

WETTBEWERBS- **VORTEIL** HR

Wie Sie mit kluger Personalarbeit einen
Unterschied machen und Ihr Unternehmen
im Wettbewerb nach vorne bringen



one idea ahead

1. Auflage, November 2019
Copyright © 2019 Dominik Josten, Savina Schlichte
Genehmigte Ausgabe für die All for One Group AG
und ihre Tochterunternehmen.
Alle Rechte vorbehalten.

Layout und Gestaltung: Marc Brugger, www.marc-brugger.de
Verwendet lizenziertes oder lizenzfreies Bildmaterial von Adobe Stock,
Florian Rogner Photography, Hero Images, Jörg Jäger Fotografie,
Shutterstock, Studioline Photography und Unsplash.
Gedruckt in Deutschland.

**Besuchen Sie auch unser Online-Magazin HR HEUTE
mit zahlreichen Artikeln und eBooks rund um HR-Trends,
Personalarbeit und die SAP HR Lösungen:**

www.hr-heute.com

DOMINIK JOSTEN // SAVINA SCHLICHTE

WETTBEWERBS- **VORTEIL** HR

Wie Sie mit kluger Personalarbeit
einen Unterschied machen und Ihr Unternehmen
im Wettbewerb nach vorne bringen

IM ANHANG AB SEITE 67:

Angebote und Lösungen der All for One
Market Unit „Employee Experience“
für Ihre Wettbewerbsfähigkeit

**DOMINIK JOSTEN**

HR Experte
eBook Autor

Director Business Development & Marketing, KWP INSIDE HR & TalentChamp Consulting

Dominik Josten war Personaler, Prozessberater und Projektmanager und ist heute im Führungsteam der Market Unit Employee Experience der All for One Group. Er ist überzeugt, dass HR einen stark unterschätzten Einfluss auf den Erfolg von Unternehmen hat und viel mehr Aufmerksamkeit verdient. Digitalisierung sowie Initiativen für bessere Führungskultur oder mitarbeiterorientierte Prozesse sieht er dabei als die wichtigsten Hebel.

**SAVINA SCHLICHTE**

HR Expertin
Magazin & eBook Autorin

Senior HR Cloud Expert,
KWP INSIDE HR

Savina Schlichte ist Wirtschaftspsychologin mit einem Master of Business and Engineering – und widmet mit Begeisterung ihr ganzes Berufsleben dem Thema Personal. Erst als Personalerin, dann als HR-IT-Beraterin bei SAP und heute im Bereich Employee Experience der All for One Group als Schnittstelle zwischen Kunde, Beratung und Produkt. Ihre Mission: Personaler zu begeistern, mehr zu gestalten statt zu verwalten.

Wir freuen uns über Ihr Feedback oder Anregungen.
Schreiben Sie uns unter feedback@hr-heute.com.

LIEBE LESERINNEN, LIEBE LESER,

warum braucht man eine Personalabteilung? Zur Verwaltung der Mitarbeiter, Besetzung freier Stellen und für korrekte Gehaltsabrechnung? Ja – und nein.

Natürlich müssen diese Tätigkeiten erledigt werden, aber das allein kann und sollte nicht der Anspruch einer Abteilung sein, die in vielen Unternehmen einen der absolut größten Posten in der jährlichen Ausgabenbilanz vertritt. Für kaum etwas geben Unternehmen mehr Geld aus als für ihr Personal. Und für kaum etwas geben sie so wenig Geld aus, um das Beste aus dieser Investition herauszuholen.

Dabei ist der Einfluss von Personalarbeit auf den Erfolg des Unternehmens viel größer, als es den meisten bewusst ist. Wo haben denn die innovativen Ideen im Unternehmen ihren Ursprung? Die identitätsstiftenden Designs? Die effiziente Logistik? Die makellose Fertigung? Das großartige Unternehmensklima?

Praktisch alle Mehrwerte im Unternehmen werden von Mitarbeitern geschaffen! Egal, ob diese selber Hand anlegen oder Fertigungssysteme einrichten, ob sie Lieferanten auswählen oder Absatzmärkte erschließen, ob sie korrekt Buch führen oder kluge strategische Entscheidungen treffen.

Unternehmerischer Erfolg hängt daher direkt mit der Qualität des Personals und damit auch der Personalarbeit zusammen. Gelingt es, die klügsten, kreativsten und leistungsbereitesten Köpfe für sich zu gewinnen und zu halten? Dabei das große Ganze im Blick zu behalten, vom menschlichen Fit im Team bis zum perspektivischen Entwicklungspotential? Prozesse und Umgebungen zu schaffen, die dazu beitragen, dass Mitarbeiter Spaß daran haben, genau für dieses Unternehmen zu arbeiten?

Personalabteilungen können einen ganz erheblichen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten. Und genau darum geht es in diesem Ratgeber: Wie Sie Personalarbeit zum Wettbewerbsvorteil für Ihr Unternehmen machen. Dafür haben wir fünf Herausforderungen genauer betrachtet, denen sich auch Ihre Personalabteilung stellen muss, wenn Sie für Ihr Unternehmen einen Unterschied machen wollen:

≡ Die RICHTIGEN Mitarbeiter gewinnen

≡ Innovation fördern durch innovative Mitarbeiter

≡ Talente binden durch herausragende Führungskräfte

≡ Administratives effizient erledigen

≡ Gesetzliche Anforderungen sicher erfüllen

In jedem Kapitel geben wir Tipps für konkrete Maßnahmen, wie Sie diese Herausforderungen bestmöglich angehen, um Ihr Unternehmen nach vorne zu bringen. Und HR damit zu einem echten Wettbewerbsvorteil machen!

Viel Spaß bei der Lektüre!



DIE RICHTIGEN MITARBEITER GEWINNEN

Dass es Aufgabe der Personalabteilung ist, freie Stellen zu besetzen, ist eine Binsenweisheit. Kaum wert, viel darüber zu schreiben. Es soll aber ja darum gehen, Personalarbeit zu einem Wettbewerbsvorteil zu machen, und dafür braucht es wesentlich mehr, als nur einen mehr oder weniger fachlich geeigneten Kandidaten zu finden.

Im Wettbewerb wirklich erfolgreich wird man nur mit den RICHTIGEN Mitarbeitern. **Doch was für das eigene Unternehmen richtig ist – im Wettbewerb von heute, morgen und übermorgen – ist komplexer als nur die Frage, welche Kompetenzen heute für eine freie Stelle benötigt werden.** Denn in einem sich immer schneller entwickelnden Umfeld braucht es mehr als Fachkompetenz. Die RICHTIGEN Mitarbeiter bringen Veränderungsbereitschaft, Teamwork, Weitsicht und Bewusstsein mit, dass Stillstand zum Abstieg führt, um nur einige Beispiele zu nennen.

Derartige Wunschlisten mögen in Zeiten des Fachkräftemangels wie Utopien klingen. Doch es gibt ein paar Maßnahmen, mit denen es wahrscheinlicher wird, dass es Ihnen gelingt, die besten und passendsten Mitarbeiter für sich zu gewinnen. Und damit Personalarbeit zum vielleicht wichtigsten Wettbewerbsfaktor zu machen. Denn jeder Erfolg beginnt mit der Einstellung der RICHTIGEN Mitarbeiter!

MASSNAHME 1: KLARHEIT ÜBER BEDARFE SCHAFFEN UND EINE RECRUITING-STRATEGIE ABLEITEN

Nein, damit sind nicht Englischkenntnisse oder Erfahrung im zu besetzenden Job gemeint. Sondern die Frage, was braucht eigentlich Ihr Unternehmen, um auch langfristig erfolgreich zu sein? Fehlen Kenntnisse in bestimmten Fachgebieten oder neuen Technologien? Mangelt es Ihnen an Nachwuchs, an Erfahrung oder an Diversität? Haben Sie genug „interne Kritiker“, die den Status quo immer wieder hinterfragen? Sorgt vielleicht jede kleine Veränderung für große Unruhe, weil es zu wenig Mitarbeiter gibt, die permanente Veränderung mögen und unterstützen?

Recruiting ist das einfachste Mittel, um Unternehmenskultur zu prägen. Eine klare **Recruiting-Strategie** beschäftigt sich daher mit der Frage, wie Ihr Unternehmen auch in Zukunft richtig aufgestellt bleibt. Welche Persönlichkeiten sollen uns führen und für uns arbeiten? Welche Fähigkeiten und persönlichen Werte sind uns dabei wichtig? Was fehlt uns noch, um unsere Themen der Zukunft zu besetzen?

Wer als Personaler wirklich einen Unterschied machen will, muss derartige Überlegungen im Recruiting berücksichtigen, denn der kompetenteste oder erfahrenste Kandidat ist noch lange nicht automatisch der RICHTIGE für Ihr Unternehmen und Ihre Situation.

Passt dazu:

- ✓ **Analyse des Generationenmixes**
- ✓ **Beratung zur Organisationsentwicklung**
- ✓ **Ableitung einer Recruiting-Strategie**



Management-
Beratung

Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 2: EXTERNEN EINEN GRUND GEBEN SICH ZU BEWERBEN

Warum sollte man sich bei Ihnen bewerben? Eine einfache Frage, aber können Sie sie für den RICHTIGEN Kandidaten, der Sie wirklich weiterbringt, beantworten?

Die Zeiten sind vorbei, in denen es Ihnen mit einer freien Stelle wie dem Eisverkäufer im Freibad bei 30 Grad ging. Heute müssen Sie Ihren anvisierten Zielprofilen ein attraktives Angebot machen. Und sie darauf aufmerksam machen, denn selber aktiv auf der Suche sind diese vermutlich nicht. **Das Bedürfnis zu wechseln müssen Sie in der Regel erstmal wecken!**

Das wichtigste Medium hierzu ist Ihre Online-Präsenz (Social Media, Suchmaschinen, Website). Betrachten Sie sich als Verkäufer, der ein Produkt (Sie als Arbeitgeber und Ihre Stellen) an den Mann und die Frau bringen will. Dafür brauchen Sie zu allererst Aufmerksamkeit und dann eine starke Botschaft. **Was macht arbeiten bei Ihnen attraktiver als bei der Konkurrenz?**

Bevor Sie jetzt müde gähnen, weil Sie denken, Ihre Direktversicherung, die rabattierte Kantine und 30 Tage Urlaub sind doch längst auf der Webseite – glauben Sie wirklich, das lockt die besten Bewerber hinterm Ofen hervor? **Die Generation, die bei Instagram & Co stolz ihr Leben präsentiert, will das auch mit ihrem Arbeitgeber tun.** Was macht Sie als Arbeitgeber so besonders, dass Ihre Mitarbeiter davon unbedingt ihren Freunden erzählen wollen? Welche Bedürfnisse können Sie erfüllen? Einzigartige Unternehmenskultur? Eine besondere Arbeitsumgebung? Mehr Flexibilität, Verantwortung, Weiterbildung oder Karrierechancen?

Und weil das noch nicht schwierig genug ist – **unterschiedliche Zielgruppen brauchen spezifische Karriereseiten**. Denn der erfahrene Ingenieur oder Vertriebler Anfang 50 findet sich mit gewisser Wahrscheinlichkeit woanders wieder als die 28-jährige Programmiererin.

Klingt alles nach zu viel Aufwand? Gut, besetzt bekommen Sie Ihre Stellen vielleicht auch so. Aber wollen Sie nur mitspielen oder den Unterschied machen? Wettbewerb wird über die besten Mitarbeiter entschieden. Also nur wenn Sie diese zu Ihrem Unternehmen locken, machen Sie HR zum Wettbewerbsvorteil.

Passt dazu:

✓ **Zielgruppenspezifische Karriereseiten**



✓ **Prozessberatung Recruiting**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 3: MITARBEITER ZU WERBETRÄGERN MACHEN

Es gibt eine zentrale Frage, die sich JEDER Bewerber stellt: **Wie ist es wohl, für dieses Unternehmen zu arbeiten?** Begeisterte Mitarbeiter können der Schlüssel sein, um diese Frage glaubwürdig zu beantworten. Mundpropaganda ist einer der effektivsten Recruitingkanäle – und macht noch nicht mal Aufwand. Kann aber eben auch nach hinten losgehen.

Klar ist, **wer die besten Mitarbeiter gewinnen will, sollte dafür sorgen, dass die bestehenden begeistert sind.** Nicht einfach nur zufrieden, denn aktiv werden vor allem die Extremen: begeisterte oder total enttäuschte Mitarbeiter.

Besonders effektiv sind erst kürzlich eingestellte Mitarbeiter. Diese werden nicht nur am häufigsten im Bekanntenkreis nach ihren Erfahrungen gefragt, sie haben sich auch noch nicht an den Status quo gewöhnt. Sie schwärmen (hoffentlich) noch vom positiven Bewerbungsprozess und dem top organisierten Onboarding, das den Einstieg reibungslos und gut strukturiert hat. Oder von der Führungskraft, die sich Zeit nimmt und kümmert (↳ Talente binden durch herausragende Führungskräfte). Aber auch alle anderen HR-Prozesse, mit denen ein neuer Mitarbeiter in Kontakt kommt, hinterlassen ihre Spuren. Seien es administrative Abläufe wie Zeiterfassung, Self-Services oder Reisekosten und Talentprozesse wie Zielvereinbarung oder Weiterbildungsangebote.

Attraktive Prozesse und Systeme spielen daher eine wichtigere Rolle, als Sie vielleicht denken. Denn genauso, wie man als neuer Mitarbeiter davon begeistert berichtet, wie modern und fortschrittlich der neue Arbeitgeber ist, kann man auch schockiert sein über altbackene, nicht mehr zeitgemäße Abläufe. Und Negativbewertungen sind für Ihre Chancen, sich als Arbeitgeber erfolgreich zu positionieren, genauso Gift wie sie es für die Geschäftschancen von Hotels und vielen anderen Produkten und Dienstleistungen sind.

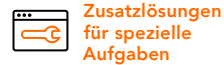
Haben Sie jedoch begeisterte Mitarbeiter, nutzen Sie alle Möglichkeiten, die (Kandidaten-)Welt daran teilhaben zu lassen. Video-Interviews, Starter-Blogs, Instagram-Stories, Job-Portraits oder Frag-einen-Mitarbeiter-Events bieten sich hier an.

Passt dazu:

- ✓ **Attraktive, mobilfähige HR-Software**
- ✓ **Mitarbeiterempfehlungsprogramm**



- ✓ **Arbeitszeiterfassung am Smartphone**
- ✓ **App-basierte Reisekostenabrechnung**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 4: BEWERBUNG ZUM WOW-ERLEBNIS MACHEN

Waren Sie erfolgreich und haben spannende Kandidaten überzeugt sich zu bewerben, sind Sie fast am Ziel. Aber eben nur fast! Denn der Bewerbungsprozess ist der erste echte Eindruck des Bewerbers davon, ob all der schöne Schein Ihrer Außendarstellung auch Substanz hat. Ist die Bewerbung kompliziert, fehlt Transparenz über den Prozess und den aktuellen Status oder dauert einfach alles ewig, fragt man sich schon, wie es einem wohl später als Mitarbeiter ergehen wird. Wenn schon in der „Werbephase“, in der man sich von seiner besten Seite zeigen sollte, alles so zäh läuft, lässt dies wenig Gutes erwarten. Ihre Chancen auf eine Zusage sinken rapide.

Ihre Recruiter bzw. die HR-Kollegen, die im Kontakt zu den Bewerbern stehen, nehmen daher eine Schlüsselrolle ein. Sie dürfen sich nicht nur als „Türsteher“ begreifen, die die Spreu vom Weizen trennen, sondern auch als Animateure, die Bewerber bei Laune halten und begeistern. Egal ob bei Organisatorischem oder im Gespräch selber. Dafür dürfen sie natürlich nicht in administrativen Aufgaben versinken, sondern brauchen Zeit. Zeit für Vorbereitung, die richtige Ansprache, gute Fragen und für Wertschätzung, auch im Absagefall. Zeit, die sie vor allem durch gute Software und Automatisierung gewinnen können.

Passt dazu:

- ✓ **Effizientes Bewerbermanagement**
- ✓ **Best Practice-Prozesse**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

**MASSNAHME 5:
EIN ÜBERZEUGENDES ANGEBOT UNTERBREITEN**

Um die Unterschrift unter den Arbeitsvertrag zu bekommen, gilt der Trumpf Ihres besten Blatts: Ein überzeugendes Angebot. Dazu zählt eine attraktive, marktgerechte Vergütung mit passendem Bonusmix sowie ein stimmiges Benefit-Paket. Beachten Sie jedoch, dass vielleicht nicht alles, was Sie Kandidaten als besondere Leistung anpreisen, von diesen als solche empfunden wird.

