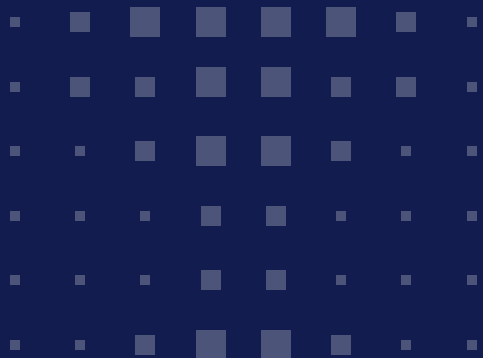




Always Designing
for People®



Guide für den Reifegrad der Entgeltabrechnung in Ihrem Unternehmen



Benchmarking Ihrer Entgeltabrechnungsfunktion, um für das internationale Unternehmenswachstum gerüstet zu sein

Als HR- oder Finanzentscheider in einem global agierenden Unternehmen haben Sie sich in den letzten Jahren der digitalen Transformation von HR kaum entziehen können. Unabhängig davon, ob Sie eine zentrale oder regionale Rolle spielen, stehen Sie unter dem Druck, Ihre Personalabläufe und Entgeltabrechnungen zu überprüfen und die Änderungen an Prozessen, Unternehmensmodell und Unternehmenskultur umzusetzen, die Produktivität und Rentabilität gleichermaßen fördern.

In der Zwischenzeit treiben viele Unternehmen trotz des durch die Pandemie verursachten wirtschaftlichen Gegenwinds ihre globalen Expansionsprojekte voran. Geschäftsmodelle werden an die sich verändernde globale Realität angepasst. Unternehmen bauen daher auf Technologie, um ihre Betriebsabläufe und Kosten effizienter zu gestalten und ihre derzeitigen Möglichkeiten zu erweitern, was dem HR-Technologiemarkt Auftrieb gibt.¹



Warum ist der Reifegrad der Entgeltabrechnung wichtig?

Mit der wachsenden Zahl internationaler Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen wird auch die Entgeltabrechnung immer schwieriger. Die Komplexität der Compliance in einem Land kommt einem am ehesten in den Sinn, aber es gibt auch die Komplexität der Verwaltung der Montageprozesse, der Rollen und Verantwortlichkeiten des Teams und der Anforderungen in Bezug auf die Erwartungen der Mitarbeiter und die Berichterstattung des Managements. Außerdem müssen Sie die Dynamik einer dezentralen und hybriden Belegschaft verstehen, und es ist klar, dass die Ausgereiftheit Ihrer HR- und Entgeltabrechnungstechnologie darüber entscheiden kann, ob Sie die internationale Expansion bewältigen.

Die drei Phasen der Transformation

Woher wissen Sie, wie weit Ihr Unternehmen in diesem Prozess der digitalen Transformation von HR und Entgeltabrechnung gekommen ist? Wie können Sie Ihre Position im Vergleich zu einem abstrakten Optimalzustand, zu anderen Funktionen in Ihrem Unternehmen und vor allem zu Ihren relativen Fortschritten im Vergleich zu Ihren

Konkurrenten benchmarken, um festzustellen, ob Sie die Entgeltabrechnung als leistungsstarkes Unterscheidungsmerkmal für Ihr Unternehmen optimal nutzen?

Bei ADP gliedern wir den Transformationsprozess und die Ergebnisse in drei Phasen: Optimierung, Transparenz und Agilität. Dieser kurze Guide soll Ihnen bei der Vorbereitung Ihres Unternehmens auf die Expansion in neue internationale Märkte dabei helfen, den Reifegrad Ihrer Entgeltabrechnung zu beurteilen.

Bewertung des Reifegrads Ihrer internationalen Entgeltabrechnungen

Wir empfehlen Ihnen, die unten stehende Tabelle als Orientierungshilfe für Ihre Pläne zur digitalen Transformation zu verwenden. Bedenken Sie, dass nur sehr wenige Unternehmen einen einzigen Reifegrad erreichen und dass die Entwicklung des Reifegrads selten ein geradliniger, linearer Prozess ist. Sie sollten überprüfen und sicherstellen, dass Ihre derzeitige globale Entgeltabrechnungstechnologie alles bietet, was Sie benötigen, um die Expansionsbestrebungen Ihres Unternehmens zu unterstützen.

