

Roland Dincher/ Eduard Gaugler

Personalberatung zur Beschaffung von Fach- und Führungskräften.

Zwischenbericht über die Ergebnisse einer Befragung von Personalberatern

1 Einleitung

Als die Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis e. V. (FBS) in den Jahren 1979 und 1987 die ersten großen Erhebungen bei Personalberatern in Deutschland durchführte, war die Personalberatung eine der wenigen Personaldienstleistungen, die Externe den Personalverantwortlichen der Betriebe angeboten haben. Ihr Leistungsprofil konzentrierte sich eindeutig auf die Suche und Beschaffung von Fach- und Führungskräften. Mit dem Aufkommen neuer Dienstleistungen, insbesondere der privaten Arbeitsvermittlung und neuer technischer Optionen im Rahmen des Internet seit etwa Mitte der neunziger Jahre, wird die Abgrenzung der Personalberatung aber immer schwieriger; die Frage drängte sich auf, welche Entwicklung die Branche seither genommen hat und wie die Perspektiven für ihre Zukunft gesehen werden.

Mit dieser Zielrichtung führte die Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis im Sommer 2001 in Kooperation mit der Forschungsstelle für Betriebsführung und Personalmanagement e. V. (fbp) und mit Unterstützung durch die Fachhochschule des Bundes, Fachbereich Arbeitsverwaltung, eine repräsentative Befragung von Personalberatern in Deutschland durch. 1808 Personalberater erhielten einen Fragebogen, der die Entwicklungen, Strukturen und Arbeitsweisen der Personalberatung bei der Fach- und Führungskräftebeschaffung thematisierte. Abzüglich von 17 nicht zustellbaren Fragebögen beträgt die realisierte **Stichprobe** 1791 Probanden. Von diesen antworteten 636 Personalberater; das entspricht einer Rücklaufquote von 35,5%. Da sich die Befragung ausschließlich mit der Fach- und Führungskräftebeschaffung befasst, wurden in die Datenauswertung jedoch nur solche Personalberater einbezogen, die auf diesem Gebiet aktiv sind. Der unter diesem Gesichtspunkt ausgewertete Datensatz umfasst **478 Personalberater**.

Der Fragebogen beinhaltet 36 zum Teil mehrfach untergliederte Fragen zu drei Bereichen: allgemeine Betriebsdaten, Dienstleistungen, Einschätzungen und Trends. Besonderes Augenmerk galt der Rolle des Internet bei der Personalberatung.

Der umfangreiche Datensatz wird derzeit eingehend ausgewertet. Die Ergebnisse werden bis zum Sommer dieses Jahres vorliegen und in Buchform ausführlich dokumentiert. Eine kleine Auswahl erster, vorläufiger Ergebnisse bringt der nachfolgende Bericht.

2 Rechtsform

Die am weitesten verbreitete **Rechtsform** in der Personalberatung ist die GmbH, gefolgt von der Einzelunternehmung. Bemerkenswert ist jedoch eine starke Abhängigkeit der Rechtsform vom Gründungsjahr der Firmen. Während bei den älteren Personalberatungen mit Gründungsjahr vor 1990 die GmbH eindeutig dominiert, überwiegen bei den Neugründungen seit 1995 die Einzelunternehmungen. Das muss allerdings nicht bedeuten, dass sich die Struktur der Rechtsformen innerhalb der Branche verschiebt. Eher ist anzunehmen, dass die Einzelunternehmung die bevorzugte Gründungsrechtsform darstellt und mit zunehmendem Alter der Beratungsfirmen ein sukzessiver Wechsel der Rechtsform zur GmbH stattfindet.

Abb. 1: Personalberatungen nach Rechtsform und Gründungsjahr(%)

Gründungsjahr Rechtsform	vor 1980	1980 bis 1989	1990 bis 1994	1995 bis 2001	gesamt
Einzelunternehmen	19,4	28,1	43,2	49,7	40,1
GmbH, GmbH und CoKG	61,1	61,2	44,9	39,7	48,3
BGB-Gesellschaft	8,3	7,4	5,9	5,8	6,5
sonstige Rechtsform	11,1	3,3	5,9	4,8	5,2
Gesamt (N)	100 (36)	100 (121)	100 (118)	100 (189)	100 (464)

3 Hauptsächliches Arbeitsgebiet

Über 80% der Befragten gaben die Personalberatung als ihr hauptsächliches Arbeitsgebiet an. Nur etwa ein Sechstel der Untersuchungsteilnehmer nimmt die Personalberatung als Nebenaufgabe wahr.

