

Outsourcing-Lösungen fürs HR

Alle Angaben basieren auf Eigendeklaration der genannten Unternehmen.

Umfrage: Christine Bachmann



Anna Kotrba
Geschäftsführerin,
HC Solutions, Zürich



Eric Steffen
Expert Workforce
Management,
Hays Talent Solutions,
Zürich



Urs Leimgruber
Geschäftsführer,
INEL-DATA AG &
swisspayroll AG,
Sirnach



Martin Meyer
Head of Enterprise
Solutions & Strategic
Sales, The Adecco
Group Switzerland,
Zürich

1 Welche Outsourcing-Angebote bieten Sie an?	2 Outsourcing wird tendenziell durch die zunehmende Automatisierung und Digitalisierung abgelöst.	3 Vor- und Nachteile des Outsourcings gegenüber der Automatisierung?	4 Können mit Outsourcing-Lösungen Kosten eingespart werden?	5 Wie wird sich HR-Outsourcing entwickeln?
<p>Grossunternehmen können unseren Mitarbeitendenverleih nutzen, wobei wir dem Kunden befristet oder unbefristet unterschiedliche HR-Fachkräfte zur Verfügung stellen. Daneben umfasst unser Angebot ein Teiloutsourcing spezifischer HR-Aufgaben. Für KMU bieten wir zudem ein Volloutsourcing an, bei dem wir sämtliche HR-Aufgaben vor Ort übernehmen oder ein Teiloutsourcing, bei dem bestimmte Aufgaben von einer internen Personalassistentin oder einem HR-Businesspartner ausgeführt werden.</p>	<p>Diese Tendenz spüren wir nicht, ganz im Gegenteil. HR-Fachwissen und die Beratung bei personaltechnischen Themen werden auch bei KMU immer wichtiger. Häufig konzentrieren sich Unternehmen auf ihre Kernkompetenzen und kaufen sich gezielt Fachwissen ein. Vom Kunden werden zudem oft umfangreichere Angebote gewünscht. Durch die Automatisierung und die Digitalisierung verändern sich einzelne Prozesse. Abgelöst werden sie aber nicht.</p>	<p>Es gibt HR-Aufgaben, die automatisiert werden können. Die Automatisierung darf aber keine Qualitätseinbusse zur Folge haben, denn die künstliche Intelligenz ist noch nicht ausgereift, um individuelle HR-Fälle zu beurteilen. Beim HR handelt es sich zudem um eine sehr persönliche Dienstleistung. Heikle Personalthemen werden lieber von Mensch zu Mensch besprochen, thematisiert und gelöst. Der emotionale Faktor darf nicht ausser Acht gelassen werden.</p>	<p>Durch den Einkauf von Know-how beziehungsweise dem Outsourcing von Aufgaben lassen sich zum gewünschten Zeitpunkt Kosten optimieren, weil HR-Aufgaben nur verrechnet werden, wenn sie effektiv anfallen. Zudem können diese von Outsourcing-Fachkräften oft schneller und effizienter bearbeitet werden als von firmeninternen Mitarbeitenden, da die Experten einen grösseren Erfahrungsschatz und ein tieferes und breiteres Fachwissen besitzen.</p>	<p>HR-Outsourcing im Sinne von «HR as a Service» wird weiter wachsen – dafür gibt es noch viel Potenzial bei allen Parteien.</p>
<p>Der HR-Outsourcing-Markt befindet sich in einem grundlegenden Wandel. Unternehmen suchen Partner, die ihnen helfen, sich in einer von Digitalisierung und anderen Neuerungen veränderten Arbeitswelt zurechtzufinden und anzupassen. Wir haben eine lange Tradition im Bereich HR-Services. Da die Nachfrage nach ganzheitlichen HR-Service-Lösungen am Markt steigt, haben wir entsprechend reagiert und unser Dienstleistungsportfolio auch für Schweizer Kunden verfügbar gemacht. Beispielsweise Analyse und Consulting Employer Value Proposition oder Employer Branding. Ausserdem ermöglichen wir unseren Kunden Zugang zu den neusten Technologien der Personalbeschaffung.