

ZGP ABENDFORUM

5. NOVEMBER 2013

PETER ZURFLUH

ZURFLUHRCONSULTING.CH



AGENDA

- 1. Begrüssung durch Barbara Aeschlimann,**
Leiterin HR E&Y, Vorstandsmitglied ZGP

- 2. Vorstellung **Zurfluh HR Consulting****

Wie komme ich dazu am Forum eine Meinung zu vertreten

2 Min.

Forumsinhalt

- 3. Präsentation**

Wie aus Aschenputtel eine Managerin wird

45 Min.

- 4. Fragen**

8 Min.

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

2

INFORMATIONEN ZUM REFERENTEN



Peter Zurfluh, Inhaber

Fast 30 Jahre im HR Umfeld tätig

Filialleiter Stellenvermittlung, Unternehmensberater SAP HR, Leiter Personaladministration

Seit 2013 selbständiger Unternehmer

Beratung Personaladministration, HR Projektleitung, Interim Management



5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

3

Fast 30 Jahre im HR Umfeld tätig

- 1 Jahr Aufbau HR Compliance Officer Rolle (Xing Gruppe: HR Compliance Schweiz)
- 10 Jahre als Leiter Shared Service Center bei PwC
- 6 Jahre als SAP HRM Consultant/Unternehmensberater
- 2 Jahre als Teamleiter SAP HR
- 5 Jahre als Leiter Personaladministration
- 3 Jahre als Filialleiter Personalberatung und Stellenvermittlung

Seit 2013 selbständiger Unternehmer

- Prozess und Ablaufberatung Personaldienste
- Projektleiter bei der Einführung von HR Tools (elektr. Personalakte, Zeugnistool, ...)
- Interim Management

Details unter

- ZurfluhHRConsulting.ch oder Xing.com

Ein wenig Werbung machen für Xing und HR Compliance Schweiz, aber auch für die ZGP Gruppe.

FORUMSINHALT

Die Personaladministration als
Teil der Wertschöpfung
oder
«Wie aus Aschenputtel eine
Managerin wird!»

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

4

Ist die Aschenputtel-Karriere auch etwas für Sie!



Quelle: <http://artemiseminar.wordpress.com/marchenberuf/>

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

5

Kurz die Situation im Märchen umreißen (Stiefmutter, Schlafplatz bei der Feuerstelle, keine Anerkennung, Erbsen sortieren, Ball mit schönen Kleidern, Schuh verloren..., Schwester schneidet sich Zeh ab, aber doch happy end.), auf des Business Märchen am Ende des Referates hinweisen.

Ein CEO hatte eine Personalchefin, sowie eine Tochter namens Personaladministration. Leider verstarb die Personalchefin und der CEO fand eine neue Personalchefin. Diese brachte zwei Töchter in das Geschäft ein. Sie hießen Talentmanagement und Gesundheitsmanagement. Rest dann am Ende des Referates....

WICHTIG, ABER NICHT HIER....

**Es gibt noch mehr Wertschöpfer und
Werterhalter im Unternehmen**

Wir gehen auf diese Fälle nicht ein!

5.11.2013

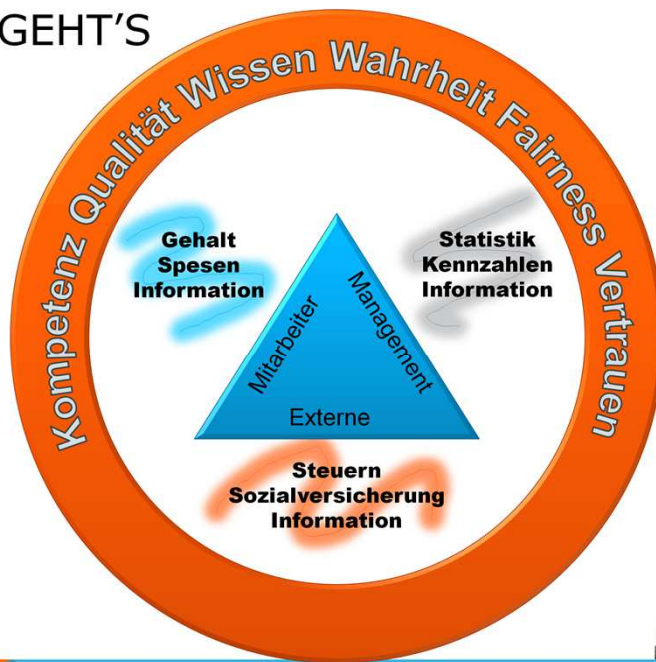
ZURFLUH HR CONSULTING

6

- Rekruting: Richtige Person wurde angestellt
- Talentmanagement identifiziert die Key Talents, fördert diese und hält sie im Unternehmen
- Gesundheitsmanagement / Case Management führt erkrankte Mitarbeitende schneller wieder dem Arbeitsprozess zu
-

Mir ist die Anerkennung von Leistung wichtig, deshalb habe ich meinen Bericht im Alpha darauf abgestellt. Hinweisen, dass er ausgedruckt vorliegt.

UM WAS GEHT'S



5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

7

Nichts neues unter der Sonne. Die Personaladministration kennt drei primäre Anspruchsgruppen.

Jede Anspruchsgruppe hat ihre eigenen Bedürfnisse, welche befriedigt werden müssen. Dabei sind jedoch Termine und Prioritäten entscheidende Faktoren.

Nicht alle Arbeiten sind gleichermassen Wertschöpfend und das gilt es im Auge zu behalten.

WAS WÄRE WENN....

... es keine Personaladministration gäbe?

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

8

Provokative Frage: Braucht es die Personaladministration überhaupt?

Diese kostet ja nur, ist nicht pflegeleicht, verlangt immer Dokumente....

Stört häufig den Ablauf in der Linie

Braucht viele Ressourcen und komplexe Systeme

Die ganze Welt ist dem Geld und der (Zeit-)Logik unterworfen. Nein, nicht ganz: Ein kleines Volk in Amazonien, mit kaum 400 Menschen, ist standhaft geblieben. Es nennt sich "Hi'aiti'ihí" (die Aufrechten), Pirahã heißen sie bei den Weißen und Wissenschaftlern. Sie führen ein "Leben ohne Zahl und Zeit", schreibt der *Spiegel*. Außerdem kennen sie keinen Gott und keine Götter, haben keine Rituale und keinen Besitz. Sie haben Mühe sich über Gestern und Morgen zu unterhalten, da es nur die Gegenwart gibt. (Vielleicht sind sie deshalb so glücklich...) Sie ändern ihren Namen von Zeit zu Zeit, ohne das es einen Grund gäbe.

Horror für jeden Administrator!

WAS WÄRE WENN....

EXTERNE SICHT

Keine Quellensteuer
Keine Lohnbuchhaltung
Keine Statistiken
Keinen Geschäftsbericht
Keine AHV Kontrolle
**Keine Bestätigungen für
Ausbildungen**

INTERNE SICHT

Keine Lohnzahlung
Kein Bonus, Überzeitzahlung,
keine Anfragen für Dokumente
Keine Unfallversicherung, KTG
Keine Sozialversicherung / PK
Keine

Daraus folgt.....



5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

9

Ohne Administration keine....

Aber stimmt das auch? Es gibt ja genügend Treuhänder, Outsourcer und andere die die Arbeit machen könnten.

WAS WÄRE WENN....

..... eine Personaladministration ist nötig, aber bitte optimiert!



EXTERNE SICHT

Keine Quellensteuer
Keine Lohnbuchhaltung
Keine Statistiken
Keinen Geschäftsbericht
Keine AHV Kontrolle
Keine Bestätigungen für
Ausbildungen

LÖSUNGSMÖGLICHKEIT

- **Elektronisches Lohnmeldeverfahren ELM**
- **Outsourcing, Treuhänder**
- **Automatisieren, Delegieren**
- **Outsourcen, Verbinden Treuhänder**
- **Macht Extern Beauftragte Lohnbuchhaltung**
- **Employee Self Service ESS**

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

10

WAS WÄRE WENN....

