



Benchmarking Personalservices

Ergebnisbeispiele
(hier: Entgeltabrechnung Deutschland)

comes best practices GmbH
Rathausmarkt 5
20095 Hamburg

Lothar Sommer
0174 9909 960
lothar.sommer@comes-bp.de

*Was suchen die
Teilnehmer in der
Benchmarking-
Community?*



Valide Positionierung jenseits von Mythen und Legenden

- Produktivität
- Kosten
- Komplexität des Umfeldes
- Reifegrad der Organisation

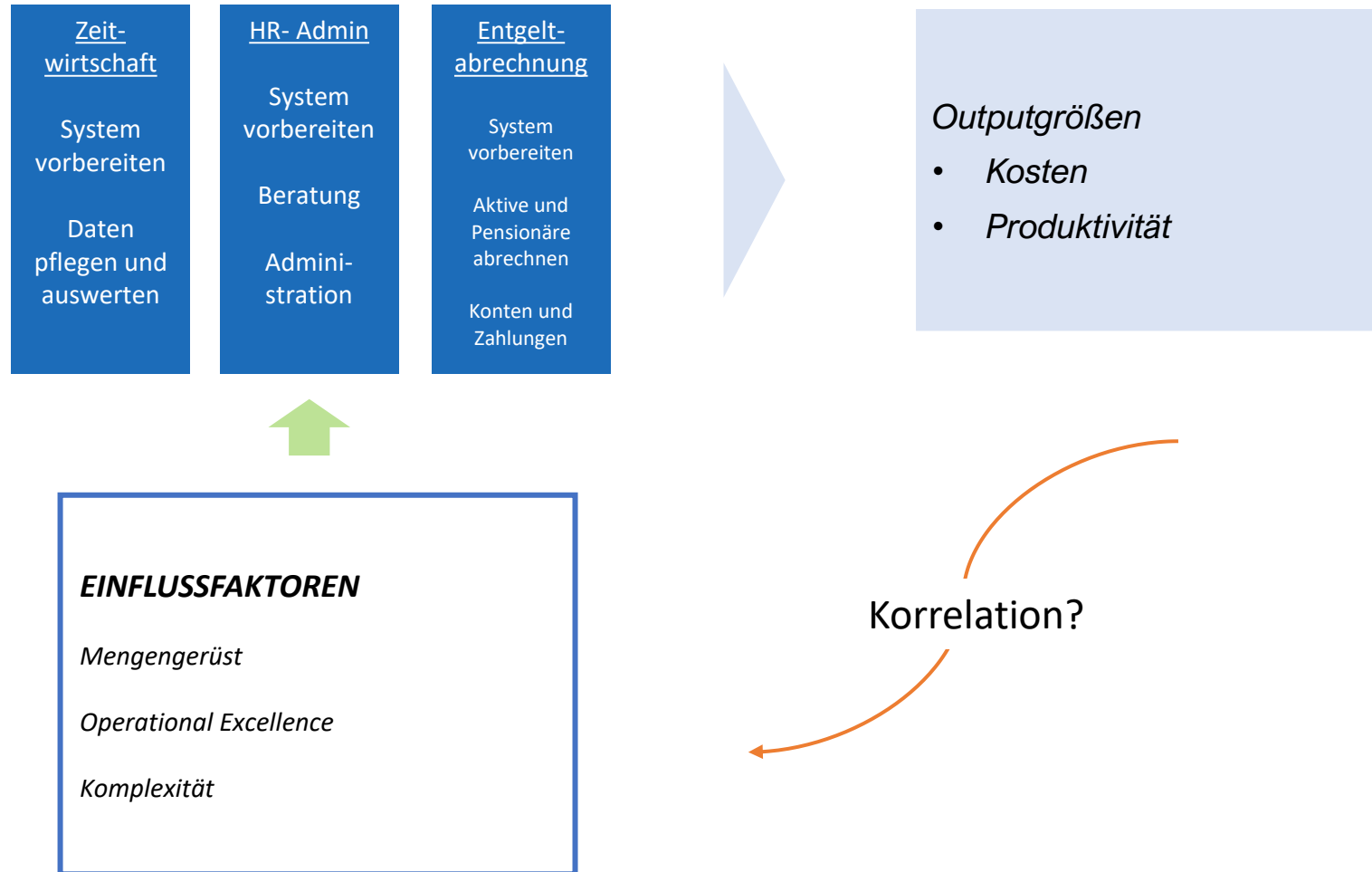
Vertrauensvoller Austausch von guten Lösungen - jenseits von Kongressen, Blogs und Newslettern

Persönliches Netzwerk in die führenden deutschen HR Service Center

Aufbau der HR Services Benchmarkingmodule

Drei Faktoren sind wichtig für ein aussagekräftiges Benchmarking:

- Die sinnvolle und präzise Abgrenzung des Betrachtungsfeldes, um die Vergleichbarkeit der Teilnehmerdaten zu gewährleisten.
- Die Formulierung von Outputgrößen, die sich mit vertretbarem Aufwand erheben lassen und eine zuverlässige Positionierung ermöglichen.
- Die Untersuchung von Einflussfaktoren, die auf das Betrachtungsfeld wirken und für eine gute oder weniger gute Positionierung in den Outputgrößen verantwortlich sein könnten.



(Datenjahre 2018 – 2021)

Aktuelle Datensätze im Benchmarking

Entgelt

HR Admin

Zeitwirtschaft



Prozessabgrenzung - Entgeltabrechnung

Die Prozessabgrenzung zum Benchmarking der Entgeltabrechnung entstand in Abstimmung mit den Teilnehmern der Community 2018 und 2019.