Nicht vergessen dürfen Sie dabei, dass auch der neue Mitarbeiter ins Gehaltsgefüge passen muss. Denn früher oder später kommen starke Ungleichheiten heraus. Vielleicht nicht exakt auf den Cent, aber genug, um für diffuse Unruhe und Misstimmung zu sorgen. Daher brauchen Sie als Personaler vor allem Transparenz. Über vergleichbare Stellen im Unternehmen, klar definierte Gehaltsbänder und die relative Lage darin für bestehende und den neuen Mitarbeiter. Dazu die Möglichkeit, leistungsgerecht variabel vergüten zu können. Und zwar nicht nur auf Basis von häufig zur Alibiveranstaltung verkommenden „Alles super!“-Führungskräftebewertungen, sondern mit messbaren Kennzahlen und attraktiven Auszahlungskurven.

Passt dazu:



- ✓ **Flexibles Vergütungsmanagement**
- ✓ **Best Practice-Prozesse**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

WELCHE LEISTUNGEN ALS BENEFIT EMPFUNDEN WERDEN

ANGEBOT		
Firmenwagen mit privater Nutzung	81,2 %	18,8 %
Gesundheitsmanagement (z. B. Sportangebote)	68,6 %	31,4 %
Job-Ticket	66,8 %	33,2 %
Kostenlose Getränke/Obstkorb	65,8 %	34,2 %
Mitarbeiterrabatte	64,4 %	35,6 %
Sabbaticals	63,1 %	36,9 %
Vermögenswirksame Leistungen (Sparzulage)	54,6 %	45,4 %
Home-Office	52,7 %	47,3 %
Firmenhandy mit privater Nutzung	47,2 %	52,8 %
Betriebliche Altersvorsorge	44,8 %	55,2 %
Gleitzeit	32,7 %	67,3 %
Mitarbeitererevents	29,0 %	71,0 %
Fort-/Weiterbildungsmöglichkeiten	16,6 %	83,4 %



INNOVATION FÖRDERN DURCH INNOVATIVE MITARBEITER

Innovation – das Lieblingswort aller Unternehmenslenker. Nicht zu Unrecht. Innovation (vom lateinischen Wort innovare = erneuern) ist die Triebfeder der Wirtschaft. Denn jeder Vorteil, der durch die Innovation entsteht, sei es in Fertigung, Vertrieb, beim Marketing oder beim Gewinnen der besten Talente, verbessert die eigenen Chancen im Wettbewerb. Daher gilt: wer stehenbleibt, wird abgehängt. Egal, wie gut die Marktstellung vorher war.

Kluge Personalarbeit begünstigt Innovation! **Es gilt, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich Mitarbeiter entfalten können, das inspiriert und motiviert.** Das geht nicht über Nacht! Es gibt auch nicht den einen Trick, der Ihr Unternehmen morgen durch die Decke gehen lässt. Trotzdem sollte dieses Ziel mit der gleichen Ernsthaftigkeit und Kontinuität angegangen werden wie die monatliche Gehaltsabrechnung. Es wird sich langfristig auszahlen.

3 FAKTOREN BEEINFLUSSEN DIE INDIVIDUELLE INNOVATIONSTÄTIGKEIT:

WOLLEN

z. B. Spaß an Veränderung,
Identifikation mit
dem Unternehmen,
Anreize, Wertschätzung,
Umfeld

KÖNNEN

z. B. Freiräume,
Austauschmöglichkeiten,
methodische Förderung,
Know-how Verfügbarkeit

DÜRFEN

z. B. Unterstützende
Führungskraft,
veränderungswillige
Organisation,
Fehlerkultur, Budgets

MASSNAHME 1: INNOVATIONSKULTUR BEWUSST FÖRDERN

Mit Unternehmenskultur ist das so eine Sache. Sie lässt sich nicht von heute auf morgen ändern, indem in einer CEO-Mail verkündet wird wie sie sein sollte. Kultur entsteht mit der Zeit, wenn sich gemeinsame Werte etablieren und dafür sorgen, dass ein einheitliches Verständnis davon entsteht, wie man miteinander arbeitet. **Mit strategisch kluger Personalarbeit lässt sich aber dazu beitragen, dass sich eine bestimmte Kultur mittelfristig durchsetzen kann.**

Allem voran, indem Sie die Gestaltung von Prozessen eher am Zielbild ausrichten, statt am Status quo. Also nicht nur auf diejenigen hören, die sagen „Das passt nicht zu uns“, sondern auch mal bewusst entscheiden „Ja, heute noch nicht, aber da wollen wir hin“. In der HR-Praxis gibt es diesen Konflikt immer wieder. Etwa beim Thema mobile HR-Prozesse („Wer will schon E-Learnings am Handy anschauen“) oder im Talent-Management („Wir sind ja froh, wenn unsere Führungskräfte einmal im Jahr ein Gespräch führen, da brauchen wir keine Tools für kontinuierliches Feedback“). Wenn Sie bei Ihren Prozessen aber noch nicht einmal die Möglichkeit schaffen, dass zumindest einzelne Mitarbeiter oder Bereiche eine neue, innovativere Kultur pflegen, kann sich das große Ganze schon gar nicht ändern.

Nehmen wir das Beispiel Feedback. Vielen Mitarbeitern fällt es schwer, anderen direkte und konstruktive Rückmeldung zu geben. Genau das ist aber essentiell für eine Innovationskultur. Zum einen, weil es selten einzelne Geistesblitze sind, sondern ein Austausch unterschiedlicher Überlegungen und Ansätze ist, woraus die besten Ideen entstehen. Zum anderen aber auch, weil nur durch ehrliche, offene Rückmeldungen Innovationshemmnisse erkannt, thematisiert und abgebaut werden können.

Bauen Sie daher Brücken für einen langsamen Einstieg in die Feedbackkultur! Schaffen Sie Voraussetzungen zum informellen Austausch über Ideen, beispielsweise die klassische Kaffee-Ecke genauso wie virtuelle Zusammenarbeitsplattformen. Sorgen Sie aber auch dafür, dass es einfache Möglichkeiten gibt, Feedback zu Personen oder Prozessen zu geben. Etwa durch die Nutzung von 360°-Feedbacks, regelmäßigen anonymen Mitarbeiterbefragungen oder durch die Abfrage von Zufriedenheit mit Prozessen (z. B. im Intranet).

Ein oft belächelter und dadurch unterschätzter Einstieg in die Feedbackkultur sind „Badges“. Das sind kleine, virtuelle Abzeichen (z. B. „innovativer Kollege“, „kreativer Kopf“ o. ä.), die sich Mitarbeiter gegenseitig verleihen (z. B. im Intranet), wenn sie dies für angebracht halten. Letztlich eine spielerische Form von Feedback. Häufig hört man, sowas wäre „kindisch“ oder „zu amerikanisch“. Drängen Sie die Nutzung daher niemandem auf. Dennoch lohnt es sich die Möglichkeit zu schaffen, denn einige Kollegen werden es einfach mal ausprobieren, Spaß daran finden und andere überzeugen. Noch keine Garantie, dass sich dadurch eine grundsätzliche Feedbackkultur durchsetzt, aber ein Beitrag seitens der Personalabteilung, die Chance zu erhöhen.

Es gibt natürlich auch noch andere, eher klassische Methoden zur Förderung der Innovationskultur. Beispielsweise Innovationspreise, also die Hervorhebung der besten Neuerungen in einem Geschäftsjahr in unterschiedlichen Kategorien (z. B. für „Prozesseffizienz“, „Produktqualität“, „Beste Produktidee“ usw.).

Grundsätzlich geht es darum, eine Kultur zu fördern, in der Veränderung als etwas Positives und Erstrebenswertes angesehen wird. Diejenigen, die dazu beitragen wollen, dürfen nicht frustriert und eingebremst werden, sondern brauchen Aufmerksamkeit, Bestätigung und Unterstützung. Dann setzen sie sich und damit auch die Innovationskultur langsam, aber sicher durch.

Passt dazu:


- ✓ Mobilfähige Lernangebote
 - ✓ Kontinuierliches Feedback
 - ✓ Karriere- und Entwicklungsplanung
 - ✓ 360° Feedback
 - ✓ Badges
 - ✓ Umfangreiche, mobile Self-Services
-
- ✓ Beratung zu New Work und Unternehmenskultur
-
- ✓ Microsoft Teams als virtuelle Plattform für Austausch und Zusammenarbeit



SAP
SuccessFactors



Management-
Beratung



Zusatzlösungen
für spezielle
Aufgaben

Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 2: KANDIDATEN MIT SPASS AN VERÄNDERUNG ANZIEHEN UND HALTEN

Klingt einfach, oder? Vielleicht denken Sie gerade sogar „Ja klar, machen wir doch längst“. Wirklich? Wie hoch ist die Gewichtung dieses Merkmals im Vergleich zur fachlichen Eignung für den Job? Wie oft haben Sie sich gedacht „Ok, der wird jetzt nicht der Innovationstreiber, aber wird seinen Job machen und wir müssen die Stelle besetzen“?

In der Praxis ist es eben doch nicht so einfach. Die grundsätzlichen Maßnahmen zum Themenkomplex Recruiting werden an anderer Stelle thematisiert (→ die RICHTIGEN Mitarbeiter gewinnen). Daher hier nur ein paar Denkanstöße, die in die dort vorgeschlagenen Maßnahmen einfließen können, wenn Sie als Unternehmen attraktiver werden wollen für innovative Mitarbeiter:

- Innovative Ansätze im Recruiting (z. B. Video-Bewerbung, Bewerbungsevents) ziehen auch eher die entsprechenden Persönlichkeiten an (→ Beispiel-Box „VW Event-Recruiting“).
- Klassische Abläufe oder Anforderungen (Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse) wirken konservativ und damit eher abschreckend.
- Zeigen Sie Innovationserfolge und die Menschen dahinter! Lassen Sie diese z. B. in kurzen Video-Interviews erzählen, wie es dazu kam und was Ihr Unternehmen besonders innovationsfreundlich macht.

BEISPIEL

VW EVENT-RECRUITING

2019 suchte der Volkswagen-Konzern für ein globales IT Projekt zur Einführung von SAP SuccessFactors zahlreiche neue Mitarbeiter. Da Kandidaten mit entsprechenden Kompetenzen rar gesät sind, hat sich VW etwas besonderes ausgedacht: die „SuccessFactors Night Berlin“.

Angeboten wurden verschiedene Vorträge und Panel-Diskussionen rund um VW und SAP SuccessFactors. Dazu kam ein „Reverse Pitch“ von verfügbaren Jobs bei Volkswagen an die Teilnehmer mit anschließendem Netzwerken und „Speed Dating“ mit den Recruitern.

Das Ganze wurde als Event vermarktet, und dementsprechend auch von Anmeldung und Ticket gesprochen statt von Bewerbung. Konsequenterweise war eine solche auch gar nicht nötig, sondern nur die Vernetzung auf Xing oder LinkedIn mit einem von drei persönlich vorgestellten VW-Recruitern. Diese gaben dann Rückmeldung, wer eines der „exklusiven Tickets“ ergattern konnte.

Haben Sie passende Talente gewonnen, gilt es diese langfristig zu halten. **Wer Innovation liebt, liebt die Veränderung!** Gerade Angebote wie Job-Rotationen oder Hospitationen erfreuen sich großer Beliebtheit. Entsprechend flexible Programme sollten daher in jedem Unternehmen, das eine Innovationskultur anstrebt, Standard sein.

Auch Mentoring-Programme bieten viele Vorteile. Einerseits geben sie Talenten die Chance zur Weiterentwicklung. Andererseits erhalten diese dadurch – zielgerichtetes Matching zwischen Mentor und Mentee vorausgesetzt – neue Impulse für ihre Arbeit. Dieses Aufeinandertreffen unterschiedlicher Ansätze oder Denkmuster begünstigt wiederum Innovationen.

Zusammenfassend lässt sich sagen: Mitarbeiter mit Spaß an Veränderung bei Laune zu halten kann anstrengend sein. Sie sind es aber, die am Ende den Unterschied ausmachen zwischen einer Organisation, die sich auf vergangenen Erfolgen ausruht, und einer, die von innen heraus immer weiter will.

Passt dazu:

- ✓ **Attraktive Karrierezeiten**
- ✓ **Verwaltung von Mehrfachbeschäftigung**
- ✓ **Umsetzung von Mentoring-Programmen**



- ✓ **Prozessberatung Recruiting**
- ✓ **Beratung zu Entwicklungsprogrammen**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 3: IDENTIFIKATION MIT DEM UNTERNEHMEN STÄRKEN

Eines ist doch klar: Seine besten Ideen in eine Gemeinschaft wie ein Unternehmen einzubringen, macht nur, wer sich mit diesem identifiziert. Wem der Erfolg des Ganzen am Herzen liegt.

Dazu braucht es zunächst mal ein Ziel! Nur wer weiß, was es zu erreichen gilt, kann den eigenen Beitrag daran bemessen und Bestätigung daraus ziehen. Oder nachvollziehen, warum man jetzt genau an dieser einen Aufgabe arbeiten soll. Daher sind kaskadierende Ziele, also solche, bei denen jedes individuelle Ziel in Bezug zu einem übergreifenden Unternehmensziel steht, besonders akzeptanz- und identifikationsfördernd.

Natürlich spielt auch das Arbeitsumfeld eine Rolle. Passt es zum eigenen Anspruch, ist also ebenfalls innovativ und fortschrittlich? In Prozessen (z. B. HR-Self-Services via Smartphone) genauso wie in Regeln (z. B. zu flexibler Arbeitsgestaltung)? Bei Arbeitsausstattung (z. B. Smartphone, Tablet) genauso wie bei räumlicher Gestaltung der Büros? Es gilt: **Innovative Umgebungen begünstigen innovative Ideen.**

In der Praxis werden nicht alle Rahmenbedingungen bei Ihnen optimal sein. Deshalb ist es wichtig, dass „das Unternehmen“, vertreten durch seine Führungskräfte, offen ist für Rückmeldungen oder Vorschläge der Mitarbeiter. Dass diese gehört werden, ernst genommen werden und wirklich versucht wird, diese zu berücksichtigen. Und ansonsten nachvollziehbar erklärt wird, wenn das mal nicht möglich ist, und konstruktiv nach Alternativen gesucht wird. Wenn die Mitarbeiter diese Wertschätzung spüren, das Gefühl haben, etwas verändern oder mitgestalten zu können, erhöht auch das die Bindung ans Unternehmen. In guten wie in schlechten Zeiten, wie es so schön heißt.

Zu guter Letzt schweißt nichts so sehr zusammen wie Erfolge. Helfen Sie, diese für Mitarbeiter sicht- und spürbar zu machen, beispielsweise im internen Newsletter oder Intranet! Es ist schlichtweg motivierender am Erfolg mitzuwirken, als gegen Probleme anzukämpfen.

Passt dazu:

- ✓ Kaskadierendes Zielmanagement
- ✓ HR-Prozesse per Smartphone-App



- ✓ New Work-Konzepte

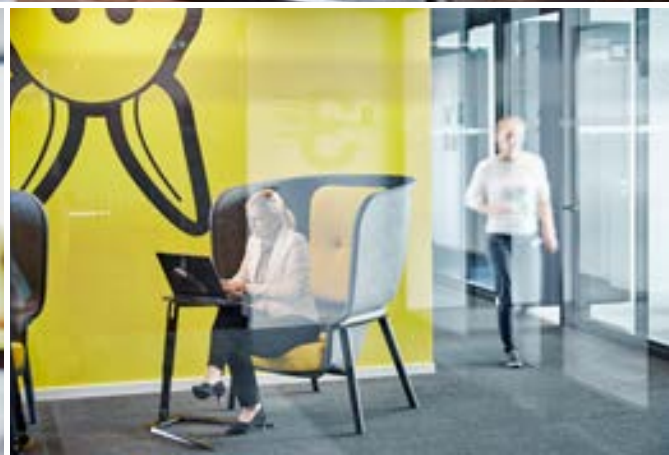


- ✓ App-basierte Reisekostenabrechnung



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead



BEISPIEL
Moderne Bürogestaltung bei der All for One Group



BEISPIEL
Innovation Labs der All for One Group

MASSNAHME 4: SYSTEMATISCH KREATIVITÄT UND IDEEN FÖRDERN

Ein innovationsfreundliches Umfeld ist ein gutes Fundament. Darauf aufbauend helfen verschiedene Methoden dabei, Ideen gezielt zu generieren oder weiterzuentwickeln. Verbreitet sind etwa Design Thinking bei der Produktentwicklung, sogenannte „Hackathons“ im Bereich Software oder Lean-Ansätze bei Prozessoptimierungen.

