

Inhaltsverzeichnis zur Lünendonk<sup>®</sup>-Studie 2016

# Zeitarbeits- und Personaldienstleistungs- Unternehmen in Deutschland

Eine Publikation der Lünendonk GmbH

# Inhaltsverzeichnis

FLEXIBILITÄT IM SPANNUNGSFELD VON REGULIERUNG UND DIGITALER TRANSFORMATION .....	3
MARKTENTWICKLUNG .....	5
REKRUTIERUNG: ERFOLGSFAKTOR MIT POTENZIAL .....	10
VERMARKTUNG: ANFORDERUNGEN KANDIDATENORIENTIERT MANAGEN .....	19
ORGANISATION: STRUKTUR UND PRODUKTIVITÄT .....	35
ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN: HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN DURCH DIGITALE TRANSFORMATION .....	45
SONDERKAPITEL: THESEN ZU DEN AUSWIRKUNGEN DER BEVORSTEHENDEN REGULIERUNG .....	52
METHODIK .....	54
RECHTLICHE HINWEISE .....	56
ANHANG: CHARTS .....	57
Lünendonk GmbH .....	114



# Flexibilität im Spannungsfeld von Regulierung und Digitaler Transformation



Hartmut Lüerßen,  
Partner Lünendonk GmbH

Der Zeitarbeitsmarkt hat sich im Jahr 2015 positiv entwickelt, nicht zuletzt hat sich der Kalendereffekt mit der hohen Zahl an fakturierbaren Tagen positiv auf die Profitabilität ausgewirkt. Ein Wachstum erwarten die Anbieterunternehmen auch für das laufende Jahr 2016, das von der bevorstehenden Regulierung vor allem insoweit betroffen ist, als große Unternehmen verstärkt an der Neuorganisation von Vergabeprozessen und der Steuerung externer Dienstleister arbeiten.

Zwar wurde der Gesetzesentwurf für die Neuregulierung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes und anderer Gesetze gegenüber dem ersten Referentenentwurf vom November 2015 in Bezug auf die Bedrohungsszenarien für die Professional-Services-Märkte in Deutschland deutlich entschärft, den Personaldienstleistern stehen mit der Umsetzung jedoch substantielle Herausforderungen ins Haus.

Positiv ist dabei zu bewerten, dass das wirtschaftliche Umfeld weiterhin stabil ist, und auch die Prognosen für das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts für 2017 lassen die Chancen für eine positive Geschäftsentwicklung aus der Marktperspektive höher erscheinen als die bestehenden Regulationsrisiken.

Die Bandbreite der Prognosen für das BIP-Wachstum in Deutschland für 2016 liegt in den meisten Fällen zwischen +1,3 Prozent (OECD, Stand Mai 2016) und +1,9 Prozent (Institut für Weltwirtschaft, Kiel, Juni 2016). Für 2017 sind die Erwartungen ebenfalls positiv und liegen in den meisten Fällen zwischen +1,3 Prozent (Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut, März 2016) und +2,1 Prozent (Institut für Weltwirtschaft, Kiel, Juni 2016).

In diesem Umfeld erwarten die Unternehmen für das Jahr 2016 ein durchschnittliches Marktwachstum in Höhe von 3,1 Prozent bezogen auf die Umsätze. Für das Jahr 2017 rechnen die Unternehmen etwas konservativer und gehen davon aus, dass der Zeitarbeitsmarkt in Deutschland um 2,6 Prozent steigt. Auf ähnlichem Niveau liegen die Erwartungen für den Zeitraum von 2017-2020 (+2,8 Prozent).

## NEUE ERHEBUNGSMETHODIK DER ZEITARBEITNEHMERSTATISTIK UND NEUE SCHÄTZGRUNDLAGEN FÜR DAS MARKTVOLUMEN

Zum Jahresende 2015 hat die Bundesagentur für Arbeit die Erhebungsmethodik für die Ermittlung der Zahl der Zeitarbeitnehmer in Deutschland verändert und die offiziellen Zeitarbeitnehmerzahlen rückwirkend bis 2013 neu berechnet. Durch diese Veränderungen kommt es zu höheren Zeitarbeitnehmerzahlen in der offiziellen Statistik. In diesem Zusammenhang hat Lünendonk auf Basis neuer Marktinformationen und Benchmarkdaten die eigene Methodik zur Schätzung des Marktvolumens ebenfalls angepasst.



