroffen.

Das ist unsere Sicht auf die Dinge. Um zu erfahren, wie HR IT System - Anbieter dazu stehen, haben wir Interviews mit 11 der führenden Systemanbieter durchgeführt. Deren Antworten finden Sie auf den nachfolgenden Seiten.



Heiko Lämmrich



h.laemmrich@hrzwei.de

Auswahl von HR-Cloud-Lösungen

Heiko Lämmrich und Dr. Heiko Lorson im Gespräch mit führenden HR-IT-Anbietern

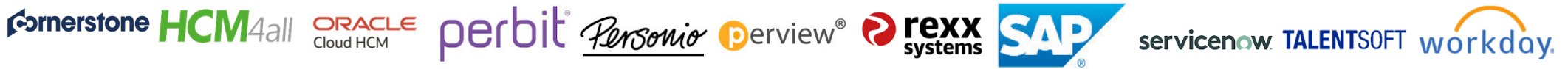


Unsere Fragen an die Anbieter:

- Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein(vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?
- Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?
- Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?
- Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig?
- Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?
- Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?
- Inwiefern unterscheiden sich On Premise und Cloud-Lösungen?
- Welche Rolle spielen On Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?
- Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?
- Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerben?

HR-Anwendungen in der Cloud

Konkrete Erfolgsfaktoren, Anforderungen und Vorgehensweisen bei der Auswahl von HR-Cloud-Lösungen



Michael Grotherr
VP Central Europe,
Cornerstone OnDemand



Ralf Breitenfeldt
Geschäftsführer
HCM4all GmbH



Joachim Skura
Director Business Strategy
Applications,
Human Capital Management,
DeCH, Oracle



Hendrik Kellermeyer
Geschäftsführer
perbit Software GmbH



Hanno Renner
Co-Founder und CEO, Personio GmbH



Holger Antz
CEO perview systems GmbH



Dirk Linn
Geschäftsführer
p-manent consulting GmbH



Lars Thiwissen
Head of SAP SuccessFactors / Human Experience Management - SAP
Deutschland SE & Co. KG



Michael Schikorra
Sales Director Employee Experience - Service now.com GmbH



Werner Böckelen
Senior Presales Consultant - Talentsoft GmbH



Rudi Richter
Regional Vice President DACH
Workday

Vertreter der führenden HR-IT-Anbieter im Gespräch mit **HR II**



Im Gespräch



Michael Grotherr

VP Central Europe, Cornerstone OnDemand





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

„ Wir sehen derzeit zwei Gruppen von Firmen. Die Digitalisierungsbeschleuniger – meist gesunde Unternehmen – und Firmen, die Digitalprojekte aufgrund knapper Kassen herunterfahren. Gerade bei resilienten Unternehmen sehen wir eine Beschleunigung wesentlicher Projekte im Hinblick auf zukünftige Anforderungen wie Kompetenzen und benötigte Skills. Sie bemühen sich jetzt aktiv um die Ausrichtung des Unternehmens auf die Zukunft aufgrund der vielen disruptiven Entwicklungen.

Manche gehen sogar so weit, Investitionen vorzuziehen in Bereichen wie kollaborative Technologien (Zoom etc.), Learning, Check-ins statt starrem Performance Management und mehr direktem Kontakt mit Mitarbeitern. Die Pandemie und damit verbunden das „Work from Home“ hat hier die Notwendigkeiten verändert.

Bei geschwächten Unternehmen passiert genau das Gegenteil: Viele Projekte werden als „nice to have“ runterpriorisiert, dazu zählen insbesondere Themen wie HR Software und Talent Management. In der Folge sind diese Unternehmen für die Zukunft noch schlechter aufgestellt. In dieser Gruppe ist es so, dass Budgets bei vielen Unternehmen aufgrund der Unsicherheiten und der Geschäftslage nicht genehmigt werden.

Insgesamt ist ein stärkerer Fokus auf technologische Unterstützung in HR spürbar, da die seit einem Jahr genutzten neuen Medien wie Microsoft Teams oder Zoom und eLearnings erhalten bleiben werden.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?

„ Vielleicht vorab ganz kurz drei Punkte, die wir vergleichsweise häufig erleben. Erstens agiert HR oft als „Bremsfaktor“ und vergisst, den Fokus auf die Mitarbeiter zu legen. Zweitens begnügen sich viele häufig mit dem Status Quo anstelle einer Vision, was man über das kommende Projekt hinaus noch alles anbieten könnte. Und drittens bauen Unternehmen manchmal zu wenig Flexibilität ein, um Veränderungen vorzunehmen.

Wenn die Idee zum Projekt aber einmal richtig aufgesetzt ist, ist zunächst der Aufbau des richtigen Teams mit den richtigen Stakeholdern besonders wichtig: IT, HR und natürlich die Geschäftsleitung, um immer wieder den Abgleich zu schaffen mit den Unternehmenszielen. Mit diesen direkt verbunden ist der Business-Case eines solchen Projektes: Was wollen wir erreichen und was könnten die Erfolgskriterien bzw. KPIs sein?

Dazu muss man in der Regel zunächst die bestehenden Prozesse evaluieren und auf eine Art „Entdeckungsreise“ im Unternehmen gehen. Dabei stellt man meist fest, dass sich nicht alle Prozesse über SaaS abbilden lassen. Daher kommt den Themen Evaluation und Selection – also dem Blueprint für die künftigen Prozesse – eine entscheidende Rolle zu.

Ebenso wichtig ist natürlich das Team auf der Käuferseite, mit dem man sich eng verknüpfen muss – in den mehr als 3000 Projekten, die wir bislang durchgeführt haben, hat sich dies bewährt.

Die Kontrolle eines solchen Projektes sollte immer durch eigens definierte KPIs erfolgen: Wie könnte der ROI aussehen, was sind die wirklichen Kosten und sind die Mitarbeiter wirklich eingebunden? Dies sind Fragen für das Unternehmen. Zugleich gibt es aber eine ganze Reihe an Fragestellungen im Umgang mit dem Kunden: die Erwartungen müssen richtig gemanagt werden, Rollen, Phasen und Verantwortlichkeiten definiert werden – dies sollte im besten Fall schon in der Sales-Phase stattfinden.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

” Der Markt für Talent Management Software ist nicht mehr ganz jung und inzwischen in eine Konsolidierungsphase getreten. Naturgemäß stellen wir fest, dass die Unternehmen immer treffgenauer werden im Einkauf dieser Lösungen, weil sie sich intensiver damit beschäftigen. Wir bemerken auch, dass die strategische Bedeutung solcher Softwarelösungen immer stärker gesehen wird. An erster Stelle steht natürlich der Implementierungsansatz – also wann kann die Lösung wirklich produktiv sein – und welchen Impact hat sie bzw. wie mitarbeiterzentriert ist sie? Die Unternehmen erkennen aber auch zusehends, dass sie die relevanten Mitarbeiter – Fachbereich, Einkauf, IT – von Anfang an involvieren müssen, um zum einen die Anforderungen und Themen so detailliert wie möglich definieren zu können – Stichwort RFP – und zum anderen natürlich auch, um den Buy-in der Organisation abzuholen.

Viele Unternehmen beschäftigen auch von Anfang an die Lizenzkosten – also die Frage, welche Folgekosten ein Projekt verursachen könnte. Diese sind ja nicht immer in Stein gemeißelt. So ist die modulweise Implementierung statt einer kompletten denkbar oder der Start mit einzelnen Ländern oder Bereichen – auch hier sollte das Talent im Vordergrund stehen.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?

” Grundsätzlich werden Lastenhefte durchaus noch versendet. Im Rahmen von SoW (Statement of Work) reduzieren viele Unternehmen die Funktionalitäten dabei auf grundlegend erforderliche. Wir haben dazu ein Framework entwickelt, mit dem wir den Kunden den ganzen Prozess hindurch begleiten können. Statt langer Pflichtenhefte bevorzugen wir bei Cornerstone User Stories oder Use Cases – der Kunde sieht dann wirklich, was bei anderen Kunden umgesetzt wurde und kann besser entscheiden, ob das für ihn eine Option wäre.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?

” Die weichen Faktoren nehmen wir sehr ernst, daher bieten wir den Kunden User Meetings und Advisory Boards an, um sie immer auf Höhe zu halten. Funktional gibt es bei Cornerstone einige Funktionen, die ohne größeren Implementierungsaufwand freigeschaltet werden können wie beispielsweise Edge. Edge erlaubt über vorinstallierte Schnittstellen, eigene Angebote in das Gesamtsystem einzubinden – damit profitiert der Kunde von einer vereinfachten Anbindung zu den Tools von Cornerstone. Man kann damit den Datenpool oder die Funktionalität so erweitern, dass man beispielsweise über Analytics und Predictive Lernangebote für einzelne Mitarbeiter vorgeschlagen bekommt.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?

” Sie müssen sich absolut im Klaren über die Ziele sein, die die Organisation damit verfolgt. Als Zweites erscheint mir sehr wichtig, sich den Freiraum zu geben, Dinge und Prozesse neu und anders zu denken.

Jeder, der ein solches Projekt plant, wird zunächst ein Anbieterscreening durchführen mit Hilfe eines Request for Information oder eines Request for Proposal – dies sind heute Standardvorgänge. Im Rahmen des Beauty-Contest werden dann in der Regel Preis und Funktionalitäten diskutiert, sowie Deep Dive Sessions durchgeführt, um Einzelaspekte der Leistungsfähigkeit der Lösung zu demonstrieren.

Immer bedeutsamer werden in diesem Zusammenhang die Themen Security und Datenschutz, außerdem muss man dem Unternehmen einen verbindlichen Zeitplan vorgeben.

Bei Cornerstone fokussieren wir darüber hinaus auf den Bereich Aftersales. Erwähnenswert ist an dieser Stelle noch, dass wir mit unseren Client Success Managern jedem Kunden von Anfang an eine Art Coach zur Verfügung stellen, der den gesamten Prozess begleitet. Diese sind in der Regel HR-Profis, die länger in der Industrie gearbeitet haben und die typischen Problemstellungen kennen



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?

„ Ganz gleich, welche Lösung ein Unternehmen nimmt: Das Talent sollte im Vordergrund stehen. Es geht also in erster Linie darum, eine möglichst passende Lösung zu finden.

Cloud-Lösungen haben natürlich den Vorteil, dass die Quarterly Releases und Updates leichter einzupflegen sind und sich der Community-Gedanke für das Unternehmen global leichter umsetzen lässt. Von daher kippt hier derzeit in Deutschland die Stimmung. Die Nutzer weichen ab vom Dogma der On-Premise-Lösung und wenden sich mehr und mehr dem Cloud-Thema zu – auch weil der Datenschutz heute geregelt ist. Cornerstone beispielsweise betreibt seit 2017 zwei Datacenter in Frankfurt und Paris, um europäischen Richtlinien Genüge zu tun.

Zudem ist es enorm wichtig, die Total Cost of Ownership zu klären und natürlich auch möglichst zügige und verbindliche Implementierungszeiten festzulegen.



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

„ Der Trend ist ganz klar rückläufig von On Premise Lösungen, da das Thema Datensicherheit einen immer größeren Fokus bekommt und Cloud Anbieter deutlich besser in der Lage sind, die Anforderungen an Datensicherheit umzusetzen. Außerdem sind Cloud-Lösungen mit ihren hochkonfigurablen Möglichkeiten heute in der Lage, die wichtigsten und wesentlichen Anforderungen der Kunden abzubilden, so dass kein Bedarf an individuell gecustomizten On Premise Lösungen notwendig ist.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

„ Die Digitalisierung betraf bislang vor allem Mitarbeiter in der Verwaltung. In den nächsten Jahren wird es aber verstärkt auch darum gehen, Mitarbeiter in der Produktion mit digitalen Talent-Management-Lösungen zu versorgen. DPDHL beispielsweise hat im letzten Jahr eine interne Karriereplattform eröffnet, mit der sich auch Fahrer nach anderen Stellen im Unternehmen umsehen können. Diese Entwicklung ist nicht mehr zu stoppen. Die erfolgreichsten Anbieter werden hier diejenigen mit den besten Lösungen für mobile Endgeräte sein.

Die „Skill-Economy“ führt dazu, dass klassische Abschlüsse nur noch ein Eintrittsticket für bestimmte Jobs sind. Viel wichtiger wird es im künftigen VUCA-Umfeld mit seinen disruptiven Veränderungen sein, permanent an der eigenen Employability zu feilen. Und dazu sind Tools, mit denen sich die eigenen Skills verbessern lassen, unabdingbar.

Das andere große Thema ist die Künstliche Intelligenz. KI-Lösungen halten derzeit in fast jede Branche Einzug. In der HR kann die KI beispielsweise über Ontologien und Zuschreibungen viel bessere Auswertungen aus Mitarbeiterdaten entwickeln und den Mitarbeitern neue Perspektiven öffnen. Denn trotz der derzeitigen Delle auf dem Arbeitsmarkt bleibt der Fachkräftemangel langfristig ein Faktum.

Ein anderer wichtiger Bereich ist die „Employee Experience“, also die Reise eines Mitarbeiters bei einem Arbeitgeber – und natürlich, dass sie sich aus den Augen des Mitarbeiters besonders gut anfühlt. Dieses Erlebnis in Verbindung mit hohem Engagement für den Arbeitgeber und selbst gestaltetem Lernen – auf einer guten Plattform des Arbeitgebers – sind hier zentral. Noch ist es für viele Unternehmen, die aus einer relativ hierarchischen Tradition kommen, eine Aufgabe, für die es Fingerspitzengefühl braucht. Denn die Mitarbeiter müssen erst einmal verstehen, dass der Arbeitgeber es ernst meint mit dem Ende von Top-Down an dieser Stelle.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

» Einer der zentralen Bausteine – und eigentlich unser Ausgangspunkt seit der Firmengründung – bei Cornerstone war immer der Fokus auf Talente und der Leistungsfähigkeit von Mitarbeitern, wenn man ihre Talente und Fähigkeiten gezielt fördert. Unsere Lösungen ermöglichen Unternehmen einen ganzheitlichen Blick auf ihre Mitarbeiter – und weniger nur als „Human-Resource“.