Hier deutet sich aber seit etwa Anfang der neunziger Jahre ein gegenläufiger Trend an. Immer häufiger wird seither die Personalberatung von Personen oder Unternehmen betrieben, die in der Hauptsache auf anderen, artverwandten Feldern tätig sind. Insbeson-

dere ist dabei ein Vordringen der privaten Arbeitsvermittler zu beobachten. Als sonstige hauptsächliche Arbeitsgebiete nannten 23 Befragte u. a. die Beratung im IT-Bereich, das Coaching, die Marketingberatung, die Organisationsentwicklung und einige weitere.

Abb. 2: Personalberatungen nach hauptsächlichem Arbeitsgebiet und Gründungsjahr(%)

Gründungsjahr hauptsächl. Arbeitsgebiet	vor 1980	1980 bis 1989	1990 bis 1994	1995 bis 2001	gesamt
Personalberatung	91,4	95,6	82,4	73,5	83,2
Allgemeine Unternehmensberatung	5,7	3,5	5,6	9,6	6,6
Arbeitsvermittlung	0	0	5,6	8,4	4,7
sonstiges Arbeitsgebiet	2,9	0,9	6,5	8,4	5,5
Gesamt (N)	100 (35)	100 (113)	100 (108)	100 (166)	100 (422)

4 Nutzung der Suchwege

Bezüglich der Suchwege, welche die Personalberater benutzen, bestätigt die Befragung den seit Jahren zu beobachtenden Trend zur Direktansprache, die inzwischen mehr als 90% der Personalberater praktizieren. Die Direktansprache hat sich im Methodenmix demnach zur typischen Suchmethode der Personalberatung entwickelt. Diese Feststellung wird auch dadurch unterstrichen, dass gerade die ‚reinen‘ Personalberater, die diese Tätigkeit als Hauptaufgabe ausüben, die Direktansprache vermehrt nutzen.

An zweiter und dritter Stelle folgen dann die Personalwerbung über Stellenanzeigen in Zeitungen und im Internet. Alle anderen Suchwege sind prozentual weit abgeschlagen. Das Internet verwenden inzwischen mehr als 70% der Personalberater als Suchweg.

Auffallend ist eine gewisse Affinität der Arbeitsvermittler und der sonstigen Personalberater zur Arbeitsverwaltung. Während nur sehr wenige ‚reine‘ Personalberater das Arbeitsamt als Suchweg einschalten, nehmen mehr als die Hälfte der Arbeitsvermittler diese Möglichkeit wahr.

Abb. 3: Personalberatungen nach der Nutzung von Suchwegen und dem hauptsächlichsten Arbeitsgebiet(%) (Mehrfachantworten)¹

Hauptsächlichstes Arbeitsgebiet \ Suchwege	Personalberatung	Allg. Untern.-beratung	Arbeitsvermittlung	Sonst. Arbeitsgebiet	gesamt
Anzeigen in Zeitungen	76,5	70,8	84,2	85,7	77,0
Anzeigen in Zeitschriften	31,7	37,5	47,4	42,9	33,3
Anzeigen im Internet	70,1	58,3	78,9	81,0	70,4
Direktansprache	93,0	79,2	84,2	61,9	90,1
Arbeitsamt	16,1	29,2	52,6	42,9	20,0
Tagungen und Seminare	15,8	25,0	26,3	23,8	17,3
Auswertung von Adressenlisten	22,0	16,7	31,6	23,8	22,2

¹ Durch Mehrfachantworten addieren sich die Spalten auf über 100%.

5 Stellenbesetzungen im Jahr 2000

Die an der Befragung beteiligten Personalberater haben im Jahr 2000 über 36.500 Stellen besetzt. Will man von diesem Ergebnis auf das Stellenbesetzungspotenzial der Branche insgesamt hochrechnen, so ist neben der Rücklaufquote auch das unterschiedliche Antwortverhalten der Probanden zu berücksichtigen. Insbesondere ist zu vermuten, dass sowohl große als auch erfolgreiche Beratungsunternehmen eher zur Teilnahme

an Befragungen neigen als kleine und weniger erfolgreiche. Diese Effekte entziehen sich jedoch einer genauen Quantifizierung. Mit Sicherheit lässt sich annehmen, dass das Potenzial der Branche zwischen dem Einfachen und ca. dem Dreifachen dieses Befragungswertes liegt; sehr wahrscheinlich ist ein Wert zwischen dem Eineinhalbfachen und dem Zweieinhalbfachen des Befragungswertes. Das Stellenbesetzungspotenzial der Branche kann man damit für das Jahr 2000 auf ca. 55.000 bis 90.000 Stellenbesetzungen schätzen.

Die Vermittlungsleistung der Branche verteilt sich relativ gleichmäßig über die Altersklassen der Beratungsunternehmungen. Betrachtet man die durchschnittliche Anzahl der Stellenbesetzungen je Unternehmen, so zeigt sich eine eindeutige Überlegenheit der älteren Personalberatungen. Die vor 1980 gegründeten Beratungsunternehmen erreichen die fünffache Besetzungsleistung gegenüber den Neugründungen seit 1995.