</p>	<p>Outsourcing und Automatisierung schliessen sich nicht aus. Natürlich müssen sich manche Lösungsanbieter neu definieren und ihr Service-Portfolio anpassen oder erweitern. Viele automatisierte und digitalisierte Prozesse sind im HR weiterhin auf menschliche Intelligenz angewiesen, denn künstliche Intelligenz kann mit unstrukturierten HR-Daten nicht reibungslos funktionieren. Die Wahrscheinlichkeit von Fehlentscheidungen ist zu gross.</p>	<p>Trotz aller Automation bleibt die Kunst der schnellen und effizienten Rekrutierung immer noch die Aufgabe von Experten, die voll- oder teilautomatisierte Prozesse überwachen und steuern. Sie müssen in der Lage sein, neue Prozesse auszuführen oder die HR-Mitarbeitenden entsprechend zu informieren und zu trainieren. Entscheidend ist deshalb, externe Experten einzusetzen, die sich mit den im Betrieb vorhandenen Tools, Prozessen und Abläufen auskennen. Das gilt insbesondere in der Übergangsphase bei der Implementierung. Durch einen Outsourcing-Partner sammeln Kunden nicht nur Prozess Erfahrung, sondern profitieren auch vom Wissen der Experten.</p>	<p>Typischerweise werden im ersten Jahr der Implementierung eines Managed-Service-Programms Einsparungen zwischen 10 und 15 Prozent erzielt. Kostensenkung und Flexibilität sind wichtige Faktoren beim Outsourcing von Personal-Beschaffungs- oder -Bewirtschaftungs-Programmen. Anspruchsvolle Einkäufer gehen jedoch über Kostensenkungsmassnahmen hinaus und suchen nach strategischeren Partnerschaften. Ihr Ziel: einen Partner finden, der ihnen auch künftig einen einfachen Zugang zu Top-Talenten liefert.</p>	<p>Das Modell des HR-Outsourcings ist noch weit von seinem Zenit entfernt. Neukunden fragen diesen Service immer stärker nach, während Bestandskunden ihre Programme im grösseren, komplexeren oder internationalen Kontext ausrollen. Mit Blick auf das grosse Ganze befinden wir uns in einem frühen Stadium der Entwicklung zur ganzheitlichen Talent-Akquise. Solche Strategien sind unserer Meinung nach nur mit einem starken, im HR-Kontext ganzheitlich agierenden Partner umsetzbar.</p>
<p>Die Outsourcing-Nachfrage in HR-Teilbereichen wie Softwaretools, Payroll-Services oder Salär-Administration ist sehr gross. Unsere Kunden entscheiden sich für eine Outsourcing-Lösung oft aus Gründen der Sicherheit, der Stellvertretungsabdeckung, des Softwareunterhalts, des externen Fachsupports oder der Kostenoptimierung. Auf dem Schweizer Markt bieten wir nebst unserer HRM-Cloudlösung (SaaS – Software as a Service) einen Fullservice im Bereich Lohnbuchhaltung und Salär-Administration (BPO – Business Process Outsourcing) an.</p>	<p>Outsourcing wird nicht durch Automatisierung und Digitalisierung abgelöst. Im Gegenteil: Es kann dieses sogar unterstützen. Meist fehlt es im HR an Ressourcen oder optimalen Softwarelösungen, um HR-Prozesse zu optimieren oder zu automatisieren. Bei einer zukunfts- und praxisorientierten Outsourcing-Lösung stehen HR-Tools und Web-Portale für unterschiedliche Nutzer zur Verfügung. Das treibt die Automatisierung voran.</p>	<p>Ich sehe die grössten Vorteile im Zusammenspiel der beiden Optimierungsmöglichkeiten. Zum Beispiel im Vertragswesen, in der Lohnbuchhaltung und im Meldewesen bei Sozialleistungsinstituten und Versicherungen. Outsourcing hat sehr viele positive Nebeneffekte. So fallen keine Software-Erstinvestition an und es entstehen nur geringe Folgekosten, da Lizenzen und die Systempflege in den Pauschalen enthalten sind. Firmen verfügen damit über gesetzeskonforme HRM-Lösungen, je nach Unternehmenssituation flexible Teilbereichsauslagerungen, Stellvertretungsabdeckung und Know-how-Austausch durch externe Partner.