

# fmg personnel



f m g m a n a g e m e n t c o n s u l t i n g G m b H

## Themen in dieser Ausgabe:

- Personalberatung gefragt
- Unterstützung für Lohnverrechnung
- Coaching als Baustein zum Miteinander im betrieblichen Alltag
- Personalthemen für den Geschäftsführer

## In dieser Ausgabe:

Personalentwicklung	2
Coaching	2
Lohnsysteme	2
Personalsuche- und Auswahl	3
Lohnprogramme	3
Lohnnebenkosten	3
Lohnverrechnung und Prüfung	4

## Personalberatung gefragt?

Leistungen eines Personalberatungsunternehmens stellen einen Kostenfaktor dar—denken Sie? Das muss nicht sein. Wie überall ist es eine Frage der Qualität. Personalberatungsunternehmen werden ins Haus geholt, wenn es gilt Personal einzustellen und die eigenen Ressourcen dafür nicht ausreichen. Oder wenn es gilt ein Personalentwicklungsprojekt durchzuführen, oder um bei der Einführung eines neuen Lohnsystems mitzuwirken.

Ansonsten ist für Personalfragen, je nach Größe des Unternehmens die Personalabteilung, die Lohnverrechnung oder der Steuerberater bei ausgelagerter Lohnver-

rechnung zuständig. Überlegungen, die Personalabteilung auszulagern werden selten angestellt, obwohl damit ein Mehr an Professi-



onalität erreicht werden könnte.

Verschwiegenheit lässt sich vereinbaren und auf die Integrität der Auftragnehmer kann man zählen.

Das Thema Personal ist stets aktuell, sei es in der Verfüg-

barkeit und Erreichbarkeit der Personalabteilung, oder auch deren Auslastung.

Noch ein Wort zum Thema Personalsuche: Im eigenen Haus weiß man doch am Besten, was bzw. wen man braucht? - Dem ist aber nur dann zuzustimmen, wenn die Anforderungsprofile klar definiert sind. Die Erfahrung in der Auswahl fehlt vielleicht noch, - aber die Zeit heilt? Neue Mitarbeiter bedürfen aber stets einer besonderen Form der Zuwendung, zumindest bis man sich kennt, das kann einem Unternehmen extern allerdings nicht abgenommen werden .

## Personalabteilung im Hause

Unternehmern ist klar, dass im Unternehmen jemand die, ach so komplizierte, Lohnverrechnung zu machen hat. Am besten im eigenen Haus, am besten im Anstellungsverhältnis, damit man alles schön fest im Griff hat. Über die Auslas-

tung der Lohnverrechnung macht man sich dabei wenig sorgen, verteilt vielleicht noch zusätzliche Aufgaben an die/den Lohnverrechner/in. Und wenn dann auch noch ein modernes Programm gekauft ist, dann sollte alles reibungslos lau-

fen. Doch oft weit gefehlt. Der Teufel steckt meist im rechtlichen Detail. Da kann es schon vorkommen, dass man froh sein muss, dass nicht alles in einem Rechtsstreit mündet oder bei einer Prüfung nicht alles zu Tage tritt.

## Personalentwicklung

Spätestens, wenn ein Unternehmen auf der Suche nach einer neuen Führungskraft ist, wird klar, dass die Fähigkeiten und Anforderungen an den Kandidaten nicht ganz klar definiert sind. Man könnte sich zwar den einen oder anderen Mitarbeiter vorstellen, nein, besser nicht. Einen Kandidaten außerhalb des Unternehmens suchen, das ist einfacher. Vergessen wird oft, dass

die Zufriedenheit der Mitarbeiter von der erfolgreichen Positionierung im eigenen Haus abhängt. Das lässt sich leicht mit Zielvereinbarungen und Mitarbeitergesprächen umsetzen. Wenn die Mitarbeiter in den Prozess der Systementwicklung einbezogen wurden, identifizieren sich alle mit dem Unternehmen, tragen das Konstrukt der Führung mit und sorgen dauerhaft für

mehr Motivation und damit für größeren Erfolg. Oft werden dabei unklare Problemstellungen transparent und einer Klärung zugeführt.