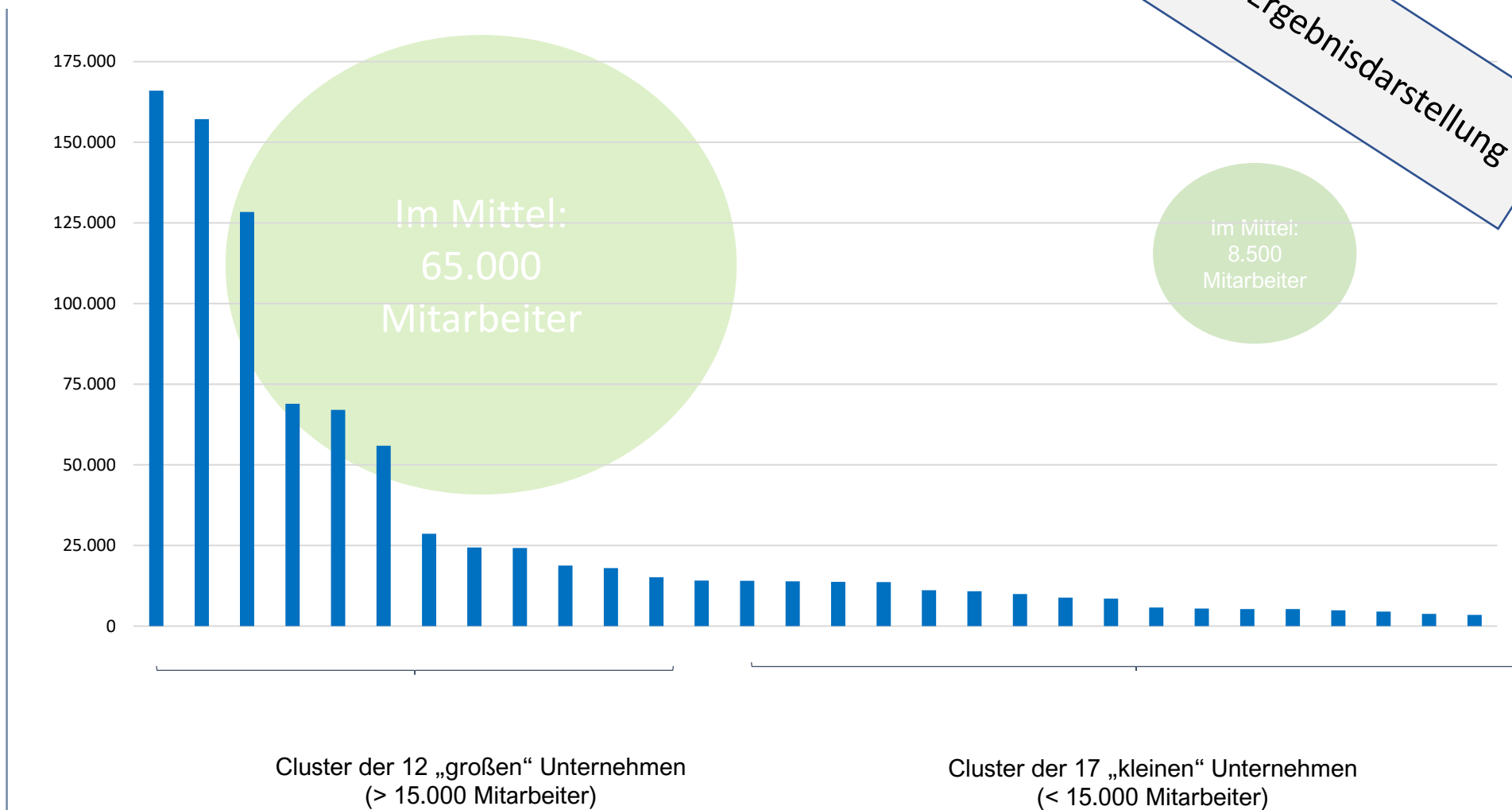
Im Benchmarking erheben wir die eingesetzten Ressourcen für vier Prozessbündel – unab-hängig von der Aufbaustruktur der einzelnen Teilnehmer.

Teilprozesse	Exemplarische Tätigkeiten/Prozesse	Das gehört nicht dazu!
1 Systempflege / Customizing	<ul style="list-style-type: none"> Regeln definieren Parameter einstellen Lohnarten pflegen Berichte und Nachweise vorbereiten/einstellen 	<ul style="list-style-type: none"> Berichte erstellen Release-Wechsel Einführung neuer Systeme
2 Aktive Mitarbeiter abrechnen	<ul style="list-style-type: none"> Abrechnungsrelevante Stammdaten erfassen Abrechnungsrelevante Zeitwirtschaftsdaten bewerten Prüfläufe Abrechnungsläufe Fehlerlisten Schlussabrechnung Bescheinigungen / Verdienstnachweise Standardberichte Anfragen von Mitarbeitern und Führungskräften zur Monatsabrechnung Behördenkommunikation (EiStAM, Zahlstellen, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> Sonstige, nicht abrechnungsrelevante Stammdaten erfassen Stock-Option Programme Rückstellungen berechnen Begleitung von Betriebsprüfungen Reisekostenabrechnung
3 Pensionäre abrechnen	<ul style="list-style-type: none"> Wie oben (Aktive) 	
4 Zahlungen leisten und verbuchen	<ul style="list-style-type: none"> Zahlungen veranlassen Buchungslauf durchführen Konten abstimmen 	<ul style="list-style-type: none"> Kalkulation von Rückstellungen

Größencluster

Im Benchmarking bilden wir verschiedene Auswertungscluster.

