



# Von der HR-Seifenkiste zum digitalen Boliden

Ab wann gilt ein Unternehmen als digitalisiert? Wie viel Anteil hat HR daran? Benötigen Personaler Algorithmen als Entscheidungshelfer? Beim Round Table der Personalwirtschaft diskutierten Softwareexperten, was HR für das digitale Rennen braucht.

VON CHRISTIANE SIEMANN

► Sie müssten es wissen, die HR-Softwareanbieter, die seit Jahren IT-Investitionen in Unternehmen beobachten und begleiten: Wer, wenn nicht sie, könnte besser beurteilen, wie es um die Digitalisierung der Wirtschaft und HR steht? Doch die Experten winken ab, ganz so leicht fällt ihnen die Diagnose nicht. Sie können zwar den Durchdringungsgrad von HR-Software beurteilen, doch der gibt lediglich Auskunft über das technische Fundament der Digitalisierung. Ebenso wie vier Reifen noch kein Rennauto machen und nicht zum Start in der Formel 1 berechtigen, so wenig sagt die Anwendung von IT-Tools über die Digitalisierung von Unternehmen und HR aus. Vielleicht der Einsatz eines

HCM-Systems? Oder die komplette Automatisierung des HR-Bereichs? Hat HR damit seine Rolle in der digitalen Transformation erfüllt? Noch lange nicht, lautet die unmissverständliche Antwort.

## Ganzheitliche Umformung

Doch Digitalisierung klingt in den Ohren vieler Unternehmen und HR-Abteilungen immer noch danach, als sei mit dem Einkauf und Einsatz von Software das Ziel erreicht. Ein Irrtum, wie die Softwareprofis übereinstimmend feststellen. Hendrik Kellermeier von Perbit: „Software ist nur ein ganz kleiner Teil der Digitalisierung, der größte Wandel findet in der Kultur statt.“ Denn mit der Automatisierung von Prozessen überschreite HR seine Bereichsgrenzen und müsse in der Organisation neue Abstimmungsprozesse anstoßen, Führungskräfte und Mitarbeiter zu neuem Denken befähigen, Arbeitsplatzbeschreibungen anpassen, neue Tätigkeitsfelder definieren und vieles mehr. Solange nur die technische Aufrüstung erfolge, aber keine Transformation – also neue Strukturen der Zusammenarbeit –, könne die Umstellung schiefgehen. So habe eine Studie gezeigt, dass der Einsatz digitaler Tools die Effizienz steigert, aber die Mitarbei-



Professor Dr. Stefan Strohmeier von der Universität des Saarlandes moderierte die Expertenrunde.

terzufriedenheit sinkt und Krankenstand sowie Kündigungsquoten anwachsen. Um diese negativen Folgen zu verhindern, müsse „HR zusammen mit der Führungsebene die Transformation gestalten“, so Kellermeyer.

Auch Mischa Wittek von GFOS stellt klar, dass die „Veränderung von Art und Methoden der Personalarbeit in der HR-Funktion“ nur eine Seite der Digitalisierung ist. Das Personalmanagement, das seinen „Mikrokosmos HR“ mit den neuen Tools verlasse, stehe vor der Aufgabe, seine Digitalisierungsprozesse denen des Gesamtunternehmens anzugleichen und den Transformationsprozess in der Organisation zu unterstützen. Zwar sei HR oft das Bindeglied unterschiedlicher Unternehmensbereiche, doch aktuell gebe es Brüche in der Automatisierung. Aber bei der Transformation würden die unterschiedlichen Unternehmensteile intensiver vernetzt, so Wittek, und deshalb sei HR aufgefordert, in größeren Zusammenhängen zu denken und sich umzustellen. Denn „das Gleiche nur schneller und effizienter zu tun, bedeutet keine Transformation“, ergänzt Joachim Skura von Oracle. Neben der Vernetzung der Organisationsteile werde HR ein „qualitativer Sparringspartner des Einzelnen und der Unternehmensführung“ und entferne sich immer mehr von der Administration.

