COMODUS
Vendor Management

WHITEPAPER

Dem Fachkräftemangel entgegenwirken

Das neue Neutral-Vendor-Modell als Zukunftsperspektive

01

COMODUS
Vendor Management

INHALTSÜBERSICHT

1. Wirtschaft und Digitalisierung 3

2. Managed Service Providing (MSP) 5

3. Hürden der Personalbesetzung 8

3.1 Mangelnde Personalauswahl: Unterschiede zwischen Master-Vendor und Neutral-Vendor-Modell 8

3.2 Entstehende Fehl- und Nichtbesetzung 12

3.3 Steigender Verwaltungsaufwand bei steigender Lieferantenanzahl 15

4. Über Comodus 17

1. Wirtschaft und Digitalisierung 4.0

Der digitale Wandel birgt viele Chancen für Unternehmen – und stellt sie zugleich vor neue Herausforderungen: In einer Bitkom Studie aus dem Jahr 2020 zur Digitalisierung der Wirtschaft in Deutschland gibt jedes dritte Unternehmen (34%) an, Schwierigkeiten zu haben, die Digitalisierung zu bewältigen. Industrieunternehmen machen dabei einen großen Anteil aus (43%).

Zugleich verzichtet jeder fünfte Mittelständler auf eine Digitalstrategie.[1] Eine verpasste Chance, denn laut einer Statistik von Statista aus dem Jahr 2017 erhöhte sich der Umsatz von Unternehmen durch eine Digitalisierungsstrategie um 44%. Für lediglich 5% hat sich der Umsatz reduziert.[2]

Auch die Ansprüche an die Personalpolitik von Unternehmen befinden sich im Wandel. Zwar werden Verwaltung (78%) und Recruiting (66%) immer weiter digitalisiert, wie eine Studie von pcw zum Wachstum und zur Digitalisierung der Zeitarbeitsbranche zeigt. Aber das Kundenmanagement (34%) und die Kommunikation (32%), die einen Großteil des gesamten Arbeitsprozesses ausmachen, sind noch lange nicht auf dem gewünschten Stand. Laut Hochrechnungen des IT-Unternehmens TALOS sind nur 5% der deutschen Zeitarbeitsbranche End-to-End digital geregelt.

Wie also kann das Personalwesen die Chancen der Digitalisierung praktisch und erfolgversprechend nutzen – und welche konkreten Modelle gibt es? Im Folgenden geht es zunächst um die Vorteile eines Managed Service Providers (MSP). In diesem Zusammenhang werden anschließend das Master-Vendor- und das Neutral-Vendor-Modell vorgestellt – und was diese Modelle für entleihende Unternehmen bedeuten. Nachfolgend verdeutlicht ein Beispiel wie Unternehmen mithilfe eines MSPs Fehl- und Nichtbesetzungen sowie dadurch entstehende Kosten vermeiden können. Wie zeitgemäßes und kundenorientiertes Vendor Management aussieht, zeigt abschließend das Neutral-Vendor-Konzept von Comodus Personalberatung.

[1] bitkom: “Digitalisierung der Wirtschaft”, 2020
[2] Statista: “Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf den Umsatz in Ihrem Unternehmen”, 2017
[3] Pwc: “Zeitarbeitsbranche aktuell - Wachstum und Digitalisierung”, 2018

2. Managed Service Providing (MSP)

Beim Managed Service Providing (MSP) handelt es sich um ein Outsourcing-Konzept. Ein sogenannter Provider bildet die Schnittstelle zwischen Unternehmen und Kunden. Er steuert wiederum mehrere Schnittstellen zwischen Kunden und Lieferanten und kann – abhängig von der Beauftragung – den gesamten Beschaffungsprozess übernehmen. Ein MSP ist somit das bindende Glied zwischen dem verleihenden Lieferanten und dem Entleiher, der sich nicht mehr persönlich um gesonderte Bedarfsmeldungen kümmern muss. Das erleichtert den gesamten Kommunikations- und Managementprozess für beide Seiten und steigert so die Produktivität, die Prozessoptimierung und Kosteneffizienz eines Unternehmens.

Unternehmen, die sich für ein MSP entscheiden, können zwischen zwei Modellen wählen: dem Master-Vendor und dem Neutral-Vendor. Bei dem klassischen Master-Vendor-Modell ist der verantwortliche Vendor selbst Personaldienstleister – und zugleich Hauptlieferant. Oft ist ein Master-Vendor auch als On-Site-Manager im Einsatz: Er ist vor Ort beim Entleiher tätig und kann sich so leichter um die Zeitarbeitnehmer kümmern und andere Aufgaben übernehmen. Wegen des geringen Arbeitsaufwandes für entleihende Unternehmen und der hohen Anzahl an starken Lieferanten, hat sich das Master-Vendor-Modell in den letzten Jahren etabliert.

