



Forschung • Beratung • Seminare



Dieses Bild wurde generiert vom KI-Tool DALL-E  
Titel: Leiharbeiter im Klimt-Stil vom 20.08.2023

## Ökonomie der Arbeitskräfteüberlassung

Wiener Arbeitsrechtsforum | 9. Symposium  WIENER ARBEITSRECHTSFORUM

Simon Schumich, 27.11.2023

# Agenda

## Themen



- › **Einleitung**
- › Statistische Zahlen, Daten und Fakten
- › Betriebswirtschaftliche Aspekte
  - › Kostenanalyse: Leiharbeitsaufwand
  - › Daten aus den globalen Geschäftsberichten und Branchendaten aus Österreich
- › Empirische Erkenntnisse
  - › Vorteile und Nachteile aus betrieblicher Sicht
  - › Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
- › Zusammenfassung & Fazit

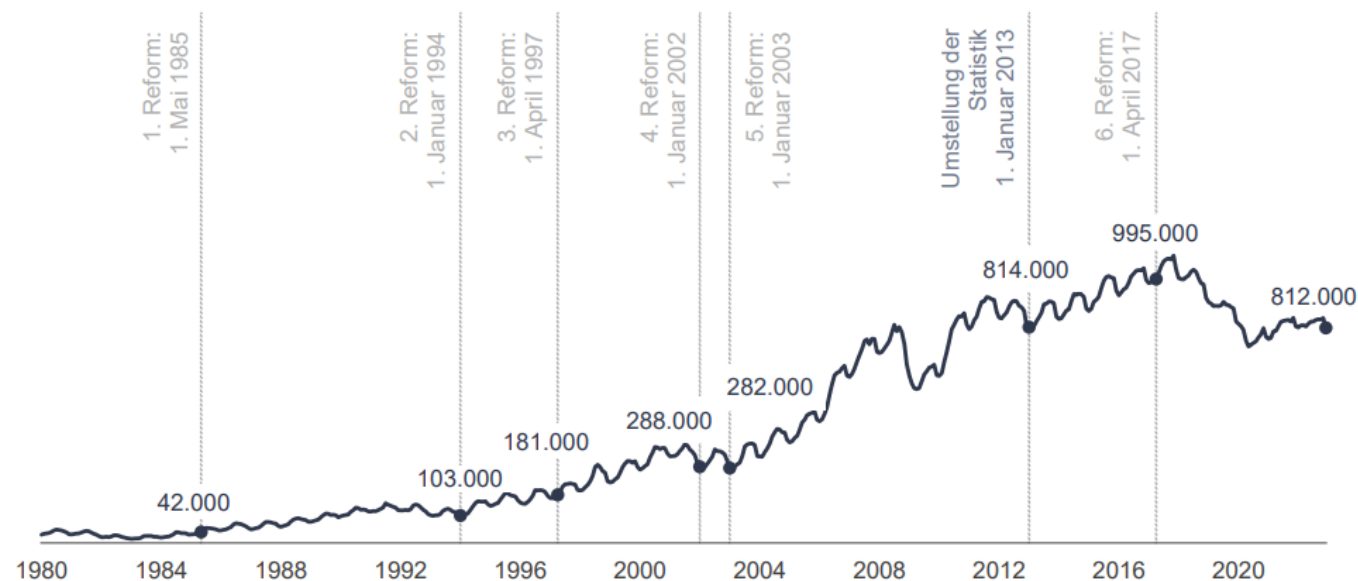


## Einleitung

### Deutschland: Entwicklung der Anzahl der Leiharbeiter:innen und Reformen der Arbeitnehmerüberlassung

#### Entwicklung der Anzahl von Leiharbeiterinnen und Leiharbeitern

Bestand; Reformen der Arbeitnehmerüberlassung, Januar 1980 - Dezember 2022



Datenquelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit

### Erläuterungen

- › Die Anzahl der Leiharbeiter:innen ist in Deutschland – begünstigt durch die 5. Reform 2003 – stark angestiegen.
- › Denn 2003 hob man im Zuge der „Agenda 2010“ zum Zwecke der „Flexibilisierung des Arbeitsmarktes“ mehrere gesetzliche Rahmenbedingungen für die Zeitarbeit aus dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) ersatzlos auf.
- › Das Verhältnis zur Gesamtzahl der Arbeitnehmer lag in den letzten zehn Jahren zwischen 2 und 3%.

Bis Mitte der 90er-Jahre spielte Leiharbeit in Deutschland keine allzu große Rolle, dennoch ging die Trendkurve seit den 1980er-Jahren nach oben. Die Zahl der Leiharbeiter:innen hat sich jedoch seit der 5. Reform 2003 bis 2013 annähernd verdreifacht.

# Problemhintergrund und Fragestellung



## Einleitung

### Grundsatz der Gleichbehandlung vs. Realität

- › In Artikel 5 Abs. 1 Unterabs. 1 der europäischen Leiharbeitsrichtlinie ist festgeschrieben, dass wesentliche Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen bei Leiharbeit während der Dauer der Überlassung an einen Entleiher mindestens jenen entsprechen müssen, die gelten würden, wenn sie vom Entleiher unmittelbar für den gleichen Arbeitsplatz eingestellt wären (equal pay und equal treatment, § 9 Nr. 2 und Nr. 2a AÜG)
- › Da Artikel 5 Abs. 3 der Leiharbeitsrichtlinie eine Öffnungsklausel enthält, lassen viele Tarifverträge Abweichungen vom Gleichbehandlungsgrundsatz zulasten der Leiharbeitnehmer zu. Dies führte nach deutschem Recht (§ 9 Nr. 2 AÜG) dazu, dass in Deutschland die Ausnahme zur Regel wurde. Daher entschied der EuGH am 15.12.2022 (Rechtssache C-311/21), dass in der Europäischen Union Leiharbeit nur schlechter bezahlt werden darf als Stammbeschäftigung wenn ein Tarifvertrag den Nachteil ausgleicht.
- › Sieht ein Tarifvertrag niedrigere Löhne für Leiharbeit vor, müssen wesentliche Vorteile wie mehr Freizeit dies ausgleichen, da sonst Leiharbeit zu wenig geschützt ist. In Deutschland gibt es seit 2012 für die Überlassung in Betriebe bestimmter Branchen sogenannte Branchenzuschläge.

### Fragestellungen

- › Welche Erkenntnisse können aus den statistischen Daten und den Jahresabschlüssen über die Relevanz der Arbeitskräfteüberlassung gezogen werden?
- › Welche Gründe sprechen derzeit aus betrieblicher Sicht, Arbeitskräfteüberlassung zu nutzen?
- › Wo liegen die Vorteile und Chancen klar auf der Hand und welche Nachteile und Risiken birgt die Nutzung von Arbeitskräfteüberlassung im betrieblichen Kontext?

# Agenda

## Themen

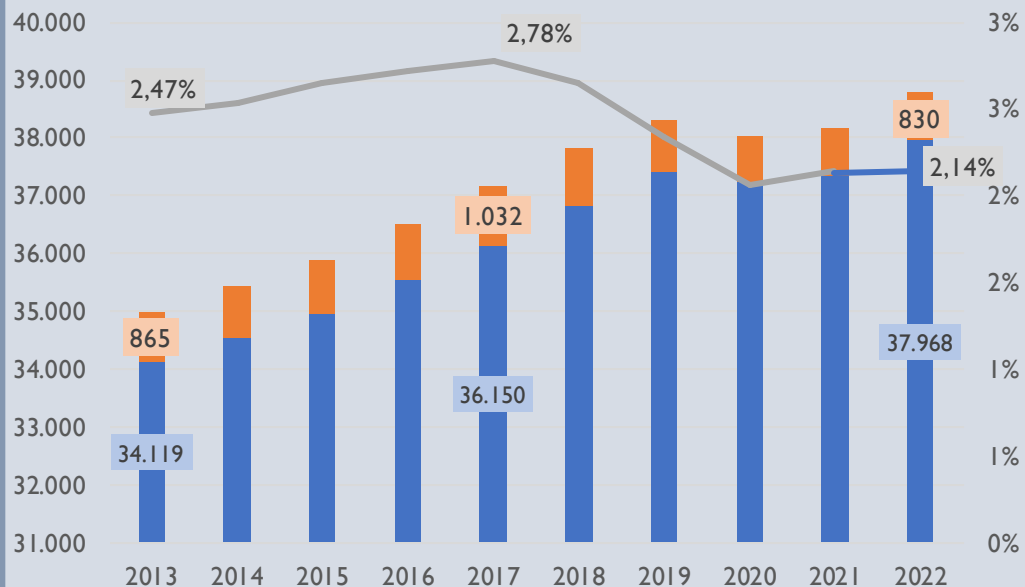


- › Einleitung
- › **Statistische Zahlen, Daten und Fakten**
- › Betriebswirtschaftliche Aspekte
  - › Kostenanalyse: Leiharbeitsaufwand
  - › Daten aus den globalen Geschäftsberichten und Branchendaten aus Österreich
- › Empirische Erkenntnisse
  - › Vorteile und Nachteile aus betrieblicher Sicht
  - › Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
- › Zusammenfassung & Fazit



