

**D**en Markt für Personaldienstleistungen kennzeichnet ein scharfer Wettbewerb – und die aktuelle Krise hat den Konkurrenzkampf noch zugespitzt. Dabei können gerade mittelständische Personaldienstleister von gezielten Kooperationen in besonderem Maße profitieren. Das verdeutlicht beispielsweise die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen der Personal Service Experts GmbH und der BleckmannSchulze Gruppe.

Konkurrenz belebt das Geschäft – und sie leistet noch viel mehr: Sie sorgt für Qualität und Effizienz, fördert Ideen und Innovationen, steigert die persönliche Motivation und das Engagement im Markt. Aus Kundensicht führt Wettbewerb zu einem differenzierten Angebot an Produkten oder Dienstleistungen und zu einem optimalen Preis-Leistungs-Verhältnis.

All das gilt auch für die Personaldienstleistungsbranche. Hier gewährleistet der Wettbewerb zwischen vielen Anbietern unterschiedlicher Größe und Ausrichtung die ständige, flexible Bereitstellung nachgefragter Arbeitskräfte zu angemessenen Konditionen. Der Wettbewerb sorgt dynamisch für die Anpassung der Leistungen an den Bedarf der Kunden - qualitativ wie quantitativ. Die Konkurrenz forciert die Entwicklung und Umsetzung neuer Konzepte und Strategien. Und natürlich eröffnet der Wettbewerb innovativen Anbietern attraktive Gewinn- und Wachstumschancen.

#### Zusammenarbeit als Chance

Allerdings: Der Wettbewerb in der Personalbranche hat ungeachtet seines Nutzens für Anbieter und Kunden auch Kehrseiten. Dazu gehören eine mitunter künstlich übertriebenes Konkurrenzdenken, die allzu rigorose Abschottung von Mitwettbewerbern und ein Verzicht auf praktisch jede Form

der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen außerhalb von Verbänden und Interessenvertretungen. In der wettbewerbsintensiven Personalwirtschaftsbranche gehört es zu den „normalen“ Gepflogenheiten, mit „Kampfangboten“ bestimmte Wettbewerber auf jeden Fall zu unterbieten. Ebenso ist es gerade bei großen Anbietern üblich, mit allen Mitteln daran zu arbeiten, beim Kunden eine Exklusivstellung einzunehmen, also der einzige Personaldienstleister zu sein und zu bleiben. Vor dem Hintergrund solcher Spielregeln liegt kaum etwas ferner, als mit einem anderen Vertreter der Branche zu kooperieren – auf welchem eng begrenzten Feld auch immer.



Dabei gibt es auch für Personaldienstleister durchaus interessante und gewinnbringende Möglichkeiten der Kooperation. Dies gilt insbesondere für die gemeinsamen Betreuung eines Kunden: Viele größere Unternehmen suchen Personal in ganz unterschiedlichen Segmenten und bringen damit vor allem einen mittelständischen Personaldienstleister in eine Zwickmühle. Einerseits kann er zwar aufgrund seiner Spezialisierung bestimmte Anforderungen optimal erfüllen, oft besser als die Großen der Branche. An anderer Stelle muss er dafür oftmals schlicht passen. Ein Spezialist für das langfristige Personalleasing im hoch qualifizierten Bereich etwa kann nur sehr beschränkt oder gar nicht mit befristeten Produktionshelfereinsätzen dienen, die der Kunde ebenfalls benötigt. In einem

solchen Fall könnte die Zusammenarbeit mit einem entsprechend ausgerichteten Personaldienstleister die umfassende Bedienung des Kunden und damit die optimale Umsetzung der gesamten Vermittlungswünsche ermöglichen. Die Vorteile für alle drei Seiten liegen auf der Hand: Die beteiligten Personaldienstleistungsunternehmen können ihre jeweiligen Stärken einbringen und vertiefen; der Kunden muss sich nicht auf die Suche nach einem zweiten Anbieter begeben und erhält ein optimales Dienstleistungspaket.

#### Gelungene Kooperation

Noch sind Kooperationen „auf Augenhöhe“ zwischen mittelständischen Personaldienstleistern sehr selten. Ein aktuelles Beispiel ist die in dieser Form in Deutschland bisher einzigartige Zusammenarbeit der BleckmannSchulze Gruppe mit der Personal Service Experts GmbH (PSE), einem in diesem Jahr gegründeten Unternehmen mit Sitz in Düsseldorf. PSE positioniert sich als Spezialist für japanische Unternehmen und japanisches Personal in Sachen Arbeitnehmerüberlassung und Personalvermittlung am deutschen Markt.

Die Zusammenarbeit hat sich vom Start weg bewährt, die ersten kooperativen Aktionen fanden bereits statt: Für die neue deutsche Vertriebsdependance eines japanischen Chemieunternehmens suchte PSE zum Beispiel einen japanischen Mitarbeiter für eine sehr anspruchsvolle Position – und gab die Aufgabe der Mitarbeitersuche an einen BleckmannSchulze-Partner weiter. In dessen Rekrutierungsnetzwerk fand sich in der Tat ein geeigneter japanischer Fachmann, den PSE interviewte und erfolgreich vermittelte. Wichtig daran ist, dass die beiden Kooperationspartner den Auftrag nur gemeinsam und in enger Zusammenarbeit erledigen konnten. PSE brachte das Ver-



## PQ - TRENDS

trauen des Kunden ein, der BS-Partner das große Potenzial der Bewerberdatenbank des BS-Verbundes.

### Klare Aufgabenteilung

Natürlich sind Kooperationen kein Allheilmittel, natürlich ist eine Zusammenarbeit von Personaldienstleistern nicht in jedem Fall sinnvoll. Entscheidend ist, dass die Voraussetzungen für das Miteinander der Partner stimmen. Dazu gehört, dass sich die Allianzpartner sinnvoll ergänzen und nicht unmittelbar miteinander konkurrieren. Sie sollten also im Idealfall in klar voneinander abgegrenzten Marktsegmenten aktiv sein. Das schließt in aller Regel Kooperationen von mittelständischen Anbietern mit den großen Unternehmen der Branche aus, da diese bestrebt sind, alle Teilmärkte abzudecken. Zu den weiteren Voraussetzungen zählen solide Kenntnisse der Kompetenzen des Partners, eine übereinstimmende Qualitätsorientierung, ausgeprägte Fairness und klare Vereinbarungen etwa über die konkrete Aufgabenteilung. Wichtige Fragen müssen die Partner bereits im Vorfeld der Kooperation klären. Dazu gehört vor allem die Festlegungen darüber, ob beide Partner parallel die Kundenbeziehungen pflegen oder ob einer für beide den Kundenkontakt unterhält.

**Das Fazit:** Wettbewerb ist auch in der Personalbranche der Motor des Marktes. Daneben können gezielte und sauber umgesetzte Kooperationen zwischen mittelständischen Anbietern dem Geschäft einen zusätzlichen Schub verleihen.

Maik Schulze  
Mitgeschäftsführer der  
BleckmannSchulze GmbH



[www.bleckmannschulze.de](http://www.bleckmannschulze.de)