

„JEDER MACHT, WAS ER AM BESTEN KANN!“

EIN GESPRÄCH ÜBER DEN KERN DES PAYROLL-OUTSOURCINGS



UDO MEYER

LOHN+GEHALT sprach mit Udo Meyer, Director Outsourcing bei der VEDA GmbH, über die Vorzüge des Payroll-Outsourcings sowie über die Zurückhaltung deutscher Unternehmen bei diesem Thema.

Herr Meyer, das Thema Payroll-Outsourcing ist in aller Munde – trotzdem bleiben deutsche Unternehmen diesbezüglich im Vergleich etwa zu angelsächsischen weiterhin eher zurückhaltend. Was sind Ihrer Auffassung nach die Gründe dafür?

In Deutschland wurde das Thema Outsourcing in der Vergangenheit leider häufig irrational betrachtet. Outsourcing wurde gleichgesetzt mit radikalen Kostensenkungen und damit verbundenem Verlust an Qualität und Service, in der Vergangenheit meist auch von Arbeitsplätzen: „Was der Bauer nicht kennt, isst er nicht.“ In Bezug auf Outsourcing hat man sich mit dem Thema in den Unternehmen erst überhaupt nicht beschäftigt. In den angelsächsischen Ländern geht man schon lange mit dem Thema deutlich unverkrampfter um. Hier agiert man nach dem Motto: „Jeder macht, was er am besten kann.“ Denn dies ist der Kern des Outsourcings!

Die Entgeltabrechnung in Deutschland ist kompliziert, dies weiß jeder, der sich mit dem Thema schon beschäftigt hat. Umso wichtiger, dass diese in den Händen von Spezialisten liegt. Diese Spezialisten sitzen in Zeiten des viel zitierten Fachkräftemangels bereits heute oftmals nur noch bei Payroll-Outsourcern.

Glücklicherweise erleben wir ein deutliches Umdenken in den Unternehmen. Dieses Umdenken hat glücklicherweise nicht nur auf Ebene des CEO stattgefunden, sondern auch in den HR-Abteilungen selbst.

Nach meiner Erfahrung treiben die Entscheider vieler Unternehmen mit Blick auf ein mögliches Payroll-Outsourcing insbesondere folgende fünf Ängste um: Datenschutz und Datensicherheit, Personalabbau in der eigenen HR-Abteilung, mangelnde Akzeptanz durch die Belegschaft, Probleme mit dem Betriebsrat und Haftungsrisiken bei Fehlern.

Gerade die angeführten Punkte gehören zu den Vorteilen eines Payroll-Outsourcings. So gehören Datenschutz und Datensicherheit zu den Kerngeschäften von Outsourcern wie VEDA. Dies auch nicht erst seit Wirksamkeit der DSGVO, sondern schon immer ist für viele Unternehmen wichtig, ihre Personaldaten in guten Händen zu wissen. Hier muss man klar sagen, Personaldaten genießen außerhalb des eigenen Unternehmens einen deutlich höheren Schutz.

Die Frage eines Personalabbaus stellt sich bei einem Payroll-Outsourcing angesichts des seit Jahren vorherrschenden

Fachkräftemangels in diesem Bereich wohl kaum. Dieser Fachkräftemangel, verschärft durch einen Generationswechsel der Payroller, ist häufig der Treiber für ein Outsourcingvorhaben. Diese Vorhaben werden heute auch stark vom Bereich HR getrieben, welcher zwischen Recruiting, Personalentwicklung und Administration zerrieben wird.

Auch die Belegschaft eines Unternehmens hat nach unserer Erfahrung keinerlei Akzeptanzprobleme. Im Gegenteil, die Personalbetreuung verbleibt im eigenen Haus und profitiert in der Regel von einem Payroll-Outsourcing.

Zum Thema Fehler: Fehler passieren, auch beim Outsourcing. Sowohl beim Unternehmen, welches outsourct, als auch beim Outsourcer. Wichtig ist aber, dass es Routinen gibt, um die Qualität zu messen, Fehler zeitnah zu korrigieren und für die Zukunft abzusichern. Auch hier profitieren Kunden eines Outsourcings von erprobten Routinen der nachhaltigen Qualitätssicherung.

Kommen wir einmal zu den positiven Seiten – es gibt klare Gründe für ein Outsourcing der Entgeltabrechnung. Wollen Sie mir die wichtigsten Argumente nennen?

Bisher haben wir in meinen Augen auch nicht über Nachteile des Outsourcing oder Gründe dagegen gesprochen, sondern von Mythen des Outsourcing, mit welchen ich hoffentlich etwas aufräumen konnte.