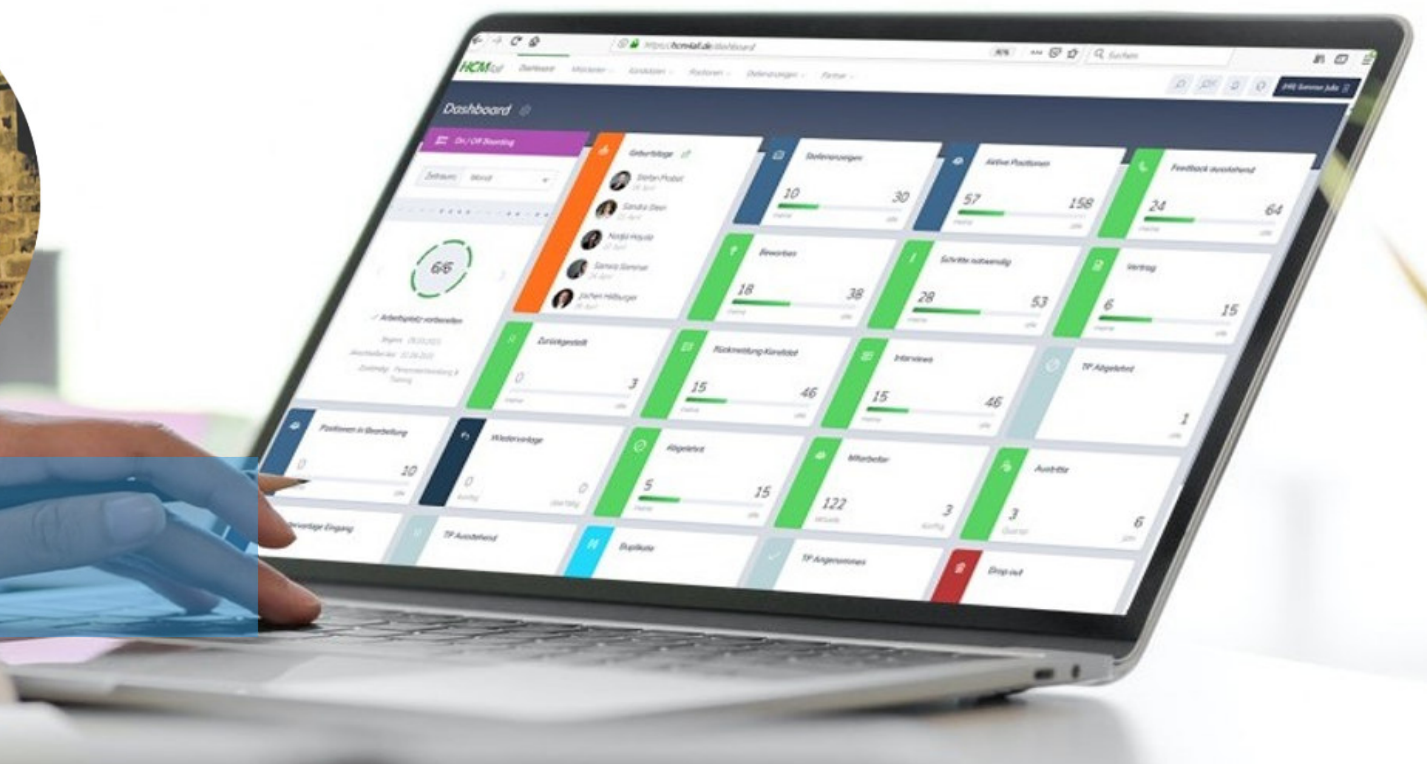
Hinter den Lösungen von Cornerstone stecken 20 Jahre Forschung & Entwicklung in den Bereichen Talent-Management, Recruiting, Learning und Entwicklung. Die Skalierbarkeit der Anwendungen nach Unternehmensgröße, individuellen Anforderungen in punkto Sicherheit & Datenschutz, sowie die Flexibilität und die vielen Konfigurationsmöglichkeiten machen Cornerstone Suites zu passenden Lösungen für Unternehmen jeder Größe und Branche.

Im Gespräch

HCM4all



Ralf Breitenfeldt
Geschäftsführer HCM4all GmbH





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

„Allgemein stellen wir eine erhöhte Offenheit von Unternehmen, ihre Prozesse zu digitalisieren und die HR Transformation voranzutreiben, fest. Hier hat es durch Corona, aufgrund der Verlagerung der traditionellen Arbeitsmodelle zum Home-Office, sicherlich einen Schub gegeben.

In diesen Zusammenhang fallen auch die Veränderungen von Geschäftsmodellen, die ein anderes Setup in der Organisation und den Prozessen erfordern.

Es geht dabei nicht nur darum, die Verfügbarkeit von Dokumenten oder Informationen im Home-Office und in agilen Teams sicherzustellen, sondern auch, genau zu wissen, welcher Bedarf und welches Wissen im Unternehmen vorhanden respektive notwendig ist.

Das ist eine der zentralen Herausforderungen für den nachhaltigen Erfolg der internen Personalstrategie und des Personalmanagements, die es nicht nur vor dem Hintergrund von „New Work“ und Corona zu lösen gilt.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?

„Gerade im HR-Bereich hat das Business in den letzten Jahren bei Transformations- und Digitalisierungsprojekten gegenüber der IT die treibende Rolle übernommen. Insbesondere dort, wo entsprechendes Wissen aufgebaut und externe Beratungen hinzugezogen wurden.

Von zentraler Bedeutung ist die ganzheitliche Betrachtung der Organisation und der Prozesse im Kontext künftiger Herausforderungen wie Fachkräftemangel und agile Arbeitswelten.

Dabei ist es wichtig, nicht ausschließlich in Funktionen und Lastenheften zu denken, sondern einzelne Use Cases zu definieren, die seitens des Anbieters gelöst werden müssen.

Die Bereitschaft, sich Neuem zu öffnen und eigene Befindlichkeiten zurückzustellen, gilt für alle Bereiche und Ebenen. Die Einbindung aller Prozessbeteiligten sollte auch oder gerade wegen dem Mangel an Zeit zwingend eingefordert werden.

Letztlich erlangen HR und auch die Fachbereiche durch eine gute HR-Lösung mehr Zeit für das Wesentliche.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

„ Wie dargelegt: die Einbindung aller Beteiligten, Analyse des Istzustands und Beschreibung des Sollzustands über den Weg einer Anforderungsbeschreibung ergänzt durch mehrere Use Cases sowie die Bereitstellung notwendiger Ressourcen und Zeit für die Projektarbeit.

Des Weiteren das Erkennen zukunftsfähiger Software und Softwarearchitektur und das Erkennen weniger moderner Lösungen am Ende des Produktlebenszyklus. Dazu gehört auch die Offenheit für Best-of-Breed Ansätze, die gegenüber All-in-One Lösungen an Stellenwert gewinnen.

Die Entscheidung, Insellösungen wie Recruiting im Wesentlichen von einzelnen Nutzergruppen mit nicht fundierter Erfahrung abhängig zu machen, ist ein Fehler.

Neben guten Produkten / Dienstleistungen sowie der Kundengewinnung ist die Verfügbarkeit des Human Capital von zentraler Bedeutung. Wer dem Fachkräftemangel nichts entgegenzusetzen hat, wird mittelfristig scheitern.

Eine zentrale Anforderung ist die Einbeziehung des Managements und der Fachbereiche. Die Verwaltung von Mitarbeitern ist die Basis. Die Gewinnung, Bindung und Entwicklung von Mitarbeitern ist entscheidend für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen.

Drei einfache Beispiele zu diesem Thema:

- Es werden Stellenanzeigen geschrieben ohne Klarheit über das Anforderungsprofil.
- Es werden Stellenanzeigen geschrieben, ohne intern zuvor nach den möglichen Talenten zu suchen / suchen zu können.
- Mitarbeiter haben die Möglichkeit, ihren Lohnnachweis über einen ESS (Employer-Self-Service) herunterzuladen, jedoch keine Möglichkeiten, ihre Kompetenzen zu pflegen und selbstorganisiert Lernmaßnahmen anzustoßen.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?

„ Jein!

Funktionsbeschreibungen in Verbindung mit der Definition von Use Cases zeigen sich anhand vieler erfolgreicher Beispiele als der richtige Weg. Veraltete Lastenhefte heranzuziehen, sollte eher vermieden werden. Das Hinzuziehen externer Beratung zur Unterstützung bei der Softwareauswahl ist bei nicht ausreichendem internen Wissen zwingend erforderlich. Dabei wird auch oft die Grundlage für das notwendige Change Management bei der Softwareeinführung geschaffen.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?

” Die IT-Sicherheit wird in diesem Zusammenhang noch oft genannt, ist jedoch kein wirkliches Thema mehr. Cloudlösungen haben nicht nur aufgeholt, sondern erweisen sich im Bereich Datensicherheit und Vermeidung von Datenverlust oft als die sichereren Lösungen.

Skalierbarkeit, einfache Anpassbarkeit und Funktionserweiterbarkeit sind weitere Anforderungen. Gerade im HR-Umfeld gibt es eine Vielzahl intelligenter Lösungen, die im Rahmen einer Cloud Best-of-Breed Strategie Zukunftsfähigkeit garantieren. Integrationsfähigkeit durch moderne Schnittstellen/Webservices wäre eine weitere Anforderung.

Schlussendlich wäre die Frage zu stellen, inwieweit der Anbieter das Unternehmen bei der Digitalisierung, Transformation und den Herausforderungen des Fachkräftemangels kurz- bis langfristig unterstützen kann.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?

” In der Regel wird ein Software-Auswahlprojekt in folgende Phasen unterteilt:

- Definition des Teams aus Stakeholdern und Prozessbeteiligten
- Ist Analyse – Prozesse & bestehende Infrastruktur
- Anforderungsmanagement / Soll-Zustand (Funktionen & Use Cases)
- Evaluation und Auswahl geeigneter Lösungen – Longlist
- Eingrenzung auf eine Shortlist
- Pitch / geführter und selbständiger Test eines Demosystems, idealerweise durch den künftigen Projektleiter

und nicht zuletzt die Verhandlung und Vertragsabschluss.



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?

” Keine Investitionen in eigene Server. Keine oder nur geringe Personalkosten für Implementierung und Wartung. Sicherheit der Daten und Updates werden vom Softwareanbieter gewährleistet. Die Cloudlösungen sind immer auf dem aktuellen Stand.

In der Regel höhere Kompatibilität durch Schnittstellen mit anderen Anwendungen.



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

” In der Zukunft werden On Premise Lösungen nur noch in Nischen Anwendung finden. Viele Payroll- und Zeitwirtschaftslösungen werden auch den Weg in die Cloud finden.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

” KI wird seinen Weg in die Organisationen weiterhin fortsetzen. Insbesondere in Bereichen der Kandidatenansprache via Bots oder der Persönlichkeitsanalyse findet KI bereits heute verstärkt Anwendung. Zu beachten ist, dass KI oft als Buzzword ohne reellen Use Case benutzt wird.

Der Fachkräftemangel wird einer der bestimmenden Faktoren und Treiber in den kommenden Jahren in der HR werden. „Building Critical Skills and Competencies for the Organization“ ist laut GARTNER die Top-Priorität der kommenden Jahre.

FIT for the FUTURE betrifft insbesondere auch „Organizational Design and Change Management“. Organisationen können aktuell nicht so schnell reagieren, wie es die aktuellen Bedingungen (i.e. Agile Arbeitswelten) erfordern. Der richtige Set-Up aus Skills des Managements und der Fachkräfte, flexibler Unternehmenssteuerung sowie unterstützenden Tools wird eine der wesentlichen HR-Themen in den kommenden Jahren sein.

Diversity ist ein Trend, der helfen wird, im Rahmen von qualifizierten Nachfolgemangement-Prozessen, die richtigen Führungskräfte zur richtigen Zeit bereitzustellen.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

“ Zukunftsfähigkeit und Erfahrung!

Wir von HCM4all kommen genau wie unsere Lösung aus dem Business. Die 2004 entwickelte Lösung wurde beginnend 2016 vollständig neu entwickelt. Mit der HCM4all Cloud Solution verfolgen wir einen Best-of-Breed Ansatz und ermöglichen aufgrund unserer Schnittstellen-Kompetenzen eine einfache Integration bestehender Systeme und Anbindung intelligenter Drittlösungen.

Das Verwalten von Mitarbeitern ist Basisfunktionalität einer jeden Lösung.

Mit HCM4 Recruiting, HCM4 HumanCapital und HCM4 Learning setzen wir einen Fokus auf die Entwicklung, Bindung und Gewinnung von Mitarbeitern.

Wir befähigen Unternehmen binnen sehr kurzer Zeit, Klarheit über das Wissen und über die Anforderungen im Unternehmen zu erlangen. Unser Kompetenzmanagement verbindet die Skill- und Anforderungsanalyse mit der gezielten Bereitstellung von Lernmaßnahmen und erzielten Lernergebnissen.

HR kann in diesem Zuge gemeinsam mit dem Management ein Organisations- und Nachfolgemangement aufsetzen und adaptieren.

Unsere Kunden konstatieren uns schließlich eine ausgezeichnete User Experience, einfache Anpassbarkeit durch HR Key-User und einen hohen Reifegrad.

Im Gespräch



Joachim Skura

Director Business Strategy Applications, Human Capital Management, DeCH, Oracle





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

„ New Work zielt auf fluide Organisation ab. Die Pandemie fordert Remote Working, sichere und performante Systeme, aber auch Kommunikationsvehikel zu den Mitarbeitern und auch Tools, die durch Automatisierung entlasten. Beides erfordert zwingend eine „Integrierte Datenbasis“. Singuläre Lösungen werden hier nicht das gewünschte Ziel (Arbeiterleichterung) erreichen. Voice, Bots, Szenarienbildung, Analytics werden in integrierten Systemen mehr Akzeptanz finden und ein zukunftsfähiges Fundament brauchen.

Das ist exakt der Oracle Weg hinsichtlich unserer Cloud Anwendungen. Es geht darum, Abläufe zu schaffen, die der menschlichen Problemlösung nahe kommen, sie von unnötigen Routinen entlastet, kurzum: die Arbeit menschlicher macht.

Der Trend zur Digitalisierung war bereits vor der Pandemie gesetzt. Das wurde lediglich verstärkt. Die Welt wird sich verändern, die Anforderungen an Software steigern, da die Durchdringung von Technologie weiter steigen wird. Systeme aus „einem Guss“, wie das von Oracle, haben hier klare Vorteile.



Was sind die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...?)

„ Zunächst eine vollständige Markttransparenz aller signifikanten Vendors, die integrierte oder partielle Cloud Anwendungen anbieten. Der Cloud gehört die Zukunft, da auf diese Weise unglaublich viel Forschungs- und Entwicklungs-Know-how zu sehr geringen Transaktionskosten zur Verfügung gestellt werden kann.

Darüber hinaus Klarheit darüber, dass die neuen Systeme viel weitreichendere Dinge tun können als in der Vergangenheit, ergo die alten Prozesse nicht passen müssen. Oder besser gesagt, man sollte die Chance nutzen, mit der HR-IT Auswahl sich für eine digitale Zukunft zu rüsten und dafür einen langfristigen Partner auswählen. Wir alle gestalten heute die Zukunft: „Create tomorrow today!“

Singuläre „best of breed“ Anwendungen sind selten das Optimum für das Gesamtunternehmen, da sie nicht „miteinander sprechen können“. Wir halten diesen Punkt für eine Kernanforderung an die Systeme der Zukunft. Daten müssen aus den unterschiedlichsten Geschäftsbereichen in Bezug zueinander gesetzt werden können. Erst dann können aus blanken Daten bessere Informationen und daraus fundiertere Entscheidungen getroffen werden.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

Die Art und Weise, wie wir künftig Arbeit organisieren werden und wie Arbeit durch Bots und AI unterstützt wird, wird deutliche Spuren hinterlassen. Große Veränderungen bleiben damit unausweichlich. Unternehmen müssen sich dieser Unschärfe stellen und einen Partner für einen gemeinsamen „technologischen Weg“ in die Zukunft finden. Es geht um die Schaffung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile in einer bedingt bestimmten Zukunft.

