



Handwerkskammern  
Baden-Württemberg

# Selbstständig im Handwerk



# Kapitel 9: Erfolgsfaktor Mitarbeiter

Wachsen Sie als Unternehmen, benötigen Sie qualifiziertes Personal, welches gemeinsam mit Ihnen Ihr Unternehmen stetig weiter vorantreibt und entwickelt. Seit Jahren zeigt sich jedoch, dass dies einer der größten hemmenden Faktoren im Handwerk ist. Daher sollten Sie sich intensiv mit den Themen Mitarbeiter finden, binden und führen in Ihrem Unternehmen beschäftigen.

## Bestimmen Sie Ihren Personalbedarf

Wer Mitarbeiter einstellt, übernimmt Verantwortung. Es geht nicht nur darum, die betrieblichen Kapazitäten aufzustocken, sondern sinnvoll zu planen, wie viele Mitarbeiter mit welcher Qualifikation im Unternehmen eingesetzt und ausgelastet werden können. Vor allem zu Beginn sind häufig nur Spitzen oder saisonale Schwankungen abzudecken.

In diesem Fall ist die Einstellung einer Vollzeit-Kraft nicht angeraten. Stattdessen können geringfügige Beschäftigungen, Teilzeitjobs oder kurzfristige Arbeitsverhältnisse sinnvoll sein. Auch das Thema der Arbeitnehmerüberlassung (Leiharbeit) kann eine interessante Alternative darstellen.

### Stellen Sie sich bei der Personalplanung folgende Fragen:

- Für welche Aufgaben werden Mitarbeiter benötigt?
- Wie viele Personen sind notwendig?
- Welche Ausbildung und Qualifikation benötigen die Mitarbeiter?
- Kann die Arbeit in Teilzeit oder in Vollzeit erledigt werden?
- Ist der Personalbedarf dauerhaft gegeben oder kann er auch über kurzfristige Beschäftigung oder den Einsatz von Zeitarbeitern oder Subunternehmern gedeckt werden?

Um sich über die Qualifikation eines neuen Mitarbeiters klar zu werden, empfiehlt es sich, ein Anforderungsprofil zu erstellen.

### Berücksichtigen Sie bei einem Anforderungsprofil folgende Punkte:

- Arbeits- und Aufgabengebiet
- Fachliche Qualifikation (Aus- und Weiterbildung, Kernkompetenzen, Zusatzqualifikation, Zeugnisse etc.)
- Fähigkeit zur zielgerichteten, methodischen Arbeitsweise und Anwendung der erforderlichen Arbeitstechniken
- Team- und Kommunikationsfähigkeit
- Physische und psychische Belastbarkeit
- Lern- und Weiterbildungsbereitschaft
- Soziale Kompetenz, Auftreten und Umgangsformen

Auf Grundlage des so erstellten Anforderungsprofils kann im Anschluss die Stellenausschreibung erfolgen und die Suche nach einem geeigneten Mitarbeiter beginnen. Je anspruchsvoller die vom Stelleninhaber zu erfüllenden Aufgaben sind, desto genauer sollte der Mitarbeiter dem Anforderungsprofil entsprechen.

# Mitarbeiter finden

## Mitarbeiter mit den richtigen „Verkaufsargumenten“ finden

Bei der Mitarbeitersuche lohnen sich ein strukturiertes Vorgehen und eine passende Rekrutierungsstrategie. Dies ist sinnvoll, damit Sie wissen, wo und mit welchen Argumenten Sie Ihre Zielgruppe ansprechen können. Dabei sparen Sie nicht nur Zeit und Geld, sondern bekommen im besten Fall auch die Bewerber, die am besten zur ausgeschriebenen Stelle passen.

### Folgende Schritte sind dabei nötig:

- Entwickeln einer Arbeitgebermarke
- Wettbewerbsanalyse
- Zielgruppenanalyse
- Zielgruppenansprache

## Arbeitgebermarke

Die Entwicklung und Pflege der eigenen Arbeitgebermarke sollte ein langfristiges Ziel sein. Hieraus lassen sich die zentralen Argumente ableiten, weshalb ein Bewerber ausgerechnet in Ihrem Betrieb arbeiten sollte. Wenn Sie wissen, welche Stärken Sie als Arbeitgeber haben und was Sie für Mitarbeiter attraktiv macht, können Sie damit potenzielle Bewerber und Jobsuchende begeistern. Im Idealfall überzeugen Sie damit auch wechselwillige Passivsuchende, in Ihren Betrieb zu wechseln.

### Mögliche Fragen zur Arbeitgeberattraktivität:

- Was macht Ihren Betrieb als Arbeitgeber attraktiv?
- Wie würden Sie das Arbeitsklima und die Philosophie Ihres Betriebs beschreiben?
- Wie würden Sie die Zusammenarbeit und Kommunikation in Ihrem Betrieb beschreiben?
- Was glauben Sie, sagen Ihre Mitarbeiter über Ihren Betrieb?
- Was bietet Ihr Betrieb einem potenziellen Bewerber?
- Was hebt Sie von den Wettbewerbern Ihrer Branche als Arbeitgeber ab?
- Was macht Sie als Arbeitgeber besonders?

## Wettbewerbsanalyse

Daran anschließend folgt die Wettbewerbsanalyse. Diese gibt Ihnen nicht nur Aufschluss darüber, wer in Ihrer Region beim Ringen um Fachkräfte mitmisch, sondern wer dabei auch erfolgreich ist. Nehmen Sie sich Ihre Wettbewerber als Vorbild und versuchen Sie, es noch besser zu machen. Die Sichtbarkeit (Webseite, Social Media, Jobbörsen, Google), das Image sowie die öffentliche Wahrnehmung eines Betriebes sind dabei hilfreiche Parameter.