Im vorliegenden Datensatz haben wir unter anderem zwei Größencluster gebildet, um die Möglichkeit von Skaleneffekten untersuchen zu können.

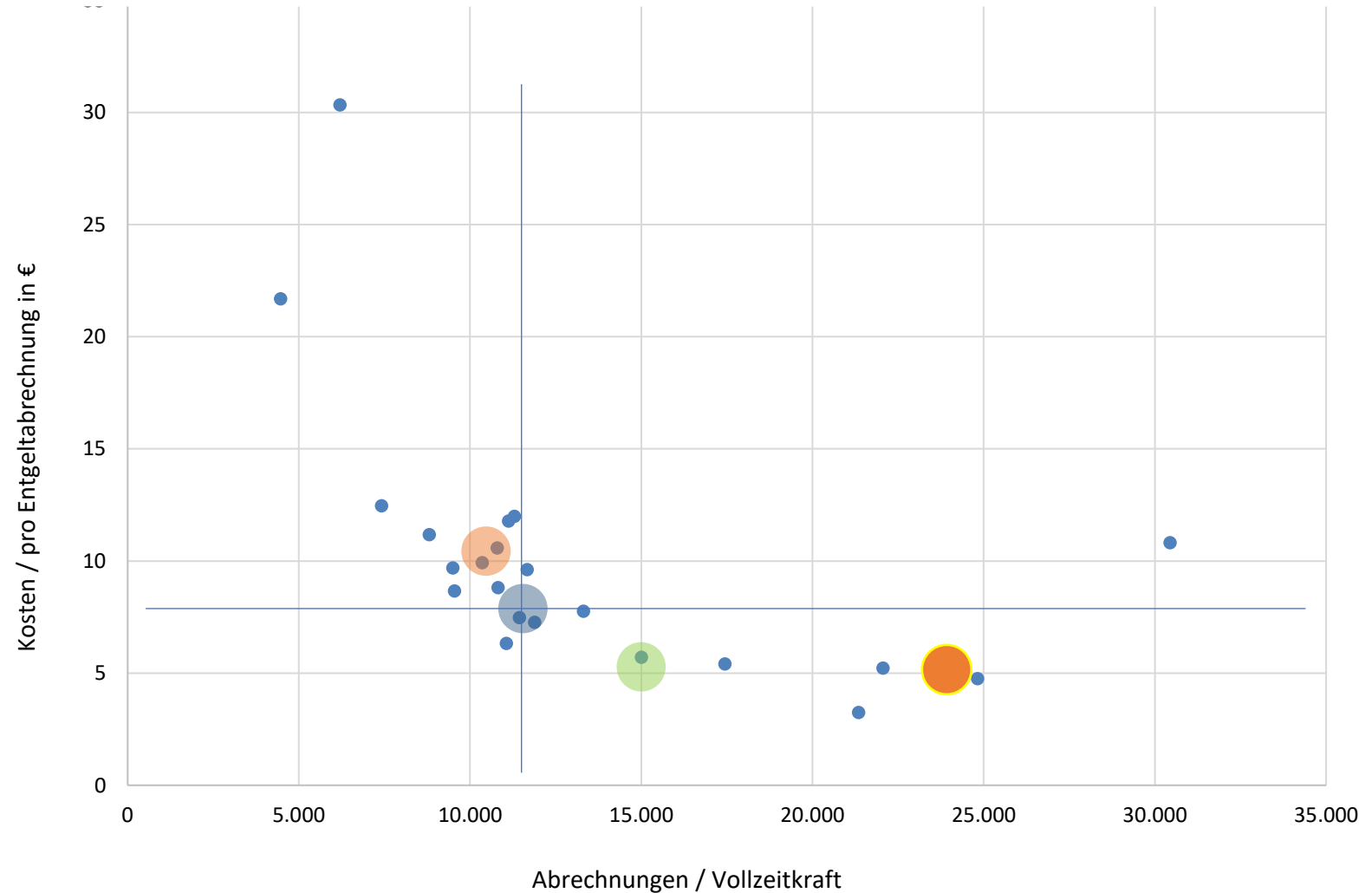


Kosten und Produktivität in der Entgeltabrechnung aktiver Mitarbeiter (Datenjahr 2018)

Die Punktwolke zeigt die einzelnen Werte der Teilnehmer am Benchmarking – bereinigt um einen „Ausreißer“.

Bitte beachten Sie, dass Outsourcing in der Regel dazu führt, das Unternehmen eine relativ hohe Produktivität ausweisen, bei den Kosten pro Abrechnung allerdings nur durchschnittlich abschneiden.

