

**Arbeitsblatt Kapitel 3****Wirtschaftlichkeit je Zielrolle****Worum es hier geht**

Sie stellen Zeit bis zum Arbeitsbeginn, Schaden der Vakanz und Recruitingkosten je Weg nebeneinander. Erst daraus entsteht die wirtschaftliche Einordnung.

**Zweck und Nutzung**

Dieses Blatt dient der Entscheidung für eine konkrete Zielrolle, ob internationales Recruiting wirtschaftlich für Ihr Unternehmen ist. Es endet mit Einordnung, Verantwortlichkeit und nächstem Schritt.

**Für wen**

Geschäftsführung, HR und verantwortliche Führungskraft arbeiten hier mit derselben Logik.

**Wann einsetzen**

Sobald für eine Zielrolle eine Investitionsentscheidung ansteht.

**So nutzen Sie dieses Blatt**

Halten Sie zuerst die Zielrolle fest. Bestimmen Sie dann die Vakanzkosten pro Monat. Rechnen Sie danach die drei Wege durch und vergleichen Sie diese wirtschaftlich.

**Zweck und Nutzung**

**Zweck:** Sie erstellen eine Entscheidungsgrundlage je Zielrolle. Sie machen drei Wege finanziell vergleichbar. Sie leiten daraus eine Investitionsentscheidung je Zielrolle ab.

**Nutzung:** Füllen Sie dieses Blatt je Zielrolle aus. Rechnen Sie konservativ. Am Ende halten Sie eine klare Entscheidung fest.

**Hinweis:** Die wirtschaftliche Rechnung in diesem Arbeitsblatt dient der Einordnung. Für eine exakte wirtschaftliche Einordnung braucht es mehr Unternehmensinterna.

**1) Dokumentation je Zielrolle**

<b>Zielrolle</b>	
<b>Standort / Team</b>	
<b>Anzahl Stellen</b>	
<b>Priorität</b>	<input type="checkbox"/> A akut <input type="checkbox"/> B mittelfristig <input type="checkbox"/> C langfristig
<b>Bearbeitet durch</b>	<input type="checkbox"/> Geschäftsführung <input type="checkbox"/> HR <input type="checkbox"/> Führungskraft

## 2) Vakanzkosten je Monat

Wählen Sie eine der drei Berechnungsvarianten, die zu Ihrer Rolle passt. Die Berechnung ist pragmatisch angelegt und soll zu einer belastbaren Zahl führen.

Genutzte Methode:  A Deckungsbeitrag  B Ersatzkosten  C Faustformel

Finaler Wert: Vakanzkosten pro Monat (pro Stelle): \_\_\_\_\_ €

### Methode A: Deckungsbeitrag pro Monat

Diese Methode passt, wenn die Rolle Leistung und Umsatz ermöglicht.

<b>Schritt 1: Umsatz pro Monat</b>	_____ € Monatsumsatz, der ohne diese Rolle realistisch fehlt
<b>Schritt 2: Variable Kostenquote</b>	_____ % Anteil variable Kosten vom Umsatz pro Monat, z. B. 40 %
<b>Schritt 3: Deckungsbeitrag pro Monat</b>	_____ € Formel: Umsatz pro Monat × (1 – variable Kostenquote)
<b>Schritt 4: Produktivitätsverlust durch Vakanz</b>	_____ % 30 % / 50 % / 70 % / 90 %
<b>Ergebnis A: Vakanzkosten pro Monat</b>	_____ € Formel: Deckungsbeitrag × Produktivitätsverlust

Orientierung für Schritt 4: 30 % Team fängt viel auf. 50 % spürbarer Verlust. 70 % Engpassrolle. 90 % direkt umsatzkritisch.

### Methode B: Ersatzkosten im System

Diese Methode passt, wenn Sie den Ausfall über Ersatz auffangen.

<b>B1 Externe Ersatzleistung (pro Monat)</b>	_____ € Zeitarbeit / Subunternehmer / Interim als Ersatz
<b>B2 Mehrarbeit im bestehenden Team (pro Monat)</b>	_____ € Mehrkosten durch Überstunden und Zuschläge im bestehenden Team
<b>B3.1 Zusatzstunden für Führung und Organisation der externen Ersatzleistung (pro Monat)</b>	_____ Std. Zusatzstunden pro Monat durch Koordination, Umplanung, Nacharbeit, Abstimmung, Einweisung von Ersatz & Rückfragen
<b>B3.2 Stundensatz der Führungskraft</b>	_____ € / Std.
<b>B3.3 Führungskosten pro Monat für Begleitung der externen Ersatzleistung</b>	_____ € Formel: B3.1 × B3.2
<b>Ergebnis B: Vakanzkosten pro Monat:</b>	_____ € Formel: B1 + B2 + B3.3

### Methode C: Führungs-Faustformel

Diese Methode passt, wenn Daten fehlen und eine Näherung reicht.

