

# Leasingarbeit versus Stammpersonal

## 1. Problemstellung

Da die Auslastung der Abteilung Mediovorstufe in der Sparte Publishing Services starken saisonalen Schwankungen unterlegen ist, soll geprüft werden, ob der Einsatz von qualifizierten Leasingarbeitnehmern gegenüber der Feststellung eines weiteren Stammitarbeiters erfolgreich praktiziert werden kann.

## 2. Ist-Situation

In den auftragsstärksten Monaten September bis Februar stehen insgesamt 2.566,5 Arbeitsstunden zur Verfügung. Darin werden Zusatzaufträge (z.B. Zwischenmailings) nicht berücksichtigt. Dem gegenüber stehen allerdings 3.488,75 Auftragsstunden, die in diesem Zeitraum erfahrungsgemäß durch Standardaufträge anfallen.

## 3. Kostensituation

Zunächst läßt sich feststellen, dass beim Einsatz von Leasingarbeitnehmern einige Kosten entfallen. Zu diesen typischen Aufwendungen zählen beispielsweise:

- das Schalten von Stellenanzeigen
- der Auswahlprozess
- das Ausfertigen des Arbeitsvertrages
- das Führen des Gehaltskontos

Die Kostensituation stellt sich wie folgt dar:

Zeitraum	Stammpersonal	Leasingarbeitnehmer
1 Monat	4.230,00 €	3.746,00 €
6 Monate	25.380,00 €	22.476,00 €
12 Monate	50.760,00 €	44.952,00 €

Aus den Berechnungen geht hervor, dass der Einsatz von Leasingpersonal hinsichtlich der Lohnkosten nur eine relativ geringe Kosteneinsparung mit sich bringt. Daher kann das Argument der Lohnkosteneinsparung nicht als einziges Kriterium für eine Entscheidung zugunsten des Einsatzes von Leasingpersonal gesehen werden.

## 4. Einarbeitung

In der Einarbeitungsphase erfordert ein Leasingarbeitnehmer denselben Zeitaufwand wie ein Festangestellter. Am ersten Arbeitstag findet eine kurze Betriebsführung statt, um allen Mitarbeitern den neuen Kollegen vorzustellen. Danach erfolgt eine ca. 4-5 stündige Kurzeinweisung zur hauseigenen Datenbank. Anschließend wird die Fachkraft mit ihrem neuen Arbeitsgebiet und den speziellen Aufgaben vertraut gemacht, die in nächster Zeit bearbeitet werden sollen. Während dieses gesamten Prozesses begleitet den „Neuen“ bereits der dafür vorgesehene Betriebspate, der Ansprechpartner für alle fachlichen und betrieblichen Angelegenheiten ist.

## 5. Nutzwertanalyse

Aus der angewendeten Nutzwertanalyse wird deutlich, dass die Kombination aus Stammpersonal und Leasingarbeitnehmer eine betriebswirtschaftlich sinnvolle Kombination darstellt.

Dem Unternehmen bleibt das implizite Wissen des langjährigen Stammpersonals und dessen Engagement erhalten. Zusätzlich kann das Unternehmen für Auftragsspitzenzeiten Leasingarbeitnehmer ordern und damit seine volle Leistungskraft erhalten, ohne dabei mit Personalzusatzkosten belastet zu werden.

## 6. Fazit:

### Zeitarbeit als flexible Form der Beschäftigung hilft Unternehmen

in denen das Arbeitsaufkommen allein durch die Stammebelegschaft nicht mehr bewältigt werden kann und kurzfristig zusätzliche Mitarbeiter benötigt werden, um unvorhergesehene Personalengpässe abzufedern.

# Tischvorlage

Prüfungsteil 3, Fachgespräch,  
Geprüfter Technischer Betriebswirt

Vorname, Name; Straße; PLZ und Ort



# Projektarbeit im Rahmen der Fortbildungsmaßnahme Geprüfter Technischer Betriebswirt

Prüfungsteil 3, Fachvortrag, Vorname, Name



# Unternehmensvorstellung

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

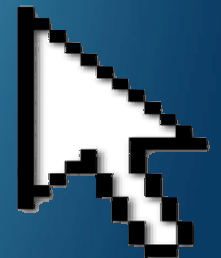
- Fazit



- Mittelständisches, tarifungebunden IT-Unternehmen im Ruhrgebiet
- Gegründet 1997
- Inhabergeführt
- derzeit ca. 30 Mitarbeiter
- Entwicklung von Standard- und Individualsoftware für Katalogmanagement, Database-Publishing und Cross-Media-Publishing

# Problemstellung:

**Prüfung des Einsatzes  
von qualifizierten  
Leasingarbeitnehmern  
im Vergleich zu Stammpersonal  
bei stark schwankender  
Kapazitätsauslastung in der  
technisch anspruchsvollen,  
datenbankgestützten  
Katalogproduktion des  
Unternehmens.**