- Q1 Kosten: 10,90 €/Abr.
Q1 Prod.: 10.148 Abr./VZK
- Med Kosten: 8,70 €/Abr.
Med Prod.: 11.368 Abr./VZK
- Q3 Kosten: 5,60 €/Abr.
Q3 Prod.: 15.610 Abr./VZK
- Ihre Kosten: 5,10 €/Abr.
Ihre Prod.: 24.020 Abr./VZK



Mitarbeiterstruktur und Standorte

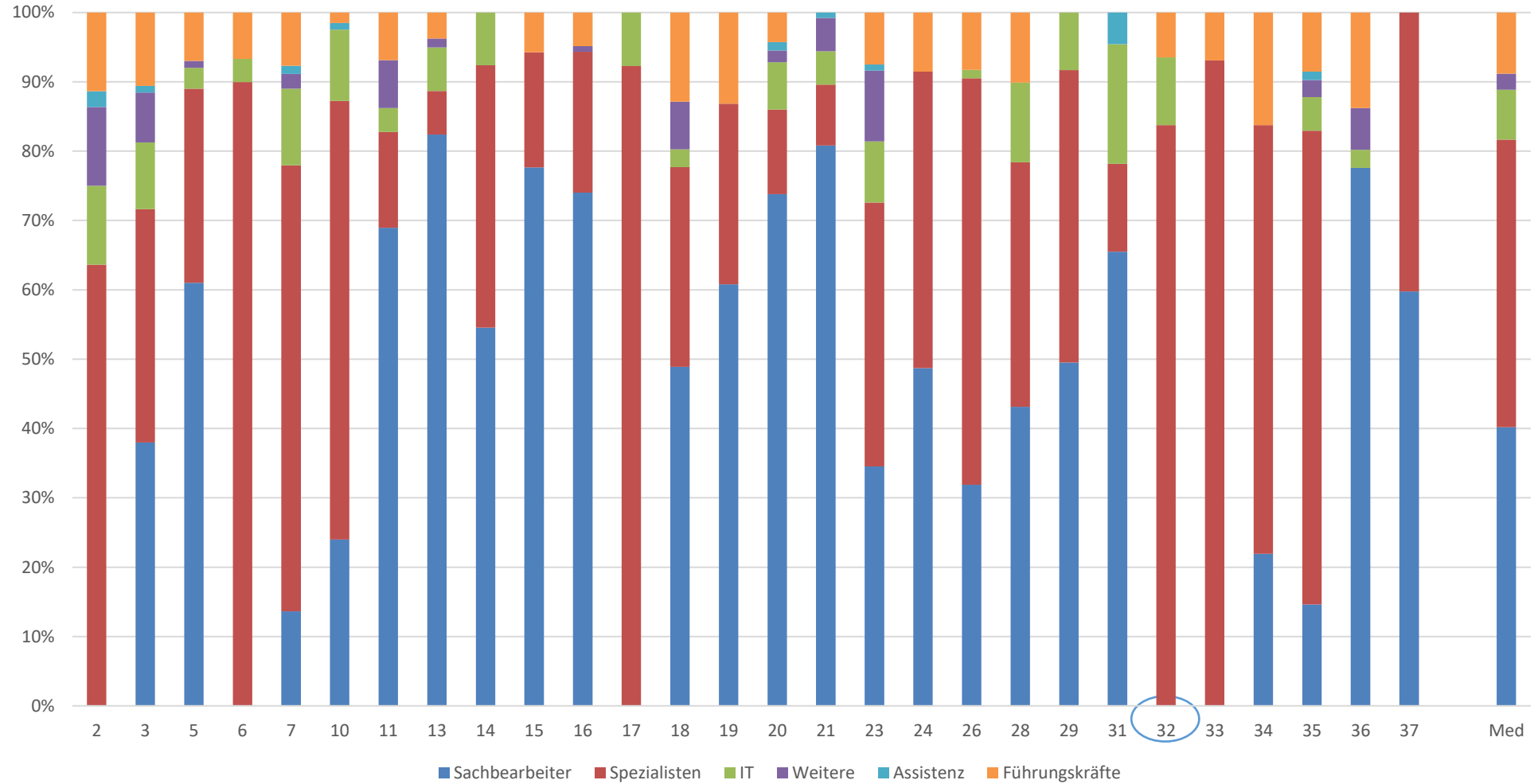
Über alle Teilnehmer liegt die durchschnittliche Führungsspanne in den HR Services bei 1:12

Auch im vorliegenden Datenbestand liegen im Mittel die Unternehmen mit einem hohen Anteil von Spezialisten (> 50%) über dem Produktivitäts-Median.

Abrechnungsstandorte :

Bis auf 2 Ausnahmen hat die Hälfte der Teilnehmer Ihre Abrechnung an einem Standort zusammengefasst, die andere Hälfte an zwei Standorten.

Eine Korrelation zwischen der Anzahl an Standorten und der Produktivität ist auch in dieser Runde nicht festzustellen.



