

Success Story

sunrise: TK-Anbieter nutzt HR-Portal für effiziente Geschäftsprozesse

Schweizer Vollservice-Dienstleister optimiert die Personalwirtschaft mit IMG



Der Schweizer Vollservice-Anbieter für Telekommunikationsdienste, sunrise, sagt Adieu zur Zettelwirtschaft in der Personalpolitik. Mit der Einführung eines unternehmensübergreifenden Portals auf SAP-Basis verfügt der Dienstleister aus der Schweiz seit kurzem über ein professionelles Instrument für das Management aller HR-typischen Geschäftsprozesse. Das Ziel: Die Optimierung sämtlicher Vorgänge – von der Stammdatenverwaltung-Zeitmanagement bis hin zum anforderungsgerechten Reporting. The Information Management Group (IMG) stand dem Dienstleister während der Planung und Realisierung zur Seite.

Unter dem Markennamen sunrise wurden am 23. Januar 2001 die Telekommunikationsanbieterinnen diAx und sunrise zur TDC Switzerland AG zusammengeführt. Mittlerweile nutzen knapp 2,2 Millionen Kundinnen und Kunden Dienstleistungen von sunrise in den Bereichen Mobiltelefonie, Festnetz und Internet. Das landesweite GSM-Dualband-Netz versorgt über 99% der Bevölkerung mit modernsten Mobilfunkdiensten. Ein leistungsfähiges Glasfasernetz mit einer Gesamtlänge von über 7500 km ermöglicht ein flächendeckendes Angebot von hochwertigen Sprach- und Datendiensten. Als Gründungsmitglied der Starmap Mobile Alliance, einem Verbund führender europäischer Mobilfunkanbieter, verschafft sunrise ihren Kundinnen und Kunden auch im Ausland Zugang zu erstklassigen Dienstleistungen.





Mit einem Portal für den so genannten «Employee Self Service» (ESS) und den «Manager Self Service» (MSS) hatte der Konzern im vergangenen Jahr die Weichen für eine Restrukturierung der internen HR-Geschäftsprozesse neu gestellt: «sunrise ist aus verschiedenen Zukäufen entstanden. Diese Entwicklung führte im Laufe der Jahre zu intransparenten und vor allem ineffizienten Unternehmensprozessen», nennt Thomas Flammer, HR-Projektleiter beim Vollservice-Anbieter, die Gründe für das umfangreiche Re-Engineering-Projekt.

Angesichts der Firmengeschichte lag das Problem auf der Hand: Fusionen und Umstrukturierungen hatten in den vergangenen sechs Jahren vor allem in der Personalwirtschaft des Konzerns – dem Human Resources (HR) – zu hohem Zeitaufwand, Wildwuchs und unbefriedigenden Kontrollmöglichkeiten für interne HR-Prozesse aller Art geführt. Darüber hinaus fehlte den Mitarbeitenden ein Instrument für die Bewirtschaftung der eigenen Daten und der zuschlagspflichtigen Leistungen sowie der Geschäftsführung eine Plattform für ein effizientes Personalmanagement. Thomas Flammers Reaktion: «Es war höchste Zeit, diese Prozesse zu optimieren».



Der Manager macht das Manko an einem trivialen Beispiel fest: Urlaubs- und Abwesenheitsanträge, die aus dem konzerneigenen Intranet zuvor herunter geladen und von den jeweiligen Mitarbeitern «per Zettelwirtschaft» ausgefüllt wurden, mussten zunächst über die Hauspost an den zuständigen Sachbearbeiter weitergeleitet werden. Danach gelangten sie zur Unterzeichnung zunächst auf den Schreibtisch des Vorgesetzten. Erst in einem nächsten Schritt folgte die Übergabe des Antrags an die Personalabteilung, die das ausgefüllte und unterzeichnete Schriftstück erneut in das System einpflegte: «Diese Mühsal wiederholte sich – für insgesamt 2400 Mitarbeiter bei durchschnittlich 50 000 Absenkeinträgen jährlich», nennt der sunrise Verantwortliche Thomas Flammer Zahlen. Hinzu kamen knapp 3000 Änderungen an gewöhnlichen Personaldaten, wie Adressen, Telefonnummern oder Bankverbindungen sowie an mehreren Tausend Stunden und an etwa 32 000 Lohnabrechnungen pro Jahr. All diese mussten den langen Weg per Post antreten.

