

Accenture Software for
Human Capital Management

HR DATEN ZUKUNFTSSICHER MIGRIEREN UND INTEGRIEREN

**SO BEKOMMEN SIE RISIKEN
BEI DER UMSTELLUNG AUF SAP
SUCCESSFACTORS IN DEN GRIFF**



INTEGRATION IST DIE GRÖSSTE HERAUSFORDERUNG

Die digitalen Technologien verlangen vom modernen Personalwesen ein ganz neues Tempo und eine noch höhere Effizienz. In vielen großen Unternehmen setzt sich die HR-Systemlandschaft aus einer Kombination aus lokalen und cloudbasierten Systemen zusammen, deren Integration sich als schwierig und äußerst komplex erweisen kann.

Von der Integration von Datenmodellen bis hin zum Self-Service für Mitarbeiter, von der Personalabrechnung bis hin zur Administration großer Mitarbeiterzahlen und häufiger organisatorischer Änderungen – die Personalabteilung wird jeden Tag erneut auf die Probe gestellt.

Laut der Americas' SAP User Group (ASUG)¹, der weltweit größten unabhängigen SAP-Anwendergruppe, haben die meisten HR-Verantwortlichen ein großes bis sehr großes Vertrauen in die Korrektheit ihrer Personaldaten, obwohl nur 6 Prozent der Befragten eine voll automatisierte Lösung zur Aktualisierung ihrer Mitarbeiterdaten im Einsatz haben. Je größer jedoch das Unternehmen, desto mehr schwindet diese Überzeugung. Hieraus lässt sich schließen, dass sich die Unternehmen der Qualität mit zunehmender Datenmenge nicht mehr so sicher sind.

Mehr als ein Drittel der befragten ASUG-Mitglieder betrachten die Datenintegration als eine Herausforderung (34 Prozent), und auch hier haben große Unternehmen mehr Probleme als andere.

Daten, die in HR Prozessen tagtäglich systemübergreifend verwendet werden, müssen stets synchron gehalten werden, Integration ist deshalb das A und O. Für eine erfolgreiche Migration ist es unerlässlich, wichtige Phasen wie die Datenbereinigung und -umsetzung, den Ladevorgang, die Datenvalidierung – und im Falle einer bereits durchgeführten Migration, die Datenreplizierung in Drittsysteme – nahtlos zu kontrollieren. Diese Kontrollen stellen keinen einmaligen Vorgang dar, sondern können komplexer sein, als sich mancher vorstellt.

Deshalb sollten HR-IT Verantwortliche grundlegende Mechanismen zur Validierung und zum Datenabgleich umsetzen und nach neuen Möglichkeiten suchen, wie sie diese Funktionen einfach gestalten und automatisieren können.

DEFINITIONEN



VALIDIERUNG: Die Überprüfung migrierter Mitarbeiterdaten, um sicherzustellen, dass diese in den implementierten Systemen konsistent und fehlerfrei sind. **Fragen Sie sich: Wie kann ich sicher sein, dass alle Daten im Quellsystem korrekt im Zielsystem abgebildet werden?**



DATENABGLEICH: Die Überprüfung der zwischen Cloud (SAP SuccessFactors Employee Central) und lokalen Systemen (SAP HCM/Employee Central Payroll) replizierten Daten. **Fragen Sie sich: Haben wir immer die richtigen Daten zur Verfügung, um die Gehaltsabrechnung effizient und fehlerfrei durchzuführen?**



MIGRATION IST GUT – KONTROLLE IST BESSER

Es ist wichtig, dass lokale SAP ERP HCM oder andere Altsysteme auf der einen Seite und das Cloudsystem auf der anderen harmonisch zusammenarbeiten, insbesondere bei der Gehaltsabrechnung. Im Folgenden werden einige wichtige Aspekte erörtert, die bei einer Datenmigration beachtet werden sollten.