Auch Konzepte, bewusste zeitliche Freiräume zu schaffen, um eigene Ideen zu verfolgen, sind eine Option, wenn auch schwieriger zu steuern. Es müssen ja nicht gleich 20% der Arbeitszeit sein, wie einst bei Google, es kann z. B. auch eine „Innovations-Woche“ einmal im Jahr sein. Wichtig ist nur, dass Vorschlägen anschließend nachgegangen wird und sie nicht als „nette Übung“ in der Schublade verschwinden.

Möglicherweise denken Sie sich, dass hier der Zuständigkeitsbereich der Personalabteilung endet. Sicher ist es keine Aufgabe für einen Personalreferenten, einen Design Thinking-Workshop zu moderieren. Wenn Sie jedoch eine Schlüsselrolle bei der Transformation hin zu einer ausgeprägteren Innovationskultur einnehmen wollen, sollten Sie nicht davor zurückschrecken, auch solche Themen aktiv anzusprechen.

Passt dazu:

- ✓ **Innovationsmethoden**
- ✓ **Design Thinking-Workshops**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 5: FÜHRUNGSKRÄFTE LEBEN INNOVATION UND VERÄNDERUNG VOR

Man kann die innovativste Arbeitsumgebung, moderne und zielführende Prozesse und die besten Karriereseiten haben. Das alles wird konterkariert von einer Führungskraft, die traditionellen Mustern anhängt und das Drumherum für „Chichi“ hält.

Führungskräften kommt daher eine Schlüsselrolle zu. Da dies nicht nur bei Innovationen so ist, behandeln wir das Thema Führungskräfte noch ausführlich (→ Talente binden durch herausragende Führungskräfte). Hier aber schon einmal ein paar Impulse, wie Führungskräfte Innovation und Veränderung und damit die angestrebte Unternehmenskultur spürbar vorleben:

- Offenheit für neue Ideen: Mitarbeitern eigenverantwortliche Freiräume zum Ausprobieren oder Ausarbeiten von Vorschlägen geben.
- Positive Fehlerkultur vorleben, denn wer Verantwortung übernimmt, macht Fehler. Kein Problem, solange man daraus lernt.
- Neuerungen selber annehmen, ausprobieren und im Team testen. Gleichzeitig aber auch bereit sein, sie wieder abzuschaffen, wenn sie sich nicht bewähren.
- Regelmäßig Feedback geben, aber auch für sich selber einfordern.
- Aktiv zuhören und Mitarbeiter ermutigen, Probleme zu adressieren.

Passt dazu:

- ✓ **Kontinuierliches Feedback**
- ✓ **Badges/Belohnungsabzeichen**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead



TALENTE BINDEN DURCH HERAUSRAGENDE FÜHRUNGSKRÄFTE

Machen wir uns nichts vor: Gute Führungskräfte gibt es nicht an jeder Ecke. Dazu passt die Realität, dass Mitarbeiter nicht dem Unternehmen kündigen, sondern hauptsächlich ihrer Führungskraft. Hier schlummert großes Potenzial. Wenn Sie es schaffen, aus durchschnittlichen Führungskräften herausragende zu machen, sorgen Sie mit Sicherheit für mehr Freude an der Arbeit bei vielen Mitarbeitern. Auf was es unseres Erachtens nach ankommt, damit Führung zum Erfolgsfaktor für Ihr Unternehmen wird, haben wir auf den folgenden Seiten für Sie zusammengetragen.

**NR. 1 KÜNDIGUNGSGRUND MIT 45%:
FEHLENDE WERTSCHÄTZUNG DURCH
DEN VORGESETZTEN.**

Quelle: Compensation Partners in Zusammenarbeit
mit gehalt.de, Umfrage 2019 unter 1092 Personen

MASSNAHME 1: ERWARTUNGEN AN FÜHRUNGSKRÄFTE KLAR FORMULIEREN

In vielen Unternehmen haben Gründer oder prominente Geschäftsführer die Kultur geprägt. In der Regel sind sie die einzig „echte“ Führungskraft, an der sich alles orientiert. Mit zunehmender Reife und Größe verändern sich aber nicht nur die Anforderungen an Unternehmensführungen, diese müssen auch auf mehr Schultern verteilt werden. Ein gemeinsames Verständnis, wie Führung gelebt werden sollte und was das in der Praxis bedeutet, wird immer wichtiger.

HR als neutrales und zugleich verbindendes Element aller Führungskräfte sollte sich dieses Themas unbedingt annehmen. Dabei gilt es einerseits, die vorhandenen Werteverständnisse aufzugreifen, andererseits aber auch die mit der Geschäftsführung abgestimmte strategische Vision fürs Unternehmen und die dafür notwendigen Anforderungen einzubringen. Einige Aspekte würden wir aber immer auf die Liste schreiben: Verantwortungsbereitschaft, Freude an der Arbeit mit Menschen und der Wille zur Entwicklung anderer, ohne Angst, von diesen überholt zu werden.

In der Praxis wird es wohl auf eine Mischung aus Fach- und Führungskompetenzen hinauslaufen. **Je niedriger die Hierarchiestufe, z. B. Teamleitungsebene, desto stärker sollte das Gewicht auf Führungsaufgaben liegen.** Schließlich ist der größere Mehrwert der Führungskraft hier nicht die eigene fachliche Arbeit, sondern der Multiplikatoreffekt. Soll heißen, wenn es der Führungskraft gelingt, die eigenen Mitarbeiter fähiger, motivierter und effektiver zu machen, wirkt sich das stärker auf den Unternehmenserfolg aus, als es die Führungskraft je durch eigene Leistung erreichen könnte. Je höher in der Hierarchie, desto eher hat die Führungskraft selbst Mitarbeiter, die Führungskräfte sind. Hier ist meistens weniger aktive Führung nötig und strategische, fachliche Entscheidungen werden relevanter.

Grundsätzlich richten sich die Erwartungen an gute Führung aber an alle Führungspositionen – einschließlich Geschäftsführung. Denn jede Führungskraft ist auch Mitarbeiter und braucht ihrerseits Unterstützung und Wertschätzung. Außerdem sind gute Vorbilder die beste Werbung.

Die Erwartungen an herausragende Führungskräfte klar festzuhalten ist die Basis für alle weiteren Maßnahmen. Dies kann im Rahmen von Werte-Workshops oder Unternehmenstagen erfolgen. Zum Beispiel mit einem gemeinsam erarbeiteten „Manifest“, dem sich alle Führungskräfte verpflichten. Oder tollen Postern, die in allen Geschäftsstellen präsent aushängen und daran erinnern.

Ganz wichtig zum Schluss: Holen Sie sich die Zusage der Unternehmensleitung, dass die Führungserwartungen wirklich verpflichtend werden. Ansonsten sind sie das Papier nicht wert, auf dem sie geschrieben sind.

Passt dazu:

- ✓ **Organisationsentwicklung**
- ✓ **Beratung zu Führungskultur**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 2: NUR FÜHRUNGSTALENTE ZU FÜHRUNGSKRÄFTEN MACHEN

Wie wird jemand Führungskraft? Durch gute fachliche Leistung? Starke Netzwerke oder einflussreiche Fürsprecher? Manchmal auch, weil man Leistungsträger sonst verlieren würde? Wahrscheinlich gibt es alle diese Fälle auch bei Ihnen. Ein geeignetes Kriterium ist keins davon. Jedenfalls nicht für sich allein.

Die Besetzung von Führungspositionen ist das effektivste Mittel zur Prägung der Führungskultur. Und **starke Führungskräfte sind ein entscheidendes Instrument für Mitarbeitermotivation und Leistung**, und damit ein wichtiger Wettbewerbsfaktor für das ganze Unternehmen. Aber natürlich nur dann, wenn nur solche Mitarbeiter zu Führungskräften werden, die dafür auch wirklich geeignet sind. Deshalb ist es so wichtig, dass Sie sich zuvor das Commitment der Unternehmensleitung für die Führungswerte geholt haben. Damit Sie bei Entscheidungen bezüglich der Auswahl von Führungskräften mitreden können und nicht nur die vertraglichen Änderungen bearbeiten.

Selbst wenn Sie beteiligt werden: Konsequenterweise nur Führungstalente zu Führungskräften zu machen, ist leichter gesagt als getan. Die Anzahl derer, die lediglich am Status interessiert sind, diesen anstreben und über Netzwerke oder Fürsprecher einfordern, ist deutlich größer als der Kreis derer, die zu den formulierten Erwartungen an Führungskräfte auch tatsächlich passen. Hilfreich kann es daher sein, „Ego-Status-Anreize“ zu reduzieren. Gerade Fachkarrieren kommt hier eine Schlüsselrolle zu. Diese müssen mindestens genauso attraktiv sein in Sachen Status. Beispielsweise, indem Produkt- oder Themenverantwortung zur Fachkarriere und nicht zur Führungskarriere gehören. Das könnte etwa so aussehen, dass ein Mitarbeiter die disziplinarische Leitung eines Teams von Entwicklern übernimmt, die Auswahl von Entwicklungsprojekten aber dem Themenverantwortlichen obliegt.

Wenn beide Aufgaben von Status und Geld her vergleichbar sind, selektieren sich die Kandidaten stärker danach, was ihnen wirklich wichtig ist. Produkt-/Budgetverantwortung ODER Mitarbeiterführung. Wenn Sie dann noch für die Bewertung der Eignung auch Instrumente wie 360°-Feedbacks heranziehen, sind Sie auf dem besten Wege, dank Ihrer hervorragenden Führungskräfte weniger Talente an die Konkurrenz zu verlieren als die Konkurrenz an Sie.

Passt dazu:

- ✓ **Transparente, kompetenzbasierte Nachfolge- und Karriereplanung**
- ✓ **Leistungsbeurteilung inklusive Kompetenzeinschätzung**
- ✓ **Kompetenzbasiertes Bewerbermanagement**
- ✓ **360°-Feedback**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 3: TEAMFÜHRUNG EFFEKTIV ERMÖGLICHEN

Was wünschen sich gute Führungskräfte? Zeit! Für ihre Mitarbeiter. Zum Coachen, um Probleme zu lösen und das Team zu entwickeln. Und was fehlt am meisten? Genau.

Idealerweise, wenn alle Führungskräfte den zuvor gesetzten Anspruch erfüllen, verschaffen sie auch den ihnen unterstellten Führungskräften diesen Raum. Aber die Realität ist selten ideal. Wenn Sie sich als Personalabteilung für Ihr Führungswertemodell verantwortlich fühlen – und das sollten Sie – versuchen Sie zumindest zu erreichen, was möglich ist.

Sorgen Sie beispielsweise auf allen Ebenen dafür, dass Führungsaufgaben klare Bestandteile der Jobbeschreibungen werden. Dass gerade disziplinarische Führungspositionen nicht mit fachlichen Aufgaben überfrachtet werden. **Optimalerweise werden auch Fortschritte bei der Personalentwicklung des eigenen Teams zum festen Bestandteil der Zielvereinbarungen von Führungskräften.**

Denken Sie bei aller berechtigten Anspruchshaltung aber auch daran, Führungskräfte bei der Erfüllung dieser Erwartungen zu unterstützen. Ein guter Start sind Führungskrafttrainings, die benötigte Soft-Skills vermitteln. Etwa zum Umgang mit zwischenmenschlichen Konflikten, zur Kommunikation von Feedback oder dem motivierenden Führen mit Zielen, um nur ein paar Beispiele zu nennen.

Dazu haben sich Mentoring-Programme vielfach bewährt und sind gleichzeitig beliebt. Hier können Führungskräfte sowohl von einem guten Mentor mit mehr Erfahrung profitieren, als auch von dem Austausch mit ganz jungen Kollegen, die neue Impulse liefern.

Führungskräfte werden es Ihnen auch danken, wenn brauchbare Tools zur Verfügung stehen, um das eigene Team effektiv zu führen. Wenn sich das Anlegen eines strukturierten Mitarbeiter-Entwicklungsplans nicht anfühlt wie die eigene Steuererklärung, wird die motivierte Führungskraft nicht gleich wieder ausgebremst. Denken Sie immer dran: **Prozesse sollen helfen, nicht im Weg stehen!**

Unterstützen Sie Ihre Führungskräfte auch bei der Planung geeigneter Weiterbildung für die Mitarbeiter. Etwa indem Sie sicherstellen, dass oft benötigte Weiterbildungen in hoher Qualität regelmäßig angeboten werden. Dazu bieten rollenbasierte Lernempfehlungen einen guten Startpunkt zur Zusammenstellung individueller Lernpläne. Zumindest dann, wenn sie nicht überfrachtet werden mit generischen Angeboten. Zu guter Letzt hilft es, wenn Sie Ihre Weiterbildungsangebote ähnlich darstellen wie es Online-Shops mit ihren Produkten tun. Gut beschrieben hinsichtlich Inhalt, Lernziel und angedachten Rollen, sowie idealerweise mit Bewertungen früherer Teilnehmer.

Passt dazu:

- ✓ **Kompetenzbasierte Jobbeschreibungen**
- ✓ **S.M.A.R.T.e Zielvereinbarungen**
- ✓ **Intuitive Entwicklungspläne**
- ✓ **Umsetzung von Mentoring-Programmen**
- ✓ **Rollenbasierte Lernempfehlungen**
- ✓ **Bewertung von Weiterbildungsangeboten**
- ✓ **Best Practice-Prozesse**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 4: VERANTWORTUNG FÜR DAS WOHLBEFINDEN DER MITARBEITER ÜBERTRAGEN

Die Verantwortung für das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu tragen klingt sehr groß. Ist es auch, aber wir sind der Meinung, dass herausragende Führungskräfte genau das tun. Sie schauen genau hin und legen Wert auf gesunde, ausgeglichene und zufriedene Mitarbeiter.

Umfragen zeigen, dass Work-Life-Balance sowie Gesundheitsmanagement, das Angebot flexibler Arbeitsmodelle und die Möglichkeit persönlicher Weiterentwicklung für Mitarbeiter wichtige Kriterien sind. Vieles davon wird durch die Führungskraft ermöglicht oder aktiv unterstützt. **Mitarbeiterzufriedenheit ist ein Wettbewerbsvorteil. Denn zufriedene Mitarbeiter leisten mehr und sorgen für höhere Kundenzufriedenheit¹.** Messen Sie also auch Ihre Führungskräfte daran und führen Sie z. B. regelmäßige, anonyme Mitarbeiterbefragungen oder 360°-Feedbacks durch.

Natürlich gehört zu Erwartungen auch immer die Befähigung. Die richtigen Tools, um Wohlbefinden und Zufriedenheit transparent zu machen. Genauso wie solche, die es auch in flexiblen New Work-Arbeitskonzepten möglich machen, effektiv zu führen. Etwa mit Video-Telefonie oder Plattformen für virtuelle Zusammenarbeit. Digital geteilte „Räume“, die Diskussionen, Fragen und Antworten, Dokumente, Umfragen oder Notizen für erfolgreiche Zusammenarbeit jederzeit und überall verfügbar machen, bieten hier viele Möglichkeiten für moderne Arbeitsgestaltung. Natürlich brauchen Führungskräfte aber auch die Autorisierung, die Art der Zusammenarbeit im eigenen Team gestalten zu können, etwa bei Fragen nach zeitlicher und räumlicher Flexibilität.

Unterschätzen Sie darüber hinaus auch nicht die Wirkung ansprechender Arbeitsumgebung auf das Wohlbefinden. Denken Sie gemeinsam mit Ihren Führungskräften und Mitarbeitern nach, was bisher vielleicht fehlt – z. B. der gemeinsame „Spielraum“, um mit einem Projektteam außerhalb starrer Schreibtischstrukturen zu arbeiten. Oder Sie investieren z. B. in Lego Serious Play als Innovationsimpuls. Möglichkeiten gibt es viele und nicht nur eine Lösung. Wichtig ist, dass Sie von Ihren Führungskräften wie von sich selbst erwarten, sich genau um solche Themen zu kümmern.