Daraus folgt aber auch..... **Alles hat seine Grenzen!**

INTERNE SICHT

Keine Lohnzahlung
Kein Bonus, Überzeitzahlung
Keine Anfragen für Dokumente
Keine Unfallversicherung, KTG
Keine Sozialversicherung / PK
Keine

LÖSUNGSMÖGLICHKEIT

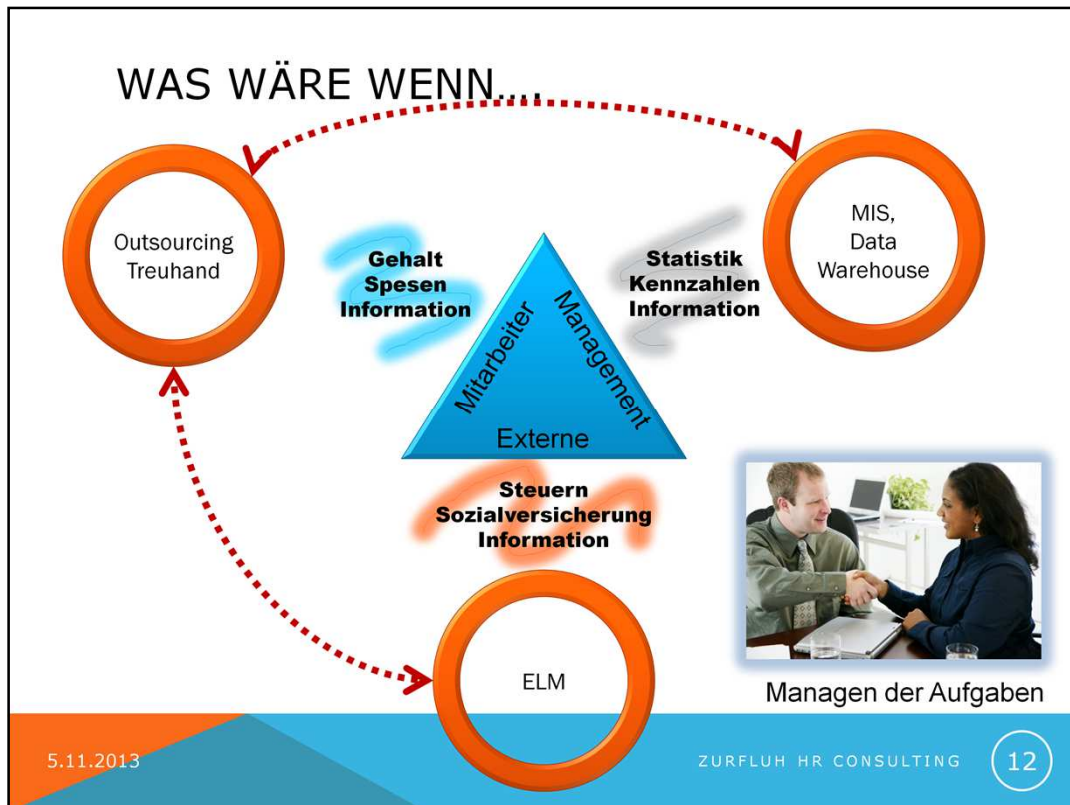
- **Freiwilligenarbeit**
- **Abschaffen**
- **ESS, Outsourcing, Treuhänder**
- **Privatisieren, alles**
- **Halt wie früher vor der AHV**

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

11

Wenn das so eine Superidee wäre, so bräuchte es nicht mich um darauf hinzuweisen. Es wäre schon so realisiert und Best Practise.



Die Aufgaben bleiben, werden aber an anderen Orten des Unternehmens oder auch Extern erledigt. Dieses zu managen braucht viel Zeit und muss berücksichtigt werden.

WAS WÄRE WENN....

Fazit: HR Administration muss sich dem Wettbewerb stellen und ggfls. in drei Teile gesplittet werden.



5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

13

Was nun wo zugewiesen wird ist je nach Unternehmen unterschiedlich.

Eine Grossbank wird die Payroll wohl nicht extern vergeben.

Ein KMU wohl keine Arbeiten nach China oder Indien.

ACHTUNG: was für die Administration gilt, kann für die Rekrutierung ganz anders sein. So finden sich gute IT Leute in Indien, aber die Admin will man nicht dort erledigen lassen.

WAS WÄRE WENN.....



Wer es am besten, günstigsten
macht, soll es tun!

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

14

Lassen wir das gehörte sich mal setzen....

Administration ist nicht Selbstzweck, sie muss sich öffnen und derjenige der es am besten kann soll es machen. Dabei kann es auch ein externer Anbieter sein. Nur schon in diesen Wettbewerb einzusteigen, kann den Admins neue Einsichten vermitteln. «Wir müssen besser sein, als die Externen. Wie machen wir das?»

Später mehr dazu...



....stellt sich die Frage, wie das Unternehmen in den einzelnen Geschäften optimal agieren muss, um im Wettbewerb erfolgreich zu bleiben.

..., müssen Wettbewerbsvorteile geschaffen und genutzt werden.

Hierbei muss für jedes einzelne Geschäftsfeld eine eigene Strategie entwickelt werden.

Somit gibt es in Unternehmen für jedes seiner Geschäftsfelder eine eigene Strategie, die durch die Gesamtstrategie (Unternehmensstrategie) zusammengehalten wird

BRAUCHT DIE ADMINISTRATION EINE STRATEGIE?

Beispiele für die Strategiewerichtung der HR Administration

Wir stellen die Qualität sicher

Wir arbeiten Wertschöpfend

Wir optimieren unsere Tätigkeiten dauernd

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

16

Wikipedia:

Unter Strategie werden in der Wirtschaft klassisch die (meist langfristig) geplanten **Verhaltensweisen** der Unternehmen zur Erreichung ihrer **Ziele** verstanden.

Beispiele:

Unternehmensstrategie: Marktnähe, neueste Technologie entwickeln und vertreiben, Umwelt- und Kostenbewusstsein agieren....

Personalstrategie: passende Mitarbeiter finden und halten, eigene Talente entwickeln, Qualität der HR Dienstleistung erhöhen, Lohngefüge optimieren, Outsourcing wo möglich und sinnvoll anwenden.

Wir tun alles um die Qualität sicherzustellen.

Die Qualität folgt dem Input, somit ist dieser zu prüfen und ggfls. abzuweisen.

Wir arbeiten Wertschöpfend

Nicht wertschöpfende Arbeiten werden unterlassen, delegiert, optimiert.

Wir optimieren unsere Arbeiten dauernd

Eigene Tätigkeiten werden regelmässig überprüft und optimiert. Dabei sind auch Externe Lösungen zu validieren.

HR ADMIN STRATEGIE

Fazit aus vorherigem Beispiel

- **Qualität geht vor Kosten**
- **Tätigkeiten werden wo immer möglich und sinnvoll automatisiert**
- **Es werden nur verlangte Dienstleistungen erbracht**
- **Alle Arbeiten unterliegen einer Priorisierung**
(Gesetz, Massenverarbeitung, Einzelgeschäfte,.... oder Wichtig / Dringlich nach Eisenhower)
- **Arbeiten werden auf der tiefsten Stufe erledigt**
- **Arbeit wird dort erledigt wo sie erstmals anfällt oder wo sie am günstigsten abgearbeitet werden kann**

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

17

Beispiele erarbeiten und nennen.

Ist in jedem Fall die Qualität der einzige Massstab? Brauchen wir alle
Arztzeugnisse lückenlos und rechtfertigt das einen hohen zeitlichen Aufwand.