Validierung ist essenziell – vor, während und nach der Migration

Die Mitarbeiter der Personalabteilung möchten sich voll und ganz auf ihre jeweilige Aufgabe konzentrieren, sich dabei aber auch darauf verlassen können, dass die erforderlichen Daten verfügbar sind. Bei der Migration ist es jedoch nur ein Teil der Herausforderung, die Daten aus dem Quellsystem in die richtigen Datenobjekte oder Felder im Zielsystem zu schieben. Denn sollte sich herausstellen, dass die Daten fehlerhaft oder unvollständig sind, kann die Migration nicht als Erfolg verbucht werden.

Dank Validierung können sich die HR-Mitarbeiter sicher sein, dass sie es mit korrekten und aktuellen Daten zu tun haben. Allerdings wird dieser Schritt oft vernachlässigt. Eine manuelle Validierung ist extrem aufwendig, weshalb oft nur Stichproben getestet werden, und zudem anfällig für menschliche Fehler. Eine Gewähr für korrekte Daten gibt es hier nicht. Die manuelle Überprüfung der Daten birgt also ein deutlich höheres Risiko – und kann zu Engpässen oder Verzögerungen führen.

Die Cloud steht nicht für sich allein

Wenn HR-Mitarbeiter bereits in der Cloud arbeiten, kann es vorkommen, dass Daten aus anderen Systemen integriert werden müssen.

Wenn z. B. die Gehaltsabrechnung in einem oder mehreren anderen Systemen ausgeführt wird, ist es notwendig, die replizierten Daten regelmäßig abzugleichen.

Gesetzliche Vorschriften verlangen korrekte Daten

Durch die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und andere relevante Vorschriften ist der Druck in Bezug auf die Datenqualität gestiegen. Personalexperten können sich nicht nur auf ein Datensegment konzentrieren, sie müssen stets alle Daten im Blick haben und folglich einen ganzheitlichen Ansatz anwenden. Laut der ASUG-Umfrage¹ gehen die meisten Unternehmen davon aus, dass Compliance-Maßnahmen wie die DSGVO die Handhabung der Daten zumindest teilweise verändern werden.

Migration und Integration erfordern einen „Strategy First“-Ansatz

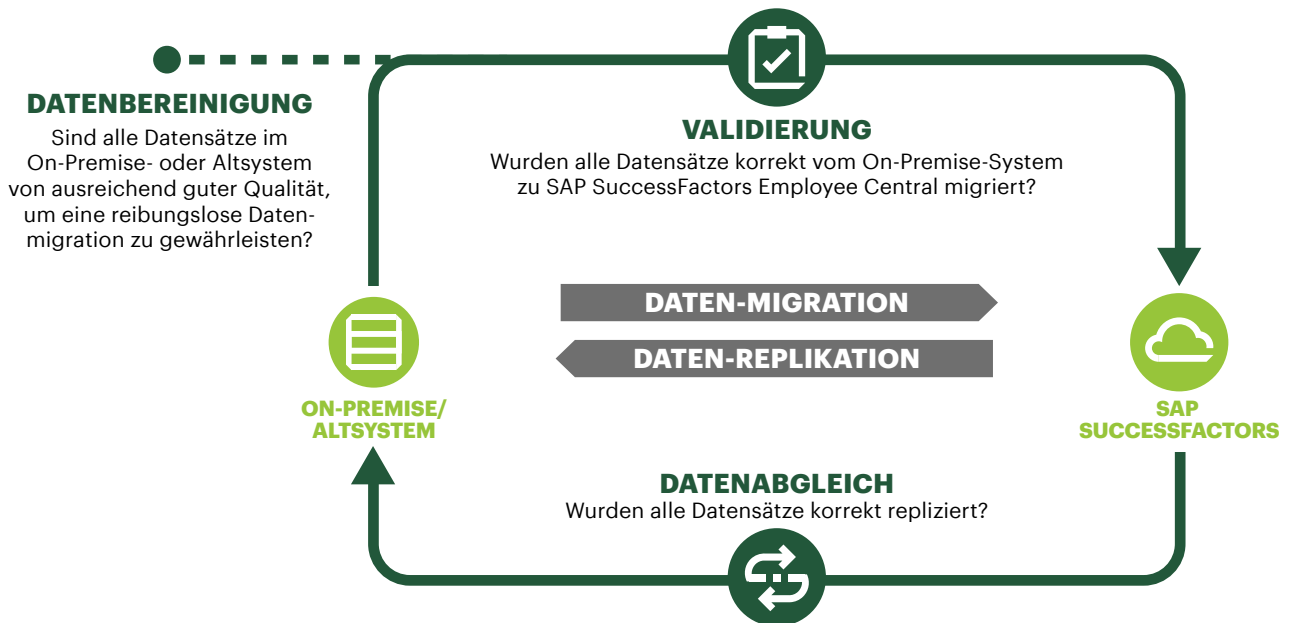
Wie bei jeder wichtigen Geschäftsentscheidung ist auch hier zuerst eine Strategie für eine permanente Validierung und den Abgleich der Daten unerlässlich, um Probleme beim Austausch der Daten und deren nachgelagerten Prozesse zu vermeiden. Unserer Erfahrung nach haben jedoch die wenigsten HR-Teams heute eine solche Strategie etabliert.

