

Transparenz und Best Practices in der Personalarbeit:

Stand: August 2010

## HR Benchmarking Online im Überblick

Ihr Ansprechpartner:

Lothar Sommer  
Baumgartner & Partner Unternehmensberatung GmbH  
Telefon +49 40 28 41 64-0  
E-Mail: lothar.sommer@baumgartner.de

### Hier teilen die Besten ihr Wissen – Transparenz für Ihre Personalorganisationen

Stärker denn je stehen Personalabteilungen großer und mittelständischer Unternehmen in der Verantwortung, ihre **Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit** zu belegen.

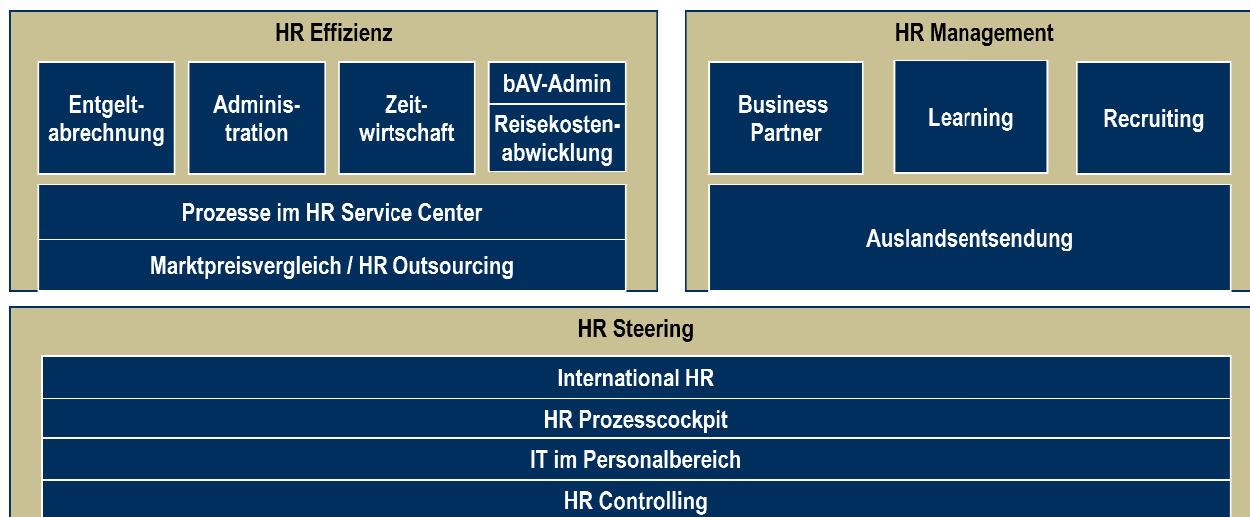
Mittlerweile haben **über 150 große und mittelständische Unternehmen** im Rahmen von „HR Benchmarking Online“ ihre Personalprozesse im Hinblick auf Effizienz- und Kostenstruktur strukturiert verglichen.



Profitieren Sie von der Möglichkeit zur **präzisen Positionierung und Optimierung Ihrer HR Prozesse** und treten Sie im Rahmen unserer **Benchmark Community** in den direkten, fachlichen und qualitativen Austausch mit anderen Unternehmensvertretern und Kollegen.

Das führende HR Benchmarking Online von Baumgartner & Partner bietet Ihnen die Chance, Ihre internen Erfolgsgrößen einem validen externen Vergleich zu unterziehen. **Begegnen Sie internen Anspruchsgruppen auf der Basis einer fundierten Analyse** der Effizienz und Kosten Ihrer Prozesse und profitieren Sie von den Best Practices der Kosten- und Produktivitätsführer unserer Benchmarking-Projekte.

## Umfassende Themenabdeckung



Aktuell bietet Baumgartner & Partner innerhalb von HR Benchmarking Online folgende Themen-Benchmarks an:

## HR Effizienz

### Benchmarking der Personalservice-Prozesse

Die Personalservice-Prozesse sind die „Massenprozesse“ der Personalarbeit, in der Regel weitgehend standardisierbar und zunehmend automatisierbar. Sie zielen bei planbarer Qualität vornehmlich auf niedrige Kosten ab und sind durch Komplexitätsreduktion und Skaleneffekte als wesentliche Erfolgstreiber gekennzeichnet. Die besten Unternehmen im Benchmarking organisieren sich entlang dieser Erfolgstreiber und verstehen es, durch eine zunehmende Automatisierung hohe Produktivitäten zu erzielen. Wir bieten folgende Module an:

#### 1. Benchmarking der Entgeltabrechnung

Die Entgeltabrechnung wird in die Teilprozesse

- Vorbereitung des Abrechnungssystems
- Abrechnung aktiver Mitarbeiter
- Abrechnung Pensionäre und
- Zahlung veranlassen

untergliedert. Zielgrößen sind Kosten und Produktivität, die sehr differenziert nach Größenklassen, Tarifvertrag, eingesetzten Systemen, Organisationsform, Outsourcinggrad, Komplexität der Arbeitnehmerstruktur, der betrieblichen Regelungen, der Unternehmensstruktur, etc. analysiert werden können.

## 2. Benchmarking der Personaladministration

Die Personaladministration wird in

- Beratung und Betreuung
- Administration von Eintritten, Austritten, Versetzungen und
- sonstige Arbeitgeber initiierten und Arbeitnehmer initiierten Maßnahmen untergliedert.

Betreuungsquoten und Kosten der Administration stehen im Vordergrund der Prozessbewertung. Als Einflussfaktoren des Prozesses werden Organisationsform und Rollenmodell, IT-Unterstützung (z. B. elektronische Personalakte, Self Services), Outsourcinggrad, die Ausprägung von Service Centern, etc. detailliert messbar gemacht und können durch die Teilnehmer ausgewertet werden.