Phasen der Transformation	Ist-Zustand				
<p>Phase Eins</p> <p>Optimierung</p> <p>Ineffiziente Kosten vermeiden und die Entgeltabrechnung vereinfachen</p>	Entgeltabrechnung für alle Länder vollständig unternehmensintern verwaltet	Entgeltabrechnung teilweise unternehmensintern verwaltet, teilweise an verschiedene Anbieter ausgelagert	Entgeltabrechnung wird „hybrid“ verwaltet: zur Durchführung der Entgeltabrechnung in verschiedenen Regionen/Ländern werden verschiedene Anbieter und Systeme eingesetzt	Entgeltabrechnung wird an einen einzigen Anbieter für globale Entgeltabrechnungen auf einer einheitlichen Entgeltabrechnungsplattform ausgelagert	Entgeltabrechnung wird an einen einzigen Anbieter für globale Entgeltabrechnungen auf einer einheitlichen Entgeltabrechnungsplattform ausgelagert
	Manuelle und fehleranfällige Prozesse und Transaktionen, Abhängigkeit von Tabellenkalkulationen, sehr wenige dokumentierte Prozesse	Mischung aus manuellen und digitalisierten Prozessen, die zwar wiederholbar sind, aber nur begrenzte Vorhersagbarkeit oder Standardisierung bieten	Digitalisierte, standardisierte Entgeltabrechnungen, die im Laufe der Zeit immer besser werden	Prozesse, die mit einem hohen Automatisierungsgrad gemessen und gesteuert werden	Unablässige Konzentration auf die Prozessleistung, proaktives Vorschlagen von Innovationen in der unterstützenden Technologie
	Team für die Entgeltabrechnung macht viele Überstunden und ist bei jedem Zahlungslauf auf wenige Leistungsträger angewiesen	Personal für die Entgeltabrechnung ist häufig überlastet und verpasst wahrscheinlich wichtige Fristen für die Entgeltabrechnung	Jede Entgeltabrechnung verläuft reibungslos, auch wenn bei unvorhergesehenen Problemen noch eingegriffen werden muss	Entgeltabrechnung läuft wie von selbst, ohne Überraschungen oder Beschwerden von Mitarbeitern	Entgeltabrechnungs- und HR-Teams profitieren davon, dass sie viel Arbeitszeit für strategische Aufgaben verwenden können
	Keine Selbstbedienung durch Mitarbeiter oder Vorgesetzte, was zu extrem vielen Mitarbeiteranfragen und einer schlechten Datenqualität führt	Wenig Selbstbedienungstools für Mitarbeiter und Vorgesetzte	Angemessene Anzahl von Selbstbedienungstools für Mitarbeiter und Vorgesetzte, auch wenn nicht alle Funktionen genutzt werden	Strategischer Schwerpunkt auf Selbstbedienungstools für Mitarbeiter und Vorgesetzte	Aktive Einflussnahme auf die Bereitstellung von Selbstbedienungsfunktionen durch die Anbieter
<p>Phase Zwei</p> <p>Transparenz</p> <p>Daten aus der Entgeltabrechnung für bessere Zusammenarbeit und Entscheidungsfindung im gesamten Unternehmen teilen</p>	Kein Zugang zu Daten für die globale Berichterstattung (und vorhandene Daten nicht zuverlässig)	Zugang auf einige Daten möglich, aber sie sind nicht länderübergreifend standardisiert	Globale standardisierte Berichte möglich, aber es gibt einige Lücken und Unstimmigkeiten	Anwendung von Erkenntnissen aus globalen Entgeltabrechnungen zur Modellierung und Information von Belegschaftsstrategien (z. B. Recruitment, Zusatzleistungen und Lohngerechtigkeit)	Fortschrittliches HR-Benchmarking, Prognosen und Berichterstattung mit vollständiger Transparenz der Ausgaben