Die Validierung und der Datenabgleich sollten nicht als kurzfristige Aufgaben sondern als lebender Prozess betrachtet werden, der sich kontinuierlich an die Anforderungen des Unternehmens anpasst.

BLEIBEN SIE DEN DATEN AUF DER SPUR

Ganz gleich, ob ein Unternehmen eine Migration plant oder bereits begonnen hat – es gibt jederzeit Möglichkeiten, den Prozess zu vereinfachen.

Wichtige Schritte sind z.B. die Bereinigung der Daten mit anschließender Validierung und ein Datenabgleich, sodass diese reibungslos und effizient von SAP ERP HCM – oder anderen Alt-systemen – zu SAP SuccessFactors migriert werden können.



TYPISCHE FALLSTRICKE

Viele HR-Teams messen der initialen Datenextraktion und Datentransformation nicht ausreichend Bedeutung bei.

Dabei mangelt es oft nicht nur an einer Strategie zur Qualitätssicherung, es gibt auch einige typische Fallstricke, die ein Migrationsprojekt scheitern lassen können, bevor es überhaupt begonnen hat, z.B.:

- Vor Beginn der Migration ist unklar, ob die Daten in den Quellsystemen überhaupt korrekt sind.
- Der Aufwand wird unterschätzt oder man geht davon aus, dass es sich um einen einmaligen Vorgang handelt.
- Es gibt zu wenig Erfahrung mit dem Zielsystem, um die Daten zwischen dem alten und neuen System korrekt zuordnen zu können.
- Es wird „blind“ darauf vertraut, dass die Daten, die im Zielsystem ankommen, korrekt sind – obwohl bekannt ist, dass SAP SuccessFactors keine ausgedehnten Konsistenzprüfungen vornimmt.

- In SAP SuccessFactors gibt es keine Gehaltsabrechnung, sodass das neue Cloudsystem oft mit einem On-Premise System integriert und synchronisiert werden muss, damit die Abrechnung korrekt durchgeführt werden kann.

Die HR-Teams müssen proaktiv handeln, um Risiken bei der Datenumsetzung zu vermeiden

Je mehr Arbeit in eine kompetente Validierung und einen regelmäßigen Abgleich der Daten nach der Migration investiert wird, desto erfolgreicher kann das neue Cloudsystem eingesetzt werden. Wenn Sie den Migrations- und Transformationsprozess strategisch angehen, können Sie den Aufwand für Fehlerkorrekturen – bzw. überhaupt erst das Auffinden dieser Fehler – auf ein Minimum reduzieren.

WIE LÄUFT ES RICHTIG?