Digital HR, Agilität, Future of Work, Employee Experience usw. sind nicht nur modische Schlagworte, sondern heute die typischen Treiber für ein Outsourcingvorhaben. Der Stellenwert von HR im Kontext von nachhaltiger Unternehmensentwicklung ist in den letzten Jahren immens gewachsen. Wie soll sich aber HR um dieses Thema kümmern, wenn die Personaler vom administrativen Tagesgeschäft aufgeessen werden. Hier kann Outsourcing, auch durch leistungsstarke Lösungen, gezielt Freiräume schaffen und Digitalisierungsstrategien sowie die strategische Personalarbeit ermöglichen.

Diesen Wandel im Unternehmen mit anzuleiten und oftmals überhaupt erst zu ermöglichen, ist ein Riesenthema. So ist eine 24/7 auf Smartphone oder Tablet verfügbare Entgeltabrechnung oder ein Online-Urlaubsworkflow in vielen Unternehmen noch kein Alltag, sondern gleichen fast einer Revolution. Aber diese Wege können mit einem Outsourcingpartner gemeinsam entwickelt und begangen werden.

Was das Ganze mit Payroll-Outsourcing zu tun hat? Wir reden heute fast immer von Services plus digitale HR-Lösungen. Daher sprechen wir hier auch nicht vom ausgelagerten „Lohnbüro um die Ecke“, sondern von einem leistungsstarken Partner, welcher das Payroll-Outsourcing als nur ein Baustein in seiner HR-Palette anbietet.

In den eben angesprochenen Mythen wird Outsourcing auch immer mit Kosteneinsparungen in Verbindung gebracht. Bil-

liger geht natürlich immer! Aber heute steht nicht mehr der Preis beim Outsourcing im Vordergrund, auch wenn der Preis und die damit verbundenen Kostensenkungen natürlich wichtig sind.

Die wirklichen Vorteile des Payroll-Outsourcing liegen in der Nachhaltigkeit für Ausfallsicherheit, Reduzierung von Komplexität und der Qualität der monatlichen Entgeltabrechnung.

Es gibt unterschiedliche Formen des Outsourcing. Welche Angebote macht Veda?

Wir bieten sowohl unsere gesamte HR-Softwarelösungen, von B wie Bewerbermanagement bis Z wie Zutrittskontrolle, als Lösung in einer Private Cloud für unsere Kunden an, als auch das komplette Payroll-Outsourcing. Dazwischen gibt es natürlich auch noch viele Spielarten, bei denen wir unsere Kunden vom gesamten elektronischen Meldewesen mit SV-Trägern und Finanzämtern entlasten, über Druckerservices, wo noch notwendig, bis hin zur vertretungsweise Übernahme der Entgeltabrechnung bei Urlaub, Krankheit oder Projekten im Haus des Kunden. Gerade diese Vielfalt, um die für jede Kundensituation richtige Lösung zu finden, als auch die Variabilität die Servicelevel zu wechseln, schätzen viele unserer Kunden. Sehr viele unserer Kunden arbeiten jetzt seit fast 20 Jahren mit uns im Outsourcing zusammen. Da sind wir sehr stolz darauf, im Laufe der Jahre immer wieder auf aktuelle Themen und Anforderungen unserer Kunden reagieren zu können und diese somit langfristig erfolgreich begleiten zu können.

Der Fachkräftemangel im Bereich Entgeltabrechnung ist hierzulande inzwischen eklatant – es gibt wohl keinen einzigen arbeitslosen „Payroller“ in Deutschland. Die Szene der Interim Manager ist permanent ausgebucht, die Payroll scheint also in vielen Unternehmen in Schieflage zu sein. Sind das nicht die besten Argumente für eine Auslagerung an einen spezialisierten Dienstleister?



Kennen Sie den Begriff des „Shanghaien“, mit dem man in der Seemannssprache das gewaltsame Rekrutieren von Seeleuten im 18. und 19. Jhdt. bezeichnete? Das ließe sich heute fast auf den Bereich der Entgeltabrechner anwenden.

Der Markt der Entgeltabrechner ist tatsächlich leergefegt, was auch seit einigen Jahren ein echter Treiber für unser Geschäft ist, beispielsweise bei Generationswechseln in Personalabteilungen aufgrund von Verrentungen.

Ich kenne eine Reihe von Interim Managern, die angeheuert werden, wenn „Not am Mann oder der Frau ist“ und ein HR-Bereich droht, gegen die Wand zu fahren. Hier habe ich in den letzten Jahren mit einigen exzellenten Managern zusammengearbeitet, die nicht nur ein brennendes Feuer gelöscht haben, sondern echte Lösungen in Unternehmen implementiert haben. Dies bedeutet dann auch zumeist, dass wir als Outsourcer mit an Bord genommen werden.

Spüren Sie den Mangel an Payroll-Experten auch in Ihrem Unternehmen – und wie bilden Sie Ihre Fachkräfte aus bzw. fort?