Passt dazu:

<p>✓ 360° Feedback</p>	 <p>SAP SuccessFactors</p>
<p>✓ Einfache Kommunikation und Zusammenarbeit mit Microsoft Teams</p>	 <p>Zusatzlösungen für spezielle Aufgaben</p>
<p>Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit „Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67</p> <p style="text-align: right;">one idea ahead</p>	

MASSNAHME 5: FÜHRUNGSWERTE FORDERN UND FÖRDERN

Grau ist alle Theorie, „Was zählt ist auf'm Platz“, sagt der Sportler. Ob Ihre Führungskräfte trotz aller Sorgfalt bei der Klärung der Erwartungshaltung, der Stellenbesetzung oder der Gestaltung ihrer Aufgaben letzten Endes die Erwartungen erfüllen, wird erst die Praxis zeigen.

Nur die wenigsten haben ein natürliches Talent für Führung. Die meisten brauchen sowohl Zeit als auch Unterstützung, um ihrer Rolle vollends gerecht zu werden. Ein starker Mentor kann gerade, aber nicht nur, in der Anfangszeit Gold wert sein. Genau wie ein strukturiertes Führungskräfte-Onboarding. Dabei werden einerseits die Erwartungen, wie herausragende Führung bei Ihnen aussehen soll, einheitlich kommuniziert, gleichzeitig aber auch Handwerkliches vermittelt (z. B. Umgang mit typischen Herausforderungen, wenn ein früherer Kollege zum Chef wird).

Dennoch werden Fehler passieren. **Führung ist ein komplexes Zusammenspiel von Persönlichkeiten und Gegebenheiten.** Abhängig von Stresslevel und Tagesform kann auch dem oder der Besten der Geduldsfaden reißen. Und dann? Geht die Welt nicht unter. Wichtig ist, dass Führungskräfte lernen und Fehler machen dürfen, dass sie ehrlich gespiegelt bekommen, wie sie auf ihre Mitarbeiter wirken und was wie anders laufen könnte. Das erfordert auch Toleranz bei den betroffenen Mitarbeitern. Bieten Sie als Personaler sich hier als Vermittler und Moderator an. Steuern Sie die Erwartungshaltung im Team, wenn dieses eine neue Führungskraft bekommt. Binden Sie auch den oder die Vorgesetzte der neuen Führungskraft ein, gerade in der Anfangszeit stärker als Coach zur Verfügung zu stehen.

Irgendwann ist aber jede Schonzeit vorbei und die neue Führungskraft muss sich messen lassen an den gestellten Erwartungen. Machen Sie das auch! Das kann eine Peer-Review von Führungskraft zu Führungskraft sein, regelmäßige 360°-Feedbacks umfassen (wie sehen Mitarbeiter, Kollegen, Vorgesetzte das Führungsverhalten) und nicht zuletzt passgenaue Entwicklungsgespräche, wie die Anforderungen noch besser erfüllt werden können.

Und wenn das alles nichts hilft? Dann kommt die Fehlerkultur wieder ins Spiel. Nicht jeder oder jede eignet sich als Führungskraft, auch wenn es vorher auf dem Papier gut aussah. Ziehen Sie Konsequenzen und lassen Sie Führungskräfte auch wieder zu „normalen“ Mitarbeitern werden. Erklären Sie die Gründe für Ihre Entscheidung – aber bleiben Sie konsequent bezüglich Ihrer eigenen Anforderungen und Erwartungen an Führungskräfte. So stellen Sie sicher, dass zufriedene Mitarbeiter zum Unternehmenserfolg beitragen – auf allen Positionen.

Passt dazu:

- ✓ **Umsetzung von Mentoring-Programmen**
- ✓ **360° Feedback**
- ✓ **Rollenbasierte Lernempfehlungen**
- ✓ **Individuelle Entwicklungspläne**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead



ADMINISTRATIVES **EFFIZIENT** ERLEDIGEN

Es lässt sich nicht wegdiskutieren – zu Personalarbeit gehören auch eine Reihe Aufgaben, die erledigt werden müssen, aber eigentlich keinen Mehrwert generieren. Im Alltag vieler Unternehmen nehmen diese sogar den zeitlichen Löwenanteil ein. Das ist ein Problem, denn es verschlingt Energie und Kosten, die besser in solche Tätigkeiten gesteckt werden sollten, mit denen man wirklich einen Unterschied machen kann im Wettbewerb. Dazu kommt die Besonderheit von HR-Prozessen, dass sie eben nicht nur die Mitarbeiter der Personalabteilung betreffen, sondern häufig alle Mitarbeiter. **Schlechte Prozesse verursachen daher weit mehr unnötige Kosten als nur den ein oder anderen Personalsachbearbeiter zusätzlich zu beschäftigen.**

Es ist daher ein elementar wichtiger Schritt auf dem Weg, HR zu einem echten Wettbewerbsvorteil für Ihr Unternehmen zu machen, diese Pflichtaufgaben so effizient wie möglich zu organisieren. Dazu gehört, unnötigen Aufwand zu vermeiden, sich selbstkritisch die „Make or buy“-Frage zu stellen, Standardaufgaben zu digitalisieren und zu hinterfragen, ob die ein oder andere bürokratische Regelung wirklich ihren Zweck erfüllt oder nur Arbeit macht.

MASSNAHME 1: EINE SELBSTKRITISCHE BESTANDSAUFNAHME MACHEN

Welche Prozesse machen einen Unterschied im Vergleich zum Wettbewerb? Oder sind ein Grund, warum Mitarbeiter ausgerechnet für Ihr Unternehmen arbeiten wollen? Wo hatten Sie das vielleicht gehofft, haben aber letztlich nur zusätzliche Komplexität geschaffen?

Über welche Aufgaben ärgern Sie sich regelmäßig, weil sie unnötig sind (z. B. doppelte Datenpflege, manuell zu korrigierende Berichte)? Oder weil Sie dafür nur bei Problemen Aufmerksamkeit bekommen (z. B. Gehaltsabrechnung)?

Bringen individuelle Vorgehensweisen oder Regeln, bei denen Sie von verbreiteten HR-Standards abweichen, tatsächlich einen Vorteil? Lohnt es sich, dafür auf sonst passende Standardlösungen zu verzichten und auf manuelle Arbeit oder Umwege auszuweichen?

Transparenz über Ihre HR-Abläufe und Aufwandstreiber ist eine wichtige Basis, um Herausforderungen priorisiert anzugehen. Denn der Weg, HR von einer Verwaltungseinheit zu einem Faktor im Wettbewerb zu machen, ist lang. Je effizienter man ihn angeht, desto besser.

Passt dazu:

- ✓ **Strukturierte Bestandsaufnahme**
- ✓ **Erstellung eines Transformationsplans**
- ✓ **Entwicklung einer Digitalisierungs-Strategie und Roadmap**

 **Management-Beratung**

Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 2: EINE STABILE BASIS SCHAFFEN

Der HR-Alltag ist häufig voll von kleinen und großen Ärgernissen. Etwa mehrfacher Datenpflege, die mit der Zeit zu verwirrenden Inkonsistenzen führt. Oder manuellem Zusammentragen von Daten aus unterschiedlichsten Quellen, weil der zugekaufte Unternehmensteil andere Software nutzt und es keine Schnittstellen gibt.

Wer bei Mitarbeiter-Stammdaten keine stabile Basis hat, macht sich das Leben unnötig schwer. Ein klar führendes Stammdatensystem, das nachgelagerte Systeme per Schnittstelle mit Daten füttert, macht vieles einfacher. Wer dazu noch eine integrierte digitale Personalakte zur Verfügung hat, kann auf diesem Fundament optimal aufbauen: Beispielsweise Self-Services für Mitarbeiter und Führungskräfte nutzen und damit weitere Doppelarbeit abschaffen, oder zahlreiche Zusatzlösungen für spezielle Aufgaben andocken.

Passt dazu:

✓ Internationale Stammdatenverwaltung	
✓ Leistungsfähige Integrationslösungen	
✓ Mobilfähige Self-Services für SAP HCM ✓ Digitale Personalakte	
Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit „Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67	
one idea ahead	

MASSNAHME 3: VON STANDARDISIERTEN SPEZIALPROZESSEN LÖSEN

Sie sind einer der Grundpfeiler der Wirtschaft: Skaleneffekte. Sprich, die allermeisten Produkte und Dienstleistungen können mit steigendem Volumen günstiger angeboten werden. Das gilt auch für Personalprozesse. Hier kommt noch hinzu, dass sich Menschen bzw. Arbeitsplätze nicht beliebig teilen lassen. Sie können also nur schwerlich 1,2 Abrechner oder 0,6 Systembetreuer beschäftigen, was in der Regel teure Überkapazitäten zur Folge hat. Zwar könnten Sie versuchen diese anderweitig einzusetzen, aber auch hier gilt: **Menschen und ihre Fähigkeiten sind nicht beliebig verschiebbar wie Rechenkapazitäten eines Servers.** Ein gewissenhafter und zuverlässiger Abrechner ist eben nicht unbedingt auch ein inspirierender Recruiter. Optimal sind solche Lösungen daher so gut wie nie. Je kleiner das Unternehmen, desto größer das Problem.

Deshalb sollten Sie sich fragen, welche Prozesse Sie als Schlüsselkompetenzen betrachten. Mit denen Sie die Maßnahmen aus den anderen Kapiteln umsetzen und sich so einen Wettbewerbsvorteil verschaffen können. Hier lohnt es sich zu investieren. Umgekehrt sind aber gerade Standardprozesse wie Gehaltsabrechnung oder IT-Systembetreuung Bereiche, in denen es vor allem um Effizienz geht, um sich andere Investitionen leisten zu können. Deshalb macht es Sinn, diese lieber einzukaufen statt selbst zu machen. Mit einem kompetenten Partner erhält man die gleichen Leistungen flexibler, unabhängiger von Einzelpersonen und in der Regel auch noch günstiger.

Möglichkeiten gibt es hier sehr vielfältige. Welche davon für Sie kurz- und mittelfristig optimal sind, hängt von verschiedenen Faktoren ab. Nehmen wir das Beispiel Gehaltsabrechnung. **Langfristig am empfehlenswertesten ist es, diese Leistungen komplett als Dienstleistung einzukaufen.** Dann sind Sie fast alle Sorgen los und können gesetzlichen Änderungen, Support-Enden von eingesetzter Software oder Änderungen von Bankenschnittstellen gelassen entgegensehen.

Ähnlich gut sind Modelle, in denen Ihnen fertige, standardisierte Abrechnungssysteme aus der Cloud zur Verfügung gestellt werden („Abrechnungssystem zur Miete“). Auch hier übernehmen externe Dienstleister die meisten Unwägbarkeiten und bieten meist attraktive Zusatzlösungen. Sie benötigen aber weiterhin interne Mitarbeiter mit Abrechnungskompetenz. Gerade bei kleinen Unternehmen kann dies ein eigenes Risiko darstellen, diese auch immer verfügbar zu haben. Insbesondere dann, wenn man die Anforderungen nach strikter Aufgabentrennung zwischen Datenpflege und Auszahlung berücksichtigt.

Wenn Sie die Gehaltsabrechnung unbedingt selbst auf einem eigenen, individuell angepassten System durchführen wollen, empfiehlt es sich zumindest, dieses nicht auch noch selbst zu betreiben, sondern Hosting und Betrieb einem Spezialisten zu überlassen, der sich um regelmäßig notwendige Updates kümmert und die Sicherheit garantiert.

Für welches Modell auch immer Sie sich entscheiden, behalten Sie das dahinterstehende Ziel im Blick: Keine knappen personellen Ressourcen zu verschwenden für Prozesse, die viel Arbeit machen, aber keinen Vorteil im Wettbewerb bringen!

Passt dazu:

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ihre „externe Personalabteilung“ 	 <p>HR Outsourcing</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ SAP HCM aus der Cloud für KMUs ✓ Systembetreuung und Support 	 <p>SAP HCM</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ User Adoption & Innovation Services 	 <p>SAP SuccessFactors</p>
<p>Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit „Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67</p>	
<p style="text-align: right;">one idea ahead</p>	

**MASSNAHME 4:
NOTWENDIGE ABLÄUFE DIGITALISIEREN**

Neben dem Einkauf von gut abgrenzbaren Aufgaben ist ein zweiter großer Effizienzhebel die Digitalisierung. Gerade bei wiederkehrenden Aufgaben kann dadurch viel Zeit und Geld gespart werden, ebenso aber auch die Qualität erhöht werden. Neben größeren Lösungen etwa zur Reisekostenabrechnung, zur digitalen Personalakte oder dem Reporting sind es aber auch viele kleine Helferlein, die Ihnen die Arbeit erleichtern können. Hier kommt wieder die Analyse (Maßnahme 1) zum Tragen, damit Sie gezielt auf die Suche gehen können, wie Sie Ihre Aufwandstreiber effizienter erledigen können.

Bei Digitalisierung geht es übrigens nicht darum, bisherige Papierprozesse einfach am Rechner zu erledigen. Ganz im Gegenteil wäre ein solcher Ansatz sogar kontraproduktiv. Vielmehr gilt es, Prozesse unter Berücksichtigung der Stärken und Besonderheiten der einzusetzenden Software neu zu denken. Ansonsten ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass Sie Potentiale verschenken und vielleicht sogar schlechter dastehen als vorher.

Tipp: Große Standardsoftwarelösungen wie SAP HCM oder SAP SuccessFactors decken zwar schon sehr viel ab, aber trotzdem gibt es viele kleine Anforderungen, die sich noch optimaler lösen lassen. Hier kommen kleine Add-Ons oder Erweiterungen ins Spiel, die für ein ganz konkretes Problem für überschaubare Kosten eine Lösung bieten. Häufig können Sie diese sogar selbständig installieren und in Betrieb nehmen. Bevor Sie also mit Ineffizienzen leben oder gar einen Entwickler beauftragen, schauen Sie doch erstmal nach, welche Add-Ons bereits auf dem Markt sind.

Passt dazu:

- ✓ App-gestütztes Reisekostenmanagement
- ✓ Digitale Personalakte
- ✓ SAP HCM-Add-Ons für Alltagsaufgaben
- ✓ Leistungsfähiges Reporting für SAP HCM
- ✓ Personalschreiben digital versenden



Zusatzlösungen
für spezielle
Aufgaben

- ✓ Umsetzung individueller Anforderungen
für SAP HCM oder SAP SuccessFactors



Integration &
Entwicklung

Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 5: ÜBERFLÜSSIGE REGELN ABSCHAFFEN

Es gibt nicht viele Bereiche im Unternehmen, in denen es so viele Regeln gibt wie im Personalbereich. Von Arbeitsschutz bis Zeiterfassung, von Datenschutz bis Transparenzregeln, von Dokumentationspflichten bis zu Löschregeln.

Viele davon sind gesetzlich vorgeschrieben und müssen daher befolgt werden. Häufig schaffen sich Unternehmen aber darüber hinaus noch mehr hausgemachte Bürokratie. Etwa durch komplexe Genehmigungsprozesse. Damit macht HR aber das Gegenteil von dem, wo wir eigentlich hinwollen. Denn mehr Bürokratie bedeutet im Vergleich zum Wettbewerb mehr Kosten, weniger verfügbare Zeit und damit einen großen Nachteil.

Ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu einer effizienten Administration ist daher der Bürokratieabbau. Oft steckt fehlendes Vertrauen dahinter. Prüfen Sie, ob dieses Misstrauen wirklich gerechtfertigt ist. Ein wichtiger Indikator ist etwa, wie häufig Genehmigungen tatsächlich abgelehnt werden, etwa bei Urlaubsanträgen oder Reisekosten. **Wenn ein Workflow oder ein Genehmigungsprozess eigentlich nur noch als Pflicht-Weg klicken behandelt wird, kann man ihn auch gleich weglassen.**

So können beispielsweise Urlaubsanträge vereinfacht werden, wenn Mitarbeiter informell mit ihrer Führungskraft besprechen, wann sie in Urlaub gehen wollen, und dies dann nur noch eintragen im System, ohne weitere Genehmigung. Oder indem man auf eine Vorab-Beantragung von Reisen verzichtet, sondern nur noch nachträglich Reisekosten freigibt. Wenn eine klare Erwartungshaltung kommuniziert ist, unter welchen Bedingungen Reisen vorgenommen werden dürfen, gibt es erfahrungsgemäß nur äußerst selten Problemfälle. Diese rechtfertigen kaum, den Alltag dauerhaft für alle reisenden Mitarbeiter unnötig kompliziert zu machen. Auch bei der Arbeitszeiterfassung finden häufig fragwürdige Prozesse statt. Kann die Führungskraft überhaupt beurteilen, von wann bis wann die Mitarbeiter gearbeitet haben? Wenn nicht, warum soll sie es dann freigeben?

