

Personalwirtschaft

extra

11
2014

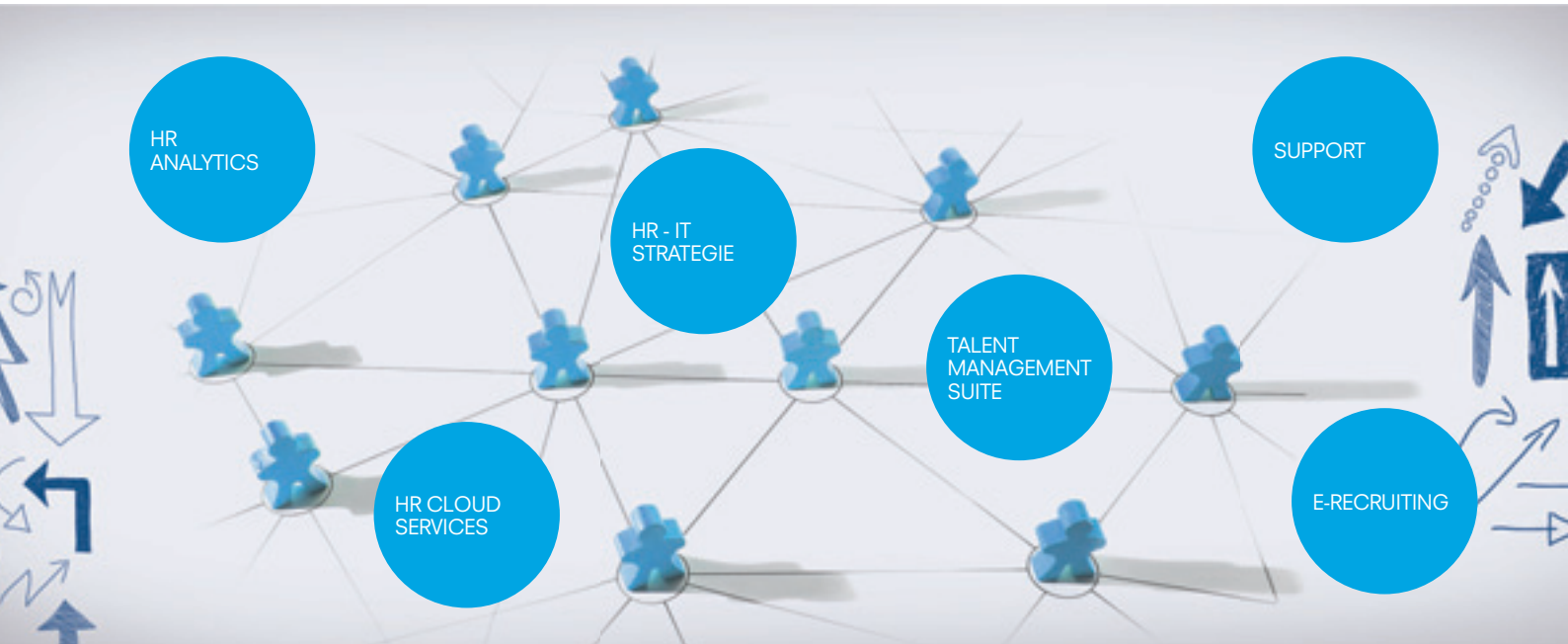
In Kooperation mit:

promerit
HR + IT CONSULTING

Magazin für *Human Resources*

Round Table | Case Study | IDC White Paper

HR Cloud Software
Zeit, die HR-IT-Strategie
zu aktualisieren



HR + IT Consulting

Wirksame HR Prozesse und Systeme

Die Informationstechnologie verändert unser Leben von Grund auf. Die Art und Weise, wie wir privat und geschäftlich interagieren, stellt neue Herausforderungen an Geschäftsprozesse und die Organisation. Ein wirksames HR Management muss das berücksichtigen und eine robuste Mechanik für moderne HR Instrumente bereitstellen!

Promerit HR + IT Consulting entwickelt und implementiert HR Prozesse und Systeme, die wirken. Wir sind einer der europaweit profiliertesten Berater für IT-gestütztes Talent Management und E-Recruiting. Mit unserer Kombination aus HR Expertise und technischem Know-how machen wir unsere Kunden in ihrer HR-IT Strategie benchmarkfähig. Wir konzipieren effektive HR Prozesse, die ineinander greifen und auf die Bedürfnisse der unterschiedlichen Akteure abgestimmt sind. Dabei ist die Akzeptanz unserer Lösungen der wichtigste Gradmesser für den Erfolg. Zahlreiche unserer innovativen Ideen verschaffen ein neues Erlebnis von Personalprozessen.

HR + IT
CONSULTING

Über den Wolken

In der Softwarebranche vollzieht sich ein fundamentaler, evolutionärer Wandel. Das klassische Geschäftsmodell, Softwarelizenzen an Unternehmen zu verkaufen, das sogenannte On-Premise-Geschäft, ist ins Wanken geraten. Wozu aufwändige Installationen und Wartungen auf eigenen Servern, wenn die Tools auch im Internet verfügbar sind?

Das Zauberwort lautet Cloud, das Rechnen in der Internet-Wolke. Der Siegeszug des Cloud Computing begann im privaten Bereich bereits vor rund zehn Jahren bei den Online-Versandhändlern, es folgten zahlreiche mobile Dienste rund um das Smartphone. Nun entdecken immer mehr Unternehmen die Möglichkeiten und Vorzüge der Cloud für ihre Business-Anwendungen, auch für ihre HR-Lösungen. Das Angebot Cloud-basierter HR-Software ist in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen. Vorreiter ist hier einmal mehr der US-amerikanische Markt. Auch auf dem deutschen Markt tut sich etwas. Das zeigt die erste Untersuchung zum Thema HR und Cloud im deutschsprachigen Raum, die das Beratungsunternehmen Promerit HR + IT Consulting AG in Auftrag gegeben hat. Die Datenerhebung und -auswertung wurde von dem renommierten IT-Marktforschungsunternehmen IDC (International Data Corporation) durchgeführt. In diesem Sonderheft präsentieren wir exklusiv das

White Paper, in dem IDC die zentralen Ergebnisse dieser Befragung zusammengefasst hat. Zudem berichten wir über eine intensive Diskussion mit führenden Cloud-Anbietern und zeigen mit einer Case Study, wie wichtig eine HR-IT-Strategie ist, bevor in Cloud-Software investiert wird.

Die Botschaft ist klar. Die Cloud erhält in den Personalabteilungen deutscher Unternehmen mit guten Argumenten langsam, aber sicher Einzug. Personalmanager können sich der Diskussion um Cloud Computing also nicht mehr entziehen. Reden Sie mit und nutzen Sie die Informationen aus diesem Sonderheft, um Ihre HR-IT-Strategie zu aktualisieren. Die Freiheiten der neuen HR-Wolken wollen entdeckt werden.



Axel Singler,
Vorstand und Partner,
Promerit HR + IT Consulting AG



Erwin Stickling,
Chefredakteur,
Personalwirtschaft

Impressum

Redaktion: Erwin Stickling, Chefredakteur;
Alexander Kolberg, Redakteur

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

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

Geschäftsführer: Dr. Ulrich Hermann (Vorsitz),
Michael Gloss, Christian Lindemann, Frank Schellmann

Anzeigen:

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

Nadine Heckinger (Anzeigenmarketing),
Telefon: 0221/94373-7729,
E-Mail: nheckinger@wolterskluwer.de

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

Karin Odening (Anzeigendisposition),
Telefon: 0221/94373-7427, E-Mail:
kodening@wolterskluwer.de

Herstellung: Frauke Helene Hille

Gestaltung: Auhage-Schwarz, Köln

Fotos (S. 4-8): Hartmut Bühler

Art.-Nr. 98001630

Druckerei und Lieferanschrift für Beilagen:
Williams Lea & Tag GmbH, München

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

© 2014 Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Köln.

Inhalt



5 Round Table

Cloud-Lösungen als Positionierungshebel

9 Interview

„Jedes Haus braucht ein solides Fundament“

10 Case Study Manor AG

Erst die Strategie, dann die Software

12 IDC White Paper

Wie HR Cloud Software zukunftsorientiertes HR Management erfolgreich unterstützen kann



Cloud-Lösungen als Positionierungshebel

Software-Lösungen aus der Cloud haben großes Potenzial, HR-Prozesse zu vereinfachen und zu verbessern. So der Tenor des Round Table-Gesprächs, das die Personalwirtschaft auf Einladung der Promerit HR + IT Consulting AG mit ausgewiesenen Branchenkennern führte.

HR Cloud-Lösungen sind momentan in aller Munde und werden von den verschiedenen Anbietern mittlerweile mit großem Marketingaufwand in den Markt gedrückt. Große Teile der deutschen Unternehmen zieren sich allerdings noch, so beherrscht zuzugreifen, wie es sich die Software-Schmieden gerne vorstellen würden. Woran liegt das? Eine von der Promerit HR + IT Consulting AG in Auftrag gegebene Studie zeigt nach wie vor bestehende Vorbehalte gegen die Technologie auf: Datenschutz- und sicherheit sowie außerhalb deutscher Jurisdiktion liegende Rechenzentren sind hier die meistgenannten Hemmfaktoren – aber auch die Integration in die bestehende IT-Landschaft wird von vielen als nicht so einfach beschrieben. Inwieweit sind die Vorbehalte verständlich, und was sind dagegen die unabwiesbaren Vorteile, die Cloud Services bieten? Dies waren zentrale Punkte, die die Personalwirtschaft mit verschiedenen Anbietervertretern diskutierte – die, wie könnte es

anders sein, selbstbewusst die Chancen hervorheben, die in ihren jeweiligen Anwendungen liegen.

Sicherheitsbedenken oft überzogen

Axel Singler, Partner des Round Table-Gastgebers Promerit, das sich eine anbieterneutrale Softwareberatung auf die Fahne geschrieben hat, machte keinen Hehl daraus, dass er viele Vorbehalte für überzogen hält: „Die genannten Sicherheitsthemen sind natürlich wichtig – so pauschal, wie sie meiner Beobachtung nach immer wieder ins Felde geführt werden, bekommt die Diskussion allerdings schnell Stammtischniveau“, so der Experte. „Die Anbieter haben in den vergangenen Jahren sehr viel getan, um den Kundenanforderungen zu genügen. Diese Maßnahmen werden bei der Bewertung teilweise noch nicht entsprechend gewürdigt.“

Wie sie als Anbieter denn in Kundengesprächen durch die Unternehmen mit Vorbehalten konfrontiert werden, wollte Mode-

rator Erwin Stickling, Chefredakteur der Personalwirtschaft, von den anderen Teilnehmern wissen.

Ralf Wagner, Vice President HCM Solutions bei SAP, beobachtet: „Datenschutz als Thema ist im Kundenkontakt nach wie vor noch stark präsent. Die Snowden-Veröffentlichungen haben in dieser Hinsicht noch einmal das Bewusstsein geschärft. Unsere Rechenzentren sind mit modernster



Die Runde moderierte Erwin Stickling, Chefredakteur Personalwirtschaft.



