

Sind Sie da sicher?

# Payroll in der Cloud



## Udo Meyer

war vor seinem Einstieg bei der VEDA GmbH 1997 selbst in den Personalabteilungen verschiedenster Unternehmen tätig. Als Director Outsourcing verantwortet er heute den strategischen Ausbau und die operative Führung des Outsourcingbereichs bei VEDA. Gleichzeitig ist er als zertifizierter Projektleiter im HR-Umfeld tätig.

**„Keine Anfangsinvestition. Keine Software-Installation. Pure Freiheit.“ – Klingt nach Bierreklame? Ist aber das Versprechen eines Anbieters, der die Gehaltsabrechnung in die Cloud bringen will. Er verspricht weniger Arbeit und Kosten, dafür mehr Sicherheit und Zeit. Wenn diese Rechnung stimmt, warum macht dann noch ein einziger Arbeitgeber die Gehaltsabrechnung für seine Mitarbeiter selbst?**

## 1 In- oder Outsourcing

Der Outsourcing- und Cloud-Markt wächst seit etlichen Jahren stabil. So beruft sich der Branchenverband BITKOM für 2015 auf eine Prognose der Experton Group, welche alleine dem Cloud-Markt für Geschäftsanwendungen in diesem Jahr ein Wachstum von 39 % voraussagt. Aktualität der Daten und Anwendungen, mobiler Zugriff, moderne Funktionalitäten und intuitive Bedienung garantieren der Cloud eine hohe Akzeptanz bei Mitarbeitern und Führungskräften.

Trotzdem gibt es Stimmen, die den Gegentrend propagieren. Insourcing sei das Modell der Stunde, heißt es, um Kompetenzen zu sichern. Wir fragen uns, welchen Nutzen ein Unternehmen in der Sicherung rein administrativer Kompetenzen sieht? Sollte man nicht lieber Kräfte und Ressourcen auf das konzentrieren, womit man sein Geld verdient? Auf der anderen Seite sind da noch die potenzielle Abhängigkeit vom Dienstleister, die viele scheuen und die allgegenwärtige Frage nach der Sicherheit sensibler Daten. Eine ganze Menge Gesprächsbedarf also, bevor irgendjemand den Knopf drücken darf und die Entgeltdaten in die Cloud fließen.

## 2 Die Frage nach der Eignung

Der Weg in die Cloud sollte von Beginn an mit einer klaren Erwartungshaltung an die Outsourcing-Leistung verknüpft sein.

### Wichtig

Unternehmen müssen ihre Motivation prüfen, bevor sie sich für oder gegen das Auslagern bestimmter Aktivitäten entscheiden. Wesentlich ist bei der Einführung von modernen Prozessen der tatsächliche Bedarf, nicht die technische Machbarkeit.

Was aber ist überhaupt die Cloud? Unterschiedliche Bereitstellungsmodelle von „public“ bis „private“ sowie verschiedene Service-Arten (... as a service) stehen zur Verfügung. Anbieter, die die Begriffe unterschiedlich deuten und belegen, haben leider einen Wildwuchs produziert, der die Diskussion erschwert. Wesentlich ist, dass (im Gegensatz zum Outsourcing-Begriff) der Cloud-Begriff untrennbar mit dem Internet verbunden ist. Die Cloud ist on-demand (= immer und überall) über das Netz verfügbar. Das macht sie vor allem technisch attraktiv, denn die Anwender benötigen keinerlei Anpassungen zur Auslagerung von Prozessen. Das gilt natürlich nur, solange man einen Browser sowie eine Internetverbindung nicht als technische Voraussetzung, sondern als gegeben annimmt.

### Definition

#### Cloud nach NIST

Die Cloud, frei nach NIST (National Institute of Standards and Technology),

- ist on-demand,
- ist über das Netz verfügbar,
- ist dynamisch skalierbar,
- ist eine Infrastruktur für mehrere Nutzer und
- hat verteilte Ressourcen.