Das Neutral-Vendor-Modell verfolgt einen anderen Ansatz: Zwar übernimmt der MSP die gleichen Steuerungsaufgaben wie im Master Vendor Modell, der große Unterschied dabei ist jedoch: Er fungiert dabei nicht selbst als Personallieferant, da er keine Arbeitnehmerüberlassungserlaubnis (AÜ-Erlaubnis) besitzt. Somit handelt der Neutral-Vendor, wie der Name verrät, neutral und rechtssicher. Dieses Modell gilt als modernes Gegenstück zum Master-Vendor.

Doch wie können Unternehmen beim Einsatz eines MSP den Überblick behalten? Dafür gibt es das sogenannte Vendor-Management-System (VMS), eine webbasierte Software, die vom Unternehmen selbst genutzt wird. Sie kommt oft sowohl beim Master- als auch beim Neutral-Vendor-Modell zum Einsatz und ermöglicht es, IT-basiert Dienstleistungen in einem System zu zentralisieren. Auf diese Weise lassen sich Abläufe der externen Personalverwaltung nachverfolgen und kontrollieren.

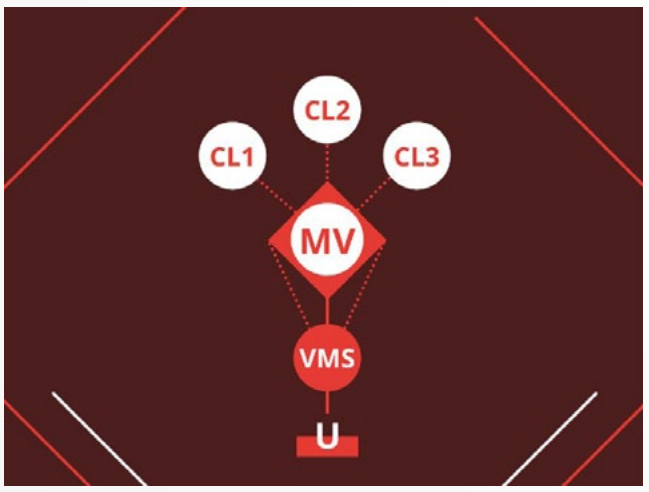

Abb. 1: Das Master-Vendor-Modell (MV = Hauptlieferant) mit Vendor-Management-System (VMS), Co-Lieferanten (CL) und einem Unternehmen (U) als Kunde

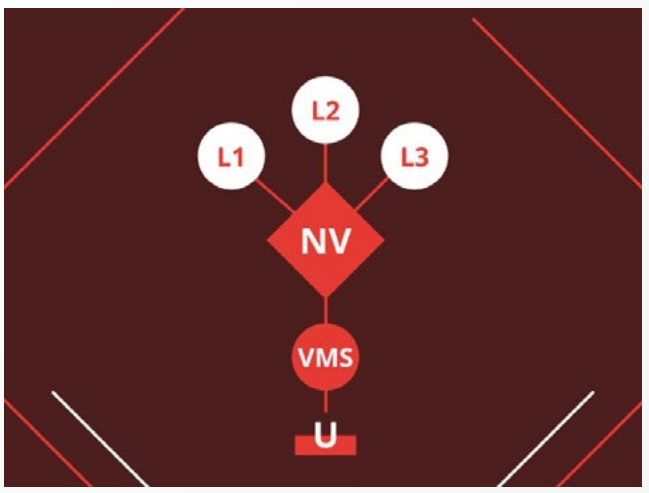

Abb. 2: Das Neutral-Vendor-Modell (NV ≠ Lieferant) mit Vendor-Management-System (VMS), Lieferanten (L) und einem Unternehmen (U) als Kunde

3. Hürden und Chancen der Personalbesetzung

3.1. Mangelnde Personalauswahl: Unterschiede zwischen dem Master-Vendor- und Neutral-Vendor-Modell

Viele Unternehmen, die auf Master-Vendor-Modelle setzen, haben (trotzdem) mit Themen wie mangelnder Personalauswahl und Fachkräftemangel zu kämpfen. Ein möglicher Grund dafür: Ein Master-Vendor arbeitet nach einem Provisionsmodell und muss eine bestimmte Quote bei den Stellen erfüllen, um wirtschaftlich zu arbeiten. Deshalb möchte er als Hauptlieferant so viele Kandidaten wie möglich selbst stellen. Das kann bedeuten, dass Bewerber mit besserer Qualifikation nicht in Betracht kommen, weil sie aus dem Bewerberpool eines Co-Lieferanten stammen. Denn: Mehr Co-Lieferanten bedeuten für den MSP zugleich mehr Wettbewerb.

Das heißt auch, dass das Master-Vendor-Modell auf eine hohe Anzahl an Co-Lieferanten verzichtet – und sich der Bewerberpool insgesamt verkleinert. Das kann zu einer sinkenden Qualität sowie Quantität an Kandidaten führen. Im schlimmsten Fall entstehen kurzzeitige Fehl- und Nichtbesetzungen von Stellen. Ein weiteres Problem: Co-Lieferanten fühlen sich möglicherweise benachteiligt, da in den meisten Fällen der Master-Vendor die Vertragspartner auswählt.