## 3. Benchmarking der Zeitwirtschaft

Zur Zeitwirtschaft zählen alle Tätigkeiten zur Vorbereitung des Zeitwirtschaftssystems, Zeitwirtschaftsdatenpflege, -anfragenbearbeitung und Zeitdatenauswertung. Unterschieden werden Positiv- und Negativ-Zeitwirtschaft sowie zentrale und dezentrale Zeitwirtschaft. Als Messgrößen werden Kosten und Produktivität (Betreuungsquote) der Benchmarking-Teilnehmer differenziert erhoben. Die Teilnehmer können zum Beispiel die eingesetzten IT-Systeme und ihre Komplexität, die Komplexität der betrieblichen Regelungen, die Organisation der Zeitwirtschaft oder den Einsatz von Self Services als Einflussfaktoren auf Kosten und Produktivität untersuchen.

## 4. Benchmarking der betrieblichen Altersversorgung

Die Administration der betrieblichen Altersversorgung beinhaltet die folgenden Tätigkeiten:

- Datenmanagement
- Leistungsfestsetzung
- (intern oder extern durchgeführte) Bewertung
- Betreuung und Beratung

Alle Prozesse werden nach Kundengruppen (Aktive, Ausgeschiedene und Pensionäre) differenziert und nach Outsourcinggrad (z. B. Bewertung intern/extern) unterschieden. Für jede Differenzierungsstufe werden Kosten und Produktivität detailliert ermittelt. Einflussfaktoren wie Shared Services, Meldungen, Personalbewegungen, Arten von Bewertungen und Gutachten, etc. können einzeln ausgewertet werden.

## 5. Benchmarking der Reisekostenabwicklung

Das Benchmarking Reisekostenabwicklung analysiert alle relevanten Teilprozesse dieses Prozesses, unabhängig davon, ob die Prozessverantwortung im HR-, Finanz- oder in einem anderen Bereich des Unternehmens liegt.

Für jeden Teilprozess werden Kosten und Produktivität detailliert ermittelt. Als Einflussfaktoren werden z. B. Reisekostenrichtlinien und Genehmigungsverfahren, Reisestruktur, Organisation im Prozess, Prüfverfahren, Gestaltung der Zahläufe, etc. detailliert messbar gemacht, so dass die Teilnehmer mit den qualitätsgesicherten Benchmarkingdaten gezielte Ursache-Wirkung-Analysen durchführen können.

## 6. Benchmarking der Prozesse im HR Service Center

Das Benchmarking richtet sich an Unternehmen mit einer HR Shared Service Organisation. Neben übergreifenden Informationen wie den vorgehaltenen Kapazitäten, der Mitarbeiterstruktur und den Kosten pro Dienstleistungsminute erheben wir die wesentlichen Kennzahlen zur Bewertung des 1st Level (Annahmeraten, Lösungsraten im 1st Level). Im Zentrum des Benchmarkings stehen jedoch die durchschnittlichen Bearbeitungszeiten für die klassische Prozesse im Service Center (z. B. Pfändung, Zeugniserstellung, Wechsel der Krankenkasse).

## 7. Benchmarking der Marktpreise für HR Outsourcing

Dieses Benchmarkingmodul beinhaltet auf der einen Seite die laufend aktualisierten Marktpreise führender BPO Anbieter für exakt definierte Outsourcing-Leistungsumfänge, für ein initiales Überführungsprojekt und für exemplarische Change Requests. Auf der anderen Seite beinhaltet es eine differenzierte Analyse der verbleibenden Kosten („remaining cost“) der Benchmarkingteilnehmer in einem (hypothetischen) Outsourcing-Fall. Diese werden in einer gemeinsam mit der SAP AG erarbeiteten Vollkostenmethodik ermittelt, die auch verbleibende Prozesskosten, Schnittstellenkosten, verbleibende IT-Kosten, Schattenkosten und kalkulatorische Beendigungskosten umfasst. So wird ein fundierter Vergleich der internen Ist-Kosten und der (hypothetischen) Kosten im Falle von Outsourcing möglich.

## 8. Benchmarking Public HR Services

Das HR Benchmarking Public Services wurde speziell für Unternehmen des Öffentlichen Rechts (AöR) etabliert, um den Besonderheiten dieses Branchenclusters gerecht zu werden. Es liefert nicht nur einen Überblick über die Prozesse der gesamten Personalfunktion, sondern umfasst u.a. die Elemente des Benchmarking HR Prozesscockpit sowie der Benchmarking-Module Entgeltabrechnung, Personaladministration und Zeitwirtschaft.

Outputgrößen und Einflussfaktoren werden auf der Ebene von fünf Hauptfokus- sowie weiteren HR-Prozessen erhoben. Aus den Outputgrößen werden die eigentlichen Kennzahlen zur Bewertung der Kosteneffizienz und der Mitarbeiterproduktivität im Personalbereich gebildet. Ein Marktvergleich zu den Kennzahlen aus den genannten Benchmarking-Modulen der privaten Unternehmen ist ebenfalls enthalten.

## 9. Benchmarking Fuhrparkmanagement

Eine aktuelle Herausforderung für das Fuhrparkmanagement ist neben der Nachhaltigkeit im Flottenmanagement die Vereinbarung von geeigneten Rahmenbedingungen für kostengünstige und flexible Leistungen sowie die Etablierung von Prozessen zur Optimierung der Kosten. Das Benchmarking Fuhrparkmanagement liefert einen Überblick über die Prozesse der gesamten Funktion. Aufgrund der Komplexität des Prozesses und der hohen Beeinflussbarkeit durch die Car Policy ist der Betrachtungsgegenstand von der reinen Administration des Fuhrparks hin zu einer „Total Cost of Ownership“ Betrachtung erweitert worden. Einbezogen werden unter anderem Informationen zu:

- Leasingrate
- Mitarbeiter Zuzahlungen
- Treibstoffkosten
- Aufwendungen für die Instandhaltung
- Steuern und Versicherung
- Kosten der Administration (intern / extern)

## HR Management

### 10. HR Business Partner Community

HR Organisationen stehen nach Einführung eines Business Partner Modells häufig vor typischen Bruchstellen in der Umsetzung des neuen HR Delivery-Modells:

So ist die Aufgabenabgrenzung zwischen HR Business Partner und HR Service Center häufig nur unzureichend ausgeprägt, Führungskräfte im Linienmanagement übernehmen nicht ihre „Betreuungsfunktion“ und HR Aufgaben, oder HR Business Partner besitzen nicht die Kompetenzen, die zur Ausfüllung ihrer Rolle notwendig sind. Die HR Business Partner Community hilft den Unternehmen, Sicherheit bei der Ausgestaltung der HR Business Partner-Rolle zu entwickeln und die typischen Bruchstellen zu vermeiden. Dazu wurden in der Community ein Standard-Leistungsverzeichnis für HR Business Partner, ein Abgleich der wichtigen Kundengruppen sowie Exzellenzkriterien für die HR Business Partner Organisation entwickelt. Über die Positionierung dieser Aspekte und über den Workshop-basierten Austausch von in der Community etablierten „Good Practices“ erhalten die Teilnehmer eine Vielzahl konkreter Ansätze auf dem Weg zum HR Business Partner.