Der Aufwand? Relativ überschaubar: ein-, zwei workshops, eine Arbeitsgruppe und die laufenden Gespräche, die die Vorgesetzten ohnedies führen sollten.



### „Coaching ist ein Baustein zum Miteinander im betrieblichen Alltag“

Wie im normalen Leben, so auch im Berufsleben—oft steckt man fest, weiß plötzlich nicht mehr, was sinnvollerweise zu tun ist. Da wäre ein Freund, ein alter Ego wünschenswert. Doch im beruflichen Alltag gibt es nur allzuvielen Konkurrenzsituationen.

Vorgesetzte sehen manchmal auch darin eine Chan-

## Coaching

ce, sich von einem Mitarbeiter zu trennen. Ethisch ist das wohl nicht in Ordnung. Doch was tun, wie der Mitarbeiter so empfindet auch dieser Vorgesetzte die Notwendigkeit zur Veränderung.

Da können sich ein paar Coaching-Sitzungen für den Mitarbeiter, oder auch für den Vorgesetzten aus-

zahlen. Das Kennenlernen einer anderen Sichtweise, eine neue Beurteilung der eigenen Situation oder der Situation im Unternehmen, der Blickwechsel in die andere Richtung ..... Hilfsmittel zu mehr Menschlichkeit im Unternehmen. Und ist es nicht das, was wir uns ohnehin wünschen?

## Lohnsysteme

Wie schaffe ich Kostentruechtigkeit bei den Leistungen, die ich weiterverrechnen? - Im Projektgeschäft oft eine Überlebensfrage. Lange schon plagt sich das ein- oder andere Unternehmen mit den Kostenstrukturen herum. Nur wer es wirklich schafft, die Kos-

ten im Griff zu haben, hat auch die Möglichkeit dauerhaft zu überleben. Umgekehrt schreit quasi die Belegschaft mit Recht nach gerechter Entlohnung.

Systeme, die beides abbilden, die also sowohl kostenschonend wie gerecht sind, ist ein kompliziertes

Unterfangen, vor allem weil man Mitarbeiter (und Betriebsrat) einzubinden hat. Ziel ist immer die Zufriedenheit. Besonders dort, wo im Akkord gearbeitet wird, gilt es die Parameter herauszufinden, die eine zufriedenstellende Entlohnung ermöglichen.



## Personal — Suche und Auswahl



doch den passenden Mitarbeiter nicht finden, manchen gelingt es auf Anhieb. Manche Unternehmen haben eine Fluktuation, die künftige Mitarbeiter abschreckt, obwohl die Bezahlung in Ordnung wäre.

Das Für und Wider, ein Beratungsunternehmen zu beauftragen, wurde bereits im Leitartikel angesprochen.

Inserate texten, Stellenanforderungen definieren, eine Vorauswahl treffen, Bewerbungsgespräche führen und dabei mit den richtigen

Fragen, verwertbare Informationen zu erhalten—das kann wahrscheinlich nicht jeder. Wer es bei vielen Bewerbern schon einmal versucht hat, weiß, wie zeit- und energieaufwändig das sein kann.

Da ist doch weitaus eleganter, zwei, drei Kandidaten/-innen präsentiert zu bekommen und die Gespräche, Hearings, Assessments moderiert werden.

Manche suchen lange und können

## Lohnprogramme — Umstellung

Ihr Lohnprogramm muss ersetzt werden. Angeboten werden Standardprogramme, die zwar die österreichische Lohnabrechnung gut abbilden, aber eben doch nicht die Spezialitäten Ihres Hauses. Der Lieferant bietet an, entsprechend dazu zu programmieren. Die Anforderungsprofile sind zu definieren— allerdings ist dabei

eine rechtliche Querprüfung nicht zu vergessen-, die Gespräche zu moderieren, die Ergebnisse zu prüfen. Alles schon geschehen.

Bis eine Echtabrechnung in einem Unternehmen mit einem neuen System friktionsfrei läuft, vergeht oft ein Jahr und mehr. Um die Zeit zu verkürzen ist es sinnvoll, alte Abrechnungen mit dem

neuen System zu wiederholen und damit eine Prüfungsumgebung zu schaffen.

