

„UBS optimiert Personalbetreuung mit HR MIS“

Mitarbeiter sind das Kapital eines Unternehmens – die UBS AG, die größte Schweizer Bank, unternimmt deshalb große Anstrengungen, ihre Angestellten individuell und optimal zu fördern und zu unterstützen. Das



»Das HR MIS sorgt definitiv für eine effizientere Unterstützung der Arbeitsabläufe und entlastet die Personalberater von administrativen Aufgaben.«

Robert Bertram, Leiter des Bereichs HR Reporting bei UBS.

Ende der 90er Jahre eingeführte Personal Management System unterstützt die Bereiche HR-Beratung sowie das Management der personaladministrativen Bereiche, erschloss das Informationspotential aber nur zum Teil. Um die Lücken zu schließen, entwickelte das Team HR Reporting mit MIK-OLAP, MIK-ONE und MIK-INSIGHT ein HR MIS, das Führungskräfte und HR Berater bei der Umsetzung von personalpolitischen Maßnahmen unterstützt.

Die UBS AG ist ein globaler, integrierter Finanzdienstleistungskonzern und überdies die führende Bank in der Schweiz.

Diese Position verdankt die UBS nicht allein dem Schweizer Bankgeheimnis: Weltweit arbeiten rund 70.000 Mitarbeiter der UBS dafür, dass die Kunden zufrieden sind und die Spitzenposition der Bank weiter ausgebaut wird.

Mit über 30.000 Mitarbeitern ist die UBS Switzerland personalmäßig die größte Division der UBS. Und weil kein noch so guter Personalverantwortlicher eine derartige Anzahl von Mitarbeitern ohne effektive Hilfsmittel betreuen kann, führte der Bereich Human Resources PCC Ende der 90er Jahre ein HMRS (Human Resources Management System) für Führungskräfte und Personalverantwortliche ein.

Das System von PeopleSoft hat sich schnell als wichtigstes Instrument für die effiziente Erfüllung der Personalbetreuungsaufgaben etabliert. Die Daten werden mit dem Programm direkt an der Quelle erfasst, Arbeitsabläufe sind prozessorientiert gestaltet und ein nahezu vollständig automatisierter Workflow unterstützt eine rationale Abwicklung der administrativen Routine- und Kontrollaufgaben. Robert Bertram, Leiter des Bereichs HR Reporting, ist denn auch voll des Lobes: »Das HRMS sorgt definitiv für eine effizientere Gestaltung der Arbeitsabläufe und entlastet die Personalberater von administrativen Aufgaben.« Mit dieser Meinung steht er nicht allein: Die HR Deutschland GmbH und die Zeitschrift Personalwirtschaft verliehen der UBS 1999 für ihr HRMS den Human Resources Management Award 1999.

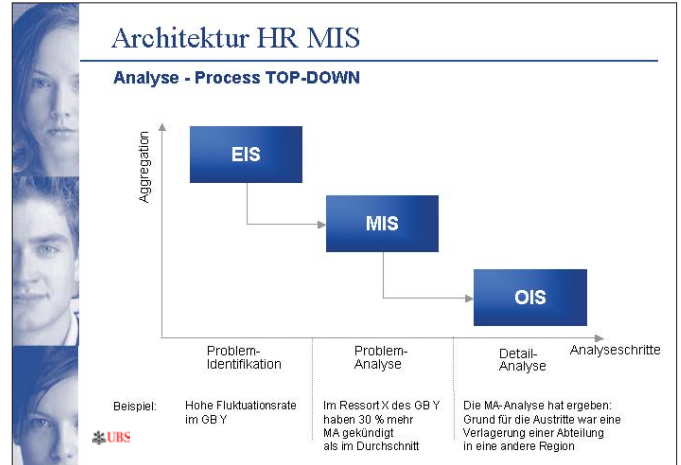
No Software is perfect

Trotz aller Stärken gab es bislang aber noch eine Schwäche: Das Reporting. »Das HRMS ist für die Abwicklung administrativer Aufgaben optimiert, was sich im Berichtswesen deutlich niederschlägt«, beschreibt Robert Bertram den Kern des Problems. »Die zahlreichen Standardreports eignen sich deshalb zwar hervorragend für die operative Arbeit der HR-Berater und der Prozessverantwortlichen,