Eventuell muss Etabliertes hinterfragt und geändert werden. Eine „fancy App“ anzuschaffen ist noch keine Digitalisierung. Über Digitalisierung nur zu philosophieren auch nicht. Als Unternehmen schneller zu werden in F&E, Plattformen zu managen, im Vertrieb näher am Kunden zu sein und/oder am Mitarbeiter – das ist reale Digitalisierung.

Ausschreibende Unternehmen müssen sich informieren und lernen, wie die „neue Welt“ tickt, aber auch Basisdinge lernen, dass sich z.B. auch die Vertragswerke geändert haben. Sie müssen erkennen, dass der vermeintliche Cloud „Standard“ oft mehr Funktionalität beinhaltet, als was heute im Unternehmen existent ist und sie müssen sich der Frage stellen, wie sie darüber hinaus Potential neu heben können.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?

Details sind wichtig. Insbesondere wenn es um Durchlässigkeit von Daten geht, Möglichkeiten zur Analyse, Datensicherheit etc., aber insbesondere auch um die Frage: „Wie gestalte ich einen möglichst risikolosen Übergang in eine Cloud Umgebung?“ Muss ich gleich einen Big Bang machen oder kann ich nicht auch eine Weile in einem hybriden Modell fahren?

Vor der Definition der Details sollten Unternehmen die bestehenden Prozesse hinterfragen und sich eine Offenheit für neue Impulse gönnen sowie Flexibilität für die Zukunft.

Wenn das Lasten- und Pflichtenheft zum statischen Korsett wird, dann ist es in Zeiten gesteigerter Agilität kein förderliches Konstrukt. Klare Erwartungshaltungen und Verbindlichkeiten auf beiden Seiten (Unternehmen und Vendor) müssen selbstverständlich gegeben sein.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?



Funktional:

Analytics, Machine Learning, Chatbots und KI. Zudem Szenarienbildung, Planungsmöglichkeiten, proaktive Ansteuerung von Social Media als aktueller Kommunikationskanal, etc. Noch darüber hinaus steht bei großen Anbietern wie Oracle ein Cloud Market Place zur Verfügung, der wie der AppStore von Apple vorselektierte und komplett integrierte Erweiterungen von Spezialfunktionen möglich macht.

Oracle geht als Anbieter über all das sogar noch einen weiteren Schritt hinaus: Dadurch, dass die Oracle Cloud Lösung von der Applikation, über einen Integration Layer, über die Datenbank bis zum Großrechner, auf dem alles läuft, voll integriert ist, können wir unsere Cloud individuell erweitern. Es entsteht etwas, das wie eine App aussieht, aber eine „Erweiterung der Cloud“ ist. Eine beeindruckende Leistungskomponente, die insbesondere auch interne Change-Prozesse wie ein Katalysator beschleunigen kann. Unternehmen haben etwas „Individuelles“, das aber trotzdem Teil der Gesamtsuite ist!

Nicht-funktional:

Innovationspotenzial des Vendors. Integration der Cloud (Teil-)Lösung in andere Geschäftsbereiche. Das technologische Backbone der Cloud!

Der Weg in die Cloud ist nicht immer so unkompliziert, wie es gerne dargestellt wird. Viele unabgestimmte Cloudlösungen nebeneinander zu haben bringt ein Unternehmen auch nicht weiter. Die angedachte Cloud, respektive der dahinterstehende Vendor, muss unternehmensindividuelle Übergangsszenarien anbieten können. Zudem plädieren wir dafür, sich mit breiterem Blick für die Zukunft zu rüsten.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?



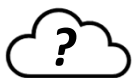
Wir sehen hier folgende 5 Phasen:

1. Offener Austausch mit Szenarienbildung für die Zukunft unter Einbeziehung von Best Practice Know Hows des Vendors
2. Priorisierung der wichtigsten Themen/Aktionsfelder
3. Fokus Demos mit 2-3 Vendors
4. Deep Dive Sessions zu Detail Aspekten
5. Entscheidung



Inwiefern unterscheiden sich On Premise und Cloud-Lösungen?

“ Cloud Computing ist im Idealfall nicht nur eine Applikation, die im Internet liegt. Bei Oracle ist die Cloud ein in sich abgestimmtes, high performance System, in das die gesamte F&E Intelligenz einfließt und das sich permanent durch den Input von Kunden weltweit ändert. Cloud ist daher nicht nur ein technologisches Konzept, sondern bietet über klaren die technischen Vorteile (geringere Kapitalbindung, stets aktuelle Software, geringerer Aufwand im Betrieb, Sicherheit) insbesondere auch den Transfer von Erfahrungswerten von Kunden zu Kunden. Das, was sich bei anderen bewährt hat, steht als Option zur Verfügung. Man muss nicht, aber man kann. Das ist ein enormer Vorteil. Ausrichtung an den aktuellen Business Anforderungen findet deutlich schneller statt.



Welche Rolle spielen On Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

“ Idealerweise kann ein Vendor beides bedienen – On-Premise und Cloud. Oracle kann und will beides unterstützen, denn Unternehmen sind sehr individuell. Digitale Transformation ist in erster Linie eine Transformation, und diese hat neben der Veränderung der Software auch aufbau- und ablauforganisatorische Aspekte und auch Change- sowie Kultur-Aspekte.

Allen Facetten muss für ein erfolgreiches Projekt Rechnung getragen werden.

Es gilt nicht, On-Premise vs. Cloud, sondern On-Premise und Cloud. Nichtsdestotrotz sehen wir in der Cloud-Technologie die Zukunft und diskutieren mit unseren Bestandskunden auch fast immer den Weg in die Cloud.

Anpassung der Software alle paar Jahre scheint in einer hoch adaptiven Welt nicht mehr zeitgemäß. Updates mehrmals im Jahr und ein steter Fluss von Innovationen sind vorteilhaft. Auch werden Innovationen wie Voice, Bots und KI in ihrer Dynamik mit Cloud besser unterstützt, bzw. können Neuerungen schneller „an die Organisation“ gebracht werden.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?



Technologisch: Intelligente Automatisierung. HR Analytics. Simulationen und Szenarien-Techniken. Voice. Bots.

In HR: Pro-aktiveres internes Recruiting, ähnlich dem, was wir im externen Recruiting gesehen haben. Mehr „Lateral Move“ Karrieren. Neue Führungskulturen für Remote Management. Stärkere Einbindung von HR in Strategische Organisations- und Personalentwicklung.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

“ Oracle HCM Cloud unterscheidet sich klar durch seine vollintegrierte Architektur: Alle unsere Applikationen haben dieselben Datenmodelle, laufen auf derselben Middleware (=Integrationschicht), auf derselben Datenbank (=autonome Datenbank von Oracle) in Oracle Rechenzentren, die von Oracle betrieben werden.

Cloud ist nicht gleich Cloud. Nicht alles, was via einer Cloud eines Drittanbieters dargereicht wird, kann mit unserer Cloud gleichgestellt werden. Wir können maximale Sicherheit gewährleisten, Compliance und Verschlüsselung. Im Zweifel können wir unsere Cloud sogar kundenindividuell erweitern.

„Daten sind der Schlüssel“ hat ein prominenter Kunde von uns neulich gesagt. Wenn man seine Datenbasis integriert aufstellt, hat man die beste Voraussetzung für eine unbestimmte Zukunft.

Kunden sollten nicht dem Irrglauben anheimfallen, dass eine singuläre Lösung sie zu einer vollumfänglichen Digitalisierung trägt. Digitale Transformation beinhaltet immer eine Veränderung des Bestehenden und nicht nur das Bestehende etwas „aufzuhübschen“. Wenn das (Daten)Fundament nicht stimmt, wird auf Sand gebaut.

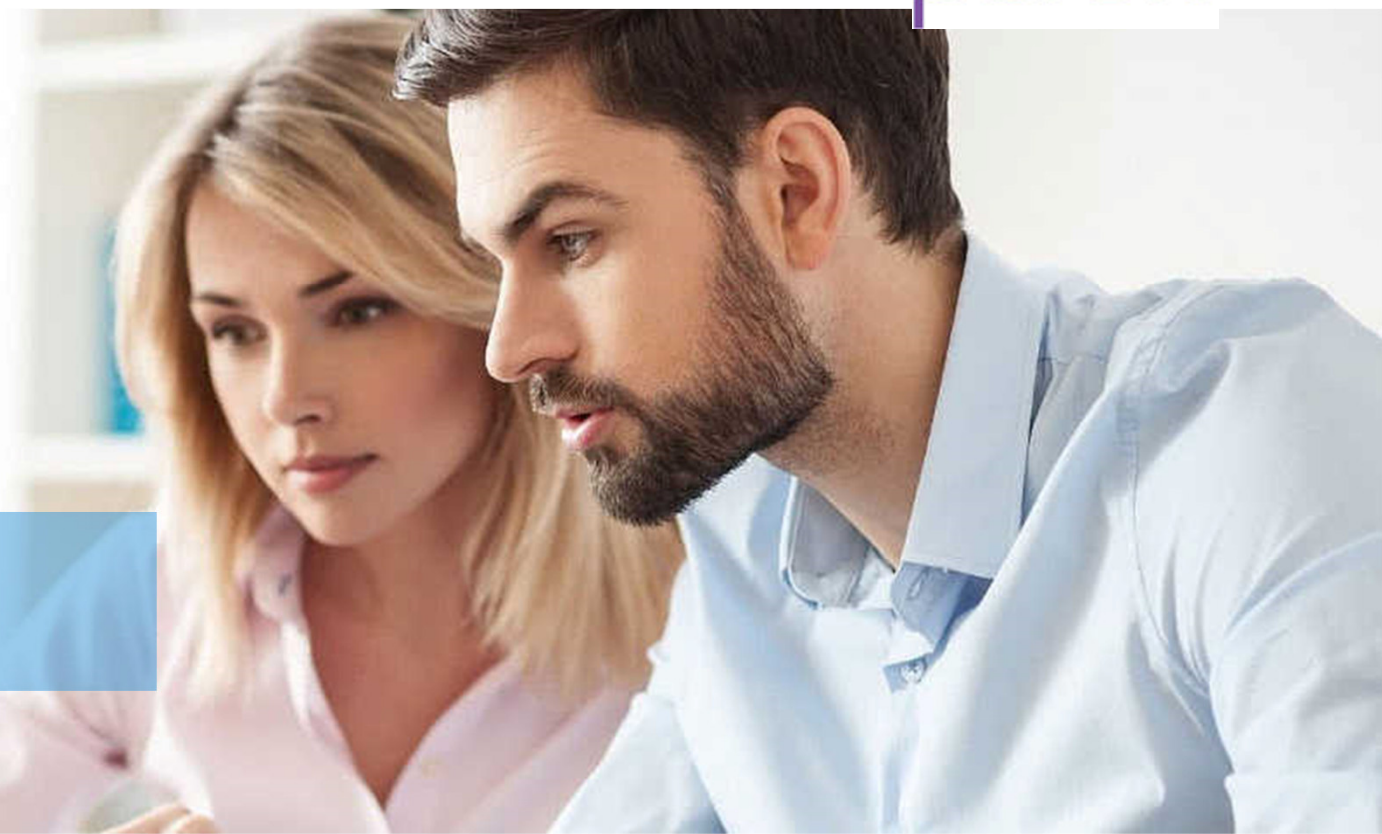
Oracle hat sich Zeit gelassen, dieses robuste und vollintegrierte Fundament zu bauen. Und das zahlt sich immer mehr aus. Das macht den Übergang zwischen unseren Applikationen und Applikationsteilen (z.B. Recruiting zu Talent Management) frei von holprigen Übergängen und schafft eine tolle Human Experience. Zudem bieten wir kontextgetriebene Nutzerführung an, die einem das zur Auswahl gibt, was man braucht, und nicht alles, was da ist. Beides zusammen macht unser System effizient und effektiv. Und das in allen HR-Prozessen, die man braucht. Weltweit. Maximal sicher. Einfach und smart.



Im Gespräch



Hendrik Kellermeyer
Geschäftsführer perbit Software GmbH





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

” Durch die Pandemie und den zunehmenden Wunsch von Mitarbeitern, ihre Arbeit zukunftsorientiert und sinnstiftend zu gestalten, wird auch der HR Softwaremarkt noch weiter an Bedeutung gewinnen. Arbeitnehmer werden ihren Arbeitgeber immer häufiger danach bewerten, wie digital und konsequent HR Prozesse unterstützt und gelebt werden.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?

” Bei der Auswahl sollte man seine Stakeholder kennen und auch die interne IT-Strategie. Damit grenzt man den Markt schon ein. Dort, wo man nur allgemeine Anforderungen hat und diese auch einem anderen Verfahren anpassen kann, sollte man auf Standards setzen.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

” Die Schlagwörter der verschiedenen Anbieter gleichen sich immer mehr an. Auch die Lastenhefte bedienen sich genau dieser Wörter, ohne das eigentliche Ziel zu beschreiben. Themen, die einem Kunden wichtig sind und mit dem sie sich gegenüber den Wettbewerbern differenzieren wollen, können daher nicht von der Stange kommen. Man kann nur empfehlen, tiefer zu schauen und auch den Partner zu betrachten, denn dieser wird die nächsten Jahre unterstützen müssen.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?

” Lastenhefte in der Tiefe geben häufig keinen Sinn. Man beschreibt einen theoretischen Ablauf und vergisst die Möglichkeiten einer speziellen Software. Daher sollte man Themen abfragen und sich für spezielle Anforderungen Referenzen zeigen lassen. Ansonsten verliert man zu viel Zeit in Präsentationen und Abgleichen.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?



Die gesamte IT-Infrastruktur einer Cloudlösung muss mitbetrachtet werden. Damit müssen Verfügbarkeit und Anbindungen auf jeden Fall mit überprüft werden. Damit muss der Datenschutz einmal mehr unter die Lupe genommen werden.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?



Den jetzigen „Status Quo“ und das „Ziel“ sollten gut beschrieben werden. Wenn erst mit dem Anbieter im Projekt überlegt wird, wo es hingehen soll, dann wird es ein sehr langes, agiles Projekt werden.

Die Budgetfrage sollte früh geklärt sein. Damit weiß man, wie weit man denken darf. Der Vergleich einer On Premise-Lösung mit einer Cloud-Lösung ist manchmal schwierig. Auf jeden Fall muss man mehr als 5 Jahre vergleichen, um beiden Möglichkeiten gerecht zu werden.

Bei der Vorplanung sollte man Kapazitäten kennen, die man auch intern benötigt. Kein Anbieter kann ohne Rücksprachen und Hilfen ein solches Projekt durchführen.