<b>Monatslohn brutto der Rolle</b>	_____ € Bruttomonatslohn der Zielrolle
<b>Faktor wählen</b>	<input type="checkbox"/> 1,5 stabile Tätigkeit <input type="checkbox"/> 2,0 Engpassrolle <input type="checkbox"/> 2,5 direkter Umsatzhebel
<b>Ergebnis C: Vakanzkosten pro Monat</b>	_____ € Formel: Monatslohn × Faktor

Hinweis: Tragen Sie den finalen Wert der Vakanzkosten pro Monat auf Seite 1 ein und markieren Sie die gewählte Berechnungsmethode.

### 3) Zeit bis Start und Schaden der Vakanz bis zum Arbeitsbeginn (je Recruitingweg)

Übertrag: Vakanzkosten pro Monat (aus Abschnitt 2): \_\_\_\_\_ €

#### Weg 1: Eigenumsetzung

<b>A1 Wissensaufbau gesamt</b>	200 Std. Richtwert, wenn Sie intern neu starten
<b>A2 Verfügbare Kapazität pro Monat</b>	_____ Std. / Monat Stunden, die realistisch frei sind
<b>A3 Zeit bis Start Recruiting</b>	_____ Monate Formel: $200 \text{ Std.} \div \text{Std. pro Monat}$
<b>B) Dauer Recruiting + Verfahren</b>	_____ Monate Ab Start Recruitingprozess bis Arbeitsbeginn
<b>C) Gesamtzeit bis Arbeitsbeginn</b>	_____ Monate Formel: Zeit bis Start (A3) + Dauer Recruiting und Verfahren (B)
<b>Schaden der Vakanz bis zum Arbeitsbeginn</b>	_____ € Formel: Vakanzkosten pro Monat $\times$ Gesamtzeit (C)

#### Weg 2: Agentur / Partner

<b>A) Entscheidungszeit bis Agentur festgelegt ist und starten kann</b>	_____ Monate Richtwert: 1–2 Monate (Zeit die Sie brauchen, bis Sie sich für einen Dienstleister entschieden haben und beauftragen)
<b>B) Dauer Recruiting + Verfahren (ab Start des Prozesses)</b>	_____ Monate Richtwert: 4–6 Monate ab Dienstleisterbeauftragung bis Arbeitsbeginn
<b>C) Gesamtzeit bis Arbeitsbeginn</b>	_____ Monate Formel: Entscheidungszeit (A) + Dauer Recruiting und Verfahren (B)
<b>Schaden der Vakanz bis zum Arbeitsbeginn</b>	_____ € Formel: Vakanzkosten pro Monat $\times$ Gesamtzeit (C)

#### Weg 3: Förderprogramm / Trägerlösung

<b>A1) Wartezeit bis Programmstart</b>	_____ Monate Zeit bis der nächste Durchlauf startet
<b>A2) Qualifizierungszeit bis die Suche starten kann</b>	_____ Monate Zeit bis Sprache und fachliche Mindestanforderungen erreicht sind
<b>A3) Zeit bis Start Recruiting</b>	_____ Monate Formel: Wartezeit Programmstart (A1) + Qualifizierungszeit (A2)
<b>B) Dauer Recruiting + Verfahren (ab „ready“)</b>	_____ Monate Ab dem Punkt, an dem die Suche starten kann, bis Arbeitsbeginn
<b>C) Gesamtzeit bis Arbeitsbeginn</b>	_____ Monate Formel: Zeit bis Start Recruiting (A3) + Dauer Recruiting und Verfahren (B)
<b>Schaden der Vakanz bis zum Arbeitsbeginn</b>	_____ € Formel: Vakanzkosten pro Monat $\times$ Gesamtzeit (C)

#### 4) Vergleich: Zeiten, Schaden der Vakanz und Recruitingkosten je Weg

Tragen Sie die Werte aus Weg 1 bis 3 ein. Dadurch wird sichtbar, wie lange die Vakanz je Weg weiterwirkt, welcher Schaden der Vakanz in dieser Zeit entsteht und welche Recruitingkosten der jeweilige Weg auslöst. Erst diese Gegenüberstellung zeigt, welcher Weg sich für diese Zielrolle rechnet.