### 11. Benchmarking Learning

Bisher eher effektivitätsgetrieben, steht auch die Learning & Development Funktion zunehmend im Fokus von Kosten- und Effizienzüberlegungen. Themen wie Learning-Controlling und Learning-Governance gewinnen an Bedeutung. Das Learning Benchmarking bietet großen europäischen Learning & Development Organisationen:

Ein quantitatives L&D-Controlling Dashboard auf der Basis von etablierten Messgrößen und Kennzahlen sowie ein strukturiertes Austauschforum für good practice in L&D u. a. in den Themen: Controlling, Organisation, Governance, Lern- und Deliverymodelle.

### 12. Benchmarking Recruiting

Die aktuellen Herausforderungen vor denen die Rekrutierungsarbeit in Deutschland steht sind vielfältig:

- Verknappung geeigneter Kandidaten als Folge des demografischen Wandels
- Soziale Netzwerke im Internet werden als Ansprachekanal propagiert
- interner Kostendruck nimmt zu und
- Skaleneffekte in der Bewerberadministration müssen realisiert werden.

Das Benchmarking Rekrutierung bietet ein strukturiertes Austauschforum für qualitative und quantitative Aspekte der Rekrutierung entlang folgender Kernfragen:

- Anhand welcher Kennzahlen kann erfolgreiche Rekrutierungsarbeit gemessen werden, welche Einflussfaktoren sind zu berücksichtigen?
- Welche Dienstleistungen bieten erfolgreiche Rekrutierungsorganisationen ihren Kunden an?
- Wie können Kostenstrukturen in der Rekrutierung optimiert und Skaleneffekte realisiert werden?

### 13. Benchmarking Auslandsentsendung

Der Prozess der Auslandsentsendung wird in vier Teilprozesse eingeteilt:

- übergreifendes Prozessmanagement
- Vorbereitung und Transfer
- Betreuung und Reintegration bzw. Rückkehr

Die Teilnehmerunternehmen vergleichen sich auf der Grundlage eines Standard-Leistungsverzeichnisses hinsichtlich Leistungsumfang, Produktivität und Kosten im Entsendungsbereich. Auch Fremdleistungen werden dabei erhoben. Weiterhin spielen sowohl Einflussfaktoren wie Organisation, Komplexität der Länder als auch Bearbeitungszeiten von Standardentsendungsfällen eine wichtige Rolle. Schließlich lernen Teilnehmerunternehmen andere Organisationen kennen und lernen innovative Prozesse wie beispielsweise Outsourcing von Kernentsendungsthemen kennen.

## HR Steering

### 14. Internationales HR Benchmarking

Personalfunktionen in international tätigen Konzernen und mittelständischen Unternehmen stehen heute zunehmend vor der Herausforderungen gegenüber, ihre Abteilungen auf Effizienz und Effektivität zu überprüfen, Wert schöpfende von administrativen Tätigkeiten zu trennen und sich global aufzustellen. Dabei kommt es vor allem darauf an, zunächst einen genauen Überblick über die lokalen Bedingungen und Prozesse zu erhalten. Weiterhin muss daran gearbeitet werden, global einzusetzende Prozesse und Instrumente zu identifizieren und diese von den lokal notwendigen zu trennen.

Das Internationale HR Benchmarking setzt sich somit das Ziel, den Teilnehmern detaillierte Informationen über ihre HR-Arbeit in den Ländern zu sammeln, diese mit anderen global Playern zu vergleichen, zu teilen und nicht zuletzt Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung und Globalisierung der eigenen HR Arbeit zu identifizieren.

### 15. HR Prozesscockpit

Das HR Prozesscockpit vermittelt einen vollständigen Überblick über die Produktivität und das Leistungsportfolio der HR Organisation. Dieses Benchmarking stellt dabei nicht auf Kosten, sondern im Wesentlichen auf Mitarbeiterkapazitäten ab. Auf der Grundlage unseres HR Prozessmodells erheben wir hierbei die Vollzeitkräfte in den wesentlichen HR Prozessen und ermöglichen sowohl eine Positionierung der Produktivität der HR Organisation insgesamt als auch innerhalb der einzelnen HR Prozesse. Das Prozessmodell ist dabei so aufgebaut, dass sowohl die Produktivitäten von klassischen als auch von Shared Service Organisation vergleichbar gemacht werden. Das HR Prozesscockpit dient vielen HR Controlling Funktionen unserer Teilnehmer zur Identifikation von akuten Optimierungsbedarfen.