	Ausgaben für Entgeltabrechnungen lassen sich nicht zuverlässig verfolgen	Kennzahlen für die Berichterstattung werden definiert und nachverfolgt	Erfolgreicher Einsatz von Kennzahlen zur Optimierung der Entgeltabrechnung	Nutz hochentwickelte, vorausschauende HR-Management-Tools	
<p>Phase Drei</p> <p>Agilität</p> <p>Flexible Gestaltung von Lohn- und Gehaltsabrechnungslösung zur Anpassung an neue Arbeitsweisen</p>	Das Risiko der Nichteinhaltung der rechtlichen Compliance in einem Land kann nicht quantifiziert werden (Verstöße sind üblich)	Die unternehmensinternen Teams für die Entgeltabrechnung und die Rechtsabteilung kennen die standortspezifischen Rechtsvorschriften nur unzureichend, sodass das Unternehmen unbekanntem Compliance-Risiken ausgesetzt ist.	Die Entgeltabrechnung erfüllt die meisten landesspezifischen Vorschriften, aber ein gewisses Risiko bleibt	Entgeltabrechnung stimmt voll mit der lokalen Gesetzgebung überein, ohne dass das unternehmensinterne Team der Rechtsabteilung tätig werden muss	Mühe Compliance in allen Gebieten, in denen das Unternehmen tätig ist
	Das Gehaltsabrechnungssystem steht für sich allein und ist nicht mit dem HRIS oder einem anderen ERP-System verbunden (was die Arbeitszeit für die Navigation in separaten Systemen erhöht und die Datengenauigkeit beeinträchtigt)	Einige versuchen, Gehaltsabrechnungs- und HR-Systeme zu integrieren, aber die separaten Datenbanken sind passwortgeschützt und der Zugang ist zeitaufwändig	Sie haben Ihre Entgeltabrechnungsdaten in einige HR- und Unternehmenssysteme (z. B. Zeitwirtschaft) integriert	Die globalen Entgeltabrechnungsdaten sind vollständig in Ihre HR- und Finanzsysteme integriert	Einsatz von prädiktiven und präskriptiven Analysen zur Modellierung und Abschwächung der potenziellen regulatorischen Auswirkungen auf Unternehmensebene
<p>REIFEGRADE DER ENTGELTABRECHNUNG</p>	<p>1</p> <p>REAKTIV</p> <p>Sie werden durch ineffiziente Systeme und blinde Flecken bei den Informationen über die Belegschaft behindert.</p>	<p>2</p> <p>IN DER ENTWICKLUNG</p> <p>Ihre Entgeltabrechnung ist noch zu sehr von manuellen Tätigkeiten abhängig, und Sie haben die Vorteile der Automatisierung oder Standardisierung noch nicht kennengelernt.</p>	<p>3</p> <p>GESTEUERT</p> <p>Ihre Entgeltabrechnung läuft die meiste Zeit vorhersehbar gut, aber Sie können die datenbasierte Intelligenz nicht vollständig integrieren.</p>	<p>4</p> <p>FORTGESCHRITTEN</p> <p>Sie nutzen die Intelligenz eines vollständig integrierten Ökosystems für die Entgeltabrechnung und HR.</p>	<p>5</p> <p>FÜHREND</p> <p>Sie haben Einfluss auf andere Unternehmensfunktionen und die Produktentwicklungspläne von Anbietern.</p>