Jede Einführung kostet Zeit und man wird auch die Stakeholder frühzeitig mitnehmen müssen. HR-Systeme haben schon lange die Personalabteilung „verlassen“ und spielen im ganzen Unternehmen eine Rolle. Das Projekt ist erst beendet, wenn alle mit dem System arbeiten und man sein vorher gestecktes Ziel erreicht hat.



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?



Die Grenzen der Individualisierbarkeit werden bei On Premise weiter rausgeschoben. Das sollte nicht bedeuten, dass man jetzt alles individualisieren sollte. Die Updatefähigkeit spielt hier auf jeden Fall eine größere Rolle..



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?



Kunden mit sehr individuellen Anforderungen bis hin zu Sonderprogrammen werden mittelfristig On Premise Lösungen bevorzugen. Darüber hinaus gibt es in manchen Branchen noch Vorbehalte gegenüber der Cloud, so dass hier ein einfacher Wechsel in die Cloud nicht möglich ist.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

” In den kommenden Jahren wird sich der Trend, ort- und zeitunabhängig zu arbeiten, weiter fortsetzen. Moderne Collaborations-Lösungen werden immer mehr Features bereithalten, um das Arbeiten von remote zu unterstützen.

Ebenso werden sich Unternehmen All-in-one-Lösungen für alle digitalen Prozesse rund um den Mitarbeiter wünschen. Das reicht von der Abbildung von Lohn & Gehalt über das Abwesenheitsmanagement bis hin zur Mitarbeiterbeurteilung.

Von Seiten der Mitarbeiter wird der Wunsch, mobil auf alle Unternehmensdaten und die eigenen Daten zugreifen zu können, selbstverständlich sein.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

” Mit 38 Jahren Erfahrung und mehr als 1000 Projekten verfügen wir bei perbit über ausgeprägte Kompetenz, unsere Kunden dabei zu unterstützen, besonders schnell und effizient HR Prozesse zu digitalisieren.

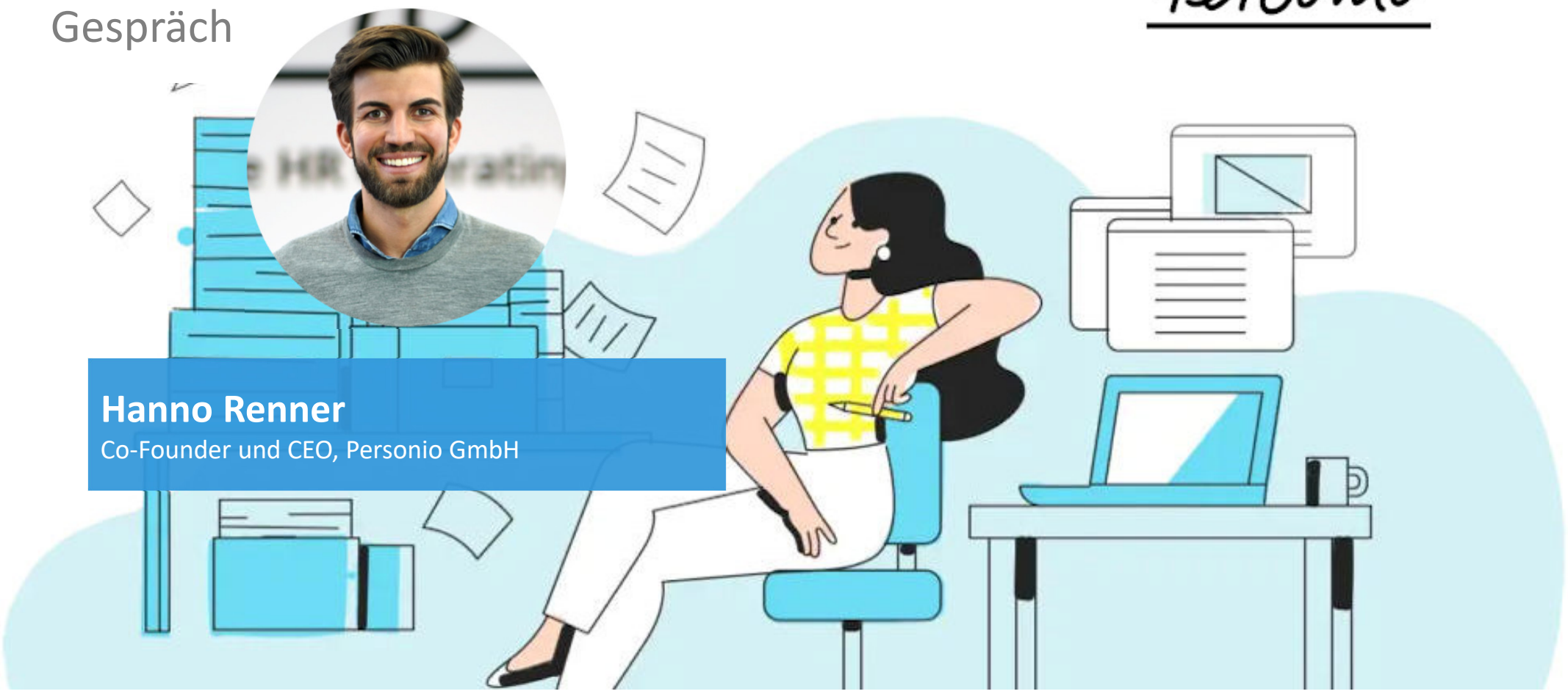
Im Gespräch



Hanno Renner

Co-Founder und CEO, Personio GmbH

Personio





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

” Das vergangene Jahr hat neben all den Schwierigkeiten für zahlreiche Branchen und Unternehmen vor allem auch für eine rasante Beschleunigung der Digitalisierung in vielen kleinen und mittelständischen Unternehmen gesorgt. Zudem hat die Pandemie aufgezeigt, welche entscheidende Rolle HR-Teams spielen, wenn es beispielsweise darum geht, das Unternehmen an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen oder neue Prioritäten zu setzen. Es müssen Wege gefunden werden, auch künftig flexibles Arbeiten zu ermöglichen, eine transparente Kommunikation zu sichern und die virtuelle Zusammenarbeit zu ermöglichen. Immer mehr Unternehmen erkennen, dass herausragende Personalprozesse für einen langfristigen Unternehmenserfolg notwendig sind und investieren folglich in HR Software.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?

” Zunächst ist es wichtig, die grundlegenden Ziele und Anforderungen an das HR-System aus den eigenen Unternehmenszielen abzuleiten sowie den darauf basierenden Entscheidungsprozess klar zu definieren. Da HR-Prozesse letztlich alle Mitarbeiter im Unternehmen betreffen, sollten auch sämtliche Stakeholder – Personalverantwortliche, Führungskräfte, Betriebsrat etc. – frühzeitig einbezogen und ein regelmäßiger Austausch untereinander gefördert werden. Zuletzt muss auch eine rechtzeitige und reibungslose Wissensvermittlung und Einarbeitung in die neuen HR-Prozesse und IT-Systeme eingeplant werden.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

” In erster Linie die entscheidende Rolle von HR-Software für den eigenen Geschäftserfolg zu erkennen und entsprechend zu handeln. HR-Verantwortliche müssen nach wie vor zu viel Zeit mit administrativen Aufgaben verbringen, statt sie sinnvoller in wertschöpfende und strategische Aufgaben wie das Aufsetzen von Mitarbeiterbindungs- und -entwicklungsprogrammen investieren zu können. Indem HR-Abteilungen ihre Prozesse digitalisieren, schaffen sie sich Freiraum für diese Aufgaben und können sich vom Sachbearbeiter hin zum strategischen Partner für Geschäftsführung und Führungskräfte entwickeln.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig?

” Bei Personio nutzen wir nur sehr selten Lasten- und Pflichtenhefte, da Prozesse hierdurch oftmals verlangsamt werden und wenig flexibel sind. Wir bieten dennoch einen intensiven Austausch an und unterstützen aktiv beim Auswahlprozess, um die passende Lösung zu finden, unter anderem durch individuelle Beratung, Best Practice Prozesse, Business Use Cases oder unseren [HR Software Guide](#) inklusive Checklisten.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?

Unter anderem Themen wie Data Security, Interoperabilität und Flexibilität der Workflows (Adaptabilität und Konfigurierbarkeit an die individuellen Bedürfnisse und Prozesse), sowie die Usability und User Experience für HR und die Mitarbeitenden, die letztlich mit der Software arbeiten.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?

1. Festlegung der Ziele und Anforderungen des HR-Systems
2. Erste Übersicht und Auflistung geeigneter Anbieter
3. Abgleich der Anforderungen und Leistungen der Anbieter
4. Testung der Anbieter (Webdemo, Testaccount, Webinare)
5. Auswahl (Business Case und Freigabe durch Entscheidungstragende)
6. Implementierung



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?

Im Gegensatz zu On-Premise-Softwareinstallationen können Cloud-Lösungen schnell und unkompliziert genutzt werden, ohne von der internen Entwicklungs- oder IT-Abteilung aufgebaut oder installiert werden zu müssen. Das bietet nicht nur einige Vorteile bei der Implementierung, sondern beispielsweise ebenso beim Datenschutz. Anstatt dass jedes Unternehmen die IT-Sicherheit der eigenen Hardware und Prozesse sicherstellen muss, kann dies zentral und spezialisiert vom SaaS-Anbieter übernommen werden. So sind Datenschutz und Informationssicherheit auch bei Personio zentraler Bestandteil unserer Produkte und Dienstleistungen, die alle Anforderungen der EU-Datenschutz-Grundverordnung erfüllen.

Darüber hinaus sind Cloud-Lösungen kostengünstiger, da keine hohen Anfangsinvestitionen anfallen und weder für Hardware noch Wartung gezahlt werden muss. Und sie bieten in vielfacher Hinsicht mehr Flexibilität: So können Unternehmen z. B. nur einzelne Funktionen eines Cloud-Angebots nutzen und so einen auf die individuellen Bedürfnisse angepassten Service für sich zusammenstellen. Besonders kleine und mittelständische Unternehmen profitieren von der Flexibilität der Cloud.



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

” Verschiedene Studien und unsere eigenen Erfahrungen zeigen: Cloud-Lösungen sind seit einigen Jahren deutlich auf dem Vormarsch, während On-Premise-Systeme zunehmend an Bedeutung verlieren. Neue Technologien bei der Softwareentwicklung und schnelle Internetverbindungen haben den Aufstieg von cloud-basierten Softwarelösungen ermöglicht. Davon sind auch die HR-Softwarelösungen betroffen. Weil Daten in der Cloud gespeichert werden, kann die Arbeit unabhängig von Büros oder Geräten eines Unternehmens ausgeführt werden, was in Zeiten von Remote Work immer wichtiger wird.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

” Ganz klar wird die Digitalisierung die Personalabteilungen in den nächsten Jahren immer weiter transformieren – was auch dringend notwendig ist. Denn Personalverantwortliche müssen sich jetzt und in Zukunft mit immer mehr Herausforderungen und strategischen Themen wie der hybriden Arbeitskultur, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Mental Health und Diversität auseinandersetzen. Zudem sind Themen wie agile Projektstrukturen, virtuell vernetzte Teams und smarte HR-Technologien von hoher Relevanz. Damit sie dies bewältigen können, müssen die operativen HR-Aufgaben reibungslos laufen.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

” Personio bietet eine All-in-One Lösung für Recruiting, Personalverwaltung und Lohnabrechnung, die speziell auf die Bedürfnisse europäischer Unternehmen mit 10 bis 2.000 Mitarbeitenden zugeschnitten ist. Durch unseren erstklassigen Kundenservice und eine besonders schnelle und einfache Implementierung unserer Cloud-Software helfen wir KMUs dabei, ihre HR-Prozesse zu optimieren und effizienter zu gestalten. So haben HR Manager:innen wieder Zeit, sich auf das wertvollste Gut erfolgreicher Unternehmen zu konzentrieren: die Mitarbeitenden. Unseren ganzheitlichen Ansatz treiben wir u. a. auch mit unserem kürzlich gelaunchten Personio Marketplace weiter voran. Dieser bietet die Möglichkeit, Software-Integrationen wie Slack, Culture Amp und Greenhouse einfach und schnell mit der Personio Software zu verbinden, um HR-Prozesse effizienter und automatisierter zu machen. So besteht ein allumfassendes Ecosystem an Partnern rund um Personio als zentrale HR-Plattform. Rund 3.500 Kunden in über 80 Ländern setzen Personio bereits erfolgreich ein.

Im Gespräch



Holger Antz

CEO perview systems GmbH





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?



Beide Elemente haben die Nachfrage nach moderner und digitaler HR Software deutlich gefördert. Nachdem im März und April 2020 erst Zurückhaltung der Pandemie wegen herrschte, zog die Nachfrage ab Mai 2020 deutlich an. Wir haben seit Anfang 2021 mehr Neukunden denn je zuvor.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?



Der Kunde ist kein Experte in der Auswahl von Softwareprodukten, er / sie durchläuft einen solchen Prozess nur alle x-Jahre. Ein Berater kann nicht nur die Reife eines Produktes einschätzen, er kann auch die Flexibilität, Usability und die Modernität erkennen und einschätzen. Ein Kunde benötigt für diesen Prozess ein Vielfaches an Zeit und erreicht selten eine gleichwertige Auswahlqualität.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?



Kunden suchen:

- meist ein modulares System, das in einzelnen Schritten / Phasen ausgerollt werden kann
- Moderne Software muss Browser-orientiert sein
- Software muss responsive designt sein
- Software sollte sowohl in der Cloud als auch OnPremise geliefert werden können
- Software soll in Mietmodellen angeboten werden
- Schulungsaufwand der Experten darf je Modul nicht länger als 1 Tag beanspruchen
- Software muss skalieren können (egal ob 200, 500 oder 1.000 oder mehr User)
- Software muss Workflows der Unternehmen abbilden können
- Workflows will der Kunde selber erstellen und ausrollen können

 **Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?**




- Lastenhefte sind für Vertragsabschlüsse von großer Bedeutung: sie gestatten einen Werkvertrag, der den Auftragnehmer in die Pflicht nimmt.
- Alternativen sind Testinstallationen, in welchen der Kunde, bevor er kauft, Funktionen vollumfänglich testen kann

 **Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?**



- Cloudlösungen können als Sammelservers eingerichtet werden, sie können aber auch auf exklusiven Servern (auf denen ausschließlich die Daten des Kunden gespeichert sind) zur Verfügung gestellt werden.
- Datensicherungen können auf unterschiedliche Weise geboten werden, zum Beispiel mit einer doppelten Sicherung an einem zweiten Standort.
- Cloudlösungen müssen unbedingt verschlüsselt angeboten werden.
- Cloudlösungen müssen DSGVO kompatibel sein, idealerweise ISO 9.001 und 27.001 zertifiziert.