Cloud-Services bieten Unternehmen eine Reihe von Möglichkeiten, einzelne Softwarebestandteile oder die gesamte IT inklusive Hardware von Fremdanbietern zu beziehen.

### Übersicht

#### Bereitstellungs- und Servicemodelle

**Public Cloud:** frei zugänglich, offen, für jedermann. (bspw. Webmailer, Microsoft Office 365 oder SAP Business by Design).

**Private Cloud:** IT-Infrastruktur für ein/e Unternehmen/Institution. Cloud-typische Mehrwerte wie eine skalierbare IT-Infrastruktur oder installations- und wartungsfreie IT-Anwendungen, die über den Webbrowser in Anspruch genommen werden können.

**Software as a Service (SaaS):** Sämtliche Angebote von Anwendungen, die den Kriterien des Cloud Computing entsprechen. Breites Angebotspektrum von Finance über Office-Software und Human Resources etc.

**Infrastructure as a Service (IaaS):** IT-Ressourcen wie Rechenleistung, Datenspeicher oder Netze werden als Dienst angeboten.

**Platform as a Service (PaaS):** Komplette Infrastruktur mit standardisierten Schnittstellen ohne Zugriff auf z. B. Betriebssystem oder Hardware

Allerdings muss man auch die qualitative Komponente der Auslagerung in die Überlegungen mit einbeziehen, die ist gerade im Payroll-Outsourcing essenziell. Denn zum reinen Bezug der IT-Leistung kommt hier noch die Dienstleistungsebene und ermöglicht als BPO (Business Prozess Outsourcing) die vollständige oder teilweise Abgabe des Payroll-Prozesses an Outsourcing-Anbieter. Angefangen von der Auslagerung des elektronischen Meldewesens bis zur Abgabe des vollständigen Entgeltprozesses stehen alle Spielarten zur Verfügung.

## Übersicht

## Möglichkeiten von BPO im Entgeltprozess

- Pflege aller abrechnungsrelevanten Rahmendaten
- Abbildung von Tarif- und Betriebsvereinbarungen
- Erfassung aller Stamm- und Vergütungsdaten
- Beurteilung von steuer- und SV-rechtlichen Tatbeständen
- Durchführung der Entgeltabrechnung und des Zahlungsverkehrs
- Meldeservices für SV-Träger und Finanzamt
- Erstellung amtlicher Entgeltbescheinigungen
- Verdiensterhebungen, Schwerbehindertenausgleichsabgabe etc.
- Anbindung kundenindividueller Schnittstellen (Finanzen, Zeitwirtschaft, usw.)
- standardisiertes Berichtswesen sowie individuelle Auswertungen und Reports
- Rück- und Simulationsrechnungen
- Druck- und Versandservices
- elektronische Entgeltabrechnung – ePayslip

Wesentlich – eigentlich selbstverständlich – ist Folgendes: Outsourcing soll entlasten, nicht die Dinge komplizieren. Wer die Entgeltabrechnung auslagert, aber trotzdem intern alles nachprüfen lässt, weil er dem Dienstleister nicht traut, vergeudet nur Ressourcen.

Die modularen Konzepte machen es möglich, den Grad flexibel an den Bedarf anzupassen. Essenziell ist die Strategie dahinter, die dazu führt, dass die jeweilige Servicetiefe des Modells mit den Unternehmensprozessen harmoniert. Dabei geht es nicht darum, diese zu standardisieren, um sich auf einen bestimmten Dienstleister einzulassen. Ganz im Gegenteil! Standards sind als „Best-Practice“ sinnvoll, weil sie helfen, Prozesse gezielt und schnell nach vorne zu bringen, ohne viel Geld in die Hand zu nehmen. Professionelle Cloud-Anbieter spezifizieren ganz klar nach allgemeingültigen Vorgaben, die einer Standardisierung zugänglich sind (z. B. gesetzliche Anforderungen) und der Unterstützung der individuellen Unternehmensprozesse.