- Vorstellung des Unternehmens
- **Problemstellung**

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

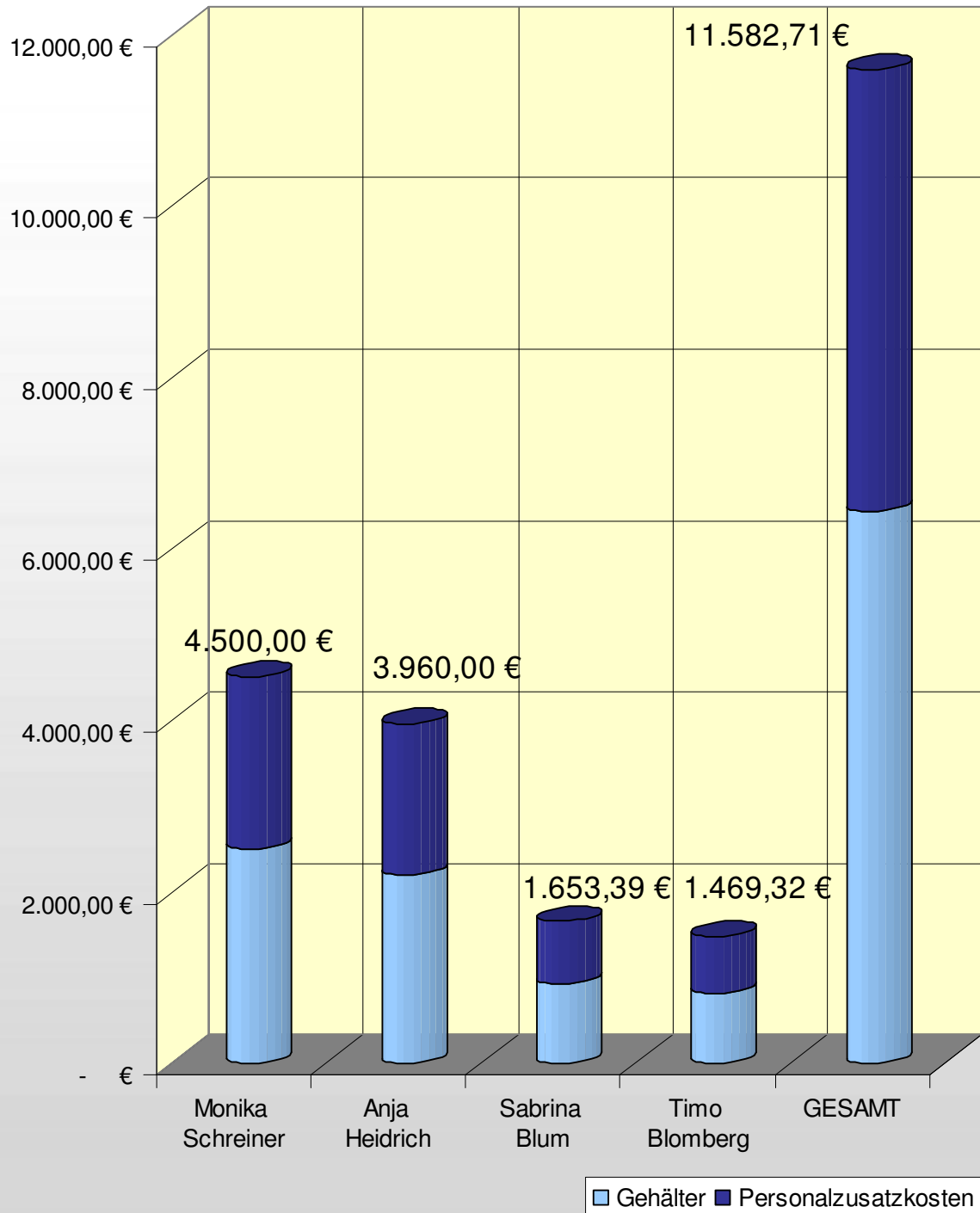
- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit

# IST-Zustand (Kosten)

## Monatliche Gehälter Medienevorstufe



- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

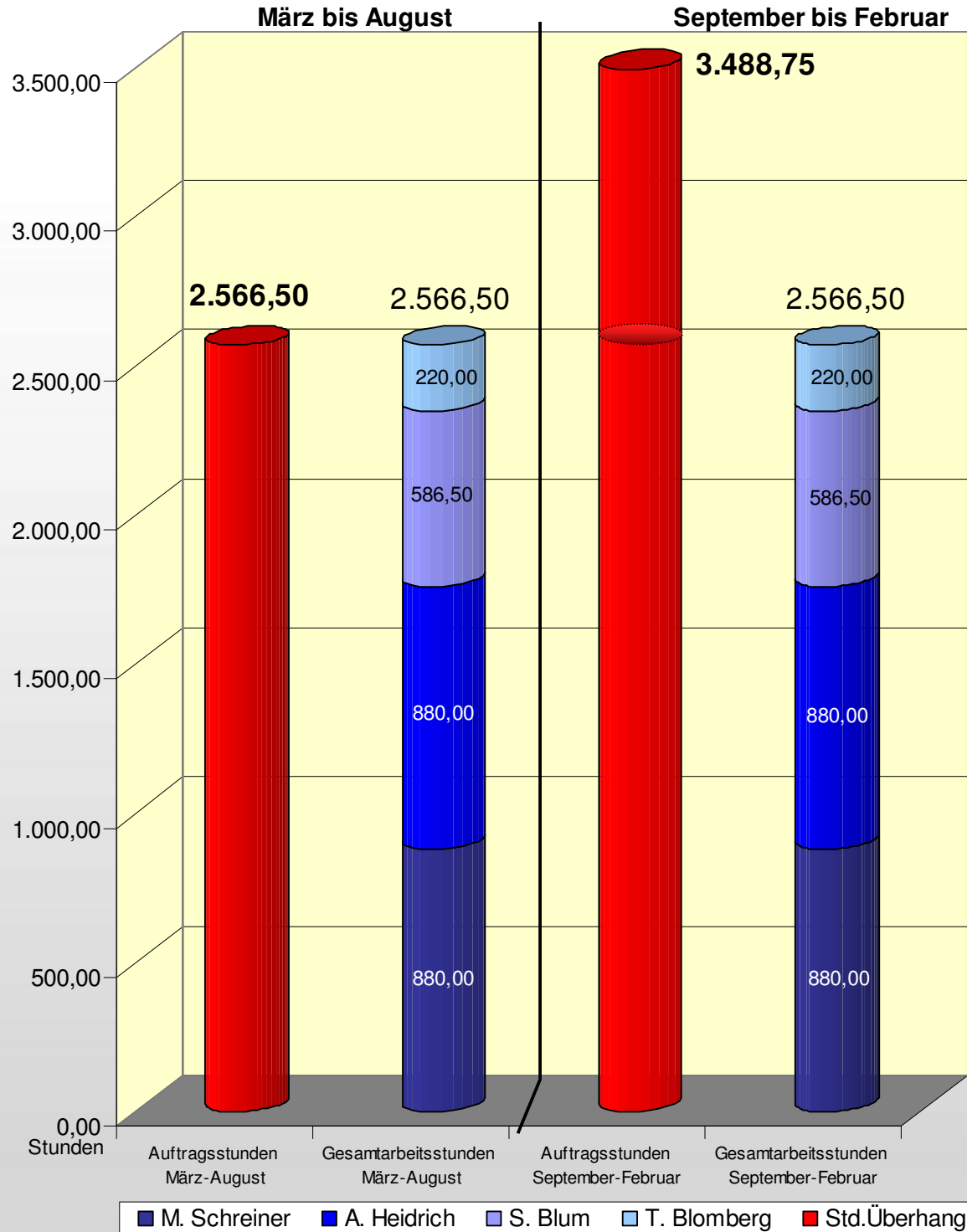
- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit

# IST-Zustand (Auslastung)

## Arbeits- und Auftragsstunden



- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit

# Betrachtung Stammpersonal

## Qualifikationsmatrix / Personalentwicklungsmaßnahmen

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- **Betrachtung Stammpersonal**

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit

### Fachliche Fähigkeiten

- Aufbau u. Gestaltung nach Kundenvorgaben ( + Entwurf eigenes Layout)
- Logos/Grafiken vektorisieren
- Farbsicherheit
- Bilddatenretusche (Composing)
- Datenbank – Datenpflege, Publikationsaufbau, selbstständige Fehleranalyse

### Persönliche Fähigkeiten

- Selbstständiges, eigenverantw. Arbeiten
- Kundenkontakte
- Selbstkontrolle
- Einfühlungsvermögen
- Lösungsorientierter Arbeitsstil

# Auswahl Personaldienstleister

- Auswahl nach Kann-/Muss-Merkmalen
- Einarbeitungslasten

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- **Auswahl Personaldienstleister**

- Betrachtung Leasing-arbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwert-analyse

- Fazit

Sondierung von in Frage kommenden Personaldienstleistern

Kriteriensammlung Kann / Muss

Festlegung der ausschlaggebenden Kann und Muss-Kriterien

Recherche der Merkmale des jeweiligen Dienstleisters

Auswertung der Analyse

Gespräche mit dem zuständigen Personaldisponenten

# Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Personalbestandsoptimierung;  
Reservebedarf
- Fachliche Anforderungen

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

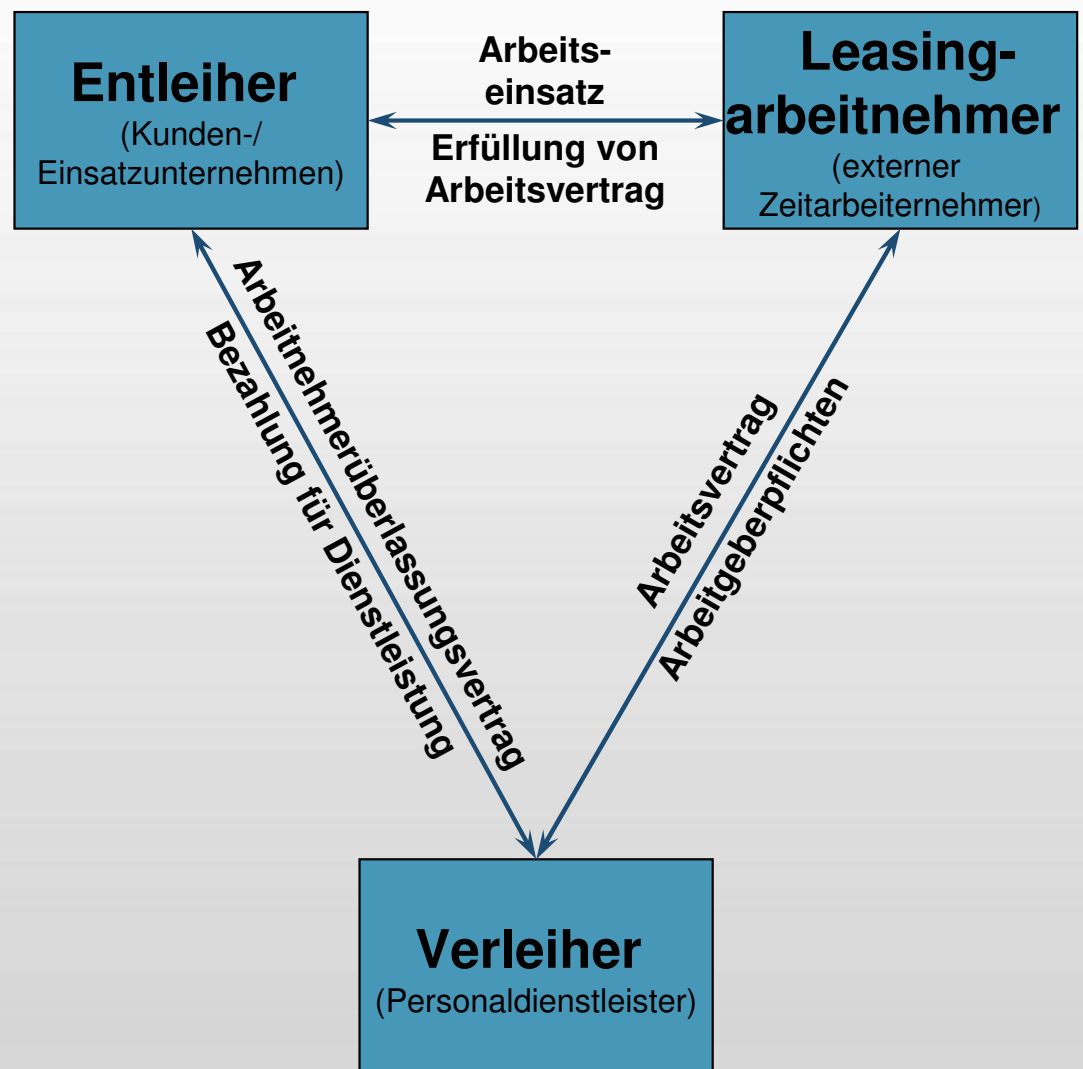
- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit



# Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Wirtschaftliche Überlegungen
- Einarbeitung - Kosten, Betriebspaten

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

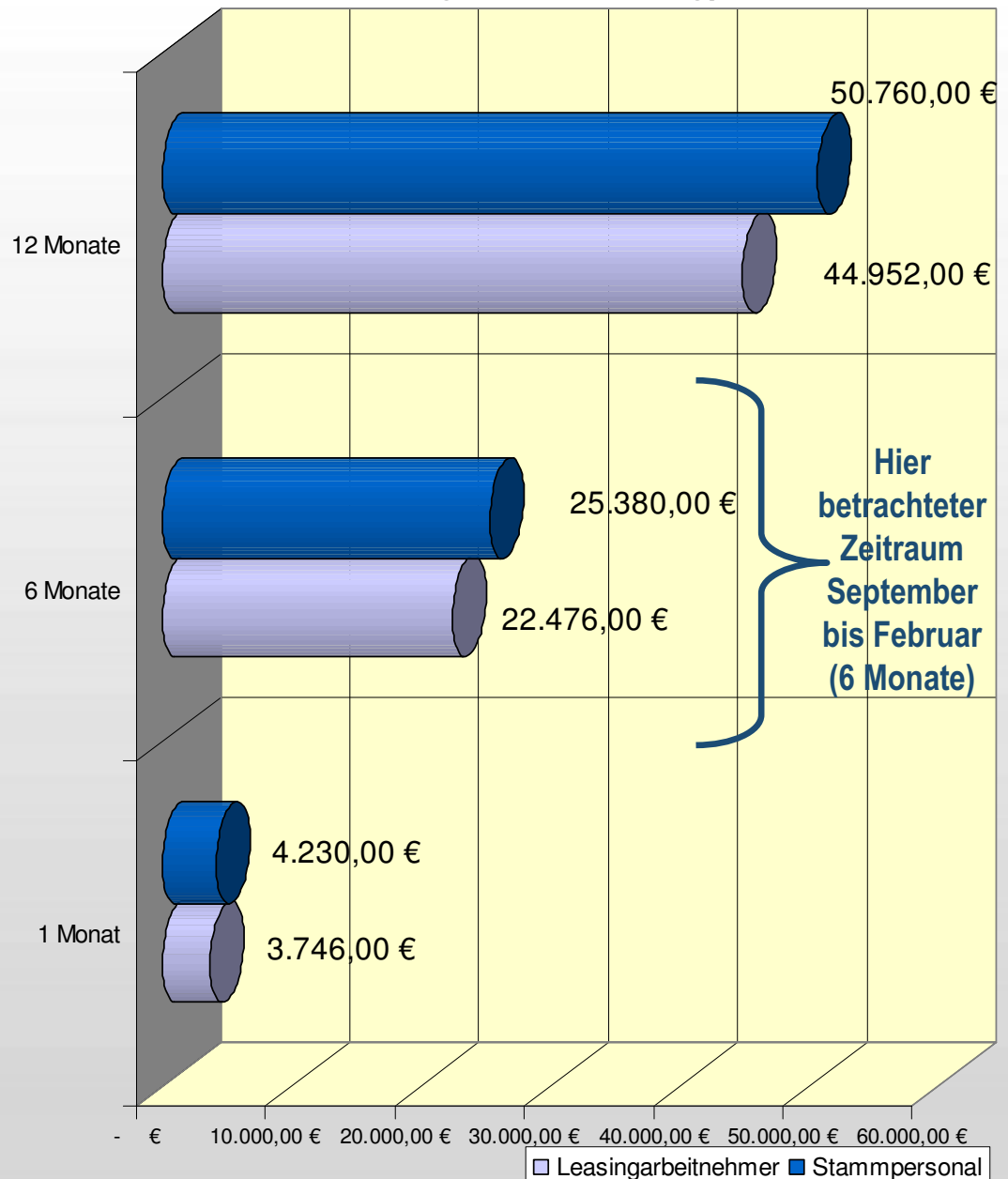
- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit

Belastung Stamm-/Leasingpersonal



# Gegenüberstellung Stammpersonal / Leasingarbeitnehmer

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit

**Fachliche  
Qualifikation  
und personelle  
Gesichtspunkte**



**Betriebs-  
wirtschaftliche  
Gesichts-  
punkte**



# Nutzwertanalyse

## Bewertungskriterien:

- Kundenbindung durch kompetente engagierte Mitarbeiter
- Kundenzufriedenheit durch qualitativ hohe Serviceleistungen z. B. Kundenberatung und -betreuung
- Termintreue
- Personalkosten
- Flexibilität, auf Kundenwünsche reagieren
- Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeiter mit dem Kunden
- Umsetzung von Kundenwünschen
- Zuverlässigkeit
- Arbeitsgeschwindigkeit (-qualität)
- unkonventionelle Lösungen finden

• Vorstellung des Unternehmens  
• Problemstellung

• Beschreibung Ist-Zustand

• Betrachtung Stammpersonal

• Auswahl Personaldienstleister

• Betrachtung Leasingarbeitnehmer

• Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

• Nutzwertanalyse

• Fazit

# Fazit

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

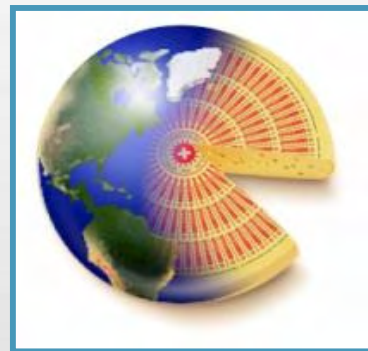
- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit



**Zeitarbeit als flexible Form der Beschäftigung hilft Unternehmen !**



**Flexible Reaktion auf Marktsituationen ist so möglich**



**Beugt Personalabbau vor, da keine personellen Ressourcen vorgehalten werden müssen**

# Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

- Vorstellung des Unternehmens
- Problemstellung

- Beschreibung Ist-Zustand

- Betrachtung Stammpersonal

- Auswahl Personaldienstleister

- Betrachtung Leasingarbeitnehmer

- Gegenüberstellung Leasing- / Stammpersonal

- Nutzwertanalyse

- Fazit

## Projektarbeit im Rahmen der Fortbildungsprüfung Geprüfter Technischer Betriebswirt

### - Prüfungsteil 3 -

---

- Thema:  
Prüfung des Einsatzes von qualifizierten Leasingarbeitnehmern im Vergleich zu Stammpersonal bei stark schwankender Kapazitätsauslastung in der technisch anspruchsvollen, datenbankgestützten Katalogproduktion des Unternehmens
- Vorgelegt von:  
Vorname, Name
- Abgegeben an:  
IHK Nord Westfalen  
Straße, PLZ Ort
- Erstellungszeitraum:  
xx. Monat bis xx. Monat 2008
- Abgabedatum:  
xx. Monat 2008
- Ergebnis schriftlicher Teil:  
xx. Monat 2008
- Mündlicher Fachvortrag:  
xx. Monat 2009

# **Moderationskarten zum Fachvortrag**

---

Thema:

Prüfung des Einsatzes von qualifizierten Leasingarbeitnehmern im Vergleich zu Stammpersonal bei stark schwankender Kapazitätsauslastung in der technisch anspruchsvollen, datenbankgestützten Katalogproduktion des Unternehmens



TBW  
IHK Nord Westfalen

# 1 Vorstellung des Unternehmens

- Zunächst → eigene, persönliche Vorstellung
- Dann das Unternehmen:  
IT-Unternehmen – mittelständisch, tarifungebunden, ansässig im Ruhrgebiet (Bochum)
- Programmierung von Standard- und Individualsoftware  
Kernkompetenz:  
Katalogmanagement, Database-Publishing und Cross-Media-Publishing.
- Mitarbeiter-Team besteht zum Großteil aus Programmierern  
außerdem: GF, Bürokräfte, Technische Redakteure und Mediengestalter
- Eigene Abteilung Medienvorstufe -  
Unterstützung unserer Kunden bei der Erstellung und Ausgabe von Marketingmaterialien und der Pflege ihrer Datenbankinhalte.

# 1 Problemstellung

- THEMA-Projektarbeit:  
Prüfung des Einsatzes von qualifizierten Leasingarbeitnehmern im Vergleich zu Stammpersonal bei stark schwankender Kapazitätsauslastung in der technisch anspruchsvollen, datenbankgestützten Katalogproduktion des Unternehmens
- **Überlegung:**  
**Aufstockung der Stammebelegschaft um einen weiteren Stamm-Mitarbeiter oder Kompensation der Mehrarbeit durch Leasingkräfte eines Personaldienstleisters**
- Auslastung Abteilung Mediovorstufe → starke „saisonalen“ Schwankungen  
(weniger: März bis August  
viel mehr: September bis Februar)
- Personaldienstleister erscheinen „seriös und kompetent genug“  
Check → ob das komplexes Arbeitsgebiet der MVS durch qualifizierte Leasingkräfte abgedeckt werden kann ...

## 2 IST-Zustand - Kosten

- **Derzeitiger Personalbestand:**  
zwei Fachfrauen, beide ausgebildete Mediengestalterinnen +  
zwei Auszubildende der Mediengestaltung (erstes und drittes Ausbildungsjahr)
- **Kosten:**

Namen	Gehälter	Personalzusatzkosten (80%)
Monika Schreiner	2.500,00 €	2.000,00 €
Anja Heidrich	2.200,00 €	1.760,00 €
Sabrina Blum (Azubi – 3tes Lehrjahr)	918,55 €	734,84 €
Tim Blomberg (Azubi – 1tes Lehrjahr)	816,29 € <sup>6</sup>	653,03 €
<b>Gesamt</b>	<b>6.434,84 €</b>	<b>5.147,87 €</b>
	<b>11.582,71 (ca. 11.600,- €)</b>	

**(Personalzusatzkosten** (Quelle: INSM-Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft GmbH, Gustav-Heinemann-Ufer 84-88, 50968 Köln): Die Zusatzkosten gliedern sich nach der amtlichen Arbeitskostenstatistik in vier Positionen. Dabei sind die Vergütung arbeitsfreier Tage (**Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall, an Feiertagen und während des Urlaubs gezahltes Gehalt**) und die **Sonderzahlungen (beispielsweise Vermögenswirksame Leistungen, Weihnachtsgeld, zusätzliches Urlaubsgeld, Leistungsprämien)** im Jahresverdienst enthalten. Obendrauf kommen noch die Aufwendungen für Vorsorgeeinrichtungen (**Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung einschließlich Unfallversicherung, betriebliche Altersvorsorge**) und die sonstigen Personalzusatzkosten (**Abfindungen, Kosten der Aus- und Weiterbildung, Aufwendungen für betriebliche Einrichtungen wie Kantinen oder Kindergärten etc.**.)