## Analyse potenzieller Bewerber (Zielgruppenanalyse)

Damit Sie potenzielle Mitarbeiter am richtigen Ort mit den richtigen Argumenten ansprechen können, bedarf es auch hier einer Analyse.

### Mögliche Fragen zur Zielgruppe:

- Welche Bedürfnisse haben Ihre zukünftigen Beschäftigten?
- Zu welcher Generation (XYZ) zählen sie?
- Über welche Medien informieren sie sich?
- Welche Trends werden die Zukunft bestimmen?

Diese Fragen können Ihnen beispielsweise dabei helfen, zu verstehen, wie eine 40-jährige Fachkraft mit Familie sich von einem angehenden Lehrling unterscheidet.

### Entscheidende Merkmale sind dabei:

- demografisch (Alter, Geschlecht, Wohnort, Familienstand etc.)
- sozioökonomisch (Bildungsstand, Beruf, Gehalt etc.)
- psychografisch (Einstellung, Motivation, Meinung etc.)

## Bewerberansprache nach Zielgruppen

Die Ergebnisse der Zielgruppenanalyse führen im nächsten Schritt zur Zielgruppenansprache. Im Idealfall wissen Sie nun, wie Sie Ihre potenziellen Bewerber (Argumente) wo ansprechen können (Rekrutierungskanäle). Dabei kann das Anlegen eines Bewerberprofils hilfreich sein.

### Grundsätzlich gibt es drei Arten von Bewerbern:

- aktive Suchende
- passive Kandidaten mit Job und Wechselgedanken
- passive Kandidaten mit Job ohne Wechselgedanken

Aktiv Suchende können über Stellenanzeigen in Printmedien, Onlineplattformen und die Unternehmenswebseite erreicht werden. In der Regel sind aktive Suchende im Handwerksbereich jedoch eher die Ausnahme.

Das Potenzial schlummert bei den passiven Kandidaten mit Job und Wechselgedanken. Laut einer jährlichen Studie der Gallup Organization (Markt- und Meinungsforschungsinstitut) haben lediglich 15 % aller Arbeitnehmer eine starke emotionale Bindung zu ihrem Arbeitgeber. Im Umkehrschluss bedeutet das, dass es einen großen Pool an passiven Kandidaten, also mit Job und Wechselgedanken, gibt.

Dieser Zielgruppe gilt es die „richtigen“ Argumente zu präsentieren, um sie anzusprechen und zu einem Arbeitgeberwechsel zu bewegen (siehe Arbeitgeberattraktivität). Diese Kandidaten sind schwer zu erreichen, da sie nicht aktiv auf der Suche nach einem neuen Arbeitgeber sind.

**Tipp**

Kommunizieren Sie Ihre Stärken als Arbeitgeber an potenzielle Bewerber und beantworten Sie die Frage, warum man ausgerechnet bei Ihnen arbeiten sollte. Entwickeln und pflegen Sie dafür gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern eine aussagekräftige Arbeitgebermarke. Die Berater für Personal- und Organisationsentwicklung der Handwerkskammern helfen Ihnen dabei.

**Erfolgsversprechende Maßnahmen und Kanäle der Mitarbeitersuche:**

- Empfehlungsmarketing
- Werbeflächen
- Social-Media-Kampagnen
- Active Sourcing (aktive Ansprache)

## Rekrutierungskanäle und Trends bei der Mitarbeitergewinnung

Stellenanzeigen in Zeitungen, Gemeindeblättern, Fachmagazinen oder anderen Printmedien sind teuer und führen häufig nicht mehr oder nur noch selten zum gewünschten Erfolg. Daher sollten Sie wissen, welche aktuellen Trends und Möglichkeiten es gibt, um Ihre Zielgruppe zu erreichen.

Im ersten Schritt der Personalsuche lohnt es sich, die kostenlosen Kanäle zu nutzen. Gerade wenn Sie spontan oder unverhofft eine Stelle besetzen müssen, sind diese kostenlosen Kanäle die erste Wahl.

**Kostenlose Kanäle zur Personalgewinnung:**

- Persönliches Netzwerk – beruflich und privat
- Empfehlungsmarketing über eigene Mitarbeiter
- Jobbörse der Agentur für Arbeit
- Karriereseite der eigenen Webseite
- Social-Media-Nutzung
- eBay Kleinanzeigen
- Fachkräftebörsen der Handwerkskammern

Im Idealfall sind Sie jetzt schon fündig geworden und haben einen passenden Bewerber gefunden. Ist dies nicht der Fall, können in einem zweiten Schritt klassische Wege und Online-Konzepte genutzt werden. Beide Varianten sind in der Regel mit einem höheren zeitlichen und finanziellen Aufwand verbunden. Wer langfristig die richtigen Fachkräfte finden und binden möchte, kommt um ein intensives Personalmarketing jedoch nicht herum. Sie sollten sich daher überlegen, welches Budget Sie dafür bereitstellen wollen und welche zeitlichen Ressourcen eingeplant werden sollen. Nach wie vor gibt es klassische Wege, die erfolgreich Bewerbungen generieren.

**Klassische Wege der Personalgewinnung:**

- Stellenanzeige in Online-Zeitungen, Jobbörsen etc.
- Hinweise auf Rechnungen und Briefen, in E-Mails etc.
- Personaldienstleister
- Kontakt zu Branchenmultiplikatoren wie Vertreter, Kollegen, Fachberater etc.
- Job- und Karrieremessen
- (Azubi-)Speed-Dating der Handwerkskammern
- Radio- und Kinowerbung
- Werbeflächen wie Plakate, Aushänge, Abreißzettel an Bussen, Straßenbahnen, Haltestellen, Baustellenzäunen, auf Firmenfahrzeugen
- Kooperationen, zum Beispiel mit Schulen oder Vereinen

Der Trend der Mitarbeitergewinnung liegt ganz erkennbar im Online-Bereich. Die Praxis sowie etliche Studien belegen das. Ein Standardinstrument stellt dabei die eigene Karriereseite auf der Unternehmenswebseite dar. Die Webseite ist quasi Ihre Visitenkarte im Internet, ob für Kunden oder potenzielle Mitarbeiter. Hier haben Sie die Möglichkeit, sich ausgiebig als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren und interaktive Elemente zu nutzen. Wichtig ist dabei, dass Ihre Webseite für mobile Endgeräte optimiert ist, sprich auf Tablets und Smartphones problemlos angezeigt werden kann.