## 16. Benchmarking der IT im Personalbereich

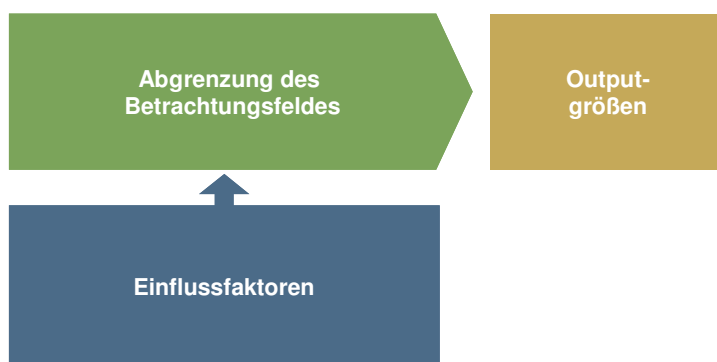
Die IT wird zunehmend zum kritischen Erfolgsfaktor im Personalbereich, denn sie ermöglicht den HR Verantwortlichen, sich gleichzeitig zum Wert schöpfenden HR Talent Manager und zur effizienten HR Administrationsfabrik zu entwickeln. Hierzu müssen die HR Manager definieren, welche HR Prozesse die „besten“ Unternehmen von welchen IT-Systemen mit welchen Servicelevels und zu welchen Kosten unterstützen. Als Messgröße werden HR Prozesseffizienz („Welche HR Funktionen sind bei den Besten IT-unterstützt, während sie bei den weniger guten Unternehmen manuell durchgeführt werden?“), IT Flexibilität („Wie schnell setzen die Besten neue HR Anforderungen wie die Einführung einer elektronischen Personalakte in der IT um?“) und IT Effizienz („Wie hoch sind die Kosten, die an den Personalbereich der Besten verrechnet werden?“) herangezogen. Als Einflüsse werden die Schnittstellen zwischen HR- und IT Organisation, die Servicelevels der IT, die Methoden und Entscheidungskompetenzen bei der Priorisierung von IT-Projekten, das HR IT Projektbudget und die Lizenzkosten für HR Standardsoftware untersucht.

## 17. HR Controlling Community

Viele HR Organisationen befinden sich derzeit in einer Transformation von der reaktiven Personalabteilung zu Wert-steigernden Business Partnern. Die dafür benötigte Kundenorientierung von HR erfordert Transparenz über die eigenen Erfolgs- und Leistungsdaten. Darüber hinaus müssen Investitionen innerhalb der HR Funktionen inzwischen typischerweise hinreichend begründet und monetäre Aussagen über Effizienz und Effektivität getroffen werden.

In der transformierten HR Organisation steht HR Controlling längst nicht mehr allein für ein funktionales Berichtswesen, sondern es ermöglicht durch die Bereitstellung der richtigen Informationen strategische Entscheidungen in der Personalarbeit. Die HR Controlling Community beantwortet die Frage, wie professionelles HR Controlling aufgebaut sein muss, damit es den veränderten Anforderungen umfänglich gerecht werden kann.

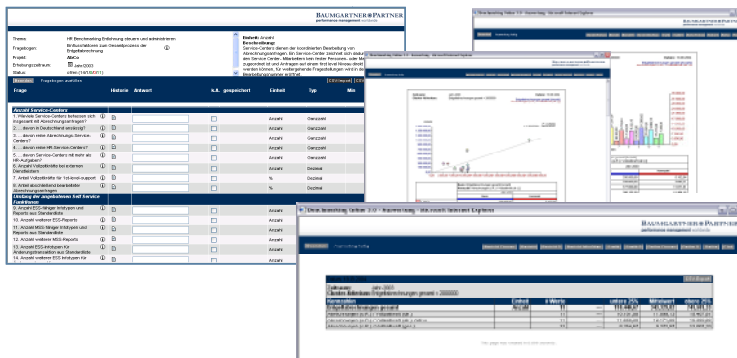
## Methodisch abgesichertes Vorgehen



HR Benchmarking Online liefert bei der Breite der abgedeckten Themen einen einmaligen Differenzierungsgrad und damit vielfältige Inhalte und Auswertungsmöglichkeiten, die jeweils von Experten der teilnehmenden Unternehmen mitentwickelt und von Gruppen aus zehn bis 15 Gründungsmitgliedern in einem Pilotprojekt getestet wurden.

Drei methodische Elemente strukturieren dabei jeweils den Aufbau der Benchmarkinginhalte: Ein sinnvoll und präzise abgegrenztes **Betrachtungsfeld**, um die Vergleichbarkeit der erhobenen Daten zu gewährleisten. Valide **Outputgrößen**, die sich mit vertretbarem Aufwand erheben lassen, eine zuverlässige Positionierung von Produktivität, Kosten und Qualität der untersuchten Betrachtungsfelder zulassen und relevante **Einflussfaktoren**, die auf den jeweiligen Personalprozess wirken, damit für „gute“ oder „weniger gute“ Outputgrößen verantwortlich sind und – richtig gemessen – erklären können, „warum die Guten so gut sind“.

## Online Auswertungen

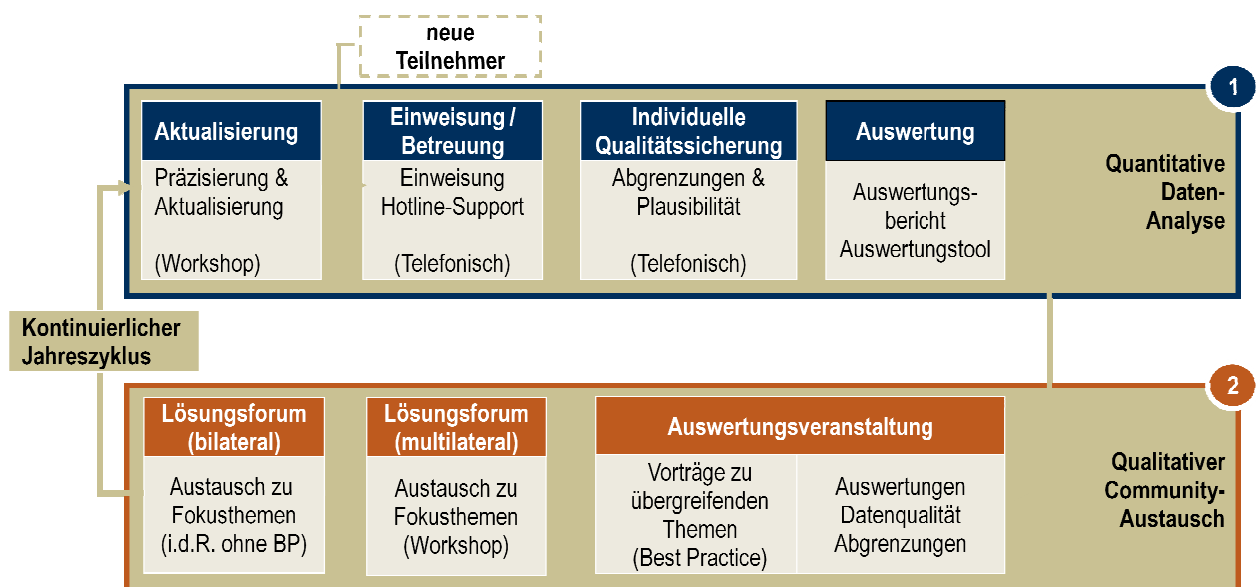


Das Benchmarking wird auf der Onlineplattform von Baumgartner & Partner ([www.hr-bench.de](http://www.hr-bench.de)) durchgeführt. Die hier angelegten Eingabe- und Auswertungsstandards unterliegen einer umfassenden technischen und vertraglichen Sicherheits- und Vertraulichkeitsarchitektur. Sie bieten eine Reihe von Vorteilen.