Ohne Change Management entwickelt sich kein digitales Unternehmen, darin sind sich alle Experten des Round Tables einig. Stefan Schüßler von SAP rät daher, dass sich Unternehmen „idealerweise eine digitale Agenda geben, in der Ziele und Vision der digitalen Transformation festgehalten sind, auch und vor allem im Hinblick auf die Personalarbeit“. Gerade für den Mittelstand stellt sich die Frage nach dem digitalen Wandlungsprozess in besonderer Weise. „Diese Betriebe digitalisieren oft nach den Bedürfnissen des Tagesgeschäfts und folgen nicht einer Strategie zur Transformation“, berichtet Stefan Post von SP Data. In diesen Situationen scheiterten nicht selten auch Softwareprojekte, weil versäumt wurde, Prozesse neu aufzustellen und mit einer Strategie zu hinterlegen.

### Digitale Tools sind Helfer, nicht das Ziel

Doch die Vorstellung, dass beispielsweise der Einsatz einer digitalen Personalakte und eines Bewerbermanagementsystems schon einen Startplatz in der Formel 1 sichert, hält sich noch. Ebenso hartnäckig existiert die Überzeugung, wenn nur alle Unternehmensbereiche digitalisiert sind, dann sei das eigentliche Ziel der Umstellung erreicht. Ein Fehlschluss! Richtig ist, dass die „Digitalisierung nicht das Ziel, sondern lediglich ein Tool ist, um mit dessen Unterstützung der Dynamik der Wirtschaftswelt nachzukommen und nicht abgehängt zu werden“. So beschreibt René Fischer von Infoniqa die Wechselwirkung. Die digitale Transformation von HR und anderen Funktionen umfasse eben die Vernetzung von Systemen, Maschinen, Mitarbeitern, Kun-



„Dashboards werden immer wichtiger, je dominanter das Thema Big Data wird. Sie können nicht nur den Istzustand abbilden, sondern auch Ergebnisse aus Predictive Analytics.“

Peter Bernard, Marketing Director DACH, Workday GmbH



„Die Digitalisierung ist lediglich ein Tool, um der Dynamik der Wirtschaftswelt nachzukommen und nicht abgehängt zu werden.“

René Fischer, Geschäftsführer, Infoniqa GmbH

den und Zulieferern, die den angestrebten Mehrwert über die gesamte Wertschöpfungskette erst möglich mache.

„Software ist ein Enabler, aber auch nicht mehr“, bekräftigt Peter Bernard von Workday. Auch für ihn ist klar, erst mit einem Change-Management-Projekt, bei dem alle Mitarbeiter mitgenommen werden, komme der Transformationsprozess in Gang. Nun stellt sich aber die Frage: Wenn HR und IT letztlich nur die Enabler sind, wer ist dann der Treiber einer digitalen Transformation? Ganz klar das Business, analysiert Stefan Witwicki von VEDA: „Die Prozesse der digitalen Transformation sind dann erfolgreich, wenn sie sich als wirtschaftlich erfolgreich und dadurch als relevant erweisen.“ Doch neue Arbeitsformen, Ansätze wie Kollaboration und neue Geschäftsmodelle würden nur dann entstehen, wenn Mitarbeiter ihre Rollen und Aufgaben neu definierten und wahrnehmen dürften und Software die Menschen in die Lage versetze, wertschöpfende Tätigkeiten zu übernehmen. Denn eines sei logisch: „Was immer man digitalisieren kann, wird digitalisiert, wenn es zu Geschäft führt.“

### Algorithmen sprechen lassen

Ob Kandidatenauswahl, Beförderungsentscheidung, Leistungsbeurteilung oder Personalplanung – die Auswertung von Daten verspricht die Optimierung von Entscheidungsprozessen. Viele Softwareanbieter und vor allem die großen Player sagen HR Analytics eine steile Karriere voraus. Überzeugt das Personal? Und nimmt der Markt diese neuen Möglichkeiten an? Auf eine Kurzformel gebracht: bis-

„Learning Analytics zeigen, wie und in welchem Umfang Mitarbeiter Lernangebote nutzen. Mit verlässlichen Kennzahlen zu Lernfortschritt und anderem können bessere Trainingskonzepte entwickelt werden.“

Dr. Hartwig Holzapfel, Director Professional Services, time4you GmbH



„Mit der Automatisierung von Prozessen überschreitet HR Bereichsgrenzen. Software ist nur ein kleiner Teil der Digitalisierung, der größte Wandel findet in der Kultur statt.“

Hendrik Kellermeyer, Geschäftsführer, Perbit Software GmbH



lang sehr zurückhaltend. Noch schweigen die von Maschinen abgearbeiteten Big-Data-Analysen in den meisten Unternehmen, obwohl Berater und Wissenschaftler das Thema vorantreiben. Viele Anwendungsszenarien liegen brach.