Muss etwas automatisiert werden, was nur selten vorkommt?

Mutterschaftsberechnung.

Wie sage ich's meinem Kinde und muss ich der Bote der schlechten Nachricht
sein. Für etwas gibt es doch auch Vorgesetzte...

Tiefste Stufe? Je höher oben ein Problem gelöst werden muss, desto teurer ist
es gelöst worden. Versuchen sie die Probleme ihrer Mitarbeitenden ernst zu
nehmen, sie aber wenn immer möglich nicht zu übernehmen. Monkey
Management in the Business Harvard Revue von 1974.

DIE ADMINISTRATION BRAUCHT EINE STRATEGIE!

Wie sieht **Ihre** Strategie für die HR Administration aus?

Und kennen Ihre (HR) Mitarbeitenden diese auch?

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

18

Machen Sie die Strategie sichtbar.

Verweisen Sie darauf... «das ist gegen unsere Strategie...»

Lassen Sie sich deshalb die Strategie «genehmigen». Je höher, je besser.

GROSSE UND KLEINE STRATEGEN...



5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

19

Das können Sie auch.... Wenn auch nur im kleinen Rahmen!

Grundsätzlich kommt der Begriff aus dem griechischen und hiess Strategos und bedeutete Heerführer.

Napoleon Bonaparte

General H. Norman Schwarzkopf

Peter Brabeck

Josep «Pep» Guardiola

Vettel... wie heisst der mit Vornamen eigentlich. Sebastian.



ZEIT UND GELD

«Machen Sie ihren Laden schneller, effizienter mit höherer Qualität und weniger Personal. Und natürlich auch tieferen Kosten!»

Gesagt: «Ja, Chef.»

Gedacht: «Wie fange ich das bloss an?»



5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

21

Selber, mit dem Team, mit internen oder externen Beratern.

ZEIT UND GELD

Erster Schritt

Übersicht der Dienstleistungserbringung										hours /5000 employees		
DL Organisation	Nr.	Task	Beschreibung	Kunde / Anforderer	DL Erbringer	wie oft	System	Monat	Quartal	Jahr		
HR Services	1	2 level support für HC BP	Steht für Fragestellungen zur Verfügung	HR BP	HR SC Team	auf Anfrage	SAP HR	10	30	120		
HR BP	2	Stellenbeschreibung erstellen	In Zusammenarbeit mit Com&Ben erstellen einer neuen Stellenbeschreibung für die Erweiterung einer Abteilung.	Linie	HR Generalist / HR Specialist	auf Anfrage	Word	8	24	96		
HR Rekrutng	3	Inserat erstellen	Texten und platzieren von Stelleninserat je Vakanz	Linie	HR Rekrutierer	monatlich	Job Add	50	150	600		
HR Services	4	Planung Lohnrunde	Erstellen der Terminpläne, abstimmen derselben mit der HC BP Leitung, reservieren der Spezialisten und präsentieren des Ablaufplanes im Gremium.	HR Management	HR SC Leiter	einmal im Jahr	SAP HR	6	18	72		
	5	weitere Tasks	und deren Erklärungen						150	450	1800	
	6								60	180	720	
	7	ggf's aufteilen	und durch Teamleiter erstellen lassen						80	240	960	
	8								120	360	1440	
	9								5	15	60	
	10								20	60	240	
	99								17	51	204	
Anzahl FTE's Total Std. / Anzahl Arbeitsleistung pro Jahr										6312		
										3.7		

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

22

Es ist notwendig einen Überblick zu haben, welche Dienstleistungen und Services zu welchen Konditionen erbracht werden.

Der Überblick hat zum Ziel die repetitiven und zeitaufwändigen Arbeiten zu identifizieren.

Es lohnt sich deshalb ein Excelfile zu erstellen, weil darin gerechnet, sortiert und gefiltert werden kann. Auswertungen mit Pivot sind schnell erstellt und aussagekräftig.

Aufgrund der Zahlen kann dann erhoben werden, wo die «Zeitfresser» sind und wie diese Aufwände reduziert werden können.

Doch bevor ein Entscheid hierzu gefällt werden muss, sollte eine andere Überlegung im Raum stehen.

Reduzieren oder Eliminieren? Denn alles was ich eliminieren kann ist in Kürze weg und belastet meine Ressourcen nicht mehr. So bleibt mehr Zeit um den Rest zu optimieren.

Wie man das macht.... Kommt sogleich.

ZEIT UND GELD

Zweiter Schritt

Übersicht der Dienstleistungserbringung						
Nr.	Task	Kunde / Anforderer	DL Erbringer	Kriterium	Begründung	Entscheid
1	2 level support für HC BP	HR BP	HR SC Team	muss	Das interne Wissen kann nicht zu vernünftigen Kosten extern beschafft werden. Die Abläufe sind zu komplex.	Bleibt
2	Stellenbeschreibung erstellen	Linie	HR Generalist / HR Specialist	kann	Externe Anbieter sind zu prüfen. Der Aufwand ist jedoch minimal, so dass ein Outsourcen nicht rentiert.	Vertrag mit Text AG machen
3	Inserat erstellen	Linie	HR Rekrutierer	wünschbar	Kann ohne Vorbehalte extern vergeben werden.	Vertrag mit Publitext AG machen.
4	Planung Lohnrunde	HR Management	HR SC Leiter	muss	Kerngeschäft von HR und hat viele Abhängigkeiten, so dass dieses nicht aufgehoben, verlagert werden kann.	Bleibt bis Geschäftsleitung am 30.4.20xx entscheidet.
5	weitere Tasks					

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

23

Es muss entschieden werden, welche Dienstleistungen bestehen bleiben müssen, welche wünschbar sind und welche eingestellt werden können.

Die Tätigkeitsliste muss mit einer Spalte Kriterium und einer Begründungsspalte erweitert werden. Machen Sie das bitte nicht vorher, damit keine Wechselbeeinflussung stattfindet.

ZEIT UND GELD

Was sind nun die Optimierungsmöglichkeiten?

Callcenter HR
Mehr Computertechnik
besser ausgebildetes Personal
einfachere Strukturen
eingehaltene Reglemente
zentralisieren von Verarbeitungen
Outsourcing
.....



5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

24

Wir haben nun die Tätigkeiten auf die notwendigen Arbeiten reduziert und wissen wie viel Zeit je Task eingesetzt wird.

Die Optimierung folgt wiederum den Prioritäten und der zur Verfügung stehenden Zeit, den Ressourcen und dem Geld.

Etwas zum Callcenter HR: ist jederzeit bereit Fragen der Mitarbeitenden zu beantworten, oder gibt sie weiter. In der Zwischenzeit können die Call Agents z.B. die Sekundäradmin ausführen.

Es sein an dieser Stelle auf die Berater hingewiesen. Diese kosten und leisten dafür viel Arbeit. Sie sparen so längerfristig gesehen viel ein und verschaffen auch einen zeitlichen Vorsprung. Habe ich weder Zeit noch eigenen Ressourcen, so ist der Berater wohl erste Wahl, will ich die Ziele erreichen.

Habe ich Geld und Ressourcen, aber keine Zeit, so setze ich den Berater zum beschleunigen der Ressourcen ein.

Habe ich kein Geld... tja, ab jetzt wird es schwierig.

ZEIT UND GELD

Was sind nun die Optimierungsmöglichkeiten?

Ein Beispiel:

Sie erhalten jeden Tag dutzende von E-Mails.

E-Mails nur einmal im Tag lesen!

Triage anwenden:

Delegieren, sofort antworten, in Kalender schieben, löschen (Ordner Ablage)

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

25

Wichtige E-Mails werden nachgefragt, die Sender rufen an! Und wenn nicht, war es nicht wichtig.