Im Jahr 2015 stieg das Marktvolumen nach Schätzungen von Lünendonk um 6,4 Prozent auf 29,8 Milliarden Euro. Gleichzeitig stieg die Zahl der Zeitarbeitnehmer in Deutschland im Jahr 2015 den Schätzungen zufolge um 3,5 Prozent auf durchschnittlich mehr als 930.000. Dabei wurde die durch die veränderte amtliche Erhebungsmethode höhere Zeitarbeitnehmerstatistik berücksichtigt. Damit ist der Markt insgesamt stärker gestiegen als von den führenden Zeitarbeits-Unternehmen erwartet. In der Vorjahresbefragung hatten die Top 10 das Marktwachstum für 2015 durchschnittlich mit 4,5 Prozent prognostiziert.

### NEUER THEMENFOKUS DIGITALISIERUNG UND DIGITALE TRANSFORMATION

Die deutsche Industrie bereitet sich intensiv auf Themen wie Industrie 4.0 sowie die digitale Transformation vor. Dabei spielen Technologien wie das mobile Internet, das Internet der Dinge (IoT), Big Data sowie Analytics und Robotics eine wichtige Rolle.

Welche Veränderungen und Chancen ergeben sich im Zusammenhang mit der digitalen Transformation für den Markt für Zeitarbeit und Personaldienstleistungen? Um diese Entwicklungen analysieren zu können, wurden in der aktuellen Studie neue und zusätzliche Fragen rund um diesen Themenkomplex aufgenommen. Es zeigt sich: Für die meisten der führenden Zeitarbeits-Unternehmen steht die Digitalisierung auf der Agenda, auch bei den geplanten Investitionen.

Ziel der Studie ist es, verlässliche Kennzahlen und Informationen über die Strukturen und Strategien der führenden sowie der weiteren Anbieter im Markt für Zeitarbeit und Personaldienstleistungen in Deutschland zu liefern und für mehr Transparenz zu sorgen. Neben den Auswertungen des Fragebogens fließen in diese Studie vergleichende Analysen aus

anderen Lünendonk®-Studien in angrenzenden Marktsegmenten sowie viele Gespräche mit Geschäftsführungen und Vorständen von Anbieter- und Kundenunternehmen unterschiedlicher Größenordnung ein. Auf Basis der Ergebnisse der Lünendonk®-Studie 2016 „Zeitarbeits- und Personaldienstleistungs-Unternehmen in Deutschland“ lassen sich Benchmarkings und Positionierungen sehr gut durchführen. Somit werden die Anbieterstudien in Verbindung mit Markt- und Zielkundenbefragungen von Lünendonk als Werkzeuge bei der Positionierungsberatung eingesetzt. Zusätzlich bietet Lünendonk Prozessanalysen für Rekrutierung und Vertrieb sowie Assessments für den Reifegrad der Digitalisierung an.

Die Schwerpunkte der Beratungsleistungen der Lünendonk GmbH liegen in der Positionierungsberatung. Mit den Leistungsfeldern Strategic Data Research (SDR), Strategic Roadmap Requirements (SRR) und Strategic Transformation Services (STS) ist die Lünendonk GmbH in der Lage, die Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

Weitere Informationen zum Leistungsspektrum der Lünendonk GmbH finden sich im Anhang der Studie sowie auf der Website der Lünendonk GmbH unter [www.luenendonk.de](http://www.luenendonk.de).

Wir wünschen Ihnen eine interessante und nützliche Lektüre.