„Die genannten Sicherheitsthemen sind natürlich wichtig – so pauschal, wie sie meiner Beobachtung nach immer wieder ins Feld geführt werden, bekommt die Diskussion allerdings schnell Stammtischniveau.“

Axel Singler, Partner, Promerit HR + IT Consulting AG



„Schaut man zehn Jahre in die Zukunft, so werden Softwareanwendungen größtenteils cloud-basiert sein. Ich denke, man kann hier von einem Verhältnis von Cloud/Hybrid/On-Premise von 70/20/10 ausgehen.“

Andreas Loroch, Talent Management Ambassador, Haufe-umantis AG

Technologie ausgestattet und auf einem vergleichbaren Sicherheitsniveau wie Kunden-Rechenzentren.“ Andreas Loroch vom Talent Management-Anbieter Haufe-umantis schloss sich in weiten Teilen Axel Singlers Thesen an: „Unabhängig davon, ob jemand nun in dem Thema Cloud versiert ist oder nicht: Die Sicherheitsbedenken sind häufig die verfügbaren Einwände, die sich im Prinzip jeder ableiten kann. Als Anbieter haben wir hier einfach ein entsprechendes Leistungsportfolio bereitzustellen, das die Einwände behandelt und so zu sicheren Entscheidungen führt. Ich glaube nicht, dass die Sorgen dann am Ende des Tages so kaufrelevant sind wie die Studie sie abbildet.“

Christoph Kull, Country Manager DACH bei der Workday GmbH (Tochter der US-amerikanischen Workday Inc.), die ihren Kunden ein Komplettangebot ausschließlicher HR Cloud-Lösungen macht, drehte den Spieß sogar um: „Bedenken hinsicht-

lich der Cloud kommen meistens aus der IT, und das dann oft nicht in den ersten Gesprächen, sondern nachgelagert. Wenn man dagegen mit Anwälten oder Data Security Officers redet, hat man ihnen gegenüber oft sogar gute Argumente für die Cloud. Die ist nämlich unserer Überzeugung nach fast sicherer als jeder Rechenzentrumsbetreiber, der das nur für ein Unternehmen macht.“

Einen behutsamen Weg wählt Oracle, wie HCM Sales Development Manager Joachim Skura erläuterte: „Wir leiten den Dialog – auch wenn die Frage vom Kunden nicht explizit gestellt wird – direkt zu dessen Hemmfaktoren. Wir glauben an die Cloud Technologie. Es ist ein überzeugender business case. Wir wollen den Aspekt mit dem Kunden diskutieren und ihm dann aber die Wahl lassen. Unser Vorteil: Wir können beides anbieten, On-Premise und Cloud, und auch die entsprechenden Übergänge dazwischen bauen.“ Zwei weitere Argu-

mente baut Oracle gerade auf. Etwa eine Woche nach diesem Gespräch ging die Ankündigung des Softwareriesen durch die Medien, in Deutschland zwei Rechenzentren eröffnen zu wollen. Wettbewerber SAP hatte hier bislang durch sein modernes Rechenzentrum in St. Leon-Rot einen klaren „Heimvorteil“.

Firmen mit neuer IT-Strategie setzen eher auf Cloud

Auch wenn die Meinungen zur Cloud noch ambivalent sind: Die allgemeine Entwicklung des Akzeptanzgrades der Lösungen – wo führt sie hin? Andreas Loroch von Haufe-umantis sieht zumindest in seiner Praxis die Vorbehalte schwinden: „Für uns als ausschließlicher Anbieter von Cloud-Lösungen im Talent Management-Bereich spielt die Schwarz-weiß-Frage ‚Cloud: Ja oder Nein?‘ so keine Rolle. Wir erleben das höchstens bei Großunternehmen, die oftmals ein institutionalisiertes Sicherheitsbedürfnis haben, dass es sorgsam mit den Vorteilen der Cloud aufzuwiegen gilt.“ Christoph Kull verweist auf entsprechende Ergebnisse der Promerit-Studie: „Eine zentrale Erkenntnis der Erhebung ist doch: Unternehmen, die eine HR-IT-Strategie haben, die nicht älter als zwei Jahre alt ist, haben ein starkes Interesse, in die Cloud zu gehen. Für mich ein klares Zeichen dafür, dass Cloud als eine Alternative zu dem, was in den vergangenen 30 Jahren gemacht wurde, im deutschsprachigen Markt angekommen ist.“

Auch der große Software-Tanker SAP hat die Zeichen der Zeit erkannt und nicht zuletzt mit der Akquise von Success Factors die Weichen in Richtung Cloud gestellt. „Wir sehen in den vergangenen Jahren eine deutliche Tendenz – gerade im deutschsprachigen Markt – hin zu Hybrid-Lösungen. Grundsätzlich ist es für Kunden oft nicht die Frage ob, sondern wann sie schrittweise auf HR Cloud-Lösungen umstellen“, sagt Ralf Wagner (SAP). Tag über Nacht sieht er den Siegeszug von Cloud-Lösungen aber nicht kommen und gibt ein technisches Beispiel: „Global operierende Unternehmen berichten schon einmal davon, dass



„Bei einer reinen, einheitlichen Cloud-Lösung können HR und IT sich ausschließlich auf die Business-Herausforderungen konzentrieren und brauchen keine Technologiediskussionen führen oder sich Sorgen um Schnittstellenkomplikationen machen.“

Christoph Kull, Country Manager DACH,
Workday GmbH

gerade in Emerging Markets die Internet-Verbindung nicht immer stabil ist. Für sie ein Grund, mit dem Gang in die Cloud noch etwas zu warten.“ Vor unüberlegten Entscheidungen warnt auch Joachim Skura: „Es sind nicht alle IT-Infrastrukturen dafür bereit, eine neue Technologie zu verdauen. In Fällen, in denen Unternehmen über einen viele Jahre gewachsenen Kernbereich an Anwendungen verfügen, könnten nach der Entscheidung für eine fachlich durchaus sinnvolle Cloud-Lösung mitunter hoher Abstimmungsaufwand mit den Kernsystemen nötig werden. Die Cloud-Strategie muss mit der Ist-Situation abgestimmt sein.“

Neue Formen des Arbeitens abbilden

Stellt sich die Frage, für welche Szenarien sich denn der Gang in die Cloud lohnt. Einig waren sich die Round Table-Teilnehmer darin, dass das Personalmanagement mit seinen Angeboten auch auf allgemeine Entwicklungen in der Arbeitswelt reagieren muss und dass HR Cloud Services hier mitunter die besseren, weil smarteren Lösungen bieten. Globalisierung, zeitlich und örtlich flexible Arbeitsplätze und ein gewandeltes User-Verhalten erkannten alle als Treiber.

Diese Arbeitswelt von morgen sei teilweise schon die HR-Welt von heute, so Christoph Kull von Workday. „Beispiele sind Performance-Review-Gespräche, die direkt auf dem iPad mitdokumentiert werden können, oder Recruiting-Prozesse, die von den beteiligten Personen über ihre mobilen

Endgeräte vorangetrieben werden können – etwa der Manager, der am Flughafen einen Kandidaten interviewt und sofort danach sein Feedback in die Cloud-Lösungen eingibt, damit die HR-Kollegen den nächsten Bewerbungsschritt unmittelbar einleiten können.“

Haufe-umantis-Berater Loroch beschreibt die Vorteile anhand derselben HR-Handlungsfelder: „Im Recruiting beispielsweise können Cloud-Lösungen die ‚Time to Hire‘ verkürzen – von ‚Web-zu-Web‘ ist der Prozess für alle Beteiligten schneller, einfacher, persönlicher und transparenter. Ähnliches gilt für das 360-Grad-Feedback, bei dem jeder mit einem Webzugang die Performance einer Person bewerten kann. Auch in der Personalentwicklung können Cloud-Lösungen die Interaktion zwischen Initiatoren, Teilnehmern und Trainern vor, während und nach Veranstaltungen erleichtern.“ Und SAP-Experte Wagner befand: „Nur mit einer mitarbeiterzentrierten Personalstrategie wird es gelingen, die richtigen Talente zu finden und vor allem auch zu halten. Hilfreich ist es in diesem Sinne beispielsweise, wenn der Mitarbeiter eigene Daten schon in der Onboarding-Phase vor dem ersten Arbeitstag pflegen kann oder über eine Kollaborationsplattform den Kontakt zu künftigen Kollegen herstellen kann.“ SAP-Cloud-Lösungen deckten das bereits heute ab.

Vorteil: Einfache Bedienbarkeit

„Die Digitalisierung unseres Lebens wird weiter voranschreiten. Mobile Computing und die Automatisierung von einfacheren

Entscheidungsroutinen und Arbeitsabläufen wie Adhoc-Auswertungen werden sich verbreiten. Die Cloud ist dabei als disruptive Technologie eine treibende Kraft, auch wenn sie als Werkzeug noch nicht die Lösung der Herausforderungen, aber durchaus ein wichtiger ‚Enabler‘ sein kann“, befand schließlich Joachim Skura von Oracle.

Bewusst salopp wies schließlich Promerit-HR + IT Partner Axel Singler auf Folgendes hin: „Das Auge isst auch bei IT-Kaufentscheidungen mit. Was ich damit sagen will: Es ist vielen Interessenten egal, ob die Software in der Cloud- oder On-Premise zur Verfügung gestellt wird. Cloud-Lösungen haben aber ganz einfach den Vorteil, dass sie in der Regel sehr übersichtlich gestaltet und damit intuitiv bedienbar sind – Sie sehen einfach schicker aus.“ Der Berater weiter: „In diesem Sinne unterstützen Cloud-Lösungen für den HR-Bereich heute schon sehr stark die Anforderungen an mobile Bedienung. Unabhängig von Hardware oder Device, Ort und Zeit zu arbeiten, ist einer der zentralen Usecases. Dies bestätigen ja auch die Studienteilnehmer.“

Komplett-Suite oder Best-of-Breed?

Die oben genannten Beispiele für Cloud-Anwendungen bezogen sich zumeist auf den großen Komplex, den man unter „Talent Management“ zusammenfassen kann. Hier scheinen tatsächlich die Hürden in den Unternehmen am schnellsten zu fallen. Wird dies aber auch bei als besonders sensibel geltenden Daten aus den Administrationsbereichen der Fall sein?

Workday hat hier klare Vorstellungen. „Für uns geht der Trend dahin, HR ganzheitlich aus der Cloud zu betreiben. Laut Studie sind ja heute schon 17 Prozent der Unternehmen mit ihren Stammdaten in der Cloud“, so Christoph Kull. Was für ihn dafürspricht? „Eine gute Cloud-Lösung sollte heutzutage keiner komplizierten Schnittstellen mehr bedürfen, sondern auf einer einzigen Plattform alle Informationen über den Mitarbeiter bereitstellen – von den Stammdaten, organisatorischen Informationen, Vergütungsinformationen, über Performance- oder Nachfolgeinformationen bis hin zu Daten



„Wir sehen in den vergangenen Jahren eine deutliche Tendenz – gerade im deutschsprachigen Markt – hin zu Hybrid-Lösungen. Grundsätzlich ist es für Kunden oft nicht die Frage ob, sondern wann sie schrittweise auf HR Cloud-Lösungen umstellen.“

Ralf Wagner, Vice President HCM Solutions, SAP

seiner Kompetenzen und Fähigkeiten. Unsere Kunden schätzen genau das.“ Das hat selbstverständlich seinen Reiz, auch weil verschiedene HR-Handlungsfelder so ein einheitliches „Look & Feel“ bekommen. Heißt natürlich auch, dass das Kundenunternehmen einem Anbieter wie Workday den gesamten „Employee Life Cycle“ anvertraut. Kulls Argumentation konnte Oracle-Experte Skura grundsätzlich nachvollziehen. Man kann eine HR-IT-Landschaft nicht so einfach wie ein Baukastensystem zusammenbauen. Ein großer Vorteil von Lösungen aus einer Hand ist, dass in ihnen nicht nur technisches Know-how, sondern auch über Jahre gewachsenes, übergreifendes Fachwissen aus dem HR-Bereich steckt. Eine professionelle und hochqualitative Lösung ist ein in sich abgestimmtes System aus Hardware und Software. Dadurch entsteht ein einheitlicher Datenpool, wir nennen das „One single source of truth“. Das sei beispielsweise die Voraussetzung, wenn Unternehmen analysieren wollten, welche Auswirkung ihre letzten Einstellungen für ihre Expansion in Asien haben. Noch aber sind viele Unternehmen weit von einer in sich schlüssigen HR-IT-Landschaft entfernt. Axel Singler meint: „Wir haben selbst innerhalb von HR-Abteilungen noch verschiedene Silos, in denen nicht bereichsübergreifend gedacht wird. Es wäre wünschenswert, wenn sich dort die Erkenntnis durchsetzt, dass viele Prozesse eigentlich miteinander zusammenhängen. Talent Management und Performance Management etwa sollte man nicht getrennt von-

einander laufen lassen, sondern als integriertes Talent Management ansehen. Nicht umsonst beziehen viele Unternehmen Talent Management-Lösungen mittlerweile als Komplett-Suite.“

Auch wenn es schlüssig ist, HR-Prozesse intelligent miteinander zu verzahnen – die Frage: „Machen wir es mit einer Komplettlösung oder über den Best-of-Breed-Ansatz mit intelligentem Schnittstellenmanagement?“ wird auch im wohl anbrechenden Cloud-Zeitalter die Geister von IT-Verantwortlichen scheiden. Manche werden sich für die Lösung aus einer Hand entscheiden, andere möglicherweise einen Bogen um Anbieter machen, die sie in ihre zwar in sich konsistentere, dafür aber auch geschlossener Software-Welt ziehen wollen.