Sicher gibt es auch in Ihrem Unternehmen viele solche Beispiele, bei denen die Frage gestellt werden darf, welchen Sinn sie eigentlich haben. Trauen Sie sich, diese abzuschaffen! Sie machen damit einen doppelten Schritt in Richtung Wettbewerbsfähigkeit. Sie sparen Aufwand und tragen gleichzeitig zu einer Unternehmenskultur bei, die Eigenverantwortung in den Vordergrund rückt, die für viele weitere Maßnahmen sehr hilfreich ist.

Passt dazu:

✓ Veränderungsmanagement	 Management-Beratung
✓ Best Practice-Prozesse	 SAP SuccessFactors
✓ Mobilfähige Self-Services für Mitarbeiter und Führungskräfte	 Zusatzlösungen für spezielle Aufgaben
✓ App-gestütztes Reise- und Ausgabenmanagement	
<p>Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit „Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67</p>	
one idea ahead	



GESETZLICHE ANFORDERUNGEN SICHER ERFÜLLEN

Gesetzliche Anforderungen müssen erfüllt werden. Wohl so ziemlich jeder Personaler wird auch ohne zu zögern versichern, dass er das macht. Bohrt man aber tiefer, tun sich öfter als man denkt Abgründe auf. Da werden Daten, bevor sie im System „datenschutzkonform“ gelöscht werden, vorsichtshalber noch mal exportiert und in eine Schublade gelegt, „falls man sie doch nochmal braucht“. Oder Kollegen werden Passwörter überlassen, damit sie Urlaubsvertretung machen können, wodurch Compliance-Regeln oder Sicherheitsmaßnahmen zur Trennung von Zuständigkeiten außer Kraft gesetzt werden. Oder Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz werden einfach nicht im System erfasst.

Solche und ähnlich gelagerte Fälle bergen Risiken. Etwa erwischt zu werden und Strafen zahlen zu müssen. Oder dass kleine Fehler sich durch die Aushebelung von Sicherheitsmaßnahmen zu großen Schäden entwickeln. Natürlich lässt sich individuelles Fehlverhalten nie komplett vermeiden. Die meisten Mitarbeiter wissen aber durchaus, dass es eigentlich anders laufen sollte. Aber sie sehen häufig keine andere Möglichkeit, die Herausforderungen zu lösen.

Und genau deshalb gehört auch die konsequente Risikovermeidung zu kluger Personalarbeit, die das Unternehmen voranbringt. Abläufe und Systeme so zu gestalten, dass Mitarbeiter sich rechtskonform verhalten können, ohne für sich oder die Abteilung Nachteile wie aufwändige Mehrarbeit zu haben.

MASSNAHME 1: AUF ETABLIERTE SOFTWARELÖSUNGEN SETZEN

Gesetzliche Anforderungen erfordern oft komplexes Fachwissen, beispielsweise das deutsche Sozialversicherungs- und Steuerrecht oder die Datenschutzgrundverordnung. Für Sie als waschechter Personaler an sich kein Thema, denn Sie wissen, dass die dazugehörigen HR-Prozesse und Aufgaben fachlich und sachlich richtig erledigt werden müssen.

Das Vertrauen, das Sie in sich selbst und Ihr Team setzen, sollte auch Ihr „Werkzeug“ betreffen. Sie wollen schließlich zu 100% sicher sein, dass Ihre Kompetenz und Verlässlichkeit auch durch Ihre Software gewährleistet ist. Sie wollen sich nicht fragen müssen, ob die Gehaltsdaten, die Ihr System auswirft, auch wirklich korrekt sind. Oder ob die neuen gesetzlichen Änderungen auch früh genug eingespielt werden, so dass Sie sich vorab damit vertraut machen können. Oder ob der Support auch immer kompetente Antworten auf Ihre Fragen geben kann.

Etablierte Softwarelösungen befreien Sie von den Zweifeln und lassen Sie Ihre Arbeit professionell erledigen. Denn genauso wie Sie Spezialist auf Ihrem Fachgebiet sind, so haben langjährige Softwarehersteller und Beratungspartner einen großen Erfahrungsvorsprung auf ihrem Gebiet – sicherer Softwareeinsatz, hohe Investitionen in Softwareentwicklung, optimal genutzter Funktionsumfang, ausgezeichnet ausgebildete Mitarbeiter mit viel Erfahrung. Egal, ob es um Stammdaten, Entgelt, Zeitwirtschaft oder Arbeitseinsatzplanung geht – wenn Sie den erfahrenen Lösungen Vertrauen schenken können, sind Sie auf der sicheren Seite.

Wir empfehlen, ruhig den „Check“ zu machen. Kriterien zu definieren, die bei der Auswahl der richtigen Software wichtig sind und systematisch die Anbieter und Implementierungspartner daran zu messen und zu vergleichen. Diese können z. B. (Branchen-)Erfahrung, Datensicherheit, Professionalität oder nachgewiesene Kompetenz umfassen. Hier Zeit zu investieren, lässt Sie nachts gut schlafen.

Passt dazu:

<ul style="list-style-type: none">✓ Implementierung und Betreuung von SAP HCM ✓ Accenture Audit & Compliance für saubere Personaldaten	 SAP HCM  Zusatzlösungen für spezielle Aufgaben
<p>Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit „Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67</p> <p>one idea ahead</p>	

**MASSNAHME 2:
FEHLERANFÄLLIGE, MANUELLE PROZESSE AUTOMATISIEREN**

Sie wollen Ihre Arbeit korrekt erledigen – wer nicht? Und trotzdem schleichen sich hin und wieder Fehler ein. Diese ärgern Sie, da sie Ihnen Zeit stehlen. Und Ihre Kompetenz in Frage stellen. Hier lohnt es sich genauer hinzuschauen: Wann treten diese Fehler auf? In welchen Prozessschritten? Aus welchen Gründen? Oft werden Sie feststellen, dass es an manuellen Tätigkeiten liegt, etwa Datenübertragung oder händischen Berechnungen. Diese machen Ihnen nicht nur das Leben schwer, sie steigern auch das Risiko von Fehlern. Hier macht es Sinn, durch Automatisierung die Fehlerquote zu senken und gleichzeitig Zeit einzusparen.

Zum Beispiel bei der Dokumentenerstellung. Alltag in den meisten Personalabteilungen dürfte sein, dass die Daten aus dem HR-System exportiert werden und einzeln in eine Word-Vorlage kopiert werden oder ein Serienbrief erstellt wird. Dann werden sie ausgedruckt und verschickt sowie in die Akte eingheftet. Die Word-Dateien liegen weiterhin, ordentlich sortiert, auf dem Rechner des jeweiligen Sachbearbeiters oder auf dem Teamlaufwerk. Dieser Prozess ist nicht nur hochgradig fehleranfällig und aufwändig, er zeigt auch einen fragwürdigen Umgang mit dem Datenschutz. Denn diese so abgelegten Dokumente entziehen sich in den meisten Fällen geltenden Löschfristen oder Sicherheitsanforderungen. Besser in jeder Hinsicht ist hier eine Dokumentenerstellung direkt aus dem HR-System heraus. Noch besser in Kombination mit einer digitalen Akte und verschlüsseltem, digitalem Versand der Unterlagen.

Ebenfalls häufig problematisch sind Bedarfe anderer Fachbereiche an Personaldaten. Beispielhaft seien hier IT- oder Facility Management genannt. Beide brauchen aktuelle und korrekte Personaldaten, um IT- oder Gebäude-Zugänge zu regeln. In vielen Unternehmen funktioniert vielleicht die initiale Eintrittsmeldung noch ganz gut, bei Austritten oder Versetzungen sieht das aber oft schon anders aus. Im Ergebnis sind Zugänge, egal ob physisch oder virtuell, noch lange Zeit aktiv, nachdem die Zugangsberechtigung abgelaufen ist, weil der Mitarbeiter ausgeschieden ist oder den Bereich gewechselt hat.

Dies über automatisierte, digitale Lösungen zu organisieren erhöht hier die Sicherheit ganz massiv.

Ein weiteres Thema sind Rückstellungen für Zeitsalden, Abwesenheitskontingentansprüche oder variable Entgeltbestandteile. Diese sind häufig komplex und arbeitsintensiv, lassen sich aber eigentlich gut automatisieren, da sie klaren Regeln folgen.

Es gibt sicher auch bei Ihnen noch zahlreiche, weitere Prozesse, bei denen Ihr Bauchgefühl Ihnen nicht zu Unrecht sagt, das vielleicht nicht immer alles korrekt ist. Gehen Sie diese an! Dann haben Sie ein paar Sorgen weniger und können sich auf mehrwertschöpfende Tätigkeiten konzentrieren.

Passt dazu:

- ✓ **Dokumentenerstellung
direkt aus dem HR-System**
- ✓ **Digitale Personalakte**
- ✓ **HR-Dokumente sicher digital versenden**
- ✓ **Verwaltung von Rückstellungen
in SAP HCM**

- ✓ **Synchronisation zwischen SAP HCM
und Microsoft Active Directory**



Zusatzlösungen
für spezielle
Aufgaben



Integration &
Entwicklung

Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 3: DATENSCHUTZ KONSEQUENT UMSETZEN

Als die neue Datenschutzgrundverordnung Wirklichkeit wurde, brach in vielen Unternehmensbereichen leichte Panik aus: Dürfen wir diese E-Mail noch an Kunden versenden? Müssen wir jetzt wirklich unsere Exceltabellen mit Alt-Daten löschen? Hand aufs Herz: Auch in den Personalabteilungen waren nicht alle Personal- und Bewerberdaten so gelöscht worden, wie es bereits hätte sein sollen. Zwar sind Datenschutz und HR nicht voneinander zu trennen. Doch erst seit die potentiellen Strafen höher sind, haben sich HR-Abteilungen wirklich daran gemacht, den Datenschutz konsequent umzusetzen. Verunsichernd für Personaler kann dabei sein, dass manche Daten nur auf den ersten Blick gelöscht sind, aber z. B. im Hintergrund weiter gespeichert bleiben oder nicht vollumfänglich gelöscht werden. HR-IT-Lösungen müssen hierfür exakt konfiguriert sein, um beispielsweise Löschfristen eindeutig einzuhalten. Haben Sie das bereits bei sich geprüft oder durch Experten prüfen lassen?

Dasselbe gilt für die digitale Kommunikation, bei der sensible Inhalte an die Mitarbeiter versendet werden. Denken Sie an Entgeltbescheinigungen oder Steuerinformationen. Einfach an die private E-Mail-Adresse zu versenden, ist nicht sicher. Zum Glück sind Sie mit dieser Anforderung nicht alleine. Daher gibt es datenschutzkonforme Lösungen, die Sicherheit garantieren und dabei Geld und Zeit sparen, z. B. durch den Wegfall von Kuvertieren und Porto sowie Versand.

Unterschätzen Sie die Herausforderungen des Datenschutzes nicht! Verstöße sind längst keine Lappalie mehr. Und wenn Ihr Unternehmen zu Strafen verurteilt wird, weil Sie im HR zu leichtsinnig mit Prozessen oder Berechtigungen umgegangen sind, machen Sie Ihren Wettbewerbsvorteil zunichte. Versuchen Sie nach Möglichkeit, so viel es geht zu automatisieren. Verständlich, dass es sich nach jahrzehntelanger „Allesaufbewahren“-Praxis komisch anfühlt, dass Skripte zu löschende Daten identifizieren und dies auch noch umsetzen. Aber so ist nun einmal die Rechtslage und wegducken oder „heimlich“ trotzdem machen sind absolut keine guten Ideen!

Passt dazu:

- ✓ **DSGVO-Paket für SAP HCM**
- ✓ **HR-Dokumente sicher digital versenden**



**Zusatzlösungen
für spezielle
Aufgaben**

Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

MASSNAHME 4: REPORTING-ANFORDERUNGEN UNKOMPLIZIERT ERFÜLLEN

Viele gesetzliche Regelungen und Vorgaben beinhalten, dass ein Unternehmen auskunftsfähig bezüglich seiner Daten und Aktivitäten sein muss. HR verfügt über die Hoheit aller Mitarbeiterdaten. Oft ergeben sich im Rahmen von Audits, Risikoanalysen oder Gesetzesanforderungen breit gefächerte Anfragen zu aktuellen und historischen Personaldaten. Jetzt müssen Sie im HR liefern!

Wohl dem, der jetzt nicht auf Excel, S-Verweis und Wühlen in Aktenschränken in muffigen Kellern angewiesen ist. Es gibt wohl kaum einen Personaler, der diese Situation nicht schon erlebt hat. Mithilfe intelligenter und flexibler Reportinglösungen verpassen Sie vielleicht diese ureigene HR-Erfahrung, aber man muss auch nicht unbedingt selbst sein Haus unter Wasser setzen, um zu wissen, dass es keinen Spaß macht. Sparen Sie lieber Ihre wertvolle Zeit und seien stattdessen jederzeit aussagekräftig gegenüber externen Forderungen und internen Anfragen. Kleiner Nebeneffekt solcher Lösungen: Auswertungsergebnisse und Kennzahlen lassen sich leichter visualisieren, was zum besseren Verständnis beiträgt und, kaum zu glauben, immer noch beeindruckt.

Es gibt aber auch viele gute Lösungen für Kleinigkeiten, die den Alltag leichter machen. Beispielsweise, um der häufigen Anforderung von Betriebsräten nachzukommen, dass Arbeitszeitverstöße explizit erfasst, begründet und dokumentiert werden. Oder den Meistern in der Fertigung die Möglichkeit zu geben, auf Knopfdruck alle anwesenden Mitarbeiter anzuzeigen.

Und was die Anforderungen der Geschäftsführung angeht, noch ein Tipp: **Versuchen Sie lieber selbst die Reporting Standards für HR zu setzen, anstatt nur zu reagieren.** Denn in letzterem Fall gilt Murphys Law, und die Geschäftsführung wird mit hoher Wahrscheinlichkeit ausgerechnet das wissen wollen, was Sie gerade nicht problemlos auswerten können.

Passt dazu:

- ✓ Einfaches, leistungsfähiges Reporting für SAP HCM
- ✓ Kommentierung von Arbeitszeitverstößen mit SAP HCM
- ✓ Mobilfähiger Anwesenheitsreport für SAP HCM
- ✓ Visualisierung von Org-Strukturen und Simulation von Änderungen



Zusatzlösungen
für spezielle
Aufgaben

Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

**MASSNAHME 5:
WISSEN DER MITARBEITER AKTUELL HALTEN**

Ihr Unternehmen als Arbeitgeber hat die Pflicht, seine Mitarbeiter vor Gefahren zu schützen und zu schulen, so fordert es das Arbeitsschutzgesetz. Um gegenüber dem Gesetzgeber oder der Berufsgenossenschaft aussagefähig zu sein, spielt die Dokumentation der regelmäßig durchgeführten Unterweisungen eine große Rolle. So weit, so sinnvoll. Tja, und nun biegt der Auditor um die Ecke und fordert von Ihnen den lückenlosen Nachweis. Ihnen bricht vielleicht der Schweiß aus, denn wo genau ist der Ordner mit den Listen? Überhaupt – haben denn wirklich alle Mitarbeiter unterschrieben? Und war die jährliche Unterweisung nicht schon wieder letzten Monat fällig? Einfache Nachvollziehbarkeit beruhigt Ihre Nerven und regelmäßige, automatische Erinnerungen bringen Ihnen echte Erleichterung.

Natürlich bezieht sich das nicht nur auf die meist als lästig empfundenen Pflichtveranstaltungen. Auch ohne gesetzliche Vorgaben gibt es viele Änderungen und Neuerungen, die absolut sinnvoll zu wissen sind. Denken Sie an Ihre Entgeltabrechnung. Sofern Sie diese (noch) selbst betreuen, so führen auch gesetzliche Änderungen zu jährlichem Weiterbildungsbedarf. Hier hilft es, von Fachexperten geballtes Wissen zu erhalten, welche auch die erforderlichen IT-Änderungen mit schulen.