Die Mitarbeiter sind das Herzstück einer erfolgreichen HR Organisation. Ihre Fähigkeiten und Fachkenntnisse können mit den richtigen Softwarelösungen unterstützt und noch effizienter eingesetzt werden. Projektteams sollten folgende Aspekte berücksichtigen, um die Migration dauerhaft zum Erfolg zu führen:

SO SOLLTEN SIE VORGEHEN

- **Daten sammeln und analysieren**, die von SAP und sonstigen Altsystemen migriert werden müssen.
- **Daten validieren**, bevor sie in SAP SuccessFactors geladen werden bzw. Daten abgleichen, nachdem sie migriert wurden.
- **Nachträgliche Änderungen abgleichen:** Beim sogenannten "Delta Load" extrahiert das System nur Daten, die seit dem letzten Export geändert wurden. Das erspart das erneute zeitaufwändige Laden der kompletten Daten.
- **Projektfortschritt** mit Kennzahlen belegen und den Entscheidern bereitstellen
- **Umsetzungsregeln definieren**, Datentransformation vorbereiten: Idealerweise direkt im SAP HCM System, um zusätzliche Hardware zu vermeiden und ggf. bestehende Berechtigungskonzepte wiederzuverwenden.
- Verschiedene Abteilungen sollten **parallel an der Migration arbeiten** können, ohne sich zu behindern.

DABEI HELFEN IHNEN UNSERE APPS

- **Die Workbench** gibt allen Beteiligten zu jedem Zeitpunkt einen aussagekräftigen Überblick über den Status, Probleme und Abweichungen.
- **Höhere Datenqualität** bei der Transformation: Als Zielstruktur steht das Datenmodell von SAP SuccessFactors bereits zur Verfügung. So können keine Felder übersehen werden.
- **Flexibles Datenmanagement.** Es können auch Daten aus Nicht-SAP-Systemen, z.B. aus Excel-Tabellen, verwendet werden.
- **Übersichtliches Reporting** informiert jederzeit (in Echtzeit) über den Status der Validierung. Es werden genau die Kennzahlen, Analysen und Statistiken aufbereitet, die Projektverantwortliche und Entscheider brauchen.
- **Weniger Vorbereitungsaufwand**, da nur erfolgreich migrierte Mitarbeiter verglichen und akzeptable Abweichungen herausgefiltert werden.
- **Bedienfreundlichkeit.** Bei einer Migration fällt es oft schwer sich neben dem neuen Cloudsystem auch noch mit einer Validierungslösung auseinanderzusetzen. Da die Apps in SAP HCM eingebettet sind, fühlen sich das HR- bzw. Testteam schnell Zuhause. Es sind keine umfassenden Kenntnisse von z.B. Microsoft Excel notwendig – folglich weniger Schulungsaufwand zur Einarbeitung neuer Projektmitarbeiter.
- **Fehler und Fortschritt immer im Blick.** Erkannte Abweichungen können mit der zugehörigen Ticket-ID im Issue Tracker verknüpft werden, um den Prozess einfach und bequem verfolgen zu können.

„Mit ACCENTURE DATA COMPARISON MANAGER haben wir erreicht, dass 99,98 Prozent der migrierten Daten korrekt sind. Dies wäre ohne dieses Tool nicht möglich gewesen.“

Globales Softwareunternehmen mit über 80.000 Mitarbeitern.

„ACCENTURE DATA COMPARISON MANAGER hat uns dabei geholfen, Fehler bei der Datenmigration zu identifizieren. Ohne Data Comparison Manager hätten wir eine so große Datenmenge nicht überprüfen und keine so hohe Datenqualität erreichen können. Wenn die Software erst eingerichtet ist, lässt sich ein Test ohne viel Aufwand wiederholen. Mit Accenture Data Comparison Manager profitieren wir von 100 Prozent Sicherheit und Nachverfolgbarkeit.“

Deutscher Einzelhandelskunde mit ca. 160.000 Beschäftigten.

EFFIZIENZ MESSBAR STEIGERN

Accenture entwickelt Softwarelösungen für SAP SuccessFactors, Employee Central, EC Payroll und SAP HCM. In den letzten 15 Jahren wurden unsere Softwareanwendungen bei mehr als 1.900 Kunden lizenziert, die diese in ihrer produktiven HCM-Umgebung täglich einsetzen.

ACCENTURE DATA COMPARISON MANAGER ist eine Softwarelösung, die die Datenmigration von Altsystemen zu SAP SuccessFactors unterstützt und den Aufwand für einen kontinuierlichen Vergleich von Alt- und Zielsystemen sowie parallele Abrechnungstests deutlich reduziert. Sie ist Teil eines Portfolios an Erweiterungen für SAP SuccessFactors.