Erleichterungen für die HR-Abteilung

HR Services aus der Cloud unterstützen, darin stimmten die Round Table-Teilnehmer überein, das Personalmanagement auch in eigener Sache. Andreas Loroch von Haufe Umantis ist überzeugt: „Die Cloud liefert HR einen guten Positionierungshebel im Dialog mit dem Business. Software muss Mitarbeitende zunehmend dazu befähigen, direkt Beiträge zum Unternehmenserfolg zu leisten und parallel ihre eigene Entwicklung zu bestimmen. Instrumente aus der Cloud sind überall, zu jeder Zeit, vernetzt, einfach und individuell anwendbar.“ Ein weiterer Vorteil sei: „HR muss nur noch bedingte IT-Kompetenzen haben. Im Vordergrund steht für Personalmanager die Nut-

zen- und Funktionsbetrachtung. Das verbessert die Zusammenarbeit mit IT, Business und Arbeitnehmervertretern und führt so harmonischer und schneller zur besseren Zusammenarbeit.“

Joachim Skura sagt mit Hinblick auf den Einführungsprozess: „Der Implementierungsaufwand ist einfach mit viel weniger Aufwand verbunden – es geht sowohl schneller als auch mit weniger Leuten. Zudem steht die gesamte Suite von Anfang an zur Verfügung, ausladende Customizing-Projekte entfallen.“ Christoph Kull (Workday) bestätigt: „Bei einer reinen, einheitlichen Cloud-Lösung können HR und IT sich ausschließlich auf die Business-Herausforderungen konzentrieren und brauchen keine Technologiediskussionen führen oder sich Sorgen um Schnittstellenkomplikationen machen.“

Auch die Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen könnte sich vereinfachen – durch den simplen Umstand der Cloud-Lösungen, dass sie bislang nur in eingeschränktem Maße konfiguriert werden können. „Früher war es häufig so, dass HR zusammen mit IT unterschiedliche Anforderungen aus verschiedenen Unternehmensbereichen umsetzen mussten. Dies hat Einführungsprozesse verkompliziert verlangsamt“, beschreibt Ralf Wagner, SAP. „Heute können Personalmanager mit Cloud-Lösungen Standardprozesse schnell ausrollen. Durch Konfigurationsmöglichkeiten können Zusatzentwicklungen häufig vermieden werden.“

Axel Singler schließlich erwähnt zudem den Vorzug, dass HR-Cloud-Software sich viel stärker an einem Best-practice-Ansatz orientieren. Doch mahndend weist er darauf hin: „Es existiert oft die Vorstellung man müßte dadurch keinen entsprechenden Prozess definieren, weil der Prozess quasi in der Software ‚eingebaut‘ ist. Dies ist ein gefährlicher Irrglaube. Es ist nach wie vor unabdingbar, seine Prozesse zu definieren beziehungsweise zu analysieren und optimieren.“ Außerdem erwähnt Singler noch einen weiteren Aspekt einer Cloud-Lösung. Der Kunde bleibe mit seiner Software immer auf dem neuesten Stand. Die Innovations-

zyklen seien sehr kurz. Je nach Hersteller werde alle drei Monate ein neues Release geliefert. „Dabei kommt die ‚Schwarmintelligenz‘ des Kundenstammes zum Tragen.“, so der Experte.

Neue Zusammenarbeit zwischen HR und IT

Schließlich erkennt Singler auch eine Verschiebung der Gewichte im Beschaffungsprozess: „Müde von langwierigen, aufwändigen, nervenaufreibenden und teuren On-Premise-Projekten, bei denen gegebenenfalls eh nicht das gewünschte Ergebnis vom internen Dienstleister, der IT, geliefert wurde, sieht HR die Chance, mit einer Cloud-Lösung die Tool-Hoheit zu übernehmen.“ Dies deckt sich auch mit den Studienergebnissen.

Die IT-Abteilung ist aber längst nicht raus aus dem Beschaffungs- und Implementierungsprozess. „Auch künftig werden HR- und IT-Abteilung bei der vermehrten Nutzung von Cloud-Lösungen zur Abbildung von Personalprozessen eng zusammenarbeiten“, erklärt SAP-Experte Wagner. „Es kommt dabei auf die Rollenverteilung an. Die HR-Abteilung kann schnell mit dem Software-Lieferanten die gewünschten Prozesse durch gelieferte Musterprozesse, Inhalte und Konfiguration abbilden, während sich die IT-Abteilung auf die Bereitstellung der Infrastruktur und die Integration zu bestehenden Lösungen konzentrieren kann.“ Durch diese klar abgegrenzten Verantwortlichkeiten könnten beide Bereiche den Wissensaufbau und -erhalt überlappungsfrei gestalten, so dass sich dadurch Einsparpotenziale ergäben.

Viele gute Gründe für die Cloud

Spricht also alles dafür, dass wir 2024 nur noch Unternehmen haben werden, die sich überwiegend auf HR Cloud Services verlassen? „Die Geschwindigkeit nimmt zu. Auch wenn der Cloud-Zug vielleicht noch nicht ganz so schnell fährt wie in angelsächsischen Ländern: HR-Tools aus der ‚Wolke‘ sind auch im deutschsprachigen Raum nicht mehr aufzuhalten – auch für die klassischen HR Core-Themen wie Stammdaten“, ist Axel Singler überzeugt. „Es spre-



„Es sind nicht alle IT-Infrastrukturen dafür bereit, eine neue Technologie zu verdauen. Die Cloud-Strategie muss mit der Ist-Situation abgestimmt sein.“

Joachim Skura, HCM Application Sales Development Manager, Oracle

chen sowohl Nutzenaspekte als auch Marktfaktoren dafür: Beispielsweise wird allein schon die zunehmende Mobilität der Arbeitswelt dafür sorgen, dass HR-Abteilungen nicht an Cloud-Lösungen vorbeikommen. Dazu kommt, dass die Software-Anbieter natürlich Geld verdienen wollen, und Cloud-Lösungen im HR-Bereich sind ein Wachstumsfeld. Wenn die großen Hersteller nur noch HR-Software aus der Cloud anbieten, bleibt den Kunden kaum eine andere Wahl, als mitzugehen.“

Die beiden ganz Großen am Tisch sehen das ähnlich, allerdings nicht ohne zu betonen, dass sie eine hundertprozentige Abdeckung mit Cloud-Lösungen für nicht wahrscheinlich halten. Ralf Wagner von SAP sagt beispielsweise: „Ein signifikanter Anteil von HR Prozessen wird auf der Basis von Hybrid-Modellen abgebildet. Künftig werden immer weniger Unternehmen ausschließlich On-Premise-Lösungen nutzen. Die meisten werden auf Cloud Lösungen umstellen. Zwei Gründe: Erstens lässt sich eine Personalstrategie in dynamischen Umfeldern schneller mit Cloud-Lösungen abbilden und anpassen. Zweitens kann auch die Wirksamkeit von Personalarbeit besser gemessen werden, da gute Cloud-Lösungen Analytics und Messgrößen anbieten, die Benchmarking ermöglichen.“

Und Joachim Skura von Oracle antwortet auf die Frage, was er denn in zehn Jahren verkaufen werde: „Wir werden auch in Zukunft beides anbieten: On-Premise- und Cloud-Lösungen. Die Welt wird sich signifikant ändern, aber es wird weiterhin unterschied-

lichste Business-Anforderungen geben. Auch in zehn Jahren wird es HR noch weiterhin in einer klassischen Rolle des Administrators geben. Dort wird man mit weniger flexiblen Lösungen auskommen. Dagegen sprechen internationale, dynamische und komplexe Umgebungen für Cloud-Lösungen als Mittel der Wahl.“

Ein Szenario: 70-20-10

Andreas Loroach formuliert sein Szenario so: „Schaut man zehn Jahre in die Zukunft, so werden Softwareanwendungen größtenteils cloudbasiert sein. Ich denke, man kann hier von einem Verhältnis von Cloud/Hybrid/On-Premise von 70/20/10 ausgehen.“ Seine Begründung: „Die Cloud bietet die erforderliche Agilität und Wirtschaftlichkeit für innovative Anwendungsfelder wie Realtime-Talent-Management oder Smart Data.“

Workday-Experte Kull ist vom kompletten Siegeszug der Technologie überzeugt: „Das Personalmanagement muss Schritt halten mit technologischen Veränderung, Globalisierung und dynamischen Märkten, die die Unternehmen treiben. Ein solches Umfeld erfordert Prozesse, an denen die Mitarbeiter teilhaben können. Die einzige Möglichkeit hierfür ist für mich eine flexible, cloudbasierte Lösung, bei der sich Unternehmen nicht mit langen Einführungs- und Upgrade-Prozessen rumschlagen müssen.“

Ob und wie schnell dieser Siegeszug vonstatten geht, will Promerit ab jetzt in regelmäßigen Abständen mittels Befragungen untersuchen. Die Personalwirtschaft wird darüber berichten. Alexander Kolberg

„Jedes Haus braucht ein solides Fundament“

Die Cloud verspricht schnelle Lösungen. Doch so einfach Cloud-basierte Tools funktionieren: Ihr Einsatz sollte auf Basis einer soliden HR-IT-Strategie und definierter Prozesse erfolgen. Davon ist Axel Singler, Vorstand der Promerit HR + IT Consulting AG, überzeugt.



Axel Singler

Personalwirtschaft: Der Einsatz von Cloud-basierter Software im HR-Bereich nimmt langsam an Fahrt auf, wie Ihre Studie zeigt. Dennoch gilt die Datensicherheit immer noch als Hemmschuh, zu Recht?

Axel Singler: Die Cloud-Anbieter haben in den vergangenen Jahren sehr viel im Bereich Datensicherheit getan – etwa, indem sie Rechenzentren nach Europa und Deutschland verlagert haben und diese nach hiesigen Standards mehrfach haben zertifizieren lassen. Je mehr sich die Unternehmen mit der Cloud auseinandersetzen, desto weniger wird der Sicherheitsaspekt zum Hemmschuh. Das zeigt auch die Studie. Unternehmen, die ihre HR-IT-Strategie in den vergangenen beiden Jahren neu entwickelt haben, setzen mit 35 Prozent am häufigsten auf HR Cloud-Lösungen. Für einige ist die Datensicherheit in der Cloud sogar ein Antriebsfaktor.

Die Vorzüge der Cloud liegen auf der Hand und werden in der Studie nochmals bestätigt: mobiler Zugriff, geringere Kosten, Bedienerfreundlichkeit. Das können gute On-Premise-Lösungen doch auch bieten, oder?