## Deutschland

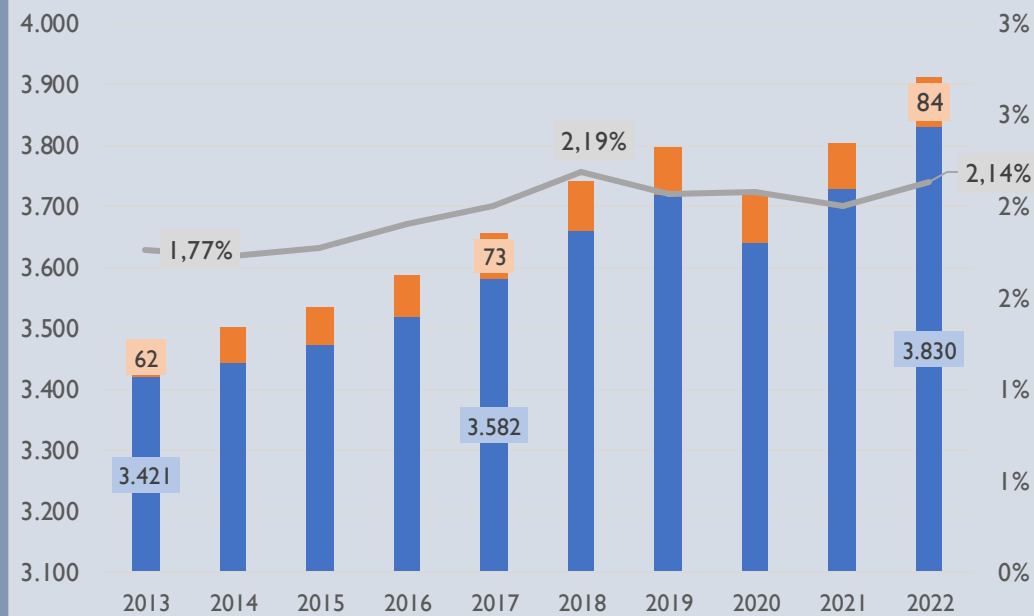
Beschäftigte und Leiharbeit in Deutschland  
(in Tausend, Jahresdurchschnitt)



Quelle: Arbeitsagentur für Arbeit, Leiharbeiternehmer und Verleihbetriebe (Monats- und Jahreszahlen)

## Österreich

Beschäftigte und Leiharbeit in Österreich  
(in Tausend, Jahresdurchschnitt)



Quelle: Statistik Austria, Erhebungen zur Arbeitskräfteüberlassung

Im zehnjährigen Vergleich hatte Deutschland bis zur Coronapandemie höhere Leiharbeiter:innen-Quoten als in Österreich. Im letzten Betrachtungsjahr 2022 lag der Leiharbeitsanteil an der Gesamtbeschäftigung jedoch auf demselben Niveau bei 2,14%.



## Österreich: Jahresdurchschnittsbestand der überlassenen Arbeitskräfte nach Sparten (01.07.-30.06.2022)

Sparte lt. Wirtschaftskammersystematik	Jahresdurchschnittsbestand <sup>1)</sup>							
	Erhebung 2015	Erhebung 2016	Erhebung 2017	Erhebung 2018	Erhebung 2019	Erhebung 2020	Erhebung 2021	Erhebung 2022
	<b>Insgesamt</b>							
Gewerbe und Handwerk	18.985	20.475	23.773	27.253	27.538	27.056	28.220	32.242
Industrie	27.262	30.652	31.973	35.943	32.939	32.474	31.162	32.889
Handel	5.159	5.704	5.614	6.047	5.565	5.519	5.442	6.209
Bank und Versicherung	643	774	1.019	1.097	1.114	1.221	1.059	933
Transport und Verkehr	4.139	4.179	4.374	4.591	4.462	4.965	4.869	4.816
Tourismus und Freizeitwirtschaft	2.002	2.256	2.274	2.588	2.291	1.599	979	1.977
Information und Consulting	3.869	3.642	3.908	4.175	4.127	4.017	3.644	3.825
Sonstige Interessensvertretungen	2.268	2.326	2.295	2.606	2.513	3.216	2.441	3.520

Quelle: Statistik Austria, Erhebungen zur Arbeitskräfteüberlassung

In Deutschland zeigte sich (lt. Bundesagentur für Arbeit im Gegensatz nach ausgeübter Tätigkeit) ein stärkerer Fokus im Bereich der Lagerwirtschaft/Zustellung (29,4%), gefolgt von den klassischen Branchen Metallbearbeitung, Maschinenbau (15,5%), Metallbau/Schweißtechnik (2,8%), aber auch im Bereich Gesundheits- und Krankenpflege (3,6%) sowie Büro und Sekretariat (3,4% aller Leiharbeitnehmer:innen).



## Zusammenfassung statistischer Daten aus Österreich

Jahresdurchschnittsbestand der überlassenen Arbeitskräfte nach Staatsbürgerschaft für den Zeitraum 1. Juli 2021 bis 30. Juni 2022			
Staatsbürgerschaft	Jahresdurchschnittsbestand		
	Insgesamt	Männer	Frauen
<b>Insgesamt</b>	<b>83.693</b>	<b>66.373</b>	<b>17.320</b>
Österreich	42.104	31.139	10.965
Ungarn	7.007	6.041	966
Polen	6.764	6.528	236
Rumänien	3.563	2.546	1.017
Slowakei	3.077	2.717	360
Kroatien	2.432	1.940	492
Deutschland	2.364	1.949	415
Slowenien	2.313	1.845	468
Türkei	1.662	1.331	331
Bosnien und Herzego	1.649	1.300	349
Afghanistan	1.441	1.385	56
Serbien	1.352	1.008	344
Sonstige	7.965	6.643	1.321

Quelle: Statistik Austria, Erhebungen zur Arbeitskräfteüberlassung

## Erläuterungen

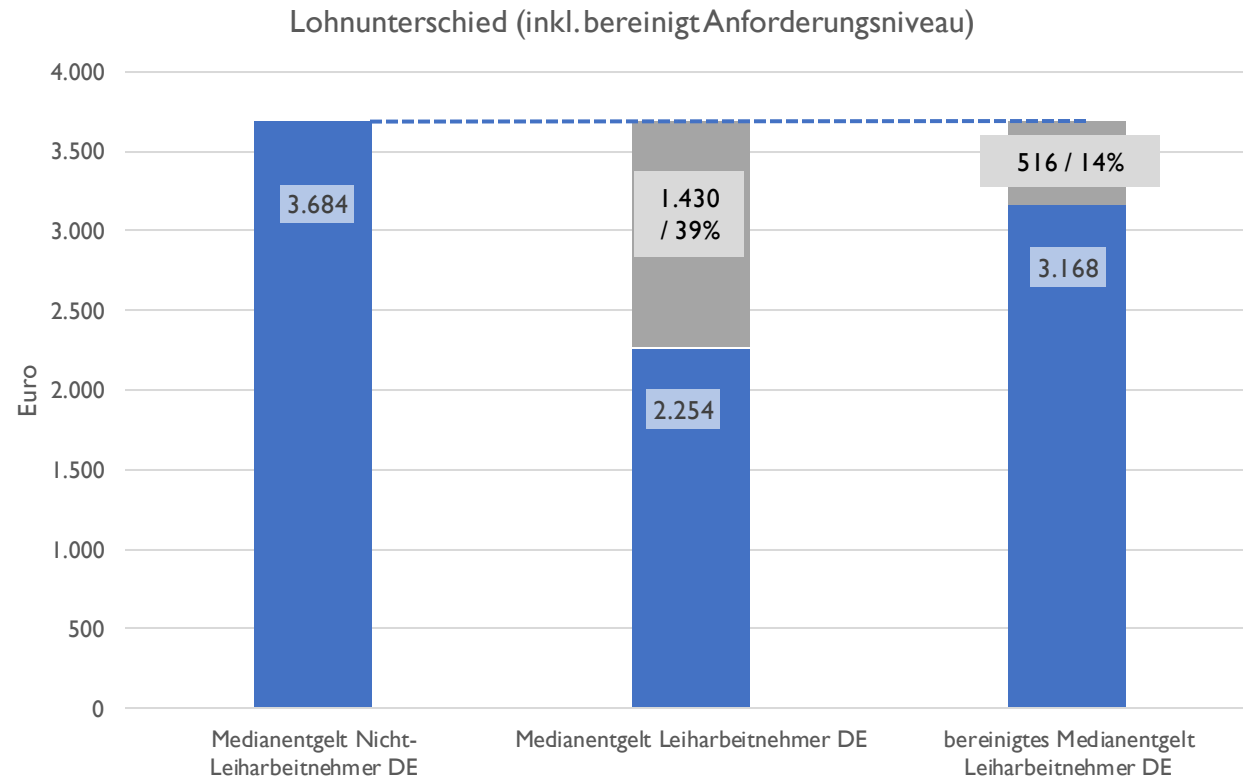
- › Leiharbeit ist in der Wirtschaft nicht mehr wegzudenken
- › Leiharbeit findet überwiegend in Industrie, Handwerk und Gewerbe statt
- › Leiharbeit ist überwiegend männlich (80% in Österreich)
- › Leiharbeit hat einen hohen Ausländeranteil (knapp 50% in Österreich)
- › Leiharbeiter:innen sind häufig gering(er) qualifiziert (27,3% aller Leiharbeiter:innen hatten in DE keinen Berufsabschluss)
- › Top-10 Fachverbände: Metallindustrie, Elektroindustrie, Bau, Metalltechnik, Fahrzeugindustrie, Chemische Industrie, Spedition und Logistik, Metallindustrie, Gewerbliche Dienstleister, Elektro-, Gebäude- und Kommunikationstechniker