32 = Ihr Unternehmen

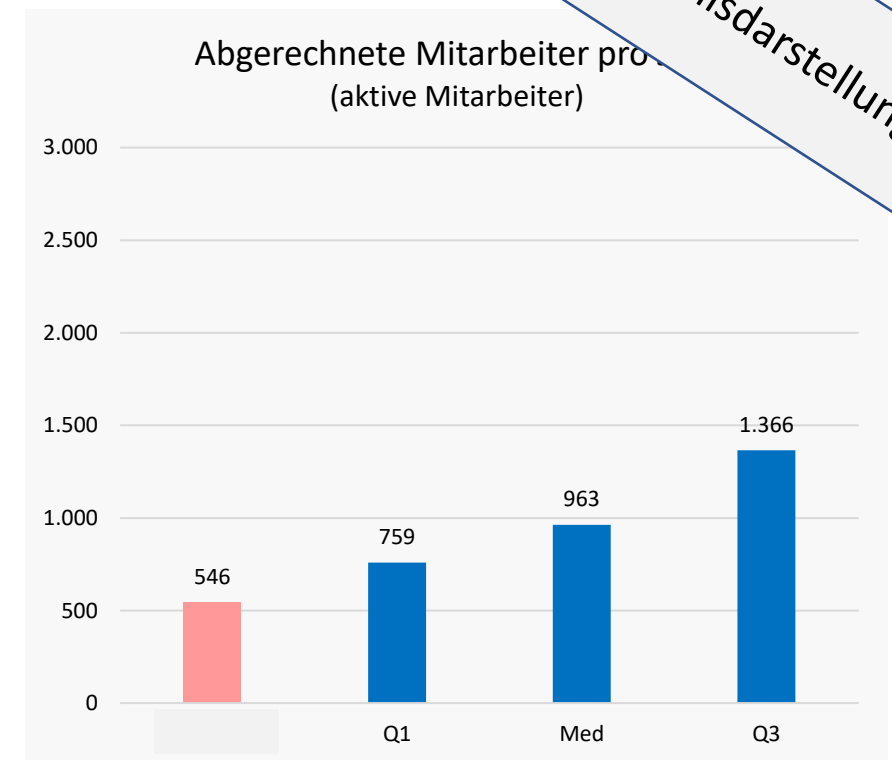
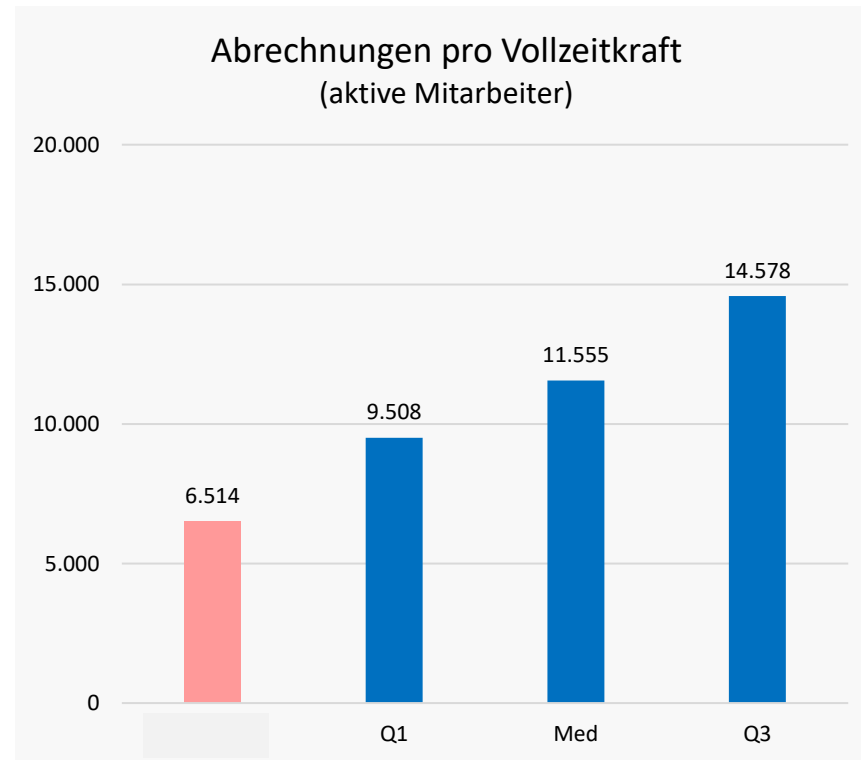
Payroll - Produktivität

Über alle Teilnehmer liegt der Median für Abrechnungen (aktive) / Vollzeitkraft bei 11.555 Abrechnungen im Jahr oder bei 963 betreuten Mitarbeitern.

Die Mediane für das Jahr 2019 lagen ebenfalls bei 11.555 Abrechnungen bzw. 963 betreuten Mitarbeitern

Definition:

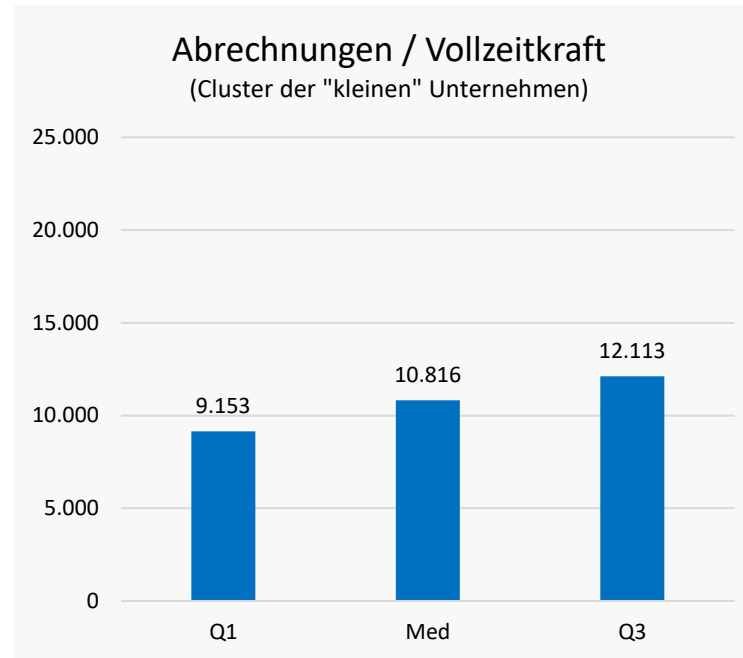
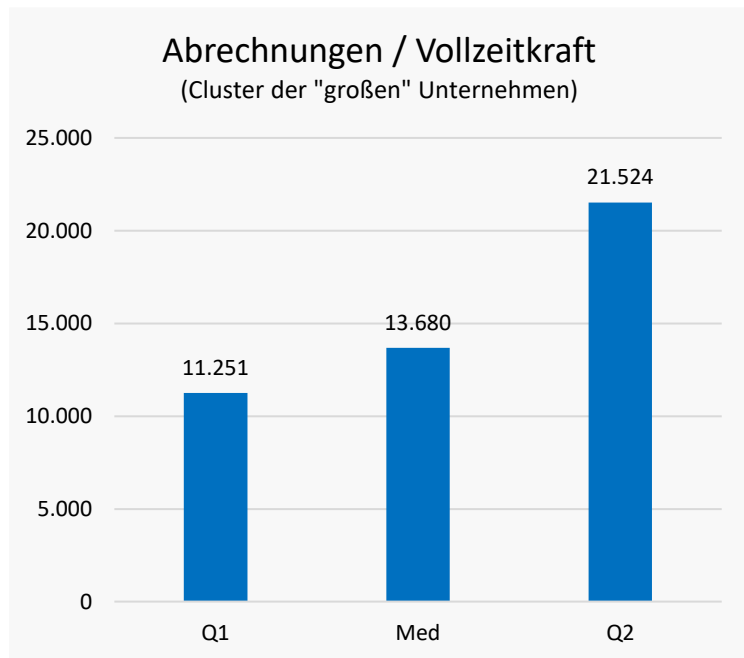
Anzahl der jährlichen Entgeltabrechnungen für aktive Mitarbeiter / Anzahl aller Vollzeitkräfte, die der Abrechnung für aktive Mitarbeiter zugeordnet werden müssen