Kennzahl	Weg 1: Eigenumsetzung	Weg 2: Agentur / Partner	Weg 3: Förderprogramm
Zeit bis Start Recruiting (Monate)			
Zeit Start → Arbeitsbeginn (Monate)			
Gesamtzeit bis Arbeitsbeginn (Monate)			
Schaden der Vakanz bis zum Arbeitsbeginn (€)			
Reine Recruitingkosten dieses Wegs (€)			

#### 5) Wirtschaftlicher Vergleich der Wege

Vergleichen Sie die drei Wege nun wirtschaftlich. Tragen Sie in Spalte 1 den Weg mit dem höchsten Schaden der Vakanz bis zum Arbeitsbeginn ein. In Spalte 2 folgt der Weg mit dem zweithöchsten Schaden. In Spalte 3 steht der Weg mit dem niedrigsten Schaden. So wird sichtbar, welcher Weg den Schaden der Vakanz am stärksten begrenzt und welche zusätzlichen Recruitingkosten dafür entstehen.

Kennzahl	Spalte 1: höchster Schaden	Spalte 2: zweit- höchster Schaden	Spalte 3: geringster Schaden
Eingetragener Weg			
Schaden der Vakanz bis zum Arbeitsbeginn (€)			
Reine Recruitingkosten dieses Wegs			
Was fällt wirtschaftlich auf			

#### Vergleich Spalte 1 zu Spalte 2

A) Verringerter Schaden der Vakanz: \_\_\_\_\_ € Formel: Spalte 1 – Spalte 2

B) Zusätzliche/verringerte Recruitingkosten: \_\_\_\_\_ € Formel: Spalte 2 – Spalte 1

Wirtschaftlicher Vorteil / Nachteil: \_\_\_\_\_ € Formel: A – B

#### Vergleich Spalte 1 zu Spalte 3

A) Verringerter Schaden der Vakanz: \_\_\_\_\_ € Formel: Spalte 1 – Spalte 3

B) Zusätzliche/verringerte Recruitingkosten \_\_\_\_\_ € Formel: Spalte 3 – Spalte 1

Wirtschaftlicher Vorteil / Nachteil: \_\_\_\_\_ € Formel: A – B

## 6) Wirtschaftliche Einordnung und Entscheidung je Zielrolle

Mit dem vorherigen Vergleich halten Sie fest, welcher Weg sich für diese Zielrolle rechnet. Entscheidend ist, wie stark der jeweilige Weg den Schaden der Vakanz begrenzt und welche Recruitingkosten dafür entstehen.

Weg, der sich für diese Zielrolle am ehesten rechnet: \_\_\_\_\_

Wirtschaftliche Einordnung:  rechnet sich  rechnet sich mit Bedingungen  rechnet sich aktuell nicht

Begründung für die Einordnung: \_\_\_\_\_

Falls Bedingungen gelten - Diese Punkte müssen vor dem Start erfüllt sein:

## 7) Bedingungen und Stop-Logik

### Was noch tragbar ist

Zeitliche Verzögerung tragbar bis: \_\_\_\_\_ Monate

Leistungsabweichung in der Anlaufphase tragbar bis: \_\_\_\_\_ %

Zusätzlicher Kapitalbedarf tragbar bis: \_\_\_\_\_ €

### Absicherung im Betrieb

Interne Reserve vorhanden:  Ja  Nein

Externe Unterstützung möglich:  Ja  Nein

Liquiditätsreserve gesichert bis: \_\_\_\_\_ Monate

Priorisierung bei Engpass: \_\_\_\_\_

## 8) Abschluss je Zielrolle

Treffen Sie nun die Entscheidung für diese Zielrolle. Begründen Sie sie kurz. Halten Sie danach Verantwortlichkeit, Termin und nächsten Schritt fest.

Start mit diesem Weg  Start mit Bedingungen  aktuell kein Start

Gewählter Weg: \_\_\_\_\_

### Begründung in zwei Sätzen

### Nächster Schritt

\_\_\_\_\_

Verantwortlich: \_\_\_\_\_

Termin: \_\_\_\_\_

Wer macht was bis wann.