 **Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?**



- Erstellen des Anforderungskataloges, Unterteilung von Muss- / Kann-Bereichen und Gewichtung der Muss-Kriterien
- Verteilen des Kataloges an Anbieter
- Auswertung des Kataloges und Bildung der Top 3 Anbieter
- Erstellung eines Use-Cases, der den Prozess des Kunden widerspiegelt
- Präsentation der Anbieter auf Basis des geforderten Use-Cases

 **Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?**



- Letztlich sollte sich lediglich die Installation / der Installationsort unterscheiden, die Software selbst muss identisch sein und kann auch gleichen Updateprozessen unterliegen
- Aus Sicht des Kunden besteht eine höhere Sicherheit, da der Kunde sein eigenes Environment bestimmt und so die Sicherheit nahezu uneingeschränkt auf seine Bedürfnisse abstellen kann



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?



Die Bedeutung wird immer geringer werden, weil die Instrumente der Datensicherheit heute überall zur Verfügung stehen. Systemrelevante Organisationen wie Krankenhäuser, Behörden oder Kraftwerke werden wahrscheinlich noch sehr lange auf OnPremise Installationen setzen. Erst wenn Anbieter von HR Software Blockchain-Konzepte anbieten, wird OnPremise abgelöst werden.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?



- HCM Lösungen / Suiten, die den LifeCycle des Mitarbeiters von Bewerbermanagement über das Onboarding bis hin zur Personalentwicklung abbilden, verdrängen nach und nach Einzellösungen
- Seminarmanagement und E-Learning verschmilzt zu Blended-Learning
- Frei definierbare HR Workflows werden als Bestandteil der HR Softwaresuiten gefordert, weil sich sämtliche HR Prozesse darüber steuern lassen.
- Die digitale Personalakte, die bisher den Fokus auf Dokumente gesetzt hat, bezieht alle anderen HR Prozesse ein und wird zur vollumfänglichen digitalen Akte.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?



perview ist ungemein flexibel und in nahezu allen Bereichen frei definierbar, das bedeutet z. B.:

- Im Lernmanagement bildet perview exakt den Lernkatalog des jeweiligen Kunden ab und kann selbigen sogar aus Altsystemen importieren
- Gleiches gilt für das Qualitätsmanagement und die fachlichen Anforderungen an Stellen und ihre Inhaber (Qualifikationsmatrix)
- Gleiches auch für Mitarbeiter- und Jahresgespräche, die in kürzester Zeit digital erstellt und ausgerollt werden können
- Mitarbeiterbeurteilungen können in einem 360° Modus erfolgen
- perview skaliert von 250 Mitarbeitern bis hin zu 10.000 Mitarbeitern; das beherrschen nur wenige Anbieter
- Der HR Experte erlernt perview je Modul in einem ½ bis 1 Tag, Endanwender / Mitarbeiter benötigen keine gesonderte Schulung durch perview, das übernimmt die interne HR!
- perview kann sowohl OnPremise als auch in der Cloud geliefert werden
- perview bietet modernste HR Workflows, die problemlos von HR Bereich und nicht von der IT erstellt werden können
- perview bietet insgesamt 12 Module, mit denen der gesamte LifeCycle des Mitarbeiters unterstützt werden kann
- perview ist responsive design und kann auf Laptops, Tablets und sogar Smartphones genutzt werden

Im Gespräch



Dirk Linn

Geschäftsführer p-manent consulting GmbH





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

” Die aktuelle Situation hat den Druck auf die Unternehmen erhöht, ihre Prozesse digital zu transformieren. Viele Menschen arbeiten mobil oder im Home Office. Produkte waren und sind vielfach nicht in der Lage, sich der neuen Situation anzupassen. Leider erleben wir auch, dass die Menschen sich nicht von alten Prozessen lösen möchten und versuchen eine möglichst ähnliche Umsetzung in Software zu erreichen. Gerade jetzt ist ein Umdenken nötig. Die Haltung muss dabei sein, dass man vom „Ende her“ denkt, also vom Kunden oder den Mitarbeitern. Nicht von den Anforderungen der IT oder der Geschäftsführung, wie das früher meist der Fall war und damals vielfach schon nicht funktioniert hat. Eine einzigartige Chance tut sich gerade auf, Dinge zu verändern.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?

” Bisher hat der Schwerpunkt einer Software auf der Homogenisierung der Prozesse und des daraus resultierenden Reportings gelegen. Kaufentscheidungen betrafen meist Funktionen, die nicht nah beim Mitarbeiter oder bei den Kunden lagen. Eine Einführung einer HR-Software war meist durch den IT-Bereich erfolgt. Das hat sich grundsätzlich geändert. Heute erreichen wir mit SaaS-Modellen eine hohe Marktdurchdringung und der Anteil der IT am Projekterfolg ist in der Regel gering. Das wertet den Personalbereich auf und es müssen hier neue Skills erworben werden. Das betrifft Projektmanagement, IT-Basiswissen und interdisziplinäres Arbeiten. Methoden wie „Design Thinking“ ändern Ziele und fokussieren auf die Anwender, nicht auf die Entscheider. Beides muss zusammengeführt werden. Jedoch spielen die Kommunikation und die Flexibilität eine größere Rolle als vor einigen Jahren. Die Zeiten von „one size fits all“ sind tendenziell vorbei, also der klassische amerikanische Ansatz. Wichtig ist, dass eine Software in der Philosophie zum Unternehmen passt und nicht in erster Linie die Feature-List.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

” Wir haben eine Gemengelage aus Unternehmen, die uns exakte Beschreibungen (Pflichtenhefte, Anforderungsprofile) liefern und solchen, die sich auf Standards einlassen und auch bereit sind, Prozesse zu ändern. Letztere haben in der Regel die erfolgreichereren Projektabschlüsse. Meist werden bestehende Prozesse beschrieben, die durch eine Software abgebildet werden müssen. Damit ergibt sich ein Spannungsbogen, denn die Hersteller richten den Blick auf die Zukunft und antizipieren Veränderungen, während ein Unternehmen meist den Status Quo zementiert.

Technische Anforderungen spielen fast keine Rolle mehr. Dafür werden Ansprüche an den Datenschutz umso wichtiger. So spielen Datenbanksysteme keine wesentliche Rolle mehr. Wichtig ist vielen Unternehmen eine Interoperabilität zwischen vorhandenen Systemen. Waren früher Schnittstellen oft vermieden worden, gehören diese heute zur Basis. Doppeleingaben und erhöhter Personalaufwand im Tagesgeschäft sind tabu. Idealerweise werden Suites (also Systeme mit homogenen Modulen und meist einer gleichen Entwicklungsplattform) vorgezogen. Oft starten Unternehmen mit dem Wunsch, nur ein einziges System mit allen Facetten einzuführen, aber das ist genau das, was in der Vergangenheit ein zentrales Problem war. Auch was die Agilität angeht. Gut nutzbare Speziallösungen, die angebunden werden, sind mehr akzeptiert und sorgen für Schnelligkeit.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?

” Es gibt leider noch zu viele Ausschreibungen, die über Lasten- und Pflichtenhefte gehen. Aber diese werden weniger. Meist sind es öffentliche Träger. Ich persönlich halte dieses Vorgehen eher für eine Schwäche der Unternehmen. Man sichert sich ab, richtet den Blick meist nach hinten, hat vielleicht Ideen nach vorne, die mit dem Blick nach hinten kollidieren. Kein mir bekanntes Unternehmen hat eine bessere, moderne Software entwickeln können als die etablierten Softwarehersteller.

Wichtig ist eher, ein Zukunftsmodell für die HR zu entwickeln und sich methodisch einer neuen Struktur zu nähern. Es ist nicht die Software entscheidend, sondern der Partner mit dessen Innovationskraft, Kommunikationsverhalten und Support.

Neue Start-ups können vieles neu aufbauen, haben aber auch oft einen fachlichen Nachteil oder einen Nachteil in der Skalierung. Beobachten Sie genau, wie sich ein Anbieter entwickelt und welche Kunden er anspricht. Meist sind Gespräche mit Unternehmen, die ihre präferierte Software einsetzen, aussagekräftiger als Angebote oder Präsentationen des Anbieters.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?

” Die Türen der Unternehmen haben sich geöffnet. Die Zeiten des On-Premise-Datenbestands, der keine Interaktionen mit externen Systemen zulässt oder Zugriff nur innerhalb des eigenen Netzwerkes im Firmengebäude zulässt, sind vorbei. Der Fokus liegt auf der Einbindung der gesamten Workforce. Waren in den 90er Jahren HR-Systeme eher dem HR-Bereich vorbehalten, wurden mit dem Intranet und Browsern die Führungskräfte in den 2000er Jahren eingebunden. Der Durchsatz bis zur gesamten Mannschaft ist bis heute ein Thema.

Vielfach wurden Systeme für Mitarbeiter nur PC-basiert umgesetzt und auch nur auf die Firmennetzwerke beschränkt. Spätestens mit der Einführung von Smartphones haben Mitarbeiter Möglichkeiten, die von Unternehmen gar nicht beachtet wurden. Eine Kommunikation war immer noch auf die Endgeräte des Unternehmens oder innerhalb der Unternehmen beschränkt. Mit WhatsApp und anderen Plattformen wie Facebook & Co haben sich im Privaten neue Formen der Kommunikation ergeben, die nicht genutzt wurden. Das Lernen hat sich mit YouTube komplett verändert. Alles Lösungen, die einen hohen Nutzen für den Anwender haben, bei gleichzeitig einfacher Nutzung. Viele Unternehmen haben diese Entwicklung, bei der die Anforderungen der Nutzer im Mittelpunkt stehen, versäumt.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?

” Es beginnt idealerweise damit, dass ich mein Unternehmen anschau. Wo stehe ich und wohin möchte ich mich entwickeln. Welche Kultur habe ich oder will ich erreichen? Wird das mit den Menschen gelingen? Wo habe ich Treiber von Veränderungen und auf welcher Entscheidungsebene? Wenn diese Fragen nicht geklärt sind, dann startet eine Auswahl unter keinem guten Stern.

Danach sollten wir in den Austausch mit Firmen gehen, die gerade eine Software einführen oder eine eingeführt haben. Dabei ist die Branche und Größenordnung weniger relevant als die Unternehmenskultur.

Eine Marktsondierung erfolgt im nächsten Schritt auf Basis der Gespräche oder Recherchen im Internet. Gutes Marketing muss nicht zweifelsfrei ein gutes Produkt und einen guten Service bedeuten. Eine Longlist mit 5 - 10 Anbietern sollte der erste Schritt sein. Dabei helfen beispielsweise auch Softwarevergleiche, obwohl die auch über das Marketing der Hersteller und entsprechende Bewerbung Verzerrungen haben.

Ein erster Kontakt zu Anbietern wäre der nächste Schritt. Achten Sie dabei darauf, wie ein Anbieter sich präsentiert und wie realistisch Aussagen sind. Mit einem guten Gefühl, wie ein Hersteller sein Produkt platziert und ob er zu Ihrer Kultur passt, erstellen Sie eine Shortlist von ca. 3 Anbietern. Diesen geben Sie bitte drei Aufgaben mit, die Sie abbilden möchten.

Beispiele könnten sein:

- Ausschreibung von Vakanzen
- Onboarding von neuem Personal
- Umorganisation eines Bereichs
- Erstellung von Dokumenten
- Zugriff eines Mitarbeiters auf persönliche Daten und deren Änderungsanträge
- Anmeldung zur Schulung, Teilnahme und Dokumentation
- Ansicht der verschiedenen Rollen wie HR Admin, Führungskraft und Personal
- Karriere- und Nachfolgeplanung
- etc.

Danach sollten Sie selbst die Möglichkeit haben, das System mit einer vorbereiteten Umgebung, die auf Ihre Auswahl beschränkt ist, zu testen. Oftmals werden Teile nicht angeboten und Demo-Umgebungen mit allen Optionen im Vorfeld zum Testen nicht freigeschaltet.

Nach dem Vertragsangebot und der Bestellung formieren Sie ihr Projektteam. Der Beginn ist in der Regel ein Kick-Off mit dem neuen Softwarepartner, der bei Ihnen alle Beteiligten mit einbindet und die gemeinsamen Ziele definiert. Danach erfolgt eine Einführung in der Regel in Stufen oder Phasen. Erfragen Sie das Vorgehen im Projekt im Vorfeld und prüfen Sie, ob das ihrem Wunsch entspricht. Achten Sie auf ein gutes Projektmanagement, einen festen Ansprechpartner und guten Support während der Einführung sowie spätere gute Kundenpflege.



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?

” Oft können Systeme On Premise oder in der Cloud betrieben werden. Letztere sind in der Regel Systeme, die gekapselt sind und eine eigene Datenbank und einen eigenen Webserver etc. nutzen. Jeder Kunde hat einen eigenen virtuellen Server und ist somit rein logisch getrennt, kann jederzeit umziehen, kann skalieren und kann auch im Rahmen der Möglichkeiten Anpassungen vornehmen, die sich nur auf den eigenen Betrieb beziehen.

Viele reine Cloud-Anbieter nutzen eine sogenannte Multi-Tenant Plattform. Diese ist zentral für alle aufgeschalteten Kunden, die gemeinsame Ressourcen nutzen. Systeme sind oft verteilt über verschiedene Server in verschiedenen Ländern. Einige Hersteller nutzen dazu Plattformen wie Amazon Web Services (AWS), andere nutzen ausschließlich eigene Umgebungen in fest definierten (deutschen) Rechenzentren.

Oftmals bedürfen ältere Architekturen eines Release-Managements, also der Aufspielung von neuen Softwarepaketen. Dies hat einen Aufwand beim Kunden zur Folge. Andere Systeme bieten einen „Evergreen“ Ansatz, der täglich alle Neuerungen und Patches einspielt. Letzteres ist der Trend. Dies hat aber auch Einfluss auf statische Dokumente wie Anleitungen, Betriebsvereinbarungen und Co, da sich das System je nach Entwicklungsstand des Herstellers verändert und erweitert.



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

„ Die Frage ist auch, wie sich die IT in Unternehmen verändert. Wir haben heute schon eine Knappheit an Experten. Deshalb werden sich Unternehmen im Betrieb auf Kernprozesse konzentrieren müssen. Die HR-Systeme betrifft das nicht, denn hier kann vieles als Cloud-Anwendung genutzt werden. Die Zeiten, da Personal „ihre eigenen Systeme“ entwickeln wollten, sind vorbei. Meist hat die IT auch keine Zeit, HR zu unterstützen. Viele Personalers sind froh, dass heutige Systeme schon gute Prozesse haben, die nicht beschrieben werden müssen, sondern rasch genutzt werden können. Die Oberflächen haben sich verändert und die Administration der Anwendung ist nicht mehr so kompliziert.

Cloud-Anbieter sind es gewohnt, dass Anwender geschützt auf die Anwendungen zugreifen. Auch außerhalb der Firmennetzwerke. Das lassen viele Firmen nicht zu oder haben noch keine Konzepte dafür. Daher ist es einfacher und schneller, eine Cloud-Lösung einzuführen und die Organisation bei gleichzeitig höherem Nutzungsgrad zu entlasten.

