

Outsourcing in der Praxis

Vom Krisenmanagement zur externen Payroll

Es gehört sicher zu den Alpträumen einer jeden Geschäftsleitung, wenn in der Lohn- und Gehaltsabrechnung durch kurzfristige Personalveränderungen die Gefahr droht, dass die nächste Abrechnung nicht mehr ordentlich durchgeführt werden kann.

Für ein mittelständisches Unternehmen im Bereich der Immobilienwirtschaft wurde dieser Alptraum Realität: Zeitgleich mit einem schon länger geplanten Wechsel in der Personalleitung entschloss sich die einzige Lohn- und Gehaltsabrechnerin kurzfristig, das Unternehmen zu verlassen. Die Abrechnung für 120 aktive Mitarbeiter und 120 Rentner war damit akut gefährdet. Vor diesem Hintergrund entschloss sich die Geschäftsleitung für eine Übergangszeit externe Unterstützung zu suchen und holte entsprechende Angebote ein.

Den Zuschlag erhielt mit PERSONAL PARTNER ein kleiner Anbieter, weil er – so der zuständige Manager – aktuell helfen und eine interessante Zukunftsperspektive aufzeigen konnte. Dabei war Projektmanagement für den Auftraggeber der zentrale Begriff.

PERSONAL PARTNER ist seit 12 Jahren als externe Personalabteilung am Markt für Full-Outsourcing tätig. Das Angebot umfasst alle Funktionen einer guten eigenen Personalabteilung. Entsprechend grenzt PERSONAL PARTNER sich auch zu anderen Dienstleistern ab: Klassisches Hosting, also die alleinige Übernahme der Rechenzentrumsleistung, wird ebensowenig angeboten wie Arbeitnehmerüberlassung und Personalberatung. Beschäftigt werden heute gut 40 Mitarbeiter in ganz Deutschland.

Seit Sommer 2002 ist PERSONAL PARTNER nach DIN EN ISO 9001/2000 zertifiziert. Dreh- und Angelpunkt der Zertifizierung war dabei für das Leitungsteam von PERSONAL PARTNER der Grundsatz einer absoluten Kundenorientierung durch Projektmanagement und flache Hierarchie.

Nach diesem Grundsatz wurde ein Projektteam zusammengestellt und ein Angebot für den Kunden erarbeitet, auf dessen Basis PERSONAL PARTNER den Zuschlag erhielt.

Das Projekt gliederte sich in 4 Stufen, die nachfolgend dargestellt werden:

Stufe 1: Sicherstellen der Abrechnung

Da zum Zeitpunkt der Auftragserteilung die ausscheidende Mitarbeiterin nur noch zwei Wochen im Unternehmen tätig war, war Eile geboten. Mitarbeiter von PERSONAL PARTNER kamen 3–4 Tage pro Woche ins Unternehmen, um die Prozesse und das Abrechnungssystem kennen zu lernen und eine ordnungsgemäße Überleitung sicherzustellen. Die Durchführung der Abrechnung lief zu diesem Zeitpunkt auf dem beim Kunden vorhandenen System BestPay.

Stufe 2: Vereinfachung

Nachdem die ersten beiden Lohn- und Gehaltsabrechnungen ohne Probleme durchgeführt worden waren, war es Ziel der Stufe 2, die vorhandenen Abläufe und Prozesse kritisch zu überprüfen und zu vereinfachen. Der Hauptvorteil des Dienstleisters – Betriebsblindheit ist naturgemäß nicht vorhanden – ermöglichte hier einfache praxisorientierte Lösungen. Dadurch war es möglich, die Präsenz vor Ort von anfangs 4 auf 2,5 Tage pro Woche zu reduzieren und entsprechend die Kosten anzupassen.

Stufe 3: Kostenreduzierung durch echte Auslagerung

Im November 2002 wurde mit den Vorbereitungsarbeiten für die Verlagerung der Abrechnung in das Büro des Dienstleisters in Chemnitz begonnen. Im Dezember wurden parallel zwei Abrechnungen für die Mitarbeiter erstellt: einmal die Originalabrechnung aus der Personalabteilung auf den Systemen des Kunden und einmal eine Testabrechnung im Abrechnungsbüro von PERSONAL PARTNER. Nach intensiver Prüfung

wurde die Gehaltsabrechnung schließlich zum 1. Januar 2003 in das Büro von PERSONAL PARTNER ausgelagert. Sie läuft heute auf dem System LOGA in einem Partner-Rechenzentrum des Dienstleisters.

Ein Mitarbeiter von PERSONAL PARTNER ist weiterhin wöchentlich einen Tag vor Ort beim Kunden, um die Personalbetreuung und Administration durchzuführen und für Fragen zur Verfügung zu stehen. Dieser Mitarbeiter übernimmt auch alle Schnittstellenaufgaben zum Abrechnungsbüro, sodass für den Kunden kein weiterer Zeitaufwand entsteht.

Die Verlagerung der Abrechnung in das Abrechnungsbüro von PERSONAL PARTNER und die damit verbundene Reduzierung der Anwesenheit vor Ort ergaben für den Kunden eine Senkung der Kosten bei weiterhin verfügbarem Ansprechpartner vor Ort.

Stufe 4: Weitere Kostenreduzierung

Nach erfolgreichem Abschluss der Stufe 3 befindet sich das Projekt derzeit in der Stufe 4. Weitere Aufgaben im Rahmen der Personaladministration sollen in das Büro von PERSONAL PARTNER verlegt und dadurch nochmals die Präsenz vor Ort gesenkt werden. Ergebnis ist dann eine weitere Kostenersparnis für den Kunden.

FAZIT:

GEMEINSAM ZUM ERFOLG

Der Ansatz einer Auslagerung über mehrere Stufen nimmt Abschied von der Idee, dass mit Outsourcing übernacht „traumhafte“ Verbesserungen zu erzielen sind. Sie wird vielmehr durch die Vorgabe ersetzt, gemeinsam, kontinuierlich und nachhaltig besser zu werden!

Der Kunde verliert dadurch die Abhängigkeit von einzelnen eigenen Mitarbeitern, gewinnt transparente Kosten, Sicherheit durch stufenweises Vorgehen und eine kontinuierliche Verbesserung der Kosten-Nutzen-Relation. Der Dienstleister gewinnt einen zufriedenen Kunden.

Autoren: Martin Kuchler und Rainer Rößler, Geschäftsführende Gesellschafter, PERSONAL PARTNER externe Personalabteilung GmbH, Münnerstadt