Grundsätzlich ja, aber HR-Cloud-Anbieter konnten bei der Entwicklung ihrer Lösungen direkt auf neue Webtechnologien setzen, womit Aspekte wie die intuitive Bedienbarkeit und Einfachheit der Anwendung gegeben sind. Cloud-Anbieter haben praktisch hier den Vorteil der späten Geburt. Insbesondere Talent Management-Themen wie die Nachfolgeplanung oder Prozesse, in die Mitarbeiter und Führungskräfte stark einge-

bunden sind und bei denen es in hohem Maße auf Nutzerfreundlichkeit ankommt, wandern in die Cloud. Oft sind es also die Endanwender der Lösungen im Unternehmen, die entsprechende Anwendungen forcieren. HR wird dabei zum Treiber, IT eher zum Getriebenen. Deshalb raten wir, dass sich beide im Rahmen der HR-IT-Strategiediskussion an einen Tisch setzen, um gemeinsam die Ziele und ihre Umsetzung zu definieren.

Was muss diskutiert werden, bevor sich ein Unternehmen für eine HR-Software aus der Cloud entscheidet?

Wie bei jeder Investition bedarf es individueller Business Cases. In diesen sollten der Betrachtungszeitraum, zu unterstützende Prozesse und die Migrationskosten – um nur einige Punkte zu nennen – eingehen.

Also nicht Plug and play?

Jedes Haus braucht ein solides Fundament. Es ist ein Mythos zu glauben, dass Cloud-Lösungen den Personalabteilungen die konzeptionelle Arbeit erleichterten, indem sie ihnen durch ihren hohen Standardisierungsgrad bestimmte Prozesse vorgäben. Hier würde ich als Personalmanager vorsichtig sein. Es ist nach wie vor unabdingbar, vor der Entscheidung für eine neue Software die eigenen Prozesse zu analysieren und zu optimieren. Auch die Stammdatenqualität ist sicherzustellen. Die Stammdaten sind so essenziell dafür, andere Tools vernünftig nutzen zu können, dass es vielfach Sinn macht, vor der Entscheidung für eine neue Software erst einmal an diesem Fundament zu arbeiten. Das heißt, diese global, einheitlich und

in hoher Datenqualität zur Verfügung zu stellen. Anschließend gilt es, mit dem Softwareanbieter Integrationspotenziale zu heben.

Sind Sie vom Siegeszug der Cloud-Technologie überzeugt?

In fünf Jahren wird ihre Nutzung in Unternehmen selbstverständlich sein. Dafür sprechen drei Gründe: Erstens gibt es heute keinen relevanten Anbieter mehr, der kein Cloud-Szenario abbildet. Alle großen Hersteller sind heute in der Lage, Full Cloud-Szenarien abzubilden. Zweitens wird eine wachsende Zahl an zufriedenen Kunden dafür sorgen, dass die Vorbehalte gegenüber der Technologie schwinden. Und drittens werden sich Cloud-Lösungen aus ihrem bislang noch recht starren Korsett lösen. Denn die Kunden sind nicht bereit zu akzeptieren, dass bei Cloud-Lösungen keine individuellen Anpassungen möglich sind.

Bis zur Full Cloud fahren die meisten Unternehmen aber erst einmal mit einem hybriden Software-Motor, wie die Studie zeigt.

Das ist aus heutiger Sicht nachvollziehbar. Denn es geht den Unternehmen auch um Investitionssicherheit. Oft haben sie in den vergangenen Jahren noch einmal in On-Premise-Lösungen investiert. Nun wollen sie nicht auf einmal ihre gesamte IT-Architektur über den Haufen werfen. Wichtig ist, dass sie für ein hybrides Modell eine Strategie definieren, um die Schnittstellen zwischen Cloud und On-Premise beherrschen zu können.

Erst die Strategie, dann die Software

Mit welcher Software kann das Talent Management optimal unterstützt werden? Die Schweizer Warenhauskette Manor hat zur Beantwortung dieser Frage eine neue HR-IT-Strategie entwickelt.



Die Marktveränderungen im HR Software-Markt, weg von „on-premise“, hin zur „Cloud“, entwickeln sich für viele HR- und IT-Entscheider in Unternehmen zu einer echten Herausforderung. Um sich hier zukunftssicher aufzustellen, empfiehlt sich die Entwicklung einer dedizierten HR-IT-Strategie. Nur so kann sichergestellt werden, dass die jeweiligen HR- und IT-Strategien in ein gemeinsames, konsistentes Zielbild mit einer realistischen, erreichbaren Zeitplanung übersetzt werden.

Die Cloud-Herausforderung

Die Cloud kommt in der Realität einer immer größeren Anzahl von Unternehmen an. Automatisch kommen damit auf die Firmen eine Vielzahl von Fragen zu: Sollen die On-Premise-Anwendungen noch einmal einem Upgrade unterzogen oder in die Cloud umgezogen werden? Gibt es Anwendungen beziehungsweise Prozesse, die aus heutiger Sicht on-premise bleiben sollten? Welche Anforderung ist zu einem bestimmten Zeitpunkt „noch on-premise“ oder „schon in der Cloud“ abgebildet? Und welche Implikationen ergeben sich hieraus für die einzelnen Endanwendergruppen, die IT-Infrastruktur, den Support der Anwendungen? Für viele HR- und

IT-Abteilungen ist dies vielleicht eine der größten Herausforderungen im HCM-Umfeld der letzten Jahr(zehnt)e.

HR-IT-Strategie als Antwort

Auch die Schweizer Manor-Gruppe mit Sitz in Genf hat sich im Sommer 2013 mit diesen Fragestellungen beschäftigt. Mit ihren 64 Häusern und über 10 000 Mitarbeitern erwirtschaftete die Warenhauskette im selben Jahr einen Umsatz von 2,8 Milliarden Franken. Ausgehend von einer veränderten Unternehmenssituation sollte das Talent Management-Instrumentarium fachlich neu ausgerichtet werden. Folgende Ziele wurden dabei verfolgt:

- Eine stärkere Verknüpfung der Talent Management-Aktivitäten mit den Bedürfnissen und dem Nutzen bei den Prozesskunden im „Business“.
- Eine stärkere Verzahnung der strategischen Bedarfsplanung mit Nachfolgeplanung und Recruiting.
- Eine höhere Transparenz über Prozessdaten und -ergebnisse (zum Beispiel den Talentstatus von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen).
- Eine Erhöhung der Verbindlichkeit im Talent Management, unter anderem über die konsequente Kommunikation von „Spielregeln“.

Als Softwareunterstützung ist bei Manor in 2013 ein klassisches SAP-Stammdaten-system im Einsatz. Auch erste Erfahrungen mit Cloud-fähiger Software existierten, beispielsweise im Bereich Learning. Schon zu Beginn der Neuausrichtung wurde deutlich, dass die getroffenen fachlichen Entscheidungen am Ende vielfältige Auswirkungen auf die IT-Unterstützung haben würden. Daher entschieden sich die Bereiche HR und IT der Manor mit Unterstützung durch die Promerit HR + IT Consulting AG, eine HR-IT Strategie zu erarbeiten. Über die strategische Verankerung der Aktivitäten nicht nur in HR, sondern auch in der IT und HR-IT sollten die anstehenden IT-Investitionen belastbar geplant und streng am Nutzen für die Endanwender ausgerichtet werden. Um die Durchgängigkeit der Prozesse zu erhöhen und bestehende fachliche Silos abzubauen, mussten technische Antworten gefunden werden.

Ausrichtung am Kundennutzen

Um die HR-IT-Strategie zu erstellen, gingen Manor und Promerit in drei Schritten vor. Im ersten Schritt wurde eine umfassende Ist-Analyse durchgeführt, die den Schwerpunkt auf die Analyse der Zufriedenheit der „internen Kunden“ mit den

» HR-Tools können nur dann ihre volle Wirksamkeit verbreiten, wenn die internen Kunden wie Mitarbeitende und Manager gerne mit ihnen arbeiten.

Alexander Beck, Head of Human Resources & Talent und Mitglied der Geschäftsleitung bei Manor

Leistungen von HR und IT legte. Interviews wurden geführt und ein Online-Fragebogen wurde eingesetzt, um die Zufriedenheit der Nutzer mit der Qualität der HR-Prozesse und ihrer IT-Unterstützung zu messen. Auch die Priorität der Prozesse und der Wunsch nach weitergehender IT-Unterstützung wurden beleuchtet. Hintergrund hierfür ist, dass Manor und Promerit überzeugt sind, dass die Ausrichtung am Kundennutzen entscheidend ist für den Beitrag der HR-IT-Maßnahmen zum Unternehmenserfolg: „HR-Tools können nur dann ihre volle Wirksamkeit verbreiten, wenn die internen Kunden wie Mitarbeitende und Manager gerne mit ihnen arbeiten“, sagt Alexander Beck, Head of Human Resources & Talent und Mitglied der Geschäftsleitung bei Manor. Und weiter: „Dabei ist die verzahnte strategische und konzeptionelle Zusammenarbeit zwischen HR- und IT-Spezialisten die Grundlage für die erfolgreiche Praxisumsetzung.“ Weitere Bausteine der Ist-Analyse waren eine Kartographierung der bestehenden IT-Infrastruktur und der einzelnen Nutzergruppen. Auch die Vorgaben aus der IT-Strategie wurden analysiert, um frühzeitig die „Leitplanken“ für die späteren Delivery- und Support-Modelle zu kennen.

HR-Grundlagen nicht außer Acht lassen

Im zweiten Schritt wurden die Ergebnisse der Ist-Analyse diskutiert und in gemeinsamen Workshops zwischen Manor und Promerit in eine Soll-Definition überführt. Die Handlungsfelder und Optimierungspotenziale wurden über alle HR-Prozesse hinweg bewertet und mit weiteren Entscheidungskriterien wie der strategischen Relevanz und der Umsetzbarkeit angereichert. Aufbauend hierauf wurden die unterschiedlichen Maßnah-

men priorisiert und in eine HR-IT-Roadmap überführt. Diese berücksichtigt auch mögliche fachliche oder technische Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Maßnahmen beziehungsweise Projekten. Überraschendes Ergebnis dieser Aktivitäten war, dass, obwohl der initiale Anstoß für das Projekt im Talent Management lag, die Roadmap am Ende alle HR-Prozesse bis hin zu den Stammdaten und den Grundlagenprozessen erfasste. Auch wenn Letztere weiterhin on-premise bleiben, dürfen sie in keiner Betrachtung fehlen.

Im dritten und letzten Schritt erarbeitete das Projektteam einen Bewertungskatalog für die Software-Anbietersauswahl durch Manor. Dieser berücksichtigte bereits die Ergebnisse aus den neuen Talent Management-Konzepten. Die Anbietersauswahl selbst wurde auf dieser Basis alleine durch Manor durchgeführt, um Abhängigkeiten zur Umsetzung zu vermeiden. Manor entschied sich für eine integrierte Cloud-Lösung und damit gegen die Einführung mehrerer unterschiedlicher Cloud-Systeme. „Wir sind froh über die langfristige Perspektive der HR-IT-Strategie. Ohne sie hätten wir möglicherweise das große Ganze aus dem Blick verloren und wären dazu verleitet worden, uns aus der Sicht der jeweiligen Silo-Prozesse für einen Best-of-Breed-Ansatz zu entscheiden – einschließlich der sich hieraus ergebenden Schwierigkeiten“, so Michael Brönnimann, Projektleiter bei Manor. Die seit der Anbietersauswahl laufenden Umsetzungsprojekte werden dann wieder durch Promerit unterstützt.

Langfristige Ergebnisse

Trotz bestehender Einzelstrategien in HR und in der IT hatte sich Manor im aktuellen Umfeld zur Erstellung einer kombinierten HR-IT-Strategie entschlossen.

