

Beispiel-Kalkulation Fachleistungsstunde anhand betriebswirtschaftlicher Grundsätze für den Übergang WfbM – allgemeiner Arbeitsmarkt

Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung - BAG UB, Juni 2011

(Quelle: Bernhard Winkler, Operatives Controlling: Dienstleistungskalkulation, Hamburg 2002)

Nach allgemeinen betriebswirtschaftlichen Grundsätzen lassen sich in einer Kalkulation für Dienstleistungen nur die externen Stunden (**verrechenbare, direkt produktive Zeit**) der Mitarbeiter/innen berücksichtigen. Hintergrund ist, dass i.d.R. mit dem jeweiligen Leistungsträger nur jene Stunden (Leistungen) verrechnet werden können, die tatsächlich (direkt) am Leistungsempfänger erfolgen. Deshalb ist es erforderlich die Jahresarbeitszeit zu berechnen, welche die Mitarbeiter/innen tatsächlich zur Verfügung haben. Diese direkten Leistungen sollten in einem Leistungskatalog beschrieben sein, um die verschiedenen Leistungsinhalte (z.B. Module und Bausteine) insbesondere gegenüber (potentiellen) BudgetnehmerInnen sowie dem/den zuständigen Leistungsträger/n transparent darzustellen.

Die folgende Beispiel-Kalkulation setzt einen **allgemeingültigen Rahmen**, da sie auf üblicherweise betriebswirtschaftlich zu berücksichtigenden Faktoren basiert. Hierbei können die einzelnen Positionen je nach Unternehmensstruktur und sonstigen Rahmenbedingungen **variabel angepasst** werden.

| Anwesenheitstage / -stunden | |
|--|---------------------|
| | Vollkräfte |
| Tage gesamt | 365,0 Tage |
| - Wochenenden (52 Wochen) | 104,0 Tage |
| Arbeitstage | 261,0 Tage |
| - bezahlte Feiertage | 9,0 Tage |
| - bezahlte Urlaubstage | 30,0 Tage |
| - bezahlte Krankheitstage (Durchschnitt) | 10,0 Tage |
| - überbetriebliche Unterweisung (Fortbildung etc.) | 5,0 Tage |
| = Anwesenheitstage im Betrieb | 207 Tage |
| x Anwesenheitsstunden / Tag | 7,8 Std. |
| = Anwesenheitsstunden / Jahr | 1.614,6 Std. |

| | |
|--|--------------------|
| Bruttogehalt Beispiel: TVöD Entgeltgruppe/EG 10 (Stufendurchschnitt) incl. 24% AG-Anteil Sozialversicherung + Jahressonderzahlung (80%) | 4.462,00 € |
| + 30% Verwaltungs- und Sachkostenpauschale | 1.339,00 € |
| + Fahrtkosten pro Fachkraft im Stadt-/Landmix: 7 Betriebsbesuche (Hin- und Rückfahrten) pro Woche à 20 km (7 Fahrten x 20 km x 4,3 Wochen x 0,30 €) | 180,00 € |
| + Leitungsanteile Beispiel: 1/12 TVöD EG13 Stufe 5 incl. 24% AG-Anteil Sozialversicherung + Jahressonderzahlung (60%) plus 30 % Verwaltungs- und Sachkostenpauschale | 633,00 € |
| = direkte Personalkosten / Monat | 6.614,00 € |
| = direkte Personalkosten / Jahr | 79.368,00 € |

| | | |
|---|-----------------------|-----------------------|
| Direkte Personalkosten / Jahr | 79.368,00 € | |
| | ohne Umsatzsteuer | |
| Anwesenheit | 207,0 Tage | 1.614,6 Std. |
| - nicht verrechenbare Zeit (grundlegende Aufgaben wie Fahrzeiten, Teamsitzungen, Dokumentation, Vor- und Nachbereitung von Terminen, Öffentlichkeitsarbeit) | *47,0 Tage | 366,6 Std. |
| = verrechenbare, direkt produktive Zeit (siehe Leistungskatalog) | 160,0 Tage | 1.248,0 Std. |
| = Kosten pro Tag / Stunde (Fachleistungsstunde) | 496,05 € / Tag | 63,60 € / Std. |
| | ohne Umsatzsteuer | ohne Umsatzsteuer |
| * Basierend auf Erfahrungswerten von Unternehmensberatungen | | |

Variabler Kostensatz - Begründungen

Der Kostensatz kann in Abhängigkeit regionaler und organisationspezifischer Rahmenbedingungen variieren. Werden (vergleichbare) Leistungen kostengünstiger angeboten, gelingt dies betriebswirtschaftlich betrachtet im Allgemeinen aus folgenden Gründen:

1. Vor allem durch Einstellung von Personal mit niedrigerer Entlohnung (Gefahr: unzureichende Qualifizierung in einem Arbeitsfeld mit komplexen Anforderungen und hohe Mitarbeiterfluktuation).
2. Die Personalstunden, die unmittelbar dem Teilnehmenden zur Unterstützung zur Verfügung stehen, werden gekürzt (Gefahr: z.B. unzureichende/s Job Coaching, Mobilitätstraining oder Betriebsberatung; Folge: geringere Wirksamkeit).
3. Durch Doppelfinanzierung von Personal (Querfinanzierung aus anderen Geschäftsbereichen).
4. Niedrigere Sach-, Verwaltungs-, Fahrt- und Leistungsanteile. Hier können regional und organisationspezifisch durchaus Unterschiede bestehen, die jedoch einen vergleichsweise geringeren Einfluss auf die Gesamtkosten haben. Allerdings kann in strukturschwachen und räumlich großen Einzugsgebieten, der Fahrtkostenanteil auch durchaus höher liegen.
5. Reduktion der Aufgaben aus der „nicht verrechenbaren Zeit“ (hier 47 Tage / Jahr). Insofern ist anzumerken, dass der Dokumentationsaufwand in den letzten Jahren zunehmend gestiegen ist und dadurch die teilnehmerbezogenen (direkt produktiven) Zeiten unmittelbar verringert sind. Dennoch: Bei einer möglichen Kürzung der „nicht verrechenbaren Zeit“ um z.B. 10 Tage auf insgesamt 37 Tage / Jahr (288,6 Std.) würde die Fachleistungsstunde 59,85 € kosten (79.368,- € / 1.326 Std.).
6. Keine betriebswirtschaftliche Kostenrechnung erforderlich, da kostendeckende Zusatzfinanzierung aus anderer Quelle erfolgt (z.B. Spenden).
7. Der Leistungserbringer verspricht sich Folgegeschäfte und bietet einen niedrigeren (politischen) Preis oder bietet einen niedrigeren Marktpreis z.B. aufgrund von Ausschreibungen mit hohem Konkurrenzdruck. Beides ist nur dann kostendeckend, wenn Kosten gesenkt bzw. querfinanziert werden (vgl. 1.-6.)