erlauben aber nur sehr eingeschränkte Analysen der gespeicherten Daten.« Zeitverläufe lassen sich gar nicht abbilden und graphische Darstellungen sind nur mit Hilfe aufwändiger manueller Nachbearbeitungen möglich. Die Folge davon: Das Team von Robert Bertram war mit der Erstellung der benötigten Auswertungen zeitlich stark ausgelastet. »Wir brauchten für jeden Quartalsreport zwei volle Tage, konnten deshalb nur eine kleine Gruppe von Anwendern bedienen und hatten das Gefühl, das Informationspotential unseres HRMS nur zu einem sehr geringen Teil zu nutzen«, fasst Robert Bertram die in Bezug auf das Management-

UBS AG

Die UBS AG, größte Bank der Schweiz und international einer der führenden Finanzdienstleister, gliedert sich in fünf Divisionen: UBS Switzerland, UBS Warburg, UBS Asset Management, UBS Paine Webber und das Corporate Center. Mit 70.000 Mitarbeitern weltweit – davon 30.000 bei UBS Switzerland – erzielte die UBS AG in 2001 einen Umsatz von 37 Milliarden CHF und machte dabei einen Gewinn von fast fünf Milliarden CHF. Weitere Informationen über die UBS AG sind im Internet verfügbar unter www.ubs.com.



Das HR MIS der UBS orientiert sich durch seinen Top-Down-Ansatz an den Bedürfnissen seiner Anwender. Die Problem-Identifikation zeigt Handlungsbedarf, die Problem-Analyse findet die Ursache und die Detail-Analyse zeigt Wege zur Problemlösung auf.

Reporting unbefriedigende Situation zusammen.

Abhilfe tat Not: Die UBS entschloss sich zur Entwicklung eines neuen Berichtssystems für den Bereich HR. Neben der Automation der bisher manuell erstellten Reports sollte die neue Lösung die flexible Analyse der gespeicherten Informationen unterstützen und prozessübergreifende Auswertungen ermöglichen. Eine deutlich verbesserte graphische Darstellung sowie ein Online-Reporting mit zusätzlichen Analysemöglichkeiten waren ebenfalls gefragt.

Mehrstufige Realisation

Robert Bertram entschied sich für einen ersten Test mit MIK – er kannte die Produkte von MIK und wusste, dass sich damit nicht nur das gewünschte Berichtssystem realisieren ließ, sondern dass diese Lösung auch gleich als komplettes MIS (Management-Informationssystem) geeignet wäre. Die UBS erhielt hierzu von MIK eine Testlizenz und Robert Bertram erstellte mit seinem Team in nur einem Monat eine erste Anwendung.

Schon diese erste Versuchsversion machte deutlich, welche Möglichkeiten die MIK-Technologie bot, um das volle Informationspotential des HRMS zu erschließen. »Dauerte die manuelle Erstellung eines Reports in PowerPoint zwei Tage, so erledigte unsere Testanwendung die gleiche Aufgabe in zwei Minuten«, berichtet Robert Bertram stolz. Durch diese dramatische Verbesserung konnte die Zahl der anwender-

spezifisch erstellten Quartalsreports kurzfristig von 5 auf über 80 erhöht werden, was naturgemäß zunächst Begeisterung hervorrief und danach Appetit auf mehr weckte. In nur drei Monaten entstand der eigentliche Prototyp, der seit Ende 2001 im Einsatz ist.

Top-Down statt Bottom-Up

»Viele Management-Informationssysteme entstehen Bottom-Up«, weiß Robert Bertram. »Oft liegt einem solchen System eine einfache Applikation zugrunde, die sich beim Sammeln von Informationen bewährt hat und die danach zu einem Informationssystem für das Management ausgebaut wird. Wir jedoch gingen den umgekehrten Weg und wählten den Top-Down Ansatz: Die Informationsbedürfnisse der Entscheider bildeten von Anfang an die wichtigste Grundlage für die Entwicklung unserer Lösung.«

