



Vollständige HR-Transformation mithilfe von ADP®

Zum Hotelportfolio der Accor Group gehören zahlreiche bekannte Namen. Viele Reisende werden sie sofort wiedererkennen: Neben der renommierten Marke Ibis zählen unter anderem auch Sofitel, Novotel, Fairmont und Swissôtel zur Accor-Hotelgruppe. Die Ursprünge des Unternehmens lassen sich bis ins Jahr 1967 zurückverfolgen – es begann alles mit dem ersten Novotel-Hotel in Frankreich. Schon bald folgte ein zweites Hotel in der Schweiz. Dies war der Startschuss für die weltweite Expansion des Unternehmens. Mittlerweile ist Accor in über 110 Ländern mit mehr als 5.000 Hotels vertreten und umfasst ein Portfolio von über 40 Marken.

Die 260.000 Mitarbeitenden des Unternehmens werden liebevoll als „Heartists“ bezeichnet, erklärt Fabrice Debilly, Vice President of Talent and Culture Digital Services. Das Kerngeschäft von Accor konzentriert sich auf Hotels, daneben betreibt das Unternehmen jedoch auch Coworking-Spaces, Restaurants, Bars und Unterhaltungseinrichtungen.

Die Vision von Debilly und seiner Abteilung ist es, dass sich die Accor-Heartists auf ihre Karriere konzentrieren können und auch künftig Maßstäbe in der Hotelbranche setzen. Deshalb starten er und sein Team eines der bisher größten Projekte für die Entgeltabrechnung von Accor: eine vollständige globale HR-Transformation mithilfe von ADP.

Zufriedene Mitarbeitende = erfolgreiches Unternehmen

Die Zufriedenheit der Mitarbeiter ist für die Produktivität eines Unternehmens von großer Bedeutung – das weiß Debilly. Doch das Hotel- und Gastgewerbe ist für seine Unbeständigkeit bekannt: Die Fluktuationsrate liegt über dem Durchschnitt und beträgt mehr als 50 % pro Jahr. Während der Pandemie stieg dieser Prozentsatz noch weiter an – deshalb ist es umso wichtiger, qualifizierte Mitarbeiter zu binden. Eine der effektivsten Lösungen dafür ist die pünktliche und vollständige Vergütung für alle Mitarbeitenden.

Fabrice Debilly

Vice President of Talent and Culture Digital Services bei der Accor Group

Kurzinformationen

-  **Unternehmen:** Accor Group
-  **Firmensitz:** Issy-les-Moulineaux, Frankreich
-  **Branche:** Gastgewerbe
-  **Mitarbeitende:** 260.000
-  **Produkt:** ADP GlobalView® und Celergo®

Mehr über die Accor Group erfahren Sie unter group.accor.com


Always Designing
for People®



„Es ist von größter Bedeutung, sich von der Konkurrenz abzuheben“, sagt Debilly. „Das Verhältnis zu den Mitarbeitenden braucht eine stabile und gesicherte Grundlage. Und was ist diese Grundlage? Es ist die Vergütung, die Gehaltsabrechnung.“

Angesichts des gravierenden Arbeitskräftemangels im Gastgewerbe ist die Bindung von Talenten auf sämtlichen Qualifikationsstufen von zentraler Bedeutung für den Erfolg. „Die Mitarbeitenden benötigen Flexibilität und einen reibungslosen Arbeitsablauf“, so Debilly. „Besonders die Genauigkeit der Entgeltabrechnung ist wichtig – die Beschäftigten brauchen die Auszahlung des richtigen Geldbetrags zur richtigen Zeit sowie Transparenz. Denn sonst verschwinden sie einfach und verabschieden sich nicht einmal.“

Einheitliche Lösung in allen Ländern

In seiner Funktion bei Accor hat Debilly eine besondere Vision: Es geht um die Vereinheitlichung der Entgeltabrechnung von Accor in einem globalen System. „Ich leite ein globales HR-Transformationsprogramm zur Implementierung einer neuen globalen HCM-Lösung, SAP SuccessFactors“, so Debilly. „Der zweite wichtige Pfeiler ist die Implementierung der globalen parallelen Lösung mit ADP GlobalView und Celergo in insgesamt etwa 30 Ländern.“

Gegenwärtig verwaltet Accor seine Entgeltabrechnung mit einem Verhältnis von nahezu 1:1 von Anbietern zu Ländern – die HR-Abteilung und Lohnbuchhaltung sind also mit über 40 verschiedenen Systemen konfrontiert. „Damals haben wir uns nur auf lokale Lohnabrechnungssysteme verlassen, die fast alle von unterschiedlichen Anbietern stammten“, sagt er. „Teilweise waren die Systeme schon etwas veraltet und umständlich, teilweise wurde alles noch manuell erledigt. In den meisten Fällen gab es keinerlei Schnittstellen, zum Beispiel zu Finanz- oder Zeiterfassungssystemen. Es war also alles äußerst inkonsistent.“