Am erfolgversprechendsten ist mittlerweile die Rekrutierung von Mitarbeitern über die sozialen Medien (Social-Media-Recruiting), bei dem mit bezahlten Kampagnen die jeweilige Zielgruppe angesprochen und beworben wird. Bewährte Social-Media-Kanäle sind beispielsweise Facebook und Instagram. Dabei wird weniger mit klassischen Stellenanzeigen gearbeitet. Stattdessen kommen visuelle Anzeigen, Fotos und Videoclips zum Einsatz, um den potenziellen Bewerber emotional anzusprechen und das Interesse an der jeweiligen Stelle zu wecken.

#### **Trends im Online-Recruiting:**

- Social-(Media)-Recruiting
- Active Sourcing
- eBay Kleinanzeigen
- Multiposting
- Google for Jobs
- Mobil Recruiting
- Online-Recruiting-Agenturen

#### **Weitere Quellen der Mitarbeitersuche:**

- Arbeitssuchende
- Studienabbrecher
- Quereinsteiger/Umschüler
- Ausländische/internationale Fachkräfte
- Migranten/Geflüchtete
- Silver Worker (Arbeitnehmer im Ruhestand)

Als Handwerksunternehmen stehen Sie bei der Suche nach Mitarbeitern in einem immer stärker werdenden Wettbewerb. Vor allem als Kleinbetrieb sind die zeitlichen und finanziellen Möglichkeiten begrenzt. Daher müssen Sie andere Wege finden, um sich für Ihre (neuen) Mitarbeiter attraktiv zu machen. Begeistern Sie mit Ihrer Persönlichkeit, Ihrem Team, einem guten Arbeitsklima und kommunizieren Sie Ihre Stärken. Bewerben Sie sich beim Bewerber und nutzen Sie aktuelle Recruiting-Trends.

Die Berater der Handwerkskammern unterstützen Sie beim Finden und Binden von Mitarbeitern. Weitere nützliche Informationen finden Sie auch auf der Plattform der Personaloffensive Handwerk 2025 unter [www.handwerk2025.de/personal](http://www.handwerk2025.de/personal).



#### **Tipp**

Informieren Sie sich rechtzeitig über Zuschüsse und Förderungsmaßnahmen bei der Einstellung und Weiterqualifizierung förderfähiger Gruppen (z. B.: Beschäftigung Älterer, von Migranten, Geflüchteten, Umschülern etc.). Der Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit hilft Ihnen weiter.

# Mitarbeiter binden

Zufriedene Mitarbeiter, die sich mit Ihrem Unternehmen verbunden fühlen, bleiben gerne im Betrieb und arbeiten hochmotiviert und mit großem Einsatz.

Oftmals wissen Firmeninhaber und Vorgesetzte aber nicht wirklich, wie wohl sich ihre Mitarbeiter tatsächlich im Unternehmen fühlen. Sie sind überrascht, wenn langjährige Beschäftigte den Betrieb ohne Vorwarnung verlassen oder wenn es zu Unstimmigkeiten kommt. Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen können dabei helfen, ein Stimmungsbild zu zeichnen und Schwachstellen im Betrieb aufzudecken.



## Tipp

Bei der Konzeption von Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung unterstützen Sie die Berater für Personal- und Organisationsentwicklung der acht Handwerkskammern in Baden-Württemberg. Weitere Informationen finden Sie unter [www.handwerk2025.de/personal](http://www.handwerk2025.de/personal).

## Instrumente zur Mitarbeiterbindung

- Angemessene Vergütung
- Leistungsanreize materiell und immateriell
- Ein gutes Betriebsklima und wertschätzender Umgang miteinander
- Gemeinsame Aktivitäten
- Regelmäßige Mitarbeitergespräche und persönliches Feedback
- Die Möglichkeit zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung
- Angebote zur Mitgestaltung im Betrieb und die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen

## Flexible Arbeitszeitmodelle und Beschäftigungsformen

Flexible Arbeitszeitmodelle und Beschäftigungsformen sorgen für die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit Ihres Betriebes und schaffen arbeitnehmerfreundliche Rahmenbedingungen. In der Praxis existieren mittlerweile unterschiedliche Modelle, die im Handwerk angewendet werden können sowie Betrieb und Mensch gerecht werden.

### Beispiele flexibler Lösungen:

- Einführung von Gleitzeitregelungen
- Flexible Tages-, Wochen- oder Monatsarbeitszeitkonten
- Teilzeit- und Jobsharing
- Home-Office-Lösungen
- Jahresarbeitszeitmodelle
- Schichtarbeit
- Einführung einer Vier-Tage-Woche

Die geltenden gesetzlichen Regelungen und tarifvertraglichen Bestimmungen sind dabei einzuhalten. Denken Sie daran, dass Ihre Interessen mit denen der Belegschaft abgestimmt werden müssen. Achten Sie in diesem Zusammenhang auf bestehende Arbeitsverträge und Betriebsvereinbarungen.



**Merkmale flexibler Arbeitszeitmodelle:**

- Die Dauer der täglichen Arbeitszeit ist flexibel und in Absprache mit dem Arbeitgeber frei durch den Mitarbeiter gestaltbar.
- Der Zeitrahmen der täglichen Arbeitszeit ist innerhalb festgelegter Freiräume durch den Mitarbeiter frei wählbar.