Bei dem Neutral-Vendor-Modell hingegen entsteht kein Interessenskonflikt. Der Neutral-Vendor hat selbst keine AÜ-Erlaubnis, ist also kein Lieferant. Dadurch ergeben sich für ihn – und für das Unternehmen – Vorteile in der Zusammenarbeit mit vielen verschiedenen Lieferanten:

Aufgrund des hohen Angebots kann der Neutral-Vendor bessere Verträge verhandeln, gleichzeitig greift er auf einen umfangreichen Bewerberpool zu. Im Folgenden zeigt sich, welche Vorteile ein größer Kandidatenpool haben:

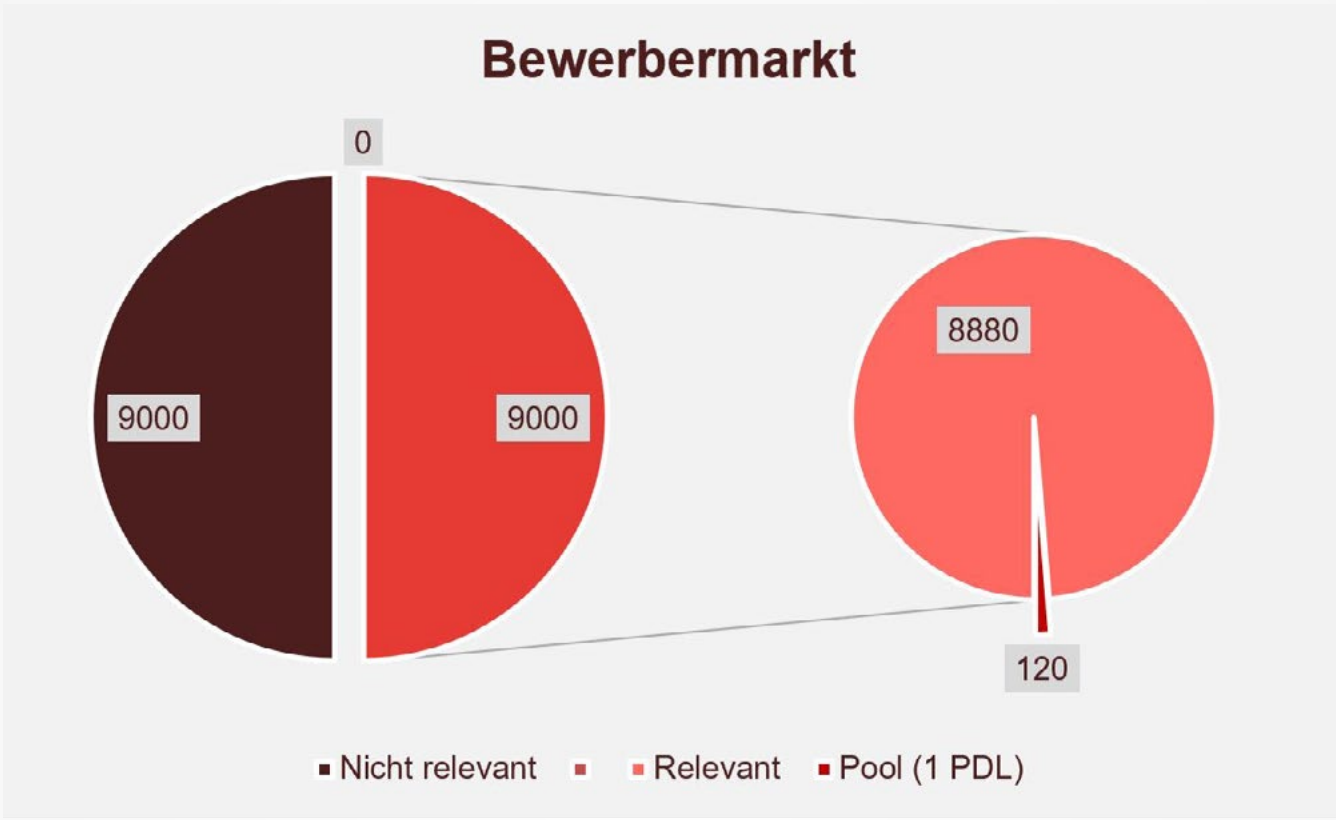

Abb. 3: Bewerbermarkt für Personaldienstleister

In der Beispielrechnung (Abb. 3) wird dafür der prozentuale Anteil an relevanten Bewerbern für einen Personaldienstleister in Augsburg und seinem Einzugsgebiet berechnet. Laut einer Umfrage unter Personaldienstleistern ist eine durchschnittliche Niederlassung (ca. 2-3 Vollzeitkräfte) in der Lage, einen Bewerberpool mit ca. 120 aktuellen Kandidaten zu verwalten. In der jeweiligen Region der Niederlassung (hier Augsburg) stehen wiederum etwa 18.000 Bewerber zur Verfügung. Da nicht alle Bewerber für Personaldienstleister in Frage kommen, schätzen wir den Anteil auf etwa 50%. Will man den Anteil am relevanten Markt berechnen, so teilt man die Anzahl an durchschnittlichen Kandidaten (120) durch die Gesamtzahl aller potentiellen (9000). Dieser beträgt somit 1,3% (Abb. 4).

