



Allianz rechnet Gehälter mit SAP ab

## Einheitliche Datenbasis

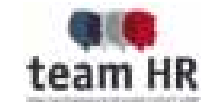
Um ihre Gehaltsabrechnung zu optimieren und in die vorhandene SAP-Systemlandschaft zu integrieren, führte die Allianz Gruppe für ihre deutschen Versicherungsgesellschaften das SAP-R/3-Modul Payroll ein. Dank der modernen Lösung mit einer einheitlichen Datenbasis hat die Personalabteilung des Konzerns die Abrechnungen für mehr als 40.000 Mitarbeiter nun jederzeit im Griff.

Der Einsatz moderner personalwirtschaftlicher Instrumente wie Gehalts- und Organisationsmanagement spielt in modernen (Groß-)Unternehmen eine zunehmend wichtige Rolle. Das Finden der richtigen Lösung hierbei und deren Installation ist auch für einen Finanzdienstleister wie die Allianz keine triviale Aufgabe. Um hinsichtlich einer leistungs- und zukunftsfähigen HR-Software auf der sicheren Seite zu sein, traf der Allianz-Vorstand bereits 1999 die grundsätzliche Entscheidung, für die Personalwirtschaft SAP einzusetzen. Neben Modulen wie Reisekostenabrechnung, Personalbeschaffung und Zeitwirtschaft entschied sich das Unternehmen auch für den Einsatz der SAP-Human-Resources-Komponenten Gehaltsabrechnung und Organisationsmanagement.

Trotz dieser langfristigen Planung musste die Einführung einer SAP-gestützten Gehaltsabrechnung kurzfristig erfolgen – der Wartungsvertrag für das Altsystem wurde Ende 2002 gekündigt. „Der Projektstart wurde daher sehr kurzfristig auf Juli 2002 vorgezogen“, erinnert sich Wolfgang Brönauer, Leiter HR-Systeme im Personalstab Inland bei der Allianz. Die Folge: Ohne Vorbereitungszeit ging das Team um Projektleiter Brönauer – unterstützt von Beratern der Firmen Team HR und Pecaso unter Leitung von Dipl.-Kfm. Klaus Meier – an den Start. „Eine weitere Herausforderung war die knallharte Deadline zum 31.12.2003“, berichtet der Projektverantwortliche. Lediglich 18 Monate habe man gehabt, um ein funktionierendes Gehaltsabrechnungssystem für 40.000 Beschäftigte zu installieren.

### Strikte Einhaltung des Standards

Doch der enge Zeitrahmen hatte laut Brönauer auch seine Vorteile; der Standard wurde strikt eingehalten. „Einer der wichtigsten Projektgrundsätze war es, keine Modifikationen zuzulassen“, betont er. Der Grund: die schlechten Erfahrungen mit dem stark angepassten Altsystem. Um zu gewährleisten,



dass der gute Vorsatz auch eingehalten wurde, sei ein entsprechender Lenkungsausschuss eingerichtet worden, der Modifikationen genehmigen musste. Diese konsequente Vorgehensweise in Bezug auf Änderungen am SAP-Standard hält Brönauer für einen der wesentlichen Erfolgsfaktoren des Projekts. „Dass sich die Einführung des Gehaltsabrechnungssystems und des Organisationsmanagements in einem so komplexen Umfeld wie dem der Allianz in Deutschland überhaupt in der kurzen Zeit realisieren ließ, verdanken wir dem restriktiven Umgang mit dem Thema Modifikationen“, ist er überzeugt.

Ganz ohne Anpassungen kam die Projektmannschaft dann aber doch nicht aus. „Im Wesentlichen haben wir den Standard an zwei Stellen modifiziert“, erläutert Team-HR-Berater Meier.



Einmal waren Änderungen bei den Rechnungswesen-Kopplungen notwendig – aufgrund der heterogenen IT-Landschaft der Allianz. Insgesamt habe man rund 50 Schnittstellen bedienen müssen. „Der zweite Punkt war die Gestaltung des Organisationsmanagements“, erläutert Meier. „Aus Zeitgründen haben wir hier nur die reine Ist-Landschaft abgebildet, das heißt, wir arbeiten nicht mit einem Planungsansatz.“ Zum Einsatz kommt in diesem Bereich der so genannte Planstellen-Generator von Pecaso. Insgesamt, so Meier weiter, sei der Projektmannschaft hinsichtlich etwaiger Anpassungen entgegengekommen, dass die Allianz-Prozesse schon sehr nah an SAP gewesen seien.