Als perfekte Ergänzung empfehlen wir den Einsatz von **Accenture HR Audit and Compliance as-a-Service** für die Bereinigung von fehlerhaften oder unvollständigen Daten. Dies ist die Grundvoraussetzung für jede erfolgreiche Migration. Diese Lösung sorgt in Cloud-Umgebungen somit für konsistent hochwertige Personaldaten.

Mit dem Accenture Data Comparison Manager wurden messbare Verbesserungen erzielt. Hier konkrete Erfahrungswerte aus Migrations- und Integrationsprojekten für SAP SuccessFactors:

WAS WURDE GEMACHT?

Vor Go-live: Migration nach SAP SuccessFactors mit zahlreichen Datenumsetzungen

EFFIZIENZGEWINN

Zwischen

25% – 35%

weniger Aufwand

WAS WURDE AUTOMATISIERT UND BESCHLEUNIGT?

Datentransformation, Erstellung der Importdateien, Datenabgleich vor und nach den Probeläufen

WAS WURDE GEMACHT?

Nach Go-live: Überprüfung der Datenreplizierung zwischen SAP HCM und einem globalen SAP SuccessFactors Employee Central

EFFIZIENZGEWINN

Zwischen

30% – 40%

weniger Aufwand

WAS WURDE AUTOMATISIERT UND BESCHLEUNIGT?

Kontinuierlicher Datenabgleich, automatisierte Kontrolle der Schnittstelle zwischen Personalmanagement- (Employee Central) und dem Gehaltsabrechnungssystem (SAP HCM)

VALIDIERUNG IN DER PRAXIS

Erfahrungsberichte von Migrationen nach SAP SuccessFactors und den Einsatz von Tools

Die Verantwortlichen für die Einführung von SAP SuccessFactors Employee Central eines **großen Anbieters von Konsumgütern und Dienstleistungen** hatten ein Migrationsprojekt schon halb abgeschlossen, als sie sich bewusst wurden, dass die Validierung ein entscheidender Schritt ist, der bis dahin nicht berücksichtigt worden war. Nach einem Wechsel des Implementierungspartners führten sie eine zweite Migration durch, bei der eine Reihe von Problemen mit fehlerhaften Daten aufgedeckt wurde. Mit Hilfe des Accenture Data Comparison Managers wurden alle Fehler behoben und die Daten vollständig validiert – das Unternehmen konnte die Migration erfolgreich abschließen.

Ein **multinationaler Softwarehersteller** wollte seine bereits begonnene Datenmigration von SAP HCM zu SAP SuccessFactors validieren. Dabei musste auch überprüft werden, ob die Datensätze, die zum Zwecke der Migration erstellt und dann geladen wurden, den Prozess erfolgreich durchlaufen hatten und im neuen System vorhanden waren. Das Unternehmen stellte fest, dass es nicht genügt, die Daten einfach manuell abzugleichen. Aufgrund der Komplexität (siehe Abbildung) benötigte man vielmehr ein Vergleichstool, um den Prozess zu automatisieren und so sicherzustellen, dass die Migration vollständig und fehlerfrei abgeschlossen wurde.

Oft wird angenommen, dass Probleme beim Laden der Daten von den SAP SuccessFactors Prüfungen erkannt werden. In vielen Fällen werden hier aber nur einfache technische Fehler angezeigt. Um einen erfolgreichen Produktivstart sicherzustellen, brauchte man also eine verlässliche Lösung, die jeden einzelnen Datensatz und jedes einzelne Datenfeld von der Quelle zum Ziel (einschließlich der Umsetzungsregeln) abgleicht. Und dieses Vorgehen zahlte sich aus: Es schuf die Basis für ein besseres Datenmanagement im weiteren Verlauf des Migrationsprojekts und führte letztendlich zu einer gelungenen Integration mit SAP HCM.

Die Abbildung unten zeigt, wie komplex eine Migration zu einem cloudbasierten HR-System sein kann. Oft sind verschiedene Länder, lokale und rechtliche Einheiten sowie zahlreiche Mitarbeiter involviert.