Hartmut Luerßen  
Partner

Ali Deveci,  
Manager Organisation & IT

## Anhang: Charts

Chart 1: Übersicht aller in der Studie verwendeten Fußnoten.....	60
Chart 2: Führende Zeitarbeits- und Personaldienstleistungs-Unternehmen in Deutschland – Top 10 .....	60
Chart 3: Platzierung der Top 10 – historische Daten .....	61
Chart 4: Umsatzentwicklung und Marktanteile der Top 10.....	61
Chart 5: Umsatzanteile der Top 10 (2015) im Vergleich zum Marktwachstum .....	62
Chart 6: Umsätze der einbezogenen Unternehmen in Mio. Euro .....	63
Chart 7: Struktur der befragten Unternehmen nach Umsatzgröße .....	64
Chart 8: Umsatzveränderungen der in die Studie einbezogenen Unternehmen .....	65
Chart 9: Umsatzveränderungen – alle, Top 10 und übrige.....	66
Chart 10: Umsatzveränderungen 2014 auf 2015.....	66
Chart 11: Durchschnittliche Umsatzentwicklung in Deutschland – alle, Top 10 und übrige, Mittelwert und Median.....	67
Chart 12: Erwartete Umsatzentwicklung der Unternehmen in Deutschland – alle, Top 10 und übrige .....	67
Chart 13: Einschätzung des Marktvolumens des Zeitarbeitsmarktes durch die Anbieter 2013 bis 2015 .....	68
Chart 14: Marktanteile 2015 und 2014 sowie Veränderungen.....	68
Chart 15: Marktanteile der Top 10 im Vergleich zum Gesamtmarkt .....	69
Chart 16: Leistungsspektrum 2014, 2015, 2016 (Planung).....	69
Chart 17: Leistungsspektrum 2015 – Top 10 und übrige.....	70
Chart 18: Leistungsspektrum 2015 (effektiv) und 2016 (geplant).....	70
Chart 19: Leistungsspektrum – Prognose 2016 – Top 10 und übrige.....	71
Chart 20: Leistungen nach Art der ausgeübten Tätigkeit 2015 und 2014.....	71
Chart 21: Leistungen nach Art der ausgeübten Tätigkeit (Top 10) 2014, 2015 und 2016 (Planung) .....	72
Chart 22: Stunden-Verrechnungspreise 2015 nach Tätigkeitsbereichen (Boxplot) .....	72
Chart 23: Stunden-Verrechnungspreise 2015 und 2014, Minimum/Maximum und zukünftige Entwicklung.....	73
Chart 24: Stunden-Verrechnungspreise 2015 und 2014, Durchschnitt und zukünftige Entwicklung .....	73
Chart 25: Branchen der Kundenfirmen 2015 und 2014.....	74
Chart 26: Branchen der Kundenfirmen der Top 10 2014, 2015 und 2016 (Planung) .....	75
Chart 27: Branchen der Kundenfirmen 2015 (effektiv) und 2016 (geplant) .....	76
Chart 28: Branchen der Kundenfirmen – Planung 2016 .....	77
Chart 29: Größenklassen der Kundenfirmen 2015 und 2014 .....	78
Chart 30: Größenklassen der Kundenfirmen 2015 und 2014, gewichtet nach Inlandsumsatz.....	78
Chart 31: Struktur der internen Mitarbeiter.....	79
Chart 32: Anzahl der internen Mitarbeiter in Deutschland – Alle, Top 10 und Übrige, Mittelwerte und Mediane .....	79
Chart 33: Interne Mitarbeiter 2015 und 2014 sowie Veränderung.....	80
Chart 34: Anzahl der Zeitarbeitnehmer in Deutschland – Mittelwerte und Mediane .....	81
Chart 35: Anzahl der Zeitarbeitnehmer 2015 und 2014 sowie Veränderung.....	82
Chart 36: Relation Zeitarbeitnehmer zu internen Mitarbeitern 2015 und 2014 .....	83
Chart 37: Relation Zeitarbeitnehmer zu internen Mitarbeitern 2014 – alle, Top 10 und übrige – Mittelwerte und Mediane .....	83