Leiharbeiter:innen sind überwiegend männlich, häufig gering(er) qualifiziert, haben oft einen ausländischen Hintergrund und arbeiten mit großer Wahrscheinlichkeit in der (Metall- und Elektro)-Industrie, Spedition & Logistik bzw. als gewerbliche Dienstleister:innen.





## Deutschland: Lohnunterschiede (2022)



## Erläuterungen

- › Das Medianentgelt von Leiharbeiter:innen lag um 39% niedriger als bei normal Beschäftigten
- › Der Pay Gap betrug 2022 also 1.430 Euro gegenüber Nicht-Leiharbeiter:innen
- › Würden bei Leiharbeitern die gleichen Strukturen wie bei Nichtleiharbeitern vorliegen („bereinigte“ Strukturen), so läge das Medianentgelt von Leiharbeitern bei 3.168.
- › Das ist immer noch 14% geringer im Vergleich zu den Nichtleiharbeitern (unerklärter Teil des Pay Gaps)

Quelle: Arbeitsagentur für Arbeit, Leiharbeiter und Verleihbetriebe (Monats- und Jahreszahlen)

# Drei Aspekte zum unerklärten Pay Gap



## Erklärungsthesen

### I: Produktivität

- › Ein Festangestellter mit langer Betriebszugehörigkeit dürfte einem Unternehmen bei nicht einfachen Tätigkeiten eine höhere Produktivität versprechen als ein entliehener Beschäftigter, der sich nur kurz im Unternehmen befindet und die Abläufe (z.B. Nutzung der Betriebstechnik) nicht so gut kennt.
- › Jedoch ist es auch vorstellbar, dass die Produktivität von Leiharbeitnehmern mitunter höher ist als die der vergleichbaren Stammebelegschaft, da die Leiharbeitnehmer:innen übernommen werden wollen und sich daher besonders anstrengen.

### 2: Karriereverlauf

- › Leiharbeitnehmer haben häufiger als Nichtleiharbeitnehmer eine instabilere Erwerbsbiografie vorzuweisen (z.B. aufgrund von Arbeitslosigkeit), was negativen Einfluss auf die Entgelthöhe hat.
- › Außerdem kann es weitere, nicht in der Beschäftigungsstatistik beobachtete individuelle Merkmale der Beschäftigten (z.B. spezifische Berufskennnisse und weitere Kompetenzen geben), die Teile der Restgröße erklären könnten.

### 3: Wöchentliche Arbeitszeit

- › Der Manteltarifvertrag für die Zeitarbeit sieht für Vollzeitbeschäftigte eine wöchentliche Arbeitszeit von 35 Stunden vor.
- › Dadurch könnte sich ein Teil des Pay Gaps zwischen Leiharbeitnehmern und Nichtleiharbeitnehmern, der hier anhand von Bruttomonatsentgelten von Vollzeitbeschäftigten dargestellt wird, auch mit der durchschnittlich kürzeren Arbeitszeit erklären.
- › Im Bruttomonatsentgelt sind auch anteilige Sonderzahlungen enthalten, die in bestimmten Branchen (deutlich) höher ausfallen als in der Zeitarbeit.

# Agenda

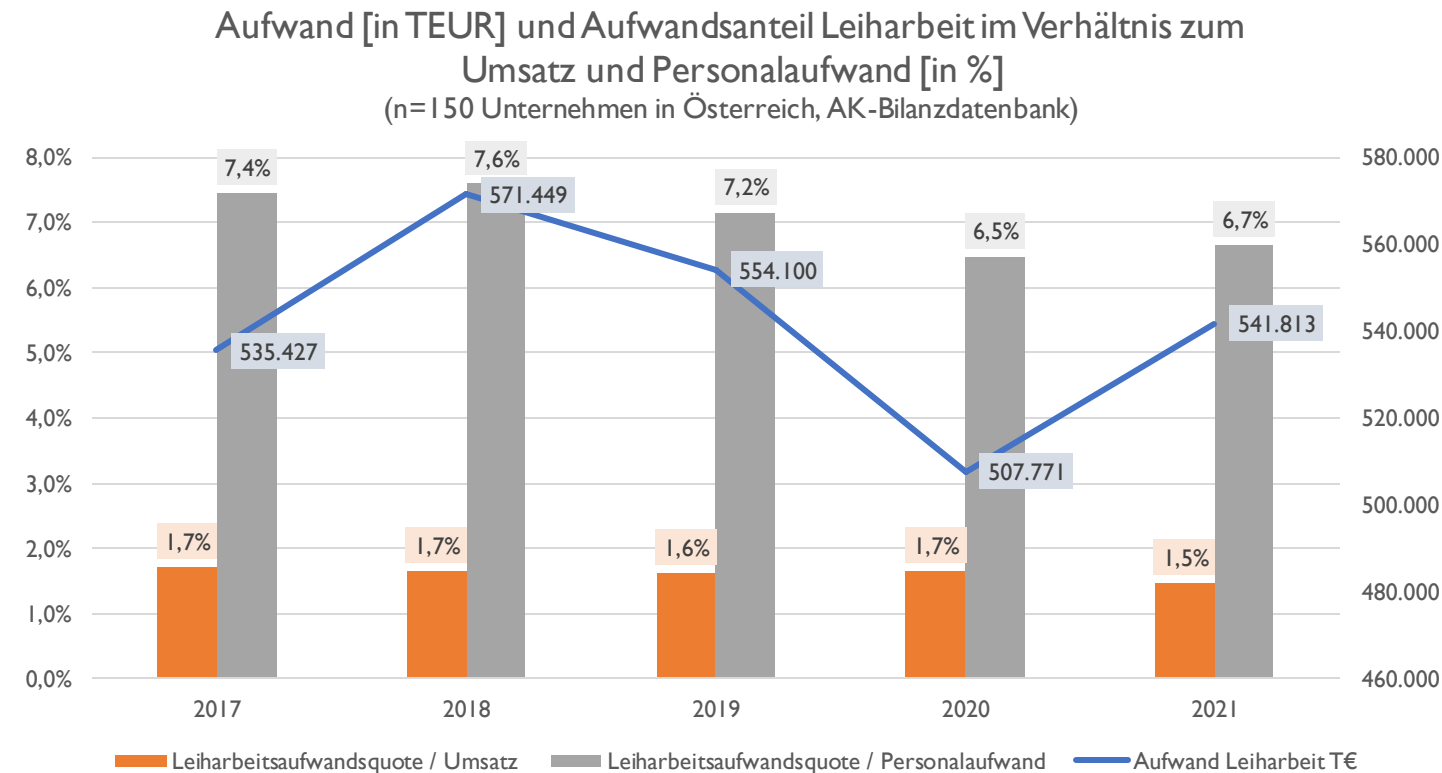
## Themen



- › Einleitung
- › Statistische Zahlen, Daten und Fakten
- › **Betriebswirtschaftliche Aspekte**
  - › Kostenanalyse: Leiharbeitsaufwand
  - › Daten aus den globalen Geschäftsberichten und Branchendaten aus Österreich
- › Empirische Erkenntnisse
  - › Vorteile und Nachteile aus betrieblicher Sicht
  - › Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
- › Zusammenfassung & Fazit