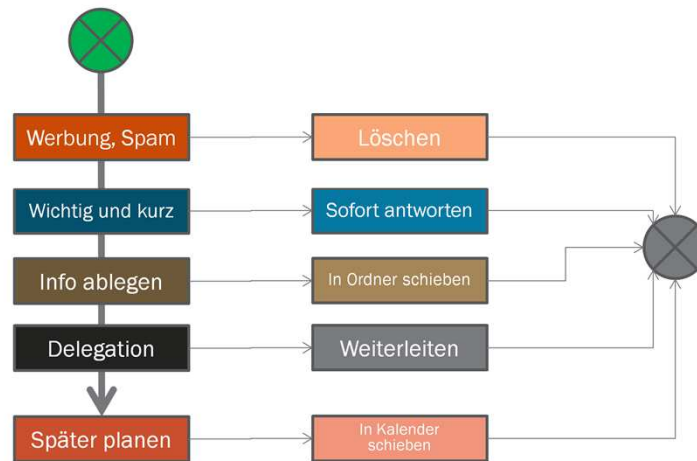
Delegieren mit Vorsicht anwenden. Schnell ist man ein fauler Mitarbeiter und macht nichts selber...

Aber sie sehen schon. Schnell ist der Vorschlag gemacht, und doch so schwer umzusetzen.

Oder wer macht das schon so?

ZEIT UND GELD

Wie sieht das in einem einfachen Prozessablauf aus?

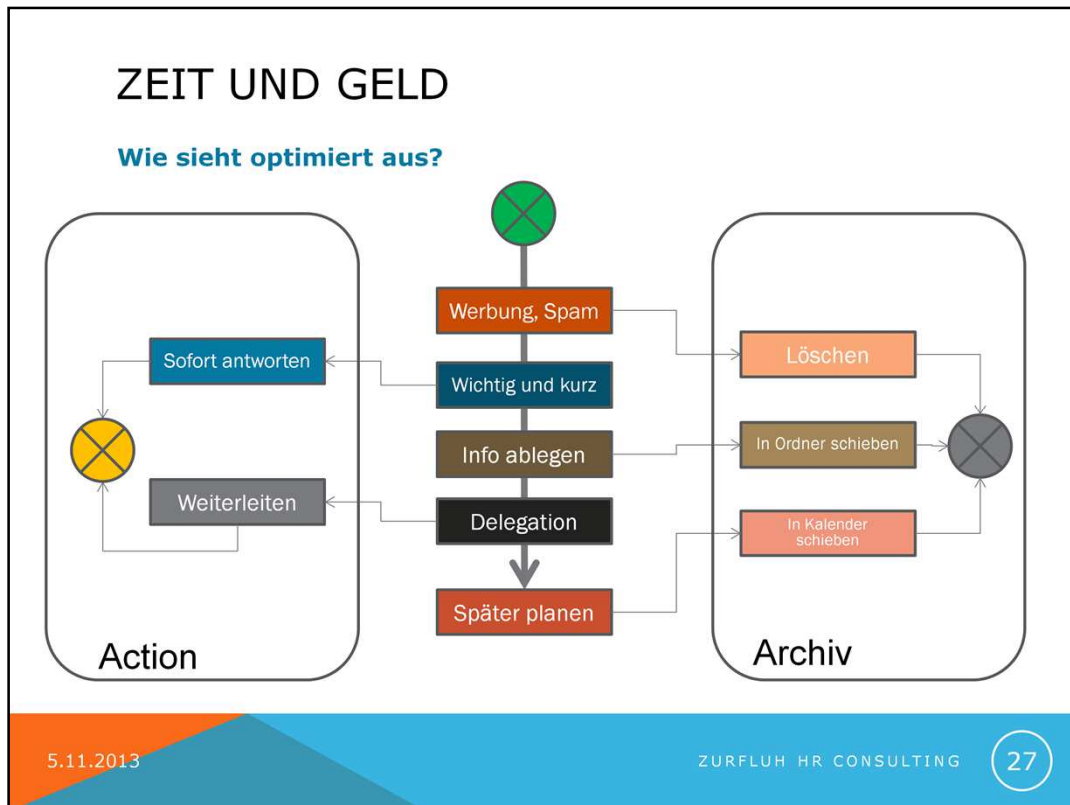


5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

26

Ein eingetroffenes E-Mail wird nach den Kriterien verarbeitet. Eine JA Antwort führt zu rechter Aktion, eine Nein Antwort geht weiter runter.
Startpunkt – Aktionen – Endpunkt.



Hier besser und klarer Dargestellt. Wo passiert was? Kann auch als Swimlane dargestellt werden.

Wichtig: das ist ein simples Beispiel. Ihre HR Prozesse sind ungleich komplexer und doch.... Müssen sie abgebildet werden.

Frage: Ich erhalten auf eine verschicktes E-Mail von mir eine Out of Office Meldung. Was passiert?

BEISPIELE WERTSCHÖPFUNG

- Bewerberprozess zeitnah
- Dokumentenerstellung idealerweise webbasiert
- Kennzahlen und Statistiken standardisiert
- «Was ist der Name wert?»

Diese Liste kann man fast beliebig verlängern....

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

28

- Die Bewerbung wird durch straffe Prozesse effizient erledigt. Kein Bewerber «springt» ab, weil er lange nichts mehr gehört hat.
- Administrative Tätigkeiten wie z.B. Erstellen von Bestätigungen, Zeugnissen oder andern Dokumenten werden automatisiert und stehen den Vorgesetzten idealerweise webbasiert zur Verfügung.
- Erstellen von Kennzahlen und Statistiken machen Bereiche des Unternehmens besser führbar. (Absenzstatistik, Ferientage pro MA, oder Ausbildungskostenbudget je MA)
- «Was ist der Name wert?» Hätte die Personaladministration gut funktioniert, so wäre ein Chinesisches Unternehmen nicht wegen fehlenden Arbeitsbewilligungen kürzlich in den Zeitungen erschienen und hätte schlimmstenfalls einen Millionenauftrag verloren. Kurz: Reputation ist wertvoll, Mitarbeitende die sie schützen sind wertvoller.

BEISPIELE KOSTENEINSPARUNGEN

- Gehaltsabrechnungen via e-Mail
- Absenzmanagementsysteme
- Nice to have wird abgestellt
- AHV Revisionen zeigen Fehler rückwirkend, besser vorausschauend handeln

Auch diese Liste kann man fast beliebig verlängern....

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

29

•Gehaltsabrechnungen (und weitere Dokumente wie z.B. Lohnausweis) werden passwortgeschützt auf dem Firmenserver oder via Mail zur Verfügung gestellt. Jeder normal erstellte Gehaltsbrief kostet die Firma ca. CHF 2.-/Mt. und Mitarbeitenden. Elektronisch ist er fast Gratis. Post: B Massenversand CHF 0.54 und 6 Tage Dauer!! A Post CHF 1.-. Firma mit 3000 MA bezahlt im Jahr somit CHF 40'000 Posttaxen, mit Papier und Druckkosten Total über CHF 70'000.-

•Absenzmanagementsysteme zeigen die Krankheitsabsenzen und machen diese durch Rückkehrgespräche beeinflussbar. Zudem können Krankentag-geldmodelle verwendet werden, welche die Sozialleistungskosten der Firma senken.

Durchschnittlich sind die Mitarbeitenden während 2% der Sollzeit krank. Bei einem Unternehmen von 1'000 Mitarbeitenden = 43'000 Std. oder eben fast 20 Personen sind permanent Krankheitsabwesend. Hier Einfluss zu nehmen spart viel Geld und ist auch gut für die Mitarbeitergesundheit.