Exemplarische Ergebnisdarstellung

Payroll - Produktivität nach Größencluster

Exemplarische Ergebnisdarstellung



Deutliche Produktivitätsunterschiede zwischen den beiden Größenclustern: In der Gruppe der großen Unternehmen rechnet eine HR Vollzeitkraft 1,3 mal so viele aktive Mitarbeiter ab, wie in der Gruppe der kleinen Unternehmen.

Im vergangenen Jahr lagen die Werte bei den „großen“ Unternehmen bei 13.600 und bei den kleinen Unternehmen bei 10.816

Definition:

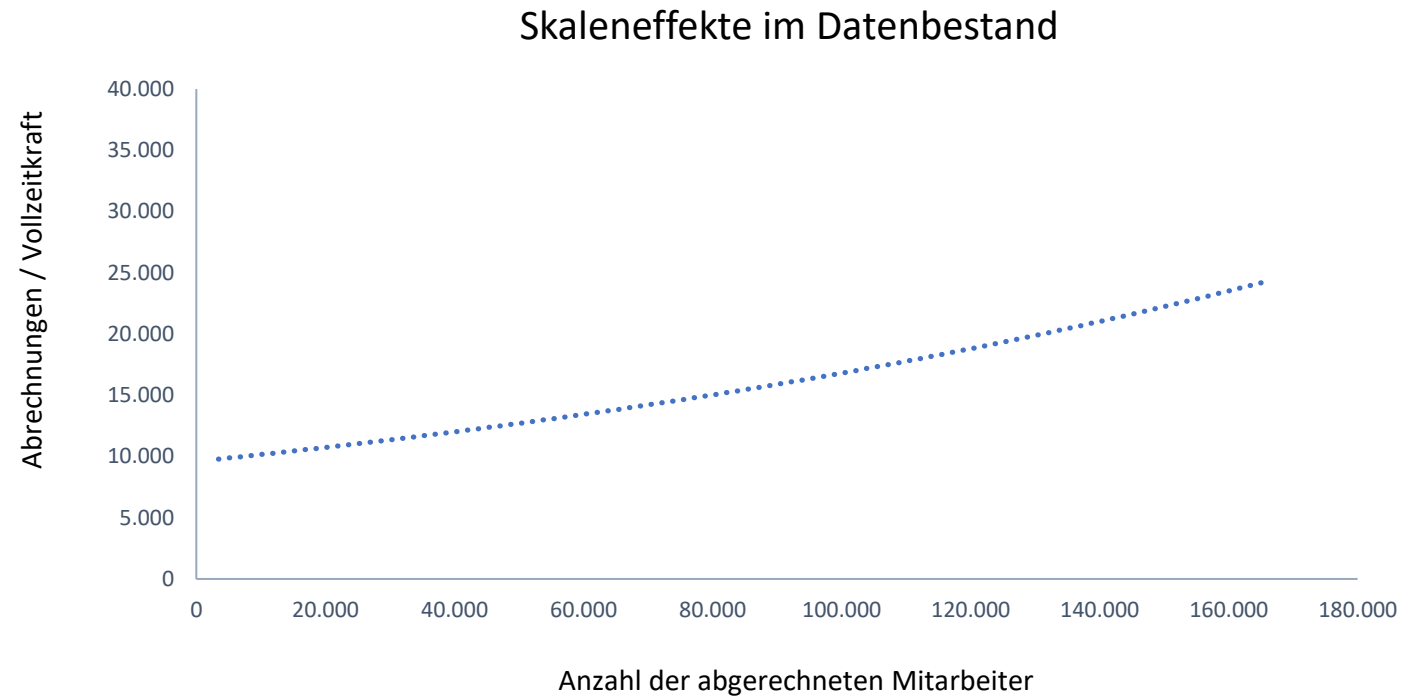
Anzahl der jährlichen Entgeltabrechnungen für aktive Mitarbeiter / Anzahl aller Vollzeitkräfte, die der Abrechnung für aktive Mitarbeiter zugeordnet werden müssen; ausgewertet für die Teilnehmer der Gruppe der „großen“, bzw. der „Kleinen“ Unternehmen, s. S. 8

Skaleneffekte

Die Trendbetrachtung gibt einen weiteren Hinweis auf mögliche Skaleneffekte in den Prozessen der Entgeltabrechnung.