### 3 Mitarbeiter einbinden und Ziele definieren

Für ein erfolgreiches Outsourcing müssen die Voraussetzungen stimmen:

- Wurden alle Betroffenen rechtzeitig in die Planung einbezogen?
- Hat man genau hinterfragt, ob Outsourcing-Strategien zu Unternehmensstruktur und -kultur passen?

Ein besonderes Augenmerk liegt auf den prozessualen Voraussetzungen:

- Sind etwa die Prozesse im Unternehmen weit genug definiert, um ausgelagert zu werden?
- Wie lässt sich eine optimale Governance-Funktion zur Überwachung und Steuerung aller ausgelagerten Leistungen gestalten?
- Wie organisiert man verschiedene interne und externe Dienstleister (Multi-Provider-Umfeld)?

Vielschichtig sind zudem die Fragestellungen im kulturellen Umfeld. Hier geht es um Kriterien wie Offenheit in der Kommunikation (innen/außen) oder eine grundsätzlich positive Einstellung gegenüber Veränderungen und Wachstum. Außerdem ist es extrem wichtig, gemeinsam die klare Ziel-Vorstellung auszuarbeiten – was wollen die Beteiligten mit der Auslagerung eigentlich erreichen?

## Checkliste

## Potenzielle Ziele der Auslagerung

- Kompetenz sichern, z. B. bei einem Generationswechsel von Entgelt-abrechnern
- Technische Komplexität reduzieren
- Konzentration auf strategische HR-Themen
- Prozessunterstützung durch Systeme oder Services
- Flexibilität bei den Kosten oder bei Services (um bspw. Lastspitzen oder Urlaubszeiten abzufedern)

Geht es nur um die Auslagerung der IT, um Ressourcen zu schonen, Daten zu sichern (dazu später mehr) und stets aktuelle Software zu beziehen? Oder möchte man Prozesse (oder deren Bestandteile) ausgliedern, um Mitarbeiter administrativ zu entlasten? Hier reichen die (solitären) Meinungen oder Absichten der Geschäftsführung, der IT-Abteilung oder auch des Personalleiters oftmals nicht aus. Die operative Ebene und deren Expertise sind gefragt. Nur wer seine Prozesse kennt und diese beurteilen kann, kann „das Richtige richtig outsourcen“. Wer den Inhalt und das Ergebnis eines Prozesses nicht kennt, kann diesen nicht outsourcen. Wie möchte man einen Vertrag schließen, wenn man nicht weiß, was man benötigt? Oder würden Sie einen Hausbau beauftragen mit den Worten „bitte ausreichend groß und mit genügend Zimmern“? Allerdings reicht die Prozess-Expertise i. S. v. „das haben wir immer so gemacht, das brauchen wir weiterhin – nur vom Dienstleister“ nicht aus. Denn: Prozess-optimierung steht nicht immer im Vordergrund. Man sourct ja aus, um in die Zukunft zu gehen und diese zu gestalten.

