

Shared Service Center im Personalbereich

Ergebnisse einer BearingPoint Unternehmensbefragung,
München, 2002

Dr. Frank Wißkirchen



Die Studie kann kostenfrei bestellt werden bei: Sabine.Theis@BearingPoint.com

Inhalt der Studie

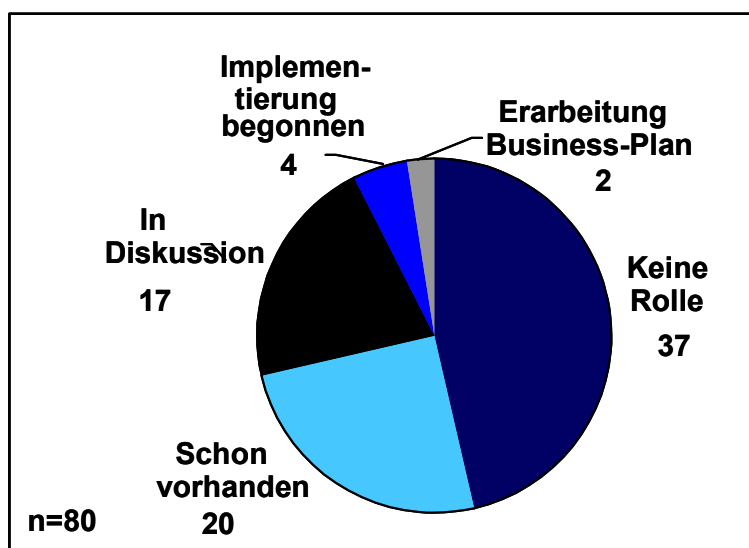
- 1 Ausgangssituation
- 2 Das Konzept der Shared Service Center
 - 2.1 Zur Notwendigkeit von Shared Service Center
 - 2.2 Merkmale von Shared Service Center
 - 2.3 Abgrenzung zu verwandten Organisationskonzepten – Outsourcing und Zentralisierung
- 3 Shared Services im Personalbereich – Ergebnisse einer Unternehmenbefragung
 - 3.1 Bedeutung der Organisationsstruktur für das Shared Services Konzept
 - 3.2 Auswahl der Personalprozesse für ein Shared Service Center
 - 3.3 Ausgestaltung von Shared Service Center im Personalbereich
 - 3.4 Realisierung von Nutzen mit Shared Service Center im Personalbereich
- 4 Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick

Untersuchungsgegenstand

Begleitend zu einer Konferenz zum Thema „Shared Service Center im Personalbereich“ führte BearingPoint (damals KPMG Consulting AG) im Frühjahr 2002 eine Befragung von Unternehmen zum Stand des Shared-Services-Ansatzes im Personalbereich durch. Zusammen mit der Einladung zur Konferenz wurde ein Fragebogen mit 15 Fragen an die personalverantwortlichen Entscheidungsträger von 1.920 Unternehmen geschickt. Ausgewählt wurden Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern, da davon auszugehen ist, dass diese Unternehmen über eine Organisationsstruktur ihrer Personalwirtschaft verfügen, für die der Shared-Services-Ansatz relevant sein dürfte.

Insgesamt liegen von 80 Unternehmen auswertbare Fragebögen vor, was einer verwertbaren Rücklaufquote von ca. 4% entspricht. Damit sind die Ergebnisse nicht als repräsentativ für die Teilgesamtheit der 1.920 ausgewählten Unternehmen anzusehen; eine Aussage über die Grundgesamtheit aller Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeiter kann nicht getroffen werden. Von den beteiligten Unternehmen wurden nicht immer alle Fragen beantwortet. Basis für die Auswertung ist die Anzahl der beantworteten Fragen (Grundgesamtheit =n), die bei den jeweiligen Auswertung angegeben wird.

Einen Überblick über den heutigen Stand von Shared Service Center im Personalbereich bei den an der Befragung beteiligten Unternehmen ergibt folgende Auswertung als Basis der Studie:



Zusammenfassung

Eine Zusammenfassung der von KPMG Consulting AG durchgeführten Unternehmensbefragung zum Thema Shared Service Center im Personalbereich lässt folgende Schlussfolgerungen zu:

- Shared Service Center stellen für die Personalbereiche der Unternehmen einen erfolgversprechenden Ansatz dar, mit dem die Stellung der Gesamtorganisation am Markt gestärkt oder ausgebaut werden kann.
- Dies belegen die mit einem Shared Service Center zu erzielenden Kosteneinsparungen bei den Personalprozessen sowie der hohe Zufriedenheitsgrad mit den vorhandenen Shared Service Center.
- Entscheidend für den Aufbau eines Shared Service Center ist vor allem die Anzahl dezentraler Organisationseinheiten, weniger die Umsatz- oder Mitarbeitergröße eines Unternehmens.
- Gegenstand von Shared Service Center sind nicht nur einfache, standardisierte Prozesse mit hohem Transaktionsvolumen, sondern auch komplexe und dispositive Prozesse der Personalbereiche.
- Die rechtliche Ausgestaltung der Mehrzahl von Shared Service Center als unselbständige Organisationseinheiten und die wirtschaftliche Ausgestaltung als Cost Center, lässt eine Nähe zu den „klassischen“ Zentralbereichen vermuten.
- Eine höhere Kosteneinsparung oder ein höherer Zufriedenheitsgrad bei Shared Service Center als eigenständige Organisationen oder als Profit Center, konnte nicht nachgewiesen werden; dies ist aber vor dem Hintergrund einer zu geringen Zahl an auswertbaren Antworten zu bewerten.

Als Ausblick für die weitere Realisierung von Shared Service Center im Personalbereich kann vermutet werden, dass die Zahl derjenigen Unternehmen steigen wird, die die Vorteile dieses Ansatzes im Vergleich zu einer dezentralen Lösung nutzen werden. Die Schwierigkeit wird in der Berücksichtigung der Anforderungen eines Shared Service Center während der Implementierungsphase liegen. Ein Höchstmass an Standardisierung und konsequenter Kundenorientierung sowie die Implementierung marktähnlicher Steuerungsmechanismen sind die Voraussetzung dafür, dass der Begriff Shared Service Center nicht als Deckmantel einer Zentralisierung benutzt wird. Denn offensichtlich ist, dass auch zukünftig eine rechtliche Selbständigkeit des Service Center nur selten realisiert werden wird.