Durch die modulare Architektur von MIK ließ sich dieser Ansatz einfach realisieren. Die wichtigste Anwendergruppe, die Entscheider, greifen heute über MIK-INSIGHT auf stark aggregierte Daten zu. MIK-INSIGHT stellt vordefinierte Standard-Reports für die Bereiche Personalbilanz, Einstellungen, Austritte, Abwesenheiten, Personalbestand sowie eine Reihe von speziellen Auswertungen zur Verfügung. Durch Beobachtung wichtiger Kennzahlen können die Hauptverantwortlichen schnell ermitteln, wo im Personalbereich Probleme lauern oder Handlungsbedarf besteht. Kristallisiert sich ein Optimierungspotenzial heraus, bekommen Analysten den Auftrag, die Ursache für eine Abweichung von der üblichen Entwicklung zu ermitteln. Dafür stehen ihnen MIK-ONE und MIK-XLREPORT zur Verfügung, zwei leistungsfähige Werkzeuge, um sowohl große Datenmengen schnell und effektiv zu analysieren, als auch Detailproblemen zielgerichtet auf den Grund zu gehen. Für sehr spezielle Aufgaben, die neben umfassendem Know-how im Personalbereich auch detaillierte Kenntnisse der Datenstrukturen notwendig machen, ist die Abteilung HR Reporting selbst zuständig. Auch sie nutzt MIK-ONE und MIK-XLREPORT, um komplexe multidimensionale Analysen zu erstellen.

»Obwohl die Gesamtzahl der Auswertungen seit der Einführung des HR MIS deutlich zugenommen hat, ist es uns gelungen, die Belastung innerhalb unserer Abteilung im

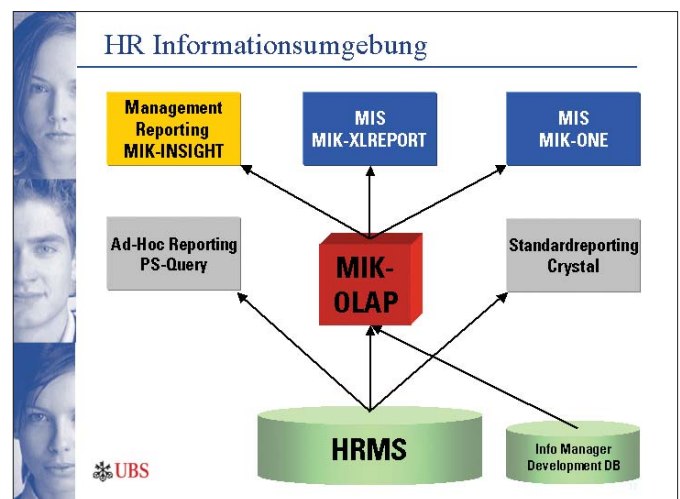
Bereich der reinen Routine-Arbeiten deutlich zu reduzieren«, berichtet Robert Bertram. »Waren wir vor kurzem noch für über 70% der Auswertungen zuständig, so werden heute schon 50% von den Anwendern in den einzelnen Fachbereichen selbst erstellt.« Damit können sich die Spezialisten von HR Reporting auf die Aufgaben konzentrieren, bei denen ihr spezielles Know-how wirklich notwendig ist.

HR MIS als Herz des Personal-Controllings

Personalführung ist ein permanenter Prozess, der vielen Faktoren unterliegt. Das HR MIS unterstützt diesen Prozess in drei wesentlichen Punkten: Bei der Festlegung von Aktivitäten, bei der Umsetzung dieser Maßnahmen sowie bei der anschließenden Erfolgskontrolle.

»Die Entscheider entwickeln anhand der übergeordneten Vorgaben des Unternehmens die strategischen und operativen Ziele für die Personalplanung«, beschreibt Robert Bertram diesen Prozess. Sind diese Ziele festgelegt, hilft das HR MIS den Personalberatern, die geeigneten Instrumente für die Umsetzung zu finden. Für die eigentliche Realisation stehen eine Vielzahl von Maßnahmen zur Verfügung, deren Auswahl von der jeweiligen Aufgabe abhängt.