### Schnittstellen-Analyse schwierig

Angesichts der erschwerten Bedingungen wundert es nicht, dass die Implementierung nicht ohne Schwierigkeiten

### ■ TEAM HR

Team HR hat die Allianz bei der Ablösung der Loga-Entgeltabrechnung durch SAP HR sowohl fachlich als auch konzeptionell beraten. Das Unternehmen unterstützt die Allianz bereits seit mehreren Jahren im Bereich der Personalwirtschaft und hat unternehmensweit die SAP-Zeitwirtschaft, die SAP-Bewerberverwaltung und das SAP-Reisemanagement implementiert. Team HR ist spezialisiert auf Dienstleistungen rund um die SAP-Personalwirtschaft, wobei der Fokus der Beratungstätigkeit in der Lösung individueller Kundenanforderungen in der Zeitwirtschaft und Entgeltabrechnung liegt. Das Beratungsspektrum umfasst dabei auch die Besonderheiten der Entgeltabrechnung des öffentlichen Dienstes und der Bauwirtschaft. [www.teamhr.de](http://www.teamhr.de)

### ■ PECASO DEUTSCHLAND

Zu den Aufgaben der Pecaso zählen Projektmanagement, Prozessberatung, Customizing, Entwicklung und Anwenderschulungen. Pecaso gehört zu den international führenden Komplettdienstleistern für IT-gestütztes Human Capital Management. Das Angebot umfasst HR-Strategie- und -Prozessberatung sowie die Planung, Organisation, Implementierung und Betreuung von Personalwirtschaftssystemen für Unternehmen aller Branchen und Größenordnungen. Darüber hinaus bietet Pecaso eigenständige und in bestehende Standard-ERP-Systeme integrierte Softwareprodukte an, die diese funktional ergänzen und deren Einsatz beschleunigen. Pecaso ist zertifizierter SAP-Partner und zählt über 250 Mitarbeiter in 9 Ländern sowie weltweit mehr als 500 Kunden.



■ ALLIANZ SACHGRUPPE DEUTSCHLAND

Die 1890 gegründete Allianz ist ein multilokales Unternehmen mit den Eckfeilern Versicherung (Schaden- und Unfallversicherung), Vorsorge (Lebens- und Krankenversicherung) und Vermögen (Asset Management und Banking). An der Spitze der global agierenden Versicherungs- und Finanzdienstleistungsgruppe steht die Allianz AG mit Sitz in München als Holdinggesellschaft.

Innerhalb des Konzerns ist die Sachgruppe Deutschland für das Schaden- und Unfallgeschäft (Eckfeiler „Versicherung“) in Deutschland zuständig. Sie bietet nicht nur Privatpersonen, sondern auch kleinen und mittleren Firmen sowie Konzernen die gesamte Palette an Produkten zur finanziellen Absicherung der Folgen von Risiken wie Sturm- und Brandschäden, Unfällen, schweren Krankheiten oder Schadenersatzansprüchen von Dritten. Darüber hinaus verfügt sie beispielsweise mit dem Allianz Zentrum für Technik über ein einzigartiges und weltweit anerkanntes Forschungsinstitut zur Schadenanalyse, Risikobegrenzung und Beratung.

Die Allianz Sachgruppe Deutschland, die das Versicherungsgeschäft regional durch ihre sieben Niederlassungen managt, wird von der Allianz Versicherungs-AG mit Sitz in München geführt.

Derzeit arbeiten rund 32.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Allianz Sachgruppe Deutschland. Den Kunden steht ein flächendeckendes Vertriebsnetz zur Verfügung von mehr als 59.000 selbständigen General- und Hauptvertretern, angestellten Verkäufern und nebenberuflichen Vertretern. Sie alle sorgen dafür, dass die rund 14 Millionen Kunden kompetente Beratung, passende Produkte und umfassenden Service rund um Versicherung, Vorsorge und Vermögen erhalten.