## 4 Die Frage nach dem Sinn – Warum eigentlich Cloud?

Die Sinnfrage ist – auch im Outsourcing – nicht neu und muss für die Cloud von verschiedenen Seiten betrachtet werden. Zum einen ist es der arbeitsteilende Aspekt der Auslagerung von administrativen Aufgaben, der mit Arbeit 4.0 immer interessanter wird. Zum anderen sind es vor allem die technischen Möglichkeiten, die trotz aller Vorbehalte immer mehr Arbeitgeber dazu bringen, Datenhoheit abzugeben. Zum dritten ist es nach wie vor der Wunsch nach Kostensenkungen, der ganz oben auf der Prioritätenliste steht: 60 % der befragten Entscheider der Studie „Erfolgsmodelle Outsourcing 2013“ von Steria Mummert gaben an, sie wollen durch Outsourcing Kosteneinsparpotenziale von 20 % bis über 50 % erzielen. Dem Wunsch nach Kosteneinsparung folgt in dieser Studie die „Entlastung der Mitarbeiter“ auf Rang 2, danach steht der „Wunsch nach mehr Flexibilität“. Diese Gewichtung macht deutlich, dass HR-Entscheider ihre neue Aufgabenwelt erkennen und akzeptieren, dass sie Freiraum für wertschöpfende Aufgaben und Change-Management benötigen. Wir reden über die digitale Transformation und New Work (oder Arbeit 4.0) und weisen der Personalabteilung in diesem Zusammenhang eine, wenn nicht die führende Rolle zu. Trotzdem werden die vorhandenen operativen Aufgaben nicht hinten vom Schreibtisch fallen, wenn man vorne neue, bunte Papierstapel draufschiebt. Also geht es um Arbeitsteilung oder anders formuliert: Einher mit neuen Aufgaben müssen zukunftsorientierte HR-Prozesse installiert werden, die den Personalern unterstützen. So entsteht eine gesamtheitliche Prozessstruktur, die von Routinen entlastet und Platz für die neuen Aufgaben von HR schafft.

Info

### Vergleichende Studie zur Komplexität der Lohnabrechnung

Die arbeitsteilende Vergabe der Gehaltsabrechnung an Fachleute mit Expertenwissen scheint umso nötiger, weil Deutschland einen unrühmlichen Spitzenplatz belegt: Was den Aufwand für die Lohnabrechnung betrifft, sind wir Vizeweltmeister hinter Italien. Dies geht aus einer aktuellen Studie des Unternehmens NGA Human Resources hervor, die die Komplexität der Lohnabrechnung in 35 Ländern vergleicht. So wird aus einer administrativen Aufgabe ein Fulltimejob. Vor diesem Hintergrund erscheint es naheliegend, Aufwand abzugeben und Ressourcen zu schonen. Auf der anderen Seite macht gerade die Komplexität deutlich, wie viel Kompetenz beim Dienstleister sein muss und welchen Vertrauensvorschuss er sich verdienen muss, um in die engere Wahl zu kommen.

Arbeit 4.0 hat nicht nur neue Aufgaben im Rucksack, auch die Organisation von Arbeit und Zusammenarbeit wird anders und macht die technischen Möglichkeiten der Cloud für HR attraktiv. Gerade Unternehmen mit regional verteilten Mitarbeitern und/oder unterschiedlichen Back-Office-Systemen profitieren von der Zusammenarbeit über das Internet. Nutzer auf der ganzen Welt können Daten einsehen und ggf. pflegen. Führungskräfte haben schnell und jederzeit aussagekräftige Analysen zur Hand. Zudem bietet die Cloud-basierte Payroll-Lösung den Vorteil, dass permanent Beschäftigte des Dienstleisters als Ansprechpartner zur Verfügung stehen – telefonisch, per E-Mail oder ggf. sogar im Chat. Die Digitalisierung bringt viele neue Aufgaben, aber auch mehr Schultern zur Verteilung.

## 5 Die Frage nach der Sicherheit

Jenseits aller Strategie- und Wertschöpfungsinteressen ist die Auslagerung von Software und Daten sowie die externe Vergabe von Leistungen vor allem eine Vertrauensfrage. Meist werden zwar die technischen, prozessualen und finanziellen Vorteile von Cloud und Outsourcing verstanden und goutiert, gleichzeitig bleibt aber ein „diffuses Bauchgefühl“, ein Unbehagen, sensible Entgelt Daten ins Internet zu stellen. Auf der anderen Seite ist der Transfer von Unternehmensdaten weg von den internen

Servern und ab in die Cloud ein Standardverfahren in immer mehr Geschäftsfeldern. Und oftmals haben die Anbieter gerade die Datensicherheit und -verfügbarkeit als wesentliches Argument im Gepäck. Klingt das nur nach einem Werbeversprechen? Nein – denn für Cloud- und Outsourcing-Dienstleister ist Datensicherheit Kernaufgabe, da kann kein mittelständisches Unternehmen mithalten. Daher mag es zunächst paradox klingen, Daten auszulagern, um sie zu schützen, ist es aber nicht.