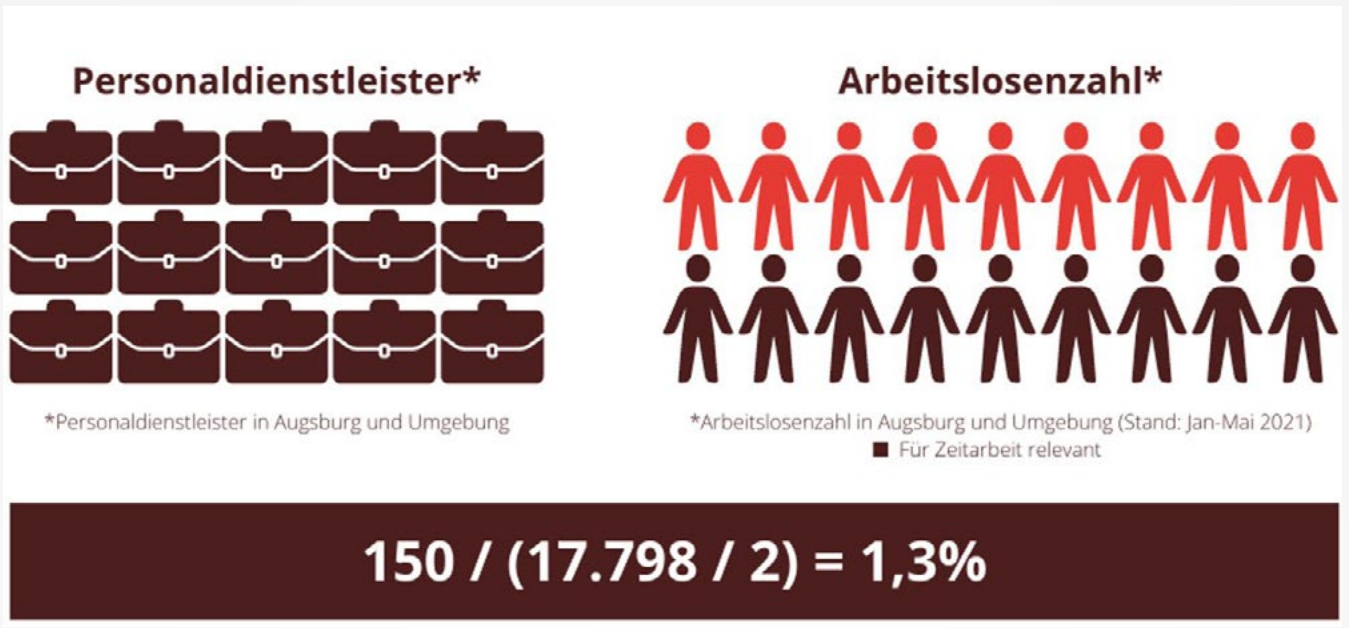

Abb. 4: Rechnung zum Anteil des Bewerbermarkts eines Personaldienstleisters

Ob dieser Wert realistisch ist, kann man prüfen, indem man die Anzahl der Personaldienstleistern in Augsburg und der Umgebung (ca. 125) mit den 1,3% multipliziert. Die 162% sind realistisch, wenn jeder Bewerber sich im Schnitt bei 1,6 PDLs bewerben würde. Da diese Zahl aber erfahrungsgemäß deutlich höher ist (ca. 3-4 gleichzeitige Bewerbungen), ist anzunehmen, dass der Anteil am Bewerbermarkt je Personaldienstleister sogar noch deutlich überschätzt wird.

Mit einem Neutral-Vendor-Modell kann sich der zur Verfügung stehende Bewerberpool eines Unternehmens deutlich erhöhen, da zum einen durch das System der Verwaltungsaufwand für den Kunden nahezu identisch bleibt und der MSP von der großen Auswahl ebenfalls profitiert. Bei herkömmlichen Master-Vendor Modellen wird versucht die Anzahl der Lieferanten so gering wie möglich und so groß wie nötig zu halten, da eine Vergrößerung des Lieferantenpools zu einer Steigerung des Wettbewerbs führt. Das zeigt, wie Unternehmen vom Neutral-Vendor-Modell profitieren:

Mehr Dienstleister sorgen für eine größere Auswahl in Personalfragen – und damit letztlich zu einer steigenden Qualität an Bewerbern und Mitarbeitern.