</p>	<p>Einsparungen sehe ich vor allem im Bereich der Softwarepflege und der Stellvertretungsabdeckung sowie bei den indirekten Kosten, zum Beispiel durch die Entlastung des Riskmanagements und der HR-Security.</p>	<p>Es zeigt sich schon heute, dass die Nachfragen vom Gesamt- zum Teiloutsourcing wechseln. Der Zenit ist aus meiner Sicht noch nicht erreicht, zumindest solange die Outsourcing-Lösungen individuell auf die Kundenanforderungen angepasst werden. Dies bietet HR-Fachabteilungen höchstmögliche Flexibilität und Sicherheit.</p>
<p>Wir bieten unseren Kunden eine Vielzahl von Dienstleistungen, die es ihnen ermöglicht, HR-Prozesse und -Projekte ganz oder teilweise auszulagern. Neben Projekt- und Temporärarbeit reichen diese von RPO- und MSP-Lösungen bis hin zu Dienstleistungen, die nicht auf die einzelne Stunde, sondern auf die erledigte Einheit abgerechnet werden – beispielsweise bei Produkterückrufen, Verkaufsaufträgen oder Garantiefällen. Unsere Kunden stellen so sicher, dass Projekte und Prozesse professionell gemanagt werden, und können interne Ressourcen für ihr Kernbusiness nutzen.</p>	<p>Das eine schliesst das andere nicht aus. Auch unser Unternehmen wird digitaler. Wo sinnvoll, ergänzen wir unsere Dienstleistungen mit digitalen Lösungen, um effizienter und produktiver zu werden. Das kommt nicht nur uns, sondern auch unseren Kunden zugute. Des Weiteren bietet die Digitalisierung neue Opportunitäten bei Outsourcing-Lösungen. Beispielsweise bei E-Scooter-Anbietern in den Städten: Vieles wird über eine App gesteuert, am Schluss muss aber jemand die Scooter einsammeln, aufladen und wieder platzieren. Eine Arbeit, die ein Unternehmen auslagern könnte.</p>	<p>Outsourcing und Automatisierung sollten Hand in Hand gehen. Gewisse Prozesse zu automatisieren, kann eine Outsourcing-Lösung effizienter machen. Und genau darin sehen wir unsere Aufgabe. Nur wenn es uns gelingt, Outsourcing-Lösungen effizienter zu gestalten, als es der Kunde tun kann, schaffen wir für ihn einen Mehrwert. Im Zentrum unserer Arbeit stehen aber immer noch Menschen und diese schätzen einen menschlichen Kontakt, den ein Roboter nicht so einfach ersetzen kann.</p>	<p>Die für uns zentrale Frage ist jeweils, worin das Ziel des Kunden besteht. Weshalb zieht er eine Outsourcing-Lösung in Betracht? Fehlt ihm die nötige Kompetenz oder möchte er sich auf sein Kernbusiness fokussieren? Will er sein Risiko an einen externen Anbieter auslagern oder geht es ihm nur darum, Kosten einzusparen? Am Ende liefern wir eine Dienstleistung, die der Kunde aus individuellen Gründen nachfragt. Es liegt an uns, ihm aufzuzeigen, dass wir der richtige Partner für die Umsetzung sind und sich die Kosten für ihn lohnen. Zudem werden beim Outsourcing meist interne Ressourcen frei, die der Kunde anders einsetzen kann.</p>	<p>Wir spüren einen immer grösser werdenden Bedarf an Outsourcing-Lösungen, weil Unternehmen so punktuell und bei Bedarf Fachspezialisten hinzuziehen können. Durch die Digitalisierung und die damit einhergehenden neuen Möglichkeiten wie die künstliche Intelligenz werden auch in unserem Geschäftsfeld die Tools immer vielfältiger.</p>