

Fremdpersonal: Mehrwert oder Risiko?

Transparent. Effektiv. Sicher.



Der Einsatz von Fremdpersonal ist für viele Unternehmen mittlerweile ein strategischer Ansatz zur Flexibilisierung von Kosten und Schließung von Kompetenzlücken. Die diesbezüglichen gesetzlichen Regelungen sind jedoch komplex – bei Verstößen drohen empfindliche Konsequenzen für das Unternehmen und seine Führungskräfte. KPMG Law in Kooperation mit der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft unterstützt Sie dabei, Ihr Management von Fremdpersonal zukunftsorientiert aufzustellen und nachhaltig Kosten und Risiken zu verringern.

Die Ausgangslage

Der Einsatz von Fremdpersonal ermöglicht Unternehmen, flexibel auf Auftragsspitzen zu reagieren, das Kompetenzportfolio ausgewogen zu halten und somit rasch auf die Dynamik der Märkte zu reagieren.

Zum Fremdpersonal gehören:

Selbstständige
(auch Freie Mitarbeiter oder Freelancer genannt)

Personal von Dienstleistern bzw. Werkunternehmen

Leiharbeitnehmer
(auch Zeitarbeiter genannt)

Durch vielfältige Einsatzfelder, wie beispielsweise in der Kundenberatung, im Vertrieb, in der IT, in der Verwaltung, in der Logistik, in der Produktion und im Facility Management, spielt Fremdpersonal mittlerweile branchenübergreifend eine wichtige Rolle.

Der Trend zur Flexibilisierung und strategischen Kompetenz- und Portfoliosteuerung des Personaleinsatzes zeigt sich als Wettbewerbsvorteil in den Geschäftsmodellen vieler Unternehmen.

Seit der Verschärfung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes und anderer Gesetze zum 1. April 2017 müssen Unternehmen ihren Fremdpersonaleinsatz sowie die Fremdpersonalbeschaffung und -steuerung neu ausrichten.

Wesentliche gesetzliche Neuerungen zum 1. April 2017:

- Sicherstellung einer Überlassungshöchstdauer von grundsätzlich 18 Monaten
- Einhaltung des „Equal Pay“-Grundsatzes nach spätestens neun bzw. 15 Monaten
- Abschaffung der Vorratserlaubnis, das heißt, eine Arbeitnehmerüberlassung muss zukünftig vertraglich als solche bezeichnet werden
- Verbot der Kettenüberlassung
- Einschränkung des Einsatzes von Leiharbeitnehmern bei Streik
- Einbezug von Leiharbeitnehmern in die Schwellenwerte der unternehmerischen Mitbestimmung
- Stärkung der Beteiligungs- und Informationsrechte des Betriebsrats
- Definition des Arbeitsvertrags für eine klare Abgrenzung von abhängiger Beschäftigung versus Selbstständigkeit

Die Herausforderung

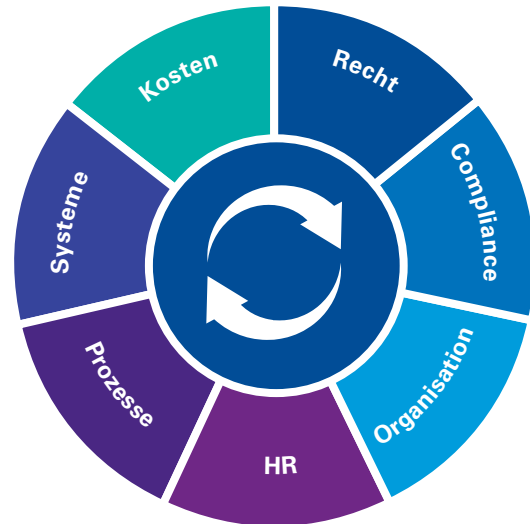
Um wettbewerbsfähig zu bleiben, muss die stetige Optimierung des Fremdpersonal-„End-2-End“-Prozesses oberste Priorität haben. In vielen Unternehmen sind die Verantwortlichkeiten jedoch dezentral in den einzelnen Abteilungen wie etwa HR, Einkauf und Recht oder bei den jeweiligen Fachbereichen angesiedelt. Unternehmen stehen vor der Herausforderung, die Einhaltung der Verantwortlichkeiten möglichst kosteneffizient und risikominimiert über integrierte Prozesse sicherzustellen.