**Individuelle Vergleichsgruppen** können nach verschiedensten, miteinander kombinierbaren Kriterien gebildet werden – etwa nach Branchen, Unternehmensgröße, eingesetztem IT-System oder Organisationsform. Teilnehmer können **individuelle Kennzahldefinitionen** vornehmen. Zum Beispiel können die Teilnehmer eine Kostenkennzahl ohne Abschreibungen bilden, ohne dabei die Vergleichbarkeit der Daten mit anderen Unternehmen zu gefährden. Die Datenerhebung erfolgt mit **geringerem Aufwand**. Die Ergebnisse liegen **zeitnah** vor. Da die **Auswertungen online** erfolgen, können die teilnehmenden Unternehmen individuelle Schwerpunkte setzen.

## Experten Community

Aktuelle Themen werden zwischen den Praktikern, Top-Experten der Teilnehmerunternehmen und hochrangigen Vertretern aus Forschung und Lehre in jährlichen Inhaltsworkshops behandelt. Die Inhalte des Benchmarkings werden laufend fortgeschrieben, die reinen Daten mit „Leben gefüllt“.



Dieser Communityansatz und die laufend aktualisierten Ergebnisse und Erkenntnisse verschaffen den Benchmarking Teilnehmern einen kontinuierlichen Nutzen, so dass mehr als 80 % der teilnehmenden Unternehmen das HR Benchmarking Online nicht nur einmalig, sondern für mehrere Jahre als Best Practice- und Controllingplattform nutzen.

Weitere Informationen zum Aufbau der einzelnen Benchmarks sowie die Termine der nächsten Informationsveranstaltungen finden Sie auf den Benchmarkingseiten von Baumgartner & Partner unter [www.hr-bench.de](http://www.hr-bench.de).

## Inhalte im Überblick

Themen-Benchmark	Inhaltliche Schwerpunkte	Exemplarische Outputgrößen	Exemplarische Einflussfaktoren
HR Effizienz: Personalservices <b>Entgeltabrechnung (EA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung des Abrechnungssystems</li> <li>• Abrechnung Aktive</li> <li>• Abrechnung Pensionäre</li> <li>• Zahlung veranlassen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten pro Abrechnung Aktive/Pensionäre</li> <li>• Personalkosten</li> <li>• IT-Kosten</li> <li>• Outsourcingkosten</li> <li>• Sachkosten</li> <li>• Betreuungsquote je Teilprozess (Aktive/Pensionäre)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe/Skaleneffekte</li> <li>• Tarifvertrag</li> <li>• IT-System</li> <li>• Outsourcinggrad</li> <li>• Komplexität der betrieblichen Regelungen/Arbeitnehmergruppen</li> <li>• Spezifische Personalkosten</li> <li>• Rollenmodell</li> <li>• Shared Service Organisation</li> <li>• Self Services</li> </ul>
HR Effizienz: Personalservices: <b>Personaladministration (PA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung und Betreuung</li> <li>• Administration Eintritte/Austritte</li> <li>• Administration Arbeitgeber induzierter Maßnahmen</li> <li>• Administration Arbeitnehmer induzierter Maßnahmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesamtkosten Betreuung/Administration</li> <li>• Personalkosten</li> <li>• IT-Kosten</li> <li>• Outsourcingkosten</li> <li>• Sachkosten</li> <li>• Betreuungsquote je Teilprozess</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe/Skaleneffekte</li> <li>• Fluktuation</li> <li>• IT-System</li> <li>• Outsourcinggrad</li> <li>• Elektronische Personalakte</li> <li>• Shared Service Organisation</li> <li>• Self Services</li> </ul>
HR Effizienz: Personalservices: <b>Zeitwirtschaft (ZW)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung des ZW-Systems</li> <li>• ZW-Datenpflege</li> <li>• ZW-Anfragenbearbeitung</li> <li>• Zeitdatenauswertung</li> <li>• Positiv-/Negativ-ZW</li> <li>• (de)zentrale ZW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten pro MA mit Negativ-/Positiv-Zeitkonto</li> <li>• Personalkosten</li> <li>• IT-Kosten</li> <li>• Outsourcingkosten</li> <li>• Sachkosten</li> <li>• Betreuungsquote je Teilprozess</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe/Skaleneffekte</li> <li>• Komplexität der betrieblichen Regelungen</li> <li>• Form der Datenerfassung</li> <li>• Kontrolle der Dateneingabe</li> <li>• Reporting</li> <li>• Schnittstellen</li> </ul>
HR Effizienz: Personalservices: <b>Administration der betrieblichen Altersvorsorge (bAV)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenmanagement</li> <li>• Leistungsfestsetzung</li> <li>• Bewertung</li> <li>• Betreuung und Beratung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten je Personengruppe (Aktive, Pensionäre, Ausgeschiedene)</li> <li>• Kosten je</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Shared Services</li> <li>• Meldungen</li> <li>• Personalbewegung</li> <li>• Bewertungen</li> <li>• Gutachten</li> </ul>