Möglicherweise sind viele etablierte interne Prozesse betroffen und müssen neu definiert und standardisiert werden. Fehlerhafte Daten führen nicht nur zu einem Problem in HR- Personalprozessen, sondern resultieren in einem Dominoeffekt für das gesamte Unternehmen.

Herausforderungen bei der Integration von SAP SuccessFactors Employee Central mit SAP HCM Payroll



150+
rechtliche Einheiten



90.000+
Beschäftigte



1.500+
Neue Mitarbeiter



4.500+
Organisatorische
Änderungen



100.000+
Zahlungen



350+
Lohnarten



10+
Self-Services für
Mitarbeiter



15+
Self-Services für
Manager



35.000+
Datenänderungen
in EC



2.500+
Support-Tickets



500+
Geschäftsregeln



50+
Integrationspunkte

HR geht in die Cloud

Ein gutes Beispiel beschreibt eine Studie von SAP über die eigene Migration nach SuccessFactors Employee Central.² Unternehmen rund um den ganzen Globus setzen SAP-Systeme ein, um für reibungslose Abläufe zu sorgen, kundenorientiert zu agieren und ihre Mitarbeiter zu größtmöglicher Leistung zu befähigen. Bei seinen eigenen HCM-Systemen wünscht sich SAP die gleiche Geschwindigkeit, Transparenz und Flexibilität, die das Unternehmen seinen Kunden bietet.

Während der Migration zu SAP SuccessFactors Employee Central arbeitete SAP mit seinem langjährigen Partner Accenture zusammen. Um für einen nahtlosen Übergang zu sorgen, wurde Accenture Data Comparison Manager eingesetzt um den Datenabgleich zwischen allen Altsystemen und SAP SuccessFactors zu unterstützen.

Das Team, das an diesem Großprojekt beteiligt war, war auf mehr als 19 Standorte weltweit verteilt. Da alle Validierungsergebnisse in einem einzigen Tool konsolidiert wurden und somit für das virtuelle Team jederzeit und von überall zugriffsbereit waren, konnten die gewünschten Ergebnisse leichter erzielt und überprüft werden.

So konnte SAP die benötigte Zeit für vollständige Validierungszyklen von mehr als drei Wochen auf eine einzige Woche reduzieren. Dies sparte Kosten ein, minderte Fehlerrisiken und erhöhte die Kontrolle. Darüber hinaus konnten die SAP-Mitarbeiter die notwendigen HR-Tools schneller einsetzen, um besser auf Kunden einzugehen.

Dieses HR-Projekt von SAP ist inzwischen zu einem Vorzeigeprojekt für andere große Unternehmenskunden geworden.³ SAP konnte so von ihren stark angepassten länderspezifischen SAP ERP-Systemen auf eine einheitliche standardisierte Cloud-Lösung umstellen, mit ähnlicher Funktionalität und weniger länderspezifischen Abweichungen.

**Auch bei der SAP wurde der
ACCENTURE DATA
COMPARISON MANAGER
für die Migration nach
Employee Central eingesetzt.
Das Ergebnis spricht für sich:**

2x

effizientere Datenmigration

bis zu 66%

schnellere Datenvalidierung

3x

effizientere Analyse von Datensätzen

100.000+

Zahlungen pro Monat für 19 globale und 524 lokale Lohnarten

32

HR-Self-Service-Tools (13 für Mitarbeiter und 19 für Vorgesetzte)



Höhere Projekttransparenz

„Wir haben ... unsere HR Kern-Prozesse vereinfacht und standardisiert und sind damit in die SAP Cloud umgezogen. Ein solcher Umzug ist noch nie in einem so großen Umfang vollzogen worden wie hier bei SAP.“

Andreas Kahlen, IT Project Manager für SAP HR Goes Cloud.³

„Wir brauchten für dieses Projekt ein Team mit breit aufgestellten Fähigkeiten. Nur durch die Zusammenarbeit mit unterschiedlichsten SAP-Talenten auf der ganzen Welt haben wir das gewünschte Ergebnis erreicht.“

Ralph Schneider, Program Manager für SAP HR Goes Cloud.³

IHRE PERSÖNLICHE CHECKLISTE

Falls Sie eine Migration zu SAP SuccessFactors planen, gerade begonnen haben oder derzeit durchlaufen, überprüfen Sie folgende zentrale Fragen:

1

Beruhet Ihr Migrationsprojekt auf einer Validierungsstrategie nach neuesten Maßstäben?