Chart 38: Relation Zeitarbeitnehmer zu internen Mitarbeitern 2015 – alle, Top 10 und übrige – Mittelwerte und Mediane .....	84
Chart 39: Relation Zeitarbeitnehmer zu internen Mitarbeitern 2014, 2015 und 2016 (Prognose) – Mittelwerte und Mediane .....	84
Chart 40: Pro-Kopf-Umsätze pro internem Mitarbeiter 2015 – alle, Top 10 und übrige – Mittelwert und Median...	85
Chart 41: Pro-Kopf-Umsätze pro internem Mitarbeiter 2015 und 2014 – Mittelwert, Median, Maximum, Minimum	85
Chart 42: Pro-Kopf-Umsätze pro Zeitarbeitnehmer 2015 – alle, Top 10 und übrige – Mittelwerte und Mediane .....	86
Chart 43: Pro-Kopf-Umsätze pro Zeitarbeitnehmer 2015 und 2014 – Mittelwerte, Mediane, Maxima, Minima.....	86
Chart 44: Pro-Kopf-Umsatz interne Mitarbeiter .....	87
Chart 45: Pro-Kopf-Umsatz pro internem Mitarbeiter in 1.000 Euro und Veränderung .....	88
Chart 46: Durchschnittliche Einsatzzeit beim Kunden .....	89
Chart 47: Durchschnittliche Kundenbeziehungsdauer in Jahren .....	89
Chart 48: Durchschnittliche Kundenbeziehungsdauer in Jahren 2015 und 2014 .....	90
Chart 49: Übernahmequoten der Zeitarbeitnehmer 2014, 2015 und 2016 (Prognose) .....	90
Chart 50: Dauerhaft zu Kundenunternehmen überwechselnde Zeitarbeitnehmer.....	91
Chart 51: Dauerhaft zu Kundenunternehmen überwechselnde Zeitarbeitnehmer 2016 (Prognose).....	91
Chart 52: Herkunft der Zeitarbeitnehmer 2015 – alle, Top 10 und übrige.....	92
Chart 53: Herkunft der Zeitarbeitnehmer 2014 – alle, Top 10 und übrige.....	92
Chart 54: Qualifikation der Zeitarbeitnehmer 2015 – alle, Top 10 und übrige.....	93
Chart 55: Nachgefragte Qualifikationen 2016 – alle, Top 10 und übrige.....	93
Chart 56: Nachgefragte Qualifikationen 2015 – alle, Top 10 und übrige.....	94
Chart 57: Altersgruppen der Zeitarbeitnehmer 2015 – alle (gewichteter Mittelwert), alle, Top 10 und übrige .....	94
Chart 58: Altersgruppen der Zeitarbeitnehmer 2014 – alle (gewichteter Mittelwert), alle, Top 10 und übrige .....	95
Chart 59: Wichtigste Wettbewerber 2016.....	95
Char 60: Wichtigste Wettbewerber 2015.....	96
Chart 61: Anteil des Neukundengeschäfts am Gesamtumsatz.....	96
Chart 62: Umsatzrendite 2014 und 2013 .....	97
Chart 63: Anteil des Neukundengeschäfts am Gesamtumsatz .....	97
Chart 64: Anteil des Neukundengeschäfts am Gesamtumsatz 2014 (effektiv) und 2015 (Prognose).....	98
Chart 65: Anteil des Neukundengeschäfts am Gesamtumsatz 2014 – alle, Top 10 und übrige.....	98
Chart 66: Erwartete Entwicklung des Zeitarbeitsmarktes (Prognose) .....	99
Chart 67: Erwartete Entwicklung des Zeitarbeitsmarktes und des eigenen Umsatzes .....	99
Chart 68: Umsatzanteil mit Top-10-Kunden 2015.....	100
Chart 69: Umsatzanteil mit Top-10-Kunden 2014.....	100
Chart 70: Relevanz von Kriterien in Bezug auf die Zukunft des Zeitarbeitsmarktes 2015 .....	101
Chart 71: Relevanz von Kriterien in Bezug auf die Zukunft des Zeitarbeitsmarktes 2014 .....	101
Chart 72: Relevanz der Rekrutierungstools – alle, Top 10 und übrige .....	102
Chart 73: Relevanz der Rekrutierungstools – relative Häufigkeit.....	102
Chart 74: Relevanz der Rekrutierungstools – sonstige Nennungen .....	103
Chart 75: Rekrutierungswege von Zeitarbeitnehmern 2015 und 2014 .....	103
Chart 76: Rekrutierungswege von Zeitarbeitnehmern 2015 und 2014 .....	104
Chart 77: Einsatz von Social Media 2015 und 2016 (Planung).....	104