Themen-Benchmark	Inhaltliche Schwerpunkte	Exemplarische Outputgrößen	Exemplarische Einflussfaktoren
	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT-Unterstützung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Outsourcinggrad/ Teilprozess</li> <li>Produktivität je Personengruppe/ Outsourcinggrad</li> </ul>	
HR Effizienz: Personalservices: <b>Reisekostenabwicklung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anwendungssteuerung betreiben</li> <li>Vorschüsse bearbeiten</li> <li>Mitarbeiterstammdaten erfassen</li> <li>Reisedaten erfassen</li> <li>Reisekosten abrechnen und auszahlen</li> <li>Unterlagen ablegen und archivieren</li> <li>Kreditkarten bearbeiten</li> <li>Anfragen bearbeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl Vollzeitkräfte, Anteile je Teilprozess</li> <li>Personal-, Outsourcing-, IT-, Sachkosten je Reisekostenabrechnung</li> <li>Anzahl Abrechnungen je Vollzeitkraft</li> <li>Durchlaufzeiten</li> <li>Anteile der Reisen: Ausland, beleglos, eintägig</li> <li>Reisekosten je Reise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reiserichtlinien und Genehmigungsverfahren</li> <li>Reisestruktur</li> <li>Organisation im Prozess</li> <li>Prüfverfahren</li> <li>Gestaltung der Zahlläufe</li> <li>Nutzung von Corporate oder Company Cards</li> <li>Qualifikation und durchschnittliche Entgelte der Mitarbeiterrollen im Prozess</li> </ul>
HR Effizienz: <b>Prozesse im HR Service Center</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufgabenverteilung 1st und 2nd Level</li> <li>Mitarbeiterstruktur im Service Center</li> <li>Service Level</li> <li>Administrationsprozesse</li> <li>Zeitwirtschaftsprozesse</li> <li>Entgeltabrechnungsprozesse</li> <li>Weitere Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annahmerate</li> <li>Lösungsrate im 1st und 2nd Level</li> <li>Vorgehaltene, produktive Kapazitäten</li> <li>Auslastungsgrad</li> <li>Kosten/ Dienstleistungsminute</li> <li>Bearbeitungsdauer/ Prozess</li> <li>Kosten/Prozess</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatisierungsgrad/ Workflows</li> <li>Schnittstellen</li> <li>Wertschöpfungstiefe im Service Center</li> <li>ESS/MSS</li> <li>Leistungsangebot</li> <li>Standort</li> <li>Personalkosten</li> </ul>
HR Effizienz: <b>Marktpreisvergleich/ HR Outsourcing</b>	<p>Funktionsumfang:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entgelt</li> <li>Entgelt + Zeitw.</li> <li>Entgelt + Admin</li> <li>Entgelt + Zeitw. + Admin</li> <li>Reisekosten</li> </ul> <p>Outsourcingtiefe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Basismodul</li> <li>Standardmodule</li> <li>Zusatzmodule</li> </ul> <p>Zusatzleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Transition Projekt</li> <li>Change Request</li> </ul>	<p>Marktpreise führender Outsourcing Anbieter je:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Funktionsumfang</li> <li>Outsourcingtiefe</li> <li>Zusatzleistung</li> </ul> <p>Vollkosten des Unternehmens</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>verbleibende Prozesse</li> <li>verbleibende IT</li> <li>neue Schnittstellen</li> <li>kalkulatorische Beendigungskosten</li> <li>Schattenkosten in anderen Prozessen</li> </ul>	

Themen-Benchmark	Inhaltliche Schwerpunkte	Exemplarische Outputgrößen	Exemplarische Einflussfaktoren
HR Effizienz: <b>Benchmarking Public HR Services</b>	Hauptfokus Prozesse: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entgeltabrechnung</li> <li>• Personaladministration</li> <li>• Zeitwirtschaft</li> <li>• Personalentwicklung</li> <li>• Rekrutierung</li> <li>• Betreuungsquoten der gesamten HR-Funktion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifliche Regelungen</li> <li>• Betriebliche Regelungen</li> <li>• Einzelvertragliche Regelungen</li> <li>• Anzahl zu betreuender Gesellschaften</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT-Systeme</li> <li>• Mitarbeiter Self-Services</li> <li>• Elektronische Personalakte</li> <li>• Betreuungs-/Referentenmodell</li> <li>• Outsourcing</li> <li>• Komplexität des Umfeldes</li> </ul>
HR Effizienz: <b>Fuhrparkmanagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konditionseinkauf</li> <li>• Beratung &amp; Beschaffung</li> <li>• Betrieb</li> <li>• Schadensmanagement</li> <li>• Rücknahme &amp; und Endabrechnung</li> <li>• Vertragsmanagement/ Leasingabwicklung</li> <li>• Anfragen- und Beschwerdemanagement</li> <li>• Abrechnungsmanagement &amp; Berichtswesen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalkosten</li> <li>• IT-Kosten</li> <li>• Sachkosten</li> <li>• Fremdleistungskosten</li> <li>• Produktivität (z.B. Fuhrpark-Consulting, Konditionseinkauf, Beratung und Beschaffung, etc.)</li> <li>• Schadensmanagement</li> <li>• Rücknahme und Endabrechnung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe des jeweiligen Mengengerüsts</li> <li>• Interne Service Center</li> <li>• Organisatorische Zuordnung</li> <li>• Outsourcinggrad</li> <li>• IT-Systeme</li> <li>• Bestandteile des Leasings</li> <li>• Anzahl Car Policies</li> <li>• Unterschiedliche Laufleistungsklassen</li> </ul>
HR Management: <b>HR Business Partner Community</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schnittstellen- und Rollendefinition</li> <li>• Prozessverantwortlichkeiten</li> <li>• Standard-Leistungsverzeichnis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standard-Leistungsverzeichnis für HR Business Partner</li> <li>• Kompetenzprofil für HR Business Partner</li> <li>• Best Practices auf dem Weg zur HR Business Partner Organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komplexität</li> <li>• Betreuungsmodell</li> <li>• Leistungsverzeichnis</li> </ul>
HR Management: <b>Learning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschäftsmodell</li> <li>• Anbindung an Business-Lines</li> <li>• Content-Design</li> <li>• Delivery-Modell</li> <li>• Technologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Learningbudget nach Zielgruppen</li> <li>• Learningkosten je Mitarbeiter</li> <li>• Learningstatistik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anbindung an Business Anforderungen</li> <li>• Organisationsform</li> <li>• IT Einsatz</li> </ul>
HR Management: <b>Recruiting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planung</li> <li>• Personalmarketing</li> <li>• Kandidatensuche</li> <li>• Beurteilung</li> <li>• Kandidatenauswahl</li> <li>• Talentbindung</li> <li>• IT Systeme</li> <li>• Controllingsysteme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reaktionszeit</li> <li>• Durchlaufzeiten</li> <li>• Bewerbungsqualität</li> <li>• Kosten</li> <li>• Effizienz der Rekrutierungskanäle</li> <li>• Fehlrekrutierungsquote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-Recruiting</li> <li>• Organisationsform</li> <li>• Arbeitgeberattraktivität</li> <li>• Umfang Talentmanagement</li> <li>• Instrumente Talentmanagement</li> </ul>

