

# Im Outsourcing-Dschungel: MSP und RPO

Zwei neue Personaldienstleistungen sorgen für grosse Fragezeichen. Obwohl in der Schweiz bereits stark verbreitet, sind sie allgemein eher weniger bekannt.

Text: Julia Bryner

Grossfirmen wie Roche oder Novartis haben vermehrt das Bedürfnis, externe und flexible Arbeitskräfte zu managen. Ob Contractors, Projektmitarbeiter, Saisonmitarbeiter, Freelancer oder temporäre Mitarbeitende – an neuen Bezeichnungen mangelt es nicht. Die Aufträge sind vielschichtig und Personaldienstleister gibt es einige. Der Druck auf das interne HR ist jedoch gross und Effizienz bei der Rekrutierung gefragt. Um passende Talente kurzfristig und für grössere Projekte zu rekrutieren, fehlt aber häufig die Zeit. Für international tätige Firmen sind die global unterschiedlichen Gesetze äusserst komplex, weshalb die Einstellung ausländischer Spezialisten höchst kompliziert ist. Deshalb setzen diverse Grossfirmen auf MSP (Managed Service Provider) oder RPO (Recruitment Process Outsourcing) und kaufen somit die Expertise von Personaldienstleistern ein. Dank dem Personalverleih werden externe Mitarbeitende dann korrekt angestellt. Bei diesem Vorgehen sprechen wir auch von «Workforce Management». Rund 21 Prozent der swissstaffing-Mitglieder bieten Services im Recruitment Process Outsourcing und Managed Service Providing an, während 23 Prozent der Mitgliedsunternehmen eine Zulieferfunktion zu einem RPO oder MSP haben (swissstaffing, Studie 2018). Doch was beinhalten die beiden Dienstleistungen?

## Eine HR-Partnerschaft

Beim RPO wird der gesamte Rekrutierungsprozess eines Unternehmens oder eines Projekts an einen Personaldienstleister übergeben. Dieser organisiert die Rekrutierung von A bis Z und aktiviert sein Netzwerk. Dabei spielt der Zeitdruck



**Julia Bryner**, Leiterin Marketing & Events bei swissstaffing

häufig eine grössere Rolle. Beispielsweise, wenn innerhalb von drei Wochen hundert Mitarbeitende für ein Projekt eingestellt werden sollen. Bei den meisten RPOs werden Mitarbeitende aber nicht nur rekrutiert, sondern durchlaufen auch ein Onboarding.

## Ein Blick hinter die Kulissen: RPO

«Bei einem RPO geht es nicht mehr darum, HR Operations auszulagern, sondern die Schnittstelle der HR/Recruiting-Prozesse möglichst effizient zu gestalten und die durch diese Prozesse generierten Daten gezielt zu sammeln und zu bewerten», sagt Eric Steffen, Head Workforce Solutions bei Hays Talent Solutions. Durch Datenauswertungen könnten Prozesse optimiert und prädiktive Aussagen abgeleitet werden, wo die besten Kandidaten zu finden sind. Ausserdem könnten so die effizientesten Channels eruiert und Strategien entwickelt werden, wie man unterschiedliche Kandidatenprofile am besten angeht und gewinnt. Ziel sei, schnelle, effiziente und nachhaltige Kanäle sowie Prozesse zu etablieren und so einen gesunden und tiefen Talent-Pool aufzubauen.

Hays ist national und international tätig und wickelt RPO und MSP ab. Für einen Kunden, der zwei neue Projekte gewonnen hatte, hat Hays das RPO übernommen. Innert sechs Monaten wurden für diese Projekte 65 neue Mitarbeitende mit Schwerpunkt IT-Management und Engineering gefunden und eingestellt. Durch seine hohe Prozesseffizienz entlastete Hays das HR und konnte durch die ergriffenen Massnahmen den fristgerechten Start beider Kundenprojekte sicherstellen. «Dafür haben wir über 6200 Bewerbungen gesichtet, 2080 Telefoninterviews geführt und über 880 Vorstellungsgespräche vereinbart. Das ist ein enormes Volumen. Da können wir als Dienstleister das HR klar entlasten», sagt Eric Steffen.

## Externe Mitarbeitende managen

MSP steht für Managed Service Provider, bei dem ein Personaldienstleister das Management aller externen Mitarbeitenden übernimmt.

Hier bloggt der Vorstand ...