### Österreich: Leiharbeitsaufwand und Aufwandsanteile (auf Basis von Jahresabschlussdaten)



### Erläuterungen

- › Die 150 Unternehmen gaben 2017 bis 2021 insgesamt zwischen 507 und 571 Mio. Euro jährlich für Leiharbeit aus
- › Der Aufwandsanteil der Leiharbeit betrug im Verhältnis zu den Umsatzerlösen zwischen 1,5 und 1,7%
- › In Summe wurden bei den 150 Unternehmen zwischen 6,5% und 7,6% des gesamten Personalaufwandes in Leiharbeitsaufwand (Materialaufwand/sonstiger betrieblicher Aufwand verschoben)

In Hinblick auf die externe Berichterstattung zeigt sich eine sehr intransparente Darstellung. Die Forderung nach einer verpflichtenden Darstellung im Anhang des Jahresabschlusses ab einer bestimmten Unternehmensgröße wäre sehr ratsam.

# Betriebswirtschaftliche Aspekte



## Tarifliche Branchenzuschläge bei Arbeitskräfteüberlassung und Stundenverrechnungssatzermittlung

### Deutschland: Tarifliche Branchenzuschläge

Tarifliche Branchenzuschläge bei Arbeitnehmerüberlassung

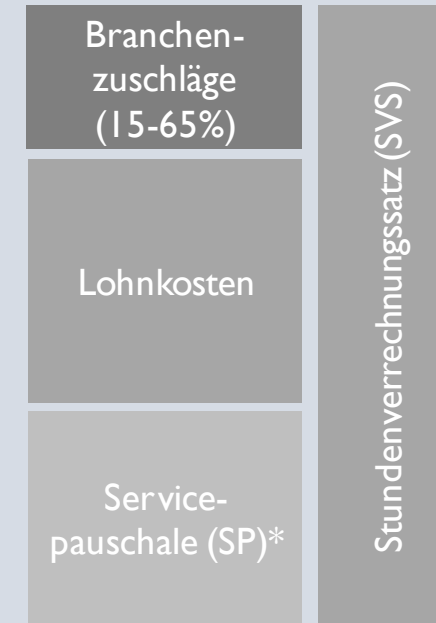
	Gruppe	Zuschläge in % nach Einsatzdauer					
		ab 1./5./7. Woche	ab 4. Monat	ab 6. Monat	ab 8. Monat	ab 10. Monat	ab 16. Monat
Chemie	E1 - E2	15	20	30	45	53	67
	E3 - E5	10	14	21	31	35	45
	E6 - E9	4	6	8	16	20	24
Druckindustrie	E1 - E5 (ab 5. Woche)	8	15	20	35	45	50
	E6 - E9	0	0	0	0	0	0
Eisenbahn	E1 - E2, E9 (ab 7. Woche)	5	9	12	16	20	25
	E4	5	7	9	13	15	21
	E3, E5 - E8	3	4	6	9	10	17
Holz und Kunststoff	E1 - E9 (ab 7. Woche)	7	10	15	22	31	44
Kali- und Steinsalz-Bergbau	E1 - E2	7	9	13	17	20	26/33*
	E3 - E5	3	5	7	9	11	31/36*
	E6 - E9	3	5	7	9	11	27/30*
Kautschuk	E1 - E2	4	7	10	13	16	22
	E3	3	4	6	9	10	15
	E4 - E6	4	7	10	13	16	20
	E7	4	7	10	13	16	18
	E8 - E9	4	7	10	13	16	20

Quelle: WSI-Tarifarchiv (Stand: September 2023)

Tarifliche Branchenzuschläge bei Arbeitnehmerüberlassung

	Gruppe	Zuschläge in % nach Einsatzdauer					
		ab 1./5./7. Woche	ab 4. Monat	ab 6. Monat	ab 8. Monat	ab 10. Monat	ab 16. Monat
Kunststoff	E1 - E2	7	10	15	22	26	38
	E2	7	10	15	22	25	38
	E3 - E4	4	6	9	13	15	25
	E5 - E9	3	4	6	9	10	20
Metall und Elektro	E1 - E9	15	20	30	45	50	65
Papierverarbeitung	E1 - E9 (ab 5. Woche)	4	8	12	16	20	32
Papierherstellung	E1 - E2	4	8	12	16	20	35
	E3 - E4	4	8	12	16	20	25
	E5 - E9	4	6	8	16	20	22
Tapetenindustrie	E1 - E9 (ab 5. Woche)	7	11	15	19	23	39
Textil-Bekleidung	E1 - E9 (ab 7. Woche)	5	10	15	19	23	27

### Beispiel: Stundenverrechnungssatzermittlung



Quelle: In Anlehnung an Personalmagazin 12/12

\* Die **Servicepauschale** enthält u.a. folgende Leistungen: Rekrutierung, Personalentwicklung, Mitarbeiterbetreuung und –Verwaltung, Abrechnung, Arbeitssicherheit, medizinische Untersuchungen, Zertifizierungen, Finanzierungskosten, Übertragung des Beschäftigungsrisikos, Niederlassungsnetzwerk, Rufbereitschaft, Abmeldefristen, Krankheitsersatz etc.

# Betriebswirtschaftliche Aspekte



## Vergleich von Stundensätzen (Stammebelegschaft / Leiharbeiter:innen)

### Leiharbeit-Entgelte pro Stunde (M+E)

**Entgelte und Branchenzuschläge MuE ab September 2023**

Entgeltgruppe	Stundensatz	ab 1. Einsatztag 15 %	Nach 3 Monaten 20 %	Nach 5 Monaten 30 %	Nach 7 Monaten 45 %	Nach 9 Monaten 50 %	Nach 15 Monaten 65 %
1	13,00	14,95	15,60	16,90	18,85	19,50	21,45
2a	13,20	15,18	15,84	17,16	19,14	19,80	21,78
2b	13,50	15,53	16,20	17,55	19,58	20,25	22,28
3	14,55	16,73	17,46	18,92	21,10	21,83	24,01
4	15,38	17,69	18,46	19,99	22,30	23,07	25,38
5	17,25	19,84	20,70	22,43	25,01	25,88	28,46
6	19,24	22,13	23,09	25,01	27,90	28,86	31,75
7	22,39	25,75	26,87	29,11	32,47	33,59	36,94
8	23,97	27,57	28,76	31,16	34,76	35,96	39,55
9	25,14	28,91	30,17	32,68	36,45	37,71	41,48

Grundentgelte und Entgelte inkl. Zuschlag in Euro

Quelle: IG Metall (Stand: September 2023)

### ERA-TV (BaWü): Entgelte pro Stunde (M+E)

Entgeltgruppe (EG)	Grundentgelt pro Monat	Grundentgelt pro Stunde
EG 1	2.522,70 €	16,57 €
EG 2	2.591,08 €	17,02 €
EG 3	2.727,31 €	17,91 €
EG 4	2.863,54 €	18,81 €
EG 5	3.033,97 €	19,93 €
EG 6	3.204,39 €	21,05 €
EG 7	3.409,01 €	22,39 €
EG 8	3.647,81 €	23,96 €
EG 9	3.886,61 €	25,53 €
EG 10	4.142,25 €	27,21 €
...	...	...
EG 17	6357,76	41,76 €

› Hinzu kommt noch ein Leistungsentgelt (im Schnitt 15%) sowie etwaige tarifliche Zulagen

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis des ERA-Tarifvertrag Baden-Württemberg, IG-Metall (Stand: Juni 2023)

- Je länger man Leiharbeiter:innen beschäftigt, umso teurer wird es für die Entleiher.
- Kurzfristig kann sich Leiharbeit rechnerisch betrachtet lohnen, jedoch entstehen mittel- und langfristig gesehen Mehrkosten und hohe externe Abhängigkeiten (mit entsprechenden Mehrkosten) gegenüber.