Hinweis: Zahlen per 31.12.2003

abließ. Vor allem das Aufstellen einer Meilensteinplanung habe einige Zeit gedauert, erinnert sich Projektleiter Brönauer. „Dieser Plan fiel dann mit über 2.000 Einzelaktivitäten sehr detailliert aus. Daher hat es sich etwas hingezogen, bis alle organisatorischen und administrativen Voraussetzungen, die bei einem Projekt dieser Größenordnung nötig sind, erledigt waren“, berichtet er. Probleme habe auch das Thema Schnittstellen bereitet; hier sei es zu Anfang schwierig gewesen, die Analysen für die Schnittstellen zeitgerecht durchzuführen – insbesondere bei der Vertriebsschnittstelle aufgrund der Komplexität der Materie. Insgesamt sieht Brönauer solche Dinge aber entspannt. „Dass man mit Problemen insbesondere im Analysebereich zu kämpfen hat, die dann im Rahmen der Implementierung gelöst werden müssen, ist einfach normale Projektarbeit“, urteilt er.

Alles in allem hätten sich die Probleme allerdings in Grenzen gehalten – sowohl in fachlicher als auch in personeller Hinsicht. Und auch die relativ kleine Projektmannschaft habe durchgehalten, obwohl alle Mitarbeiter neben der Projektarbeit auch ihrem „normalen“ Job hätten nachgehen müssen. Und für den Fall, dass doch etwas schief gegangen wäre, sei stets ein Plan B in der Schublade gewesen, um notfalls Gegenmaßnahmen ergreifen zu können. Bestandteil dieses konsequenten Risikomanagements waren auch die vor dem Produktivstart durchgeführten Integrationstests, die – einen Monat früher als geplant – im Oktober 2003 liefen. „Wir haben dafür 40.000 Mitarbeiter probeweise abgerechnet“, verdeutlicht Brönauer die Dimensionen. Die erreichte Abdeckung habe mehr als 99 Prozent betragen.

**Projektleitung war jederzeit auf dem Laufenden**

Auch ansonsten überließen die Verantwortlichen bei der Allianz nichts dem Zufall. Alle zwei Wochen seien die Projektverantwortlichen aus den IT-, Vertriebs- und Personalstellen in so genannten Kernteam-Sitzungen zusammengekommen, und die Teilprojektleiter



hätten das Projektleitungsteam über den Stand der einzelnen Teilprojekte informiert. Bei kritischen Entwicklungen habe man auf diese Weise schnell gegensteuern können. „Spezielle Taskforces haben sich dann der Schwierigkeiten angenommen und das Problem meist schnell gelöst“, freut sich Brönauer. Auf diese Weise hätten sich selbst normalerweise aufwendige Projektaktivitäten wie die Stammdatenmigration reibungslos abwickeln lassen. „In diesem speziellen Fall sind uns allerdings auch die früheren Migrationserfahrungen aus der Implementierung des Zeitwirtschaftsmoduls zugute gekommen“, gibt er zu. In diesem Projekt habe man eine Mini-Stammdatenverwaltung umgesetzt.

Dank dieser effizienten Projektverwaltung gelang der Produktivstart termingerecht – trotz des engen Zeitplans sowie der damit verbundenen Schwierigkeiten, und obwohl kurz vor Ende des Projekts zusätzliche Hürden in Form neuer Steuerrichtlinien und Tarifierhöhungen auftraten. „Auch unser Qualitätsziel und den Kostenrahmen haben wir eingehalten“, ergänzt Brönauer. Und das, obwohl im Budget noch die Kosten für die Anbindung der unterschiedlichen Rechnungswesenssysteme zu berücksichtigen waren. Mit ausschlaggebend für diesen Erfolg waren Motivation und Engagement der Projektmitarbeiter. Viel Unterstützung habe die Projektmannschaft insbesondere aus den einzelnen Gehaltsabrechnungsstellen erhalten. Deren Keyuser hatten die diversen Testszenarien, Qualitätssicherungen und ähnliches durchgeführt und unterstützt. „Es ist uns zweifellos gelungen, ein SAP-Projektgefühl zu erzeugen und die Identifikation der Projektmitarbeiter mit den Aufgaben auf ein sehr hohes Niveau zu bringen“, erklärt er.