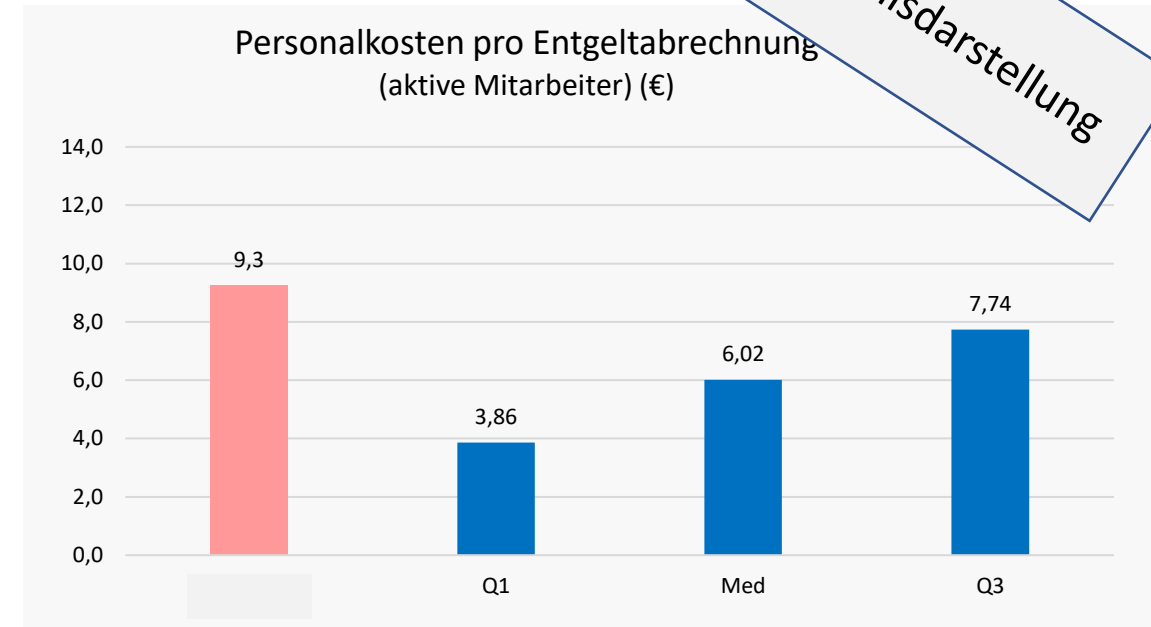
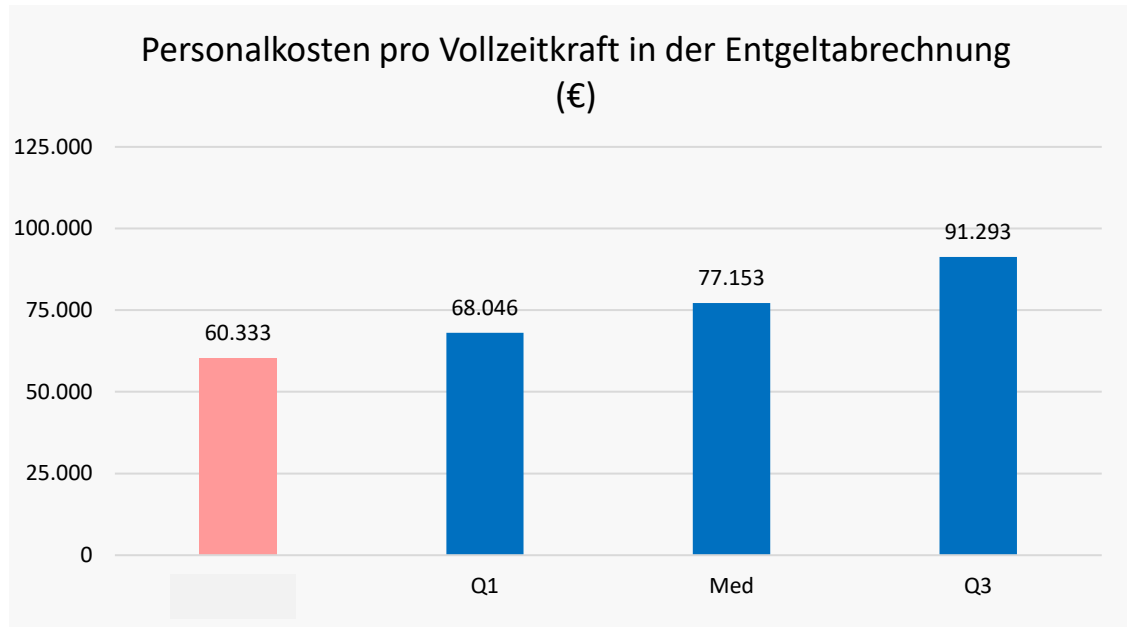
Definition:

Anzahl der jährlichen Entgeltabrechnungen für aktive Mitarbeiter / Anzahl aller FTE, die der Abrechnung für aktive Mitarbeiter zugeordnet werden müssen



Payroll - Personalkosten

Exemplarische Ergebnisdarstellung



Neben den Tarifverträgen ist die Eingruppierungspraxis die Ursache für die starken Unterschiede. 2/3 der Unternehmen mit hohen Personalkosten haben einen hohen Anteil an „Spezialisten“ im Team und eine hohe Produktivität. So führen die hohen Personalkosten bei diesen Unternehmen nicht zu überdurchschnittlichen Stückkosten.