Dies umfasst neben einer strategischen Personalplanung und -steuerung für externe Ressourcen auch das geeignete Lieferantenportfoliomanagement über Tätigkeitsarten, die Vertragsgestaltung und -steuerung sowie die Überwachung und Performanceeinhaltung der erbrachten Dienstleistungen.

Mangelhafte Prozessdefinitionen und -verantwortlichkeiten, fehlende Governance, mangelnde Transparenz und Steuerungskennzahlen sowie rechtlich unzureichende Verträge können zu empfindlichen Konsequenzen nicht nur für das Unternehmen, sondern auch für dessen Geschäftsführer/Vorstände und Funktionsverantwortliche, zum Beispiel Leiter Einkauf und Leiter HR, führen.

Unser 360°-Ansatz

Die Experten von KPMG Law und der KPMG unterstützen Ihr Unternehmen bei der Implementierung eines rechtskonformen sowie kosten- und risikooptimierten „Fremdpersonal Operating Models“.



Quelle: KPMG, 2017

Entlang sieben Dimensionen identifizieren und priorisieren wir konkrete Maßnahmen zur Wertsteigerung und Risikominimierung unter rechtskonformen Anforderungen und setzen diese in Abstimmung mit Ihnen um.

Drohende Konsequenzen für Unternehmen und Führungskräfte:

- Zustandekommen eines voll wirksamen Arbeitsverhältnisses zwischen Auftraggeber bzw. Entleiher und Fremdpersonal, auch für die Vergangenheit
- Haftung für unbezahlte Lohnsteuer und Sozialversicherungsbeiträge, zum Teil rückwirkend für bis zu 30 Jahre, zuzüglich Säumniszuschlägen für die verspätete Entrichtung
- Ahndung von Ordnungswidrigkeiten mit Bußgeldern in Höhe von bis zu 500.000 Euro
- Strafrechtliche Ermittlungsverfahren wegen Steuerhinterziehung und der Vorenthaltung von Sozialversicherungsbeiträgen
- Reputationsschaden für das Unternehmen

Mehrwert für Unternehmen und Führungskräfte durch den KPMG-Ansatz:

- Transparenz über den Fremdpersonaleinsatz
- Aufzeigen von Kostenoptimierungshebeln und Risikofeldern im bestehenden Fremdpersonalportfolio
- Compliance-Sicherheit gegenüber gesetzlichen Anforderungen und Vorschriften
- Etablierung eines rechtskonformen „Fremdpersonal Operating Models“
- Sensibilisierung und Schulung der Führungskräfte und Mitarbeiter
- Vermeidung bzw. Reduzierung von drohenden Vermögens- und Reputationsschäden durch geeignete Steuerungsmodelle

Ist Ihr Unternehmen betroffen?

Unsere Experten unterstützen Sie dabei, zukunftsorientierte Antworten auf folgende Fragestellungen zu finden:

1. Haben Sie eine langfristige Strategie für die Planung, Steuerung und Beschaffung von Fremdpersonal und kennen Sie alle Rollen und Verantwortlichkeiten im Prozess?
2. Wird Fremdpersonal ausschließlich durch den Einkauf beschafft und die Leistungserbringung überwacht?
3. Besteht Transparenz über den Einsatz von Fremdpersonal (zum Beispiel Anzahl der Dienstleister, Anzahl des auf dem Betriebsgelände eingesetzten Fremdpersonals, verwendete Vertragsmuster und Leistungsbeschreibungen, Einsatzabteilungen)?
4. Besteht ein ausreichender Automatisierungsgrad in der Fremdmitarbeiterbeschaffung und -steuerung durch die Nutzung von geeigneten Systemen und Tools?
5. Wie sind geeignete Richtlinien und Governance im Unternehmen verankert? Werden die Mitarbeiter in allen relevanten Fachbereichen (insbesondere Abteilungen mit Fremdpersonalbedarf, Einkauf, HR und Legal) hinreichend auf die Risiken des Einsatzes von Fremdpersonal sensibilisiert und hinsichtlich der seit dem 1. April 2017 geltenden neuen Gesetzesanforderungen geschult?