Die technischen Voraussetzungen sowie die Vorgaben und Prozesse in Bezug auf den Datenschutz sind bei Outsourcern standardisiert und entsprechen – zumindest in Deutschland – klaren gesetzlichen Vorgaben (BDSG). Da ist zum einen das Rechenzentrum, hier ermöglichen Cloud-Anbieter komplette Virtualisierung und Redundanz (Dopplung) von Servern und IT-Strukturen. Des Weiteren Zutritts- und Zugriffskontrollen, eine unterbrechungsfreie Stromversorgung, Klimatisierung und Brandschutz. Diverse Firewalls, Netzersatzanlagen sowie ein Rund-um-die-Uhr-Monitoring stellen sicher, dass jedes Bit, jedes Byte bestmöglich geschützt ist. Als Verbindungsglied zwischen Outsourcer und Unternehmen fungieren die Service Level Agreements (SLA). Sie machen Zufriedenheit messbar und Qualität belegbar. Hier werden eindeutige Ziele mit klaren Vorgaben festgelegt und Rahmenbedingungen sowie bestenfalls Zukunftsszenarien skizziert. Anhand dieser kann/muss der Betrieb seine internen Prozesse und deren „Schnittstellen“ aufstellen. Nur so ist der Datenschutz in der gesamten Kette gewährleistet.

Je weiter moderne Unternehmen sich nach außen öffnen, desto wichtiger wird der Datenschutz. Wir müssen uns bewusst machen, dass Personalern, Mitarbeiter oder Manager, die auf Gehaltsabrechnung oder auf Personalakte, Kennzahlen, Intranet oder E-Learning-Angebote zugreifen, völlig egal ist, wo die Daten liegen. Sie wollen unkomplizierten Zugang und das bei höchstmöglicher Sicherheit. Expertise ist gefragt in Sachen Datentransfer und vor allem Datensicherheit. Daten müssen immer besser überwacht werden, wenn immer mehr Kommunikationskanäle fließen. Laut BITKOM erlauben 43 % der ITK-Unternehmen ihren Mitarbeitern, eigene Geräte mit dem Firmennetzwerk zu verbinden – warum also machen wir uns Sorgen um unsere Entgelt-Daten in der Cloud, wenn wir an anderen Stellen so sorglos mit der Datenwelt umgehen? Zudem – die gerade im Mittelstand immer noch gern umgesetzte „Idee“, Internet oder soziale Medien einfach zu sperren, ist keine gute. Die Belegschaft straft sie schnell ab. Unternehmen müssen sehr schnell Prozesse etablieren, die einen sicheren, offenen Wissensaustausch auf breitestmöglicher Basis etablieren sowie die Möglichkeit, von überall und jederzeit auf Daten zuzugreifen. Egal ob es um „einfache E-Mails“ geht oder um sensible Entgelt Daten. Die Verantwortlichen müssen ihre Schutzkonzepte auf die zunehmende Flexibilität und Mobilität der Arbeitnehmer einstellen. Und da ist die Cloud nicht der schlechteste Weg.

## 6 Fazit

Wir müssen die Frage beantworten, wie sich HR neu aufstellt. Da spielt Software und deren Verfügbarkeit eine entscheidende Rolle, natürlich, aber genauso wichtig sind Beratung und Schulung und das Thema Outsourcing, das in jede aktuelle Infrastruktur-Diskussion einbezogen werden muss. Und am Ende haben Unternehmen eine Lösungswelt, in und mit der alle Beteiligten wirklich gerne arbeiten.