Definition:

Summe der Personalkosten der am Prozess beteiligten HR Vollzeitkräfte (incl. Sozialabgaben und Zuführungen zu bAV, ohne Rückstellungen und Umlagen) / Anzahl der am Prozess beteiligten HR Vollzeitkräfte

Definition:

Anteil der Personalkosten, die der Abrechnung für aktive Mitarbeiter zugeordnet werden müssen (bereinigt um die Personalkosten für IT-Kräfte) / Anzahl der jährlichen Entgeltabrechnungen für aktive Mitarbeiter

Komplexität

Im Folgenden haben die Teilnehmer ihre individuellen Werte für die einzelnen Faktoren angegeben.

„Anteil“ bedeutet in der Tabelle den Anteil des Aufkommens des jeweiligen Faktors (z.B. „Einstellungen“) im Verhältnis zu der Anzahl aller betreuten Mitarbeiter.

Komplexitätsfaktoren	Gewicht		Q1	Med	Q3
Anteil Eintritte	3,5	2%	0,07	0,12	0,17
Anteil Austritte	3,4	6,60%		0,11	0,17
Anzahl standortbezogener Betriebsvereinbarungen	3,3	400		5,00	506,50
Anzahl Tariverträge	3,3	6			14,75
Anzahl abgerechneter Gesellschaften	3,3	10			28,25
Anzahl variabler Vergütungsmodelle	3,2	3			9,00
Anteil Pfändungs- und Überweisungsbeschlüsse (an Mitarbeitern gesamt)	3,1	6%			
Anzahl kundenseitig angelegter Lohnarten	3,1	3465	460,00		
Anteil Werksstudenten und Praktikanten	3,0	0%	0,01		
Krankenstand	3,0		0,04	0,07	
Anteil Versetzungen	2,9	10%	0,07	0,10	
Anzahl Durchführungswege bAV	2,9	14	4,00	5,00	
Anzahl technisch angebundener Schnittstellen zum Abrechnungssystem	2,9	8	4,00	10,00	27,00
Anteil Nutzer von Gehaltsumwandlungsmodellen	2,9	7%	0,30	0,48	0,86
Anteil MA in Altersteilzeit und ähnlichen Modellen	2,9	5%	0,01	0,04	0,05
Anzahl jährlicher Einmalzahlungen	2,9	14	4,00	6,00	13,00
Anzahl technisch angebundener Schnittstellen vom Abrechnungssystem	2,9	34	8,75	32,50	63,50
Anzahl Tarifgebiete	2,8	6	3,00	4,00	15,00
Anzahl unterschiedlicher Arten von geldwerten Vorteilen	2,8	3	6,75	9,50	21,00
Anzahl Gehaltsumwandlungsmodelle	2,8		4,00	5,00	13,00
Anteil Dienstwagennutzer	2,8	2%	0,03	0,05	0,09
Anteil MA mit variablen Vergütungsbestandteilen	2,8	100%	0,32	0,78	1,00
Anzahl Arbeitsvertragsmodelle	2,8	15	7,00	12,00	21,00
Anteil Schichtmitarbeiter	2,8	65%	0,08	0,22	0,40
Anzahl Hauptversorgungsordnungen	2,7	5	3,00	6,00	11,00
Anteil MA mit Ausnahme SV-Schlüssel	2,6	11%	0,07	0,12	0,18
Anteil Privatversicherte	2,6	3%	0,06	0,10	0,13
Anzahl Betriebsratsgremien	2,5	17	8,00	13,00	39,00
Anzahl Auszahlungsvarianten der bAV	2,5	3	2,00	3,00	3,00
Anzahl Krankenkassen	2,4	90	92,25	103,50	119,75
Anteil Pfändungen unter Pensionären an Pensionären gesamt	2,4	0,2%	0,00	0,00	0,00
Anteil Prämienlohnempfänger	2,3	65%	0,00	0,00	0,07
Anzahl Abrechnungszeitpunkte pro Monat	2,3	2	1,00	1,00	2,00
Anteil Akkordlohnempfänger	2,3	0%	0,00	0,00	0,00
Anzahl Aktienprogramme	2,2	0	0,00	0,00	1,00
Anteil Vorruehändler	2,1	2%	0,00	0,00	0,02
Anteil Führungskräfte (mit Direktionsabrechnung)	2,1	10%	0,00	0,01	0,08
Anzahl unterschiedlicher Steuernummern (der abgerechneten Unternehmen)	1,9	12	9,00	15,00	26,25
Anteil Mitarbeiter mit Einsatzwechseltätigkeit (mehrere Kostenstellen)	1,9		0,00	0,00	0,01
Anteil Nutzer von Aktienprogrammen	1,8	0	0,00	0,00	0,07

Exemplarische Ergebnisdarstellung

Komplexität

Je nach Positionierung im Benchmarking der Einzelwerte (unterhalb Q1, zwischen Q1 und Median, usw.) erhält jeder Teilnehmer pro Einzelwert eine Punktzahl.

Diese Punktzahl wird mit dem Gewicht der einzelnen Faktoren multipliziert (z.B. Anzahl Eintritte = Faktor 3,5).

Felder, die von den jeweiligen Teilnehmern nicht gepflegt wurden, wurden mit dem mittleren Wert des jeweiligen Faktors gewichtet.

Korrelationen zwischen der Komplexität des Umfeldes und der Produktivität in der Abrechnungen können nicht nachgewiesen werden.

Exemplarische Ergebnisdarstellung