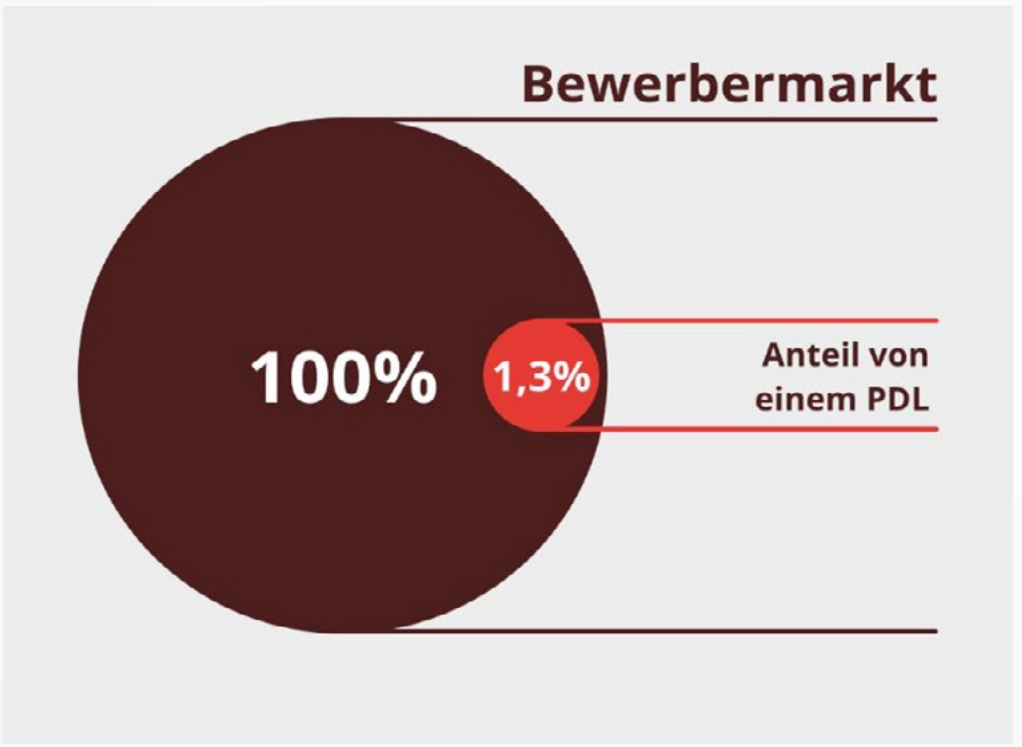

Abb. 5: Anteil des Bewerbermarkts eines Personaldienstleisters

3.2. Entstehende Fehl- und Nichtbesetzung

Fehl- und Nichtbesetzungen bedeuten für ein Unternehmen teils hohe Kosten, egal ob es sich um externe oder interne Stellen handelt. Was das konkret bedeuten kann, veranschaulicht die folgende Beispielrechnung:
Als Grundlage dient eine Aufstellung von BPM, die von einer Fehlbesetzungsquote von 30 % ausgeht.[4]
Man stelle sich nun ein Beispielunternehmen mit circa 1.500 Mitarbeitern vor, mit einem Zeitarbeitnehmeranteil von durchschnittlich 10% – das Unternehmen beschäftigt also im Schnitt 150 Leiharbeitnehmer. Von der Fehlerquote des BPM ausgehend, ergeben sich 45 Fehlbesetzungen bei den externen Mitarbeitern. Da es sich um Zeitarbeit handelt, fallen nicht dieselben Kosten wie bei einer Festanstellung an, dennoch fordert auch hier der Prozess der Neubesetzung Zeit. Nicht besetzte Stellen bedeuten ein Herabsinken der Produktivität – und damit Verlust für das Unternehmen. Im Umkehrschluss heißt das: Wer diese Fehlerquote vermeidet, steigert die Produktivität und die Kosteneffizienz seines Unternehmens.