Wie ausgereift ist die Entgeltabrechnungsfunktion in Ihrem Unternehmen?

Notieren Sie sich, ob Sie die folgenden Fragen überwiegend mit A, B oder C beantworten, um den aktuellen Reifegrad der Entgeltabrechnung in Ihrem Unternehmen zu ermitteln (**siehe Hinweis auf Seite 5 zu Ihrer endgültigen Punktzahl**).

> Phase Eins: Optimierung

Unsere Entgeltabrechnungsfunktion ist:

- A. Vollständig an einen globalen HR-Dienstleister ausgelagert
- B. Eine Mischung aus unternehmensinternen und ausgelagerten Funktionen für verschiedene Länder (mehrere Gehaltsabrechnungssysteme, mehrere Anbieter)
- C. Vollständig unternehmensintern verwaltet (lokal)

Ich würde unser Betriebsmodell für die Entgeltabrechnung so beschreiben:

- A. Global zentralisiert
- B. Regional zentralisiert
- C. Vollständig unternehmensintern verwaltet (lokal)

Unsere aktuelle Entgeltabrechnungstechnologie umfasst:

- A. Ein einziges, globales Entgeltabrechnungssystem
- B. Verschiedene maßgeschneiderte Systeme für jede Region oder eine Mischung aus regionalen und landeseigenen Systemen
- C. Völlig individuelle Systeme in den einzelnen Ländern

Unsere Entgeltabrechnung wird so bearbeitet:

- A. Digital/in der Cloud (SaaS – „Software as a Service“)
- B. Teilweise digital und teilweise manuell
- C. Vollständig unternehmensintern verwaltet (lokal)

Die Bearbeitung der Entgeltabrechnung für unsere Mitarbeiter weltweit dauert im Durchschnitt:

- A. 1–3 Tage
- B. 3–5 Tage
- C. Mehr als 5 Tage

Unsere Entgeltabrechnungsprozesse sind:

- A. Vollständig digitalisiert und online
- B. Größtenteils digitalisiert, einige jedoch noch in Papierform
- C. Vollständig in Papierform und offline (Scannen, Drucken, Überprüfen, Abstimmen)

Wir halten die Fristen für die Entgeltabrechnung ein:

- A. Immer
- B. Manchmal
- C. Selten

Die Entgeltabrechnung unseres Unternehmens ist im Durchschnitt:

- A. Zu 90 bis 100 Prozent korrekt
- B. Zu 70 bis 89 Prozent korrekt
- C. Zu weniger als 69 Prozent korrekt

Bei Fehlern bei der Entgeltabrechnung:

- A. Unsere Software zeigt eventuelle Fehler im Voraus an, damit wir sie beheben können.
- B. Wir verfolgen Fehler in der Entgeltabrechnung und erkennen sie proaktiv.
- C. Fehler kommen erst ans Licht, wenn sich Mitarbeiter beschweren oder eine Entgeltabrechnungsprüfung erfolgt.

In allen Ländern, in denen wir Mitarbeiter haben, trifft Folgendes zu:

- A. Ein einziger Entgeltabrechnungszyklus für das gesamte Personal
- B. Weitgehend synchrone Zahlungszyklen
- C. Zahlungszyklen zu vielen verschiedenen Zeiten

Normalerweise müssen wir Zahlungen an Mitarbeiter außerhalb des Zyklus vornehmen:

- A. Nie
- B. Ab und zu
- C. Häufig

Was die Selbstbedienung bei der Entgeltabrechnung anbelangt:

- A. Wir haben eine vollständige, mobilfreundliche Suite von Selbstbedienungstools für Mitarbeiter und Vorgesetzte eingeführt, mit denen die Mitarbeiter ihre Zahlungsdaten einsehen und aktualisieren können.
- B. Wir bieten begrenzte Selbstbedienungsfunktionen für Mitarbeiter und Vorgesetzte.
- C. Unser Gehaltsabrechnungssystem enthält keine Selbstbedienungsfunktion.

In Bezug auf Automatisierung würde ich sagen:

- A. Wir haben die Datenerfassung, die Zeiterfassung, das Abwesenheitsmanagement und die Zeitplanung automatisiert.
- B. Wir haben einige zeitaufwändige Aufgaben automatisiert, uns aber noch nicht wirklich mit künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen auseinandergesetzt.
- C. Wir haben noch nicht damit begonnen, die Entgeltabrechnungsprozesse zu automatisieren.

52 %

der Unternehmen erfahren von Fehlern bei der Entgeltabrechnung durch Beschwerden von Mitarbeitern².



Vor der Pandemie konnten nur 52 % der Unternehmen sagen, dass ihre Entgeltabrechnungen zu 90–100 % korrekt waren (sechs Monate später waren es nur noch 27 % der Unternehmen)².