Was sind die Gründe? Zum einen eine grundsätzlich kritische Haltung gegenüber der Aussagekraft von Daten: „Die Begeisterung über die Effekte findet oft nur in der Theorie statt. Wir dürfen nicht vergessen, dass wir über eine Ressource sprechen, die eben nicht digital ist: Menschen“, sagt Mischa Wittek von GFOS. Zwar ließen sich zum Beispiel über Mustererkennung Wahrscheinlichkeiten ermitteln, doch das werde der Wirklichkeit im Zusammenspiel mit Menschen nicht immer gerecht. Zum anderen seien viele Herausforderungen der Personalarbeit noch nicht aus verfügbarem Zahlenwerk verlässlich ableitbar.

Ähnlich sieht es Hendrik Kellermeyer, Perbit Software: „Datenschutz und nicht vorhandene große Datenvolumina sind oftmals Hinderungsgründe.“ HR Analytics könne bei guter Datenqualität dem Management eine Fülle von Sichtweisen und Zusammenhängen liefern. In Deutschland und vor allem im Mittelstand sei es jenseits der etablierten Dashboards noch kein Fokusthema.

### Individuen sind keine Datenmodelle

Ein ideales Einsatzfeld für HR Analytics wäre das Workforce Planning. Mit einfachen Analysemodellen lassen sich Fehltag prognostizieren und entsprechende Mitarbeiter aus einem Pool freier Arbeitskräfte aktivieren. Stefan Post

von SP Data: „Dazu braucht es aber eine ausreichend große Datenbasis, über die Mittelständler nicht verfügen.“ Wenn sie die Cloud nutzen würden, könnten sie – die Vergleichbarkeit unterschiedlicher Unternehmen vorausgesetzt – leichter entsprechende Daten heranziehen. Andere Anwendungen, wie zum Beispiel die Berechnung der Austrittswahrscheinlichkeit von Mitarbeitern, beurteilt Stefan Post skeptisch. Die Datenqualität sei eine kritische Variable. Welche Daten werden herangezogen? Und lassen sie sich bis auf das Individuum herunterdeklिनieren? Die Ergebnisse, um die Wechselbereitschaft von Beschäftigten zu prognostizieren, „werden kaum valide sein, da das Individuum wesentlich vielschichtiger ist als Datenmodelle“.

Ein weiteres Hemmnis ist die personelle Besetzung in den HR-Abteilungen. Gerade Unternehmen, die sehr datengetrieben arbeiten, benötigen zusätzlich eine spezialisierte Fachkraft auf der Position des Data Scientists, merkt Timo Rieber von Persis an. Dieser Datenexperte müsse „Anwendungsfelder definieren, die Daten zusammentragen, bereinigen, aggregieren und professionell analysieren können“. Und um die richtigen Schlüsse zu ziehen, benötige er natürlich gleichzeitig HR-Wissen. Doch diese Fachleute seien kaum in Unternehmen zu finden.

So sieht Stefan Witwicki von VEDA bei der Entwicklung von HR-Analytics-Anwendungen auch die Konzerne in der Vorreiterrolle. Mittelständische Anbieter würden es kaum profitabel gestalten können, für HR Analytics neue Mitarbeiter als Data Scientists zu rekrutieren, um daraus Services am Markt zu platzieren. Vorhanden seien dagegen Analysemodelle, „die gewährleisten, dass der geeignetste Mitarbeiter mit den passenden Skills für bestimmte Projekte eingeplant wird, in denen er genau seine Stärken einbringen kann“. Hier sei es Aufgabe der Softwareanbieter, Unternehmen die diversen Chancen von Analysen aufzuzeigen und ihnen die passenden Tools an die Hand zu geben.