# Betriebswirtschaftliche Aspekte



## Betriebswirtschaftliche Kostensituation

### Stundensatzkalkulation Beispiel

Bezeichnung	Kosten
Entleihgebühr	14,00 €
Bruttostundenlohn des Zeitarbeitnehmers	6,50 €
Anteil der Sozialversicherung für den Verleiher	1,34 €
Sonstige Kosten (z.B. Lohnfortzahlungen bei Urlaub oder Krankheit des Mitarbeiters)	1,63 €
Interne Kosten (z.B. Personalkosten für interne Büro-Mitarbeiter)	3,69 €

Quelle: <https://www.zeitarbeit-heute.de/zeitarbeitsfirma/> (Stand: Oktober 2023)

### Praxiserfahrung

- › In unserer Beratungspraxis zeigt sich oft, dass der Bruttostundenlohn des Verleihers etwa den Faktor 2 entspricht.
- › Jedoch kann dies nicht immer pauschal gesagt werden, sondern weicht von Branche und dem jeweiligen Einsatz ab.

In der Praxis ist es vom Einzelfall abhängig, ob die quantifizierbaren Gesamtkosten mit Leiharbeit höher sind als selbst Beschäftigte anzustellen. In einer genaueren Kostenbetrachtung wird es insbesondere davon abhängig sein, ob mit dem höheren Stundenverrechnungssatz des Verleihers bestimmte interne Kosten eingespart werden können (z.B. Personalabteilung) und welche weiteren internen Kosten dem Unternehmen zusätzlich entstehen (z.B. Einkaufsabteilung).

# Betriebswirtschaftliche Aspekte

## The Big 3

### 3 globale Personaldienstleistungsunternehmen

Umsatz M€	million	2018	2019	2020	2021	2022
Adecco Group	EUR	23.867	23.427	19.561	20.949	23.640
Manpower	USD	21.991	20.864	18.001	20.724	19.828
Randstad	EUR	23.812	23.676	20.718	24.635	27.568

Gross Profit	million	2018	2019	2020	2021	2022
Adecco Group	EUR	4.433	4.504	3789	4.281	4.974
Manpower	USD	3.579	3.375	2.825	3.408	3.572
Randstad	EUR	4.701	4.705	3.948	4.896	5.751

Operating Income	million	2018	2019	2020	2021	2022
Adecco Group	EUR	665	904	118	780	547
Manpower	USD	796,7	644,9	187,6	585,4	581,7
Randstad	EUR	842	859	384	1.033	1.137

Number of employees	number	2018	2019	2020	2021	2022
Adecco Group	FTE	35.104	34.662	30.417	32.625	38.397
Manpower	FTE	30.000	28.000	25.000	30.000	30.900
Randstad	Ø	38.820	38.280	43.680	39.530	46.190



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Annual Reports 2018-2022

Gross Profit	%	2018	2019	2020	2021	2022
Adecco Group		18,6%	19,2%	19,4%	20,4%	21,0%
Manpower		16,3%	16,2%	15,7%	16,4%	18,0%
Randstad		19,7%	19,9%	19,1%	19,9%	20,9%

Operating Income	%	2018	2019	2020	2021	2022
Adecco Group		2,8%	3,9%	0,6%	3,7%	2,3%
Manpower		3,6%	3,1%	1,0%	2,8%	2,9%
Randstad		3,5%	3,6%	1,9%	4,2%	4,1%

Operating Income / HC	Tsd	2018	2019	2020	2021	2022
Adecco Group	EUR	18,944	26,080	3,879	23,908	14,246
Manpower	USD	26,557	23,032	7,504	19,513	18,825
Randstad	EUR	21,690	22,440	8,791	26,132	24,616



- Insgesamt erwirtschafteten die drei großen Personaldienstleister 2022 Umsatz in Höhe von ca. 71 Mrd. Euro.
- Die Bruttoertragsraten lagen 2022 zwischen 18% und 21%.
- Pro Beschäftigte/n verdiente man 2022 operativ zwischen 14,2 T€ und 24,6 T€.



# Betriebswirtschaftliche Aspekte



## Österreich: Personalüberlassung Top-10 (2018-2020)

### Umsatzerlöse

Umsätze, in T€	2018	2019	2020	Δ in %
Branchensumme	1.273.780	1.265.377	1.040.020	-17,81
Trenkwalder Personaldienste GmbH	299.440	280.624	219.608	-21,74
I.K. Hofmann GmbH	219.076	221.750	170.786	-22,98
teampool personal service gmbh	84.521	97.766	94.393	-3,45
Randstad Austria GmbH	90.090	96.995	93.006	-4,11
ManpowerGroup GmbH	118.949	103.886	82.684	-20,41
APS Austria Personalserv.GmbH&CoKG	91.931	94.017	81.984	-12,80
TTI Personaldienstleistung GmbH&CoKG	122.844	107.312	76.418	-28,79
Maschinenring Personal und Service eGen	82.209	84.336	74.395	-11,79
Adecco Personalbereitstellungs GmbH	81.523	89.698	63.258	-29,48
MLS Personaldienstleistung GmbH	48.000	50.451	46.837	-7,16
ACTIEF JOBMADE GmbH	35.197	38.542	36.651	-4,91

Quelle: AK-Bilanzdatenbank

Die zehn größten Personalüberlassungsunternehmen erzielten insgesamt über 1 Mrd. Euro Umsatzerlöse.

# Betriebswirtschaftliche Aspekte



## Österreich: Personalüberlassung Top-10 (2018-2020)

### Operatives Ergebnis (EBIT) laut Jahresabschluss

EBIT, in T€	2018	2019	2020	Δ	Δ in %
Branchensumme	11.928	9.219	6.593	-2.626	-28,48
teampool personal service gmbh	3.683	4.601	4.384	-217	-4,72
MLS Personaldienstleistung GmbH	1.406	1.593	1.347	-246	-15,44
APS Austria Personalserv.GmbH&CoKG	1.878	1.560	1.267	-293	-18,78
ACTIEF JOBMADE GmbH	1.207	818	1.180	362	44,25
Randstad Austria GmbH	770	1.022	1.049	27	2,64
I.K. Hofmann GmbH	3.534	2.630	859	-1.771	-67,34
Maschinenring Personal und Service eGen	1.361	786	697	-89	-11,32
Adecco Personalbereitstellungs GmbH	461	859	354	-505	-58,79
TTI Personaldienstleistung GmbH&CoKG	-777	-30	308	338	
ManpowerGroup GmbH	-1.675	-2.152	-1.424	728	-33,83
Trenkwalder Personaldienste GmbH	80	-2.468	-3.428	-960	38,90

Quelle: AK-Bilanzdatenbank

Acht von zehn Personaldienstleister erwirtschafteten im Coronajahr 2020 positive operative Ergebnisse.

# Betriebswirtschaftliche Aspekte



## Österreich: Personalüberlassung Top-10 (2018-2020)

### Beschäftigtendaten

Beschäftigte	2018	2019	2020	Δ in %
Branchensumme	29.690	28.160	23.001	-18,32
Trenkwalder Personaldienste GmbH	7.120	6.616	5.391	-18,52
I.K. Hofmann GmbH	5.058	4.859	3.350	-31,06
Randstad Austria GmbH	2.469	2.512	2.310	-8,04
ManpowerGroup GmbH	3.681	3.049	1.921	-37,00
teampool personal service gmbh	1.597	1.604	1.760	9,73
APS Austria Personalsserv.GmbH&CoKG	1.918	1.871	1.636	-12,56
TTI Personaldienstleistung GmbH&CoKG	2.373	1.937	1.631	-15,80
Adecco Personalbereitstellungs GmbH	1.812	1.949	1.508	-22,63
Maschinenring Personal und Service eGen	1.615	1.582	1.375	-13,09
ACTIEF JOBMADE GmbH	933	1.048	1.097	4,68
MLS Personaldienstleistung GmbH	1.114	1.133	1.022	-9,80

Quelle: AK-Bilanzdatenbank

Die Beschäftigung ging im Coronajahr um 18% zurück und lag 2020 bei rund 23 Tausend.

