

Auch Payroll-Profis werden rar

AUSBLICK. Wer nicht genügend Payroll-Experten auf dem Arbeitsmarkt findet, kann auf Outsourcing setzen. Das birgt für HR einige Risiken – aber auch große Chancen.

Von **Michael Teich**

Personalabrechnungen werden komplexer, die Zyklen für gesetzliche oder betriebliche Anpassungen immer kürzer. Viele Unternehmen suchen aktuell nach qualifizierten Fach- und Führungskräften, um die wachsenden Aufgaben zu bewältigen. Der Bedarf an Personal in deutschen HR-Abteilungen kann derzeit allerdings nur schwer gedeckt werden.

Laut der aktuellen Kienbaum-Studie „HR 4 HR“ sind 64 Prozent der Befragten davon überzeugt, dass die Anforderungen an HR gestiegen sind und es starke

Probleme bei der Gewinnung von passendem Personal gibt. Für Unternehmen macht sich das darin bemerkbar, dass sie auf ausgeschriebene Stellen erheblich weniger Bewerbungen erhalten. Auch die Qualität der Bewerbungen ist nicht mehr ausreichend. Erfahrene Payroll-Spezialisten sind schwer zu finden. Wurden diese früher häufig von den Unternehmen selbst ausgebildet und weiter entwickelt, ist daran in Zeiten schlanker Personalstrukturen kaum noch zu denken. Unternehmen möchten dieses Personal heute gern fertig ausgebildet zur Verfügung haben. Einen entsprechenden Ausbildungsberuf gibt es jedoch nicht,

hier besteht lediglich die Möglichkeit, entsprechende Schwerpunktthemen in der Ausbildung zu wählen oder sich nebenberuflich weiterzubilden. Der Bedarf auf dem Arbeitsmarkt ist groß und insbesondere außerhalb der Ballungszentren ist dieser auch perspektivisch kaum zu decken. Diese Situation wird sich durch den demografischen Wandel und ein früheres Renteneintrittsalter kurzfristig weiter verschärfen.

Lohn- und Gehaltsabrechnung: Administration oder Wertschöpfung?

Die Lohn- und Gehaltsabrechnung nimmt zudem stetig an Komplexität zu. Häufige



Bleistift und Taschenrechner sind überholt – bei der modernen Lohnabrechnung sind digitale Workflows und die Kenntnis der komplexen rechtlichen Regelungen unverzichtbar.

gesetzliche Änderungen gehören zum Tagesgeschäft. Aktualisierungen in Arbeits-, Steuer- und Sozialversicherungsrecht sowie neue digitale Meldepflichten sind in die HR-Anwendungen zu integrieren und in der Entgeltabrechnung zu berücksichtigen. Die Bearbeitung von Lohn und Gehalt wird zunehmend anspruchsvoller, der administrative Aufwand steigt und Zeit für zukunftsrelevante Personalthemen bleibt auf der Strecke.

Entscheidet das Unternehmen sich, die Verantwortung für Fachwissen, Kompetenz, Datenschutz und Datensicherheit sowie IT im eigenen Haus zu behalten, bedeutet das einen relativ hohen Aufwand für den Betrieb, insbesondere für die HR-Abteilung. Entscheidend sind

langfristige Personalkonzepte zur Nachfolgeplanung oder die Bereitschaft, neue Wege zu beschreiten. Gerade die ansteigende Dynamisierung der Gesetzgebung führt dazu, dass Unternehmen vermehrt administrative Personalaufgaben wie entgeltrelevante Prozesse an Dienstleister abgeben.

Payroll-Outsourcing wird oft noch skeptisch betrachtet

Dass Outsourcing eine Strategie ist, durch die man sich als Unternehmen auf sein Kerngeschäft konzentrieren kann und Kosten senkt, ist allgemein bekannt und nicht neu. Das Outsourcing der Lohn- und Gehaltsabrechnung wird allerdings zum Teil noch skeptisch

betrachtet. Verständlich, handelt es sich doch um einen der sensibelsten Unternehmensbereiche. Die Angst vor dem Kontrollverlust oder negativen Schlagzeilen ist in den Köpfen vieler Unternehmer zu vordergründig, um die Chancen und Freiräume, welche durch gezieltes und gut umgesetztes Payroll-Outsourcing möglich sind, zu erkennen.

Die Risiken und die Chancen von HR-Outsourcing

Nicht selten werden gerade in der Entgeltabrechnung wertvolle personelle und finanzielle Ressourcen durch lange Bearbeitungszeiten oder überalterte Prozesse gebunden. Eine Outsourcing-Lösung kann Unternehmen dabei unterstützen,

**Sparen Sie bis zu
84% Ihrer Kosten,
99% Ihrer Zeit**

HR-Dokumente sind eine sensible Sache

Mit IncaMail versenden Sie Entgeltabrechnungen direkt aus Ihrer HR-Anwendung an beliebige E-Mail-Adressen Ihrer Mitarbeitenden. Einfach, schnell, sicher und sparsam.

Mehr Infos: www.post.ch/incamail-hr

SWISS POST 

Kosten langfristig zu optimieren. Die Kosten für die Dienstleistungserbringung können sich an den vereinbarten Service Level Agreements (SLA) orientieren oder sie werden auf Basis des Dokumentenvolumens, welches verarbeitet wird, kalkuliert. Aus Fixkosten werden bedarfsorientierte, variable Kosten und im Zuge der Spezialisierung des Dienstleisters sowie der Nutzung der externen genormten IT-Infrastruktur großer Rechenzentren kann von den positiven Skaleneffekten profitiert werden.