Es wird immer noch Firmen geben, die Systeme innerhalb des Netzwerkes betreiben, also On-Premise. Dieser Anteil wird sich in den kommenden Jahren drastisch verkleinern. Oftmals ist es der Wunsch der Unternehmen, eine Cloud-Lösung einzuführen, aber die bestehenden Softwareprodukte können das nicht abbilden. Zum Teil auch deshalb, weil man in der Vergangenheit so viele Sonderprogrammierungen hatte, die nicht auf einer neuen Generation von Cloud-Produkten möglich sind.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

„ Die Frage ist: „Wem nützt die HR-Lösung“? Wenn wir keine Verbindung zu den Mitarbeitern haben, fehlt ein wichtiger Teil. Wenn wir keine mobile Lösung haben, bin ich ortsgebunden. Wenn ich nur Papierprozesse elektronisch abbilde, fehlt mir die Strategie. Die Kultur wird somit das Maß der Dinge sein. Wie führe ich? Wie kommuniziere ich? Wie arbeite ich zusammen?

Früher war eine komplexe Regelabbildung in den Systemen zwingend. Das ist aber auch ein sehr deutsches Thema und hat den Eintritt von ausländischen Anbietern sehr erschwert. Diese Dinge weichen eher Kollaboration, Transparenz und Vertrauen. Systeme werden weniger komplex, dafür transparenter. So, wie eine Führung durch Wissensvorsprung nicht mehr funktioniert, so werden auch Systeme kooperativer. Feedback und Veränderungen werden wichtiger. Ein jährliches Mitarbeitergespräch passt nicht mehr in eine Welt, die agil sein möchte. Veränderungen finden so schnell statt, dass sich Prozesse verändern. Menschen müssen mitgenommen werden. Systeme müssen zum Mitmachen „einladen“. Es müssen persönliche Mehrwerte in der Nutzung erkannt werden und Kennzahlen sich daraus ableiten: Nicht Kennzahlen geben Prozesse vor.

Mit dem Smartphone sind wir es gewohnt, verschiedene Apps zu haben. Wir sind es auch gewohnt, eine Software zu testen, eine Zeit lang zu nutzen und sich dann für eine besser geeignete zu entscheiden. Es wird ein ständiger Wettbewerb, bei dem immer der Anwender im Fokus stehen wird. Systeme, die nicht genutzt werden, haben es schwer.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

” Wir haben Produkte im Portfolio, die genau dem neuen Trend entsprechen: Nutzerfreundlich, flexibel und am Puls der Zeit. Neben den Produkten haben wir ein Team von Beratern, die bei p-manent ein ganz spezielles und modernes Arbeitsumfeld haben. Wir leben bereits in der Welt, die viele Unternehmen zu erreichen versuchen. Es ist bei p-manent also die Kombination aus Produkten und Team, die uns von anderen abhebt.



Im Gespräch



Lars Thiwissen

Head of SAP SuccessFactors / Human Experience
Management - SAP Deutschland SE & Co. KG





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

Die Erwartung und der Druck auf Unternehmen, ihre Digitalisierungsstrategie mit höherer Priorität zu verfolgen, ist durch die Pandemie enorm gestiegen. Die Digitalisierung von HR-Prozessen, der Einsatz von Kollaborationstools, die Möglichkeit, orts- und zeitunabhängig zu lernen und zu arbeiten sowie der natürliche Einsatz von (privaten) Mobilgeräten auch im Arbeitsalltag sind nur einige der Aspekte, die mehr denn je zu den Standard-Erwartungen von Arbeitnehmern gehören, vor allem denen der jüngeren Generationen. Auf die Pandemie-Zeit blickend fragen sich zudem viele Arbeitnehmer „wenn nicht jetzt, wann dann“ und bewerten ihr Unternehmen neu - auch danach, wie in der Zeit der Pandemie mit dem Thema der Digitalisierung umgegangen wurde. Entsprechend wichtig ist es für Unternehmen, das Thema Digitalisierung anzugehen und umzusetzen.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?

Zunächst sind das Commitment der Führungsebene während des gesamten Projektes und die Kopplung an die Unternehmensstrategie von hoher Relevanz für ein erfolgreiches HR-IT Auswahlprojekt. Hinzu kommen eine klare Zielvorstellung, definierte Meilensteine und KPIs entlang der Zeitschiene. Darüber hinaus ist das Zusammenstellen eines heterogenen Projektteams von hoher Wichtigkeit. Nur so gewinnen die Veränderungen, die jedes Projekt mit sich bringt, auch die notwendige Akzeptanz in der Organisation. Aus unserer Erfahrung sollte ein Projektteam aus HR, IT, Mitarbeitern und Führungskräften (den direkten HR-Kunden!), dem Betriebsrat und idealerweise der Geschäftsleitung bestehen.

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist die generelle Bereitschaft, Prozesse neu zu denken und hierbei die Employee Experience - das positive Erlebnis mit einem intuitiv nutzbaren Prozess - in den Mittelpunkt zu stellen. Dabei müssen auch Prozesse kritisch hinterfragt und ggf. verändert und standardisiert werden.

Auch die Wahl des richtigen Partners - sowohl für die Systemauswahl als auch für die spätere Implementierung - ist von enormer Bedeutung. Wir stellen bei unseren Implementierungspartnern daher über ein Zertifizierungsprogramm sicher, dass unsere Kunden aus einer großen Anzahl an Expertise-Partnern auswählen können, die eine reibungslose Implementierung sicherstellen. Hierbei ist nicht zuletzt ein gutes Change Management (regelmäßige Kommunikation, frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter, frühzeitiges Training, einholen von Feedback, notwendige Anpassungen erkennen und umsetzen) ein sehr relevanter Aspekt.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

” Wir freuen uns immer besonders, wenn ausschreibende Unternehmen neben der „Pflicht“ – also dem Darstellen der Anforderungen im Pflichtenheft – auch die „Kür“ anfragen, sprich: die Möglichkeit, einfach mal alles zu zeigen, was wir als SAP SuccessFactors zu einem Thema zu bieten haben. Je mehr Wert auf die Vorteile einer Lösung für Mitarbeiter und Führungskräfte gelegt wird, desto wohler fühlen wir uns mit unseren Lösungen. Und wenn natürlich auch Aspekte berücksichtigt werden wie die Auswertungen, Kennzahlen und die Integration in eine Business Suite mit FI, Logistik und Co., die ja auch mit HR-Daten bedient werden müssen.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?

” Lasten- und Pflichtenhefte haben in ihrer Grundidee weiterhin eine gewisse Berechtigung, sollten aber in der heutigen Zeit über eine Auflistung in Excel hinausgehen. Wichtiger ist einerseits ein gemeinsames Verständnis der Kundenanforderungen und andererseits ein Abgleichen dieser Erwartungen mit den best practices und Erfahrungen aus einer Vielzahl an Kundenprojekten. Die Einführung einer HR-Lösung ist immer auch ein Veränderungsprojekt und braucht Offenheit auf beiden Seiten, um die beste Lösung zu finden.

Eine Alternative zu starren Pflichtenheften sind interaktive Workshops mit Kunden – gerne als Design Thinking Sessions – in denen wir Prozesse und daraus resultierende Anforderungen gemeinsam definieren und gestalten.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?

” Selbstverständlich die Service Level Agreements, die Themen Datenschutz und Datensicherheit und die grundsätzliche Compliance von Lösungen zu den vielfältigen lokalen Anforderungen.

Daneben Themen wie Referenzen in der jeweiligen Industrie, die wir gerne liefern – auch im Rahmen von Referenzbesuchen – und insbesondere bei größeren Kunden die globale Lieferfähigkeit sowohl der Lösung wie auch der Implementierungsleistungen über ein entsprechendes Netzwerk an Partnern und Landesgesellschaften.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?

„ Für uns als Lösungsanbieter beginnt das Auswahlprojekt häufig mit einer Ausschreibung. In einer ersten Phase konzentrieren wir uns darauf die Anforderungen und Ziele, die die Kunden mit einer neuen HR-Lösung verbinden, umfänglich zu verstehen. Selbstverständlich beantworten wir Pflichtenhefte und Anforderungskataloge. Im Mittelpunkt steht aber das Kennenlernen des Kunden und das Verstehen seiner Wünsche und Ziele.

In einer zweiten Phase wird es dann konkreter. Da finden zu einzelnen Themen Workshops statt, in denen unsere Lösungen vorgestellt und auf die Bedürfnisse des Kunden angepasst werden. Hier stehen die Mehrwerte unserer Lösungen, die Bedienungsfreundlichkeit und die positiven Erlebnisse – die Human Experience - an erster Stelle.

Zu einem solchen Auswahlprojekt gehört weiterhin eine Angebotsphase mit einer schlüssigen und verlässlichen Kalkulation aller Kosten und Aufwände inklusive Lizenzen und Implementierung. Dazu unterstützen wir durch unsere HR Value Advisor bei der Erstellung eines Business Cases.



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?

„ Zunächst durch das Betriebsmodell: Cloud-Lösungen bieten generell eine hohe Flexibilität, permanente Innovation, geringere Gesamtkosten und somit einen schnelleren Return-On-Invest.

Mit Cloud-Lösungen verbringen unsere Kunden deutlich weniger Zeit mit der Einrichtung und Implementierung. Was einmal Monate bis Jahre gedauert hat, lässt sich mit dem Cloud-Modell oft innerhalb von nur Wochen umsetzen.

Der Zugang zu neuesten Innovationen erfolgt sofort mit Verfügbarkeit, ohne vorher Upgrade-Zeiten in Kauf nehmen zu müssen oder von den Zeitplänen der IT-Abteilung abhängig zu sein.

Zudem lassen sich unsere Cloud-Lösungen perfekt auch in kleineren Schritten einführen. Nach dem Prinzip „Start anywhere, go everywhere“ kann die Einführung bei den Prozessen beginnen, die aktuell den höchsten Veränderungsbedarf aufweisen und dann weitere Bereiche nach und nach einschließen.



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

” On Premise Lösungen werden in der nahen Zukunft weiterhin eine Rolle spielen. Wir sehen aber auch, dass ihre Bedeutung abnimmt. Die vielen Vorteile einer Cloud Lösung wie die erhöhte Innovationsgeschwindigkeit, der geringere TCO und die höhere Flexibilität sprechen hier für sich. Trotzdem möchten wir unsere Kunden auf dem Weg in die Cloud unterstützen, damit sie in eigener „Reisegeschwindigkeit“ vorangehen können. Wir bieten unseren vielen tausend On-Premise Kunden daher zahlreiche Möglichkeiten, Investitionen in On-Premise weiterhin zu nutzen und gleichzeitig von den Vorteilen der Cloud zu profitieren. Ein zentrales Angebot in diesem Rahmen ist, RISE with SAP'. Hiermit haben Kunden die Möglichkeit, über einen lift&shift-Ansatz das bestehende (oder Teile des) HCM OnPrem System in die Cloud zu heben.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

” Der aktuelle Trend, die Employee Experience deutlich in den Fokus zu stellen, also Erlebnisse von Mitarbeitern während ihrer Arbeitszeit und in der Interaktion u.a. mit HR, den HR Prozessen und ihren Tools, wird uns sicher noch einige Zeit begleiten.

Die weitere Flexibilisierung und Demokratisierung der Arbeitszeit ist aus unserer Sicht auch ein Trend, der sich vor allem in der Arbeitnehmergruppe der sogenannten Deskless Workforce weiterentwickeln wird. Wir sprechen hier von Mitarbeitern, die keinen festen Schreibtisch-Arbeitsplatz haben und häufig, aber nicht nur, in Schichtkonstellationen arbeiten. Durch den fehlenden Schreibtisch ist häufig die digitale Anbindung an zentrale IT Systeme nicht gegeben und damit auch ein gewisser Grad der Abkopplung oder zumindest einer zeitlichen Verschiebung von aktuellen Informationen vorhanden. 80% der weltweiten Arbeitnehmer gehören zu dieser Gruppe, vom Servicetechniker über den Vertriebsmitarbeiter bis zum Facharbeiter. Diese beeindruckend große und wichtige Anzahl an Mitarbeitern gilt es aus unserer Sicht stärker einzubinden.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

„ Die Besonderheit unserer Lösung liegt zum einen in der großen Erfahrung, die wir in den letzten Jahrzehnten mit etwa 7000 Kunden sammeln durften, davon ein großer Anteil in unserem Heimatmarkt Deutschland. Wir kennen den HR Markt und wir wissen, was HR Abteilungen beschäftigt. Das erlaubt uns, zahlreiche Best Practices in sämtlichen HR-Prozessen mit der Lösung anzubieten. Dabei bietet SAP SuccessFactors die Möglichkeit dort zu starten, wo der größte oder schnellste Mehrwert geliefert wird. Dies gepaart mit der großen Prozessexpertise, die wir insgesamt bei SAP haben, und dem großen Partnernetzwerk macht uns außergewöhnlich.

Unsere Kunden sind automatisch Mitglied der großen SAP SuccessFactors Community und erhalten Zugang zu einer großen Auswahl an Ressourcen und Informationen weltweit. Zudem bietet unser Customer Engagement & Experience Bereich weitergehende Programme, Tools und Dienstleistungen, die im Verlauf der Nutzung unserer Lösungen dafür sorgen, dass unsere Kunden die angestrebte Wertschöpfung auch tatsächlich erreichen.

Wir haben nicht nur das Ziel, HR Abteilungen zu mehr Effizienz, Produktivität, Spaß und Effektivität zu verhelfen. Wir sind auch davon überzeugt, dass die konsequente und einfache Verknüpfung von relevanten HR Daten mit anderen Unternehmensdaten für Unternehmen als Ganzes einen enormen Mehrwert bedeutet und unseren Kunden hilft, sich weiter zu einer Intelligent Enterprise zu entwickeln. In diesem Zuge spielt natürlich auch die Verknüpfung von operativen, den sogenannten O-Daten und Experience, den sogenannten X-Daten eine wichtige Rolle. Die Experience Economy ist hier und wird bleiben.

Im Gespräch



Michael Schikorra

Sales Director Employee Experience - Service now.com GmbH

servicenow[™]





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?



Angesichts der globalen Pandemie, die die Arbeitsweise der Menschen im Jahr 2020 radikal veränderte, reagierten Unternehmen mit Investitionen in ein breites Spektrum digitaler Tools, Services und HR-Software. Sie sollten ihre Mitarbeiter bei der Arbeit im Homeoffice unterstützen, und sie produktiv und in Kontakt mit ihren Kollegen halten.

Durch die Verlagerung auf Remote Work hat die Pandemie die Art und Weise, wie viele Unternehmen die Mitarbeiter-Erfahrung konzipieren, auf den Kopf gestellt. Da es keinen gemeinsamen physischen Raum gibt, der die Kommunikation und Zusammenarbeit fördert, benötigen die Mitarbeiter Echtzeit-Zugang zu HR-Software, Tools, Apps und Informationen, die es ihnen ermöglichen, einzeln oder im Team gut zu arbeiten.