**Vorteile:**

- Teure Überstunden können verringert, abgebaut oder vermieden werden.
- Unproduktive Zeiten der Mitarbeiter lassen sich reduzieren.
- Fehlzeiten von Mitarbeitern können verringert und besser ausgeglichen werden.
- Maschinen und Anlagen können effizienter eingesetzt und damit kann die Produktivität nachhaltig gesteigert werden.
- Produktions- und Auftragschwankungen lassen sich leichter ausgleichen.
- Mehr Zeitflexibilität erhöht die Arbeitgeberattraktivität.

**Tipp**

Eine gute und ausführliche Übersicht über verschiedenste Arbeitszeitmodelle und Möglichkeiten einer familienbewussten Betriebsführung gibt Ihnen die Broschüre, die Sie auf der Plattform [handwerk2025.de/personal](https://www.handwerk2025.de/personal) finden und im Downloadbereich unter Flexibilisierung von Arbeit herunterladen können: [www.handwerk2025.de/personal/mitarbeiter-binden/attraktive-arbeitsbedingungen/](https://www.handwerk2025.de/personal/mitarbeiter-binden/attraktive-arbeitsbedingungen/)

## Mitarbeiter führen

Führung – ein Buch mit sieben Siegeln? Das muss nicht sein. Meistens hängt Führung stark mit den beiden Faktoren Kommunikation und Organisation bzw. der Struktur des Betriebs zusammen.

Führung beschreibt laut Definition den Umgang eines Vorgesetzten mit seinen Mitarbeitern. Dieser Umgang wiederum wird entscheidend von der Kommunikation beeinflusst, weshalb die Themen Kommunikation und Führung untrennbar miteinander verbunden sind. Doch wie sollte ein Chef führen und kommunizieren, damit das Team motiviert die bestmögliche Leistung erbringen kann? Hier gibt es viele Möglichkeiten, von denen wir Ihnen als wichtigstes Instrument das Mitarbeitergespräch vorstellen.

### Das Mitarbeitergespräch – mit den Beschäftigten in Dialog treten

Ein Gespräch sollte nie im Vorbeigehen geführt werden. Ein Mitarbeitergespräch bietet die Chance, die Mitarbeiter zu motivieren und gleichzeitig zu erfahren, wo etwas nicht richtig läuft.

Im Mitarbeitergespräch kann der Chef erklären, welche Aufgaben im Betrieb anstehen, wie er den Mitarbeiter sieht und wo er Verbesserungsbedarf erkennt. In diesem Fall können Maßnahmen wie ein Fachlehrgang oder Training vereinbart werden. Deshalb braucht das Mitarbeitergespräch eine sorgfältige Vorbereitung. Auch Mitarbeiter, die sich beruflich oder persönlich weiterentwickeln möchten, haben die Möglichkeit, das in diesem Gespräch anzusprechen und eigene Wünsche und Vorstellungen zur Sprache zu bringen.

### 5 Tipps für erfolgreiche Mitarbeitergespräche

- Ich-Botschaften verwenden („Ich schätze es, wenn ...“ oder „Ich erwarte, dass ...“) statt Vorwürfe („Sie haben schon wieder ...!“) zu machen.
- Offene Fragen stellen, die nicht knapp mit „ja“ oder „nein“ beantwortet werden können.
- Zuhören und Stille aushalten, damit es ein Gespräch bleibt und nicht zum Monolog wird.
- Das Wort „warum“ am besten streichen und z. B. durch „Wie kam es dazu?“ ersetzen.
- Genaue, messbare und realistische Vereinbarungen treffen.

**Tipp**

Tarifrechtliche Auskünfte können Sie bei den jeweiligen Innungen oder Fachverbänden in Ihrer Region erhalten. Die Rechtsabteilungen der Handwerkskammern halten Musterarbeitsverträge zur Orientierung bereit. Über die Internetseite des Baden-Württembergischen Handwerkstags können aktuelle Arbeitsvertragsmuster heruntergeladen werden. ([www.handwerk-bw.de](http://www.handwerk-bw.de))

## Aspekte des Personalwesens

### Ein schriftlicher Arbeitsvertrag ist empfehlenswert

Als Arbeitgeber sind Sie verpflichtet, alle wesentlichen Vertragsbedingungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer schriftlich festzuhalten. Dies ist spätestens innerhalb eines Monats ab dem vereinbarten Beginn des Arbeitsverhältnisses von Ihnen zu erledigen. Dabei ist u.a. Folgendes zu regeln: Tätigkeit, Vergütung, Arbeitszeit, Urlaubsanspruch, Sozialleistungen etc. ...

Sind Sie aufgrund geltender Tarifverträge an tarifrechtliche Regelungen gebunden, gehen diese den arbeitsvertraglichen Bestimmungen grundsätzlich vor. Weitere Ausführungen zum Arbeitsrecht und Arbeitsvertrag finden Sie auch in Kapitel 27.

### Zeitvertrag

Arbeitsverträge können sowohl unbefristet als auch befristet abgeschlossen werden. Während für die Beendigung eines unbefristeten Arbeitsvertrages eine Kündigung oder ein Aufhebungsvertrag erforderlich ist, endet ein zeitlich befristeter Arbeitsvertrag grundsätzlich mit Ablauf der Frist, ein zweckbefristeter Arbeitsvertrag mit Eintritt des Zwecks.

Bei unbefristeten Arbeitsverträgen empfiehlt es sich, die maximale Probezeit von sechs Monaten zu vereinbaren, denn innerhalb der Probezeit kann das Arbeitsverhältnis in der Regel innerhalb von zwei Wochen gekündigt werden.