> Phase Zwei: Transparenz

Wenn es darum geht, einen klaren Überblick über unsere Entgeltabrechnungsdaten zu haben:

- A. Wir haben Zugriff auf eine benutzerfreundliche, einheitliche Ansicht unserer länderübergreifenden Belegschaftsdaten mit vorgefertigten Vorlagen, die uns bei der Erstellung unserer eigenen Berichte helfen.
- B. Für die Analyse der Belegschaft sind wir auf einige unternehmensinterne Datenexperten angewiesen, die sich manuell mit den in verschiedenen Systemen gespeicherten Daten auseinandersetzen.
- C. Wir sind nicht in der Lage, einen aussagekräftigen Bericht über unsere weltweite Belegschaft zu erstellen, da die Daten unserer Mitarbeiter sehr uneinheitlich sind.

Wir haben einen zuverlässigen, konsolidierten Überblick über unsere globalen Personalkosten:

- A. Ja, und es ist einfach, die gewünschten Informationen zu finden, wenn die Führungskräfte sie anfordern.
- B. Nicht wirklich – wir neigen dazu, die Daten durch manuelle Behelfslösungen zusammenzuschustern, aber wir sind nicht sicher, ob die Daten korrekt sind.
- C. Überhaupt nicht – die Kosten werden an verschiedenen Stellen gespeichert, und es ist unmöglich, sie für die Berichterstellung genau abzustimmen.

Unser Risiko der Nichteinhaltung der lokalen Gesetzgebung in Bezug auf Lohn- und Gehaltszahlungen ist:

- A. Gering – unser globaler HR-Dienstleister überwacht Änderungen der gesetzlichen Vorschriften und aktualisiert unser Gehaltsabrechnungssystem automatisch, damit es den Vorschriften entspricht.
- B. Moderat – wir verlassen uns bei der Überwachung von Änderungen und zur Aktualisierung der verschiedenen Plattformen für die Gehaltsabrechnung auf eine Mischung aus unternehmensinternen juristischen Teams und unseren Partnern für die Gehaltsabrechnung in den einzelnen Ländern.
- C. Hoch – wir verlassen uns bei der Überwachung und Aktualisierung unserer Gehaltsabrechnungssysteme ausschließlich auf unsere unternehmensinternen Teams in den Bereichen Recht und IT.

Unsere Protokolle für die Datensicherheit der Entgeltabrechnung:

- A. sind robust – die Datenintegrität war während der Pandemie nicht gefährdet, und wir mussten nie eine Strafe wegen Nichteinhaltung der rechtlichen Compliance zahlen.
- B. sind meist ausreichend, geben aber immer wieder Anlass zur Sorge.
- C. haben sich als anfällig für Angriffe auf hochsensible Entgeltabrechnungen erwiesen, was zu Bußgeldern seitens der Aufsichtsbehörden führte.

Mehr als 90 Prozent unserer Mitarbeiter sind mit ihrer Entgeltabrechnung sehr zufrieden (genaue, pünktliche Bezahlung und rasche Beantwortung von Fragen):

- A. Ja
- B. Nein
- C. Nicht bekannt (wir haben diese Daten nicht)

Für Berichte über die Leistung unserer Entgeltabrechnung:

- A. Wir haben unsere eigenen Kennzahlen und KPIs definiert und nutzen diese, um unsere Entgeltabrechnung zu verbessern
- B. Wir verwenden einige Standardkennzahlen (z. B. die Anzahl der Fehler bei der Entgeltabrechnung), tun uns aber schwer damit, diese auf die Verbesserung der Prozesse zu beziehen.
- C. Wir haben keine Kennzahlen oder KPIs definiert.

> Phase Drei: Agilität

Was die Integration unseres Gehaltsabrechnungssystems in die Plattformen anderer Unternehmen anbelangt:

- A. Es ist bidirektional integriert in unser HRIS/ERP.
- B. Es ist integriert in HR und/oder unsere Zeitwirtschaftssysteme oder in Richtlinien wie Kostenerstattung und bezahlter Urlaub.
- C. Es wurde nicht in andere Unternehmenssysteme integriert.