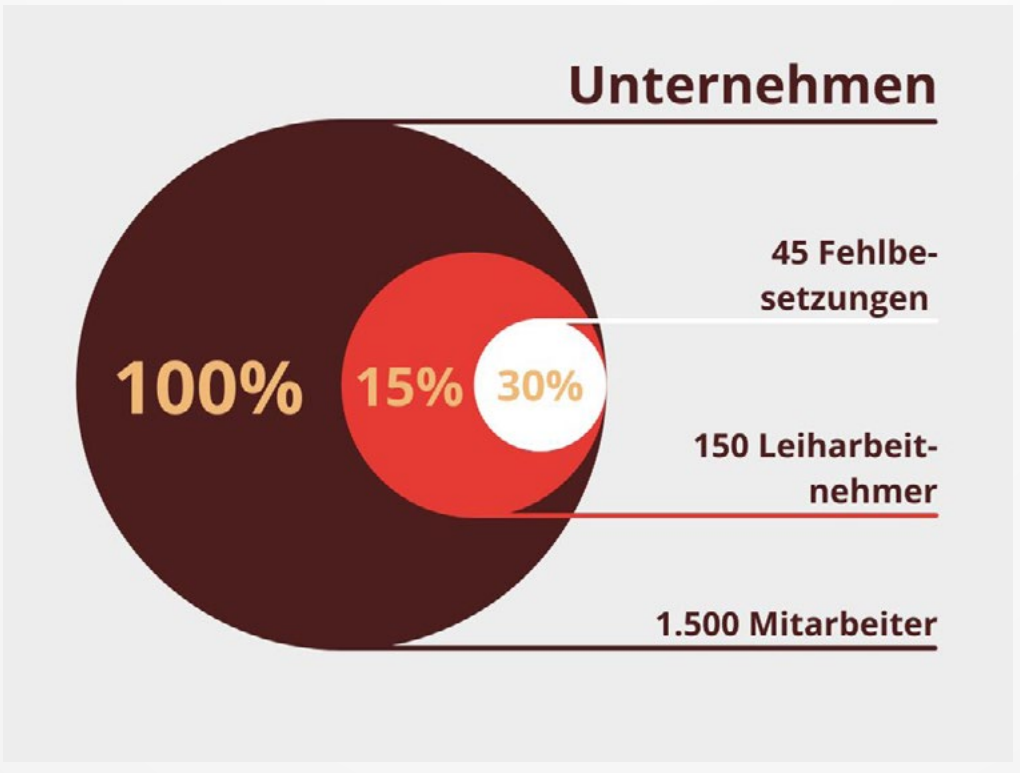

Abb. 6: Produktivitätsrate

[4] Bundesverband der Personalmanager (BPM): “So werden Fehlbesetzungen vermieden!”

Auch die reine Arbeitsproduktivität ist ein wichtiger Indikator für die richtige Besetzung einer Stelle. Sie wird mithilfe des Outputs und Inputs ausgerechnet (Ergebnis / Arbeitsaufwand). Zurück zum Beispielunternehmen: Während ein ungeeigneter bzw. fehlbesetzter

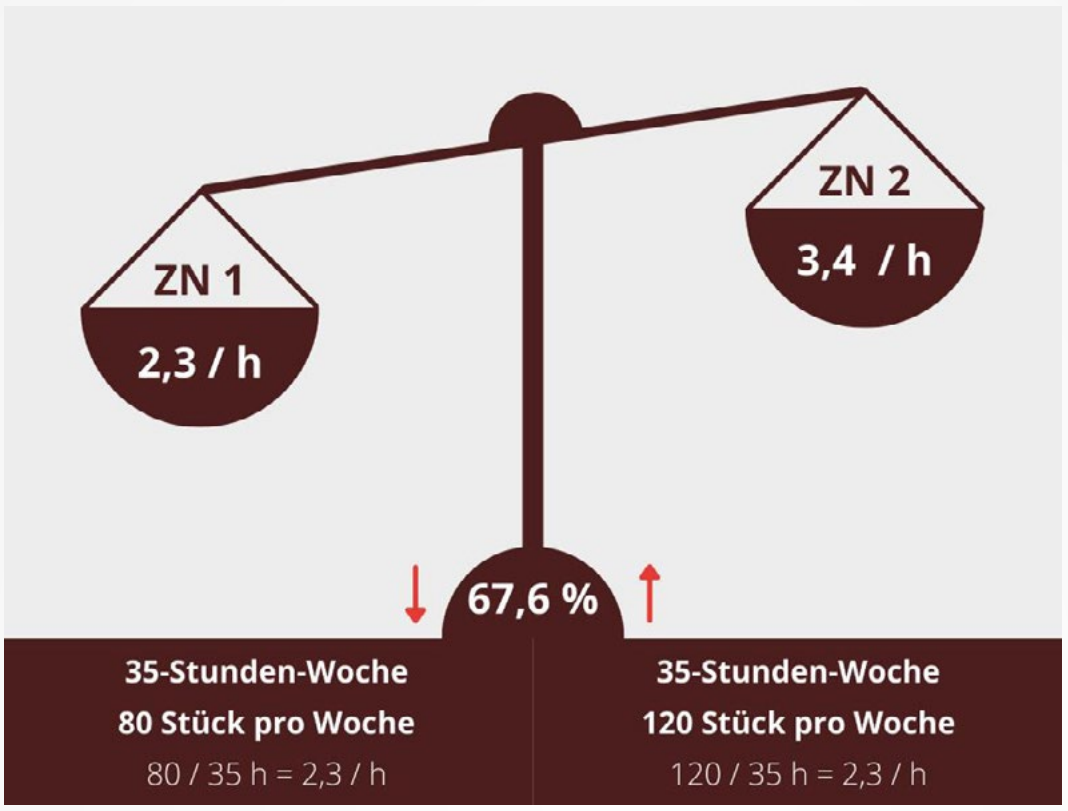

Abb. 7: Arbeitsproduktivität

Zeitarbeitnehmer circa 2,3 Stück eines Produkts innerhalb einer Stunde herstellt, kann ein geeigneter Bewerber 3,4 Stück in derselben Zeit herstellen. Das macht eine Produktionssteigerung von 67,6% aus. Das steigert nicht nur die Produktivität. Verhinderte Fehlbesetzungen wirken sich letztlich positiv auf die gesamte Effizienz des Unternehmens aus.