Vor allem bei jungen Unternehmen kann es sinnvoll sein, das Arbeitsverhältnis mit einem neuen Mitarbeiter von Anfang an zu befristen. In den ersten vier Jahren nach der Gründung eines Unternehmens ist die kalendermäßige Befristung eines Arbeitsvertrages ohne Vorliegen eines sachlichen Grundes bis zur Dauer von vier Jahren zulässig. Bis zu dieser Gesamtdauer von vier Jahren ist auch die mehrfache Verlängerung eines kalendermäßig befristeten Arbeitsvertrages zulässig. Dies gilt aber nicht für Neugründungen im Zusammenhang mit der rechtlichen Umstrukturierung von Unternehmen. Maßgebend für den Zeitpunkt der Gründung ist die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit, die der Gemeinde oder dem Finanzamt mitzuteilen ist.

**Hinweis:** Da es im Zusammenhang mit der korrekten Befristung von Arbeitsverträgen einige Fallstricke gibt, empfehlen wir dringend die Beratung durch die Rechtsabteilung Ihrer Handwerkskammer bzw. Ihres Fachverbandes. Sie riskieren bei einer unwirksamen Befristung, dass das Arbeitsverhältnis auf unbestimmte Dauer abgeschlossen ist.

## Meldung bei Berufsgenossenschaft und Sozialversicherungsträgern

Als Arbeitgeber sind Sie verpflichtet, Ihre Mitarbeiter bei der zuständigen Berufsgenossenschaft zu melden und zu versichern. Die Höhe der Beiträge richtet sich in der Regel nach der Lohnsumme sowie dem für Ihre Branche



und der individuellen Tätigkeit geltenden Gefahr tariff. Welche Berufsgenossenschaft für Ihr Unternehmen zuständig ist, können Sie auf der Seite der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung [www.dguv.de](http://www.dguv.de) in Erfahrung bringen.

Prüfen Sie, ob Sie sich als Arbeitgeber und auch Ihr im Betrieb unentgeltlich tätiger Ehepartner freiwillig versichern können. Bei manchen Berufsgenossenschaften besteht aber auch laut Satzung für den Unternehmer Versicherungspflicht.

Betriebe des Bau-/Ausbaugewerbes sind in der Regel verpflichtet, am Sozialkassenverfahren teilzunehmen. Jede Sozialkasse regelt die Zuordnung etwas anders. In der Regel muss ein Fragebogen der Sozialkasse ausgefüllt werden, um zu prüfen, ob die Teilnahmevoraussetzungen für den Betrieb erfüllt werden. Für die Betriebe des Bauhauptgewerbes ist in der Regel die SOKA-BAU zuständig. Für das Maler- und Lackiererhandwerk existiert eine eigene Urlaubs- sowie Zusatzversorgungskasse. Informieren Sie sich rechtzeitig!

## Teilzeitbeschäftigung/Aushilfen

Viele Handwerksunternehmen bieten ihren Mitarbeitern die Möglichkeit von Teilzeitbeschäftigung an. Die Vorteile liegen in einer für beide Seiten erhöhten Flexibilität.

Arbeitsrechtlich haben Teilzeitkräfte prinzipiell dieselben Rechte und Pflichten wie ihre in Vollzeit arbeitenden Kollegen. Dies gilt insbesondere auch

für Urlaubsansprüche und die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall. Einige Besonderheiten gibt es allerdings zu beachten (siehe 450-Euro-Jobs, kurzfristige Minijobs, Beschäftigung im Übergangsbereich). Für die Lohnsteuer und Sozialversicherung gelten unterschiedliche Grenzwerte.

## Minijobs im gewerblichen Bereich (450-Euro-Jobs)

Der gewerbliche Bereich der Minijobs umfasst alle Beschäftigungsverhältnisse, die nicht in Privathaushalten ausgeübt werden.

Es handelt sich dabei um geringfügig entlohnte Beschäftigungen, bei denen das Arbeitsentgelt monatlich 450 Euro nicht übersteigen darf, oder um kurzfristige Beschäftigungen, die von vornherein für eine begrenzte Dauer ausgeübt werden.

Geringfügig entlohnte Arbeitnehmer unterliegen in der Rentenversicherung der Versicherungspflicht und zahlen einen Beitragsanteil zur Rentenversicherung. In den übrigen Zweigen der Sozialversicherung sind sie versicherungsfrei. Für Arbeitgeber besteht Melde- und Beitragspflicht. Sie zahlen pauschale Abgaben an die Minijob-Zentrale.

Eine geringfügig entlohnte Beschäftigung (450-Euro-Job) liegt vor, wenn das regelmäßige monatliche Arbeitsentgelt 450 Euro nicht überschreitet. Der Betrachtungszeitraum umfasst dabei maximal zwölf Monate. Das entspricht einer Verdienstgrenze von maximal 5.400 Euro pro Jahr bei durchgehender, mindestens zwölf Monate dauernder Beschäftigung. Nur gelegentliches (bis zu drei Monate innerhalb des Zeitjahres), nicht vorhersehbares Überschreiten ist für die Beurteilung der Geringfügigkeit unschädlich.

Dem regelmäßigen monatlichen Arbeitsverdienst sind auch in der Regel einmalige Zahlungen, wie zum Beispiel das Weihnachtsgeld oder Urlaubsgeld, hinzuzurechnen.

**Hinweis:** Mehrere geringfügige Beschäftigungen einer Person werden zusammengerechnet und dürfen 450 Euro monatlich nicht übersteigen.

### **Pauschalabgaben aus dem gewerblichen Arbeitsverhältnis:**

Je nach Art der geringfügigen Beschäftigung sind vom Arbeitgeber unterschiedliche pauschale Abgaben an die Minijob-Zentrale zu entrichten. Für geringfügig entlohnte Beschäftigte besteht Versicherungspflicht in der Rentenversicherung: Der Arbeitgeber entrichtet einen Pauschalbeitrag in Höhe von 15 %, der Minijobber hat einen eigenen Anteil in Höhe von 3,6 % zu tragen. Er kann sich jedoch, wenn er nicht der Versicherungspflicht in der Rentenversicherung unterliegen möchte, jederzeit – auch während des laufenden Beschäftigungsverhältnisses – von der Versicherungspflicht in der Rentenversicherung befreien lassen. In den übrigen Zweigen der Sozialversicherung besteht Versicherungsfreiheit.