**AUFLISTUNG:** \* Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Sozial- und Unfallversicherung \* Tarifurlaub und Urlaubsgeld \* bezahlte Feiertage \* Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall  
\* Schwerbehinderte \* Mutterschutz \* werksärztlicher Dienst \* Arbeitssicherheit \* Kosten Betriebsverfassung und Mitbestimmung \* sonstige Kosten (Einmalzahlungen, Abfindungen)  
\* Vermögenswirksame Leistung \* Zulage zum Konkursausfallgeld

## 2 IST-Zustand - Auslastung

- **März bis August** keine Kataloge – „nur“ kleinere Periodika, z. B. monatlich erscheinende 32-seitige Broschüren und 8-seitige Flyer
- **September bis Februar**, alle beauftragten Katalogwerke müssen fristgerecht produziert und in den entsprechenden Druckereien abgeliefert werden
- In den auftragsstärksten Monaten September bis Februar stehen **2.566,5 Arbeitsstunden zur Verfügung - dem gegenüber stehen 3.488,75 Auftragsstunden → „Überhang“ von 922,25 Stunden !**
- Naheliegend → KAPOVATZ → abgelehnt !  
Die Geschäftsführung lehnt die Einführung einer kapazitätsorientierten variablen Arbeitszeit (KAPOVATZ) ab, da ausschließlich die Abteilung Mediovorstufe von diesen starken Schwankungen betroffen ist.

### 3 Betrachtung Stammpersonal

- Innerhalb des jährlichen Mitarbeitergespräches
  - Geprüft und analysiert wie die Mitarbeiter zur Leasingarbeit stehen und ob eine adäquate Einarbeitung mit dem vorhandenen Personal möglich ist
- Feststellung:
  - positive Einstellung zur Einstellung von Leasingpersonal
  - alle notwendigen Kompetenzen vorhanden (z.B.)
    - **Selbständiges, eigenverantwortliches Arbeiten**
    - **Einfühlungsvermögen**
    - **Lösungsorientierter Arbeitsstil**
  - Einarbeitung und Betreuung kann gewährleistet werden

Tätigkeiten	Monika Schreiner	Anja Heidrich	Sabrina Blum (Azubi)	Tim Blomberg (Azubi)
<b>Fachliche Fähigkeiten</b>				
Aufbau u. Gestaltung nach Kundenvorgaben	■	■	■	■
Freies Gestalten (Entwurf eigenes Layout)	■	■	■	■
Logos/Grafiken vektorisieren	■	■	■	■
Farbsicherheit	■	■	■	■
Bilddatenretusche (Composing)	■	■	■	■
Datenbank - Einpflege nach Kundenmanuskript	■	■	■	■
Datenbank - Aufbau von Publikationen	■	■	■	..
Datenbank – selbstständige Fehleranalyse	■	■	■	..
Tätigkeiten	Monika Schreiner	Anja Heidrich	Sabrina Blum (Azubi)	Tim Blomberg (Azubi)
<b>Persönliche Fähigkeiten</b>				
Selbstständiges, eigenverantwortliches Arbeiten	■	■	■	■
Kundenkontakte	■	■	■	..
Selbstkontrolle	■	■	■	..
Einfühlungsvermögen	■	■	■	..
Lösungsorientierter Arbeitsstil	■	■	■	■

## 4 Auswahl Personaldienstleister

- (1) Sondierung von in Frage kommenden Personaldienstleistern
- (2) Kriteriensammlung Kann / Muss
- (3) Festlegung der ausschlaggebenden Kann und Muss-Kriterien

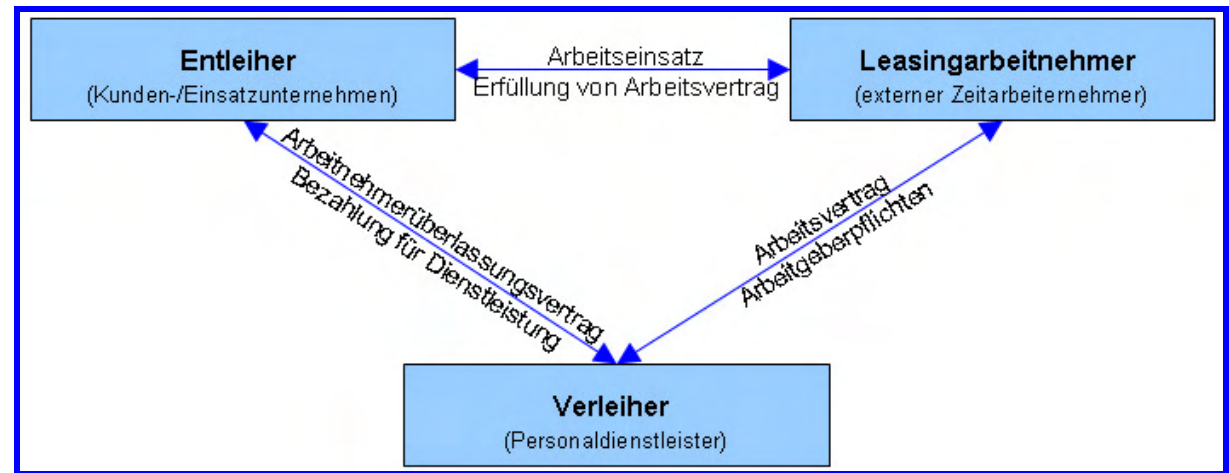
- **Angewendete Kann- und Muss-Merkmale:**

- unbefristete Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung vorhanden
- Seit mindestens drei Jahren auf dem Markt
- Vorhandene Referenzen
- **Vermittlung von qualifiziertem Fachpersonal**
- zuständiger Sachbearbeiter immer kurzfristig ansprechbar
- ein zuständiger Disponent
- regelmäßig besetztes Büro
- **kurze „Kündigungsfrist“ von ungeeigneten Leasingarbeitnehmern**
- **Anwendung eines Branchentarifvertrages z. B. Mitglied Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen e. V.**
- Zertifizierung nach DIN ISO 9001
- **Transparenz in der Abrechnung**
- Genaue Zeiterfassung des Leasingpersonals

- (4) Recherche der Merkmale des jeweiligen Dienstleisters
  - (5) Auswertung der Analyse
  - (6) Gespräche mit dem zuständigen Personaldisponenten
- Auswertung → der Anbieter „Personal-Arbeit“ kommt in Frage

## 5 Betrachtung Leasingarbeitnehmer – 1 a

- Dreiecksverhältnis  
Rechtsverhältnisses zwischen Verleiher (Personaldienstleister), Entleiher (Einsatzunternehmen) und Leasingarbeitnehmer



Dreiecksverhältnis (Rechtsverhältnis)

### • **Leasingarbeitnehmer** (allgemein)

- sehr breitbandig einsetzbar
- Erfahrungen und Innovationen – können durchaus eine Bereicherung für das Unternehmen sein
- verkrustete Arbeitsabläufe und -strukturen aufdecken, keine Betriebsblindheit.