Mit dieser Sicherheit im Rücken können Sie sich beruhigt und gestärkt Ihren Mitarbeitern widmen – um HR zum Wettbewerbsvorteil für Ihr Unternehmen zu machen.

Passt dazu:

✓ **Dokumentation von Unterweisungen
und gesetzlichen Schulungen
(auch validiert)**



✓ **Jahreswechselfseminare für SAP HCM**



Mehr zu den Angeboten der All for One Market Unit
„Employee Experience“ im Anhang ab Seite 67

one idea ahead

SCHLUSSWORT

Und jetzt? Was geht Ihnen durch den Kopf? Dass es vielleicht schön wäre, wenn vieles bei Ihnen so umsetzbar wäre, es aber von Ihrer Realität weit weg ist? Oder sind Sie voller Tatendrang und fragen sich nur, womit Sie anfangen sollen und wie Sie die Ressourcen freibekommen?

Trauen Sie sich ruhig einen Moment zu träumen! Wie es wäre, wenn Sie HR zu dem gemacht haben, was es eigentlich sein kann. Wenn die Stimmung im Unternehmen sich wandelt und Sie die Innovationskultur auf den Gängen spüren können. Wenn Führungskräfte auf einmal mit Leidenschaft führen und ihr Team nicht mehr nur verwalten. Wenn Sie als Personalabteilung Zeit finden, Ratgeber, Moderator und Impulsgeber zu sein. Und nicht mehr mit dem andauernden Gefühl arbeiten, irgendwie ständig eine Welle administrativer Aufgaben vor sich herzuschieben.

Natürlich verändert man eine Personalabteilung, die jahrzehntelang „Verwaltung“ war, nicht über Nacht in eine Funktion, die sich im Unternehmen an die Spitze der Transformation setzt und zum Treiber der Wettbewerbsfähigkeit wird. Aber wer gar nicht losgeht, kommt garantiert nie ins Ziel!

Gerne helfen wir Ihnen dabei, den für Sie besten Weg zu finden und Sie auf diesem tatkräftig zu unterstützen. Egal ob Sie klein anfangen wollen, am großen Wurf arbeiten oder einfach einen langfristigen Plan brauchen. Personalarbeit hat viele Facetten und viele Herausforderungen. Es reicht nicht, sich „nur“ dem Thema Talentmanagement zu widmen. Genauso wie es zu wenig ist, „nur“ ein bisschen Digitalisierung in der Administration umzusetzen.

Wir hoffen, dass wir Ihnen mit unserem Ratgeber „Wettbewerbsvorteil HR“ Impulse, Inspiration und vielleicht auch ein bisschen Motivation geben konnten, etwas zu verändern. Ihre Chancen, für Ihr Unternehmen einen spürbaren Unterschied zu machen, sind ausgezeichnet! Schließlich befindet sich die Konkurrenz im deutschsprachigen Raum in Sachen Personalarbeit häufig noch in einem Dornröschenschlaf.

Machen Sie sich und auch allen anderen Beteiligten nur eins klar: Es wird eine lange Reise! Mit Widerständen. Mit Rückschlägen. Denn Veränderung heißt immer auch Abschied nehmen von Altem. Aber lassen Sie sich nicht entmutigen von den Zweiflern, Bewahrern und all jenen, die sagen „Das geht nicht“.

Denken Sie immer an den alten Spruch:

**ALLE SAGTEN, DAS GEHT NICHT.
BIS EINER KAM, DER WUSSTE DAS NICHT,
UND MACHTE ES EINFACH!**





kwp inside hr
Employee Experience



talentchamp
Employee Experience

ANHANG

UNSER BEITRAG ZU IHREM ERFOLG

Informationen zu den erwähnten Angeboten und Lösungen
der All for One Market Unit „Employee Experience“
zur Erhöhung Ihrer Wettbewerbsfähigkeit



MANAGEMENT- BERATUNG

Wer seine Personalabteilung transformieren möchte, von einer Supportfunktion hin zu einem echten Wettbewerbsvorteil für das eigene Unternehmen, steht in der Regel vor einem Berg an Herausforderungen unterschiedlichster Art. Das allein kann schon ziemlich einschüchtern oder birgt die Gefahr, sich in den einzelnen Schritten zu verzetteln und das große Ganze aus den Augen zu verlieren.

Unsere Management-Beratung unterstützt Sie bei allen konzeptionellen und prozessualen Herausforderungen rund um die Transformation Ihrer Personalabteilung. Das Team verfügt über enorme Erfahrung von im Schnitt mehr als 10 Jahren im HR-Umfeld aus unterschiedlichsten Perspektiven. Dadurch können wir Ihnen ein breites Spektrum an Themen und Methodenkompetenzen anbieten, die Ihre Transformation von Anfang bis Ende unterstützen. Von Agile bis Scrum, von Design Thinking bis World Café, von PERT* bis PUMA* und vieles mehr.

PERT = Program evaluation and review technique
PUMA = Projektumfeldanalyse

UNSER LEISTUNGSSPEKTRUM



HR-TRANSFORMATION

- Einordnung und Bewertung der aktuellen Situation
- Bestimmung des Reifegrades
- Festlegung von konkreten Handlungsfeldern und Maßnahmen



HR-STRATEGIE

- Gestaltung New Work-Konzepte
- Entwicklung eines HR-Zielbildes
- Überprüfung und ggfs. Anpassung der HR-Strategie
- Befähigung zur und ggfs. Begleitung bei der Umsetzung der HR-Strategie



HR-DIGITALISIERUNG

- Bestimmung des digitalen Reifegrades (Digital Readiness)
- Erarbeitung einer unternehmensadäquaten HR-Digitalisierungsstrategie
- Planung, Umsetzung und ggfs. Begleitung von Maßnahmen



HR-ORGANISATION

- Analyse des Generationenmixes
- Begleitung bei der Organisationsentwicklung
- Sensibilisierung für Einflussfaktoren (Organisation, Prozesse, Kultur)
- Aufzeigen von Optimierungspotentialen



HR-PROZESSE

- Entwicklung zukünftiger HR-Prozesse
- Aufzeigen von Best Practice-Prozessen
- Vorschläge zur Standardisierung, Harmonisierung und Digitalisierung von zukunftsweisenden Prozessen



HR-CHANGE

- Befähigung und Begleitung des Change-Prozesses
- Festlegung des Projektansatzes und der Projektphasen
- Projektmanagement

ANGEBOT IM FOKUS: ANALYSE DES GENERATIONENMIXES

Demografische Veränderungen stellen Unternehmen vor vielfältige Herausforderungen, z. B. Fachkräfte- und Nachwuchsmangel, Überalterung etc. Dabei geht es nicht mehr nur um die älteren, sondern um alle Mitarbeiter.

Wir entwickeln mit Ihnen ein individuelles Konzept für einen optimalen Generationenmix für die Zukunft. Das Ziel ist es, Demografie-Lücken aufzudecken, um spezifische personalwirtschaftliche Handlungsempfehlungen abzuleiten: Wie sieht Ihre demografische Entwicklung heute und in Zukunft aus?

ANGEBOT IM FOKUS: NEW WORK-BERATUNG

Konzepte zum Thema Neues Arbeiten erfordern eine umsichtige Betrachtung personalwirtschaftlicher Aspekte wie Führungskultur, Zusammenarbeitsmuster, Arbeitsverträge, Arbeitgeberleistungen, Gefährdungsbeurteilungen usw.

Gemeinsam analysieren und ggfs. überarbeiten wir in 1 bis 1,5 Tage-Workshops Ihre **New Work-Konzepte** hinsichtlich personalwirtschaftlicher und (arbeits-)rechtlicher Themen.



bit.ly/hr-management-beratung



SAP HCM

SAP HCM ist die weltweit meist verbreitete Softwarelösung für das Personalmanagement. Schon seit über 40 Jahren gehören Personalmanagementlösungen zum Produktportfolio des Walldorfer Weltmarktführers. **Der Haupteinsatzzweck für SAP HCM sind heute die HR-Kernprozesse, um die praktisch kein Unternehmen herunkommt**, also Stammdatenmanagement, Gehaltsabrechnung und Zeitwirtschaft.

DAS WICHTIGSTE ZU SAP HCM IN KÜRZE:

Stammdatenmanagement umfasst Verwaltung von sowie Maßnahmen u. a. zu:

- Anschrift/Daten zur Person
- Basisbezüge, Lohn/Gehalt, Zuschläge
- Arbeitszeit/Nebentätigkeiten
- Personalunterkunft, Sachbezüge
- Arbeitsplatz, Kostenstelle, Planstelle

Bei Nutzung des Moduls **Organisationsmanagement (OM)**:

- Abbildung der aufgabenbezogenen, funktionalen Organisationsstruktur (z. B. Abteilungshierarchie) sowie der Berichtsstruktur des Unternehmens als Aufbauorganisation
- Analyse der Aufbauorganisation
- Planung und Gestaltung neuer Aufbauorganisationen entlang gewünschter Auswertungswege
- Aufbau eines Workflow-Managements



bit.ly/sap-hcm-personaladmin

Personalabrechnung bietet u. a.:

- Bruttoabrechnung mit automatischer Lohnfindung
- Volle Brutto-/Nettorückrechnung
- Umfassende Parametrisierungsmöglichkeit
- Freie Gestaltung des Abrechnungsformulars
- Datenaustausch mit Banken, SV-Trägern, Finanzverwaltung etc.
- Standardmäßige Überleitung ins FI und CO von SAP
- Umfangreiches Bescheinigungswesen
- Simulationsabrechnung jederzeit möglich

Ergänzend speziell für **Deutschland**:

- Steuerbesonderheiten inklusive Permanenz
- Beitragsermittlung für KV, RV (LVA, BfA), AV, PV
- Generelle DEÜV-Zulassung
- Pfändungsabwicklung mit Schriftverkehr
- Nettolohnberechnung (für SV und/oder Steuer)
- Darlehnsverwaltung
- Direktversicherung
- Altersteilzeit



bit.ly/hcm-abrechnung

**WISSEN AKTUELL
HALTEN**

Unsere Jahreswechsel-
seminare im Januar

Das Modul **Zeitwirtschaft** bietet u. a.:

- Zuverlässige Verarbeitung von geleisteten Arbeitszeiten
- Bewertung von Zeiten nach betrieblichen Anforderungen
- Nahtloses Zusammenspiel mit der SAP HCM-Personalabrechnung
- Automatisierte, regelbasierte Zuschlags- und Abzugsberechnung
- Sichere Abbildung komplexer Zeitkonten
- Optionale Self-Service-Oberflächen für Mitarbeiter



bit.ly/sap-hcm-zeitwirtschaft

ERGÄNZENDE SERVICES ZU SAP HCM

SAP HCM ist eine klassische „on-premises“-Software, das heißt, man ist als Unternehmen selbst dafür zuständig, Hardware, Installation, Betrieb und Wartung zu organisieren. Entweder in Eigenregie oder, deutlich empfehlenswerter, indem hierzu auf erfahrene Partner zurückgegriffen wird, die sich darum kümmern. Gerade aufgrund regelmäßiger gesetzlicher Änderungen erspart dies viel Komplexität.

APPLICATION MANAGEMENT SERVICES (AMS):

Für Kunden mit eigenem SAP HCM-System bieten wir ein flexibel gestaltbares, SLA-basiertes Leistungsspektrum zu Ihrer Entlastung, z. B.

- Abwicklung des SAP-Tagesgeschäftes
- Unterstützung bei Anwenderfragen
- Durchführung des SAP-Jahreswechsels
- Anpassungen bei Einspielung von Service Packs
- Unterstützung während der Lohn- und Gehaltsabrechnung
- Unterstützung bei Wartungsaktivitäten
- Abbildung komplexer Neuanforderungen
- Regelmäßige Informationsbriefe
- (optional in Zusammenarbeit mit der All for One Group AG):
Hosting und Betrieb von SAP-Systemen



bit.ly/hcm-sap-ams

HCM ZUR MIETE („STARTER ASP“)

Als nächste Evolutionsstufe bieten wir Ihnen ein standardisiertes SAP HCM-System zur Nutzung aus unserer eigenen, SAP- und ISO-zertifizierten Cloud an. Sie müssen sich nur noch um die Durchführung der eigentlichen Abrechnung kümmern*; wir kümmern uns darum, dass Sie ein aktuelles, funktionierendes System zur Verfügung haben. Seit über 15 Jahren erfolgreich etabliert!

* Durchführung durch uns verfügbar als optionales Erweiterungspaket

Folgendes ist in einem **einfachen, monatlichen** Mietpreis inklusive:

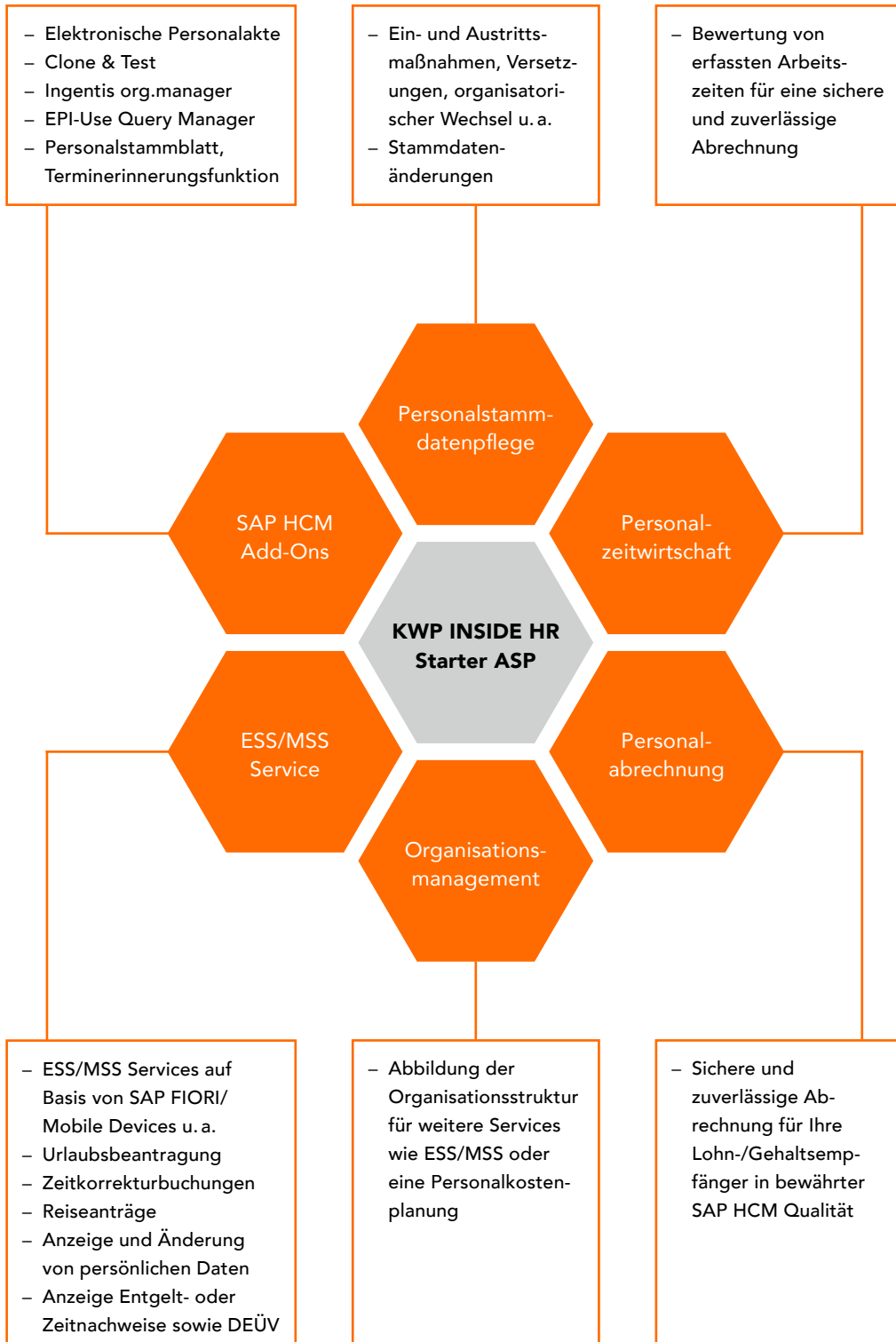
- Systembereitstellung in einer 3-Systemlandschaft
- Hosting in einem eigenen zertifizierten Hochsicherheitsrechenzentrum in Deutschland
- Nutzung der ausgewählten SAP HR-Komponenten
- SAP-Lizenzen (bei Bedarf) und Self-Service-Lizenzen
- Update-Service
- Fachlich kompetente Hotline (inkl. Ticketsystem)

Optionale Erweiterungsangebote:

- Jahreswechselworkshops für Abrechner
- Anbindung ausgewählter SAP HCM-Add-Ons und Partnerlösungen
- Anbindung von SAP SuccessFactors
- Bereitstellung von Business Prozess Outsourcing-Leistungen (Abrechnung und Folgeaktivitäten, Dateneingabe)



bit.ly/hcm-miete





SAP SUCCESSFACTORS

SAP SuccessFactors ist die neue Generation HR-Software von SAP. Sie wird als Cloudlösung aus hochmodernen Rechenzentren der SAP bereitgestellt und einfach über den Browser genutzt. Darüber hinaus steht auch eine App für iOS und Android zur Verfügung, mit der sich zahlreiche Aufgaben speziell für Mitarbeiter und Führungskräfte auch mobil am Smartphone erledigen lassen, so dass moderne New Work-Szenarien auch in Sachen Personalarbeit möglich werden.

