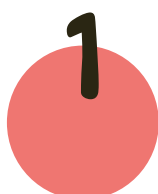




**Brigitte Gilomen,**  
Back Office Manager and Accounting,  
Gretz Communications AG



**Warum ist HR in Ihrem Unternehmen «nur» eine Nebenfunktion und welchen Stellenwert hat es?**

Da HR-Aufgaben in einem KMU wie unserem unregelmässig ausfallen, führen wir keine eigene HR-Stelle, sondern haben sie mit der Buchhaltung zusammengelegt. Wobei ich HR nicht auf eine Nebenfunktion reduzieren möchte, da es bei uns einen grossen Stellenwert hat. Hinzu kommt, dass die rechtlichen Anforderungen ans HR komplex sind und es dazu ein grosses und breites Fachwissen braucht. Für die Mitarbeitenden ist es zudem wichtig, nebst dem Firmeninhaber noch eine weitere Ansprechperson zu haben.



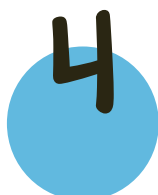
**Wie sind Sie zu Ihrer HR-Rolle gekommen und wie waren Sie darauf vorbereitet?**

An meinem jetzigen Arbeitsort begann ich als Buchhalterin und übernahm nach dem Ausscheiden der früheren Stelleninhaberin auch den HR-Bereich. Schon in früheren Anstellungen bin ich als Buchhalterin in die HR-Rolle hineingerutscht und habe so erste Erfahrungen in diesem Bereich gesammelt. Zudem bin ich sehr an diesem Fachgebiet interessiert.



**Was beinhalten Ihre HR-Tätigkeiten?**

Die ganze HR-Klaviatur: von der Stellenausschreibung über Vorstellungsgespräche bis hin zu Lohnabrechnungen und Sozialversicherungen. Ich berate unsere Mitarbeitenden bei Fragen zur Pensionierung, zu Versicherungen, unbezahlten Ferien, Unfall- und Krankheitsmeldungen sowie Arbeitszeugnissen. Oft bin ich für sie auch Ansprechperson und «Kummerkasten» für Privates und Vertrauliches oder Bindeglied zwischen Mitarbeitenden und Inhaber.



**Was machen Sie selbst und was geht ins Outsourcing?**

Das meiste machen wir selbst. Wir arbeiten jedoch mit dem Versicherungsbroker IBC zusammen und lassen uns bei der Wahl der Personalversicherungen beraten. Zudem liessen wir in letzter Zeit einzelne Stellen über eine Vermittlung besetzen, da es oft schwierig war, passende Mitarbeitende zu finden. Stellenausschreibungen und deren Bearbeitung benötigen viel Zeit und absorbieren Ressourcen, die zeitweise nicht vorhanden sind.



**Wo sehen Sie das HR in Ihrem Unternehmen in Zukunft?**

Ein Aus- oder Abbau ist zurzeit nicht geplant. Die Doppelfunktion lässt nach wie vor eine grosse zeitliche Flexibilität zu und das fachliche Wissen werden wir bei Bedarf erweitern.



**Florian Itin,**  
Leiter Finanzen und Controlling,  
Younity



**Marlen Zimmermann-Rutz,**  
Geschäftsleitung,  
Femec AG



**Valentin Baumann,**  
Leiter Finanzen, HR & Services,  
Ruckstuhl AG

Younity hat 2016 als Start-up mit zwei Mitarbeitenden begonnen, die Personaladministration erledigte damals der Treuhänder. 2020 kam ich ins Unternehmen und kümmerte mich ab da um die Finanzen sowie ums HR. Seit der Gründung ist Younity auf 50 Mitarbeitende angewachsen. Dadurch wurden die HR-Aufgaben immer umfangreicher und binden immer mehr Ressourcen. HR ist somit nicht mehr «nur» eine Nebenfunktion, sondern erfordert inzwischen 30 Prozent meiner Arbeitszeit.

Wir sind ein relativ kleiner Familienbetrieb mit 27 Mitarbeitenden und führen das HR selbst, da sich eine eigene HR-Stelle nicht lohnt. Dennoch hat HR für uns einen grossen Stellenwert, weshalb wir es nicht auslagern. Hinzu kommt, dass in einer Branche mit Fachkräftemangel HR ohnehin Chefsache sein sollte.

Die Ruckstuhl AG hat in den letzten 15 Jahren einen Transformationsprozess durchgemacht. Dabei wurde die ehemals vollamtliche HR-Stelle durch Personalabbau auf eine Teilzeitstelle reduziert. Bei meinem Stellenantritt im Sommer 2017 beschäftigte das Unternehmen noch etwa 50 Mitarbeitende. Damit waren die Rahmenbedingungen zur Zusammenlegung von HR und Finanzen gegeben. Beim heutigen Personalbestand von ungefähr 25 Personen stellt das HR in einer Nebenfunktion einen guten Kompromiss dar.