Damit wurden vielfältige Ergebnisse erreicht:

- Die gegenseitigen Erwartungshaltungen von HR und IT sind klar kommuniziert und werden gegenseitig beachtet. Das gegenseitige Verständnis und die Transparenz sind eine wichtige Basis für die weitere Zusammenarbeit für den gemeinsamen internen Endkunden.
- Es liegt eine realistische Zeitplanung für die IT-gestützte Implementierung einer Talent Management-Lösung vor. Die Roadmap berücksichtigt die Manor-spezifische Situation und erlaubt es der IT, gegenüber HR, und HR wiederum, gegenüber seinen Endkunden im Business zu „liefern“.
- Die Auswahl der Software erfolgte fundiert und entlang der Manor-eigenen Anforderungen und Prioritäten. Die finale Entscheidung berücksichtigt aktuelle Markttrends ebenso wie die Integration mit HR-Grundlagen und den einzelnen Talentprozessen. Eine neuerliche Silobildung wird durch die Anbietersauswahl vermieden.



Autor
Sven Dormann,
Partner bei Promerit HR + IT
Consulting AG, Frankfurt,
sven.dormann@promerit.com



Autor
Tobias Keim,
Manger bei Promerit HR + IT
Consulting AG, Frankfurt,
tobias.keim@promerit.com



Wie HR Cloud Software zukunftsorientiertes HR Management erfolgreich unterstützen kann

Welche Rolle werden Cloud-Lösungen in der Personalarbeit zukünftig in Deutschland spielen? Dieser Frage ist die Unternehmensberatung Promerit HR + IT Consulting AG mit einer beim Marktforschungsinstitut IDC beauftragten Befragung nachgegangen. Hier präsentieren wir das White Paper mit den zentralen Ergebnissen der Untersuchung.

Das vorliegende White Paper wurde im Auftrag der Promerit HR + IT Consulting AG erstellt und richtet sich vor allem an Manager aus den Bereichen Human Resources (HR), HR-IT und IT. IDC hat Entscheider aus dem HR- und IT-Umfeld im deutschsprachigen Raum befragt und untersucht, ob und wie HR-IT-Lösungen aus der Cloud Personalabteilungen dabei unterstützen können, ein modernes HR Management effizient und effektiv umzusetzen.

In Zeiten von immer dynamischeren Märkten, zunehmender Globalisierung und einem Trend hin zum Arbeitnehmermarkt rückt die rein administrative HR-Arbeit in den Hintergrund und der Bedarf an wirksamen und wertschöpfenden Tätigkeiten wie zum Beispiel Talent Management wächst. Nur so können sich Unternehmen erfolgreich für die Zukunft aufstellen. Mit dieser Erkenntnis sollte die Studie folgende Fragen beantworten:

- Wie stellen sich HR- und IT-Abteilungen auf die umfassenden Änderungen im Bereich HR-IT-Software ein?
- Sind HR Cloud-Szenarien bereits in einer aktuellen HR-IT-Strategie festgehalten?
- Wie wichtig ist zukünftig ein möglicher Mix aus HR Cloud- und On-Premises-Lösungen?
- Wie schätzen Unternehmen das Thema Cloud für HR ein?
- Welche Vorteile sehen HR- und IT-Verantwortliche in HR Cloud-Lösungen, und welche Befürchtungen haben sie?

Methodik

IDC befragte hierzu im Juli 2014 über eine Onlinebefragung 190 Entscheider aus Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum. Dabei kamen circa 90 Prozent der Befragten aus Deutschland und knapp zehn Prozent aus Österreich und der Schweiz. Es wurden nur Firmen mit weltweit mehr als 2500 Beschäftigten in der Auswertung berücksichtigt. Das Sample setzt sich wie folgt zusammen: IT (48 Prozent), Personalwesen (35 Prozent), IT im Personalwesen (9 Prozent), Geschäftsführung (8 Prozent).

Definitionen

Info

On-Premises:

Hierbei erwirbt der Nutzer ein Computerprogramm und betreibt diese auf eigener Hardware, selbst. Er ist somit auch für das IT Management selbst zuständig. Bei kommerzieller Software zahlt der Nutzer hierbei Lizenzen und ggf. Wartungsgebühren. Aktualisierungen der Software, sogenannte Upgrades, werden vom Softwareanbieter zur Verfügung gestellt. Die Software wird auf den Servern des Anwenders installiert.

Cloud Services/SaaS (Software as a Service):

Standardisierte Services für Unternehmen, die über das Internet (per Webbrowser) anhand unterschiedlicher Bereitstellungsmodelle in Echtzeit angeboten und genutzt werden.

Die Merkmale von Cloud Services:

- Standardisierte und modulare Services („schlüsselfertig“)
- Keine Installation (zum Beispiel Zugriff per Webbrowser)
- Über das Internet nutzbar
- „Selbstbezug“ durch die User (Bezug über Webportal, Administration et cetera)
- Mandantenfähig (wird von vielen Nutzern/Unternehmen gebraucht)
- Hoch skalierbar (bedarfsabhängig, Laufzeit et cetera)
- Verbrauchsabhängige Abrechnung (oder Pauschalpreis)
- Standard-Schnittstellen/API

Side-by-side/Hybride Umgebungen:

Mischmodell zwischen On-Premises und Cloud-Lösungen

HR-Ziele

Abbildung 1

Nach ihren wichtigsten HR-Zielen in den kommenden zwei Jahren gefragt, gaben die Unternehmen folgende Prioritäten an:

Mitarbeiter qualifizieren	43%	
Personalverwaltungsprozesse optimieren	32%	
Strategische Personalthemen angehen	28%	
Personalverwaltungskosten/-aufwand senken	25%	
Veränderungsprozesse begleiten	22%	
Recruiting-Prozess verbessern	22%	
Strategische Personalplanung ausbauen	21%	
Performance Management verbessern	21%	
Talent Management intensivieren	17%	
HR-Technologie erneuern	17%	
Internationalisierung des Unternehmens unterstützen	16%	
HR Analytics ausbauen	12%	
Weiß nicht	4%	
Sonstige	1%	

Auswahl der drei wichtigsten Ziele, n=190

Die Weiterbildung, aber auch andere Teilprozesse des Talent Managements rücken in den Fokus. Zudem haben die Befragten die HR-Prozesse und Kosten im Blick.

Quelle: IDC, 2014

Voraussetzung für die Teilnahme war, dass die Befragten über Entscheidungen und die Auswahl von HR Cloud-Lösungen informiert sind (9 Prozent), diese beeinflussen (25 Prozent), dem Entscheidungsgremium angehören (48 Prozent) oder die finale Entscheidung treffen (18 Prozent). Die

Aussagekraft der Ergebnisse wird durch diese Teilnahmebedingung und weitere Qualitätsmaßnahmen gewährleistet. Die befragten Unternehmen des Samples stammen aus nahezu allen Branchen, wobei das Verarbeitende Gewerbe mit 33 Prozent den größten Anteil hat.

Die wichtigsten Anforderungen an die HR-Abteilung

Die weiter voranschreitende Globalisierung, stark verkürzte Produkt- und Innovationszyklen, intensiver Wettbewerbs- und Kostendruck sowie der demografische Wandel sind nur einige der Herausforderungen, denen sich Unternehmen heutzutage stellen müssen. In Verbindung mit disruptiven IT-Innovationen (Cloud Services, Tablet PCs und Smartphones, sozialen Netzwerken und kollaborativen Prozessen) und dem zunehmenden Fachkräftemangel sorgen die genannten Rahmenbedingungen für einen tiefgreifenden und rasanten Wandel der modernen Arbeitswelt.






Für Personalabteilungen bringen diese Entwicklungen neue, unbekannte und meist zusätzliche Aufgaben mit sich. Reine Personalverwaltungstätigkeiten wie Payroll, Reisekostenabrechnungen oder Zeitwirtschaft müssen effizient abgewickelt werden, damit mehr Zeit und Aufmerksamkeit für wertschöpfende Themen wie strategische Personalplanung oder Mitarbeiterqualifizierung verwandt werden können.

Nach ihren wichtigsten HR-Zielen befragt, gaben die Unternehmen klare Prioritäten an (Abbildung 1). Die Antworten zeigen, dass Weiterbildung, aber auch andere Teilprozesse des Talent Managements wie Recruiting, Performance oder Potential Management, in den Fokus rücken. Darüber hinaus bleibt auch die Optimierung bestehender Prozesse ein wichtiger Aspekt. Auffällig ist, dass in Zeiten von „Big Data“ das Thema HR Analytics abgeschlagen auf dem vorletzten Platz rangiert. Im weiteren Verlauf der Studie wird sich zeigen, dass dieser Rang nicht verwundert – denn was nicht erfasst wird, kann auch nicht gemessen werden. Des Weiteren spielen aber auch Datenschutzaspekte bei der Erfassung, Speicherung und Verarbeitung der HR-Daten eine wesentliche Rolle.

Die genannten Ziele kann die Personalabteilung nur dann erfolgreich angehen, wenn sie von operativen Administrationsaufgaben spürbar entlastet wird. Angesichts die-

HR-IT-Strategie in den befragten Unternehmen

Abbildung 2

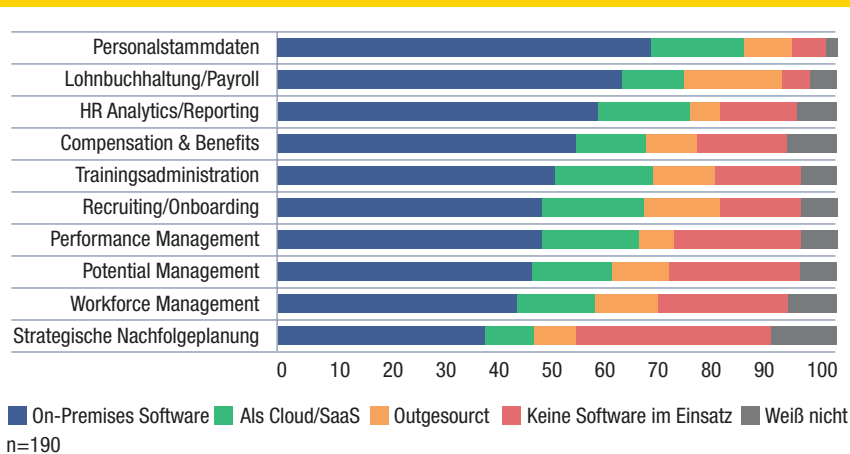
HR-IT-Strategie wird aktuell festgelegt	17%	
< 2 Jahre	36%	
< 5 Jahre	21%	
> 5 Jahre	11%	
Keine HR-IT-Strategie vorhanden	10%	
n=190	Weiß nicht	5%

Zwei Drittel der befragten Unternehmen können eine HR-IT-Strategie vorweisen, sie ist jedoch teilweise veraltet. Je aktueller die Strategie ist, desto häufiger entscheiden sich die Unternehmen für eine Cloud-Lösung.

Quelle: IDC, 2014

Software-Unterstützung der HR-Prozesse – heute

Abbildung 3



Noch dominiert die klassische On-Premises-Software in der Personalarbeit. Aber selbst in der Personalverwaltung sind bereits Cloud-Lösungen im Einsatz.

Quelle: IDC, 2014

ser Anforderung einerseits und neuen technologischen Möglichkeiten andererseits, ist eine aktuelle, auf diese Rahmenbedingungen angepasste, HR-IT-Strategie erforderlich. Dabei sollten nicht nur die notwendigen IT Tools, sondern auch das passende IT-Bezugsmodell definiert werden.

Wie wichtig eine spezifische IT-Strategie für das Personalwesen ist, zeigt sich daran, dass zwei Drittel (68 Prozent) der befragten Unternehmen bereits eine HR-IT-Strategie verankert haben und weitere 17 Prozent eine solche gerade entwickeln (Abbildung 2). HR und IT sind also augenscheinlich gut für die zukunftsorientierten HR-Aufgaben gerüstet. Doch eine tie-

fergehende Analyse zeigt ein etwas anderes Bild.

Modernes HR Management mit einer veralteten HR-IT-Strategie?