In diesem Jahr wird das Projekt zur Optimierung der Entgeltabrechnung in Frankreich, dem Vereinigten Königreich und China gestartet. Danach sind weitere Implementierungen für 2024 geplant – bis 2025 soll das Projekt abgeschlossen sein. Debilly: „ADP verschafft uns eine wirklich moderne, effiziente und flexible Möglichkeit für die HR-Verwaltung und Entgeltabrechnungsdienste in den Hotels.“

Argumente für eine globale Ausrichtung

Doch der Weg dorthin war nicht ganz einfach. Es kostete Debilly einiges an Überzeugungsarbeit, bis die Führungskräfte von Accor bereit waren, in eine globale Entgeltabrechnung zu investieren. Die erste Antwort, als er für einen globalen Ansatz plädierte, fiel wenig erfreulich aus. „Sie sagten: ‚Nein, auf gar keinen Fall. Das kommt für uns nicht in Frage. Nicht etwa, weil es nicht sinnvoll wäre, aber das Risiko ist zu groß. Es wäre zu kostspielig. Wir wüssten nicht, wie wir es umsetzen sollten.““



ADP verschafft uns eine wirklich moderne, effiziente und flexible Möglichkeit für die HR-Verwaltung und Entgeltabrechnungsdienste in den Hotels.“

Fabrice Debilly

Vice President of Talent and Culture Digital Services
bei der Accor Group





Der zweite wichtige Pfeiler ist die Implementierung der globalen parallelen Lösung mit ADP GlobalView und Celergo in insgesamt etwa 30 Ländern.“

Fabrice Debilly

Vice President of Talent and Culture Digital Services bei der Accor Group

Die erste Aufgabe von Debilly war klar. „Meine erste Vision und wahrscheinlich einer meiner bisher wichtigsten Erfolge besteht darin, das Unternehmen von der Einführung einer neuen Art des Personalwesens, einer neuen Bereitstellung von Diensten und eines neuen Betriebsmodells zu überzeugen. Von Anfang an galt es, die globale Entgeltabrechnung eng mit dem globalen HCM zu verzahnen“, erläutert er. „Und ich konnte die Führungsebene – ganz zum Erstaunen meiner Mitarbeitenden – erfolgreich davon überzeugen, dass wir genau das tun.“

Nachdem Debilly bewiesen hatte, dass er mithilfe von ADP einen konsistenten Zugang zu Entgeltabrechnungsdaten bei ihrer Generierung in Echtzeit bieten kann, wurden die Vorteile einer globalen Entgeltabrechnung für die Führungskräfte von Accor immer deutlicher. „Der wichtigste Faktor auf globaler Ebene war die Implementierung dieses neuen HR-Betriebsmodells, um mehr Konsistenz und Homogenität zu erreichen“, so Debilly. „Wenn man dann erklärt, wie es funktioniert, ist es letztendlich gar nicht so schwierig. Ich behaupte natürlich nicht, dass es einfach ist, doch es ist definitiv machbar.“

Debilly entwickelte gemeinsam mit ADP ein Geschäftskonzept, das den Prozess zur globalen Implementierung darlegen sollte.

„Wir haben ein Geschäftsszenario erstellt, um der Führungsebene zu erläutern, wie das Ergebnis der Implementierung aussehen würde, welche Abläufe aus Sicht der Führungskräfte, der Vorgesetzten, der Mitarbeitenden usw. zu erwarten wären. Das Pre-Sales-Team von ADP hat uns bei der Erstellung genau dieses Narrativs sehr geholfen“, so Fabrice Debilly, Vice President of Talent and Culture Digital Services bei der Accor Group.

Die Partnerschaft mit ADP wird für den künftigen Erfolg des Projekts von entscheidender Bedeutung sein – insbesondere angesichts der Erfahrung von ADP im Umgang mit lokalen Regeln und Vorschriften bei gleichzeitigem Einsatz für globale Standardisierungsprozesse. „Die Implementierung einer globalen Entgeltabrechnung ist per Definition ein internationales Projekt. Dazu gehören ein globaler Zeitrahmen, eine globale Methodik usw.“, sagt Debilly. „Doch letztendlich ist jedes Projekt anders. Wenn Sie so ein Projekt in Vietnam, im Vereinigten Königreich, in Australien usw. durchführen, wird jede Erfahrung anders sein, je nach ADP-Partner vor Ort.“

