

# MARKTKONZENTRATION IN DER PERSONALDIENSTLEISTUNG: WANN KOMMT SIE?

**EIN GESPENST GEISTERT SEIT JAHREN DURCH DIE BÜROS DER PERSONALDIENSTLEISTENDEN – JENES DER HERAUFZIEHENDEN MARKTKONZENTRATION. FUSIONS- ODER PLEITEWELLEN, DIE ZU WENIGER MARKTANBIETENDEN FÜHREN, SIND BISHER AUSGEBLIEBEN. DER GRUND: EIN HERVORRAGENDES KONTAKTNETZ UND EIN KLARER FOKUS SIND IN DER TEMPORÄRBRANCHE MEHR WERT ALS DIE VORTEILE, DIE SICH AUS REINER GRÖSSE ERGEBEN.**

Text: Dr. Marius Osterfeld

Ob sich auf einem Markt Unternehmen zu immer weniger Anbietenden zusammenschliessen oder kleinere Anbietende verdrängen, ist mit zwei zentralen Fragen verbunden: Erstens: Welche Steine werden Neugründenden in den Weg gelegt, um in den Markt einzutreten? Zweitens: Erfordert der Betrieb eines Unternehmens hohe Fixkosten, die bei wachsender Unternehmensgrösse auf mehr Kundinnen und Kunden umgelegt werden können, wodurch ein Preisvorteil entsteht? Eine Analyse beider Fragen zeigt: Auf absehbare Zeit zeichnet sich kein Trend zur Marktkonzentration ab.

Gesetzliche Regulierungen sind eine klassische Triebfeder für Marktkonzentration. So stückeln und verkaufen viele Länder Mobilfunklizenzen an Telekommunikationsfirmen. Die staatlich festgelegte Zahl der Lizenzen bestimmt die Höchstzahl der Wettbewerber. Für den Marktzugang im Personalverleih relevant ist das Arbeits- und Vermittlungsgesetz, das für jeden Verleihbetrieb den Erwerb einer Lizenz vorsieht. Diese ist mit klaren Kriterien verknüpft, die jedes Temporärunternehmen erfüllen muss. Dazu gehören beispielsweise eine adäquate Ausbildung der Firmeninhaberin bzw. des Firmeninhabers, eine mit der Unternehmensgrösse wachsende Kautions, ein guter Leumund sowie angemessene Büroräumlichkeiten. Mit diesen Anforderungen schafft das Gesetz die Grundlagen für eine professionelle Personalvermittlung. Die finanziellen Eintrittshürden bleiben im Vergleich zu anderen Branchen gering. Dass das keine Selbstverständlichkeit ist, zeigt ein Blick



**Dr. Marius Osterfeld**  
Ökonom bei swisstaffing

ins Ausland. Höhere Kautionen und stärkere Zutrittsbeschränkungen führen zu stark konzentrierten Märkten. Während sich in der Schweiz gut 900 Anbietende den Temporärmarkt aufteilen, beherrschen in Belgien 20 und in Italien 80 den Markt.

Als Triebfeder der Marktkonzentration werden steigende Anforderungen im Bereich der Digitalisierung genannt, die in Anbetracht des starken Wettbewerbs auf längere Sicht von den Marktteilnehmenden nicht geschultert werden können. Diese Analyse ist richtig, blendet aber die tatsächliche Marktstruktur aus. Zum Markenkern

eines Temporärunternehmens gehört nicht zwingend der Aufbau digitaler HR-Tools, sondern deren geschickte Auswahl aus einer breiten Angebotspalette von HR-Technologieanbietenden. Damit gehen diese einerseits in Sachen Softwareentwicklung in Vorleistung und verteilen die Entwicklungskosten symmetrisch auf ihre Kundinnen und Kunden. Andererseits erlauben sie den Temporärunternehmen, sich auf ihre Kernkompetenz zu konzentrieren: die Begleitung und Unterstützung von Kandidatinnen und Kandidaten und Einsatzbetrieben. Die Symbiose aus Technologieanbietenden und Personaldienstleistenden schafft ein dynamisches Ökosystem, das laufende Innovation ohne Marktkonzentration bei den Personaldienstleistenden möglich macht.

## **Vorteile der Marktstruktur für Einsatzbetriebe, Talente und Marktanalyse**

Für Einsatzbetriebe bietet der starke Wettbewerb auf dem Temporärmarkt mehrere Vorteile. Erstens können sie sich statt Einheitsdienstleistungen ein Netz mit vielen verschiedenen Partnern aufbauen, die jeweils ihr eigenes Rezept zur Rekrutierung von neuen Talenten verfolgen. Damit verbreitert sich die Talentpipeline und die Diversität der eigenen Belegschaft steigt. In Zeiten des Fachkräftemangels und des steten Innovationsdrucks sind das zwei Schlüsselfaktoren für den langfristigen Unternehmenserfolg. Zweitens garantiert der Wettbewerb unter den Personaldienstleistenden die bezogenen Leistungen zu einem schlanken Preis – gerade wenn man als Einsatzbetrieb eine Vollkostenrechnung macht

und die eigenen internen Aufwände für das interne HR sowie die Zeit der Linienverantwortlichen berücksichtigt. In Anbetracht beider Vorteile urteilte HR-Guru Peter Drucker um die Jahrtausendwende: «Für die erfolgreiche Nutzung von Personaldienstleistungen darf nicht der Preis, sondern muss eine enge Zusammenarbeit zwischen Personaldienstleister und Unternehmen im Vordergrund stehen, die die Arbeitnehmenden als Menschen in den Mittelpunkt stellt.»

