

PERSONALCONTROLLING

Durchblick.

Personalausgaben sind oft der Hauptkostentreiber. Deshalb ist es hier besonders wichtig, dass alle wichtigen Informationen zur rechten Zeit am richtigen Platz zur Verfügung stehen. Zentrale BI-Portale können helfen.

► Autor: Irham Amin*



Werttreiber: Dem Personal muss das Management eine besondere Aufmerksamkeit schenken.

Dies ist leichter gesagt als getan. Denn die IT-Systeme in den Human Resources (HR) werden – nicht zuletzt aus Datenschutzgründen – oft abgekapselt von anderer Software betrieben. Im Personalcontrolling verwendet das Management zudem heterogene Datenquellen: vor allem Abrechnungssysteme wie PAISY oder SAP HR, Programme für Kostenrechnung und Finanzbuchhaltung sowie Zeiterfassungssysteme. Hinzu kommen oft weitere Informationsstöpfe wie Planungssysteme oder Produktionsdaten.

Die Herausforderung besteht dann darin, dass die Systeme die Daten zu unterschiedlichen Zeitpunkten liefern. So werden zum Beispiel Zeitinformationen täglich bereitgestellt, während Abrechnungsdaten nur einmal monatlich kommen. Datenquellen der Kosten enthalten meist einen «In-Monat», in dem die Abrechnung erfolgt sowie einen «Für-Monat», in dem die Kosten tatsächlich angefallen sind. Aus der Zeitabrechnung werden in der Regel jedoch stets aktuelle Werte geliefert, so dass eine Historisierung in der Datenaufbereitung vorgenommen werden muss.

Gerade in der Entgeltabrechnung gibt es deshalb regelmäßig Rückrechnungen, die entweder zu einer Unschärfe in der Erfolgsrechnung oder zu Abweichungen zu früheren Berich-

ten führen. Ein weiteres Problem kann sich aus der Überleitung von Lohn- und Gehaltsarten zu Fibu-Konten ergeben.

Eine gut konzipierte Datenintegration ist dabei der Schlüssel zur Lösung. Dabei werden alle Daten automatisiert eingelesen, aufbereitet, sofern notwendig historisiert und in einer zentralen Datenbasis bereitgestellt. Das Controlling auf Personaldaten nutzt dabei einen entscheidenden Vorteil: Dank gesetzlicher Vorschriften sind Anforderungen an Kennzahlensysteme weitgehend vergleichbar – für Dienstleister genauso wie für Produktions- und Handelsbetriebe. Ein vordefiniertes Kennzahlensystem ermöglicht es den Anwendern schnell, eigene Analysen im Rahmen ihrer jeweiligen Berechtigung zu erstellen. Die zentrale Datenhaltung stellt die Einheitlichkeit aller Informationen im Unternehmen sicher.

Auf dieser Basis werden dann alle Berichte und Analysen auf einer Portalseite präsentiert. Dabei sieht der Anwender selbstverständlich nur jene Elemente, für die er die Zugriffsrechte besitzt. Diese «neue Transparenz» zeigt sich etwa beim Headcount-Reporting: Was aber bedeutet hier «Kopf»? Werden alle Mitarbeiter gezählt oder nur die aktiven oder nur die, welche direkt der Produktion zuzuordnen sind? Wie zählen Vorstände, Auszubildende, Diplomanden, Rentner oder Leiharbeiter? Eine Regelarbeitszeit von 35 Stunden pro Woche unterstellt, wie viele Kapazitäten (FTE, VZK) hat ein Mitarbeiter mit einem 40-Stunden-Vertrag: Sind es 1,00 oder 1,14? Bislang

*Der Autor



Irham Amin ist Senior Berater bei der Oraylis GmbH mit dem Schwerpunkt Planungslösungen und Portale. Er hat über 15 Jahre Erfahrung mit Lösungen im Vertriebs- und Personalcontrolling.
i.amin@oraylis.de

erstellen Spartencontroller derartige Berechnungen selbst – und kommen so zu individuellen Ergebnissen. Sobald diese Zahlen unternehmensweit zusammengeführt werden, sind sie jedoch nicht vergleichbar.

Was tun? Im Rahmen einer modernen BI-Datenaufbereitung werden Mitarbeiter zum Beispiel nach Typ, Funktion, (zum Teil regionaler) Tarifgruppe und weiteren Merkmalen geclustert. Zudem werden Kennzahlen nach allgemeingültigen Berechnungsvorschriften ermittelt. In der Analyse muss sich der Geschäftsanwender dann keine Gedanken mehr darüber machen, ob und wie etwa eine Mitarbeiterin während ihrer Elternzeit zu zählen ist: Er wählt einfach die Kennzahl aus und kann sich sicher sein, dass andere Abteilungen zum selben Ergebnis kommen würden.

Das zweite Beispiel betrifft scheinbar «falsche» Werte in Vorstandsberichten. Nehmen wir das Weihnachtsgeld: Für die Entgeltabrechnung wird es im November ausgezahlt. In den übrigen Monaten fällt kein Weihnachtsgeld an. In der Kostenrechnung aber wird das Weihnachtsgeld auf die Monate verteilt – linear oder als Prozentsatz vom aktuellen Grundentgelt. Die Finanzbuchhaltung bucht oft manuelle Positionen hinzu, etwa durch den Ein- und Austritt von Mitarbeitern. Folge: Personalleiter, Controller und Finanzcontroller berichten an den Vorstand unterschiedliche Zahlen.

Im HR-Data Warehouse kann diesem Umstand durch Korrekturbuchungen auf unterschiedlichen Ebenen begegnet werden. So wird die Differenz zwischen Entgeltabrechnung und Kostenrechnung ohne Mitarbeiterbezug auf eine Kostenstelle gebucht, die Differenz des Finanzcontrolling auf Gesellschaftsebene ohne Kostenstellenbezug. Anwender sehen so die Werte der Fibu, wenn Sie auf Gesellschaftsebene

«Von der Gesellschaft bis zum Mitarbeiter werden Korrekturbuchungen transparent.»

auswerten, oder die der Abrechnung, wenn sie dies auf (verdichteter) Mitarbeiterebene tun. Bei einem Drilldown von der Gesellschaft bis zum Mitarbeiter werden die jeweiligen Korrekturbuchungen transparent dargestellt.

Weiterer Vorteil: In Unternehmen, die ein HR-Controllingsystem nutzen, stehen Auswertungen durchschnittlich drei Arbeitstage früher zur Verfügung. Zudem fragen Fachabteilungen spürbar weniger Sonderauswertungen nach. In der gewonnenen Zeit kann sich das Personalcontrolling seiner eigentlichen Aufgabe widmen: dem Management der besonderen «Ressource» Mitarbeiter. ■