# Betriebswirtschaftliche Aspekte



## Österreich: Personalüberlassung Top-10 (2018-2020)

### Kennzahlenvergleich zu Handel und Industrie

Bilanzkennzahlenvergleich	Branche	2018	2019	2020	Δ in %
<b>Ertragslage</b>					
EBIT-Quote in % der Betriebsleistung	Personalüberlassung	0,9	0,7	-0,1	
	Handel	2,1	2,4	2,0	
	Industrie	5,0	4,8	4,7	
Jahresüberschuss in % Betriebsleistung	Personalüberlassung	0,8	0,7	0,6	
	Handel	2,2	2,3	2,2	
	Industrie	5,6	4,9	6,5	
<b>Personal und Wertschöpfung</b>					
Personalaufwandstangente in %	Personalüberlassung	86,9	85,7	84,8	
	Handel	10,7	10,9	11,3	
	Industrie	17,7	18,0	18,8	
Personalaufwand pro Beschäftigten, T€	Personalüberlassung	37.375	38.581	38.849	+0,7%
	Handel	42.952	43.173	43.457	+0,7%
	Industrie	68.041	68.626	67.868	-1,1%
Wertschöpfung pro Beschäftigten, T€	Personalüberlassung	38.380	39.479	39.405	-0,2%
	Handel	58.987	60.761	58.609	-3,5%
	Industrie	103.055	103.291	100.501	-2,7%

Quelle: AK-Bilanzdatenbank

Die Ertragslage sowie die Personalaufwandszahlen pro Kopf sind teilweise weit unter dem Handel und der österreichischen Industrie.

# Agenda

## Themen



- › Einleitung
- › Statistische Zahlen, Daten und Fakten
- › Betriebswirtschaftliche Aspekte
  - › Kostenanalyse: Leiharbeitsaufwand
  - › Daten aus den globalen Geschäftsberichten und Branchendaten aus Österreich
- › **Empirische Erkenntnisse**
  - › Vorteile und Nachteile aus betrieblicher Sicht
  - › Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
- › Zusammenfassung & Fazit



## Empirische Erkenntnisse

### 1. Erstellung Gesprächsleitfaden

- › Auf Grundlage eigener Forschungs- und Beratungspraxis

#### Inhalte:

- › Entwicklung der Leiharbeit bis zur Gegenwart im Betrieb
- › Motive für und gegen Leiharbeit aus betrieblicher Sicht
- › Gute und schlechte Erfahrungen im Betrieb sowie mit den Kolleg:innen und Leiharbeiter:innen
- › Chancen und Risiken aus betrieblicher Sicht
- › Handlungsempfehlungen, Wünsche und Anregungen

### 2. Durchführung Experteninterviews

- › 4 Betriebsrät:innen (Automobilzulieferer, Maschinenbau)
- › 1 HR/Personaler (Automobilzulieferer)
- › 1 Controlling/Finance (Maschinenbau)
- › 1 externer Berater
  
- › Dauer: 20-50 Minuten
- › Virtuell (4), Persönlich (3)
  
- › Befragungszeitraum: Ende August bis Ende Oktober 2023

### 3. Auswertung

- › Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring
- › Bildung von Kategorien
- › Grundsätzlich gibt es drei hauptsächliche Analysetechniken: Die Zusammenfassung, die Explikation und die Strukturierung
- › Die induktive Kategorienbildung ist eine Technik der Zusammenfassung
- › Mithilfe eines induktiven Vorgehens (vom Einzelnen ins Allgemeine) besteht die Möglichkeit, explorative, theoriegenerierende Fragestellungen zu beantworten

Die Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring ist ein strukturiertes, qualitatives Verfahren zur Auswertung textbasierter Daten. Der Auswertungsprozess ist geprägt von einem regelgeleiteten, festen Vorgehen und ermöglicht eine vielseitige Auswertung des Datenmaterials. Je nach Erkenntnisinteresse können dadurch verschiedene Arten von Forschungsfragen beantwortet werden.

# Überblick



## Empirischer Teil

### Überblick der Kategorien

1

Hintergründe/Motive  
(Vergangenheit)

2

Profitabilität aus betrieblicher Sicht  
(Gegenwart)

3

Stärken/Schwächen  
(Gegenwart)

4

Chancen/Risiken  
(Zukunft)

5

Politische/Tarifliche Perspektive  
(Gegenwart/Zukunft)

### Erläuterungen

Wie kam es zu Leiharbeit im Betrieb?  
Was waren die Gründe, Erwartungen und Motive?

Preis, Flexibilität, Qualifikation, Werkverträge, Personal- und  
Sachkosten, Ressourcenverteilung

Themen: Interne Konkurrenzsituation, Qualitätsthemen,  
Flexibilitätsausgleich, Sicherung der Kernbelegschaft

Innovationsfähigkeit, Flexibilität in der Produktion,  
Fachkräftemangel, Qualitätsprobleme, Überforderung

Mitbestimmungsvorschläge, Better Cases außerhalb von  
Deutschland, Prekariat, regulatorische Änderungswünsche

# Zusammenfassung der Vorteile



## Empirischer Teil

### Vorteile



1

Die flexible Beschäftigung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ermöglicht es den Unternehmen, ihren Personalbedarf zügig an Auftragsschwankungen anzupassen.



2

Wenn ein neues Projekt oder eine neue Aufgabe abgeschlossen ist, kann das Unternehmen die Zusammenarbeit mit den Leiharbeitskräften beenden, ohne langfristige Verpflichtungen eingehen zu müssen.



3

Effizienzsteigerung: Leiharbeiter können frischen Wind und neue Ideen mit, da sie verschiedene Unternehmen und Branchen kennenlernen. Dies kann zu besserer Effizienz führen (wird aber oft missbraucht).



4

Kostenkontrolle: Die Nutzung von Leiharbeitskräften kann Unternehmen helfen, Kosten zu kontrollieren. Sie müssen keine langfristigen Arbeitsverträge, Sozialleistungen oder betrieblichen Zusatzleistungen bereitstellen.



5

Spezialisierung und Expertise: Zeitarbeitsunternehmen haben oft Zugang zu einem Pool qualifizierter und erfahrener Arbeitskräfte in verschiedenen Fachbereichen (ohne lange Rekrutierungsprozesse durchlaufen zu müssen).





# Zusammenfassung der Nachteile



## Empirischer Teil

### Nachteile



1 Geringere Mitarbeiterbindung: Das Fehlen eines langfristigen Arbeitsverhältnisses kann dazu führen, dass Zeitarbeiter weniger loyal oder engagiert sind. Dies kann sich negativ auf die Produktivität und Qualität der Arbeit auswirken.



2 Beeinträchtigung des Betriebsklimas: Die Anwesenheit von Zeitarbeitern führt oft zu Spannungen zwischen Zeitarbeitern und fest angestellten Mitarbeitern, die sich auf das Arbeitsumfeld und die Teamdynamik auswirken.



3 Mangelnde Kontrolle: Es ist in der Praxis oft schwieriger sein, die volle Kontrolle über die Arbeitsprozesse, die Qualitätssicherung und die Einhaltung von Unternehmensrichtlinien und -standards zu gewährleisten.



4 Bei vermehrter Zunahme von Leiharbeitnehmer:innen steigt das Risiko, dass die Qualität der Arbeit beeinträchtigt wird. Leiharbeiter haben oft nicht das gleiche Maß an Fachkompetenz (Fehlerhäufung, Absinken der Produktivität)