Während zehn Prozent der befragten Unternehmen – es handelt sich dabei immer noch um international tätige Unternehmen mit mehr als 2500 Mitarbeitern – noch gar keine HR-IT-Strategie implementiert haben, ist diese bei 32 Prozent bereits älter als zwei Jahre (Abbildung 2). Angesichts der bereits erwähnten, revolutionären Veränderungen im Arbeitgeber-Markt und bei HR Software-Lösungen stellt sich die Frage, ob diese Organisationen hinsichtlich des Einsatzes aktueller HR Tools noch opti-

mal aufgestellt sind. Dass es daran berechnete Zweifel geben sollte, zeigen die folgenden Ergebnisse:

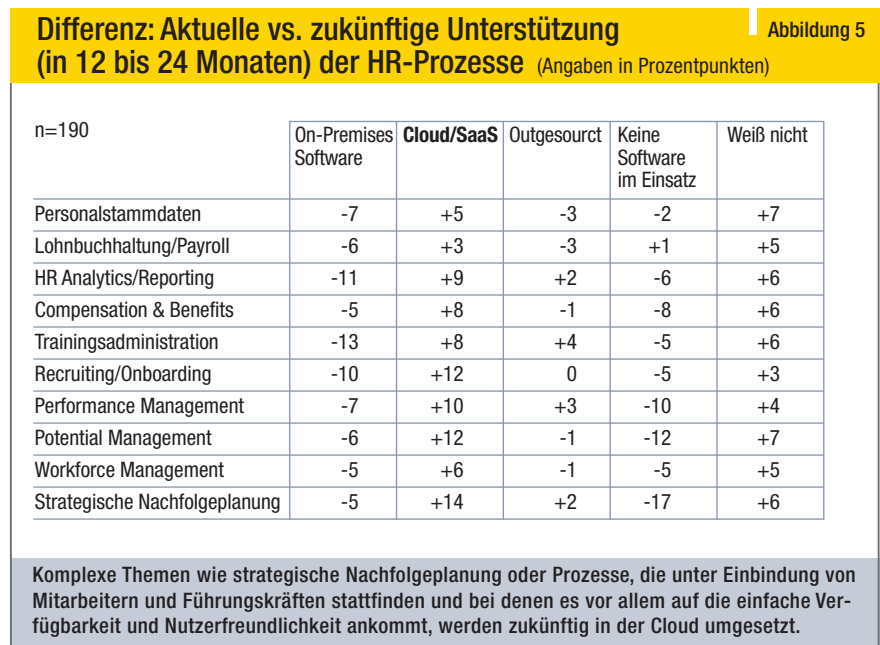
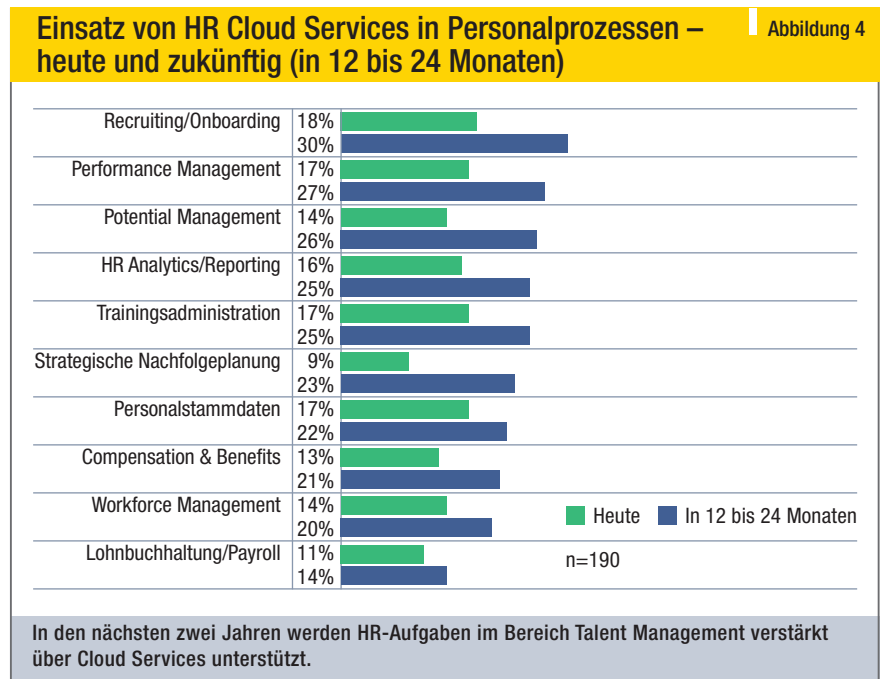
- Organisationen, die ihre HR-IT-Strategie innerhalb der letzten beiden Jahre entwickelt haben, setzen am häufigsten Cloud-Lösungen ein (35 Prozent).
- Firmen, die ihre HR-IT-Strategie aktuell entwickeln, planen am häufigsten HR Cloud Services in den kommenden 12 bis 24 Monaten einzuführen (25 Prozent) oder beschäftigen sich (25 Prozent) aktuell mit der Thematik.
- Unternehmen, die keine HR-IT-Strategie haben, entschieden sich besonders häufig gegen den Einsatz (45 Prozent) von HR Cloud-Lösungen.

Ein Blick auf die aktuelle und zukünftig geplante Nutzung von HR Software, wie sie in den Abbildungen 3 und 4 dargestellt ist, untermauert die Bedeutung einer aktuellen HR-IT-Strategie.

Die Zukunft ist hybrid

Die meisten Personalprozesse der befragten Unternehmen laufen aktuell softwarebasiert (Abbildung 3). Dabei werden die klassischen Personalverwaltungsbereiche wie Personalstammdaten (67 Prozent) oder Payroll (62 Prozent) am häufigsten mit On-Premises Software abgebildet. Außerdem zeigt sich, dass heute vor allem im Bereich der Talent Management-Prozesse Cloud Services eingesetzt werden. Die strategische Nachfolgeplanung muss noch vielfach ohne Softwareeinsatz auskommen. Die hybride Software-Landschaft ist also heute bereits Realität.

Interessant ist es daher, einen Blick in die Zukunft zu wagen. Wie wird wohl die HR-IT-Landschaft zukünftig aussehen? Abbildung 4 zeigt die geplante Unterstützung von HR-Prozessen durch HR Cloud-Lösungen in den nächsten 12 bis 24 Monaten. Beim Vergleich der Antworten fällt eine interessante Tendenz auf: Vor allem zukunftsorientierte und damit „wirksame“ HR-Themen im Talent Management wandern nach Aussage der befragten Unternehmen in die Cloud. Wenn es nach ihnen geht, sollen die „traditionellen“ Kern- und Administra-



tionsprozesse auch weiterhin in den etablierten On-Premises-Lösungen verbleiben. In der Folge weiten sich hybride HR-IT-Umgebungen in den kommenden zwei Jahren aus.

Die Detailbetrachtung (Abbildung 5) zeigt die Wanderungen besonders deutlich: Insbesondere komplexe Themen wie die stra-

tegische Nachfolgeplanung oder Prozesse, die unter Einbindung von Mitarbeitern und Führungskräften stattfinden und bei denen es vor allem auf die einfache Verfügbarkeit und Nutzerfreundlichkeit ankommt, werden zukünftig in der Cloud umgesetzt (vgl. Spalte „Keine Software im Einsatz“ zu „Cloud/SaaS“ für

Performance und Potential Management) oder wandern von einer On-Premises-Lösung in die Cloud (zum Beispiel Recruiting und Trainingsadministration). An dieser Stelle zeigt sich auch, warum HR Analytics nur von wenigen Unternehmen zu den strategischen HR-Zielen gezählt wird: Für einige Prozesse gibt es schlichtweg noch keine systemische Unterstützung, sodass ein umfassendes Reporting nicht möglich ist. Umso interessanter wird die Entwicklung zu beobachten sein, wenn zukünftig mehr Prozesse und damit mehr Daten in der Cloud zur Analyse zur Verfügung stehen. Da der HR-Bereich bislang in vielen Unternehmen der Leistungsmessung durch Kennzahlen entgangen ist, muss dieser Veränderung ein Kulturwandel vorausgehen.

Langfristige Erwartung: Hybride HR-IT-Landschaften

Gemischte IT-Umgebungen stellen damit für die meisten befragten HR- und IT-Entscheider nicht nur einfach einen vorübergehenden Trend oder eine Übergangslösung dar: Fast die Hälfte (45 Prozent) der befragten Unternehmen erwartet im Zeitraum von zwei bis fünf Jahren einen Mix aus On-Premises Software und Cloud Software (vgl. Abbildung 6).

Noch deutlicher wird der Trend, wenn nur Unternehmen betrachtet werden, die sich mit Cloud Services beschäftigen, diese planen oder bereits einsetzen. Hier gehen nicht nur 45 Prozent der befragten Unternehmen (siehe Abbildung 6), sondern rund 60 Prozent von einer hybriden HR-IT-Landschaft aus.

Hemmfaktoren für Cloud-Lösungen

Ein weiterer Grund für die zunehmende Verbreitung von Cloud-Lösungen und damit der Festigung des „Hybrid“-Trends ist sicher der Tatsache geschuldet, dass die Anbieter von HR Cloud Software die Sicherheitsbedenken ihrer Kunden ernst genommen und entsprechende Maßnahmen getroffen haben. Doch die Befragung zeigt: Noch immer gibt es eine große Skepsis bei den befragten Unternehmen. Somit ist es nicht

Zukünftige Verwendung (in zwei bis fünf Jahren) von Software im HR-Bereich

Abbildung 6

HR Tools werden weiterhin vor allem als herkömmliche On-Premises Software bezogen werden	41%	
HR Tools werden als Mix aus herkömmlicher On-Premises Software und SaaS/Cloud-Lösung bezogen werden (Hybrid/side-by-side)	45%	
HR Tools werden hauptsächlich als Software as a Service (Cloud) bezogen werden	8%	
Weiß nicht	6%	
n=190		

Die Unternehmen planen mit hybriden HR-IT-Landschaften.

Quelle: IDC, 2014

Hemmfaktoren für HR Cloud-Lösungen

Abbildung 7

Sicherheitsdenken (Datenverlust/-missbrauch)	66%	
Datenstandort nicht in Deutschland	62%	
Gesetzliche Regularien/Compliance	55%	
Aufwendige IT-Anpassungen erforderlich	41%	
Kein/kaum Customizing der HR-Cloud-Lösung möglich	37%	
Personalprozesse müssen angepasst/standardisiert werden	37%	
Komplexe Veknüpfung/Management hybrider IT-Landschaften	35%	
Fehlendes Know-how bezüglich Cloud-Lösungen	29%	
Insgesamt keine/zu geringe Kostensenkung für IT	27%	
Aufwendige Stammdaten-Definition	27%	
Mangelnde Performance (zu langsame Internetverbindung)	26%	
Fehlende Rückendeckung des Managements/der Geschäftsführung	21%	
IT- und Personalfachbereiche müssen eng zusammenarbeiten	19%	
Verbrauchsabhängige Abrechnung nicht gewünscht/kalkulierbar	18%	
Sonstige	1%	

Auswahl der fünf wichtigsten Kriterien, n=190

Noch immer gibt es große Sicherheitsbedenken bei der Cloud, vor allem bei den Unternehmen, die sich mit der Cloud noch nicht beschäftigt haben.

Quelle: IDC, 2014

verwunderlich, dass vor allem sensible Daten wie Personalstammdaten und Payroll-Daten bevorzugt weiter in der eigenen On-Premises-Umgebung belassen werden sollen.

Die Befragung ergab, dass die meisten Unternehmen (66 Prozent) Sicherheitsbedenken (Datenverlust/-missbrauch) als Grund nennen, warum eine Cloud Software nicht eingeführt werden soll. Danach folgen mit 62 Prozent Bedenken bezüglich des Datenstandorts und von 55 Prozent werden „Gesetzliche Regularien“ angeführt. Interessanterweise ist das neue Bezahlmodell „Verbrauchsabhängige Abrechnung ...“, bei dem man keine Software-

lizenz kauft, sondern die Software auf Basis regelmäßiger Zahlungen mietet, nur für 18 Prozent ein Grund nicht „in die Cloud“ zu gehen. Offensichtlich überwiegen die Vorteile, die in der Flexibilisierung der IT-Kosten liegen.