Natürlich wachsen auch in Alsdorf Entgeltabrechner nicht auf den Bäumen. Gerne nehmen wir auch Entgeltabrechner vom Markt, die eine tiefe und breite Erfahrung mit in unsere Entgeltteams bringen. Durch unsere Größe und aufgrund unseres Wachstums können wir hier auch jederzeit neue Kolleg*in einstellen und eine Perspektive bieten, wenn diese dem Markt zur Verfügung stehen. Daneben ist aber auch die Ausbildung für uns ein ganz wichtiger Faktor, um unser Team von Entgeltabrechner permanent aufzustocken. Hier arbeiten wir sowohl mit Auszubildenden, die wir von Anfang an ganz nah an die Entgeltabrechnung bringen, als auch mit sogenannten Supra-Abrechnern, die eine Vielzahl von entgeltnahen Jobs bei uns kennenlernen. Dies ist natürlich ein toller Vorteil, den wir haben, da wir nicht nur Outsourcer sind, sondern auch Software- und Beratungshaus für HR. Damit bilden sich auch immer wieder tolle Karrieren bei uns im Haus heraus. Beispielsweise zählt ein Kollege, welcher bei mir im Team als Entgeltabrechner gestartet ist zwischenzeitlich zu unseren Top-Trainern und -Consultants für unsere Entgeltsoftware.

Gerade diese Perspektiven, sich als Entgeltabrechner in anderen Bereiche entwickeln zu können oder, wie in einem weiteren Beispiel, aus der fachlichen Softwareentwicklung in die Entgeltabrechnung wechseln zu können, ermöglichen uns, in diesem Bereich permanent personell zu wachsen.

Dies gibt auch eine ganz tolle und wertvolle Mischung von Mitarbeitern. So ist der dienstälteste Entgeltabrechner in meinem Team ein echtes „Eigengewächs“, welcher als Azubi bei VEDA gestartet ist. Ein junger Mann bereits mit über zehn Jahren Erfahrung, eine tolle Kombination. Auf der anderen Seite Kolleg*innen, welche vom Markt kommen, zum Teil mit zwischenzeitlich über 30 Jahren Entgelterfahrung, oder welche, die ganz frisch mit einem Jahr Berufserfahrung zu uns gekommen sind. Gerade diese bunte Mischung in unserem Entgeltteam ist so-

wohl für unsere Kunden als auch für uns als Arbeitgeber sehr wichtig und wertvoll. Das macht mich und uns alle bei VEDA natürlich auch ein wenig stolz.

Gibt es Alleinstellungsmerkmale, welche VEDA als Outsourcing-Dienstleister einzigartig im deutschen Markt machen?

Die Bandbreite und Flexibilität unserer Services, wie eben dargestellt, in Verbindung mit der Breite unserer Softwarelösungen ist mit Sicherheit einmalig.

Wir haben uns hier konsequent auf HR fokussiert, so dass wir nicht nur Lösungen am Lifecycle eines Mitarbeiters orientiert anbieten, sondern auch Unternehmen in ihrem Lifecycle und ihrer Entwicklung vom Start-up über den typischen Mittelständler bis zum Konzern begleiten können. So bieten wir bspw. seit einigen Jahren nicht nur transaktionale Personalmanagementlösungen an, sondern auch mit VEDA Horizon eine kollaborative HR-Lösung nicht nur für HR, sondern auch für Mitarbeiter und Führungskräfte. All diese Lösungen konfigurieren wir dann für den Kunden passend mit Outsourcing-Services.

Wagen wir einen Blick in die Zukunft: Wie wird sich das Thema Payroll-Outsourcing – auch vor dem Hintergrund zunehmend global aktiver Unternehmen – weiterentwickeln?

Die Payroll ist und bleibt national. Dies beziehe ich nicht nur auf Gesetze und Regelungen, sondern auch auf Kulturen, welche trotz Internationalisierung bestehen bleiben werden. Hier wird für Kunden und ihre Mitarbeiter ein nationaler Ansprechpartner immer wichtig bleiben, um optimale Lösungen finden zu können.

Ein Abrechnungspartner, welcher Entgeltservices bspw. in Indien oder Rumänien für Deutschland anbietet, kann Kunden nicht begeistern.

Natürlich müssen nationale Ausprägungen der Entgeltabrechnung auf einer übergelagerten Schicht zusammengeführt werden. Auch müssen Collaboration, Personalentwicklung und vieles andere über Grenzen hinweg gedacht und gemacht werden. Aber hier gibt es, auch mit VEDA Horizon, bereits heute leistungsstarke Softwarelösungen auf dem Markt, die das bieten.

Herr Meyer, ich danke Ihnen für dieses Gespräch.



Markus Matt
Chefredakteur LOHN+GEHALT