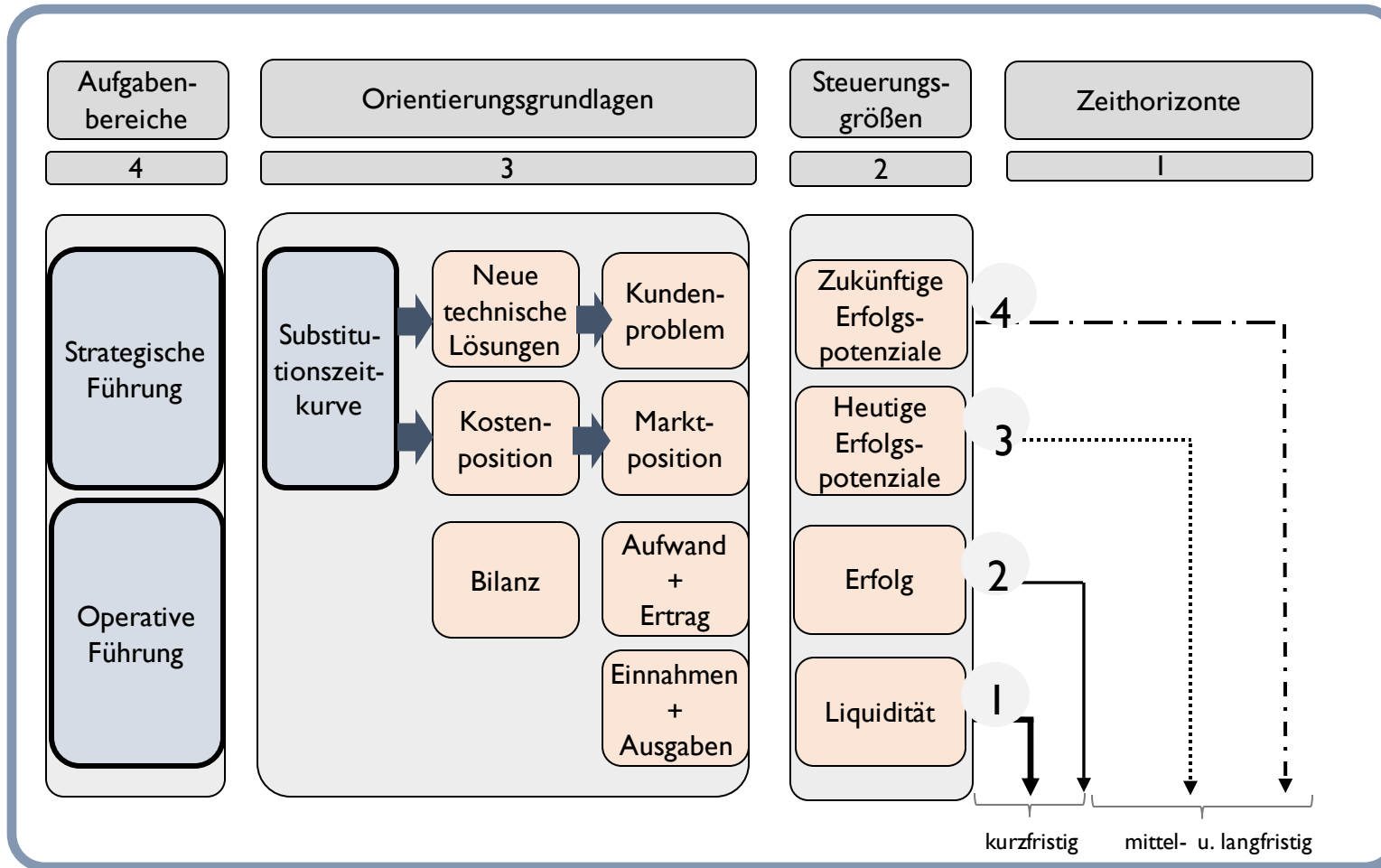
5 Reputationsrisiken: Eine verstärkte Nutzung von Leiharbeitskräften kann das Image und den Ruf des Unternehmens beeinflussen, z.B. Beziehungen zu Kunden, Lieferanten, weitere Stakeholder etc.



# Exkurs



## Gälweiler's Navigationsmodell (Modell der Vorsteuergrößen)



### Anmerkungen

**Liquidität**

- Unternehmen muss zahlungsfähig sein

**Erfolg**

- Erträge sollten zumindest die Aufwendungen abdecken (um Unternehmenssubstanz nicht zu gefährden)

**Heutige Erfolgspotenziale**

- Marktposition: Marktanteil, Kundenbindung- und Nutzen, Qualität, Image
- Kostenposition: Produktivität des Wissens, Kapitals, Mitarbeiter

**Künftige Erfolgspotenziale**

- Veränderndes Kundenverhalten
- Neue Technologien & Kompetenzen, Disruption, künftige Beschäftigte (Know-How)

Quelle: in Anlehnung an Gälweiler's Navigationssystem

Unternehmensführung & Organisation

# Zusammenfassung der gesellschaftlichen Perspektive



## Empirischer Teil

### Aspekte aus volkswirtschaftlicher Sicht

1

Die Leiharbeitskräfte sind mit hohen Unsicherheiten und geringerer Arbeitsplatzsicherheit konfrontiert. (z.B. Eingeschränkte längerfristige Lebensplanung, erschwerte Familiengründung, oft keine Kreditfähigkeit)



2

Schwierigkeiten bei der Planung der eigenen Karriere; weniger soziale Absicherung und geringere Karrieremöglichkeiten im Vergleich zu fest angestellten Beschäftigten.



3

Einhergehend mit geringerer Bezahlung: Geringere Einnahmen für Sozialversicherung und Steuereinnahmen, volkswirtschaftlicher Kaufkraftverlust; zunehmende gesellschaftliche Unzufriedenheit.



4

Längerfristig: Prekäre Beschäftigungsverhältnisse führen zu einer zunehmenden Einkommensungleichheit (mit allen gesellschaftlichen Folgerisiken, schlechtere Bildungsmöglichkeiten für Kinder etc.)



5

Arbeitsmarkteffekte: Die Konzentration von Leiharbeitskräften in bestimmten Branchen kann zu Verzerrungen auf dem Arbeitsmarkt führen und traditionelle Beschäftigungsverhältnisse beeinflussen.



# Agenda

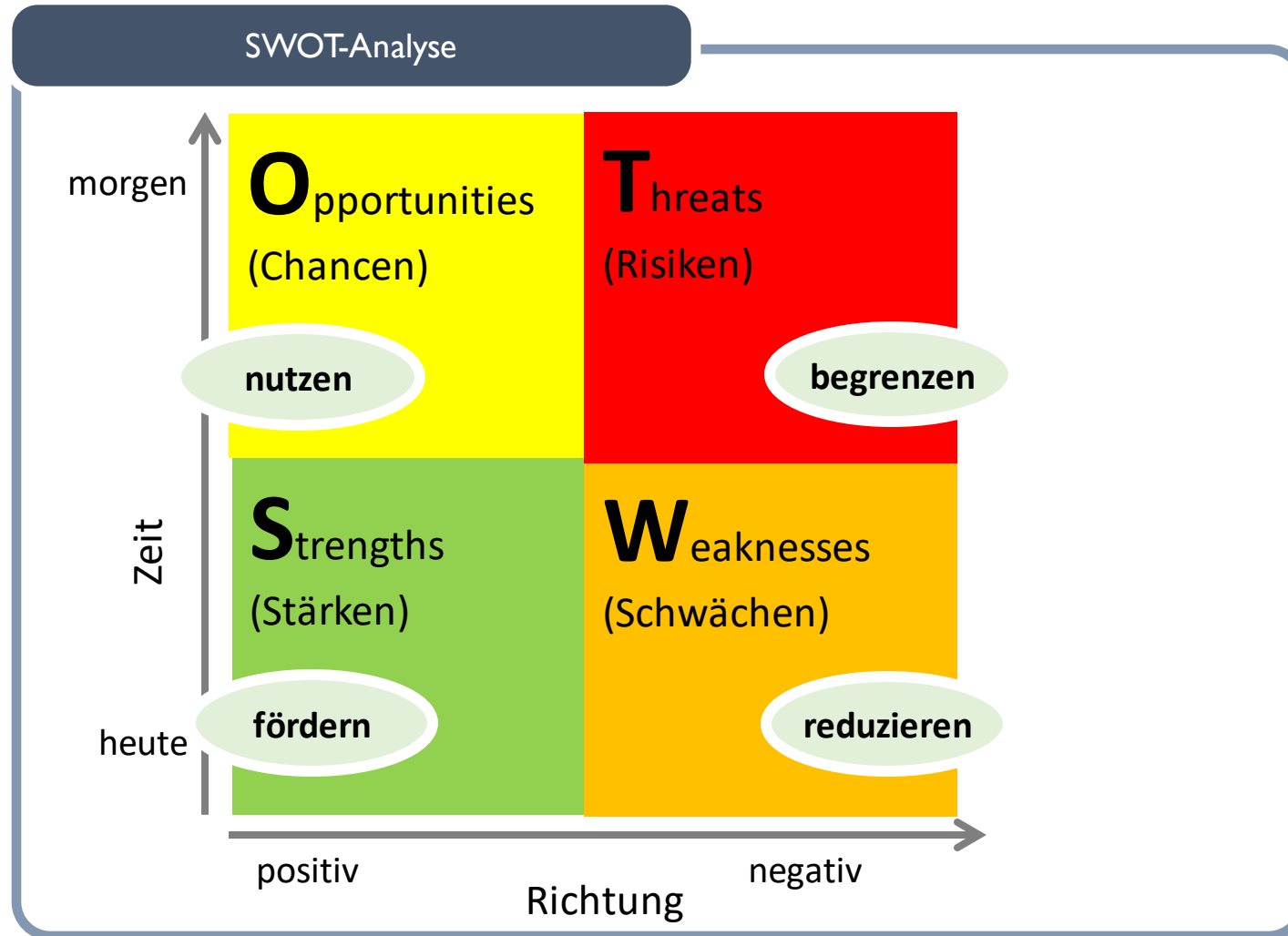
## Themen



- › Einleitung
- › Statistische Zahlen, Daten und Fakten
- › Betriebswirtschaftliche Aspekte
  - › Kostenanalyse: Leiharbeitsaufwand
  - › Daten aus den globalen Geschäftsberichten und Branchendaten aus Österreich
- › Empirische Erkenntnisse
  - › Vorteile und Nachteile aus betrieblicher Sicht
  - › Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
- › **Zusammenfassung & Fazit**