Während diese Ergebnisse Fachleute nicht überraschen dürften, ergibt eine tiefergehende Analyse folgendes differenziertes Bild:

- Nur knapp jedes zweite Unternehmen, das bereits HR Cloud Services nutzt, nennt Sicherheitsbedenken als Hemmfaktor.
- Unter den Firmen, die sich noch nicht mit HR Cloud Services beschäftigt haben,

sind die Sicherheitsbedenken mit 70 Prozent viel stärker ausgeprägt.

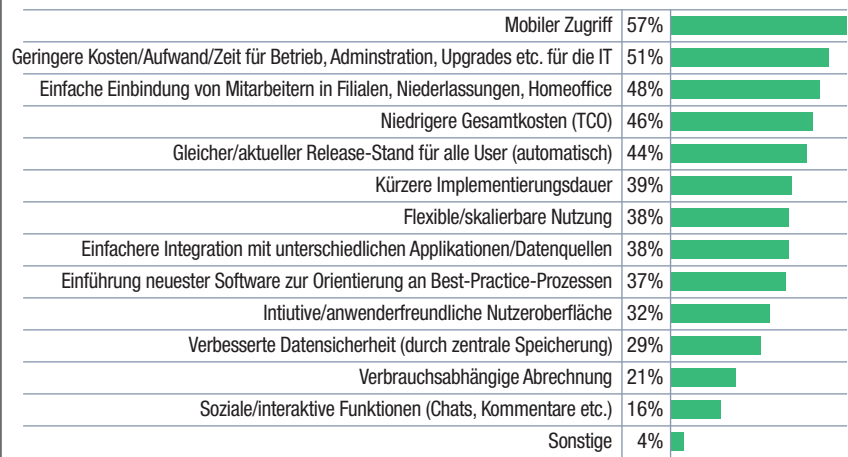
Der Informationsstand ist daher ausschlaggebend für die Meinung der Unternehmen. Unternehmen ist daher zu empfehlen, sich anbieterunabhängig beraten zu lassen, um die rechtlichen Aspekte im Kontext von HR Cloud Services einwandfrei zu klären.

Antriebsfaktoren von HR Cloud-Lösungen

Wie im vorherigen Abschnitt aufgezeigt, werden HR Cloud-Lösungen vor allem für Prozesse mit hoher Mitarbeiterbeteiligung eingesetzt. Dies spiegelt sich auch in den genannten Antriebsfaktoren für die Nutzung von HR Cloud-Lösungen wider (Abbildung 8). Der Trend zur Flexibilität im Arbeitsumfeld zeigt sich auch hier. So nennen 57 Prozent der Befragten „Mobiler Zugriff“ und 48 Prozent die Einbindung von Außenstellen wie Filialen, Niederlassungen oder das Homeoffice als Grund für ihre Cloud-Präferenz. Dieses Ergebnis wird auch durch die IDC-Studie „Cloud Computing in Deutschland 2013“ bestätigt, laut der rund die Hälfte der Belegschaft in deutschen Unternehmen gelegentlich oder sogar oft von unterwegs oder im Homeoffice arbeitet. Vielen Entscheidern geht es aber auch um die Kosten. So wird das Kriterium „Geringere Kosten und damit verbundener Aufwand für Betrieb und Wartung“ von 51 Prozent und „Niedrigere Gesamtkosten (TCO)“ von 46 Prozent der Befragten genannt. Auch hier zeigt eine Detailauswertung einen interessanten Aspekt auf. Während allgemein nur 32 Prozent aller befragten HR- und IT-Entscheider die „Intuitive/anwenderfreundliche Nutzeroberfläche“ als Vorteil einer Cloud-Lösung angeben, entscheiden sich Unternehmen, die bereits HR Cloud-Lösungen nutzen, zu 41 Prozent für dieses Kriterium.

Die Antriebsfaktoren geringerer IT-Aufwand (51 Prozent) sowie aktueller Release-Stand (44 Prozent) sind besonders interessant: Bei der Verwendung einer On-Premises-Lösung sind Upgrades durch die Vorbereitung, Installation und Testphase häufig mit enormen Aufwänden auf Seiten der IT- und

Antriebsfaktoren für den Einsatz von HR Cloud-Lösungen Abbildung 8

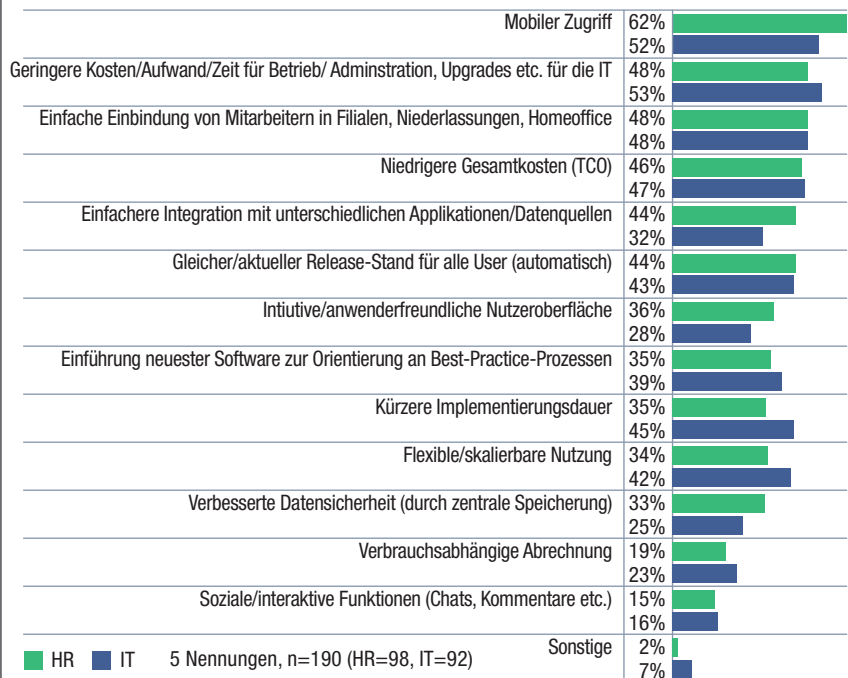


Auswahl der fünf wichtigsten Kriterien, n=190

Die Möglichkeit, einen mobilen Zugriff auf HR-Daten zu haben, ist der wichtigste Treiber für die Cloud. Aber auch geringere Kosten und eine schnellere Einführung spielen eine große Rolle, wenn sich Unternehmen für eine HR Cloud-Lösung entscheiden.

Quelle: IDC, 2014

Antriebsfaktoren für den Einsatz von HR Cloud-Lösungen aus Sicht von HR und IT Abbildung 9



HR und IT schätzen die Vorzüge von Cloud-Lösungen teilweise unterschiedlich ein. Sie sollten sich deshalb austauschen und abstimmen.

Quelle: IDC, 2014

der HR-Abteilung verbunden. Bei Cloud-Lösungen hingegen werden Upgrades teil-

weise direkt durch den Anbieter gesteuert und finden in kürzeren Abständen statt, so

dass sich die Aufwände verteilen. Durch die Standardisierung der Cloud Software sinkt zudem das Risiko, dass neue Upgrades unternehmensindividuellen Einstellungen entgegenstehen.

HR und IT müssen sich eng abstimmen

Neben den genannten Antriebsfaktoren gibt es aber auch zahlreiche andere Aspekte, auf die Unternehmen bei der Implementierung von HR Cloud-Lösungen achten sollten. Faktoren wie die notwendige Stammdatenkonsolidierung, die Anpassung der Personalprozesse an die Möglichkeiten der Software oder auch die Integration des zuvor erwähnten hybriden Modells führen dazu, dass sich HR- und IT-Abteilungen viel enger abstimmen müssen (Abbildung 10). Die IDC-Studie Cloud Computing in Deutschland 2013 untermauert, dass unterschiedliche Ziele sowie Sprach- und Mentalitätsunterschiede die Zusammenarbeit behindern können.

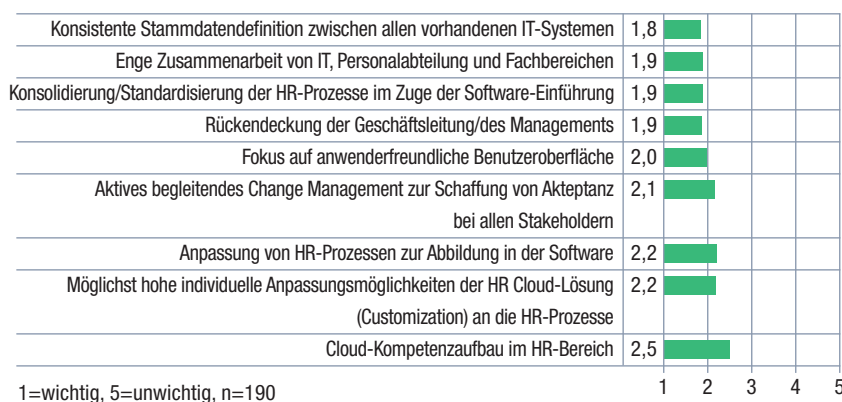
In der Studienauswertung wurde daher abschließend noch ein besonderes Augenmerk auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Aussagen von Entscheidern aus HR im Gegensatz zu Entscheidern aus der IT gelegt. Aufgrund der zahlenmäßig ausgeglichenen Teilnehmerverteilung aus HR (52 Prozent) und IT (48 Prozent) sind hier valide Aussagen möglich. Ein erster Reibungspunkt zwischen HR und IT ist die unterschiedliche Wahrnehmung bezüglich der Einfachheit der Integration von HR Cloud-Lösungen in die bestehende IT-Landschaft. So sahen 44 Prozent der befragten Personaler die einfache Integration als Antriebsfaktor an, wohingegen nur 32 Prozent der IT-Experten diese Meinung teilten (Abbildung 9). Auch auf die Frage nach der Beurteilung von wichtigen Faktoren für eine erfolgreiche Implementierung von HR Cloud-Lösungen bestätigt sich, dass eine enge Abstimmung von HR- und IT-Abteilung erforderlich ist (Abbildung 10).

Synchronisation bezüglich Zielen und Aufgaben notwendig

Das Spannungsfeld zwischen den Bereichen, welches sich im Zuge der Umgestaltung der

Bewertung: Faktoren zur erfolgreichen Implementierung von HR Cloud Services

Abbildung 10



Ohne eine konsistente Stammdatenbasis und eine Standardisierung von HR-Prozessen wird die Implementierung von HR Cloud Services scheitern. Wichtig ist zudem die enge Zusammenarbeit von IT, HR und Fachbereichen sowie die Rückendeckung des Managements.