Gehen wir nun für das Beispiel von einer 15 % Nichtbesetzung aus: Die Bruttowertschöpfung je Arbeitsstunde beträgt in Bayern im Jahr 2019 53 €. Bei demselben Beispielunternehmen entspricht das circa 23 Nichtbesetzungen an externen Stellen. Da für Zeitarbeitnehmer üblicherweise eine 35-Stunden-Woche vereinbart wird,

ergibt sich insgesamt ein Verlust von 170.660 € in einem Monat.[5] Immense Kosten, die sich vermeiden lassen.

Das Neutral-Vendor-System minimiert bzw. beseitigt diese Verluste für Unternehmen. Das geschieht über den größeren Pool an Lieferanten, die ein Neutral-Vendor durch seine objektive Stellung bieten kann.

[5] (23 * 35 * 4) * 53€ = 170.660€

3.3. Steigender Verwaltungsaufwand bei steigender Lieferantenanzahl

Mit der Anzahl der Lieferanten steigt auch der Verwaltungsaufwand – zumindest bei Unternehmen, die ohne VMS arbeiten. Ein VMS bietet als Verbindung zwischen Unternehmen und Personaldienstleister erhebliche Vorteile für entleihende Unternehmen.

Ein plattformgestütztes Vendor-Management-System erlaubt es dem Vendor, mehrere Geschäfts- und Vertragspartner simultan zu betreuen. Lieferanten werden rechtssicher angebunden und die Zusammenarbeit wird zentral gesteuert. Die Digitalisierung und Automatisierung verschiedener Abläufe schafft Zeit- und Kosteneffizienz. Der Vendor kann sich so auf wesentliche Aufgaben konzentrieren, die offline geschehen, etwa die engere und genaue Bewerberauswahl. Die optimierte Koordination aller Personaldienstleister sorgt so für eine steigende Lieferantenanzahl, ohne weitere Ressourcen verwenden zu müssen.

Die folgende Auswertung stellt zur Verdeutlichung den Gesamtaufwand mit und ohne Vendor-Management-Modell dar, in dem sie den Stundenaufwand pro Jahr eines Unternehmens ohne VMS mit dem eines Unternehmens mit dem Neutral-Vendor-Modell von Comodus vergleicht. Eingerechnet wurden insgesamt 50 externe Mitarbeiter, 10 Dienstleister und daher im Schnitt 50 Anfragen bzw. Besetzungen im Jahr.

Der Arbeitsaufwand teilt sich in drei Hauptbereiche: Personalbeschaffungsaufgaben, Administrationsaufgaben, und weitere Aufgaben, wobei der erste Bereich insbesondere den allgemeinen Kommunikationsaufwand beinhaltet. Dieser wird durch das Neu-

tral-Vendor-Modell um insgesamt 87 % gesenkt. Das zeigt sich vor allem beim Bearbeiten der Anfragen, da sich hier die Verausgabung um 96 % verringert.

Zeilenbeschriftungen	Summe von Selbstständig	Summe von Comodus - Neutral Vendor	
Bearbeiten von Anfragen	292,5	10,75	-96,32%
Bearbeiten von Feedback und Rückfragen	256,25	58,25	-77,27%
Koordinierung von Probearbeit	106,25	21,5	-79,76%
Verwaltung von Profilen	537,5	68,75	-87,21%
Gesamtergebnis	**1192,5**	**159,25**	**-86,65%**

T1: Personalbeschaffungsaufwand (h/Jahr) ohne VMS und mit Neutral-Vendor-Modell

Der nächste Bereich konzentriert sich auf typische Administrationsaufgaben. Durch das Neutral-Vendor-Modell verringert sich der Aufwand hier um circa 80 %. Dabei fällt insbesondere auf. Dass der Aufwand bei der Kontrolle von Fristen und Unbedenklichkeitsbescheinigungen komplett wegfällt und bei der Bearbeitung von Stundennachweisen sowie Abwesenheiten um circa 90 %

Zeilenbeschriftungen	Summe von Selbstständig	Summe von Comodus - Neutral Vendor	
Bearbeiten der Stundennachweise und Abwesenheiten	235	19,35	-91,77%
Kontrolle der Fristen und Unbedenklichkeitsbescheinigung	57	0	-100,00%
Rechnungsprüfung und Überweisung	135	45	-66,67%
Verhandlung, Vertragsmodalitäten und Onboarding	72,5	37	-48,97%
Gesamtergebnis	**499,5**	**101,35**	**-79,71%**

T2: Administrationsaufwand (h/Jahr) ohne VMS und mit Neutral-Vendor-Modell

reduziert wird. Der letzte Bereich beschäftigt sich vor allem mit Aufgaben, die mit den Co-Lieferanten, den Personaldienstleistern, zusammenhängen. Durch das Neutral-Vendor-Modell fallen diese Vertriebsprozesse weg, eine Aufwandsreduktion von 91 %.