**Anwender akzeptieren neue Lösung**  
Und auch die Enduser habe man überzeugen können. „Die Funktionsvielfalt

der Lösung, eine benutzerfreundliche Bedienoberfläche sowie ein zielgerichtetes Training haben zu einer hohen Akzeptanz geführt“, erklärt Brönauer. Insbesondere mit den detaillierten Schulungen und einem ausführlichen Anwenderleitfaden habe man versucht, die Mitarbeiter ins Boot zu holen und für die Lösung zu begeistern. Dies sei nach seiner Auffassung auch gelungen. Hier erwies sich die vorherige Einführung anderer SAP-Module als vorteilhaft; die Schulungen ließen sich so auf fachliche Themen beschränken. Derzeit nutzen circa 150 User die Payroll-Anwendung – insgesamt arbeiten im Versicherungskonzern rund 1.500 Anwender mit SAP-Systemen. Das Gros entfalle dabei auf die SAP-Zeitwirtschaft.

Zwar arbeitet die Allianz erst seit kurzer Zeit produktiv mit der neuen Gehaltsabrechnung, aber das Resultat ist bisher durchweg positiv. „Die bisherigen Abrechnungen waren erfolgreich – die Mitarbeiter haben ihr Gehalt pünktlich bekommen“, betont Brönauer. Sehr zufrieden sei er auch mit der bedienerfreundlichen Oberfläche des neuen SAP-Systems, die „viel ergonomischer als die der alten Hostanwendung ist“, kommentiert er. Sie biete den Anwendern zudem deutlich mehr Unterstützungsmöglichkeiten und eine bessere Bearbeitungsqualität.

**Prozesse vereinfacht**

Einen großen Vorteil der SAP-Lösung sieht er darüber hinaus in der zentralen Datenbasis. Früher sei der Konzern hinsichtlich der Organisation der Gehaltsabrechnungsstellen dezentral aufgestellt gewesen. „Ein gravierender Nachteil der dezentralen Datenverwaltung war der große administrative Aufwand bei scheinbar einfachen Vorgängen wie der Versetzung eines Mitarbeiters von einem Standort an einen anderen“, bemängelt der Personalexperte. Dank SAP ließen sich solche Versetzungen nun durch eine Änderung in der Organisationsstruktur einfacher abwickeln.

Einige Wünsche sind aber doch noch offen geblieben. „Zusätzliche Anforderungen bestehen noch in der

Workflow-Unterstützung“, verdeutlicht Brönauer. Daher sei die Realisierung von Manager- beziehungsweise Employee-Self-Service-Szenarien geplant sowie der Einsatz des SAP Business Workflow. Hier erwarteten sich die User noch eine Optimierung. „In den nächsten Quartalen wird in diesem Bereich sicherlich nachgebessert“, verspricht Berater Meier.

**Systemlandschaft konsolidieren**

Nach der Produktivsetzung des Systems soll laut Brönauer und Meier nun erst einmal die jetzige SAP-Systemlandschaft konsolidiert werden. Dazu gehört unter anderem das Einbinden von Prozessen wie des Bescheinigungswesens. In einem weiteren Schritt soll dann die Integration der gesamten HR-Systemlandschaft in SAP erfolgen. „Wir wollen die heterogene HR-Landschaft der Allianz ablösen und die gesamte Personalwirtschaft in einer SAP-Lösung abbilden“, erklärt Brönauer. Durch Firmenintegrationen sei die Heterogenität im Bereich HR noch gestiegen. Ziel sei es daher, alle HR-Systeme in SAP zu integrieren. Zu den Tochtergesellschaften deren bisherige Systeme durch SAP HR demnächst abgelöst werden sollen, gehören die Allianz Private Krankenversicherung (APKV) sowie die Allianz Gesellschaft für Informationssysteme (AGIS). Und auch die Dresdener Bank, die bereits mit einer SAP-Lösung arbeitet, soll an das Allianzsystem angekoppelt werden. Um neue Anforderungen abzudecken, wie sie durch den Sarbanes Oxley Act entstanden sind, will man an der Isar außerdem entsprechende Kontrollinstrumentarien in das System einbinden. Und langfristig gesehen will Brönauer auch andere SAP-Module einsetzen – vor allem Planungsmodule wie die Personalplanung seien hier für ihn interessant.

(gi) ■