**Hinweis:** Die Auskunfts- und Beratungsstellen der Deutschen Rentenversicherung informieren umfassend über Auswirkungen der Rentenversicherungspflicht unter Berücksichtigung aller persönlichen Umstände.

### Melde- und Beitragsverfahren

Die sozialversicherungsrechtliche Beurteilung eines Beschäftigungsverhältnisses obliegt dem Arbeitgeber. Dieser muss den Arbeitnehmer nach Feststellung des geringfügigen Beschäftigungsverhältnisses (geringfügig entlohnte oder kurzfristige Beschäftigung) bei der Minijob-Zentrale anmelden. Neben der individuellen Meldung zur Sozialversicherung für jeden Arbeitnehmer ist der Minijob-Zentrale auch ein Beitragsnachweis zu übermitteln.

**Wichtig:** Eine geringfügig entlohnte Beschäftigung wird nicht mit einer Hauptbeschäftigung zusammengerechnet und bleibt damit versicherungsfrei. Übt eine Person allerdings neben ihrer Hauptbeschäftigung noch mehrere geringfügige Beschäftigungen aus, bleibt nur die zeitlich erste Nebenbeschäftigung versicherungsfrei. Alle weiteren Nebenbeschäftigungen werden mit der Hauptbeschäftigung zusammengerechnet und sind somit versicherungspflichtig.

### Die Besteuerung von Minijobs

Die geringfügig entlohnte Beschäftigung (450-Euro-Job) ist stets lohnsteuerpflichtig. Bei der Besteuerung kann zwischen zwei Möglichkeiten gewählt werden:

- Pauschalbesteuerung durch den Arbeitgeber:  
Bei geringfügig entlohnten Beschäftigten, für die auch pauschale Rentenversicherungsbeiträge gezahlt werden, kann der Arbeitgeber auf die Vorlage der Lohnsteuerkarte verzichten und einen einheitlichen, pauschalen Steuersatz von 20 % erheben.
- Besteuerung nach Lohnsteuerkarte:  
Das Arbeitsentgelt wird nach Vorlage der Lohnsteuerkarte individuell besteuert. Die Höhe der Lohnsteuer hängt von der Steuerklasse ab.

## Beschäftigungen im Übergangsbereich (Gleitzone)

Während geringfügige Beschäftigungen mit einem Arbeitsentgelt bis zu 450 Euro im Monat versicherungsfrei bleiben, sind Beschäftigungen mit einem Arbeitsentgelt im Übergangsbereich von 450,01 bis 1.300,00 Euro grundsätzlich versicherungspflichtig.

Bei mehreren Beschäftigungen ist das insgesamt aus allen Beschäftigungen erzielte Arbeitsentgelt maßgebend. Der Arbeitnehmer hat bei Beschäftigungen im Übergangsbereich nur einen reduzierten Sozialversicherungsbeitrag zu zahlen. Dieser beträgt bei 450,01 Euro ca. 11 % des Arbeitsentgelts und steigt auf den vollen Arbeitnehmerbeitrag von ca. 21 % bei 1.300,00 Euro Arbeitsentgelt an. Der Arbeitgeber hat dagegen stets den vollen Beitragsanteil zu tragen. Die Beitragsanteile des Arbeitnehmers und Arbeitgebers

können mit Hilfe des Übergangsbereichrechners der Deutschen Rentenversicherung berechnet werden. Die Regelung zum Übergangsbereich gilt jedoch nicht für Auszubildende, für Teilnehmer am freiwilligen sozialen oder freiwilligen ökologischen Jahr sowie für Teilnehmer am Bundesfreiwilligendienst.

Beschäftigungsverhältnisse mit einem Arbeitsentgelt im Übergangsbereich begründen in der Regel Versicherungspflicht in der Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung. Daher ist nicht die Minijob-Zentrale, sondern die jeweilige Krankenkasse des Arbeitnehmers als Einzugsstelle für die Meldungen zur Sozialversicherung und den Einzug der Sozialversicherungsbeiträge zuständig.

#### **Konsequenzen für das Steuerrecht**

Der Arbeitslohn, der in den Übergangsbereich fällt, unterliegt dem normalen Lohnsteuerabzug. Eine Lohnsteuerpauschalisierung gibt es nicht.

## **Kurzfristige Beschäftigung**

Eine kurzfristige Beschäftigung liegt vor, wenn die Beschäftigung von vornherein auf nicht mehr als drei Monate oder insgesamt 70 Arbeitstage im Kalenderjahr begrenzt ist und nicht berufsmäßig ausgeübt wird. Die Höhe des Verdienstes ist dabei unerheblich. Von dem Drei-Monats-Zeitraum ist auszugehen, wenn der Minijob an mindestens fünf Tagen in der Woche ausgeübt wird. Bei Beschäftigungen von regelmäßig weniger als fünf Tagen in der Woche ist auf den Zeitraum von 70 Arbeitstagen abzustellen.

Die kurzfristige Beschäftigung darf keine berufsmäßige Ausübung darstellen. Dies ist dann der Fall, wenn die Beschäftigung nur von untergeordneter wirtschaftlicher Bedeutung ist und der Arbeitnehmer seinen Lebensunterhalt ganz oder zu einem erheblichen Teil mit anderen Mitteln bestreitet. Nur aushilfsweise tätige Hausfrauen, Rentner und Studenten sind in der Regel nicht berufsmäßig tätig. Die sogenannte kurzfristige Beschäftigung ist sozialversicherungsfrei. Daher müssen keine Sozialversicherungsbeiträge abgeführt werden.