Das HR MIS unterstützt diese Realisierungsphase, indem es die Entscheider laufend über den Stand der Umsetzung informiert. Und es hilft bei der Erfolgskontrolle, die am



Die MIK-OLAP Datenwürfel setzen direkt auf dem HRMS (Human Resources Management System) auf und stellen ihre Daten über bedarfs- und zielgruppengerechte Clients zur Verfügung.

Ende darüber entscheidet, ob die Maßnahmen erfolgreich durchgeführt werden können, oder ob es notwendig ist, durch geänderte Zielsetzungen oder neue Maßnahmen weitere Schritte in die Wege zu leiten.

Im Dienste der Anwender

Obwohl bereits die aktuelle Version die Erwartungen der Anwender weit übertroffen hat, bereitet Robert Bertram mit seiner Abteilung derzeit eine neue Version vor. »Uns war wichtig, die Problematik HR MIS nicht über ein abstraktes

Pflichtenheft, sondern anhand der konkreten Erfordernisse der Anwender anzugehen«, erläutert er den gewählten Ansatz. »Deshalb wurde die erste voll einsatzfähige Version auch ganz bewusst als Prototyp angesehen. Sie ist jetzt seit Ende letzten Jahres im Einsatz und hat sich bewährt, doch wie bei jeder ersten Version gibt es noch vieles, was den Wünschen der Anwender noch nicht voll und ganz entspricht.«

In einer internen Umfrage wurden diese Wünsche nun ermittelt und als Grundlage für die Erstellung der zweiten Version aufbereitet. Diese soll bereits Mitte des Jahres zum Einsatz kommen und mithelfen, die Personalpolitik der UBS noch besser auf die Bedürfnisse von Mitarbeitern und Unternehmen abzustimmen.

Ansprechpartner

UBS AG

Robert Bertram

Leiter HR Reporting

Max Höggerstraße 82

CH 8098 Zürich

Tel +41-1-238-4200

Fax +41-1-238-4220

robert.bertram@ubs.com

MIK Schweiz

Horst Wieser

Geschäftsführung

Neumarkt 1

CH 5200 Brugg

Tel +41-56-462 56 00

Fax +41-56-462 56 18

horst.wieser@mik.ch

Die HR Informationsumgebung

Ziel bei der Entwicklung des HR MIS war die Aufbereitung der Daten aus dem Human Resources Management System, deshalb bildet dessen Datenbank auch die wichtigste Datenquelle für die MIK-OLAP Datenwürfel. Für jedes HR-Themengebiet sowie für das Management-Reporting wurde jeweils ein eigener Datenwürfel aufgebaut. Ergänzt werden diese Informationen durch Daten aus einer Datenbank des Bereichs Mitarbeiter-Entwicklung.

Die MIK-OLAP Würfel nutzen somit die gleichen Daten wie das Ad-Hoc-Reporting und das Standard-Reporting. Diese werden durch die multidimensionale Speicherung aber sehr viel aufwändiger aufbereitet als im HRMS. Durch Verknüpfung unterschiedlicher Kriterien lassen sich Zusammenhänge verdeutlichen, die sonst nicht sichtbar werden.

Die Auswertungstools MIK-ONE, MIK-XLREPORT und MIK-INSIGHT können sowohl auf einzelne wie auch auf mehrere Datenwürfel gleichzeitig zugreifen und damit den Dimensionen innerhalb eines Würfels weitere Dimensionen durch Verknüpfung der Daten mit anderen Datenbeständen zufügen.

Was sich in der Theorie recht kompliziert anhört – und für komplizierte Auswertungen tatsächlich eine Menge Know-how und Abstraktionsvermögen erfordert – ist für die Anwender sehr einfach nutzbar. Entscheider etwa haben über eine gemeinsame IT-Plattform Zugriff auf MIK-INSIGHT und können damit ganz einfach per Mausklick auf eine Vielzahl vordefinierter Berichte und Abfragen zugreifen.

Doch auch MIK-ONE, das dem Anwender eine Fülle von Analyse- und Simulationsmöglichkeiten zur Verfügung stellt, lässt sich einfach bedienen: Abfragen und Berichte sind vordefiniert und können graphisch mit der Maus modifiziert werden, so dass die Anwender ohne Programmierkenntnisse schnell und sicher an die benötigten Daten kommen.



**Management
Information
Kommunikation**