•Nice to have wird abgestellt. Das Topmanagement ermöglicht dieses durch Vorbild und Einflussnahme. (z.B. jeder Chef will die Abteilungs-Auswertung anders dargestellt haben. Ergo: Es gibt nur noch eine standardisierte Auswertung für alle gleich)

•AHV Revisionen zeigen oft Fehler in der Administration auf, diese Kosten können den Mitarbeitenden nicht immer nachbelastet werden. Macht man es von Anfang an gleich korrekt, so spart man längerfristig Geld.

•Auch diese Liste kann man fast beliebig verlängern....

ELEKTRONISCHE TOOLS

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

30

ELEKTRONISCHE TOOLS



Mensch oder Maschine?

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

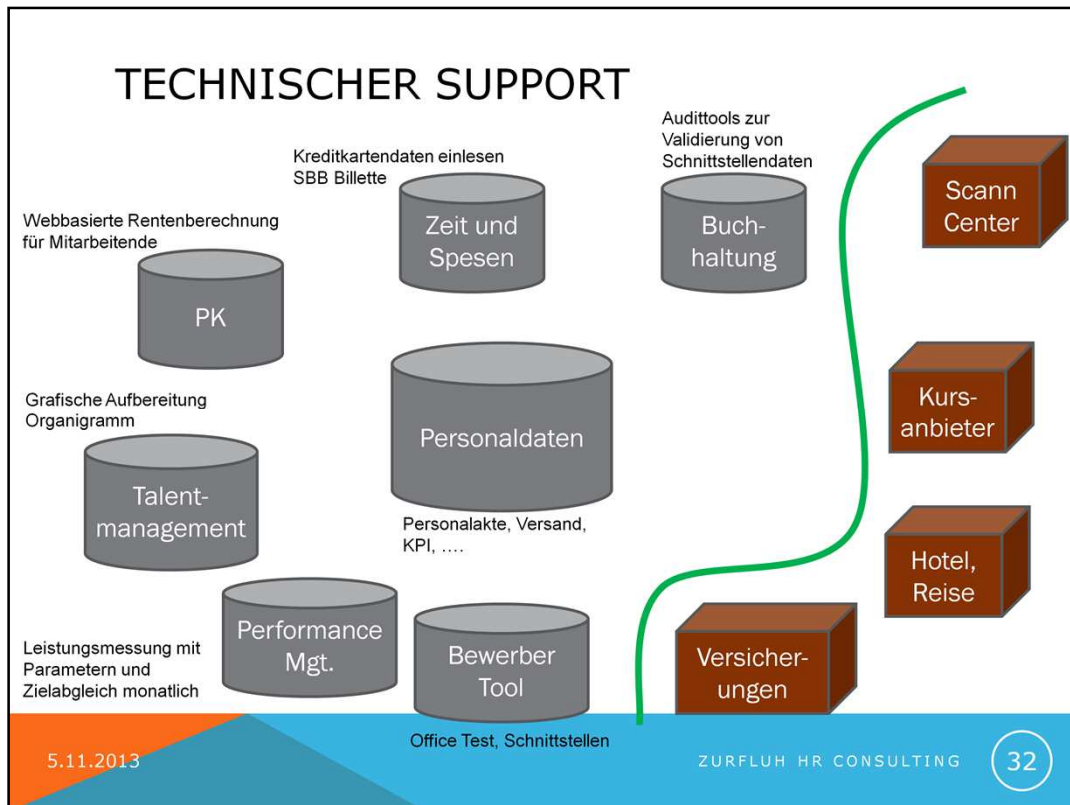
31

Argumente **für** elektronische Helfer

1. Schnellere Verarbeitung
2. Weniger Fehler
3. Qualität gleichbleibend
4. Zugriff von überallher
5. Benutzerfreundlich
6. State of the art

Und solche dagegen

1. Kosten hoch (meint man zuerst)
2. Wenn sie Fehler machen, dann meist heftig
3. Keine Individualität möglich
4. Daten-/Zugriffsschutzprobleme (Cloud)
5. Kompliziert
6. Unausgereifte Technologie

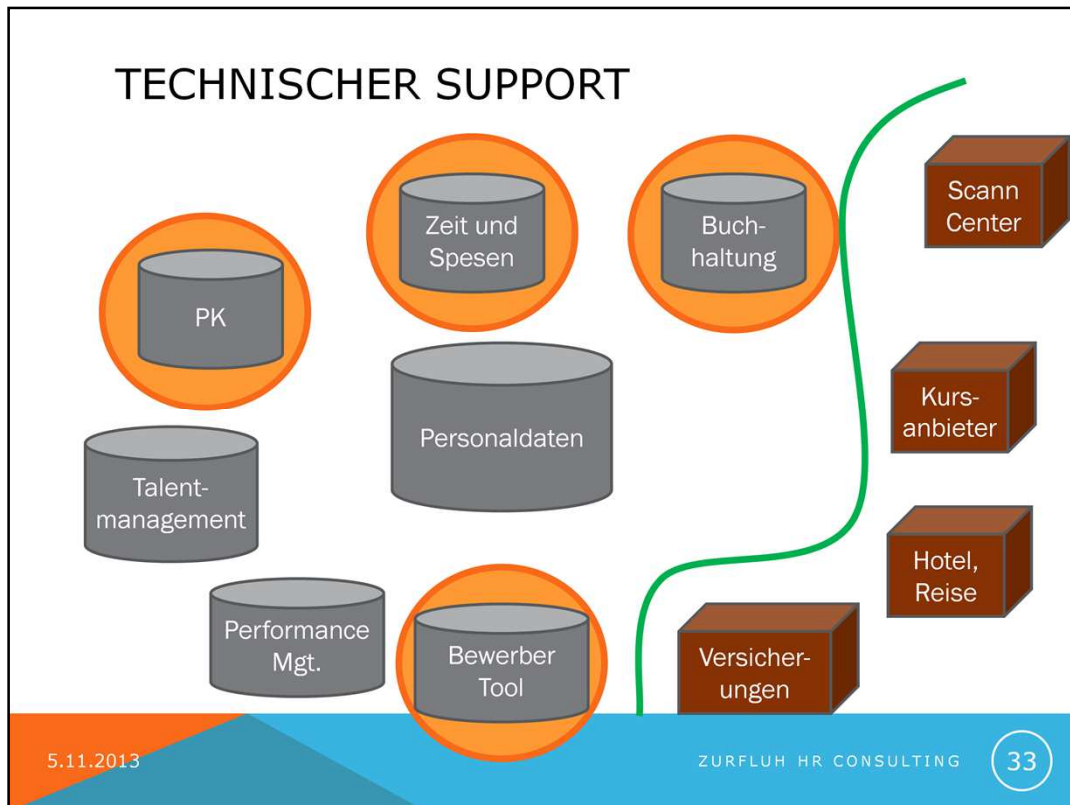


Es gibt heute viele Möglichkeiten um die HR Administration mittels technischen Helferlein zu verbessern.

Einige der Möglichkeiten im Detail erläutern.

z.B. Bewerbungstool.

Die Preselection wird extern erledigt, die Daten werden geprüft und mit den Anforderungen verglichen. Unpassende Bewerber werden gleich abgesagt. Passende werden zu einem Gespräch eingeladen. Die Terminierung wird extern gemacht. Erst wenn der Bewerber kommt, wird erstmals das lokale HR und die Linie involviert.



Orange Kreise sind mögliche Outsourcingsysteme, dazu aber später mehr.

TECHNISCHER SUPPORT

Aber muss es denn immer gleich so komplex sein?

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

34

Keineswegs, wie wir an den folgenden Beispiele sehen sind viele einfach zu realisieren und haben einen grossen Nutzen.

