

Rindlisbacherhrletter 2016

AKTUELL

DAS INVESTMENTMANAGEMENT MIT NACHHALTIGER KOSTENEINSPARUNG

Im letzten HR-Letter wurde das gesamtheitliche und effiziente Personalmanagement beschrieben. Dabei waren die finanzrelevanten Entwicklungsmassnahmen bewusst ausgeklammert, denn diese haben innerhalb des Personalmanagements einen ganz speziellen Stellenwert.

ZIEL DES INVESTMENTMANAGEMENTS

Beim Investmentmanagement geht es um den gezielten, strukturierten und effektiven Einsatz der Personalkosten mit dem Ziel, nachhaltig Personalkosten einzusparen.

DAS INVESTMENTMANAGEMENT ALS TEIL DES GESAMT-HEITLICHEN PERSONALMANAGEMENTS

Das Investmentmanagement basiert auf dem Action-Level, welcher die Funktionen nach ihrem Beitrag an den Unternehmenserfolg in die vier Level der Entwicklungspyramide einordnet. Verbunden mit dem Kompetenzmodell wird beim fixen Einkommen die Salärtransparenz und ein interner sowie externer Salär-Marktvergleich als Basis für die Investmententscheide der Geschäftsleitung erstellt. Auch beim variablen Einkommen dient die geschaffene, interne Bonustransparenz je Level als Basis für Managemententscheide. Das branchenübliche Aus- und Weiterbildungsangebot wird analysiert und gemäss Action Level den Funktionen zugeordnet. Mit der Erhebung weiterer, für die Unternehmung wichtiger Investments wird das Fundament für das strukturierte Investmentmanagement abgeschlossen.

DER EINFLUSS DES POTENZIALMANAGEMENTS AUF DAS INVESTMENTMANAGEMENT

Das Potenzialmanagement selektiert das Investment, so dass dieses von der Geschäftsleitung gezielt und im Sinne sowie der Förderung der Unternehmung eingesetzt wird. Gemäss Potenzialkurve werden Salär, Bonus und Bildung gezielt, fokussiert auf die Leistungsträger und nicht im „Giesskannenprinzip“ eingesetzt. Dadurch wird sichergestellt, dass die Personalkosten strukturiert und effektiv investiert und nicht „verschüttet“ werden.

DIE EFFIZIENZFORMEL IM INVESTMENTMANAGEMENT

Durch den Action Level und das Potenzialmanagement ist sichergestellt, dass der grösste Teil der Personalaufwendungen im Sinne der Unternehmung richtig investiert sind. Es gilt jedoch auch der Unternehmenspolitik gebührend Rechnung zu tragen. Deshalb definiert die Geschäftsleitung, in Ableitung ihrer Kostenpolitik, die Verteilkurve.

Dabei können drei primäre Investitionsansätze unterschieden werden:

- Soziales Investment; lineare Saläransparungen, standardisiertes 13. und 14. Monatsgehalt sowie Aus- und Weiterbildung nach Wunsch und Bedarf
- Unternehmerisches Investment; bei fixem und variablem Einkommen sowie Bildung sehr reduziertes Investment bei Mitarbeitenden ohne Potenzial und Mitarbeitenden und grosses Investment in die Leistungsträger im Sinne der Entwicklung der Unternehmung
- Kostensparendes Investment; Null-Investment bei Mitarbeitenden ohne Potenzial und Mitarbeitenden und selektives Investment bei Leistungsträgern

Natürlich kann die Geschäftsleitung auch weitere kulturspezifische Investmentformen definieren. Wichtig ist zu beachten, dass die Verteilkurve einen direkten Einfluss auf den Umfang der Personalkosten hat.

UMGANG MIT DEM INVESTMENTMANAGEMENT, TRANSPARENZ UND UNTERNEHMERISCHES DENKEN

Das Investmentmanagement schafft Strukturen, Normen, Transparenz und Plausibilität. Ausnahmen können natürlich im Sinne der Unternehmung jederzeit entschieden werden. Diese sind jedoch nachvollzieh- und begründbar. Mit dem Investmentmanagement schaffen die Personalverantwortlichen die grösstmögliche, funktions- und potenzialbezogene Investitionsgerechtigkeit innerhalb der Unternehmung. Die Geschäftsleitung hat mit dem Personal-Plan alle Erkenntnisse aus dem Action Level, dem Potenzialmanagement und dem Entwicklungsinvestment auf einer A4-Seite transparent vorliegend und kann im Sinne der Unternehmung die richtigen strategischen Entscheide treffen.

Gerne stehe ich Ihnen bei Anmerkungen, Praxisanwendung sowie aufkommenden Fragen zur Verfügung.



Erich Rindlisbacher, HR-Consultant

T +41 79 194 65 23
erc.erich.rindlisbacher@datazug.ch

DAS GESAMT-HEITLICHE PERSONALMANAGEMENT UND EFFIZIENTE INVESTMENTMANAGEMENT ...

... ist ein umfassender Gewinn für das Unternehmen, schafft der Geschäftsleitung die Grundlagen für ihre strategischen Entscheide und entwickelt das Personalwesen in ein Personalmanagement sowie zur strategischen Erfolgsposition der Unternehmung.