Eine neue Studie durch ESI Thought Lab zeigt, dass Unternehmen, die bereits vor der Pandemie in die Digitalisierung der Mitarbeiter-Erfahrung investiert hatten, also Firmen mit hohem digitalem Reifegrad, im Vorteil waren. Unternehmen, die sowohl Mitarbeitern als auch Kunden großartige digitale Erlebnisse bieten, sind bestens positioniert, um im Jahr 2021++ die Nase vorn zu haben, und erzielen klare Vorteile beim Umsatzwachstum, der Mitarbeiterproduktivität und -zufriedenheit.

Die Aufholjagd ist gestartet und viele Unternehmen wollen in den kommenden 12 Monaten ihre bestehende HR-Software ergänzen oder austauschen. Bedienbarkeit, Abdeckung wichtiger HR-Prozesse, schnellerer Zugriff auf die richtigen Informationen,

Erhöhung der Mitarbeiterproduktivität, Senkung der Servicekosten, ... sind nur einige der genannten Treiber.

Die Organisation digitaler Vorgänge und Verfahren, vor allem solcher, die standardisiert sind, werden zukünftig mehr und mehr in der Datenwolke verwaltet.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?



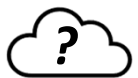
Kaum eine Führungskraft wäre mit der Aussage nicht einverstanden, dass die Mitarbeiter das wertvollste Kapital eines Unternehmens sind. Zugleich kann kaum eine Führungskraft behaupten, sie wüsste alle Antworten auf die Frage, wie man gute Mitarbeitererfahrungen in HR gestaltet.

In ihrem Bemühen um den richtigen Umgang mit ihren Mitarbeitern wenden sich CEOs und Vorstände nun an ihre CIOs, CTOs und ebenso an ihre Personalchefs, damit diese im Team neuen Einfluss auf die Gestaltung der Geschäftsstrategie nehmen.

Die Konsumerisierung der IT hat die Spielregeln komplett neu geschrieben. Jetzt geht es nicht einfach nur darum, der Belegschaft Werkzeuge zu stellen, um Ihre Arbeit zu erledigen. Vielmehr brauchen wir mehr intelligente Tools, die einen Mehrwert für den Arbeitsalltag schaffen können, indem sie zugleich intuitiv und leistungsstark sind.

Erfolgsfaktoren sind daher:

1. Die Formulierung einer klaren HR-Transformationsvision und wie unser Kunde die Ergebnisse/den Erfolg messen will.
2. Über HR & IT hinauszugehen - Unsere Kunden entwickeln & integrieren zunehmend Services, die den Bedürfnissen der Mitarbeiter gerecht werden, über die klassische Verwaltung der Mitarbeiterstammdaten und Payroll hinweg.
3. Den Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellen - Unsere Kunden nehmen den Mitarbeiter in den Fokus Ihrer digitalen HR-Strategie, mit dem Fokus, den Arbeitsalltag zu erleichtern.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

„ Jeden Tag erleben die Mitarbeiter unserer Kunden sowohl wichtige Momente im Arbeitsleben, die besondere Bedeutung haben, z.B. das Onboarding als neuer Mitarbeiter oder eine Beförderung, als auch alltägliche Momente wie das Eintreffen neuer IT-Ausstattung, das Zurücksetzen eines Passworts oder das Heraussuchen einer Richtlinie. Die Services, die Mitarbeiter in jedem dieser Momente erhalten, wirken sich ganz erheblich auf die Mitarbeiter-Erfahrungen und die Mitarbeiterproduktivität insgesamt aus.

Daher sollten sich die Anforderungen bei der HR-Softwareauswahl an der Geschäfts-/Unternehmensstrategie ausrichten. Aus dieser heraus gestalten unsere Kunden ihre Geschäftsprozesse, leiten Ihre KPIs ab, verdienen ihr Geld.

Unternehmen, die bei der Servicebereitstellung einen mitarbeiterorientierten Ansatz verfolgen, um die Geschäftsprozesse optimal zu bedienen, erzielen dabei wesentliche Wettbewerbsvorteile und beeinflussen positiv Ihre Geschäftsergebnisse.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?



Viele Unternehmen nutzen Use Cases zur Auswahl eines geeigneten Anbieters. Grundsätzliche Systemanforderungen werden über ein RfX geprüft.

Im Rahmen des weiteren Auswahlprozesses finden zahlreiche Termine statt, in denen wir uns über Best Practices austauschen, Use Cases besprechen und modellieren.

Durch die Erfolge der letzten Jahre haben wir einen großen Pool an Referenzen aufgebaut und bieten Interessenten Gespräche mit Kunden an, die vor ähnlichen Herausforderungen standen und mit ServiceNow meistern konnten.

Das Denken in Use Cases bietet den Vorteil, dass Geschäftsprozesse ganzheitlich abgebildet und beschrieben werden können, ohne sich an ein formalisiertes, zeitaufwändiges Regelwerk zu binden.

Wir bauen mit unseren Kunden strategische Partnerschaften auf und sind, wie sie, an einem möglichst schnellen time-to-value interessiert.

Diese beiderseits geforderte Agilität lässt sich mit dem Gedanken klassischer Lasten- und Pflichtenhefte nur schwer vereinbaren.

Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?

» Die ServiceNow Plattform ist “born in the cloud”. Cloud- und On Premise Lösungen unterscheiden sich vom Funktionsumfang nur minimal und der mit Abstand größte Teil unserer Kunden entscheidet sich für das Cloud Offering, da es die üblichen Vorteile von Cloudlösungen mit sich bringt.

Wir erleben, dass sich die vor einigen Jahren noch vorherrschende Skepsis gegenüber Cloud-Lösungen inzwischen auch in Deutschland gelegt hat. Die meisten unserer Kunden setzen bereits verschiedene Produkte in der Cloud ein und sind routiniert im Durchführen der notwendigen cloud-risk Prozesse.

Als Anbieter ist es hilfreich, neben den international geforderten Zertifizierungen auch lokale Zertifikate zu erfüllen. So wurde ServiceNow 2020 die Erfüllung aller C5-Sicherheitsrichtlinien bestätigt. Dies gibt unseren Kunden, insbesondere im Öffentlichen Sektor, mehr Sicherheit.

Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?

» Die Wikipedia Antwort: Gedanken machen um 1. Analyse (IT-Analyse & IT-Konzeption), 2. Auswahl Ausschreibung, Anbieterpräsentation), 3. Beschaffung /Vertragsverhandlungen)!

Aber, wie schon erwähnt, sollte sich die Auswahl aus der Unternehmensstrategie unseres Kunden ableiten, was sich in folgenden Phasen/Gedanken widerspiegelt:

- Formulieren der HR-Transformationsvision, klarer geschäftlicher Ziele und wie der Erfolgsbeitrag gemessen werden soll.
- Erstellen eines Business Cases und Dokumentieren des erwarteten Geschäftswertes über ein Business Value Assessment. Setzen von KPI's und Metriken und Dokumentation, wie die Leistung verfolgt wird.
- Die digitale HR-Transformation muss vorgelebt werden. Nominierung eines Sponsors auf Führungsebene, um Änderungen voranzutreiben und Hindernisse zu beseitigen.
- Einbindung von Mitarbeitern von Anfang an aus unterschiedlichen Fachbereichen und Schaffung einer neuen Art und Weise, wie Prozesse ablaufen sollen.

Leiten Sie aktiv die Transformation ein und machen Sie sich Gedanken, wie die Geschichte Ihres Erfolges an wichtige Interessengruppen und andere Abteilungen kommuniziert wird, damit sie den Wert der HR-Transformation verstehen.



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?

» In modernen HR-Systemarchitekturen findet sich eine große Anzahl unterschiedlicher Systeme, teils On Premise, teils in der Cloud. Wir legen uns als Interaktionslayer über die bestehende Systemlandschaft, verknüpfen diese und stellen so ein großartiges, einheitliches Serviceerlebnis für die Mitarbeiter sicher. Funktional betrachtet besteht hierbei nur ein minimaler Unterschied zwischen der Cloud- und der On Premise Variante unserer Plattform. Unterschiede bestehen insbesondere in der Geschwindigkeit der Bereitstellung, dem Wartungsmodell und der Entlastung der unternehmensinternen IT.

Ein Beispiel mit Bezug auf den Softwaremarkt im Rahmen der Pandemie: Nehmen wir das Impf-Management. Die Organisation bedarf digitaler Vorgänge und Verfahren. Es geht bei der Verteilung der Impfstoffe im Wesentlichen um dreierlei: Die Lieferungen müssen verfolgt werden, die Lagerbestände verwaltet und die Priorisierungen bei den Impfungen kontrolliert werden. Das ist höchst kompliziert, denn gleichzeitig müssen auch Spritzen organisiert werden, verpasste Termine neu verteilt, Ausfälle beim Impfpersonal ersetzt und schließlich auch die Ergebnisse der Impfungen selbst überwacht werden. Von den vielschichtigen Bedingungen der Impfstofflagerung ganz zu

schweigen. Das On Premise?

Es entstehen Unmengen von Arbeitsabläufen, die miteinander verknüpft werden müssen. Und für solche Anforderungen eignen sich natürlich besonders Plattformen in der Datenwolke, die ohne Zeitverzug sowohl Programm als auch Speicherplatz und Rechenleistung zur Verfügung stellen.



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

» Wir beobachten einen allumfassenden Trend zu Cloud-Lösungen. Branchenübergreifend setzen inzwischen auch konservativere Unternehmen auf die Cloud.

Dieser Trend schließt auch Lösungen mit ein, die aufgrund der Daten als besonders sensibel angesehen werden können wie Stammdatenverwaltung oder Dokumentenmanagement.

Dem entgegen wirkt das Kippen des transatlantischen Datenschutzabkommens (Privacy-Shield) durch den EuGH im Juli 2020, das den Datentransfer zwischen USA und Europa erschwert.

Cloud Anbieter müssen ihr Angebot entsprechend anpassen, beispielsweise parallel zu Cloud Angeboten On Premise Lösungen anbieten, Daten in europäischen Datacentern hosten und die Supportmodelle umstrukturieren, um den Support regional eingrenzen zu können.

Die digitale Transformation ist die Chance dieser Zeit, ebenso wie das Cloud-Computing und die Bereitstellung von IT- oder HR-Leistungen als Service über das Internet. Und ein bestens geführtes Unternehmen ist ein digitalisiertes Unternehmen, mit Verlagerung von Betriebsabläufen ins Internet.

 **Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?**

” Mal eine andere Sicht 😊 - Abschalten der "Always-on"-Kultur

Nachdem sich die Art des Arbeitens 2020 durch "Work from Home" stark geändert hat, erwarten wir, dass sich hybride Arbeitsmodelle schneller etablieren als zunächst gedacht.

Laut unserem Chief Innovation Officer, Dave Wright, werden wir im Jahr 2021 eine Gegenreaktion auf unsere "Always-on"-Arbeitskultur erleben. Diese Kultur gab es schon vor der Pandemie, aber sie hat sich jetzt, da so viele Mitarbeiter an ihr Zuhause gebunden sind, noch einmal verstärkt. Das Ergebnis ist, dass es häufiger zu Burnout bei Mitarbeitern kommen wird. Um dem entgegenzuwirken, werden wir eine organische Rückkehr zu strukturierteren Arbeitstagen erleben, bei denen die Mitarbeiter angeben, wann sie verfügbar sind.

Das wird nicht unbedingt eine Rückkehr ins Büro bedeuten. Stattdessen wird es eine anhaltende Verschiebung dessen geben, was als Talent-Hub wahrgenommen wird.

Letztendlich könnte das Konzept ganz verschwinden, da Mitarbeiter sich die attraktivsten Orte zum Leben aussuchen und Unternehmen ihre Büroflächen verkleinern.

In dieser neuen Arbeitswelt gehören Videochat-Plattformen zu den wertvollsten Tools für die Zusammenarbeit. Gleichzeitig hosten Videoplattformen mittlerweile Millionen von Stunden an Gesprächsvideomaterial, von denen viele vertraulich oder sensibel sind. Im Jahr 2021 werden wir das Risiko erkennen, das damit verbunden ist, und Datenschützer und Wirtschaftsführer werden wegen des möglichen Missbrauchs Alarm schlagen.

 **Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?**

” Wir bei ServiceNow wissen, dass unsere Kunden nach neuen Wegen suchen, um mit weniger Aufwand mehr zu erreichen, eine gesteigerte Arbeitsauslastung zu bewältigen, sofortige Einsparungen zu erzielen und mit veränderten Beschäftigungserfordernissen umgehen zu können.

Wir verstehen die Herausforderungen, vor denen sie aktuell stehen, und wir bieten Ihnen konkrete Lösungen für diese Probleme. ServiceNow unterstützt Workflows für das gesamte Unternehmen – abteilungs-, system- und prozessübergreifend. Wobei wir als Unternehmen auch die öffentliche Hand sehen.

Im
Gespräch



Werner Böckelen

Senior Presales Consultant - Talentsoft GmbH



Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?



Die Pandemie ist ein Booster für Digitalisierung, gerade für den HR-Softwaremarkt. Die digitale Transformation ist gerade mit den Themen Homeoffice und Remote-working deutlich im Vordergrund. Moderne Managementmethoden wie OKR können helfen, eine nachhaltige abteilungsübergreifende Feedbackkultur im Unternehmen zu etablieren.

Auch im Bereich der Personalbeschaffung liegt die Zukunft in noch mehr digitalisierten Prozessen, die auf einer noch besseren und fokussierteren Ansprache von Zielgruppen mit entsprechend optimierten Vorgängen einsetzt. Verbesserte Ansätze einer KI-basierten CV-Auswertung helfen, die vorhandenen Informationen noch besser zu nutzen, ohne den Verwaltungsaufwand zu steigern.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?



Je fokussierter und je konkreter die individuellen Anforderungen des Unternehmens identifiziert, strukturiert und priorisiert sind, desto schneller und besser lässt sich gerade bei HR SAAS Offerings das richtige Paket identifizieren.

Bei den Prozessen sollte die klare Zielsetzung und das Ergebnis im Vordergrund stehen. Für eine aufwandsgerechte erfolgreiche Umsetzung in Cloud-Lösungen spielt der Abgleich mit den von den Anbietern angebotenen Standardprozessen eine wichtige Rolle. Besonders wichtig ist die Unterstützung eines Sponsors aus der Unternehmensleitung.



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?



- Klare und übersichtliche Darstellung sowie Vorstellung über Zielsetzung, Budgetrahmen, Zeithorizont.
- Autoren von Ausschreibungen sollten gute Kenntnisse von Marktlösungen und Standardprozessen haben und/oder entsprechend Beratungsleistungen einholen.
- Klare unternehmensspezifische UseCases vermeiden wenig aussagekräftige Fragen wie „bedienerfreundlich“.

 **Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig? Was sind bzw. wären Alternativen?**

” Lasten- und Pflichtenhefte sind per se OK, solange die Themen auf die unternehmensspezifischen Anforderungen fokussiert sind.

Als Alternative und sinnvolle Ergänzung zu seitenlangen J/N EXCEL mit undurchsichtigen Punktesystemen bevorzugen wir konkrete Use-Cases, die Zielsetzung, Ausgangslage, Problemstellung und eine mögliche Umsetzung beschreiben. Wichtig ist hier die Beschreibung des Ergebnisses und weniger die einzelne Ergebnismaske / oder exakte Abbildung des bisherigen Prozesses.