In vielen Unternehmen gibt es keine klaren Prozesse für den Einsatz und die Beauftragung von Fremdmitarbeitern. Um rechtliche Konsequenzen zu vermeiden, müssen Rollen und Verantwortlichkeiten eindeutig definiert werden.





Quelle: KPMG, 2017

Unser dreistufiges Vorgehensmodell

Stufe 1: Analyse des Status quo

Schaffung von Transparenz, insbesondere über Art und Weise des Fremdpersonaleinsatzes.

Stufe 2: Ermittlung des Risikoprofils und Reifegrads

Segmentierung des Dienstleistungs- und Lieferantenportfolios inklusive der individuellen Reifegradbewertung in Ihrem Unternehmen. Ableitung von Sofortmaßnahmen und Optimierungsansätzen zur Steigerung des Reifegrads. Erstellung eines Risikoprofils sowie Aufzeigen von rechtlichen und regulatorischen Konsequenzen.

Stufe 3: Umsetzung von Optimierungspotenzialen

Unterstützung bei der Umsetzung der priorisierten Maßnahmen sowie Qualifizierung der Führungskräfte und Mitarbeiter bezüglich des Umgangs mit potenziellen Risiken beim Fremdmitarbeitereinsatzes in täglichen Abläufen.

Zur nachhaltigen Verankerung der Maßnahmen (unter anderem Prozesse, Organisation und Richtlinien) empfehlen wir, bereits zu Beginn des Projekts die betroffenen Fachbereiche im Unternehmen durch ein Change Management zu begleiten.

Ihr Mehrwert

Durch den ganzheitlichen Ansatz von KPMG Law und KPMG werden die Abläufe synchronisiert und aufeinander abgestimmt. Dies trägt dazu bei, Silodenken und Lücken in den Verantwortungsbereichen zu vermeiden. Zugleich wird der strategische Mehrwert des Fremdpersonaleinsatzes gestärkt und unter Berücksichtigung relevanter Vorschriften in den Vordergrund gerückt.

Fallbeispiel 1:

Ganzheitliche Optimierung des Fremdmitarbeitereinsatzes

Ausgangslage

- Fehlende oder uneinheitliche Richtlinien hinsichtlich Compliance, Controlling und Verantwortlichkeiten
- Unklarheit über Auswirkungen der Änderungen im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz zum 1. April 2017
- Keine Transparenz über das jährliche Ausgabevolumen von über 120 Millionen Euro
- Unbekannte Ausgaben und Tätigkeitsarten von Fremdmitarbeitern
- Keine klar definierten Prozesse und Warengruppenstrategien

Unsere Unterstützung

- Rechtliche Optimierung der Rahmen- und Einzelverträge und Einführung von standardisierten Leistungsbeschreibungen
- Erstellung und Implementierung von rechtssicheren „End-2-End“-Prozessen
- Durchführung einer „bottom-up“-Kostenanalyse und Herstellung einer umfassenden Ausgaben-Transparenz
- Erstellung einer Warengruppenstrategie „Fremdpersonal“:
 - Sicherstellung der zukünftigen Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben
 - Identifizierung von Einsparpotenzialen und Aufstellung von konkreten Maßnahmen zur Umsetzung
- Feststellung und Darstellung von Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Prozesses

Mehrwert

- Erarbeitung einer Maßnahmenliste zur Einhaltung der Gesetzesänderungen
- Unterstützung bei der Auswahl und Implementierung einer IT-Lösung zur Steuerung des Fremdpersonaleinsatzes
- Entwicklung einer Richtlinie zum Einsatz von Fremdpersonal inklusive eines optimalen Einsatzmodells
- Zwischen allen internen Bereichen abgestimmtes Lieferantenportfolio zur aktiven Steuerung
- Identifizierung von Einsparungen in Höhe von über 4,5 Prozent auf das jährliche Ausgabenvolumen
- Etablierung eines IT-unterstützten Fremdpersonaleinsatzes