Abb. 4: Durchschnittliche, absolute und relative Zahl von Stellenbesetzungen im Jahr 2000 nach Gründungsjahr

Gründungsjahr	vor 1980	1980 bis 1989	1990 bis 1994	1995 bis 1999	gesamt
durchschnittlich	255	91	78	51	90
absolut	8666	10679	8504	5809	36518¹
relativ (%)	25,7	31,7	25,3	17,3	100

¹ Die Differenz zur Summe der Einzelwerte resultiert aus den Fällen, die keine Angaben zum Gründungsjahr gemacht haben.

Erwartungsgemäß tragen die Vermittlungsleistung der Branche im wesentlichen die Personalberatungen, die in der Hauptsache auf diesem Gebiet tätig sind. Auf sie entfallen knapp 90% der im Jahr 2000 getätigten Stellenbesetzungen. Der Beitrag der Allgemeinen Unternehmensberater und privaten Arbeitsvermittler ist hingegen gering.

Abb. 5: Durchschnittliche, absolute und relative Zahl von Stellenbesetzungen im Jahr 2000 nach dem hauptsächlichlichen Arbeitsgebiet

hauptsächlichliches Arbeitsgebiet Stellen- besetzungen	Personal- beratung	Allg. Un- tern- beratung	Arbeits- vermitt- lung	Sonst. Arbeits- gebiet	gesamt
durchschnittlich	96	17	57	124	91
absolut	27854	346	795	2231	36518 ¹
relativ (%)	89,2	1,1	2,5	7,2	100

¹ Die Differenz zur Summe der Einzelwerte resultiert aus den Fällen, die keine Angaben zum hauptsächlichlichen Arbeitsgebiet gemacht haben.

6 Geschäftsentwicklung im Jahr 2000

Das Jahr 2000 kann für die Personalberatung als außerordentlich erfolgreich gelten und zwar sowohl im Hinblick auf die Entwicklung der Umsätze als auch in Bezug auf die Zahl der Stellenbesetzungen. Durchschnittlich haben die Umsätze der Personalberatung gegenüber dem Vorjahr um knapp 25% zugenommen¹.

Zu diesem Umsatzwachstum hat die Direktansprache am meisten beigetragen. Die Stellenbesetzungen über diesen Suchweg haben um mehr als 25% zugenommen. Kaum geringer ist das Wachstum über Online-Stellenangebote ausgefallen. Dagegen konnte die traditionelle Suche über Zeitungsinserate kaum noch zum Wachstum der Personalberatungen beitragen.

Differenziert man auch diese Ergebnisse nach dem Alter der Personalberatungen, so zeigen sich interessante Details. Insgesamt nimmt offenkundig die Wachstumsdynamik mit der Alter der Unternehmen ab. Die Neugründungen seit 1995 haben mit einem Umsatzplus von fast einem Drittel prozentual die mit Abstand günstigste Geschäftsentwicklung zu verzeichnen. Sie setzen offenkundig vermehrt auf die Direktansprache und haben dort überdurchschnittliche Zuwächse erzielt. Eher unerwartet ist die Beobachtung, dass gerade die etablierten, vor 1980 gegründeten Personalberatungen im Internet die

¹ Ein möglicher Effekt des Antwortverhaltens, wie er weiter oben bereits diskutiert wurde, kann auch hier nicht ausgeschlossen werden. Die hier und in der Folge dargestellten Wachstumswahlen sollten daher als Obergrenze für die tatsächliche Gesamtentwicklung angesehen werden.

größten Wachstumsraten erzielen. Das positive Ergebnis dort kann aber das eher verhaltene Wachstum dieser Gruppe in den anderen Suchwegen nicht kompensieren.

Abb. 6: Entwicklung des Umsatzes und der Zahl der Stellenbesetzungen im Jahr 2000 nach Suchwegen im Durchschnitt der Betriebe nach Gründungsjahr (%)

Umsatz; Stellenbesetzungen nach Suchwegen	Gründungsjahr				gesamt¹
	vor 1980	1980 bis 1989	1990 bis 1994	1995 bis 1999	
Umsatzentwicklung	17,3	23,7	19,9	33,1	24,9
Zeitungsanzeigen	4,3	3,2	0,4	11,5	5,1
Internet- Stellenanzeigen	33,5	21,7	20,8	25,5	23,8
Direktansprache	16,9	26,0	20,8	32,6	25,4

¹ Differenzen zu den Einzelwerten resultieren aus Fällen, die keiner der Kategorien zugeordnet werden können (Missing-Werte).