TECHNISCHER SUPPORT

4 Beispiele:

Berechnungsbeispiel 500 Mitarbeitende

Via Brief	Handling (Druck, Verpackung, Verarbeitung, Porto), 12 x im Jahr à ca. CHF 3.-	CHF 18'000.-
Via IncaMail	Automatisierter Versand, 12 x im Jahr à CHF -46	CHF 2760.-

Gehaltsabrechnung via E-Mail

Einsparpotenzial: 84%

CHF 15'240.-
9 Räume in 5 Jahren
99,78% Aufbereitungszeit
900 kg CO₂-Ausstoss im Jahr

Startbereich - Microsoft SharePoint Workspace

MS SharePoint

Die/Der Versicherte

Peter Zurluh

Qualifiziert signiert durch Peter Zurluh
Zürich, 27. Januar 2013

KTG Check

Anz. MA	Durchschnittslohn	JAZ	% Krankheitsabwesenheit	Anz. Std. Krank	Lohn-kosten	Sparpotential 8%	~Einsparung pro Monat
500	70000	2132	2.5%	26'650	875'000	70'000	5'833
				Anzahl FTE	13		

Jahreslohn in Mr. 13
Monat 13
Monat 12

Excel / Pivot

Die Gesamteinsparung in % beträgt ca. 16%*
Die Versicherungslösung kostet aber ca. 8%
Somit verbleiben bei der Firma 8%
*(AHV, ALV, IV, NBU, Nettoaufrechnung)

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

35

Keineswegs, denn diese Beispiele sind einfach zu realisieren und haben einen grossen Nutzen.

1. Gehaltsabrechnung per E-Mail
2. Elektronische Unterschrift
3. Share Point für Teams/Projekte
4. Download und Excel Pivot

TECHNISCHER SUPPORT

Zusammenfassung

Elektronische Helfer steigern die Qualität und Verarbeitungsgeschwindigkeit

Gefahr: Kosten Nutzen stimmt nicht mit dem Verkaufsgespräch / Erwartungen überein

Die Reihenfolge der Optimierung ist wichtig.

Arbeitsplatz und menschliche Fähigkeiten, Prozesse und Abläufe der Organisation und dann erst die Systeme.

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

36

Tipp: in der heutigen Geschäftswelt wird der Nutzen oft (nur) über Geld ermittelt. Bereiten sie sich auf ein Geschäftsleitungsmeeting (oder Stakeholder) gut vor und zeigen sie nicht nur den Nutzen den sie im HR selber haben, sondern primär den Nutzen für die Geldgeber.

Beispiel Zeugnistool.

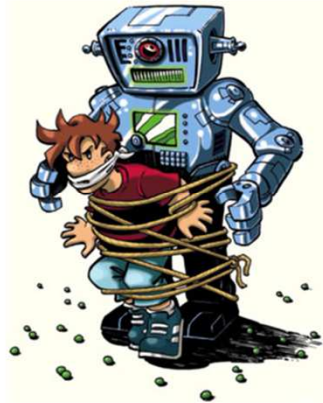
HR: Verbesserungen des Auftrittes, einfachere Erstellung, jederzeit Kontrolle wo was ist.

GL: Verarbeitungszeit sinkt von 2.5 auf 1 Std. und bei 500 Zeugnissen sparen wir 750 Std. = 0.35 FTE

Botschaft an GL: für eine Headcount Reduktion reicht es nicht, aber die teuren Überstunden werden reduziert.

Aktuelle Negativbeispiele liefert uns der Bund. Insieme, Astra,... was noch.

ELEKTRONISCHE HELFER, SO NICHT...



Quelle: Die Drei ??? Kids und du, 8, Angriff der Roboter

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

37

Technischer Support soll eine Entlastung sein. Das ist es nicht immer und nicht für alle Mitarbeitenden gleichermassen.

Vorgesetzte wollen nicht «administrieren», werden aber durch MMS dazu gezwungen.



NUTZEN FÜR ANDERE

Viele interne und externe Stellen profitieren von der Personaladministration!

Wichtig ist jetzt aber zu bestimmen, welche Tätigkeiten Wertschöpfend oder zumindest Werterhaltend sind!

Von der Betrachtung ausgenommen sind gesetzliche Vorgaben.

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

39

Alle anderen Tätigkeiten sind Ballast und sollten betriebswirtschaftlich gesehen, eliminiert werden.

Doch Vorsicht:

Manchmal hat es für die Firma vorerst keinen Nutzen, dieser kann erst später sichtbar werden. (Eine Anfrage einer Zeitung über die Nationalitäten der Mitarbeitenden hat für die Firma keinen Nutzen. Aber wenn sie in der Zeitung genannt wird, so kann dies Werbung sein. Ob Positiv oder Negativ gilt es festzustellen)

Erst die Entlassung einer Personalleiterin in einer Aussenstelle, zeigte auf was sie alles nebenher erledigte. Sie wurde wieder eingestellt! Der «menschliche» Schaden aber war irreparabel.

NUTZEN FÜR ANDERE

INTERN

GL, Zahlen für Entscheide
Buchhaltung , Detailinformationen SV
Marketing, Kennzahlen
Vorgesetzte, Statistiken
Eventmanagement, Regionale Verteilung
Case Management, Details zur Person
HR BP, Jubiläen und ähnliches
Sicherheit, geprüfte Daten für Ein-Austritt

EXTERN

Steueramt, Lohnausweis und QSt.
Ausgleichskasse / FAK, Prämieninkasse
BfS, Lohn und Quartalsstatistik
Versicherungen, UVG und KTG
Kreditkartenunternehmen, Stammdaten CC
Journalisten, Kennzahlen, und Sachverhalte
Gerichte und Polizei, Personendaten
Universitäten und Praktikanten, Umfragen
Verbände, Mitgliederwerbung

Beides ist nicht abschliessend und sehr Firmenspezifisch....

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

40

Keine gute Folie, sorry. Zu kleine Schrift zu viel Text...

Das alles ist für die Kernaufgabe der Personaladministration nicht zwingend nötig! Wir tun es trotzdem, und wer dankt es uns?

Einige Auszüge:

Die Buchhaltung verbucht die Sozialleistungen nur noch auf einem Konto. Die Admin muss dann der Revisionsstelle (interne, AHV, Steuern, Versicherung) jeweils Auskunft geben können, was AHV, ALV, usw. ist.

Eventmanagement möchte den Weihnachtsanlass organisieren und möchte die Location an einem Ort suchen, an welchem die meisten Mitarbeitenden wohnen.

Journalisten, Studierende suchen oft Kennzahlen und Details der Unternehmung. Wieviel Ausländer aus welchen Ländern, oder wie viele Lernende bestehen die Abschlussprüfung.

Finden sie alles auf der Sizing Liste? Folie 22



Erstaunlicherweise ein Marketinggrundsatz und nicht aus der Bibel.

EINSTIEG OUTSOURCING

So nicht, oder?

Befürchtungen

Syngenta verlagert 130 Jobs nach Indien

Basel – Der Agrochemie-Konzern Syngenta baut im indischen Pune ein IT-Zentrum auf. Bis 2015 sollen aus Basel 130 Stellen dorthin verlegt werden, bestätigt das Unternehmen einen Bericht der «Tagesschau».

Standortwettbewerb

Italiener zügelte Fabrik heimlich nach Polen

Der Besitzer einer Fabrik für Heizkörper und Zubehör in der norditalienischen Provinz Modena zügelte in einer Nacht-und-Nebel-Aktion seinen Maschinenpark nach Polen. Zuvor hatte er die ahnungslose Belegschaft Anfang August in die Ferien geschickt. Hätte er sie in seine Pläne eingeweiht, hätten sie seine Fabrik besetzt, begründete der Patron seine Aktion. «Ich will nicht mehr Gewinn machen, sondern ich will nur endlich wieder überhaupt einen Gewinn machen», sagt er in den Medien. Er ist nicht allein. Viele Unternehmen verlagern Produktionskapazitäten ins Ausland, um Kosten zu sparen. (Bloomberg)

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

43

Haben Sie schon von gut funktionierendem Outsourcing in der Zeitung gelesen?

