

Entschlossen wie einst Wilhelm Tell ins HRM-Outsourcing

Bis zu 70 Prozent der Arbeitszeit im Human Resource Management (HRM) werden für administrative Aufgaben eingesetzt. Das ist der Preis, den Schweizer KMU für ihre Zurückhaltung im Outsourcing-Markt bezahlen. Dabei ist die Auslagerung der Personalprozesse eines der weltweit am schnellsten wachsenden Segmente.

VON MARC ZIEGLER

Die Erben des mutigen und entschlossenen Wilhelm Tell ein Volk von Zögerern und Zauderern? Sofern die Nachfahren des Schweizer Nationalhelden heute ein KMU leiten und überlegen, ihr Human Resource Management (HRM) auszulagern, offensichtlich schon. Als «verhaltene Experimentierfreude» beschreibt eine aktuelle Studie der Universität Zürich den Sachverhalt etwas weniger drastisch. Aber die Untersuchung «Outsourcing von HRM-Aufgaben in der Schweiz» zeigt ein klares Bild: Nachweislich sind es hauptsächlich ausländische Unternehmen, die in der Schweiz ihre HRM-Prozesse im Outsourcing betreiben.

Zeit und Fachwissen in die Strategiediskussion einbringen

Mit über 38 Prozent ist die Quote mehr als doppelt so hoch als bei den Schweizer Betrieben. Ein interessantes Ergebnis angesichts der Tatsache, dass laut einer Untersuchung der Gartner Group rund 60 bis 70 Prozent der Arbeitszeit in einer HRM-Abteilung für rein administrative Tätigkeiten eingesetzt werden. Das hat seinen guten Grund. Die Belastung kann z. B. durch die zeitaufwendigen Lohnabrechnungen schnell

«Was passiert, wenn der vielleicht einzige Fachmann im Bereich Personalverwaltung erkrankt und der Monatsabschluss unmittelbar bevorsteht?»

auf ein Pensum anwachsen, bei dem die Kernaufgaben zu kurz kommen. Sollten sich doch die HRM-Verantwortlichen darauf konzentrieren, Konzepte für die Personalentwicklung zu erarbeiten oder die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zu koordinieren. Auch mit konkreten Vorschlägen, wie sich das Gehaltssystem der Marktentwicklung anpassen lässt, profiliert sich die Abteilung und unterstreicht ihre Bedeutung für das Unternehmen.

Ein KMU ist selten zu klein und nie zu gross

Die meisten KMU wähen sich von derartigen Szenarien weit weg und berufen sich auf ihre geringe Mitarbeiterzahl. Man kann es sich leicht machen und argumentieren, dass, sobald Lohn ausgezahlt wird, ein HRM-Outsourcing sinnvoll sein kann. Dagegen spricht, dass z. B. zwei dauerhaft beschäftigte Angestellte in einem Anstellungsverhältnis ohne lohntechnische Besonderheiten keinen Aufwand erfordern, der die Auslagerung rechtfertigt. Selbst ein Unternehmen mit 15 Mitarbeitern kann auf den ersten Blick auf entsprechende externe Dienstleistungen verzichten. Doch was passiert, wenn der vielleicht einzige Fachmann im Bereich Personalverwaltung erkrankt und der Monatsabschluss unmittelbar bevorsteht?

Ein Anspruch und 26 Auslegungen

Die möglichen Folgen des Ausfalls werden schnell klar, führt man sich ein einfaches Beispiel vor Augen. Allein bei der Lohnabrechnung müssen zahlreiche gesetzliche Bestimmungen und Regelungen beachtet werden. Seien es die Anforderungen der

Alters- und Hinterlassenen-Versicherung (AHV), der Schweizerische Unfallversicherungsanstalt (SUVA), der Quellensteuer oder auch die Berücksichtigung der Kinderzulagen. Gerade der letzte Punkt ist zum Beispiel in 26 Kantonen unterschiedlich geregelt. Einem KMU mit Filialen in der Westschweiz, in Zürich, in der Zentralschweiz und im Tessin entsteht dadurch ein enormer Verwaltungsaufwand. Zum einen können die Vorschriften jeden Mitarbeiter ganz individuell betreffen. Zum anderen muss mit allen zuständigen