#### **Tipp**

Die Regelungen der geringfügigen und kurzfristigen Beschäftigungsverhältnisse sind sehr komplex. Informieren Sie sich im Einzelfall bei der Minijob-Zentrale ([www.minijob-zentrale.de](http://www.minijob-zentrale.de)).

## **Der Mindestlohn**

In Deutschland gibt es einen bundeseinheitlichen gesetzlichen Mindestlohn. Dieser wird stetig angepasst. Geregelt ist der gesetzliche Mindestlohn im Mindestlohngesetz. Zur Zahlung verpflichtet sind alle Arbeitgeber mit Sitz im In- oder Ausland in Bezug auf ihre in Deutschland beschäftigten Arbeitnehmer. Der Mindestlohn stellt eine absolute Lohnuntergrenze dar und ist grundsätzlich in allen Branchen einzuhalten.

#### **Höhere Mindestentgelte**

Arbeitgeber, die aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit an allgemeinverbindliche Branchen-Mindestlohtarifverträge auf der Basis des Arbeitneh-

mer-Entsendegesetzes gebunden und zur Zahlung höherer Mindestentgelte verpflichtet sind, haben diese einzuhalten. Dies betrifft etwa das Bauhauptgewerbe, das Elektrohandwerk oder das Dachdeckerhandwerk. Gleiches gilt für Arbeitgeber, die an einen regulären Tarifvertrag bzw. einen allgemeinverbindlichen Tarifvertrag nach dem Tarifvertragsgesetz gebunden sind. Auch diese haben weiterhin die höhere Tarifvergütung zu zahlen.

Soweit spezialgesetzliche Regelungen der beschriebenen Art vorhanden sind, sind sie vorrangig zu den Vorschriften des Mindestlohngesetzes. Dies gilt insbesondere auch für inhaltlich vom Mindestlohngesetz abweichende Bestimmungen.

### Anwendungsbereiche

Anspruch auf den gesetzlichen Mindestlohn haben alle in Deutschland tätigen inländischen oder nach Deutschland entsandten Arbeitnehmer ab dem 18. Lebensjahr. Auch Teilzeitbeschäftigte und Minijobber sowie mitarbeitende Familienangehörige sind anspruchsberechtigt, sofern diese als Arbeitnehmer anzusehen sind und keine Ausschlussgründe vorliegen. Auszubildende haben einen Anspruch auf einen gesonderten Azubi-Mindestlohn. Dieser variiert je nach Startdatum der Ausbildung sowie dem aktuellen Ausbildungsjahr.

### Ausnahmen des Mindestlohngesetzes

Das Mindestlohngesetz sieht im persönlichen Anwendungsbereich zahlreiche Ausnahmen vor, etwa für Jugendliche unter 18 Jahren ohne abgeschlossene Berufsausbildung oder für Langzeitarbeitslose während der ersten sechs Monate der Beschäftigung. Ebenfalls fallen bestimmte Qualifizierungs- und Orientierungsmaßnahmen, wie etwa Praktika, unter Umständen nicht in den Geltungsbereich des Gesetzes. Da es hierbei auf die Ausgestaltung im Einzelfall ankommt, sollten Sie bei der Beantwortung der Frage der Anwendbarkeit den fachkundigen Rat Ihrer Handwerkskammer einholen.

## Aufzeichnungspflichten

Jeder Arbeitgeber ist nach § 16 Abs. 2 Arbeitszeitgesetz (ArbZG) verpflichtet, die über die werktägliche Arbeitszeit des § 3 ArbZG hinausgehende Arbeitszeit der Arbeitnehmer aufzuzeichnen.

Eine besondere Aufzeichnungspflicht der Arbeitszeiten gilt zudem für Minijobber – außer in Privathaushalten. Auch bestimmte Branchen, die besonders anfällig für Schwarzarbeit sind (vgl. § 2a Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz), müssen Beginn, Ende und Dauer der täglichen Arbeitszeit schriftlich festhalten. Dazu zählen u. a. Baugewerbe, Gebäudereinigung, Messebau etc. Details der Aufzeichnungspflicht und Ausnahmen dazu sind im Mindestlohngesetz geregelt. Die Aufzeichnungen müssen zwei Jahre aufbewahrt und bei einer Prüfung dem Zoll vorgelegt werden. Bitte informieren Sie sich rechtzeitig!



**Tipp**

Aufgrund der Vielzahl der gesetzlichen Regelungen und der Komplexität des Themas sollten Sie einen erfahrenen Steuerberater mit der Lohnbuchhaltung beauftragen.

## Lohnkonto führen

Der Arbeitgeber hat nach § 28f Abs. 1 SGB IV für jeden Beschäftigten Lohnunterlagen in deutscher Sprache zu führen. Diese sind bis zum Ablauf des auf die letzte Betriebsprüfung folgenden Kalenderjahrs (getrennt nach Kalenderjahren) aufzubewahren. Das gilt unabhängig von der Versicherungspflicht des Beschäftigten (also auch für geringfügig Beschäftigte). Besondere Anforderungen im Baugewerbe definiert der § 28f Abs. 1a SGB IV.