2

Nach dem Go-Live: Verfügen Sie über eine Art „Versicherungspolice“ für Ihre Schnittstellen – also eine Strategie für den Abgleich der Daten?

3

Haben Sie vor und/oder während der Datenumsetzung die erforderlichen Schritte zur Datenbereinigung unternommen?

4

Haben Sie zwischen den Migrationszyklen ausreichend Zeit eingeplant, um das Ergebnis des jeweils vorangegangenen Zyklus zu konsolidieren, zu überprüfen und zu korrigieren?

5

Sind in Ihrem Migrationsansatz Kontrollpunkte an verschiedenen Meilensteinen vorgesehen?

6

Haben Sie daran gedacht, dass Regressionstests für die Gehaltsabrechnung im Rahmen der Migration notwendig sind?

Für Entscheider im Personalwesen ist das Ziel ganz klar. Sie müssen sicherstellen, dass die Daten erfolgreich von einem System zum anderen migriert werden, aber auch darauf vertrauen können, dass die Daten gültig sind und vollständig abgeglichen wurden. Um die richtigen Entscheidungen zu treffen und die Qualität und Integrität ihrer Abläufe sicherzustellen, brauchen die HR-Teams die Gewissheit, dass die richtigen Informationen zur rechten Zeit am richtigen Ort sind.

QUELLEN

1 ASUG Experience HR/Payroll Insights. Die ASUG befragte 127 Personalverantwortliche aus den USA und Kanada und aus mehr als 13 unterschiedlichen Branchen.

<https://discuss.asug.com/docs/DOC-50381>

2 Business Transformation Study von SAP SuccessFactors: Wie können Mitarbeiter mit derselben Produktivität ausgestattet werden wie Kunden?

https://d.dam.sap.com/m/pkzyC3R/57227_BTS_57227_enUS.pdf

<https://www.slideshare.net/AccentureSoftwareHCM/sap-business-transformation-study-102440883>

3 "SAP HR Goes Cloud"

<https://news.sap.com/2018/11/sap-hr-goes-cloud-hasso-plattner-founders-award-finalist-profile/>

ÜBER ACCENTURE

Accenture ist ein weltweit führendes Dienstleistungsunternehmen, das ein breites Portfolio von Services und Lösungen in den Bereichen Strategie, Consulting, Digital, Technologie und Operations anbietet. Mit umfassender Erfahrung und spezialisierten Fähigkeiten über mehr als 40 Branchen und alle Unternehmensfunktionen hinweg – gestützt auf das weltweit größte Delivery-Netzwerk – arbeitet Accenture an der Schnittstelle von Business und Technologie, um Kunden dabei zu unterstützen, ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern und nachhaltigen Wert für ihre Stakeholder zu schaffen. Mit rund 469.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind, treibt Accenture Innovationen voran, um die Art und Weise, wie die Welt lebt und arbeitet, zu verbessern. Besuchen Sie uns unter www.accenture.de.

Accenture Software for Human Capital Management bietet innovative und praxisorientierte Add-ons für SAP ERP HCM und SuccessFactors. Mehr unter www.accenture.de/hcmssoftware

SAP® SuccessFactors® ist eine eingetragene Marke von SAP SE in Deutschland und anderen Ländern

KONTAKT



ARI LEVIN

Global Professional Services Lead

Accenture Software for Human Capital Management
ari.r.levin@accenture.com



FERNANDO ROMAY

Solution Architect, Global Markets

Accenture Software for Human Capital Management
fernando.romay@accenture.com

FOLGEN SIE UNS



www.accenture.de/hcmssoftware
hcmssoftwaresales@accenture.com