Unzumutbare und doch typische Zustände in der Personalwirtschaft vieler heutiger Unternehmen. Diese wollte der Züricher Hightech-Konzern Anfang 2005 endlich mit Hilfe eines professionellen Portals für einen Grossteil der HR-Prozesse auf Basis von SAP abstellen: «Wir haben deshalb eine konsolidierte Datenhaltung für unsere Personalabläufe geplant und unseren Mitarbeitern und Managern eine einheitliche Prozessumgebung mit Workflow-Charakteristik für sämtliche HR-Vorgänge zur Verfügung gestellt», erinnert sich Thomas Flammer.

Um für ein derartiges Projekt gerüstet zu sein, entschied sich sunrise für The Information Management Group (IMG), St. Gallen, als strategischen Partner für die Konzeptionierung und Implementierung der Portalstrategie. Dazu der Projektverantwortliche Thomas Flammer: «Die IMG konnte uns aufgrund eines attrakti-



Thomas Flammer,
Projektverantwortlicher bei sunrise

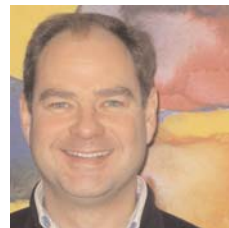


ven Angebots und ihres umfangreichen technischen sowie strategischen Know-hows überzeugen». Vor allem aber überzeugte das Management des TK-Dienstleisters die exakte Beantwortung eines konkreten Fragenkatalogs mit individuellen Anforderungen und Vorstellungen hinsichtlich der Funktionalität des Portals, den sunrise potenziellen Beratungshäusern während der Ausschreibungsphase vorgelegt hatte.

Nach der Initialisierungsphase und der Erstellung des Grobkonzepts zum Umfang des Gesamtprojekts schloss sich Thomas Flammer zufolge schliesslich die Definition der einzelnen Prozesse und die Bereitstellung der benötigten Hardware an. «Parallel zur Ausarbeitung der detaillierten Vorgänge im HR-Umfeld erfolgte der Aufbau und die Implementierung der Portalsoftware auf Basis der bereits existierenden SAP-Umgebung», erinnert sich auch IMG-Experte Pierre Schmidt an den Beginn der Realisierung.

Als schwierigste Hürde erwies sich dabei die vom sunrise Management geforderte Mehrsprachigkeit der Portallösung: Weil bei sunrise Mitarbeiter aus rund 60 Nationen tätig sind, sollte das HR-

Portal entsprechend «kundenfreundlich» in den Sprachen Deutsch, Englisch und Französisch umgesetzt werden. Abgesehen von der Dreisprachigkeit der Portalmenüs, musste der komplette Workflow – von der Eingabe durch den Mitarbeiter bis hin zur digitalen Ablage des Vorgangs im Archiv – mit Variablen in deutsch, englisch und französisch IT-technisch untermauert werden. «Im Grunde genommen galt es, jeweils den Sender und den Empfänger innerhalb des Systems auf die gleiche Sprache zu synchronisieren», konkretisiert der sunrise Verantwortliche. Hinzu kam die Übersetzung der rund 60 Seiten umfassenden Dokumentation des künftigen HR-Portals. Eine weitere Herausforderung für die eng an die Mehrsprachigkeit des Systems geknüpfte Umsetzung der Portalstrategie bildete Flammer zufolge das so genannte Change Management, das sunrise größtenteils eigenständig ohne beraterische



Pierre Schmidt,
Projektverantwortlicher bei
The Information Management Group





Unterstützung meisterte. So veranstaltete der TK-Pionier rund 80 Schulungen und Präsentationen für die Belegschaft, um seine Mitarbeiter an das neue System heranzuführen und Berührungspunkte gar nicht erst entstehen zu lassen. Ebenso durfte im Rahmen des Change Managements der initiale Supportaufwand nicht unterschätzt werden, erinnert sich IMG-Projektleiter Pierre Schmidt. Der Wandel von der analogen in die digitale Welt des Workflows bringe eine eigene und stringente Logik mit sich. Anwender bräuchten erfahrungsgemäß eine gewisse Zeit, um damit vertraut zu werden. Unerlässlich sei zudem das Exception-Handling – sei es für Reorganisation oder für die Handhabung von Spezialfällen – flexibel zu gestalten. Schmidt: «Mit der Einführung eines Portals beginnt die Arbeit erst, denn der Appetit kommt mit dem Essen».

