

Erfolgsfaktoren beim Outsourcing der Entgeltabrechnung

Viele Unternehmen beschäftigen sich mit der Auslagerung der Entgeltabrechnung an externe Dienstleister. Wer diesen Prozess allerdings erfolgreich zu Ende führen möchte, sollte bestimmte Faktoren berücksichtigen. Wir sprachen mit dem Outsourcing-Experten Udo Meyer von VEDA über das richtige Vorgehen.

Herr Meyer, welches sind die richtigen Maßstäbe bei der Auslagerung der Entgeltabrechnung?

Vorab: Die Attribute „schnell, billig und anonym“ sind kein Maßstab, das sollte jedem klar sein. Grundsätzlich muss vor der Entscheidung, den Payroll-Prozess (oder Teile) auszulagern, das „Was?“ und das „Wer?“ stehen, zum einen die Analyse des Gesamtprozesses und der auslagerungsfähigen Teilprozesse, zum anderen die Auswahl des passenden Anbieters. Nur auf dieser Basis kann eine fundierte Entscheidung über Sinn oder Unsinn des Outsourcings getroffen werden, denn was für den einen Kunden gut ist, muss für den anderen noch lange nicht passen.

Nach welchen Kriterien wähle ich den passenden Anbieter aus?

Kurz aufgezählt sind das für mich die fachliche Qualität, die Servicebereitschaft und Erreichbarkeit sowie die Einfachheit des Kommunikationsprozesses. Unter letzteren Punkt fallen Kriterien wie z. B. die Frage nach dem persönlichen Ansprechpartner (inkl. Vertretungskonzept), die Abwicklung des Austauschs von Dokumenten und Informationen sowie die proaktive Informationspolitik eines seriösen Anbieters.

Fangen wir mal von oben an – Stichwort fachliche Qualität, da sehen VEDA-Kunden Sie ganz weit oben. Warum?

Weil wir ein Dienstleister sind, der Entgeltkompetenz und Software-Know-how mit dem Angebot eines eigenen Rechenzentrums verbindet. Unser Outsourcing-Team rechnet mit VEDA HR Entgelt ab. Diese Payroll-Lösung wird bei VEDA intern von erfahrenen Entgeltspezialisten in Zusammenarbeit mit einem Kunden-Arbeitskreis optimiert und permanent an die aktuellen Gesetze und Vorgaben anpasst. Das Outsourcing-Team selbst besteht aus ausgebildeten Fachkräften, die sich als persönliche Ansprechpartner ausschließlich mit der Payroll ihrer Kunden beschäftigen. Als Outsourcing-Kunde erhalten Unternehmen also Zugriff auf geballtes Fachwissen, das sie im eigenen Unternehmen einfach nicht mehr vorhalten können.

Warum nicht?

Aktuell brechen Unternehmen die Entgeltabrechner weg. Payroll ist nicht „sexy“ – wer heute Personaler wird, wird nicht

*Director Outsourcing
Udo Meyer,
VEDA GmbH*



Entgeltabrechner, sondern möchte als Business Partner der Geschäftsleitung strategisch oder personalpolitisch arbeiten. Einher geht ein Generationswechsel – die alten Mitarbeiter gehen und neue kommen nicht nach –, daher liegt es nahe, den Schritt ins Outsourcing zu tun. Zumal der Dienstleister aktuellstes Fachwissen bietet, dessen Vorhalten für die Personalabteilungen in Zeiten sich quasi wöchentlich ändernder Gesetze und Vorschriften extrem aufwändig ist.

Fachliche Qualität betrifft aber nicht nur die Entgelt- sondern auch die IT-Kompetenz?

Das ist richtig. VEDA ist gerade durch die Flexibilität und Bandbreite des Angebotes vor allem Partner der Kunden. Das heißt, die Kunden bekommen genau so viel VEDA, wie sie brauchen (oder verkraften können). Das beginnt beim Lizenzwerb von VEDA HR Entgelt „on premise“. Viele HR-Softwareanbieter setzen heutzutage nur noch auf die Cloud. Für uns als mittelständischer Anbieter ist Flexibilität im Hinblick auf die Bereitstellung nach Kundenanforderung wichtig. Zumal auch hier der Servicegedanke zählt. Bei VEDA kauft niemand eine Lizenz und ist dann weg vom Radar. Das Gros unserer Kunden erhält über die „Managed Services“ Prozessunterstützung in der Softwarelieferung und -wartung.

Ist diese Flexibilität für Sie der Kern, des VEDA-Angebotes?

Auf jeden Fall. Stellen Sie sich das VEDA-Angebot wie die Maslowsche Bedürfnispyramide vor: Unten stehen die Grundbe-

dürfnisse nach einer Software, mit der man Entgelte einfach und gesetzeskonform abrechnen kann. An der Spitze steht das BPO, Business Prozess Outsourcing, die komplette Auslagerung des Entgeltprozesses an unser Team. Dazwischen ist über die oben erwähnten Managed Services, das ASP (Auslagern der Software ins VEDA-Rechenzentrum), und das BSP (Auslagern von Teilkomponenten wie Melde-, Druck- und/oder Kuvertierungsservice) die komplette Bedürfnispyramide abgedeckt. Und diese Flexibilität gilt über den gesamten Vertragszeitraum hinweg. Wir haben Kunden im ASP, die nur in Urlaubs- oder Kernphasen auf BSP oder BPO zurückgreifen.