Beispiele: Treuhandfirmen, Post (Briefversand ist nichts anderes als Outsourcing), Wartungsverträge, Kantine, Reinigungsdienste, usw.

VOR UND NACHTEILE OUTSOURCING

+

Kostenersparnis
Qualitäts- und
Effizienzsteigerung
Steuerliche Vorteile
Strategische Partnerschaften
Risikoverlagerung

-

Abhängigkeiten (Risiko)
Betriebsklima
Austritt key player / Know how Verlust
Restaufwand Management und
Fehlerhandling
Datenschutz

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

44

Kostenaufstellung zeige ich später

Qualität und Effizienz ist bei einem Partner der nichts anderes macht sicher besser

Steuern können gespart werden, da Outsourcing Aufwand bedeutet.

Strategische Partnerschaften können eingegangen werden, damit das Risiko verteilt wird und der Kuchen gross genug wird.

Risiko die richtigen Mitarbeitenden zu finden ist nicht mehr unser Problem, wir haben ein SLA.

Etwas «irgendwo» anders machen zu lassen setzt einem selber in eine Abhängigkeit. Was wenn der bankrott geht?

Das Betriebsklima kann leiden. Muss nicht, aber kann. «Bin ich der nächste der die Stelle verliert?» Aber auch «Endlich hat die GL die marode und schlecht funktionierende Abteilung aufgehoben.... War aber endlich Zeit. «

Häufig unterschätzt. Etwas wegzugeben heisst nicht es komplett los zu sein. Noch immer wird es etwas zu managen geben und das sind nicht die einfachen Dinge.

Je nach Gesetz ist es unter Umständen nicht möglich die Daten im Ausland zu hosten.



Grundsätzlich ist mal alles Outsourcing. Der Wortbegriff ist nicht eindeutig. Entweder Out und Sourcing (von ausserhalb beziehen) aus dem Englischen oder **Outside resource using** (Nutzen externer Ressourcen).

Outsourcing wird dann angewendet, wenn man eine Tätigkeit von jemanden anderem machen lässt. Dieser Jemand kann ein Dritter sein, oder auch eine andere Abteilung / Holdingfirma . Denke an Shared Service Center.

Homesourcing macht man, wenn man Heimarbeitsplätze anbietet.

BPO und BAO sind Business Prozess Outsourcing (ganze Arbeit) und Business Application Outsourcing (nur Application, also das zugrundeliegende System)

In- oder Backsourcing nennt man es, wenn man outgesourcde Aktivitäten wieder in den Betrieb eingliedern muss.

Nearshoring ist ein Outsourcen zu einem Anbieter im näheren Ausland mit gleicher Kultur und Verständnis.

Off- und Farshoring ist der Wechsel zu einem weitere entfernten Anbieter, welcher nicht die gleiche Sprache spricht, einer anderen Kultur und Glaubensrichtung angehört. Kurz die Kommunikation extrem schwierig werden kann. Deshalb muss bei dieser Form im Vorfeld alles exakt geregelt werden.

CH «Ich kaufe doch nicht die Katze im Sack!» India: «Nein, nein, wir reden nicht über eine Katze, wir reden über ein neues Dokument, welches wir erstellen müssen??»

Out of Lifecycle ist es wenn ein Hersteller eine Produktlinie auslaufen lässt und einem kleinen Unternehmen die Garantiereparaturen überlässt, oder den Nachbau in Kleinserien.

On Site Management findet sich beispielsweise dann, wenn eine grosse Firma einen Dienstleistungserbringer im eigenen Hause ansiedelt. Z.B. Copy und Druckershop.

BEACHTEN BEIM OUTSOURCING

WAS IST WICHTIG

Nur ab Sekundärfunktionen auslagern

Stabile Prozesse

Outsourcing Strategie muss vorliegen

Risikoanalyse Prozesse, Anbieter und Intern

Vertragsform und Inhalte geklärt (SLA bereit)

Vertrauensvolle Partnerschaften

Es muss günstiger werden, oder mehr bringen

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

46

Nur Sekundärfunktionen auslagern

Die Kernaufgaben müssen im Betrieb bleiben! So zb. Controlling, Geschäftsleitung, Herstellung des Produktes. Bei HR wohl Talentmanagement, Entwicklung, oder wie sehen sie das?

Stabile Prozesse

Sind die Prozesse instabil, unbekannt, verfahren so ist nicht zu erwarten, dass der Outsourcingpartner es besser machen kann.

Outsourcing Strategie muss vorliegen

Was kann überhaupt und mit welchen Zielen verlagert werden und wohin.

Vertragsform und Inhalte geklärt (SLA bereit)

Hier dürfte viel Zeit vergehen, denn der Partner wird sich an das halten was schriftlich vorliegt. Nicht an das was der Kunde eigentlich meinte und wollte.

Es muss günstiger werden, oder mehr bringen. Denkt man, vergisst aber häufig die Managementaufgabe der Externen. Auch diese müssen betreut und geprüft werden, es sind Entscheide nötig und Meetings. Das braucht Zeit, welche man ja meinte mit Outsourcing einzusparen.

Risikoanalyse: z.B. Mengenrisiko. Ist der Anbieter bereit zu gleichen Konditionen zu arbeiten, wenn plötzlich mehr oder weniger als abgemacht verarbeitet werden soll? Kosten, Haftung, Insolvenz, Backsourcing, Kompetenz, Qualität. Aber auch Attraktivitätsrisiko, weil die HR Leistungsträger nicht mehr bleiben wollen.... Oder das Unternehmen schon vor der Übergabe verlassen (wollen).

Vertrauensvolle Partnerschaften. Neil Armstrong wurde vor seinem Flug zum Mond gefragt wie er sich denn fühle. Es sagte: « wie soll man sich den fühlen, wenn man mit einer Rakete zum Mond fliegt und weiss, dass jedes Teil davon immer das günstigste Angebot der verschiedenen Lieferanten war! ». Was ich also sagen will ist, dass nicht immer das billige Angebot das Beste ist. Gerade im Ausland ist es oft schwer das vermeintliche Recht auch zu bekommen, sollte es vor Gericht gehen.

BEREITSCHAFT ZU OUTSOURCING

WIE WEISS ICH OB ICH FÜR OUTSOURCING BEREIT BIN?
VON «BRIDGE GLOBAL IT»