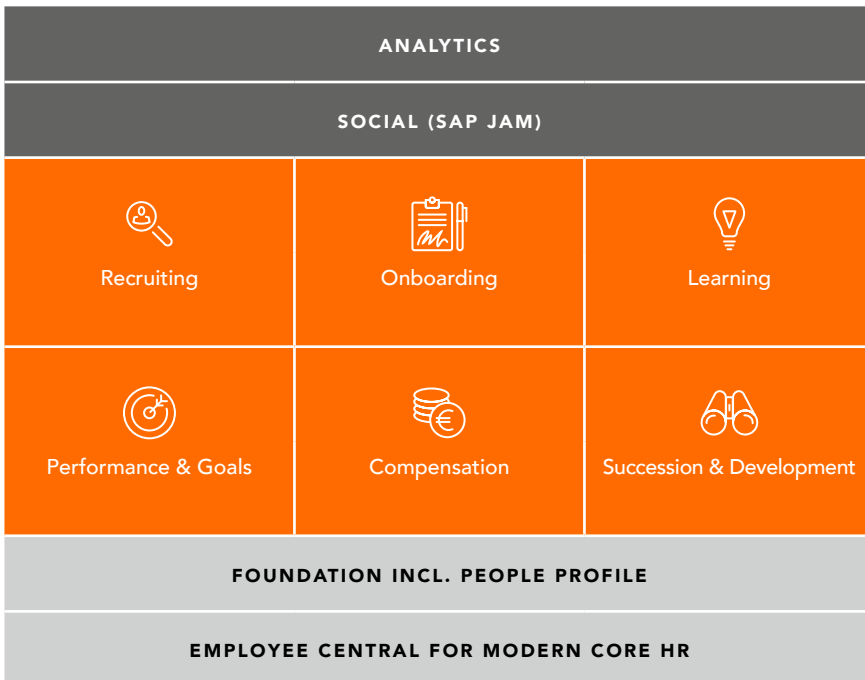
Die SAP SuccessFactors HCM Suite **fokussiert auf das Talent Management mit Recruiting, Personalentwicklung, Weiterbildung, Vergütung und Nachfolgeplanung** – ergänzt durch die HR-Kernprozesse zu Personaladministration und Entgelt.

Dabei können Sie sich ganz individuell nach Bedarf für einzelne Module entscheiden und diese sukzessive erweitern, oder auch die gesamte Suite wählen. Die Suite unterstützt Sie dabei, HR-Prozesse zu standardisieren und zu automatisieren, wo es für Sie Sinn macht. Das entlastet Sie und lässt Sie mehr Zeit für das Wesentliche haben – Ihre Mitarbeiter.

**32 % WENIGER MITARBEITERFLUKTUATION
DANK UNTERNEHMENSWEITER
TRANSPARENZ ÜBER
MITARBEITERVERFÜGBARKEIT UND
OFFENE STELLEN**

Quelle: SAP Performance Benchmarking

FOLGENDE THEMEN WERDEN MIT SAP SUCCESSFACTORS UNTERSTÜTZT:



DIE KOSTEN PRO HR-VORGANG SIND DURCHSCHNITTLICH 26 % NIEDRIGER, WENN DIE MITARBEITERDATEN ÜBER EIN EINZIGES SYSTEM VERWALTET WERDEN.

RECRUITING

Karriereseite und Bewerbermanagement

Mit SAP SuccessFactors Recruiting erstellen Sie ganz einfach Anforderungsprofile, strukturieren effizient den Bewerbungsprozess, veröffentlichen Ausschreibungen per Knopfdruck und managen Bewerbungsgespräche auch mit vielen Teilnehmern mühelos. Kandidatensuche und -vergleiche, kompetenzbasierte Interviewbewertungen und Berichterstellung gehen einfach von der Hand. Und das Beste: Alle Daten sind DSGVO-konform gespeichert und werden fristgerecht, wenn gewünscht automatisiert, gelöscht.

- Einfache Multi-Channel-Möglichkeit für Ihre Stellenangebote
- Übersichtliche Darstellung von offenen Stellen und Kandidaten
- Intuitive Benutzeroberfläche
- Einfache Interviewbewertung – auch per Smartphone



bit.ly/successfactors-recruiting

Onboarding

Der erste Eindruck zählt – daher ist ein guter Onboarding-Prozess für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter unerlässlich. Mit SAP SuccessFactors Onboarding vereinfachen Sie das Ankommen für alle Beteiligten:

- Effizientes Formularmanagement mit Workflows
- Willkommensportal für die neuen Mitarbeiter
- Integration bereits vor dem ersten Arbeitstag



bit.ly/successfactors-onboarding

TALENT MANAGEMENT

Vergütungsmanagement & variable Entlohnung

Die Mitarbeitervergütung ist eine der größten Ausgaben von Unternehmen, die sich am Ende rechnen muss. Gleichzeitig stellt faire und angemessene Vergütung einen der kritischsten Faktoren für viele Mitarbeiter dar. Mit SAP SuccessFactors Compensation & Variable Pay können Sie jederzeit nachvollziehen, wie Ihr Budget am besten eingesetzt und verteilt werden kann. Mithilfe der variablen Vergütung können so auch individuelle Boni auf Basis von persönlichen oder teamübergreifenden Zielen vergeben werden.

- Planung der Gehälter
- Vergabe von Einmalzahlungen
- Faire Vergütung durch Richtlinienkonformität
- Flexible Abbildung komplexer variabler Vergütungsschemata
- Budgetsteuerung der Vergütungskomponenten
- Budgetsteuerung bei individuellen Zielen
- Unternehmensbonus auf Basis von Firmenerfolgen



bit.ly/successfactors-Compensation



Performance & Goals

Mit SAP SuccessFactors Performance & Goals können strategische Ziele definiert und die individuellen Ziele der Mitarbeiter mit diesen gemeinsam abgestimmt werden. Durch eine gemeinsame Zielstrategie ziehen alle Mitarbeiter an einem Strang und motivieren sich so gegenseitig. Als Unternehmen erlangen Sie Transparenz, wie globale Ziele über die verschiedenen Hierarchieebenen kaskadiert werden und können so Bereiche ausloten, in welchen eventuell noch Handlungsbedarf besteht.

- Leistungsstarkes Zielmanagement durch vordefinierte SMART-Ziele
- Kaskadierende Ziele
- Kontinuierliche Leistungssteuerung
- Unkompliziertes Feedbacksystem
- Faktenbasierte Leistungs- und Entgeltentscheidungen durch präzise Leistungsbeurteilung



bit.ly/successfactors-pmgm

ES GIBT LEISTUNG OHNE ERFOLG,
ABER KEINEN ERFOLG OHNE LEISTUNG

FRANÇOIS DE LA ROCHEFOUCAULD (1613 BIS 1680)



**DAS WICHTIGSTE TALENT DER
ZUKUNFT WIRD SEIN: DAS TALENT,
TALENTE ZU ENTDECKEN.**

KARL PILSL, WIRTSCHAFTSJOURNALIST

Learning

Die Halbwertszeit von Wissen wird immer kürzer. Lebenslanges Lernen wird damit zum Erfolgsfaktor – auch und gerade im Unternehmensumfeld. SAP SuccessFactors Learning unterstützt durch ein zentrales und strukturierteres Lernmanagement dabei, Ihre Weiterbildungsstrategie als wichtigen Bestandteil zu integrieren, gezielt zu entwickeln, umzusetzen sowie neue Lernmethoden anzubieten.

- Automatische Zuteilung von Trainings nach Attributen
- Entwicklung von Mitarbeiter-Skills
- Planungssicherheit der Weiterbildungsmaßnahmen durch strukturierte Lernprogramme
- Einfacher Überblick über absolvierte und geplante Schulungen
- Inhalte kostengünstig und effizient bereitstellen



bit.ly/successfactors-learning

Succession & Career Development

Stellen werden regelmäßig frei. Gut, wenn der Nachfolger bereit steht und optimal vorbereitet ist. Mit SAP SuccessFactors Succession & Career Development identifizieren Sie die geeigneten Kandidaten über alle Ebenen hinweg und entwickeln Talente gezielt weiter. Durch das Aufzeigen von Perspektiven und Entwicklungschancen erhöhen Sie außerdem die Bindung der Mitarbeiter an Ihr Unternehmen.

- Grafische Vergleichsmöglichkeiten
- Mitarbeiter-Scorecard
- Fairness durch Kalibrierungstools
- Identifikation und Verwaltung von Schlüsselpositionen



bit.ly/successfactors-development

PERSONALADMINISTRATION

Employee Central

SAP SuccessFactors Employee Central ist die leistungsfähige Stammdatenverwaltung der SuccessFactors HCM Suite. Nutzbarkeit von Self-Services für nahezu alle Prozesse, umfangreiche internationale Lokalisierung sowie intuitive Oberflächen stellen die optimale Basis für alle weiteren HR-Prozesse dar. Dazu bietet Employee Central auch eine einfache Lösung für An- und Abwesenheitsmanagement für Unternehmen ohne komplexe Zeitwirtschaftsanforderungen.

- Stammdaten und Organisationsmanagement
- Umfangreiche Lokalisierung
- Arbeitszeiterfassung
- Abwesenheitsmanagement
- Berechtigungsverteilung



bit.ly/successfactors-employee-central

Employee Central Payroll

Mit SAP SuccessFactors Employee Central Payroll bietet SAP die seit Jahrzehnten etablierte SAP HCM-Personalabrechnung auch aus der Cloud als Teil der SuccessFactors HCM-Suite an. Das gibt Ihnen die bewährte Sicherheit von SAP HCM mit dem Komfort der Cloud, also ohne sich selbst um Installation, Wartung und Betrieb kümmern zu müssen. Die Funktionalitäten sind daher weitgehend deckungsgleich mit denen der „on-premises“-Version.

(↘ [Siehe dazu SAP HCM](#))



bit.ly/successfactors-payroll-ec

Ready-to-use Services für SAP SuccessFactors

TalentChamps preisgekrönte „Ready-to-use“-Lösungspakete mit vorkonfigurierten SuccessFactors-Modulen sind der schnellste und komfortabelste Weg zur Einführung von SAP SuccessFactors. Sie profitieren von Best Practices und der seit vielen Jahren erprobten schnellen und effektiven Methodik:

- Verkürzte Implementierungszeit
- Vorkonfigurierte SuccessFactors-Module
- Admin- und Anwendertraining
- Software Subscription
- Schnelle, messbare Ergebnisse
- User Adoption and Innovation Services



bit.ly/tc-ready-to-use



KOSTENLOSES EBOOK ANFORDERN

Mit User Adoption zum
erfolgreichen Projekt!



BIT.LY/
USER-ADOPTION

USER ADOPTION & INNOVATION SERVICES



**INITIALES
KICK-OFF**



**MONATLICHE
STATUS-CALLS**



**LAUFENDE
WEITERENT-
WICKLUNG SF**



**HR
COACHING**



**VOR ORT
WORKSHOP**



User Adoption and Innovation Services (UAIS)

UAIS stellt die laufende und proaktive Betreuung und Weiterentwicklung Ihrer SuccessFactors-Systeme während des bestehenden Vertragsverhältnisses dar. Im Rahmen der User Adoption-Phase wird Ihnen ein Senior Solution Advisor zur Verfügung gestellt. Der Solution Advisor ist Ihre zentrale Ansprechperson und nimmt unter anderem folgende Aufgaben wahr:

- Direkter und zentraler Ansprechpartner für alle Themen rund um SuccessFactors
- Proaktive und laufende Betreuung
- Regelmäßige Abstimmungs- bzw. Status Calls
- Bereitstellung allgemeiner Prozessberatung
- Beratung bei Entscheidungen hinsichtlich der SAP SuccessFactors-Systemarchitektur
- Unterstützung bei Entscheidungen zu modulübergreifenden Themen



bit.ly/successfactors-support

**EIN SYSTEM IST NUR SO GUT WIE SEINE
KONTINUIERLICHE WEITERENTWICKLUNG**

CHRISTOPH GERHOLD,
GESCHÄFTSFÜHRER TALENTCHAMP CONSULTING



ZUSATZLÖSUNGEN FÜR SPEZIELLE AUFGABEN



Einfache Verwaltung von Rückstellungen mit easyReserves für SAP HCM

Automatisieren Sie Ihre Rückstellungen – egal ob Zeitsalden, Abwesenheitskontingentansprüche, Sonderzahlungen oder variable Entgeltbestandteile.

- Berücksichtigung von Aufbau und Verbrauch bei der monatlichen Buchung
- Minimierung von manuellem Aufwand
- Direkter Zugriff auf die Daten in SAP HCM und Überleitung nach SAP FI



bit.ly/easyReserves-sap



Leistungsfähige Dokumenterstellung mit Accenture Quick Document Builder oder Accenture Document Composer

Einfache und schnelle Erstellung von Briefen, Dokumenten und Korrespondenzen in Ihrer HR-Abteilung. Geeignet für SAP HCM & SAP SuccessFactors.

- Einfach und benutzerfreundlich mit intuitiver Textbearbeitung
- Zeit- und kostensparend durch Vorlagen, Textbausteine und vorhandene Daten
- Vertraulichkeit gewährleistet durch rollenbasierte Berechtigungen



bit.ly/accenture-zusatzlösungen



App-gestütztes Reise- und Ausgabenmanagement mit SAP Concur

Machen Sie Ihren Mitarbeitern jede Geschäftsreise von Anfang bis Ende so angenehm wie möglich: Bearbeiten Sie Reisekostenabrechnungen schnell, papierlos und letztlich fehlerfrei. SAP Concur ermöglicht es Ihnen als Unternehmen, das gesamte Travel Management zentral und auf einer einzigen Plattform zu verwalten.

- Automatisierte Berechnung der Reisekosten – vom Beleg bis zur Erstattung
- Überblick über alle Kosten dank integriertem Reporting
- Bei Bedarf können Sie frühzeitig reagieren und das Reisebudget anpassen
- Dank intelligentem Travel Management haben Sie alle Daten in einem System
- Als Ergebnis erhalten Sie mehr Transparenz, effizientere Prozesse und sparen Kosten



bit.ly/concur-sap-reise



HR-Dokumente digital und sicher aus SAP HCM versenden mit IncaMail von Swiss Post

Versenden Sie Ihre HR-Dokumente verschlüsselt und DSGVO-konform per E-Mail mit IncaMail. Für SAP HCM.