Verstehe ich das richtig, ich rechne selbst ab und wenn ich krank bin, kann VEDA ad hoc übernehmen? Wie soll das denn funktionieren?

Das funktioniert, weil wir es wollen (lacht). Das ist das oben erwähnte Qualitätskriterium „Servicebereitschaft“. Wir halten immer so viele Kapazitäten vor, dass solche Ad hoc-Übernahmen möglich sind. Und das Outsourcing-Team kennt die Kunden, die diese Flexibilität mit „gekauft“ haben, so gut, dass es sofort übernehmen kann.

Wenn ich Sie richtig verstehe, ist der Vorteil der Auslagerung der Entgeltabrechnung also vor allem Flexibilität?

Jein. Der Kerngedanke jedes Outsourcings – auch im Entgelt – ist der, sich auf seine Kernkompetenzen konzentrieren zu können. Denn eines dürfen wir im Eifer des Gefechtes um HR-Transformation und neue Rollen von und in Personalabteilungen nicht vergessen: Trotz der neuen strategischen Missionen von HR bleiben die Routinen, die durch immer neue Gesetze und Verfahren stetig komplexer werden. Diese Aufgaben gehören nicht zu den Kompetenzen, die das Unternehmen vom Wettbewerb differenzieren. Trotzdem fressen sie viel Zeit und erfordern das permanente Vorhalten von aktuellem Fachwissen in Gesetzgebung und Meldewesen. Wer im HR-Outsourcing externe Leistung einkauft, um sich auf seine Stärken zu konzentrieren, erzielt damit:

- Fokussierung (jeder macht, was er am besten kann)
- ein positives Kosten-/Nutzenverhältnis (Können schafft Effizienz)
- Aktualität und Innovation (Wissen im Kernbereich bleibt aktuell)
- Kompetenz & Qualität (Sicherung der Handlungsfreiheit)
- Skalierbarkeit & Flexibilität (durch Einbindung von Partnern)

Das habe ich verstanden, vielen Dank. Trotzdem bleibt ja bei vielen Unternehmen die Unsicherheit, sensible Daten an einen Dienstleister oder gar in die Cloud zu geben.

Die Cloud ist ja nichts anderes als ein physisches Rechenzentrum, das irgendwo auf der Welt nach dort geltender Rechtsprechung betrieben wird. Da würde ich in punkto Unsicherheitswahrnehmung gar keine Unterscheidung zwischen

Cloud oder Rechenzentrum machen wollen. Hier kann ich nur die grundsätzliche Empfehlung aussprechen, dass „Software hosted in Germany“ auch bei einem Cloudanbieter ein Qualitätskriterium im Hinblick auf hohe Datenschutzstandards sein muss. So oder so hilft bei dieser Unsicherheit eigentlich nur ein Perspektivwechsel: Datenschutz ist bei Outsourcing-Anbietern Kerngeschäft. Professionelle Anbieter sind allein schon aufgrund ihres Geschäftsmodells gezwungen, den Datenschutz jederzeit und auf höchster Ebene zu gewährleisten. Sie können es sich gar nicht leisten, hier anders zu agieren. Wir als Anbieter können also im Gegenteil unseren Kunden sogar helfen, ihre Schutzkonzepte und Prozesse auf die zunehmende Flexibilität und Mobilität der Mitarbeiter einzustellen.

Wie meinen Sie das, haben Sie ein Beispiel?

Wissen – unternehmensintern und extern – ist essenziell im Rahmen der digitalen Transformation. 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 Entgeltaten. Die gerade im Mittelstand immer noch gern umgesetzte „Idee“, Internet oder soziale Medien einfach zu sperren, ist keine gute und wird von den Mitarbeitern schnell abgestraft werden. Zumal, wenn dann im Gegenzug die Kuverts mit der monatlichen Gehaltsabrechnung auf unbesetzte Schreibtische gelegt werden!

Dieses Beispiel zeigt, dass es auch beim Datenschutz vorrangig um den alltäglichen Umgang mit Daten geht, auch außerhalb der IT. Das Wegschließen von schützenswerten Unterlagen und das Sperren des Bildschirms, wenn man den Arbeitsplatz verlässt, sind elementar und können durch keine technische Vorrichtung abgedeckt werden. Auch ein Tipp: Drehen Sie doch mal nach Feierabend eine Runde durch die Büros und schauen Sie in Papierkörbe. Personenbezogene Daten, Finanzdaten (z. B. Umsätze) oder Kerngeschäft (Produktunterlagen, -zeichnungen & Preislisten) – hier gibt es häufig alles auf einen Griff.

Herr Meyer, ich danke Ihnen für das Gespräch

ANDREA GOFFART
Freie Redakteurin und
Kommunikationsberaterin