Themen-Benchmark	Inhaltliche Schwerpunkte	Exemplarische Outputgrößen	Exemplarische Einflussfaktoren
HR Management: <b>Auslandsentsendung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozessmanagement</li> <li>• Vorbereitung und Transfer</li> <li>• Betreuung</li> <li>• Reintegration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betreuungsquoten</li> <li>• Bearbeitungszeiten</li> <li>• Produktivität pro Teilprozess</li> <li>• Kosten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsform</li> <li>• Komplexität</li> <li>• Einsatz von Assignment Portalen</li> <li>• Abbruchrate bei Entsendungsvorbereitung</li> <li>• Einzelfallregelungen</li> </ul>
HR Steering: <b>Internationales HR Benchmarking</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate HR Profil</li> <li>• Inventur der HR Funktion</li> <li>• Indikatoren für globale HR Exzellenz</li> <li>• Kern KPIs für HR Effizienz und Effektivität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionierung des Corporate Centers HR</li> <li>• HR Betreuungsquoten</li> <li>• HR Funktionskosten</li> <li>• Erfolgskriterien für globale Personalarbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe/Branche</li> <li>• IT Landschaft</li> <li>• Internationalität/ Reifegrad des Unternehmens</li> <li>• Kernländer, in denen das Unternehmen tätig ist</li> </ul>
HR Steering: <b>HR Prozesscockpit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betreuungsquoten in den Prozessen des Referenzprozessmodells von B&amp;P</li> <li>• Service Center Organisationen</li> <li>• Klassische Referentenorganisationen und Mischformen</li> <li>• Leistungsportfolio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR Betreuungsquote insgesamt</li> <li>• Verhältnis zwischen Wert schöpfenden und administrativen Tätigkeiten</li> <li>• Betreuungsquote in den jeweiligen HR Bereichen (Entgeltabrechnung, Controlling, Personalentwicklung, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe/Skaleneffekte</li> <li>• Komplexität des Betreuungsbereiches</li> <li>• Organisation der HR Arbeit</li> <li>• IT Unterstützung</li> <li>• Betreuungsintensität Dienstleistungsprodukte</li> </ul>
HR Steering: <b>IT im Personalbereich</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle IT Systeme mit HR-Funktionalitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützungsgrad der HR Prozesse</li> <li>• Integrationsgrad der HR Funktionalitäten</li> <li>• Umsetzungsgeschwindigkeit gesetzlicher Anforderungen</li> <li>• Realisierungsgeschwindigkeit Standardprojekte (elektronische Personalakte)</li> <li>• Verrechnete IT Kosten pro HR Arbeitsplatz/ pro von HR betreutem Mitarbeiter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schnittstellen zwischen HR- und IT-Organisation</li> <li>• Service Levels in der IT</li> <li>• Methoden der Projektpriorisierung</li> <li>• Entscheidungskompetenzen bei der Priorisierung von IT-Projekten</li> <li>• HR IT Projektbudget</li> <li>• Lizenzkosten HR-Standardsoftware</li> </ul>
HR Steering: <b>HR Controlling Community</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielbild HR Controlling</li> <li>• HR Core Dashboard</li> <li>• Optimierungshebel HR Reporting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exzellenzkriterien im HR Controlling</li> <li>• HR Metrics und HR Core Dashboard</li> <li>• Produktivität im HR Controlling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisatorische Einbettung in die HR Organisation</li> <li>• IT Unterstützung</li> <li>• Datenbasis und Datenerhebung</li> </ul>

## Teilnahmeerklärung

Die Kosten des Teilnehmers für die Teilnahme an der Community richten sich nach den vom Teilnehmer genutzten inhaltlichen Modulen des Benchmarkings laut Preisliste. Die genannten Preise verstehen sich jeweils zuzüglich gesetzlicher Mehrwertsteuer. Sie werden dem Teilnehmer nach Unterzeichnung dieser Erklärung in Rechnung gestellt und sind ohne Abzug sofort fällig. Bei einer mehrjährigen Teilnahme werden die Gebühren für die Teilnahme am 01. März des jeweiligen Jahres fällig. Für **Erstteilnehmer** erheben wir eine einmalige Einrichtungspauschale in Höhe von **900,- €**, unabhängig von der Anzahl der gebuchten Module.

### Leistungsumfang

Der Teilnehmer beteiligt sich an der Community und erhält folgende Leistungskomponenten von Baumgartner & Partner:

- » Der Teilnehmer erhält ein einfaches Nutzungsrecht an dem Online-System der Community für die Dauer von zwölf Monaten.
- » Der Teilnehmer erhält für die gebuchten Module das Recht, seine eigenen Daten eines Kalenderjahres in dem Onlinesystem zu erfassen und die Auswertungsfunktionalität des Onlinesystems für vergleichende Auswertungen dieser Daten zu nutzen.
- » Baumgartner & Partner erteilt dem Teilnehmer eine etwa einstündige telefonische Einweisung in das Online-System.
- » Während der Datenerhebung stellt Baumgartner & Partner eine telefonische Hotline zur Verfügung.
- » Die Datenerhebung erfolgt bis zu einem festgelegten Stichtag des Kalenderjahres, das dem betrachteten Datenjahr folgt. Der Stichtag wird über das Onlinesystem bzw. per E-Mail allen Teilnehmern mitgeteilt.
- » Die erhobenen Daten werden durch Baumgartner & Partner auf Plausibilität und Qualität überprüft.
- » Baumgartner & Partner erstellt Standardauswertungen, die durch das Qualitätssicherungsteam freigegeben werden.
- » Die freigegebenen Standardauswertungen werden durch Baumgartner & Partner in das Onlinesystem eingestellt.
- » Der Teilnehmer wird für die Dauer seiner Teilnahme zu Ergebnispräsentationen und Erfahrungsaustauschrunden im Kreis der übrigen Communityteilnehmer des Datenjahres eingeladen.