Für Talente ist die Vielzahl der Temporärunternehmen Chance und Sicherheit zugleich. Menschen, die sich bewusst für flexible Arbeit unter dem Schutzschirm der Temporärarbeit entscheiden, können ein Beziehungsnetz mit mehreren Personaldienstleistenden aufbauen. Mit jedem Kontakt steigt die Wahrscheinlichkeit einer nahtlosen Arbeitsmarktintegration bei gleichzeitig wechselnden Einsätzen. Gerade in Pflegeberufen, auf dem Bau, der Gastronomie und der Industrie lassen Fachkräftemangel und ein hoher Grad von mitnehmbarem Wissen zwischen verschiedenen Firmen ein Leben als Flexworker Wirklichkeit werden. Für Stellensuchende, die langfristig eine Feststelle suchen, ist Temporärarbeit eine Brücke. Jeder zusätzliche Kontakt zu einem der vielen Personaldienstleistenden öffnet die Tür zu einem breiten Netzwerk potenzieller künftiger Arbeitgebender. Nicht zuletzt eröffnet der Wettbewerb Temporärarbeitenden die Chance eines steten Vergleichs verschiedener Anbietenden. Gerade Menschen, die längerfristig im Personalverleih tätig sind, können so zur Firma mit den besten Konditionen wechseln.

Die stärkere Konzentration bei den Softwareanbietenden eröffnet swissstaffing als Branchenverband eine weitere Chance: eine enge Beobachtung der Entwicklung der äusserst konjunktursensitiven Temporärbranche. Dank der Zusammenarbeit mit sechs führenden Software-

providern – Arca 24, B&F Solutions, pcjob.net, Quadrigis, Realisator und zvoove – können monatlich Marktdaten für das Temporär- und Feststellen-geschäft zuverlässig erhoben werden und über den Swiss Staffingindex der Öffentlichkeit bereitgestellt werden. Knapp 50 Prozent des Gesamtmarkts werden über diesen Zusammenschluss erfasst. Damit wird dieses Indikatorensystem einerseits zu einer wichtigen Orientierungsgrösse für alle, die in oder mit der Branche arbeiten. Andererseits sind die gemeldeten Zahlen Beweis für die Integrationsleistung, die die Branche Monat für Monat auf dem Arbeitsmarkt erbringt.

#### Marktkonzentration: ein Blick in die Zukunft

Während sich heute noch keine Tendenz zu einer stärkeren Konzentration auf dem Markt der Personaldienstleistenden abzeichnet, muss das aber nicht so bleiben. Erstens wird die Arbeitsmarktregulierung laufend komplizierter und stellt Markteinsteigende vor immer grössere Herausforderungen. Diese stellen sich auch Einsatzbetrieben, die allenfalls die Lösung bei Personaldienstleistenden suchen und damit für Marktwachstum sorgen. Zweitens könnten Fortschritte im Bereich der künstlichen Intelligenz die Personalberatenden vollständig digitalisieren – mit der Folge, dass Softwareanbietende und Personaldienstleistende zu einer Unternehmens-einheit verschmelzen und kleine Temporärunternehmen verschwinden. Die grundsätzliche Frage lautet aber, was sich Arbeitnehmende wünschen, wenn es um existenzielle Entscheide in ihrem Erwerbsleben geht. Suchen sie eine vollautomatische Vermittlung oder vielmehr den persönlichen Austausch mit einem Personalberatenden? Die vermutliche Antwort: Vor einer Marktkonsolidierung wird sich das Berufsbild des Personalberatenden immer weiter zum Coach von Talent und Einsatzbetrieb wandeln, um diesen zu helfen, die Herausforderungen der Arbeitsmärkte von morgen zu meistern. ●

### Hier bloggt der Vorstand ... Alter und Arbeitsmarkt: Die Schweiz muss sich auf einen Paradigmenwechsel einstellen



Robin Gordon, CEO Interiman Group

#### Es ist unbestritten, dass es ab 55 Jahren schwieriger ist, eine neue Arbeit zu finden. Wird diese Problematik andauern?

**Robin Gordon:** Davon gehe ich aus mehreren Gründen nicht aus. Zunächst einmal ändert sich die Altersstruktur in der Schweiz rasch. Die letzten Babyboomer werden etwa 2030 das offizielle Rentenalter erreichen. Gleichzeitig hat die Schweiz eine der tiefsten Geburtenraten der Welt. Das bedeutet, dass die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte in der Schweiz sinkt und sich die Lage am Arbeitsmarkt drastisch anspannt. Diese Entwicklung zeichnet sich bereits jetzt ab. Gemäss jüngstem Beschäftigungsbarometer des BFS für das erste Quartal 2022 überschreitet die Zahl der offenen Stellen die 100 000, was einem neuen historischen Rekord entspricht. Die Beschäftigungsmöglichkeiten werden zunehmen – davon können Arbeitnehmende über 50 Jahren profitieren.

#### Das Wirtschaftswachstum der Schweiz war immer vom Einsatz ausländischer Arbeitskräfte abhängig. Ist das nicht auch die Lösung, um dem aktuellen Rückgang an verfügbaren Arbeitskräften entgegenzuwirken?

Die Zuwanderung von Arbeitskräften wird anhalten, aber einigen zusätzlichen Beschränkungen unterliegen. Zum einen, weil die historischen Einwanderungsländer stetig sinkende Geburtenraten und eine Überalterung ihrer Bevölkerung verzeichnen, zum anderen, weil sich die Wirtschaftslage der Auswanderungsländer von Jahr zu Jahr verbessert, wodurch es für ihre Arbeitskräfte weniger Anreize gibt, einen Umzug in die Schweiz in Erwägung zu ziehen.

Den ganzen Blogbeitrag lesen Sie auf [blog.swissstaffing.ch](https://blog.swissstaffing.ch)