Deutliche Unterschiede in der Geschäftsentwicklung des Jahres 2000 zeigt auch die Differenzierung nach den Hauptarbeitsgebieten der Befragten. Die günstigste Umsatzentwicklung konnten die ‚reinen‘ Personalberatungen verzeichnen, gefolgt von den Arbeitsvermittlern und den sonstigen Personalberatern. Dagegen haben die Allgemeinen Unternehmensberatungen lediglich einen schwachen Anstieg ihres Umsatzes in der Personalberatung berichtet. Damit korrespondiert ihre vergleichsweise schwache Entwicklung bei den Suchmethoden Internet und Direktansprache. Die überwiegend in der Personalberatung tätigen Unternehmen und die Arbeitsvermittler haben dagegen gerade bei diesen Methoden die höchsten Zuwächse erzielt.

Abb. 7: Entwicklung des Umsatzes und der Zahl der Stellenbesetzungen im Jahr 2000 nach Suchwegen im Durchschnitt der Betriebe nach dem hauptsächlichen Arbeitsgebiet (%)

hauptsächl. Arbeitsgebiet \ Umsatz; Stellenbesetzungen nach Suchwegen	Personalberatung	Allg. Untern.-beratung	Arbeitsvermittlung	Sontiges Arbeitsgebiet	gesamt ¹
Umsatzentwicklung	25,8	2,3	22,9	17,5	24,9
Zeitungsanzeigen	4,8	7,0	-17,0	16,7	5,1
Internet-Stellenanzeigen	23,6	20,0	35,0	17,7	23,8
Direktansprache	25,1	17,7	23,6	22,8	25,4

¹ Differenzen zu den Einzelwerten resultieren aus Fällen, die keiner der Kategorien zugeordnet werden können (Missing-Werte).

7 Umsatzerwartungen für das Jahr 2002

Nach den Erwartungen der befragten Personalberater wird sich die positive Geschäftsentwicklung auch im Jahr 2002 fortsetzen. Im Durchschnitt aller Befragten wird mit einem Umsatzwachstum in diesem Jahr von ca. 22% gerechnet. Den größten Optimismus zeigen die jungen Unternehmen, die seit 1995 gegründet wurden. Sie rechnen mit durchschnittlich mehr als 30% Wachstum.

Abb. 8: Erwartete Umsatzentwicklung für das Jahr 2002 im Durchschnitt der Betriebe nach Gründungsjahr (%)

Gründungsjahr	vor 1980	1980 bis 1989	1990 bis 1994	1995 bis 1999	gesamt ¹
Umsatzentwicklung	14,1	14,8	19,0	30,4	22,1

¹ Differenzen zu den Einzelwerten resultieren aus Fällen, die keiner der Kategorien zugeordnet werden können (Missing-Werte).

Man muss allerdings anmerken, dass die Befragung vor den Ereignissen des 11. September 2001 durchgeführt wurde. Die weltweiten wirtschaftlichen Folgen der Attentate von New York können auch die Personalberatung hierzulande betreffen.

Gewichtet man die Wachstumserwartungen der einzelnen Personalberatungen mit der Zahl ihrer Stellenbesetzungen, so kann man hieraus das Branchenwachstum ableiten. Nach dieser Berechnung steigt der Branchenumsatz mit 22,6% etwas stärker an als der durchschnittliche Umsatz der Befragten. Das bedeutet, dass die größeren Personalberatungen etwas höhere Wachstumserwartungen hegen als die kleineren.

Auffallend ist aber vor allem, dass die privaten Arbeitsvermittler ihre Entwicklung im Jahr 2002 weit optimistischer als der Rest der Branche einschätzen. Deren Geschäftserwartungen sind sicherlich durch die gesetzgeberischen Maßnahmen im Rahmen des sog. Job-AQTIV-Gesetzes beflügelt worden, die ihre Position am Arbeitsmarkt stärken. Die jüngsten Entwicklungen um die Bundesanstalt für Arbeit bestärken diesen Optimismus.

Abb. 9: Erwartete Umsatzentwicklung im Jahr 2002 in der Branche insgesamt (Branchenwachstum) nach dem hauptsächlichen Arbeitsgebiet (%)

hauptsächliches Arbeitsgebiet	Personalberatung	Allg. Untern.-beratung	Arbeitsvermittlung	Sontiges Arbeitsgebiet	gesamt¹
Umsatzentwicklung	21,8	17,7	42,9	15,4	22,6

¹ Differenzen zu den Einzelwerten resultieren aus Fällen, die keiner der Kategorien zugeordnet werden können (Missing-Werte).

Für die kommenden Jahre sehen die befragten Personalberater weiterhin hohe Wachstumspotentiale; von der Suche über Online-Stellenangebote erwarten sie die größten Zuwächse. Aber auch die Direktansprache wird weiterhin kräftig im Aufwind gesehen. Dagegen rechnen sie damit, dass die Stellenbesetzungen über traditionelle Stellenanzeigen in Zeitungen in den kommenden Jahren zurückgehen werden.