Wenn wir in ein neues Land expandieren:

- A. Dank unserer bereits vorhandenen Infrastruktur für die globale Entgeltabrechnung ist es relativ einfach, neue Mitarbeiter anzulegen.
- B. Wir schaffen es, die Mitarbeiter in dem neuen Land zu bezahlen, sind aber auf die gewaltigen Anstrengungen (und Überstunden) unserer Mitarbeiter in der Entgeltabrechnung angewiesen.
- C. Wir haben Mühe, uns mit den rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen vor Ort vertraut zu machen und müssen einen Anbieter für die Entgeltabrechnung rekrutieren, der dieses Gebiet abdeckt.

Wie ist Ihr Ergebnis?

A **Hauptsächlich As:**
Sie befinden sich wahrscheinlich zwischen den Stufen **Fortgeschritten** und **Führend**.

B **Hauptsächlich Bs:**
Sie befinden sich wahrscheinlich zwischen den Stufen **In der Entwicklung** und **Gesteuert**.

C **Hauptsächlich Cs:**
Sie befinden sich wahrscheinlich zwischen den Stufen **Reaktiv** und **In der Entwicklung**.

51%

der Unternehmen mit wenig oder gar keiner Integration der Entgeltabrechnung sind nicht zuversichtlich, dass sie positiv auf die Compliance bei der Entgeltabrechnung geprüft werden.²



Die Integration von HR-Systemen, -Prozessen und -Daten über Grenzen hinweg wurde als dritthäufigste HR-Herausforderung angegeben, aber auch als der Bereich, in dem die Technologisierung ihre größte positive Wirkung entfaltet hat.³



59 %

aller befragten Führungskräfte nennen zu viele ineffiziente manuelle Prozesse als die größte Hürde im Hinblick auf strategische Initiativen².

Kann Ihre Entgeltabrechnungsfunktion mit der Expansion Ihres Unternehmens ins Ausland Schritt halten?

Unabhängig vom derzeitigen Reifegrad Ihrer Entgeltabrechnungsfunktion müssen Sie sich bei der Vorbereitung auf den Eintritt in neue Regionen sicher sein, dass Sie über die technologischen Fähigkeiten verfügen, mit denen Sie die HR-Herausforderungen bewältigen und den Einstieg meistern.

Es mag überwältigend erscheinen, sich mit der digitalen Transformation von HR befassen und gleichzeitig sicherstellen zu müssen, dass Ihre Entgeltabrechnungsfunktion für die neuen Märkte Ihres Unternehmens geeignet ist. Unser Rat? Sehen Sie es so, dass beides Hand in Hand geht, und stellen Sie die Entgeltabrechnung schrittweise um. Konzentrieren Sie sich auf Optimierung, Transparenz und Agilität – das ist der einfachste Weg, um Störungen zu begrenzen und messbare Ergebnisse zu erzielen.

Wir empfehlen Ihnen, diesen Guide auch mit Ihren Kollegen aus dem HR- und Finanzbereich zu teilen (es ist immer interessant zu sehen, wie die Fachleute für Entgeltabrechnung den aktuellen Reifegrad Ihres Unternehmens einschätzen).

Laden Sie unsere [Checkliste für die Effizienz der Entgeltabrechnung](#) herunter. Damit können Sie die Bereiche identifizieren, in denen die Entgeltabrechnungstechnologie Sie bei der Einführung von Effizienzmaßnahmen unterstützen sollte, um Kosten und Risiken bei der Expansion Ihres Unternehmens zu senken.



Always Designing
for People®

1. Human Resource Executive: „6 tips for choosing the right HR technology“, 2022
2. ADP: Das Potenzial der neuen Entgeltabrechnung: Umfrage zur globalen Entgeltabrechnung 2021
3. Wachstumsschmerzen: Die HR-Herausforderungen einer internationalen Expansion, The Economist Intelligence Unit, (von ADP in Auftrag gegeben), 2020

ADP, das ADP-Logo und Always Designing for People sind eingetragene Marken von ADP, Inc.
Copyright © 2022 ADP, Inc. Alle Rechte vorbehalten.

WF 1192153