# SWOT-Analyse

## Exkurs



### Erläuterungen

- › Stärken und Schwächen sind in der Regel organisationsintern
- › Chancen und Risiken sind häufig in der Regel auch organisationsextern

#### Strengths (Stärken):

- › Merkmale des Unternehmens, das einen Vorteil gegenüber anderen aufweist

#### Weaknesses (Schwächen):

- › Eigenschaften, die das Unternehmen im Nachteil gegenüber anderen hat

#### Opportunities (Chancen):

- › Elemente in der Umgebung, welche das Unternehmen zu seinem Vorteil nutzen kann

#### Threats (Risiken):

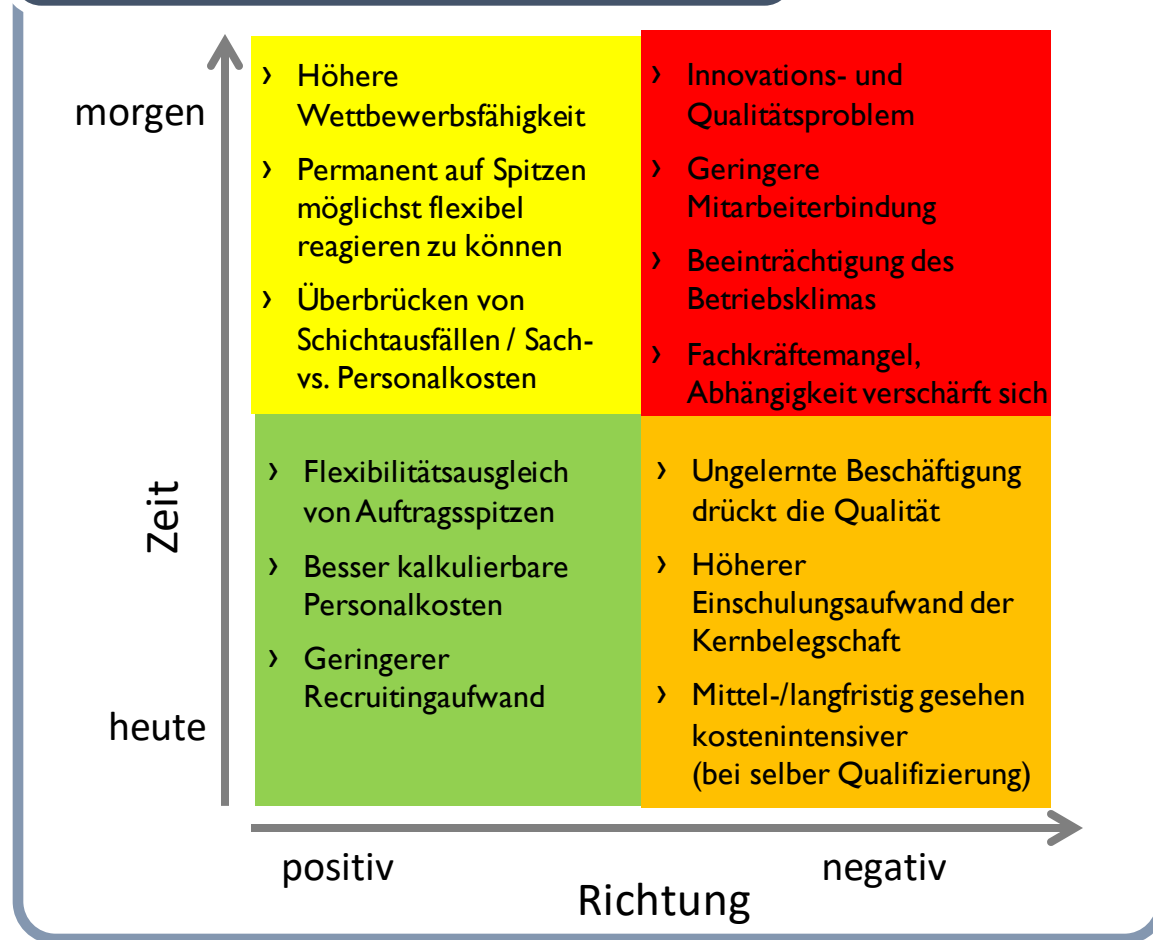
- › Elemente in der Umgebung, die Probleme für das Unternehmen verursachen können

# SWOT-Analyse



## Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken von Leiharbeit aus Unternehmenssicht

### Zusammenfassung mithilfe der SWOT-Analyse



### Erläuterungen

#### Strengths (Stärken)

- › Flexibilitätsausgleich von Auftragsspitzen
- › Besser kalkulierbare Personalkosten, geringerer Recruitingaufwand

#### Weaknesses (Schwächen)

- › Ungelernte Beschäftigung drückt die Qualität, höherer Einschulungsaufwand der Kernbelegschaft
- › Mittel-/langfristig gesehen kostenintensiver (bei selber Qualifizierung)

#### Opportunities (Chancen)

- › Höhere Wettbewerbsfähigkeit
- › Permanent auf Spitzen möglichst flexibel reagieren zu können, Überbrückung von Schichtausfällen / Sach- vs. Personalkosten

#### Threats (Risiken)

- › Innovations- und Qualitätsproblem, geringere Mitarbeiterbindung
- › Beeinträchtigung des Betriebsklimas, Fachkräftemangelproblematik, Abhängigkeit verschärft sich

# Fünf Thesen



## Zusammenfassung & Fazit

### Hypothesen

1 Flexibilitätsausgleich und ad-hoc Einsatz als Hauptmotiv (kurzfristig). Dennoch setzen die Unternehmen Leiharbeit vermehrt strategisch ein, um auf Kosten der Leiharbeiter:innen ungewisse Entwicklungen der Produktmärkte und die Rentabilitätsersparungen zu kontrollieren.

2 Leiharbeiter:innen sind bis auf kurzfristige Überbrückungsmaßnahmen keinesfalls billiger als die Aufstockung des eigenen Personals. Sehr häufig werden die mittel- und langfristigen Perspektiven außer Acht gelassen.

3 Psychologische Faktoren (z.B. Sachkosten anstatt Personalkosten) spielen dann eine Rolle, wenn unternehmensinterne Vorgaben eine besondere Bedeutung haben (z.B. Budgetgrenzen)

4 Die gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Folgen werden oft vernachlässigt bzw. spielen im entscheidenden Moment bei den Entscheidungsakteuren eine stark untergeordnete Rolle.

5 Regulatorische Vorgaben sind essentiell für eine Änderung des Systems

*„Leasingbeschäftigte sollten so teuer sein, dass ein Arbeitgeber gar nicht darauf zurückgreifen möchte. Es gibt ja auch Länder- etwa in Skandinavien oder Frankreich - wo Arbeitskräfteüberlassung teurer ist... Außerdem sollte diese auch zeitlich maximal befristet werden.“*



## Fünf Zitate



*„Du bist jung, rennst eine Woche durch die Gegend und dann wird diese 150%ige Leistung zum Standard und auch von anderen Beschäftigten werden dieselben Leistungen erwartet.“*

*„Unsere Produktion ist so berechnet, dass sie nur mit Leiharbeit gewinnbringend und produktiv ist.“*

*„Es gibt Gewinner der Leiharbeit. Aber es gibt leider sehr, sehr viel Verlierer.“*

*„Ich habe den Eindruck, sie haben sich ihrem Schicksal ergeben. Sie sind die zweite Arbeiterklasse, wenn nicht teilweise sogar die dritte Arbeiterklasse. Und zwar nach der Stammebelegschaft und den befristeten Beschäftigten.“*

*„Am besten wäre die Kündigung sämtlicher Tarifverträge zum Thema Leiharbeit. Dadurch Rückfall auf Gesetz. Gesetz stellt Arbeitnehmer besser als Tarifverträge. Leider.“*





## Kontakt

Simon Schumich



Beschäftigungsorientierte  
Forschung & Wirtschaftsberatung

[sschumich@imu-institut.de](mailto:sschumich@imu-institut.de)  
0170 863 7077

IMU Institut GmbH  
[info@imu-institut.de](mailto:info@imu-institut.de)  
0711-237050

---

Hasenbergstr.49  
70176 Stuttgart

---

Poppenreuther Str.24a  
90419 Nürnberg

Newsletter



abonnieren