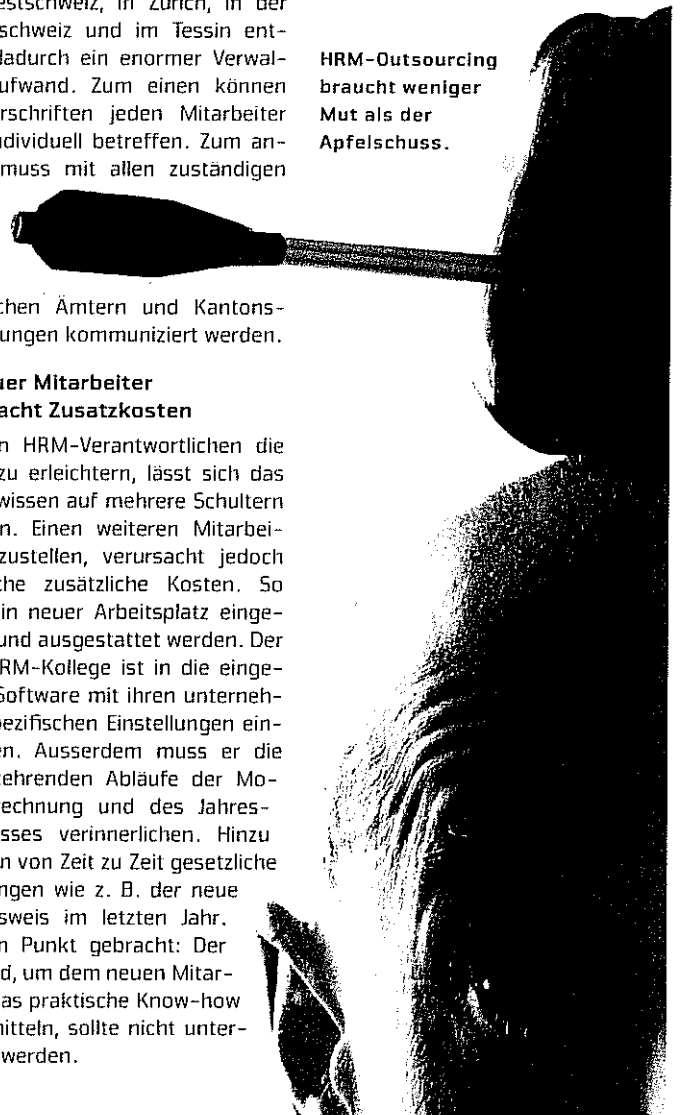
städtischen Ämtern und Kantonsverwaltungen kommuniziert werden.

Ein neuer Mitarbeiter verursacht Zusatzkosten

Um den HRM-Verantwortlichen die Arbeit zu erleichtern, lässt sich das Spezialwissen auf mehrere Schultern verteilen. Einen weiteren Mitarbeiter einzustellen, verursacht jedoch erhebliche zusätzliche Kosten. So muss ein neuer Arbeitsplatz eingerichtet und ausgestattet werden. Der neue HRM-Kollege ist in die eingesetzte Software mit ihren unternehmensspezifischen Einstellungen einzuweisen. Ausserdem muss er die wiederkehrenden Abläufe der Monatsabrechnung und des Jahresabschlusses verinnerlichen. Hinzu kommen von Zeit zu Zeit gesetzliche Änderungen wie z. B. der neue Lohnausweis im letzten Jahr. Auf den Punkt gebracht: Der Aufwand, um dem neuen Mitarbeiter das praktische Know-how zu vermitteln, sollte nicht unterschätzt werden.

Outsourcing ist Vertrauenssache Vor der Entscheidung, die HRM-Abteilung zu erweitern, steht das KMU, wenn durch das unternehmerische Wachstum die bis dahin glückliche «Ehe» von Finanzbuchhaltung und Personalverwaltung als eine Einheit geschieden wird. An dem Punkt

HRM-Outsourcing braucht weniger Mut als der Apfelschuss.