Quelle: IDC, 2014

HR-IT-Landschaft entwickelt, zeigt sich auch an weiteren Ergebnissen:

- HR-IT und IT-Abteilung sind sich uneinig darüber, wer sich zukünftig um Anpassungen, Releases, Support oder das User Management der HR Cloud Services kümmern wird: Die IT-Abteilung sieht sich hier weiterhin in der Pflicht, wohingegen interessanterweise der HR-Bereich eine immer wichtigere Rolle bei sich oder dem HR-IT-Bereich sieht. Im Durchschnitt ist hier eine Differenz von 20 Prozentpunkten festzustellen.
- Zudem unterscheiden sich die Angaben zu den Plänen, wie HR-Prozesse in den kommenden 12 bis 24 Monaten unterstützt werden sollen. IT-Entscheider wollen HR-Prozesse häufiger (durchschnittlich ein Abstand von neun Prozentpunkten) in der Cloud umsetzen als ihre HR-Kollegen. Um die Barrieren zwischen beiden Bereichen abzubauen, ist die Vermittlung durch externe Berater sinnvoll (Abbildung 11): 27 Prozent der befragten HR- und IT-Entscheider teilen diese Meinung und zählen die Vermittlung zwischen IT, Personalabteilung und Fachbereichen zu den wichtigsten externen Services im Rahmen von HR Cloud-Projekten. Auch Unterstützung bei Integrations- und Migrationsszenarien sowie Trainingsthemen werden als wichtig erachtet. Erfreu-

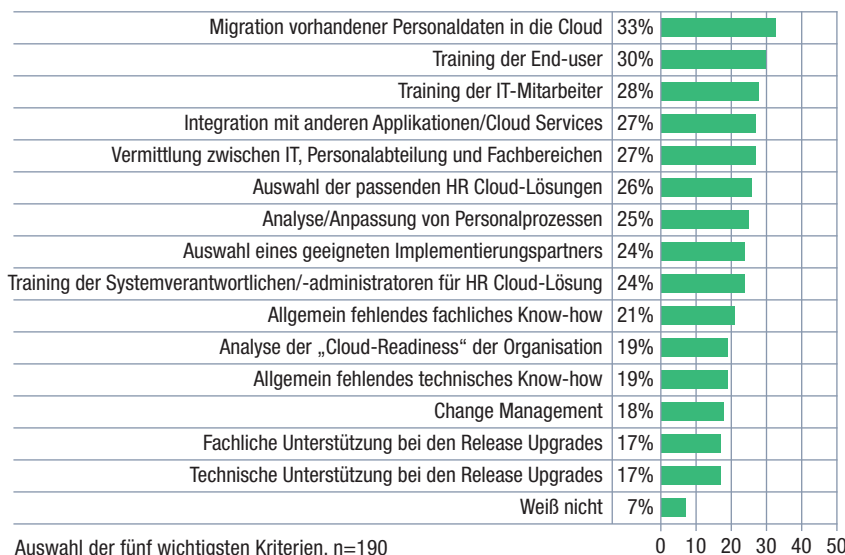
lich ist, dass die notwendige Abstimmung zwischen HR und IT als hemmender Faktor einer Einführung von HR Cloud-Lösungen mit nur 19 Prozent erst auf dem vorletzten Platz zu finden ist (Abbildung 7).

Fazit

Um im Markt erfolgreich bestehen zu können, müssen die HR-Abteilungen strategische Personalthemen angehen und Talent Management-Maßnahmen umsetzen. Dafür müssen die erforderlichen Freiräume geschaffen werden, indem bestehende HR-Prozesse vereinfacht und Kosten reduziert werden. Eine effiziente Unterstützung der HR-Prozesse und insbesondere der Talent Management-Prozesse ist für die Erreichung der HR- und Unternehmensziele essenziell. Allerdings ist zu beachten, dass aufgrund der großen technischen Umbrüche der letzten Jahre nur eine aktuelle HR-IT-Strategie zu einem optimalen Ergebnis führen wird. Eine veraltete oder nicht vorhandene HR-IT-Strategie (rund 40 Prozent der befragten Unternehmen) birgt die Gefahr, sich an überholten Kriterien und Informationen zu orientieren und die Chancen der HR Cloud-Lösungen zu übersehen. Denn die Nutzung von HR Cloud Services reduziert den operativen Aufwand für HR IT und IT. Vor allem aber sorgen der mobile

Externe Unterstützung bei der Einführung/Nutzung von HR Cloud Services

Abbildung 11



Auswahl der fünf wichtigsten Kriterien, n=190

Externe Unterstützung wird vor allem bei Integrations- und Migrationsszenarien und bei Trainings gewünscht. Aber auch bei der Analyse von Prozessen und der Auswahl von Anbietern ist Hilfe gern gesehen, ebenso wie bei der Zusammenarbeit von HR und IT.

Quelle: IDC, 2014

che Vorteile und unterstützen Sie bei der Erreichung der neuen, zukunftsorientierten HR-Ziele. HR und IT sind eng miteinander verknüpft und Unternehmen, die ihre HR-IT-Strategie in den letzten zwei Jahren aktualisierten, nutzen am häufigsten HR Cloud-Lösungen.

Überprüfen und standardisieren Sie Ihre Personalprozesse

Die Anpassung der HR-Prozesse ist eine der größten Herausforderungen, aber auch eine der größten Chancen, um sich an Best Practices-Prozessen zu orientieren und den Wartungsaufwand zu reduzieren. Finden Sie für Ihr Unternehmen die optimale Balance aus Individualität und Standardisierung.

Verknüpfen Sie herkömmliche On-Premises- mit HR Cloud-Lösungen

Vermeiden Sie neue Silos und schaffen Sie eine ganzheitliche HR-Datensicht. Dies ist die Voraussetzung, um im Rahmen eines zukunftsorientierten Talent Managements die Möglichkeiten, die eine hybride HR-IT-Umgebung bietet, auszuschöpfen.

Achten Sie auf eine konsistente Stammdatendefinition

Die Verknüpfung von On-Premises-Applikationen mit Cloud-Lösungen stellt eine der größten Herausforderungen dar. Dementsprechend ist die konsistente Definition der HR-Daten ein wichtiger Aspekt für die befragten Unternehmen.

Arbeiten Sie eng mit allen Beteiligten zusammen

HR-Daten müssen konsistent definiert sein und HR-Prozesse sind an die Möglichkeiten von hybriden HR-IT-Umgebungen anzupassen. Um diese organisatorischen Veränderungen anzugehen und eine hohe Akzeptanz bei allen Beteiligten zu erzielen, sollten Sie von Anfang an bereichsübergreifend Hand in Hand arbeiten.

Zugriff, die einfache Einbindung von Filialen, die Nutzung neuester Funktionalitäten durch einen aktuellen Release-Stand sowie die intuitive Benutzung bei den befragten Firmen für hohe Akzeptanz bei den Mitarbeitern und Führungskräften.

Aus diesen Gründen nutzen aktuell bereits mehr als ein Viertel (27 Prozent) der Unternehmen HR-Lösungen aus der Cloud, und die Verbreitung gewinnt an Fahrt: Über ein Drittel der Organisationen beschäftigt sich mit (19 Prozent) oder plant die Einführung von (16 Prozent) HR Cloud Services in den kommenden 12 bis 24 Monaten. Dabei sollen vor allem zukunftsorientierte Talent Management-Prozesse mit HR Cloud-Lösungen unterstützt werden. Die „klassischen“ HR-Bereiche wie Personalstammdatenpflege oder Payroll verbleiben vorerst in On-Premises-Anwendungen. Als Konsequenz entstehen hybride HR-IT-Landschaften.

Bei der Umsetzung der Cloud-Pläne im HR-Bereich ist darauf zu achten, dass neben der Klärung von Sicherheitsfragen auch die Personalprozesse anzupassen sind, denn eingeschränkte Customizing-Möglichkeiten stellen eine der größten Herausforderungen dar.

Außerdem ist eine konsistente Stammdatendefinition einer der wichtigsten Faktoren für eine erfolgreiche Implementierung. Um diese Herausforderungen gemeinsam zu meistern, müssen HR- und IT-Manager viel enger als bisher zusammenarbeiten. Dazu sind Barrieren abzubauen und es muss die Erkenntnis wachsen, dass der erfolgreiche Einsatz von HR Cloud-Lösungen nur gemeinsam erreicht werden kann.

Hierbei ist vor allem ein neues Rollenverständnis der IT-Abteilung erforderlich. Die IT-Abteilung muss die Anforderungen der HR-Abteilung und der Nutzer von HR-Lösungen verstehen. Erst dann kann der optimale Mix aus On-Premises- und Cloud-Lösungen gefunden werden, um sowohl die Sicherheit der HR-Daten zu gewährleisten, als auch den maximalen Nutzen für HR-Abteilung und die Mitarbeiter zu ermöglichen.

Empfehlungen

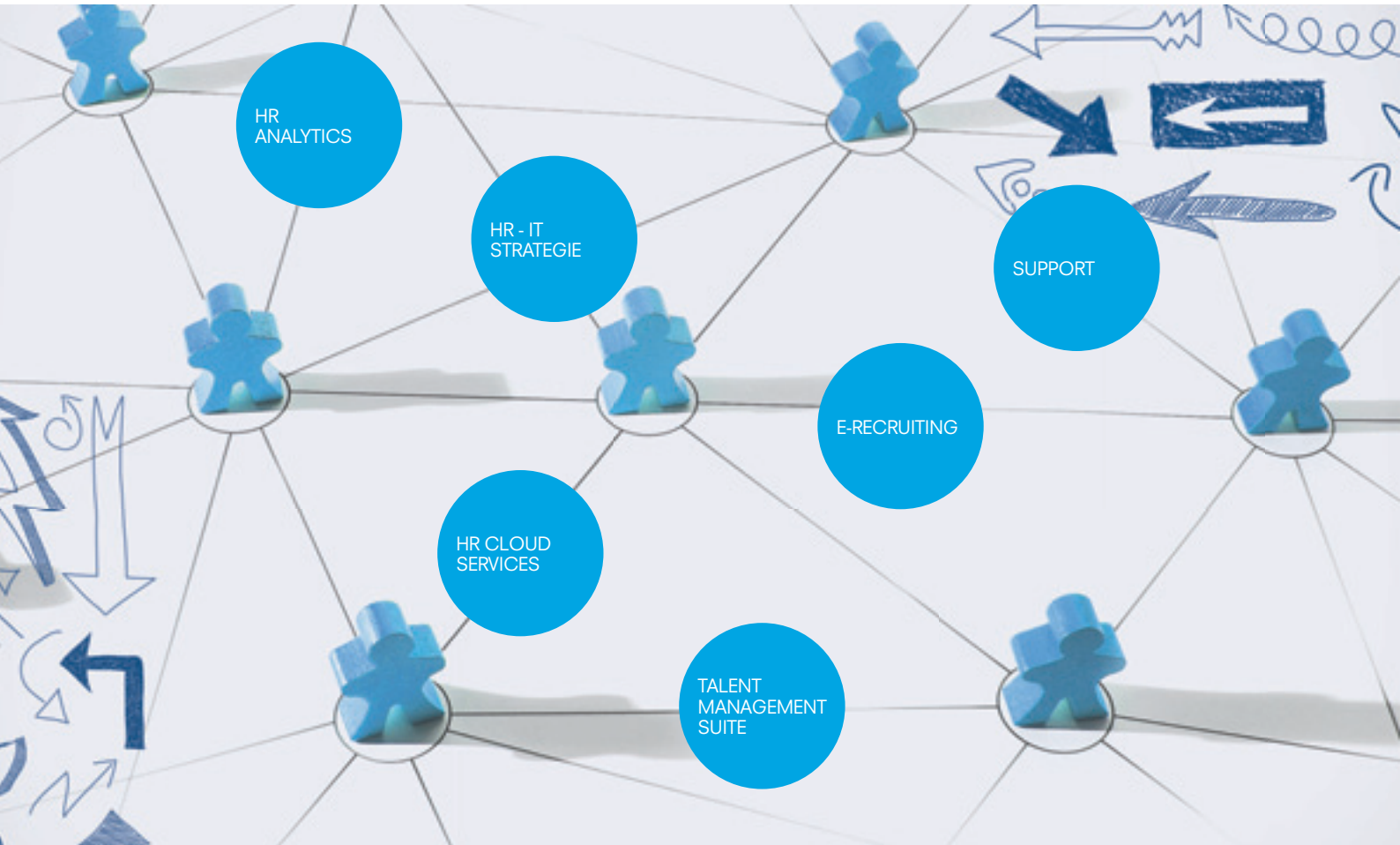
Auf Basis der vorliegenden Ergebnisse empfiehlt IDC Folgendes:

Aktualisieren Sie Ihre HR-IT-Strategie

HR Cloud-Lösungen bieten Ihnen zahlrei-

Autoren

Matthias Kraus, Projektleiter und Analyst, und **Lynn-Kristin Thorenz**, Director Research & Consulting, IDC Central Europe GmbH, Frankfurt



Wirksame HR Prozesse und Systeme