**Hohe Fachliche Anforderungen** → Kenntnisse Macintosh-Arbeitsplattform u. Windows-Welt - alle üblichen DTP-Programme (z.B. Quark, Indesign, Photoshop, Illustrator, Acrobat, Cumulus, Office-Anwendungen)

- Fachlich versierter DTP-Spezialist - Bilddatencomposing - Farbreuschen - Vektorisierungen von Grafiken und Logos
- Satz- und Layouttechnik - Umsetzen von Kundenlayouts und Kundenentwürfen
- Vorstufen-Workflows - Jaws-PDF-Servers - Agfa Apogee-Server - PitStop-Server

## 5 Betrachtung Leasingarbeitnehmer – 1 b

### • **Das Einsatz-Unternehmen (Entleiher)**

übernimmt gewisse Pflichten für den Leasingarbeitnehmer z. B.

- Arbeitssicherheit / - Eingliederung

### • Vorteil von Leasingarbeitnehmer für das Einsatz-Unternehmen ist

- der **Weisungsbefugnis** des Einsatz-Unternehmens der Abteilungsleitung unterstehen, ohne dass für das Einsatz-Unternehmen eine arbeitsvertragliche Beziehung entsteht.

- Für seine **Vergütung** (Stundenlohn, Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld, Wegezeitvergütungen, vermögenswirksame Leistungen) des Leasingarbeitnehmers **ist der Verleiher verantwortlich**.

- **Ausfälle** durch Krankheit, Arztbesuche, Weiterbildungsmaßnahmen oder ähnliches kann der Verleiher nicht an den Entleiher berechnen.

### **Personalbestandsoptimierung; Reservebedarf**

- Durch die Personalbestandsoptimierung im Bereich der Stammebelegschaft können die Kosten des Unternehmens stabil gehalten werden.

- Personalbedarfsplanung optimieren → Auftragsspitzen würden über Leasingkräfte abgedeckt

- Produktionsspitzenzeiten, Urlaubs- und Fehlzeiten abdecken → ohne Vorhaltung einer großen Personaldecke

## 5 Betrachtung Leasingarbeitnehmer – 2 a

- **Beim Einsatz von Leasingarbeitnehmern entfallen im Einsatz-Unternehmen Kosten wie z. B.:**
  - das Schalten von Stellenanzeigen
  - die Vorstellungsgespräche
  - das Führen des Gehaltskontos (VL, Altersvorsorge)
  - der Auswahlprozess
  - Führen u. Aktualisieren Personalakte
- **Einarbeitungskosten** - Leasingarbeitnehmer denselben Zeitaufwand wie Festangestellten
  - kurze Betriebsführung → Einweisung in die zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten / Vorstellung „neuer Kollege“
  - ca. 4-5 stündige Kurzeinweisung zur hauseigenen Datenbank
  - neue Fachkraft mit ihrem neuen Arbeitsgebiet und den speziellen Aufgaben vertraut machen
  - Betriebspate

*Identische Kosten - Einarbeitung: Stammpersonal ← → Leasingarbeitnehmer daher genaue Aufschlüsselung der Einzelkosten zum Vergleich nicht erforderlich*

### • **Kosten** (incl. Personalzusatzkosten bei Stammbesellschaft)

Hier betrachteter Zeitraum  
September bis Februar

Personalart	1 Monat	6 Monate	12 Monate
Stammpersonal	4.230,00 €	25.380,00 €	50.760,00 €
Leasingarbeitnehmer	3.746,00 €	22.476,00 €	44.952,00 €
<b>Differenz:</b>	<b>484,00 €</b>	<b>2.904,00 €</b>	<b>5.808,00 €</b>

### • **Personaldienstleister - wirtschaftlichen Vorteil**

- nur tatsächlich geleistete Arbeitsstunden des Leasingarbeitnehmers werden bezahlt. (Es fallen also keine Kosten für Ausfallzeiten durch anfallende Arztbesuche, plötzliche Krankheit, Weiterbildung oder ähnliches an.)
- **relativ** geringe Kosteneinsparung (Euronen) Jedoch kann das Argument der Lohnkosteneinsparung nicht als einziges Kriterium für eine Entscheidung zugunsten des Einsatzes von Leasingpersonal gesehen werden.

## 6 Gegenüberstellung Stammpersonal / Leasingarbeitnehmer

### Fachliche Qualifikation und personelle Gesichtspunkte

Darstellung der beiden Gruppen sehr unterschiedlich (beispielsweise ... ) :

Stammebelegschaft	Leasingpersonal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sehr gute Auftragskenntnisse + Sehr gute Kundenkenntnisse</b></li> <li>• Reibungsloser interner / externer Informationsfluss</li> <li>• <b>Gute Kundenkommunikation ohne jeden Reibungsverlust</b></li> <li>• Sehr gute Teamarbeit</li> <li>• Sehr gute Motivation</li> <li>• <b>Viel implizites Wissen vorhanden</b></li> <li>• Wille vorhanden, „die Firma nach vorne zu bringen“</li> <li>• Wille sich „im Firmensinne“ weiterzubilden und anhand gewonnener Erkenntnisse vollen Einsatz zu bringen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motiviert, gute fachliche Leistungen abzuliefern</li> <li>• <b>Sehr breit gefächertes Wissen/innovatives Wissen durch vielfältige Einsätze in diversen Betrieben vorhanden</b></li> <li>• <b>Keine Betriebsblindheit</b></li> <li>• <b>Flexibel und kurzfristig einsetzbar</b></li> </ul>