 **Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?**

- ”
- Datenqualität der bestehenden Lösungen.
 - Welche weiteren Fragestellungen sind bei Umsetzung der Lösung wichtig? Bestimmte Fragestellungen können unter Umständen den Einsatz von mehreren Cloud Anwendungspaketen notwendig machen. Hier genaue Festlegung, was wo wie gemacht werden soll.

 **Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?**

- ”
- Status Quo, Festlegung Zielsetzung, Priorisierung, Budget und Zeitrahmen
 - Sponsor Unternehmensleitung, Verantwortung und Verfügbarkeit des Projektteams
 - Marktsondierung und ggf. RFI - Auswahl
 - Erstkontakt und Überblick Demos
 - Vertiefende Gespräche/weitergehender Funktionsabgleich/notwendige Schnittstellen
 - Abstimmung Implementierungsstrategie
 - Finale Gespräche, Vertragsabschluss

 **Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?**

” On Premise Lösungen mit ihren sehr individuellen Anpassungsmöglichkeiten, aber hohen IT und Maintenance-Kosten eignen sich überall dort, wo damit Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens unterstützt werden.

Cloud Lösungen mit ihren mittlerweile umfangreichen Konfigurationsmöglichkeiten bieten den Vorteil, mit best-practice Standardprozessen der Anbieter laufend eine Verbesserung der Services zu erreichen, ohne komplexe IT-Projekte selbst steuern und einführen zu müssen.



Welche Rolle spielen On-Premise Lösungen aus Ihrer Sicht in der Zukunft?

” Bei HR-Projekten wird häufig eine Gesamtlösung, die die bestehenden Systeme z.B. im Bereich Stammdaten, Payroll, Zeitwirtschaft und Talentmanagement ersetzt, angedacht. Es gilt sorgfältig zu prüfen, ob das wirtschaftlich und auch im Sinne des Unternehmensziels sinnvoll ist.

Als Alternative bieten sich sog. Hybridsysteme an, bei denen vorhandene OnPremise Zeitwirtschafts- und/oder Payrollsysteme mit einem modernen konzernweit eingesetzten Talentmanagement und Analysesystem ergänzt werden.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

” Gerade mit der deutlichen Zunahme an Remote und Homeoffice Arbeitsplätzen werden Unternehmensaufgaben und -prozesse, die auch NICHT HR Bereiche betreffen, in Workmanagement Lösungen aufgenommen und transparent dargestellt.

Wir sehen Anwendungen, die integriert in Teams etwa die Fragestellungen des direkten Feedbacks, der klaren und schnellen Zielvorgabe und Monitorings als Trends und Strömungen abbilden.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

” Hybrid-Lösung

Nicht zwingend HR-Gesamtlösung über Talentsoft, sondern Hybrid-Lösungen, d.h. lokale Payrolls wie auch lokale Erfassung und Verwaltung der Stammdaten. Talentsoft dient der konzernweiten Konsolidierung der Daten:

- + konzernweite statistische Auswertbarkeit
- + konzernweites standardisiertes Talentmanagement, d.h. Appraisal, Learning ist konzernweit einheitlich

Eingebundene OKR Lösung zur Erweiterung und Ergänzung der MAG

Die Talentsoft Continuous-Conversation Lösung bietet auf Basis des OKR Ansatzes eine exzellente und sinnvolle Erweiterung der MAG/Appraisals. Feedback Kultur und klare zeitnahe Zielsetzungen / Zielerreichungen lassen sich deutlich besser umsetzen.

Offline Client für Learning Solutions

Gerade in einer Welt des dauerhaften kontinuierlichen Lernens macht es Sinn, Lerninhalte auch temporär ohne Internet-Anschluss zur Verfügung zu haben. Kleine interessante Lerneinheiten können dann auch im Bus, Zug oder Flugzeug angesehen oder angehört werden.



Im Gespräch



Rudi Richter

Regional Vice President DACH





Wie schätzen Sie die aktuelle Situation am HR Softwaremarkt ein (vor dem Hintergrund „New Work“, Pandemie, etc.)?

Die aktuellen Entwicklungen zeigen sechs elementare Trends, auf die Lösungen adäquate Antworten liefern müssen:

- Antwort auf die Krise
- Diversität und Zugehörigkeit
- Zukunftssicherung: Re-Skill & Re-Build
- Agilität im Workforce Management
- Mitarbeiterzentrierte HR-Services
- Experience & Engagement

All diese Entwicklungen sind miteinander verbunden und entsprechend müssen auch die Antworten darauf zusammenhängen.



Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren eines HR-IT-Auswahlprojektes? (Prozesse, Organisation, Standardisierung, ...)?

Herz einer jeden Ausschreibung muss die Zieldefinition des angestrebten Projekts sein, welche direkt auf die Unternehmensstrategie einzahlt. Nur so lassen sich effektive sowie relevante HR- und IT-Ziele ableiten. Somit wird sichergestellt, dass diese übergeordneten Pfeiler die Grundlage für den Auswahlprozess einer passgenauen Lösung bilden. Bereits innerhalb des Auswahlprojekts ist eine Bereichs-übergreifend angesetzte Analyse zu empfehlen, wie und in welchem Maß solch ein System Business-relevante Ergebnisse unterstützen und ermöglichen kann.

Um den Erfolg des HR-IT-Auswahlprojekts sicherzustellen, ist es weiterhin wichtig, einen klar definierten Status Quo, sowie ein angestrebtes Zielbild zu skizzieren. Dies betrifft sowohl die aktuellen wie auch zukünftig angestrebten HR-Prozesse und -Fähigkeiten, als auch die darunter liegende HR-IT-Landschaft. In diesem Zusammenhang sollte auch ein Zusammenarbeitsmodell zwischen HR und IT beschrieben sein.

Nicht zu vernachlässigen ist ein Blick auf die zukünftige, potenzielle Partnerschaft mit zur Auswahl stehenden Cloud Anbietern. Inwieweit passen diese zu den selbst definierten Unternehmenswerten?



Was sind die Anforderungen aus Ihrer Sicht an die ausschreibenden Unternehmen?

» Um einen Prozess effizient sowie effektiv zu gestalten, sollten ausschreibende Unternehmen stets das Ziel verfolgen, eine umfassende sowie ausgewogene Softwareauswahl aufzusetzen.

Neben rein funktionalen Aspekten sollten vor allem die Vorteile einer zusammenhängenden Prozesslandschaft, die durch Referenzen unterstützte Umsetzbarkeit des Projekts, sowie die Unterstützung strategischer Business Outcomes ausschlaggebende Faktoren darstellen.

Alle Beteiligten müssen von Anfang bis Ende komplett eingebunden sein und sogenannte „Drehtür-Demos“ (punktueller Kurzzeitteilnahme von Einzelinteressenten) vermieden werden.



Sind aus Ihrer Sicht noch Lasten- und Pflichtenhefte im HR-IT-Auswahlprozess notwendig?

» Klassische Lasten- und Pflichtenhefte bergen die Gefahr, dass alle Anbieter die überwiegend geschlossen gehaltenen Fragen bzgl. der Anforderungen durchweg bejahen. Eine Differenzierung erfolgt somit überwiegend anhand der ersten Preisindikation. Nach einer kurzen, überwiegend offen gehaltenen ersten Runde des „RFI/RFP“, sollte der Fokus vielmehr auf sog. „Scripted Demos“ liegen.

Ziel dieser „Scripted Demos“ ist es:

- einen holistischen Überblick der verschiedenen Lösungen zu erhalten und zu verstehen, wie ein Investment in diese auf die übergreifenden Unternehmensziele einzahlt.
- zu erarbeiten, inwieweit die verschiedenen Lösungen die definierten Anforderungen in der Praxis erfüllen und ggf. sogar übertreffen.
- Arbeitsabläufe, Analyseprozesse sowie Autorisierungsprozesse o.ä. live im System präsentiert zu bekommen.

In diesem Rahmen wird deutlich, was für die Zukunft relevant ist, aber auch, was ggf. nicht funktioniert oder nicht mehr benötigt wird.



Welche Themen erweitern den funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungskatalog bei Cloud Lösungen?

» Wir sehen große gesellschaftliche Umbrüche, auch beeinflusst durch die Pandemie. Themen wie Employee Wellbeing, Diversität und Zugehörigkeit, Employee Experience und Engagement stehen dadurch weiter stark im Mittelpunkt. Zusätzlich zu den Themen, bei denen es darum geht, dass Unternehmen zukunftsfähig bleiben und sie ihre Belegschaft agil und bedacht managen können. Die Krise und die verstärkte Remote-Work haben gezeigt, dass Cloud Lösungen sicher und flexibel sind.



Was sind für Sie die typischen Phasen eines HR-IT-Auswahlprojektes?

» Die HR-IT-Auswahl gliedert sich zukünftig in drei wesentliche Phasen:

Phase 1:

Definition und Dokumentation der Projektziele und die Beantwortung der Frage „Was wollen wir erreichen?“

Phase 2:

Sondierung des Marktes: Hier ist es auf der Kundenseite wichtig, sich auf den Markt einzulassen und den eigenen Prozess in den Hintergrund zu stellen. Der potentielle Kunde sollte sich offen ein Bild über das machen, was Anbieter aktuell als „State of the art“ für definierte Themenkomplexe anbieten. Die Veröffentlichungen führender Analysten bieten passende Orientierungspunkte.

Phase 3:

Vergleichsprozess: Die im Rahmen der Phase 2 identifizierten Anbieter sollten Ihre Lösungen in mehreren Workshops beim Interessenten anhand von „Scripted Demos“ präsentieren und diskutieren. In diesem Rahmen wird deutlich, was für die Zukunft relevant ist, aber auch was ggf. nicht funktioniert oder nicht mehr benötigt wird. Auf diese Weise wird gemeinsam die Grundlage für die spätere Zusammenarbeit geschaffen.

Neben diesen Phasen muss der Kunde mit dem Anbieter auch die Themen Technologie, Sicherheit und Datenschutz besprechen.

Besonders wichtig ist das Thema Business Case. Bereits in der Evaluierungsphase sollten die kommerziellen Punkte abgestimmt werden. Neben den laufenden Kosten des Betriebs etc. sollte auch eine Nutzen-Betrachtung durchgeführt werden. Welcher Nutzen, zum Beispiel durch eine bessere Basis für Entscheidungsfindungen beim Recruiting, der Stellennachbesetzung o.ä. entsteht im Unternehmen. Workday unterstützt hier die Interessenten von Beginn an auf Basis von durchgeführten Wertrealisierungsstudien.



Inwiefern unterscheiden sich On-Premise und Cloud-Lösungen?

» Ein wichtiger Punkt, der in Zeiten des mobilen Arbeitens/Home Office immer relevanter wird, ist der „Mobile first Approach“, den viele Cloud- bzw. SaaS-Lösungen fokussieren. Ein einfacher, sicherer sowie Standort-unabhängiger Zugriff wird somit überhaupt erst ermöglicht. Da die Innovationsfähigkeit der zur Disposition stehenden Anbieter ein immer entscheidenderes Kriterium bei der Auswahl darstellt, bieten Cloud Lösungen wie Workday einen bewährten Weg, Kunden die Nutzung neuer Funktionalitäten zu ermöglichen. Dies steht im krassen Gegensatz zu On Premise Lösungen, bei denen das neueste Release entwickelt, dann in ein Upgrade übersetzt wird und anschließend aufwändig von Kunden selbst durchgeführt werden muss. Cloud-Lösungen wie Workday nehmen Kunden diese aufwändige und kostspielige Arbeit durch verdaubare sowie höher frequentierte Updates ab. Eine enge Partnerschaft zwischen Anbieter und Kunde wird allerdings umso wichtiger, um die erhöhte Geschwindigkeit der Innovation umsetzen zu können.

Auch bezogen auf den Auswahlprozess zeigen sich wichtige Unterschiede. Bei On Premise Lösungen wird der Zustand zu einem Startzeitpunkt betrachtet. Je nach Referenzkundenbesuch verändert sich dieses Bild und am Ende der Evaluationsphase hat sich das Ursprungsbild komplett verändert. Daher ist die Herangehensweise mit Lasten- und Pflichtenheft bei On Premise Lösungen sinnvoll. Bei einer Cloud-Lösung sollte dagegen das Vorgehen mit „Scripted Demos“ im Mittelpunkt stehen.



Welche Trends/Strömungen sehen Sie im HR/HR-IT-Bereich in den kommenden Jahren?

» Wir denken, dass sich die obigen Trends weiter verstärken werden, insbesondere Re-Skilling und der Fokus auf Skill-basiertem Arbeiten als Enabler für viele andere Bereiche wird weiter stark an Wichtigkeit gewinnen. So beeinflusst Skill-basiertes Arbeiten und Skill-basierte HR-Arbeit z.B. auch besseres Diversitätsmanagement und ermöglicht auch mehr Agilität. Eine enge Verzahnung der Themen wird somit weiterhin vorangetrieben.



Was sind aus Ihrer Sicht die „Besonderheiten“ Ihrer Lösungen im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern?

» Die Stärke der Workday Plattform liegt eben in genau dieser Verzahnung. Zusammen mit der Flexibilität des Kunden selbst, Workday so einzusetzen, dass die transformatorischen Ziele bestmöglich unterstützt werden. Untermauert wird diese strategische Ausrichtung durch den Ansatz, Workday nicht modular, sondern von Beginn an als Core Lösung zu etablieren und zu implementieren. Die Tatsache, dass Workday das eigene Geschäft auf Workday managed, sorgt stets für eine Kunden-zentrierte Ausrichtung der eigenen Strategie. Somit sind wir die ersten, die neue Funktionalitäten intern ausrollen und handhaben. Die Förderung eines stetigen Austauschs unserer Kunden mit dem Produktmanagement stellt des Weiteren sicher, dass unsere Produktstrategie sowie die Technologiestrategie eng verbunden bleiben.

IMPRESSUM

Ort und Datum der Veröffentlichung

München 07/2021

Autoren

Heiko Lämmrich
Dr. Heiko Lorson

Herausgeber

HR II Unternehmensberatung

Mitterweg 19
85748 Garching
Germany
www.hrzwei.de



Kontakt:

h.laemmrich@hrzwei.de

Disclaimer

These publications are provided for general information purposes only. Your use of any of these whitepapers is at your own risk, and you should not use any of these documents without first seeking professional and/or legal advice. The provision of these documents (and the documents themselves) do not constitute legal advice or opinions of any kind, or any advertising or solicitation. No lawyer-client, advisory, fiduciary or other relationship is created between Baumgartner & Partner Management Consultants GmbH and HR II Unternehmensberatung and any person accessing or otherwise using any of the documents. Baumgartner & Partner Management Consultants GmbH and HR II Unternehmensberatung (and any of their respective directors, officers, agents, contractors, interns, suppliers and employees) will not be liable for any damages, losses or causes of action of any nature arising from any use of any of the documents or the provision of these documents.

© HR II Unternehmensberatung 2021