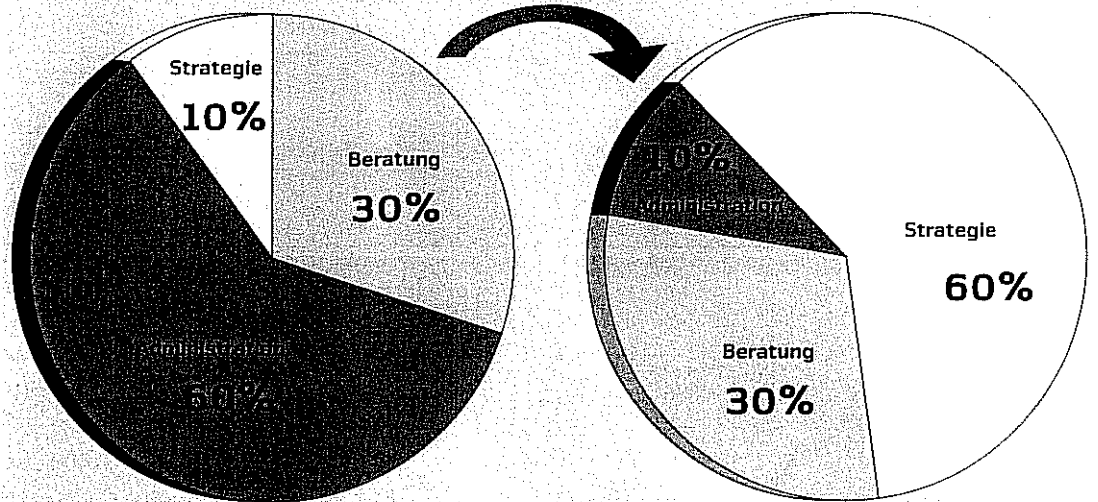
muss oft eine hohe Hemmschwelle überschritten werden, bevor HRM-Outsourcing auch nur in Betracht gezogen wird. Fürchten doch viele Unternehmen, die Kontrolle über ihre sensiblen Daten und Abläufe im Personalbereich zu verlieren. Es ist nicht von der Hand zu weisen, dass man sich ein Stück weit abhängig macht, indem interne Daten und Prozesse ausgelagert werden – zumal in einem so sensiblen Bereich wie der Personalverwaltung. Umso wichtiger ist die Wahl des richtigen Partners bei einer Vertrauenssache wie Outsourcing.

Gefühlte Abhängigkeit wird zu gelebter Partnerschaft

Ein guter Dienstleister kennt sämtliche HRM-Prozesse und die damit verbundenen gesetzlichen Richtlinien genau. Er ist wirtschaftlich gesund und belegt seine Zukunftsfähigkeit mit einer breiten Kundenbasis. Gute Referenzen und eine transparente Preisstruktur untermauern sein Leistungsspektrum. IT-technisch ist er auf dem neuesten Stand und schafft Vertrauen durch ein ausgeklügeltes Konzept für den sicheren Datenaustausch.

«Viele fürchten, die Kontrolle über sensible Daten und Abläufe im Personalbereich zu verlieren. Darum ist die Wahl des Partners Vertrauenssache.»

HRM-OUTSOURCING REDUZIERT DEN ADMINISTRATIVEN AUFWAND



tausch. Er kann sich bei Bedarf über webbasierte Tools direkt in das Unternehmenssystem einwählen und kurzfristige Änderungen im Personalstamm oder bei der Lohnabrechnung zeitnah umsetzen. Dabei ist es ideal wenn der Outsourcer über alle gängigen Schnittstellen mit jedem beliebigen IT-System des KMU in Verbindung treten kann.

Outsourcer mit gestalterischem Talent

Die Konstellation lässt sich noch optimieren, wenn der Dienstleister im «Hauptberuf» selbst Business-Software herstellt, die beim Kunden bereits eingesetzt wird. Der direkte Draht zum Kunden ist auch hilfreich, um beim Ausfall eines HRM-Mit-

arbeiters dessen Aufgaben dem Dienstleister zu übertragen. Neben der reinen Lohnabwicklung kann die Personalabteilung zudem von Aufgaben entlastet werden, die das eigene Management an sie stellt. Analysen, Statistiken und Auflistungen zur Mitarbeiterentwicklung gestaltet der Outsourcer schnell und kompetent in jeder gewünschten Präsentationsform.

Wer es kennt, möchte es nicht mehr missen

Wer als KMU einmal den Schritt zum Outsourcing getan hat, kann sich in der Regel nur schwer in die Situation vor dieser Entscheidung zurückversetzen. Vielmehr steigt die Bereitschaft, weitere Bereiche rund um

die Personalwirtschaft auszulagern. So kann der Dienstleister z. B. die Aufgabe übernehmen, die HRM-Mitarbeiter bei Veränderungen wie etwa durch den neuen Lohnausweis gezielt zu schulen. Selbst die komplette Auslagerung des Human Resource Managements inklusive aller strategischen Aufgaben ist denkbar. So wird der Outsourcing-Anbieter neben dem kompetenten Partner zum Berater, mit dem das KMU gemeinsam seine weitere Entwicklung vorantreibt. ■■■■

Marc Ziegler, Betriebsökonom FH, ist Marketingleiter von Sage Schweiz AG, Sage Simultan AG, Sage Pro-Concept SA, Sage Bäurer AG. www.sageschweiz.ch

Anzeige

Freizeit in Klickweite.

Das Freizeitportal für Ausflugstipps, Touren, Urlaubsideen, Gruppenreisen und Webcams.

Alle unsere Freizeit-Ideen sind online! www.topin.ch

Topin.travel
Freizeit in Klickweite.