- Bis zu 84% Kostenersparnis durch Reduktion von Material-, Druck-, Versand- und Personalkosten
- Verschlüsselt und passwortgeschützt direkt an Ihre Mitarbeiter
- Extrem schnelle Einführung innerhalb von 2 Tagen



bit.ly/incamail-hr



Digitale Personalakte

Endlich kein Papierchaos mehr! Die digitale Personalakte ist das Gegenstück zur klassischen Papierakte. Ihre Vorteile:

- Einsparung von bis zu 50% des Arbeitsaufwands und 20% der Druck- und Personalkosten
- Einfacher Zugriff und übersichtliche Verwaltung von überall
- Klare Zugriffsberechtigungen und Protokollierung – für mehr Datenschutz
- Nutzung mit SAP HCM oder SAP SuccessFactors



bit.ly/digi-personalakte



Datenschutz in SAP HCM sicher umgesetzt mit dem DSGVO-Paket von KWP INSIDE HR

Zur richtigen Umsetzung der EU-Datenschutzgrundverordnung in Ihrem Unternehmen haben wir für Sie ein Paket entwickelt, mit dem Sie das „Recht auf Vergessen“ schnell und sicher umsetzen können. Mit unserem Paket wird der gesamte Prozess des Datenlöschens einfach, durchgängig und nachvollziehbar in Ihrem SAP HCM-System unterstützt. Es kann als Ergänzung oder Ersatz der SAP ILM-Lösung eingesetzt werden und wurde mit Kunden für Sie als Kunden gemeinsam entwickelt.



bit.ly/dsgvo-paket



Leistungsfähiges Reporting für SAP HCM mit dem EPI USE Query Manager

Leistungsstarkes HR-Reporting – der Query Manager optimiert Ihre Datenquellen, Datenaufbereitung sowie -bereitstellung.

- Bis zu 80% Zeitersparnis bei der Erstellung von Berichten
- Vordefinierte Berichte und aussagekräftige Diagramme auf einen Knopfdruck
- Schneller und einfacher Zugang zu allen Daten im SAP HCM oder integriert in SAP SuccessFactors

Wir haben auch weitere Tools von EPI USE Labs im Portfolio, sprechen Sie uns gerne an.



bit.ly/epi-use-hcm



Müheleose Organigramm-Erstellung mit dem org.manager von Ingentis

Einfaches Visualisieren Ihrer Unternehmensstruktur ist mühelos möglich mit dem org.manager. Für SAP HCM und auch für SAP SuccessFactors als Web-Version erhältlich.

- Übersichtliche Darstellung mit unbegrenzten Layout-Möglichkeiten
- Einfache Durchführung von komplexen Simulationen bei Organisationsänderungen
- Grafische Abbildung von Talent Management-Daten und Nachfolgern



bit.ly/org-manager-hr



Termin-Informations-Manager für SAP HCM

Endlich keine Termine mehr vergessen! Unser Termin-Informations-Manager:

- Wertet die Termine des Infotypen Terminverfolgung (0019) aus SAP HCM aus
- Versendet Nachrichten an den SAP-eigenen Posteingang oder an eine E-Mail-Adresse
- Kann als Job eingeplant werden zur regelmäßigen Versendung aller fälligen Termine



bit.ly/infomanager-sap-hcm



Einfacher Anwesenheitsreport für SAP HCM Zeitwirtschaft

Einfache Anforderung, aber oft nicht auf Knopfdruck zu haben: Welche Mitarbeiter sind genau jetzt anwesend? Unsere mobile Fiori Anwesenheitsreport-App liefert schnell und unkompliziert Antworten. Für SAP HCM Zeitwirtschaft.



bit.ly/zeiterfassung-report-hcm



Mobile Arbeitszeiterfassung für SAP HCM Zeitwirtschaft

Mit dem EuGH-Urteil im Mai 2019 rückte das Thema Zeiterfassung wieder stärker in den Fokus. Wie lässt sich auch in dynamischen, flexiblen Arbeitsumgebungen ohne feste Arbeitszeiten oder Arbeitsorte eine Erfassung von Arbeitszeit unkompliziert umsetzen? Hier kommt unsere mobile Fiori Arbeitszeit-App für SAP HCM Zeitwirtschaft zum Einsatz:

- Simple, mobilfähige Oberfläche fürs Ein- und Ausstempeln sowie für die Pausenerfassung
- Besonders geeignet für Mitarbeiter im Homeoffice und Viel-Reisende
- Unterwegs schnell und einfach alle Arbeitszeiten erfassen



bit.ly/zeiterfassung-mobile-hcm



Effiziente Krankmeldungsverwaltung für SAP HCM

Im SAP Standard fehlt es an einer Möglichkeit, Krankmeldungen effektiv, zentral und einheitlich zu verwalten. Darum haben wir unsere Krankmeldungsverwaltung für Sie entwickelt:

- Ärztliche Bescheinigungen digital archivieren
- Aktueller Stand der Krankmeldungen im gesamten Unternehmen auf einen Blick
- Automatische Erfassung der Abwesenheit im Infotypen 2001



bit.ly/krankmeldung-sap



Kommentierung von Arbeitszeitverstößen in SAP HCM

Das deutsche Arbeitszeitgesetz macht klare Vorgaben zu Arbeitszeiten und Ruhephasen. Viele Betriebsräte fordern die entsprechende Transparenz und Kontrollmöglichkeiten ein. Unsere App für SAP HCM auf Basis von SAP Fiori bietet hierfür eine einfache Lösung:

- Automatische Erfassung, wenn mehr als 10 Stunden gearbeitet oder die 11 Stunden Ruhephase nicht eingehalten werden
- Report mit Verstößen für die Vorgesetzten
- Kommentier- und Begründungsmöglichkeit, mit der Verstöße aufgrund von erlaubten Ausnahmeregelungen autorisiert werden können



bit.ly/kommentierung-arbeitszeit



Einfache Konvertierung von Personaldaten mit Accenture Data Comparison

Schneller Vergleich von Daten mit Accenture Data Comparison Manager für Personalverantwortliche. Geeignet für SAP HCM & SuccessFactors.

- Minimierte Kosten und Risiken
- Einfache Datenmigration mit Daten aus verschiedenen Quellen
- Einfache Auswertungen für Ihre Migrationsprojekte



bit.ly/accenture-zusatzlösungen



Saubere Personaldaten mit Accenture Audit and Compliance

Die Lösung ermöglicht einfache und automatisierte Prüfprozesse über all Ihre Personalstammdaten. Geeignet für SAP HCM oder SuccessFactors.

- Senkung der Fehlerquoten in der Datenpflege
- Verbesserung der Datenqualität z. B. für korrekte Entgeltabrechnungen
- Einhaltung gesetzlicher Regelungen



bit.ly/accenture-audit



Einfache Kommunikation und Zusammenarbeit mit Microsoft Teams

Microsoft Teams ist die zentrale Kollaborations-Plattform in der Office 365 Suite. Teams bietet alle Kommunikationsmöglichkeiten, vom Chat über Telefonie bis zu Desktop-Sharing und Video-konferenzen. Teammitglieder können gemeinsam an Dokumenten und Inhalten arbeiten sowie persönliche oder teamübergreifende Aufgaben managen, und zwar von überall auf allen Endgeräten.



bit.ly/ms-teams-office365

**GERNE BERATEN WIR SIE ZU WEITEREN HILFREICHEN
ZUSATZLÖSUNGEN, Z. B. VON GASPARIN, ERSASOFT,
EPI-USE LABS UND ACCENTURE, DIE WIR BEI BEDARF
EBENFALLS ANBIETEN KÖNNEN.**



INTEGRATION & ENTWICKLUNG

INTEGRATION VON HR-SYSTEMEN

Personalarbeit besteht aus einer großen Bandbreite von Prozessen. Viele davon machen es erforderlich, Daten an andere Systeme zu übermitteln. Um hier nicht auf die fehleranfällige „Schnittstelle Mensch“ angewiesen zu sein, bieten wir Ihnen individuelle oder bereits fertig entwickelte, standardisierte Integrationsszenarien.

PRODUKT IM FOKUS: DER ATOSS CONNECTOR VON KWP INSIDE HR

Wenn Sie Ihre Mitarbeiter genau dann einsetzen, wenn sie tatsächlich gebraucht werden, senken Sie teure Leerlaufzeiten und Überstunden. Gleichzeitig werden die Servicequalität und die Wertschöpfung erhöht. Die ATOSS Personaleinsatzplanung in SAP HCM bietet allen Branchen die Chance auf mehr Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit.

Diese leistungsstarke Funktionalität der ATOSS Personaleinsatzplanung steht Ihnen auch zur Verfügung, wenn Sie SAP ERP HCM PT einsetzen oder gerade einführen. Sie können Ihre HCM-Lösung nutzen und um eine professionelle Personaleinsatzplanung erweitern – ohne Kompromisse. Der ATOSS Connector integriert die SAP Zeitwirtschaft und ATOSS Personaleinsatzplanung via Webservice und eröffnet Ihnen völlig neue Dimensionen für ein professionelles Workforce Management.



bit.ly/atoss-connector

**PRODUKT IM FOKUS:
ACTIVE DIRECTORY CONNECTOR VON KWP INSIDE HR**

Ein- und Austritt eines Mitarbeiters müssen meistens auch in Nicht-HR-Systemen angelegt werden (z. B. für E-Mail-Adressen, Zutrittskontrolle etc.). Dies macht nicht nur Arbeit; vor allem bei Austritten wird es häufig vergessen oder verspätet umgesetzt, wodurch erhebliche Sicherheitsrisiken entstehen können.

Unser Active Directory Connector steht als Service aus unserem Rechenzentrum zur Verfügung. Er verbindet SAP HCM oder SAP SuccessFactors mit Ihrem Microsoft Active Directory. Dadurch werden bei der Durchführung von Ein- bzw. Austrittsmaßnahmen im SAP HR-System automatisch entsprechende Nutzer im Active Directory angelegt oder auch wieder deaktiviert.



bit.ly/active-directory-connector





SAP FIORI – HCM IN NEUEM GLANZ

Oberflächen sind die Schnittstelle zwischen Mensch und Computer. Die Art, mit Software zu interagieren, hat sich im Laufe der Jahre stark gewandelt. Smartphones und Tablet-PCs ersetzen immer mehr klassische Desktop-PCs und auch Oberflächen haben sich optisch und in der Art sie zu benutzen stetig weiterentwickelt.

Mit SAP Fiori steht ein innerhalb des SAP-Universums produktübergreifendes UI Konzept zur Verfügung (für SAP HCM genauso wie SAP SuccessFactors und andere SAP-Produkte), das auf allen modernen Endgeräten lauffähig ist.

Viele Standardszenarien werden direkt von SAP ausgeliefert. Wir schließen etwaige Lücken und entwickeln für Sie maßgeschneiderte Fiori-Oberflächen für nicht standardmäßig unterstützte Prozesse und Transaktionen.

Darüber hinaus bieten wir Ihnen auch eine Reihe von bereits fertigen Apps und Lösungen für unterschiedliche Spezialaufgaben an.

(➤ Mehr dazu im Bereich Zusatzlösungen für spezielle Aufgaben)



bit.ly/sap-fiori



HR OUTSOURCING

Als „externe Personalabteilung“ entlasten wir Sie von administrativen Aufgaben und verschaffen Ihnen Freiräume für strategische Personalarbeit. Schon über 50 hochzufriedene Kunden (98% Vertragsverlängerungsrate) nutzen unsere Leistungen. Das spart nicht nur monatlich Aufwand, es erhöht auch Ihre Sicherheit, weil Sie etwa das Krankheitsrisiko bei Schlüsselpersonen wie Personalabrechnern nicht mehr haben.

Ihre Vorteile:

- Flexibler Serviceumfang durch individuelle und anpassbare Leistungen
- Entlastung von Routinetätigkeiten
- Kein internes Abrechnungs-Know-How mehr nötig
- Reduzierung interner Kosten
- Sicher und verlässlich (z. B. bei Vertretungen, immer auf der Höhe der Zeit bei Gesetzen etc.)
- Unterstützung bei rechtlich komplexen Fragestellungen (Steuer, SV und Arbeitsrecht)
- Präzise Steuerung über ein Prozesshandbuch

Zu unserem Leistungsspektrum gehört:

- Entgeltabrechnungen und Folgeaktivitäten
- Stammdatenmanagement
- Outputmanagement (Druck, Versand, E-Mail)
- Reportings und Auswertungen
- Personalbetreuung
- Bewerbermanagement
- Zeitwirtschaft
- Reisekostenabrechnung
- Rentnerabrechnung
- Digitale Personalakte, EU-DSG
- Steuer-, Sozialversicherungs- und Arbeitsrecht
- Systemunterstützung (Customizing, Analysen, Benutzerverwaltung, Jahreswechsel etc.)
- HR Management- und Prozessberatung

**MEHR INFORMATIONEN UND DIE MÖGLICHKEIT,
IHREN PERSÖNLICHEN QUICK-CHECK ZU MACHEN,
FINDEN SIE HIER:**



[BIT.LY/HR-OUTSOURCING-BPO](https://bit.ly/hr-outsourcing-bpo)



**98 % WEITERBEAUFTRAGUNG
ZEIGT DIE HOHE ZUFRIEDENHEIT
UNSERER KUNDEN**

NIKO HARTMANN,
GESCHÄFTSFÜHRER KWP PROFESSIONAL SERVICES

A modern office hallway with a large 'FF' logo on the wall. The logo is composed of two stylized 'F' characters. A series of arrows, alternating in color between yellow and black, points from left to right across the 'FF' logo. To the left of the logo is a yellow and black striped warning sign. The hallway has a white door and a wooden panel on the wall. Two people are walking in the hallway, one in the foreground and one in the background. The floor is made of light-colored tiles. The ceiling has a grid of recessed lights.

HISTORIE

ÜBER DIE
ALL FOR ONE
MARKET UNIT
**EMPLOYEE
EXPERIENCE**

Die Market Unit „Employee Experience“ der All for One Group umfasst die HR-Spezialisten KWP INSIDE HR, ihre HR-Outsourcing-Tochter KWP Professional Services sowie die TalentChamp Consulting. Während die Wurzeln von KWP INSIDE HR, entstanden 2017 aus der Fusion von KWP team HR und der inside Unternehmensberatung, rund 30 Jahre zurückreichen bis in die Übergangszeit von SAP R/2 auf R/3, ist die TalentChamp Consulting ein Kind des Cloudzeitalters und war bereits SuccessFactors-Partner, bevor diese 2011 von SAP gekauft wurde.

Heute bietet die Market Unit Employee Experience unvergleichliche Kompetenz und Erfahrung rund um alle Fragen der Transformation und Digitalisierung des Personalwesens. Von strategischer Beratung zu Themen wie New Work, Generationenmix oder Digitalisierung über Einführungsprojekte für SAP HCM oder SAP SuccessFactors, selbstentwickelten Softwarelösungen für spezielle HR-Aufgaben, HR-Outsourcing bis zu umfangreichen Support- und Entwicklungsleistungen bietet die Market Unit alles an, was Personalabteilungen benötigen, um einen spürbaren Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens zu leisten.

1500

**PROJEKTE SEIT
GRÜNDUNG**

250 MITARBEITER

**110 SAP HCM
50 SAP SUCCESSFACTORS
40 APPLICATION MANAGEMENT
50 HR-OUTSOURCING**





Headquarter der All for One Group, Filderstadt

IMPRESSUM

KWP INSIDE HR GmbH
Ferdinand-Braun-Straße 24
74074 Heilbronn
Deutschland

Tel.: +49 7131 7499-0
Fax: +49 7131 7499-1050
info@kwp-inside-hr.com

Registergericht: Amtsgericht Stuttgart HRB 105018
Geschäftsführer: Kai Göttmann, Michael Plöber
USt-IdNr.: DE156752826

TalentChamp Consulting GmbH
Seitzergasse 6/5
1010 Wien
Österreich

Tel.: +43 1 9081323-800
Fax: +43 1 9081323-99
info@talentchamp.com

Firmenbuchnummer: FN 478806b
Geschäftsführer: Christoph Gerhold, Kai Göttmann
UID: ATU72595845

Der Autor übernimmt keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit oder Qualität der bereitgestellten Informationen. Alle genannten und ggf. durch Dritte geschützten Marken- und Warenzeichen unterliegen uneingeschränkt den Bestimmungen des jeweils gültigen Kennzeichenrechts und den Besitzrechten der jeweiligen eingetragenen Eigentümer. Allein aufgrund der bloßen Nennung ist nicht der Schluss zu ziehen, dass Markenzeichen nicht durch Rechte Dritter geschützt sind! Das Copyright für veröffentlichte, vom Autor selbst erstellte Objekte bleibt allein beim Autor der Seiten. Eine Vervielfältigung oder Verwendung solcher Grafiken und Texte in anderen elektronischen oder gedruckten Publikationen ist ohne ausdrückliche Zustimmung des Autors nicht gestattet.



HR-HEUTE.COM