Fallbeispiel 2:

Rechtliche Risiken durch den Einsatz von Fremdmitarbeitern und Maverick Buying

Ausgangslage

- Keine Transparenz über Einhaltung von gesetzlichen Anforderungen zum Fremdpersonaleinsatz
- Hohe Ausgaben für Fremdpersonal von circa 30 Millionen Euro pro Jahr
- Beschaffungsprozess zur Arbeitnehmerüberlassung nicht klar definiert, Verantwortlichkeiten sind über mehrere Abteilungen verteilt
- Einsparpotenziale (zum Beispiel durch Lieferantenportfolios oder Bündelung der Dienstleister) werden nicht genutzt

Unsere Unterstützung

- Schaffung von Transparenz hinsichtlich bestehender Prozesse und Bedarfen von Fremdpersonal
- Etablierung eines übergreifenden Compliance Management-Systems
- Etablierung einer unternehmensweiten Fremdpersonalrichtlinie
- Neu- und Pre-Qualifizierung hinsichtlich neu eingeführter Compliance Richtlinien von Dienstleistern bzw. Providern
- Definierung von Kernprozessen und Zuständigkeiten im Bereich Fremdpersonalplanung, -steuerung und -beschaffung inklusive systemseitiger IT-Unterstützung (Softwarelösung)
- Schaffung von Vertrauen und Know-how hinsichtlich neu eingeführter Prozesse und Systeme bei allen Beteiligten (Fachbereiche, Betriebsrat, Zentralfunktionen)
- Schulung von Führungskräften und betroffenen Mitarbeitern in Bezug auf neue Prozesse und Compliance-Anforderungen

Mehrwert

- Erstellung von Transparenz und Kontrolle über den Bedarf und Einsatz von Fremdpersonal
- Eindeutiges Regelwerk für die Planung, Steuerung und Beschaffung von Fremdpersonal
- Sicherstellung von Governance und Rechtskonformität in einem regelbasierten „End-2-End“-Prozess
- Einführung eines automatisierten Reportings und Kennzahlensystems
- Einführung einer Softwarelösung zum rechtskonformen Einsatzes von Fremdpersonal
- Kosteneinsparungen durch die Reduzierung von Maverick Buying

Bestens für Sie aufgestellt

KPMG Law berät Unternehmen aller Größen und Branchen strategisch und operativ in sämtlichen Fragen des nationalen und internationalen Fremdpersonaleinsatzes. Die betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Leistungen werden durch KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG) erbracht.

Ein interdisziplinär aufgestelltes Team mit erfahrenen Experten unterstützt Ihr Unternehmen bei der Strategie, Analyse und Implementierung eines rechtskonformen sowie kosten- und risikooptimierten „Fremdpersonal Operating Models“.

Gerne stehen wir Ihnen für Ihre Fragen oder ein erstes Gespräch zur Verfügung. Sprechen Sie uns an.

Kontakt

KPMG Law
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH



Dr. Alexander Insam, M.A.

Partner, CHRO Services –
Arbeitsrecht & Mediation
M +49 173 5764834
ainsam@kpmg-law.com



Frank Racky, LL.M., MPA

Senior Manager, CHRO Services –
Arbeitsrecht & Mediation
M +49 170 4148035
fracky@kpmg-law.com

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Sven Linden

Partner,
Operations Consulting
M +49 175 9395023
svenlinden@kpmg.com



Daniel Heinzler

Senior Manager,
Operations Consulting
M +49 162 2504146
dheinzler@kpmg.com

www.kpmg-law.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt Ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Unsere Leistungen erbringen wir vorbehaltlich der berufsrechtlichen Prüfung der Zulässigkeit in jedem Einzelfall.

© 2017 KPMG Law Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, assoziiert mit der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, einem Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.