Das Ergebnis konnte sich denn auch nur wenige Monate später sehen lassen: Heute ist sunrise in der Lage, sämtlichen Mitarbeitern ein einheitliches Portal für Personalanforderungen auf Basis eines konsolidierten Datenbestands zur Verfügung zu stellen. Dazu gehört eine professionelle Erfassung von zuschlagspflichtigen Anwesenheitszeiten. Eine besondere Herausforderung war, dass keine positive Zeitwirtschaft in SAP eingerichtet werden durfte: sunrise Manager Flammer: «Die IMG hat eine Lösung entwickelt, die automatisch die Abweichungen von der Regelarbeitszeit erkennt. Fehleingaben werden somit erheblich reduziert». Sämtliche Vorgänge – von der Eingabe durch den Mitar-

beiter, bis hin zur Freigabe durch den Vorgesetzten – erfolgen dabei durchweg online innerhalb des Portals. Ein entsprechendes Berechtigungskonzept garantiert, das die Mitarbeiter nur Zeiten erfassen können die dem Arbeitsvertrag und -bereich entsprechen.

Dem Management stehen im Portal neben verschiedenen Funktionen und Sichten umfangreiche Reportingmöglichkeiten zur Verfügung. Entscheidungsrelevante Informationen auf Mitarbeiter-, Team- und Organisationsebene können so schnell und einfach aus dem Portal gezogen werden. Zum Beispiel sind abteilungsinterne Inhalte zur Geschäftseinheit der einzelnen Mitarbeiter inklusive der Zugehörigkeit zur jeweiligen Unternehmensstruktur bis hin zu Leihgaben wie Notebooks, die den Mitarbeitern im Rahmen eines e-Learnings übergeben wurden, nun nachvollziehbar. Flammers Fazit: «Jedem Benutzer wird je nach Funktion eine Rolle zugeordnet und sobald er sich mit seinem individuellen Passwort anmeldet, erhält er seine ganz bestimmte Sicht auf die für ihn relevanten Informationen und Funktionen». Darüber hinaus ist künftig eine Erweiterung des Portals angedacht, mit der auch transparente Leistungsdaten über einzelne Angestellte erhoben werden können.

Ein Mechanismus zur Leistungsmessung, den sunrise heute bereits auf ganz andere Weise nutzt. Denn hinsichtlich des Return on Investment zieht der TK-Anbieter bereits jetzt eine positive Bilanz: «Während früher die Bearbeitung eines Urlaubsantrags mehrere Tage in Anspruch genommen hatte, erfolgt eine entsprechende Reaktion des Vorgesetzten heute innerhalb von Minuten oder Stunden.» Auch die typisch schweizerischen Besonderheiten bezüglich unterschiedlicher Feiertage für die einzelnen Kantone und die Einbindung halber Feiertage quitiert das System problemlos. Grösstenteils überzeugt zeigen sich denn auch die Mitarbeiter von sunrise, wenn man auf das neue HR-Portal zu sprechen kommt: «Zehn Prozent empfinden das System als sehr gut, 50 Prozent als gut, 30 Prozent als genügend und zehn Prozent sind unzufrieden – und das liegt Umfragen zufolge nur an dem etwas holprigen Look-and-Feel der Oberfläche». Aber auch diese Herausforderung wird das ambitionierte IT-Team im Inneren der beiden gläsernen Türme des sunrise-Towers aus dem Züricher Norden noch in den Griff bekommen.

The Information Management Group

IMG AG (Headquarters) | Fürstenlandstrasse 101 | CH-9014 St. Gallen | Phone +41 +71 274 81 11 | img.ch@img.com

www.img.com | www.img.ch | www.img.pl | www.img-j.co.jp

EUROPE | ASIA | AMERICAS