## Die Zahl der Mitarbeiter wächst

Wenn in Ihrem Betrieb die Zahl der Mitarbeiter ansteigt, kommen auf Sie als Unternehmer einige gesetzliche Regelungen zu. Informieren Sie sich rechtzeitig über diese neuen Verpflichtungen. Hier nur einige Stichworte und Beispiele bei Mitarbeiterwachstum:

<b>ab 5 Beschäftigte:</b>	In Betrieben ab fünf wahlberechtigte Beschäftigte inkl. Auszubildende kann ein Betriebsrat gewählt werden. Die Kosten trägt der Arbeitgeber. Wahlberechtigt sind alle Arbeitnehmer, die das 18. Lebensjahr vollendet haben.
<b>ab 5,25 Beschäftigte:</b>	Arbeitnehmer, deren Arbeitsverhältnis bereits am 31.12.2003 oder früher bestanden hat („Alt-Arbeitnehmer“), genießen Kündigungsschutz nach dem Kündigungsschutzgesetz, sofern in dem Betrieb am 31.12.2003 insgesamt mehr als fünf Arbeitnehmer beschäftigt waren und zum Kündigungszeitpunkt noch mehr als fünf Alt-Arbeitnehmer beschäftigt werden.
<b>ab 10,25 Beschäftigte:</b>	Für Arbeitnehmer, die nach dem 31.12.2003 eingestellt wurden, wird der Kündigungsschutz erst ab 10,25 Beschäftigte wirksam.
<b>ab 11 Beschäftigte:</b>	Es muss in der Regel ein Pausenraum zur Verfügung gestellt werden.
<b>ab 16 Beschäftigte:</b>	Es kann ein Anspruch auf eine Verringerung der Arbeitszeit erhoben werden, besonders während der Elternzeit und bei der Pflege von nahen Angehörigen.
<b>ab 20 Beschäftigte:</b>	Werden mindestens 20 Arbeitnehmer ständig mit der automatisierten Verarbeitung personenbezogener Daten beschäftigt, ist verpflichtend ein betrieblicher Datenschutzbeauftragter zu bestellen.
<b>ab 20 Beschäftigte (inkl. Auszubildende):</b>	Es sind mindestens 5 % der Arbeitsplätze mit Schwerbehinderten zu besetzen. Wird diese Quote nicht erfüllt, müssen Ausgleichsabgaben entrichtet werden.
<b>ab 21 Beschäftigte:</b>	Es muss ein Sicherheitsbeauftragter bestellt werden. Beachten Sie hierzu bitte die Vorgaben der zugehörigen Berufsgenossenschaft.
<b>ab 26 Beschäftigte (exkl. Auszubildenden):</b>	Es kann ein Anspruch auf Familienpflegezeit erhoben werden.
<b>ab 31 Beschäftigte:</b>	Arbeitgeber, die regelmäßig mehr als 30 Arbeitnehmer beschäftigen, können nicht mehr am Ausgleichsverfahren für die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall (U1) teilnehmen.

(Alle gesetzlichen Regelungen: Januar 2020)



## Beauftragung von Subunternehmern oder freien Mitarbeitern

Die Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Selbstständigen ist oft schwierig. Sie hat aber weitreichende Folgen für die vertraglichen Beziehungen und sozialversicherungsrechtlichen Abgaben. Die Pflicht zur Entrichtung von Sozialversicherungsbeiträgen (Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung) besteht nur bei Arbeitnehmern. Auch die arbeitsrechtlichen Schutzvorschriften (Kündigungsschutz, Entgeltfortzahlung etc.) müssen gegenüber selbstständigen Auftragnehmern nicht beachtet werden.

Problematisch wird es jedoch für Sie, wenn Ihr Auftragnehmer nicht als Selbstständiger, sondern als Scheinselbstständiger oder arbeitnehmerähnlicher Selbstständiger angesehen wird. Dies kann hohe Nachzahlungen von Sozialversicherungsbeiträgen und eventuell auch Bußgelder zur Folge haben (siehe Kapitel 6).

Bei der Zuordnung, ob ein Auftragnehmer als Selbstständiger oder als arbeitnehmerähnlicher Selbstständiger gilt, hilft die Clearingstelle der Deutschen Rentenversicherung. Bei ihr kann ein sogenanntes Statusfeststellungsverfahren durchgeführt werden. Telefon: 0800/1000 48 00.

Ergänzende Hinweise zur Arbeitnehmerüberlassung finden Sie in Kapitel 27.

## Impressum

8. Auflage

**Herausgeber:**

Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern in  
Baden-Württemberg  
Heilbronner Str. 43  
70191 Stuttgart  
Telefon: 0711 1657-0

**Autoren der aktuellen Auflage:**

Ines Bonnaire, Jörg Fuchs, Jürgen Gergely, Gabriele  
Hanisch, Rolf Koch, Stefan Mayer, Nicola Pauls,  
Thomas Rieger, Markus Schweinstetter, Daniel Seeger,  
Anna Teufel, Sylvia Weinhold  
Die Autoren sind Berater bei den Handwerkskammern  
in Baden-Württemberg.

**Redaktion:**

Franz Falk, Stuttgart

**Lektorat:**

Elke Hofmann, Kelttern

**Layout und Satz:**

Holzmann Medien GmbH & Co. KG  
86825 Bad Wörishofen

**Druck:**

primustype Robert Hurler GmbH  
Gutenbergstr. 15  
73274 Notzingen

**Copyright:**

Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern in  
Baden-Württemberg,  
Stuttgart 1995/2002/2004/2008/2010/2015/2021

Die Betriebsberater der Handwerkskammern in  
Baden-Württemberg werden gefördert durch das  
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie sowie  
das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus  
Baden-Württemberg.

Allein aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird  
auf die Verwendung von unterschiedlichen Sprach-  
formen der Geschlechter verzichtet. Sämtliche  
Personenbezeichnungen gelten für alle Geschlechter.

**Bildnachweise:**

AdobeStock – DANLIN Media GmbH  
AdobeStock – Khaligo  
Falk Heller, [www.argum.com](http://www.argum.com)  
istock.com – leah613  
Manfred Grünwald  
Merle Busch  
STEFFENMÜLLERFOTOGRAFIE  
[www.StefanKeller-Fotografie.de](http://www.StefanKeller-Fotografie.de)

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT UND TOURISMUS