### Wo HR Analytics sinnvoll sein könnten

Es gibt heute bereits zahlreiche Analysen, die deutlich mehr bieten als einfache Kennzahlen. Beispielsweise unterstützt SAP Entscheidungsprozesse durch Embedded Analytics, die in relevante Prozessschritte eingebunden sind. Ein Beispiel: Ein Gehaltserhöhungsbudget muss auf mehrere Teammitglieder verteilt werden. Die Softwarelösung bietet im Verteilungsprozess Daten zur Lage im Gehaltsband, zur Leistungserbringung, zu Gehaltserhöhungen der zurückliegenden Jahre und vieles mehr. Häufig fänden solche Analysen keine Anwendung, so Stefan Schüßler, weil wesentliche Daten nicht erhoben würden, nicht in elektronischer Form vorlägen oder es Beschränkungen bei der Nutzung gebe. Parallel etablierten sich Predictive Analytics, die Erfahrungen und Verhaltensweisen aus der Vergangenheit in die Zukunft projizieren und bei Planungen und Entscheidungen

gen unterstützen, beispielsweise Analysen, die das Kündigungsrisiko von Mitarbeitern untersuchten, die Folgen der demografischen Entwicklung im Unternehmen oder die Gesundheitsrisiken der Beschäftigten betrachten. „Sie gehören mehr und mehr schon zum Standard personalwirtschaftlicher Systeme“, so SAP-Experte Schüßler.

Bislang scheiterten Analytics-Anwendungen auch daran, dass sie wenig userfreundlich, nicht intuitiv und wenig visuell waren, „sozusagen ein undurchsichtiges Universum für sich“, erläutert Joachim Skura von Oracle selbstkritisch. Heute sei das anders, ebenso wie die Beschaffenheit der Daten. „Datenqualität und Sicherheit können die Kunden aus der Cloud großer Anbieter ziehen, die über riesige Mengen qualitativ hochwertiger transaktionaler Daten verfügen.“

Ein weiteres Beispiel: Der Softwareanbieter Time4you, spezialisiert auf Lösungen für E-Learning und Personalentwicklung, bietet Module für Learning Analytics. Damit kann beispielsweise analysiert werden, wie und in welchem Umfang Mitarbeiter Lernangebote nutzen. Der Sinn dahinter: Auf der Basis verlässlicher Kennzahlen zu Lernfortschritt und Nutzung können bessere Trainingskonzepte entwickelt werden, die den Lernerfolg erhöhen. In der Praxis ermöglichen diese Lösungen eine stärkere Personalisierung des Lernens. „Wir können viel mehr, als tatsächlich vom Kunden angenommen wird“, berichtet Hartwig Holzapfel, Learning-Experte von Time4you. Doch kleine Anwendungen, beispielsweise die Vorhersage zu Trainingsbedarfen im nächsten Jahr, würden von der Praxis durchaus angenommen.

## Dashboard integriert Analytics

Vor Jahren als höchst sinnvolle Anwendung begrüßt, murmeln die Anbieter nun hinter vorgehaltener Hand, dass die Dashboards kaum einer nutzt. Zwar gibt es eine Reihe von Standardkennzahlen, die sich mittlerweile auch durchgesetzt haben, aber es sind keine Kennzahlen vorhanden, die neue Zusammenhänge aufdecken könnten. Doch das ändert sich und könnte das Dashboard attraktiver machen. Und der Bedarf ist da: Obwohl die entsprechenden Werkzeuge zur Verfügung stehen, beklagen immer noch viele HRler, dass Daten fehlen. Laut einer Studie der Wirtschaftsanalysten von Oxford Economics können weniger als 40 Prozent der Befragten für sich in Anspruch nehmen, dass sie über eine ausreichende Datengrundlage verfügen.