Chart 78: Wichtigkeit von Social Media zur Zielerreichung 2016 (Plan) .....	105
Chart 79: Wichtigkeit von Social Media zur Zielerreichung 2015.....	105
Chart 80: Verteilung der Zeitarbeitnehmer auf Entgeltgruppen 2015 .....	106
Chart 81: Verteilung der Zeitarbeitnehmer auf Entgeltgruppen 2014.....	106
Chart 82: Erzielte Umsätze durch Personalvermittlung in den Tätigkeitsbereichen 2015.....	107
Chart 83: Erzielte Umsätze durch Personalvermittlung in den Tätigkeitsbereichen 2015 (gewichtet) .....	107
Chart 84: Zukünftig erwartete Entwicklung der Umsätze durch Personalvermittlung.....	108
Chart 85: Entgelte für Zeitarbeitnehmer 2015.....	108
Chart 86: Entgelte für Zeitarbeitnehmer 2014.....	109
Chart 87: Gewichtete Verteilung der Zeitarbeitnehmer auf Branchenzuschlagstarife 2015 (1/2).....	109
Chart 88: Gewichtete Verteilung der Zeitarbeitnehmer auf Branchenzuschlagstarife 2015 (2/2).....	110
Chart 89: Durchschnittliche Anteile der Deckelungsfälle bei Branchenzuschlagstarifen .....	110
Chart 90: Auswirkungen des Referentenentwurfs auf die Gesamtzahl der Zeitarbeitnehmer.....	111
Chart 91: Auswirkungen des Referentenentwurfs – alle, Top 10, Top 25, übrige.....	111
Chart 92: Auswirkungen des Referentenentwurfs – alle.....	112
Chart 93: Potenzial zur Aufnahme von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt .....	112
Chart 94: Relevanz der Digitalisierung – alle, Top 10, Top 25, übrige.....	113
Chart 95: Relevanz der Digitalisierung – alle.....	113



Unternehmensprofil

L Ü N E N D O N K „

# Lünendonk GmbH

Die Lünendonk GmbH, Gesellschaft für Information und Kommunikation (Mindelheim), untersucht und berät europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik-, Beratungs- und Dienstleistungs-Branche. Mit dem Konzept Kompetenz<sup>3</sup> bietet Lünendonk unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut seit 1983 die als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm.

Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist Lünendonk in der Lage, ihre Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

## KONTAKT

Lünendonk GmbH –  
Gesellschaft für Information und Kommunikation  
Hartmut Lüerßen  
Anschrift: Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim  
Telefon: +49 8261 73140-0 Telefax: +49 8261 73140-66  
E-Mail: [Lueerssen@lunenendok.de](mailto:Lueerssen@lunenendok.de)  
Internet: [www.lunenendok.de](http://www.lunenendok.de)



#### IMPRESSUM

Herausgeber:

Lünendonk GmbH  
Maximilianstraße 40  
87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140 - 0  
Telefax: +49 826173140 - 66  
E-Mail: [info@lunenendok.de](mailto:info@lunenendok.de)  
Internet: [www.lunenendok.de](http://www.lunenendok.de)

Autor:

Hartmut Lüerßen, Lünendonk GmbH

Copyright © 2016 Lünendonk GmbH, Mindelheim  
Alle Rechte vorbehalten



## ÜBER LÜNENDONK

Seit 1983 ist die Lünendonk GmbH spezialisiert auf systematische Marktforschung, Branchen- und Unternehmensanalysen sowie Marktberatung für Informationstechnik-, Beratungs- und weitere hochqualifizierte Dienstleistungsunternehmen. Der Geschäftsbereich Marktforschung betreut die seit Jahrzehnten als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm. Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist die Lünendonk GmbH in der Lage, ihre Kunden von der Entwicklung strategischer Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

Managementberatung

Informations- und  
Kommunikations-Technik

Wirtschaftsprüfung /  
Steuerberatung

Technologie-Beratung /  
Engineering Services

Zeitarbeit /  
Personaldienstleistungen

Facility Management /  
Industrieservice



Erfahren Sie mehr unter  
<http://www.luenendonk.de>

**MARKTFORSCHUNG UND MARKTBERATUNG AUS EINER HAND**