Ich hatte das Glück, langsam ins HR einzusteigen und sukzessive immer mehr HR-Arbeit zu übernehmen. Dazu hatte ich Mentoren und Sparringpartner, die mir ihr Wissen weitergaben. Meine Weiterbildung als Personalassistent und meine Neugierde bereiteten mich zudem gut auf meine Aufgaben vor.

Mein Mann und ich führen unser Unternehmen gemeinsam und teilen die Aufgaben nach unseren Fähigkeiten. Er ist für alle Produktionsbelange, ich für alle administrativen und organisatorischen Aufgaben zuständig. Strategische Entscheidungen treffen wir jedoch gemeinsam. Auf die HR-Aufgabe war ich schlecht vorbereitet. Für mich ist es vorwiegend «learning by doing». Zu spezifischen Themen bilde ich mich gezielt weiter und verlasse mich auf kompetente Partner.

Um HR und den Finanzbereich zusammenzulegen, suchte die damalige Unternehmensführung einen HR-Generalisten. Für meine Wahl sprachen meine langjährigen Branchenkenntnisse, meine mehrjährige Führungserfahrung in einem heterogenen Team, meine umfassenden Berufskennnisse im Finanz- und Rechnungswesen und meine absolvierte Weiterbildung als Betriebswirtschaftler HF. Bei meinen zahlreichen internationalen Kontakten kamen mir meine Fremdsprachenkenntnisse entgegen.

Ich bin für die ganze Personaladministration unserer drei Betriebe zuständig. Das beinhaltet Personalfassungen über Lohnläufe bis hin zur Abstimmung der Finanzbuchhaltungskonten. In der Gastronomie begleite ich zudem den Rekrutierungsprozess, bin Ansprechperson bei Fragen, Sparringpartner der Managementmitglieder bei Personalfragen und -problemen. Zusätzlich kommen immer mehr strategische HR-Themen dazu wie Mitarbeitendenzufriedenheit, Employer Branding oder Arbeitszeitmodelle.

Ich kümmere mich um den kompletten Ein- und Austrittsprozess, die Rekrutierungen, das Employer Branding, die Mitarbeitendengespräche, Unfallmeldungen und die Personaladministration. Zudem bin ich Ansprechperson für alle Ämter sowie Versicherungen und betreue die Lernenden. Einzig die Lohnadministration übernimmt die Finanzbuchhalterin.

Die gesamte Bandbreite von strategischen Themen über Sachbearbeitung bis hin zur Lohnbuchhaltung.

Wir machen momentan alles inhouse. Jedoch ist Mirus für uns ein wichtiger Ansprechpartner, wenn es um den L-GAV geht. Wir sind zudem viel mit den Versicherungen im Austausch und lernen so dazu. Bei Neuerungen oder speziellen Situationen unterstützt uns vor allem der Branchenverband GastroSuisse.

Das Versicherungswesen habe ich outgesourct (Sourcing und Überwachung von BVG und KTG-Versicherungen). Die Lohnadministration verantwortet dagegen unsere hausinterne Buchhalterin. Ganz neu sourcen wir teilweise die Rekrutierung aus. Damit haben wir bisher gute Erfahrungen gemacht.

Das geringe Volumen, die vielen variablen Lohnanteile und unsere Inhouse-Kompetenz führen bei einem Outsourcing nur bedingt zu Kosteneinsparungen. Die Lohnabrechnungen von Mitarbeitenden im Ausland, die bis 2021 auf unserer Payroll standen, wurden administrativ durch Treuhänder vor Ort abgewickelt. Obschon wir beim HR alles selbst machen, führen wir einen intensiven Austausch mit externen Fachpersonen wie dem Dachverband Swiss Textiles oder der Betrieblichen Sozialberatung Oberaargau.

Unser HR wird in Zukunft sicher etwas grösser sein. Wir werden bestimmt mehr Zeit in die Rekrutierung, in HR-Strategien, in die Personalentwicklung, in die Mitarbeitendenzufriedenheit sowie in Mitarbeitendenevents investieren.

Momentan passt es für uns, wie wir aufgestellt sind. Durch den Fachkräftemangel steigt der Stellenwert des HR eher, als dass er sinkt. Damit nehmen auch die Anforderungen zu, weshalb wir HR-Spezialthemen und Projekte künftig tendenziell auslagern.

Nachdem unser Personalbestand im Sommer 2021 zeitweise auf 18 Personen gesunken war, liess die positive wirtschaftliche Entwicklung der letzten Monate einen kontinuierlichen Ausbau in Produktion und Administration wieder zu. Die damit verbundene Zunahme und Komplexität an HR-Themen, aber auch Aufgaben im Finanzbereich und in der Unternehmensführung, ergeben mittelfristig die Notwendigkeit einer Unterstützung in Form einer Sachbearbeitung. Derzeit prüfen wir eine entsprechende 50-Prozent-Stelle.