Der Fokus alleine auf der Kostenseite wäre zu eng

Für den HR-Bereich sind Outsourcingmodelle gefragt, die den alleinigen Fokus nicht auf die Kostenseite legen. Vielmehr ist es wichtig, im Rahmen des Outsourcing-Projektes die bestehenden Prozesse gemeinsam mit dem Dienstleister zu analysieren und die Prozesskomplexität an die tatsächlichen Anforderungen des Unternehmens anzupassen. Jeder weiß, wie aufwendig und manchmal auch schwierig es sein kann, althergebrachte Prozesse zu vereinfachen. In Zusammenarbeit mit einem Outsourcing-Dienstleister müssen diese infolge der vertraglichen Vereinbarungen umgesetzt werden. Der Outsourcing-Ansatz kann auf diesem Weg die Prozessoptimierung/-standardisierung aktiv fördern.

Auch die IT-Qualität externer Dienstleister ist auf einem sehr hohen Niveau. Ängste hinsichtlich Datenschutz und Datensicherheit sind verständlich, aber letztlich unbegründet. Jeder seriöse Dienstleister ist zertifiziert und lässt sich bei Bedarf zusätzlich vom Kunden auditieren. Zudem wird die Nutzung moderner Hochleistungsrechenzentren möglich. Diese verfügen über eine besonders leistungsfähige und ausfallsichere Infrastruktur sowie qualifiziertes Fachpersonal. Sie sind mit allen erforderlichen Einrichtungen für IT-Security und Gebäudesicherheit ausgestattet und werden regelmäßig zertifiziert. Damit wird

Beim Business Process Outsourcing haftet letztlich der Dienstleister für die Richtigkeit seines Handelns und auch für Geheimhaltung und Datensicherheit.

ein Höchstmaß an Sicherheit geboten, das sich viele Unternehmen eigenständig nicht leisten können.

Beim Business Process Outsourcing werden Kosten und Verantwortung für den laufenden Betrieb der HR-Systeme durch den Dienstleister getragen. Letztlich haftet der Dienstleister für die Richtigkeit seines Handelns und nicht zuletzt auch für Geheimhaltung und Datensicherheit. Die Besichtigung von Arbeitsplätzen sowie Technik und Sicherheitseinrichtungen vor Vertragsabschluss ist empfehlenswert, um Datenschutz- und Sicherheitsbedenken auszuräumen.

Erwartungshaltungen an den Dienstleister genau definieren

Damit das Outsourcing gelingt, ist es wichtig, dass die Erwartungshaltungen an den Dienstleister genau definiert werden. Eine gemeinsame Analyse der Prozesse und Festlegung der Aufgaben sind Voraussetzung dafür, dass später ein klares und für beide Seiten umsetzbares Vertragswerk entsteht. Unsere Erfahrungen zeigen, dass ungenaue und zu knappe Standardwerke hier fehl am Platz sind. Es reicht nicht aus, die Rechte und Pflichten nur zu umreißen. Das hinterlässt oftmals ein Gefühl der Unsicherheit und erzeugt nicht die notwendige Prozesseffektivität.

Nicht zu umfangreiche aber präzise Service Level Agreements (SLA) sind gefragt. Klar und eindeutig formuliert, nachvollziehbar gestaltet und übersichtlich aufgebaut, ist der Vertrag das erste Sicherungsinstrument der Zusammen-

arbeit zwischen Dienstleister und Unternehmen. Natürlich gibt es noch weitere wichtige Punkte, die zum Gelingen des Outsourcings beitragen. So ist es unabdingbar, beteiligte Fachbereiche in einer Projektgruppe rechtzeitig ins Boot zu holen und auf den Paradigmenwechsel vorzubereiten. Gerade im Hinblick auf die Implementierung ist dieses Vorgehen entscheidend, um Kosten und Aufwand für Prozessanpassungen abzuschätzen.

Als Auftraggeber muss man sich zudem bewusst machen, dass Know-how verlagert wird und genau deshalb die Fluktuationsquote beim Dienstleister genauer betrachten. Es ist sicherzustellen, dass der Outsourcing-Dienstleister über ausreichend qualifiziertes Personal und Ausfallstrategien, nicht nur auf der personellen Seite, verfügt. Am wichtigsten aber ist Transparenz und Kommunikation von beiden Seiten.

Fazit: Outsourcing als Konzept zum Markterfolg

Indem der Geschäftsprozess der Lohn- und Gehaltsabrechnung an einen Dienstleister ausgelagert wird, entstehen für ein Unternehmen wesentliche Vorteile. Neben der bereits erwähnten Prozesseffizienz gewinnen Firmen, die outsourcen, auch durch die Personaleffizienz der Dienstleister. Abwesenheiten werden optimal abgedeckt und es muss keine Personalreserve im eigenen Unternehmen vorgehalten werden.

Eine ebenso große Bedeutung hat die fachliche Qualität, welche sich laufend den aktuellen Anforderungen anpasst. Gesetzesänderungen werden zeitnah umgesetzt und kostenintensive Schulungen für eigene Fachbereiche entfallen. Damit kann Outsourcing eine Lösung für den Fachkräftemangel sein, als Konzept auf dem Weg zum Markterfolg. ■



MICHAEL TEICH ist Geschäftsführer der ICS Adminservice GmbH.