Klassische Dashboards, in denen verschiedene Zahlen, Daten und Fakten zu einem Thema analysiert werden können, nutzen weiterhin insbesondere Fachexperten, erklärt Stefan Schüßler von SAP. Neu ergänzt werden nun Analysen, die als Embedded Analytics direkt im Prozess entscheidungsrelevante Informationen anbieten. Beispielsweise kann das Dashboard bei der Schaltung einer Stellenanzeige direkt anzeigen, welches Jobboard für das Profil die passenden und besten Bewerber bringt. Denn genau weil der



„Wenn Unternehmen selbst ein Datenmodell definieren, Hypothesen aufstellen und statistisch relevante Zusammenhänge ableiten müssen, ist der Aufwand viel zu groß.“

Stefan Post, Geschäftsführer,  
SP\_Data GmbH & Co. KG



„Viele HR-Abteilungen stecken mitten in Transformationsprozessen. Häufig geht es noch um die Abbildung einzelner Datensammlungen und manuelle, papierbasierte Prozesse.“

Timo Rieber, Leiter Entwicklung, persis GmbH

Kunde keine Zeit hat, alle KPIs im Dashboard abzurufen und zu interpretieren, „will er aufgezeigt bekommen, ob und welche Handlungen notwendig sind“, schließt sich René Fischer von Infoniqa an. Predictive Analytics werden über kurz oder lang Dashboards ablösen, lautet seine Prognose. „Es gibt keine Alternative zu HR Analytics. Unternehmen sollten sich frühzeitig damit beschäftigen und diese weltweite Entwicklung gestalten.“ Auch wenn derzeit Fehlinterpretationen und andere potenzielle Schwächen der Datenanalyse noch nicht ausgeschlossen sind, werde sich das Instrument durchsetzen und letztlich zu deutlichen Effizienzsteigerungen und neuen Erkenntnissen führen.

Ablösen oder integrieren? „Dashboards werden im Gegenteil immer wichtiger, je dominanter das Thema Big Data im Unternehmen wird“, setzt Peter Bernard von Workday dagegen. Denn Dashboards können nicht nur den Istzustand abbilden, sondern auch die Ergebnisse aus Predictive Analytics lassen sich visuell aufbereiten. „Moderne HCM-Lösungen können zusätzlich Prescriptive Analytics zur Verfügung stellen, sodass dem Personal direkt eine Handlungsempfehlung mitgegeben wird. Ob er dieser dann folgt oder nicht, bleibt immer seinem gesunden Menschenverstand und seiner Erfahrung überlassen.“

## Übernehmen Maschinen Personalentscheidungen?

Eine weitere Frage, die im Zuge von Datenanalysen und Künstlicher Intelligenz immer aktueller und breiter diskutiert wird, lautet: Können beziehungsweise dürfen Algorithmen Personalentscheidungen übernehmen? Profes-

„Idealerweise geben sich Unternehmen eine digitale Agenda, die Ziele und Vision von digitaler Transformation klärt, auch und vor allem im Hinblick auf die Personalarbeit.“

Stefan Schüßler, Manager Business Development HCM, SAP Deutschland SE & Co. KG



„HR wird mit der digitalen Transformation ein qualitativer Sparringspartner des Einzelnen und der Unternehmensführung und entfernt sich immer mehr von der Administration.“

Joachim Skura, Sales Development Manager HCM, Oracle Corporation



sor Strohmeier, Moderator des Round Tables, votiert für eine unvoreingenommene Diskussion, die den Vergleich der tatsächlichen Güte maschineller und menschlicher Entscheidungen in den Vordergrund stellt. Derzeit sei man oft sehr unkritisch, was menschliche Entscheidungen angeht, bei maschinellen Entscheidungen dagegen besonders kritisch. In der Bewerberauswahl sei man bereit zu tolerieren, dass menschliche Entscheider im Schnitt nur sechs Sekunden für eine Entscheidung aufbringen und durchaus Auswahlfehler wie Ähnlichkeitseffekte auftreten. Bei der Vorauswahl durch Maschinen würden hingegen häufig ideale Entscheidungen erwartet und mögliche Vorteile wie Nachvollziehbarkeit, Objektivität und Gerechtigkeit der Entscheidung übersehen.