## 6 Gegenüberstellung Stammpersonal / Leasingarbeitnehmer

### Betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte

Betriebswirtschaftlicher Aufwand für beiden Personalgruppen unterschiedlich (beispielsweise ...):

Stammebelegschaft	Leasingpersonal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ein Gehaltskonto muss geführt werden + eine Personalakte geführt werden + administrative Tätigkeiten z.B. Steuerkarte, Urlaubskartei pflegen</b></li> <li>• Hohe Lohnnebenkosten</li> <li>• <b>Schwer, mit Aufwand kündbar (finanziell und materiell)</b></li> <li>• Hohe Rekrutierungskosten</li> <li>• Weiterbildungskosten</li> <li>• Personalentwicklungskosten</li> <li>• <b>Ausfallzeiten durch Krankheit und Erholungszeiten</b></li> <li>• Mutterschutz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es ist keine Personalakte zu führen</li> <li>• Es fallen keine administrativen Kosten an wie z.B. Führung eines Urlaubskontos</li> <li>• <b>Keine Lohnnebenkosten - reiner Stundensatz</b></li> <li>• Ausschließlich geleistete Arbeit wird bezahlt</li> <li>• <b>Fehlbesetzung schnell behebbar, sehr schnell kündbar</b></li> <li>• <b>Sehr kurzfristig beschaffbar</b></li> <li>• Gefahr des Technologiediebstahls (Schutz geistigen Eigentums)</li> </ul>

## 7 Nutzwertanalyse – 1

- Nutzwertanalyse = „weiche“ Bewertungskriterien - die nicht in Geld meßbar sind (beispielsweise technische, psychische oder ökologische Tatbestände)
- **Bewertungskriterien** der Nutzwertanalyse (beispielsweise ...):
  - 01.) **Kundenbindung** durch kompetente engagierte Mitarbeiter
  - 02.) **Kundenzufriedenheit** durch qualitativ hohe Serviceleistungen z. B. Kundenberatung und -betreuung
  - 03.) **Termintreue**
  - 04.) **Personalkosten**
  - 05.) **Flexibilität**, auf Kundenwünsche zu reagieren
  - 06.) **Kommunikationsfähigkeit** der Mitarbeiter mit dem Kunden
  - 07.) **Umsetzung von Kundenwünschen**
  - 08.) **Zuverlässigkeit**
  - 09.) **Arbeitsgeschwindigkeit** (-qualität)
  - 10.) **unkonventionelle Lösungen** finden
- **Die beiden Konstellationen - die in der Analyse verglichen werden**
  - 1.) Besetzung der gesamten Belegschaft durch Stammpersonal
  - 2.) Besetzung der Belegschaft zum Hauptteil durch Stammbesetzung mit Aufstockung durch Leasingmitarbeiter zu den angegebenen Auftragsspitzenzeiten (September bis Februar)

## 7 Nutzwertanalyse – 2

- Tabellarische Darstellung:

Kriterien	Gewichtung (%)	Stamm-personal	Stamm gewichtete Punkte	Mischung Stamm/ Leasing	Mischung gewichtete Punkte
Kundenbindung	20%	4	0,8	5	1
Kundenzufriedenheit	15%	4	0,6	5	0,75
Termintreue	15%	3	0,45	5	0,75
Personalkosten (Höhe)	15%	3	0,45	2	0,3
Flexibilität auf Kundenwünsche und -anforderungen reagieren zu können	10%	3	0,3	4	0,4
Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeiter - intern und mit dem Kunden	5%	3	0,15	3	0,15
Umsetzung von Kundenwünschen	5%	2	0,1	4	0,2
Zuverlässigkeit	5%	3	0,15	4	0,2
Arbeitsgeschwindigkeit und -qualität	5%	3	0,15	4	0,2
unkonventionelle Lösungswege finden (vorteilhaft für die Kunden, kostenneutral für den Betrieb)	5%	3	0,15	4	0,2
	<b>100%</b>		<b>3,3</b>		<b>4,15</b>

- Kombination aus Stammpersonal und Leasingarbeitnehmer = sinnvolle Kombination
- Stammebelegschaft wird in einer sinnvollen Stärke vorgehalten (ohne Freisetzungen in auftragsschwachen Zeiten in Betracht ziehen zu müssen)
- Dem Unternehmen bleibt das implizite Wissen des langjährigen Stammpersonals und dessen Engagement erhalten.

## 8 FAZIT

- kurzfristig zusätzliche Mitarbeiter (Leasingkräfte)
- unvorhergesehene Personalengpässe abfedern / bzw. Auftragsspitzen

### Voraussetzung → für Kombination aus Stammpersonal und Leasingmitarbeitern

- gute Betreuung des Stammpersonals durch die Abteilungsleitung
- Mitarbeiterstamm muss diese Maßnahmen mittragen
- gute fachliche Einarbeitung des Leasingpersonals
- Neben fachlichen Komponente → persönliche Betreuung d. Betriebspaten
- Stammpersonals mit sehr gute didaktische und organisatorische Fähigkeiten

- 
- immer günstigeren Preisen
  - immer kürzeren Produktionszyklen
  - engeren Lieferterminen notwendig
  - sehr schnell und flexibel auf Marktsituationen zu reagieren

- 
- Einsatz von Leasingmitarbeitern eine geeignete Möglichkeit, den Anforderungen des Marktes gerecht zu werden
  - ohne die Stammpersonal einer zu hohen Belastung auszusetzen und
  - mögliche Personalüberhänge durch Kündigungen oder anderweitigen Personalabbau in auftragsschwachen Zeiten reduzieren zu müssen.

- 
- **Hier betrachteter Fall:**  
**Zeitarbeit als flexible Form der Beschäftigung hilft Unternehmen!**

**Herzlichen Dank  
für Ihre  
Aufmerksamkeit !**

*- Ende Fachvortrag -*