### Vertraulichkeitsvereinbarungen

Sämtliche Benchmarkingdaten werden streng vertraulich gemäß folgenden Vertraulichkeitsregeln behandelt:

- » Der Teilnehmer entscheidet selbst, welche Teile der erfragten Daten er liefert.
- » Die Auswertungen erfolgen derart, dass für einen Teilnehmer keine Werte einem anderen Teilnehmer zugeordnet werden können.
- » Die Ergebnisse werden in ihrer Gesamtheit ausschließlich den Teilnehmern zur Verfügung gestellt und dürfen durch Baumgartner & Partner nur in Auszügen und so aggregiert, dass strenge Vertraulichkeit gewahrt bleibt, veröffentlicht werden.
- » Der Teilnehmer verpflichtet sich, die Ergebnisse des Benchmarkings streng vertraulich zu behandeln und sorgsam mit den Zugangsberechtigungen umzugehen.
- » Die Daten werden in der hierfür geeigneten sicheren Benchmarking Online Plattform von Baumgartner & Partner gespeichert (SSL-Verschlüsselung, Firewall, physische Trennung von Web- und Datenbankserver, Portscan-Software).
- » Die Online-Plattform zeigt einem Teilnehmer nur seine eigenen Daten im Vergleich zu drei Mittelwerten: dem der unteren 25 % der Teilnehmer in einer Kennzahl, dem der oberen 25 % und dem über alle anderen Teilnehmer.
- » Darüber hinaus zeigt die Online-Plattform einem Teilnehmer seine eigenen Daten im Vergleich zum Medianwert und zum unteren Quartilswert sowie zum oberen Quartilswert.
- » Die Online-Plattform ermöglicht nur Auswertungen, wenn die Vergleichsgruppe aus mindestens fünf Teilnehmern besteht bzw. aus drei Teilnehmern bei alleiniger Auswertung des Mittelwertes bzw. Medians.
- » Der Teilnehmer darf mit Firmenlogo als Teilnehmer des Benchmarkings öffentlich benannt werden.

## Preisliste Benchmarkingmodule, gültig ab Februar 2010

Bitte kennzeichnen Sie die von Ihnen gewählten Benchmarkingmodule und Datenjahre:

	Teilnahmegebühr p.a. bei einjähriger Teilnahme (inkl. 12 Monate Nutzung der Online-Plattform)		Teilnahmegebühr p.a. bei zweijähriger Teilnahme (inkl. 24 Monate Nutzung der Online-Plattform)	
	Datenjahr 2009 (Auswertung in 2010)		Datenjahre 2009 und 2010 (Auswertungen in 2010 und 2011)	
<b>HR Effizienz</b>				
Entgeltabrechnung	5.500,- €	<input type="checkbox"/>	4.500,- €	<input type="checkbox"/>
Personaladministration	5.500,- €	<input type="checkbox"/>	4.500,- €	<input type="checkbox"/>
Zeitwirtschaft	5.500,- €	<input type="checkbox"/>	4.500,- €	<input type="checkbox"/>
Betriebliche Altersversorgung	5.500,- €	<input type="checkbox"/>	4.500,- €	<input type="checkbox"/>
Reisekostenabwicklung	3.500,- €	<input type="checkbox"/>	2.800,- €	<input type="checkbox"/>
Prozesse im HR Service Center	6.600,- €	<input type="checkbox"/>	5.500,- €	<input type="checkbox"/>
Outsourcing-Vollkosten	4.500,- €	<input type="checkbox"/>	4.000,- €	<input type="checkbox"/>
Benchmarking Public HR Services	6.600,- €	<input type="checkbox"/>	5.500,- €	<input type="checkbox"/>
Fuhrparkmanagement	5.500,- €	<input type="checkbox"/>	4.500,- €	<input type="checkbox"/>
<b>HR Management</b>				
HR Business Partner Community	8.500,- €	<input type="checkbox"/>	7.000,- €	<input type="checkbox"/>
Learning	8.500,- €	<input type="checkbox"/>	7.000,- €	<input type="checkbox"/>
Recruiting Center	6.600,- €	<input type="checkbox"/>	5.500,- €	<input type="checkbox"/>
Auslandsentsendung	6.600,- €	<input type="checkbox"/>	5.500,- €	<input type="checkbox"/>
<b>HR Steering</b>				
Internationales HR Benchmarking	20.000,- €	<input type="checkbox"/>	18.000,- €	<input type="checkbox"/>
HR Prozesscockpit	5.000,- €	<input type="checkbox"/>	4.000,- €	<input type="checkbox"/>
IT im Personalbereich	6.600,- €	<input type="checkbox"/>	5.500,- €	<input type="checkbox"/>
HR Controlling Community	6.600,- €	<input type="checkbox"/>	5.500,- €	<input type="checkbox"/>
<b>Pakete</b>				
HR Services Paket 1 (Entgelt und Admin)	9.000,- €	<input type="checkbox"/>	8.000,- €	<input type="checkbox"/>
HR Services Paket 2 (Entgelt, Admin und Zeitwirtschaft)	12.000,- €	<input type="checkbox"/>	10.000,- €	<input type="checkbox"/>

## Teilnehmerdaten und Rechnungsanschrift

Ansprechpartner/in:

Unternehmen: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_

Position: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

PLZ: \_\_\_\_\_

Ort: \_\_\_\_\_

Stempel:

Unterschrift: \_\_\_\_\_

Bestellnummer:  
(sofern vorhanden) \_\_\_\_\_

Ggf. abweichende Adresse für Rechnungsstellung:

Unternehmen: \_\_\_\_\_

Bezug: \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

PLZ: \_\_\_\_\_

Ort: \_\_\_\_\_

Die Teilnahmeerklärung auf Seite 13 haben wir gelesen und verstanden.

**Bitte faxen Sie die Seiten 14 und 15 dieser Teilnahmeerklärung an:**

Baumgartner & Partner Unternehmensberatung GmbH  
Kurze Mühren 13  
D-20095 Hamburg

Faxnummer: +49 40 28 41 64-11