### Anwendungsfälle identifizieren

Die Frage von blinder Datengläubigkeit und Datenmüll, also massiven Datenansammlungen, die zu Fake-Ergebnissen oder schlicht unsinnigen Resultaten führen, konnte beim Round Table nicht ausdiskutiert werden. Ebenfalls an anderer Stelle wird auch die Gesellschaft ihre Haltung zu „Maschinendenken“ noch klären müssen. Doch da, wo es HR Analytics im Personalbereich gibt, kann sich ein Mehrwert bald erweisen. Vorausgesetzt „die Anwendungsfälle sind identifiziert und HR Analytics sind in Form einer App verfügbar, komfortabel und preiswert“, betont Stefan Post, SP Data. Der Nutzen für den Kunden entstehe erst, wenn „das System vorkonfiguriert und leicht bedienbar ist“. Wenn

Unternehmen selbst ein Datenmodell definieren, Hypothesen aufstellen und statistisch relevante Zusammenhänge ableiten müssen, sei der Aufwand viel zu groß.

### Aktuelle Schwerpunkte der Hersteller

Ein Blick auf die Neuentwicklungen der Anbieter zeigt etwas, das erstaunen mag: Das Thema Cloud dominiert nicht die Anwendungen. Bei den meisten Anbietern laufen Cloud- und On-Premise-Modelle parallel, die Kunden können sich frei entscheiden, welche Form sie bevorzugen. Vielmehr steht heute bei vielen Herstellern das Handling der Software im Mittelpunkt. Persis konzentriert sich beispielsweise auf neue Benutzeroberflächen und unter anderem auf die Personalisierbarkeit einer Lösung. „Die Anzeige wird für Poweruser in Zukunft anders gestaltet sein als für weniger erfahrene Mitarbeiter“, so Timo Rieber. Im Bereich Analytics verstärkt der Anbieter das kontextbezogene Reporting, das prozessbegleitend auftritt. Der Benutzer muss nicht noch Berichte an anderer Stelle aufrufen, um anschließend wieder seine eigentliche Arbeitsaufgabe abschließen zu können. Die Akzeptanz von Software beim Endkunden durch Steigerung der Usability beschäftigt auch VEDA: „Softwareoberflächen dürfen gerne Spaß machen und trotzdem funktionieren“, so Stefan Witwicki. Zudem arbeitet der Anbieter an Performance und Funktionalitäten. Die User in Unternehmen hätten aus ihrer Consumer-Rolle gelernt, wollten schnell auf den Punkt kommen und nicht auf die Rechenergebnisse von Software minutenlang warten müssen. Hier gehe es um Schnelligkeit und Vereinfachung.

Auch Infoniqa investiert derzeit, um das Thema Vereinfachung voranzutreiben, angefangen bei der Modulpalette und dem Pricing bis hin zur Usability der Produkte. Ein weiteres wichtiges Trendthema sei die Zeitwirtschaft, die das Unternehmen durch Übernahmen im vergangenen Jahr nun auch besetze.

Ebenso stellt man sich bei GFOS der Aufgabe neuer Bedienkonzepte für die Zukunft. Das bedeute, die Komplexität der Anwendungen weiter zu reduzieren und das Handling auf neue Bedienungsgewohnheiten abzustimmen. Zudem zeige sich, dass das Dogma der One-Vendor-Strategie oftmals nicht aufgehe. Potenziale könnten nicht gehoben werden, weil der Generalist die benötigten Spezialfunktionen nicht beherrsche. Die Aufgabe laute nun, diese Spezialfunktionen im Austausch mit koexistierenden Lösungen bereitzustellen. Der Generationswechsel und Personalmangel in den HR-Abteilungen treibt die Weiterentwicklung der IT-gestützten Lösungen bei SP Data voran: „Wenn Mitarbeiter mit weniger Fachkenntnissen die Software bedienen, muss sie auf funktionaler Seite intuitiver

und einfacher zu bedienen sein.“ Zudem steige die Nachfrage nach Outsourcing der Entgeltabrechnung. Kunden

fragten verstärkt nach Lösungen, die aus einer Kombination von On-Premise und Cloud bestehen wie zum Beispiel einer Inhouse-Recruiting-Software oder Zeitwirtschaftslösung in Kombination mit einer ausgelagerten Entgeltabrechnung.

Auch im E-Learning wird heutzutage viel Wert auf attraktive Gestaltung von Lernangeboten und Software gelegt, die Time4you weiterentwickelt, ebenso wie die flexible Zusammenstellung von Lernangeboten zur Individualisierung für den Lerner. Mit einer Content-Lösung lassen sich laut Hartwig Holzapfel jetzt bereits die passenden Inhalte zugeschnitten für den Einzelnen produzieren.