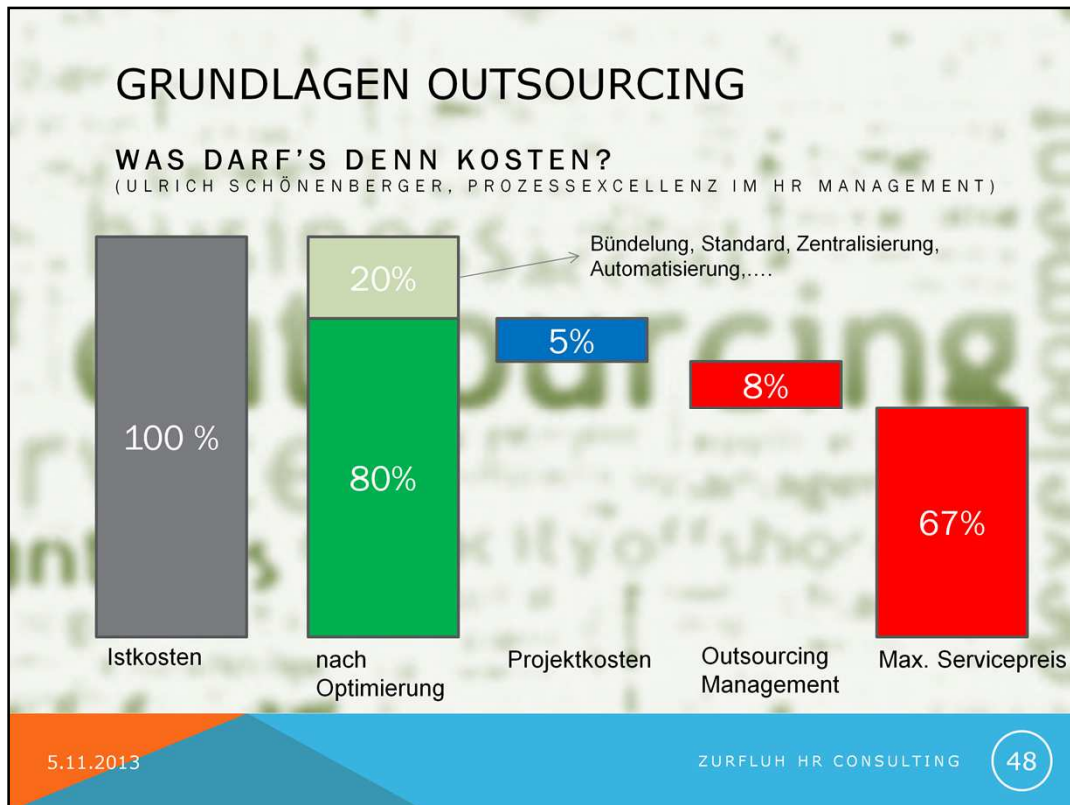
1. Habe ich ein wirkliches Problem, welches ich durch Outsourcing lösen kann?
2. Habe ich dokumentierte Abläufe?
3. Habe ich das richtige Management im Einsatz?
4. Ist mein Unternehmen stabil und ehrgeizig?

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

47

- 1: Die Frage geht ja weiter... welches ich nur mit Outsourcing lösen kann.
- 2: Wenn ich nicht weiss was ich tue, so kann das auch kein Outsourcer übernehmen
- 3: erstes ist das Topmanagement, welches das mittragen muss und sich der Risiken für das Unternehmen bewusst ist. Und Zweitens ist es das betroffene Management, welches Zeit und Energie in die Zusammenarbeit mit dem externen Partner investieren muss.
- 4: Outsourcing ist dann möglich wenn zu drei der folgenden Faktoren ja gesagt wird. Mehr als 5 Jahre am Markt, mehr als 10 MA, mehr als 10 Mio. \$ Umsatz, will substanziell wachsen.



Wie soll das gehen?

Der Anbieter darf nur zwei Drittel der Kosten abrechnen.

Das schafft er nur durch Skaleneffekte (Auslastung der eigenen Infrastruktur ist besser als beim Kunden)

Optimalere Prozesse und absolute und stringente Einhaltung derselben. Keine Ausnahmen!

Wenn der Outsourcer also die IT und die Prozesse übernimmt, so kann er einen besseren Preis machen, als wenn er nur die Prozesse übernimmt. Bei der Auswahl des Anbieters beachten.

Fazit: Sind die Projektkosten amortisiert, stehen immer noch 75% der alten Kosten da. Ggfls. hat man aber auf sehr viel Individualität verzichtet. Kosten Nutzen Analyse vorher machen, denn ein Backsourcing kostet noch mehr.

OUTSOURCING AUS SICHT ANBIETER

BEISPIEL VON PAYROLL OUTSOURCING



Modell / Typ	CHF / Mitarbeiter / Mt.	Details
Application	10.-	Kunde macht alles selber, HR-C stellt System zur Verfügung
Business	20.-	Kunde erfasst selber, HR-C macht Payroll
Full Service	35.-	Kunde sendet Informationen, HR-C macht den Rest



«Kosten sind gleich, aber man hat weniger Sorgen!»

Marek Dutkiewicz, CEO HR Campus

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

49

Vorteile: keine eigene IT nötig, Zugriffsterminal und Internet. Los geht's.

Die Preise sind Grundlagen. Sie können je nach Komplexität nach oben, oder bei Massengeschäft nach unten gehen.

Rechnung bei 1000 Mitarbeitenden:

Application 120'000.- Jahr

Business 240'000.- Jahr

Full Service 420'000.- Jahr

Gegenrechnung: 2-3 Vollzeitangestellte, IT Infrastruktur (z.B. Server, Netzwerk, PC), Lizenzen, Raumkosten, jährliche Ausbildungen, Fluktuation, Notfall und Abwesenheitsvertretungen, usw.

Und natürlich gibt es noch andere Anbieter, welche solche und ähnliche Angebote machen. Kennen sie ihren Bedarf, so finden sie auch den richtigen Partner für das Outsourcing.

INFORMATIONEN OUTSOURCING



Internet Wikipedia

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

50

Beide Bücher sind auch als Ebooks zu haben.

Vorteile: handlich, kann man mitnehmen und schnell nachschlagen.

Nachteil: Randnotizen und weitergeben eher schwierig.

APELL AN SIE

- ▲ **Ermitteln Sie was sie überhaupt tun! (HR Compliance Check)**
- ▲ **Reduzieren sie alles, was nicht der Strategie folgt**
- ▲ **Das was bleibt prüfen Sie eingehend, ob sie es selber machen oder weggeben**
- ▲ **Betreiben Sie Marketing über ihre Dienstleistungen**
- ▲ **«Reduce to the ~~Max~~ Optimum!«**

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

51

Wer kann die Frage beantworten: «was kostet **Ihre** Payroll pro Mitarbeitenden in CHF pro Monat?».

Mercedes Werbebotschaft zum Smart. Reduziere auf das Maximum. Eigentlich gemeint... reduziere auf das Wesentliche. Ich meinte in vielen Bereichen ist das Optimum genügend. «unter den gegebenen Verhältnissen ist nicht mehr möglich» und das ist doch gut so. Der Aufwand für eine maximale Lösung rechtfertigt oft das Resultat nicht. Der Lohnerhöhungsbrief muss nicht von einem Stardesigner geschönt werden. Der Inhalt zählt.

DAS ENDE VOM MÄRCHEN

.... Die Personalchefin und die Leiterinnen Talentmanagement und Gesundheitsmanagement gehen an einen HR Kongress. Aschenputtel (Personaladministration) muss auf Geheiss der Personalchefin die Gehaltsabrechnungen einpacken, da sie ja am Kongress nichts vorzuweisen habe. Da kommt ein Berater «angeflogen» und zeigt ihr wie man die Abrechnungen per E-Mail versenden kann.

Aschenputtel geht auf den Kongress und nimmt ihr Handbuch Personalakte mit. Ein CEO einer Outsourcingfirma sieht Aschenputtel und kann den Wert des Handbuches erkennen. Sie geht früher, weil sie die E-Mailrückläufer per Post versenden möchte und verliert aber dabei das Handbuch auf der Treppe.

Der CEO kann sie nicht vergessen und sucht Aschenputtel via Inserat im Alpha. Er will von den Bewerberinnen wissen, was im Buch zu «Personalakte» drin steht! Gesundheitsmanagement möchte unbedingt zum Outsourcer und schwafelt irgendwas von Aktfotos von Personen, und wird dabei so rot im Gesicht, als hätte sie sich den Zeh abgeschnitten.

Erst Aschenputtel kann ihm den Inhalt im Detail nennen, sowie die Vorteile einer Personalakte. Er beschliesst Aschenputtel in seine Firma aufzunehmen und ihre Dienstleistungen auch anderen Kunden anzubieten.

Sie waren erfolgreich und gingen bald an die Börse...

5.11.2013

ZURFLUH HR CONSULTING

52

Ich bedanke mich für das aktive und engagierte Mitmachen.. Hoffe die eine oder andere Frage beantwortet zu haben und stehe sehr gerne noch während dem Aperö oder auch noch später via Kontakt auf meiner Webpage für weitere Fragen zur Verfügung.