Zeilenbeschriftungen	Summe von Selbstständig	Summe von Comodus - Neutral Vendor	
Arbeitsplatzbesichtigungen und Vertriebsaktivitäten der Diesntleister	137,5	17,5	-87,27%
Kontrolle der Vorsorgeuntersuchungen	25	0	-100,00%
Rücksprache mit Betriebsrat bzw. Neubesetzungen	37,5	0	-100,00%
Gesamtergebnis	**200**	**17,5**	**-91,25%**

T3: Aufwand weiterer Aufgaben (h/Jahr) ohne VMS und mit Neutral-Vendor-Modell

Die Auswertung zeigt, dass das Neutral-Vendor-Management-System die Vorteile der höheren Lieferantenauswahl nutzt, ohne zu einem höheren Verwaltungsaufwand zu führen – eine Win-Win-Situation für entleihende Unternehmen.

4. Comodus, Ihr plattformgestützter Neutral-Vendor

Die Mission von Comodus Personalberatung ist es, Unternehmen neutral und transparent bei Personalangelegenheiten zu unterstützen. Eine der Hauptdienstleistungen ist das plattformgestützte Neutral-Vendor-Management.

Comodus unterscheidet sich dabei erheblich von Personaldienstleistern im klassischen Sinn: Comodus besitzt keine Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung – und agiert damit zu 100 % unabhängig und ausschließlich im Sinne des entleihenden Unternehmens. Dabei steht Kundenorientierung an erster Stelle. Die Entscheidungshoheit liegt stets bei dem entleihenden Unternehmen und Comodus wählt Personal ausschließlich nach den gewünschten Kriterien des Kunden aus.

Außerdem steht Comodus für neuste Digitallösungen im Vendor-Bereich und transparente Arbeitsabläufe. Den gesamten Prozess, von der Bedarfsmeldung bis hin zur Abrechnung, erledigt Comodus digital mit einer Software. Jeder Kunde erhält seinen eigenen Systemzugang, womit alle Abläufe zu 100 % transparent sind. Comodus‘ smarte Plattformlösung sichert unter anderem die zeitgleiche Versendung von Anforderungsprofilen an alle Lieferanten.

Durch die große Auswahl an Lieferanten, über die Comodus als Neutral-Vendor verfügt, erhalten Kunden mindestens 30 % mehr Bewerbungen gegenüber der Eigenakquise. Das steigert die Qualität der Bewerber, verhindert unnötige Fehl- und Nichtbesetzungen und unterstützt das Unternehmen so dabei, seine Gewinne zu maximieren.

Weiterhin kümmert sich Comodus, neben der Personalbeschaffung und dem Lieferantenmanagement, auch um das Onboarding, die Betreuung der Leiharbeitnehmer sowie um die Erstellung von Sammelrechnungen und Echtzeit Reportings.

Comodus ist Ihr **unabhängiger Partner**, der auf **Fairness** und auf das für Sie bestmögliche Ergebnis achtet. Durch eine hohe Zahl an Lieferanten greift Comodus auf einen umfangreichen **Bewerberpool zu**. Darüber hinaus bietet Comodus **Transparenz und Übersicht** durch eine digitale **Plattformlösung**.

Entdecken Sie alle Leistungen und Vorteile von Comodus:

PERSONAL-BESCHAFFUNG

- Definierte Arbeitsplätze
- Zeitgleiche Mitteilung an alle Lieferanten
- Auswahl der Kandidaten vom Kunden über das System

ONBOARDING

- Vertragserstellung
- Vorbereitung auf den ersten Arbeitstag
- Briefing zum Arbeitspaltz
- Unterweisungen

BETREUUNG

- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Kontrolle der Stunden
- Verwaltung der Preis

LIEFERANTEN-MANAGEMENT

- Bonitätsprüfung
- Überprüfung der Unbedenklichkeits-bescheinigung
- Kommunikation von Änderungen

SAMMEL-RECHNUNG

- Geprüfte Kostenvorschau
- Eine Sammelrechnung

REPORTING

- Auswertungen über Zeitarbeitnehmer und Dienstleister hinsichtlich Fehlzeiten
- Qualität und Schnelligkeit

COMODUS
Vendor Management

Sie haben Interesse daran, auf ein Neutral-Vendor-Modell umzusteigen? Sie können uns jederzeit kontaktieren und einen Termin mit Comodus vereinbaren. Für weitere Fragen stehen wir Ihnen gerne persönlich zur Verfügung.

Comodus Personalberatung

Wolfgang Braunmüller
Maximilianstraße 3
86150 Augsburg

Tel.: +49 821 / 999 765 00
E-mail: s.braunmueller@comodus-beratung.de
www.comodus-beratung.de

Copyright

Die Inhalte dieses Whitepapers sind urheberrechtlich geschützt. Das Kopieren oder der Download von Texten, Textpassagen oder Bildern ist nicht gestattet.