Bei Perbit stellt man fest, dass die Softwareprojekte größer werden, weil die digitale Vernetzung mehrere Unternehmensbereiche umfasse. Bei allen Projekten habe sich bewährt, kleinere Schritte in der Einführungsstrategie zu gehen. Oft verliere sich der Mittelstand in Einzelfeldern bei einer Anpassung. Das Ziel, schneller zu Erfolgserlebnissen zu kommen, könne durch das stringente Einhalten einer unternehmensindividuellen digitalen HR-Roadmap erreicht werden.

Als international aufgestellter US-Anbieter ist Workday seit zwei Jahren auch in Deutschland am Markt. Seit 2005 entwickelt er gemeinsame Produkte für Human Capital Management und Financial Management. Workday will die Lösung für beide Bereiche auf einer einzigen Plattform mit derselben Datenbasis auch weiter vorantreiben, da die Kunden Finanz- und Mitarbeiterdaten für Reportings und Analysen rasch miteinander kombiniert haben wollen.

## KI und Machine Learning

Mit Machine Learning können die Softwarelösungen intelligenter und smarter werden. In diesem Bereich forscht und entwickelt SAP. Ein Beispiel für die Nutzung von Machine Learning ist das Scannen von Texten auf geschlechtsspezifische Sprache in Stellenausschreibungen. Hier können Personalabteilungen Ausschreibungen darauf untersuchen lassen, ob – in der Regel unbewusst – Formulierungen verwendet werden, die zum Beispiel Männer stärker ansprechen als Frauen. Daneben beschäftigt sich SAP unter anderem mit dem Thema Payroll. Seit Ende 2016 bietet man mit zwei Partnern die SAP Managed Payroll an.

Bei Oracle tritt die Benutzeroberfläche immer stärker in den Hintergrund und wird durch Apps ersetzt. Mobile-App-Prototypen können in wenigen Stunden gebaut werden. Außerdem rückt das Unternehmen unter ande-



„Die Begeisterung über die Effekte von HR Analytics findet oft nur in der Theorie statt. Wir sprechen über eine Ressource, die eben nicht digital ist: Menschen.“

Mischa Wittek, Geschäftsstellenleiter Stuttgart, GFOS, Gesellschaft für Organisationsberatung und Softwareentwicklung mbH



„Das Business treibt die Prozesse der digitalen Transformation voran, wenn sie sich als wirtschaftlich erfolgreich und relevant erweisen.“

Stefan Witwicki, Director Sales & Marketing, VEDA GmbH

rem das Thema Künstliche Intelligenz (KI) in den Mittelpunkt, soll heißen, die Erbringung menschlicher Intelligenzleistungen durch Maschinen. Im Gegensatz zu Anbietern von KI-Plattformen setzt Oracle darauf, dass der Kunde bereits eine funktionsfähige KI-Applikation erhält und nicht nur die Möglichkeit bekommt, diese zu bauen. Hier werde man weiter forschen und eine HR-Anwendung auf den Markt bringen.

## Das Wettrennen um die Digitalisierung

Was bleibt an Einsicht nach der Expertendiskussion? An den vier Reifen und dem Unterboden des Rennautos arbeiten viele Unternehmen. Doch der Transformationsmotor ist bei etlichen noch nicht angeworfen. Aber sie sind auf dem Weg und lernen in der Praxis. Die Zulieferindustrie ist naturgemäß schon weiter und hat das Ziel im Blick. Ob für die Zielerreichung alle Module, alle Varianten der Datenauswertung und viele Algorithmen zum Einsatz kommen, hängt auch wesentlich davon, ob die Anbieter Licht ins Dunkel der technischen Möglichkeiten bringen. Zwar sollen Big Data, Machine Learning, Künstliche Intelligenz, Predictive und Prescriptive Analytics, Embedded Analytics und Cognitive Computing den Weg zum digitalisierten Unternehmen erleuchten. Doch den Kunden dürfte es noch schwerfallen, daran zu glauben – woran das Dickicht der unterschiedlichen Begrifflichkeiten seinen Anteil hat. ■