Vorbereitung und Prüfung bei Umstellung von Lohnprogrammen sind wichtige Grundlagen, um sich nachfolgenden Ärger mit der Belegschaft weitestgehend zu ersparen.



**„Vorbereitung und Prüfung bei Umstellung von Lohnprogrammen sind wichtige Grundlagen, um sich nachfolgenden Ärger mit der Belegschaft weitestgehend zu ersparen.“**

## Lohn- / Gehaltsnebenkosten

Lohn- und Gehaltsnebenkosten in ewiger Diskussion, so könnte man den Artikel übertiteln. Das was politisch diskutiert wird, deckt sich aber nicht mit der betrieblichen Erfahrung. Bei den Gehaltsnebenkosten kann man von 40-60% ausgehen, bei den Lohnnebenkosten aber von 60—110%. Das kann sich bei einer größeren

Anzahl von Beschäftigten existenzgefährdend für das Unternehmen auswirken, vor allem dann, wenn die Preise sehr scharf zu kalkulieren sind.

Leider bildet jeder Kollektivvertrag dazu andere Grundlagen. Eine gesamtösterreichische Ist-Ermittlung existiert nicht, sodass auch

für die Unternehmen kein Anhaltspunkt gegeben ist. Unbedingt ist es daher notwendig, die Nebenkosten in jedem Unternehmen zu ermitteln und diese Rechnung auch periodisch nachzuprüfen.



# FMG PERS



**f m g**  
**m a n a g e m e n t c o n s u l t i n g**  
**G m b H**

In der Au 9  
4810 Gmunden  
ÖSTERREICH  
Adressenzeile 4

Telefon: 0043 7612 70247  
Fax: 0043 7612 72119  
E-Mail: office@fmg-pers.com

**your unique partner in managing**

fmg pers ist ein wichtiges Aufgabengebiet der fmg managementconsulting GmbH. Als ganzheitliches Beratungsunternehmen decken wir viele betriebliche Aufgabenstellungen ab, die vom Unternehmen ausgelagert, aber in enger Tuchfühlung mit dem Unternehmen erledigt werden. Damit sind wir eine etwas anderes Beratungsunternehmen. Mit praktischer Erfahrung unterstützen wir nicht nur durch Konzepte, sondern begleiten auch bei der Umsetzung. Damit sind wir kompetenter Partner für Langzeitberatungen in Personalfragen.

## L o h n v e r r e c h n u n g u n d P r ü f u n g

Gemeinsame Prüfung von Sozialversicherung, Lohnsteuer, Kommunalsteuer. So weit so gut. Wer im Haus kennt das Lohnverrechnungssystem gut genug, dass er eine solche Prüfung begleiten kann?

Systemfehler sollte es doch schon längst keinen mehr geben? Nur die Einzelfälle sind es—oder? Oder die Belegsammlung? Oder die Reisekostenabrechnungen? Oder—oder—oder?

Manchmal bleibt gar nichts anderes mehr übrig als eine Vergleichslösung mit dem Prüfer auszuhandeln. Doch wer soll das machen?

Für den Geschäftsführer ist es oft sinnvoller mit einem Vorschlag konfrontiert zu werden, den er noch derogieren kann, als selbst etwas vorzuschlagen.

Abgaben nachgezahlt? Wie kann sichergestellt werden, dass das in Zukunft aus diesem Titel nicht wieder passiert?

Anforderungsprofile, Systemänderungen, Systemprüfungen, Aufgaben, die oft weit über die Aufgabebereiche der Lohnverrechnung hinausgehen.

Ein sensibler Bereich, der absolute Loyalität und Integrität fordert.



**Impressum:**  
**fmg managementconsulting GmbH,**  
A-4810 Gmunden, In der Au 9,  
phone 0043 7612 70247  
Firmenbuchnummer. FN 267895z,  
DVR 1049321,  
Vertretungsbefugtes Organ: Franz Gratz,  
Geschäftsführer,  
Blattlinie: unabhängig, welttoffen,  
Tätigkeitsbereich: Unternehmensberatung