## Wie eine Brio-Eisenbahn ...



**Adrian Diethelm**, Geschäftsführer Express Personal AG.

Immer häufiger meldet sich eine Fachkraft bei uns und gibt uns den Auftrag, nach der perfekten Stelle zu suchen. Das ist die Umkehrung des Fachkräftemangels. Heute haben wir nicht mehr Skype-Sitzungen mit Firmen, sondern mit Kandidaten. Keine Dienstleistung ist mehr abgrenzbar – wir besprechen mit den Kunden jeden Tag eine neue Situation. Heute möchten sie einen Freelancer via Payrolling einstellen, morgen ist es ein Grossprojekt, für das der Kunde während einer befristeten Zeit 30 Mitarbeitende benötigt und übermorgen eine Kaderfachkraft, die wir schnellstmöglich rekrutieren sollen.

Nebst Flexibilität braucht es im Job vor allem eines: das Talent für den «Perfect Match». Erfolgreiche Recruiter erkennen sofort, ob eine Person, ein Job und eine Firma zusammenpassen. Vieles ist lernbar, aber dieses Talent braucht es und wird im Job zur Stärke. Ich vergleiche das mit einer Brio-Holzisenbahn: Nur wenn die Wagen mit den richtigen Magneten aufeinandertreffen, kann sie fahren. Dank Digitalisierung wird es uns auch in Zukunft brauchen. Es werden viele Tools entwickelt – die perfekten Apps und Matching-Lösungen –, aber am Schluss braucht es eine Person, die persönlich bestimmt, ob es passt oder nicht.

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

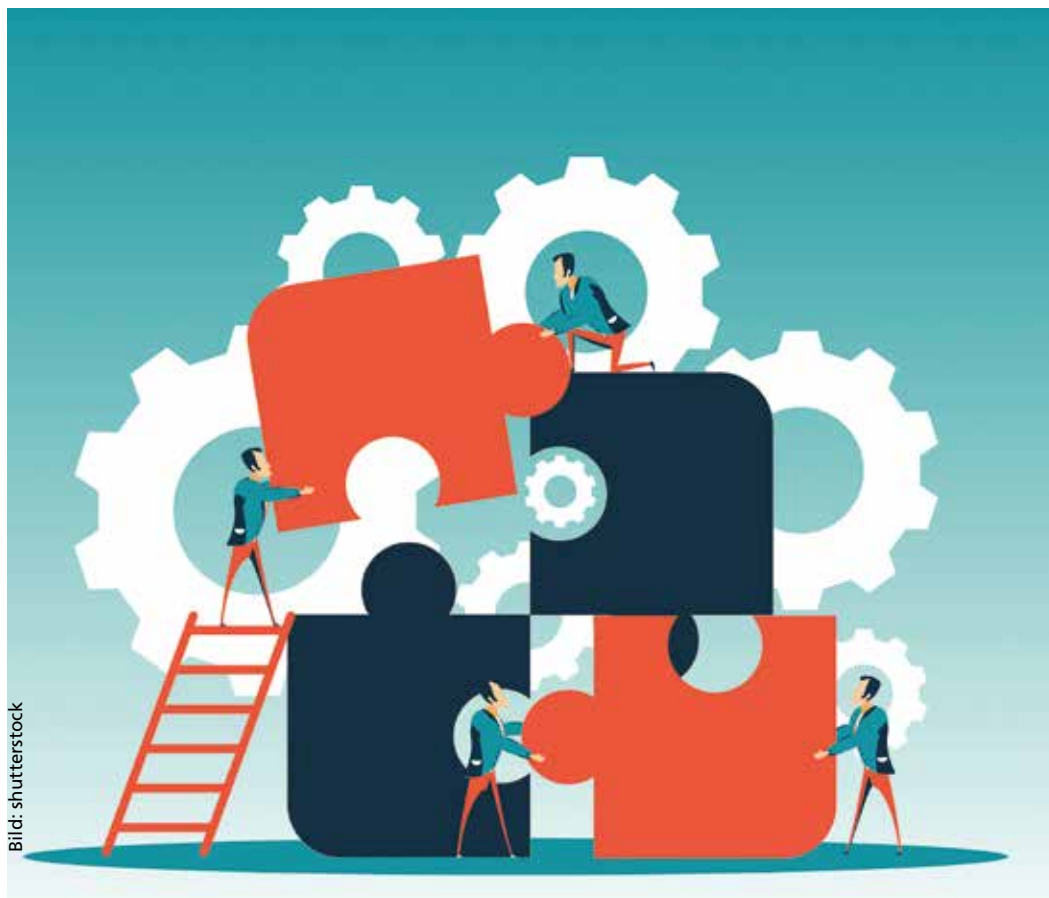


Bild: shutterstock

Das geschieht meist vor Ort beim Auftraggeber, dem sogenannten Einsatzbetrieb. Dabei organisiert ein MSP-Personaldienstleister die Rekrutierung mit anderen Personaldienstleistern und den internen Teams des Einsatzbetriebs. Bei diesem Geschäftsmodell ist der MSP auch für das Onboarding, die Lohnbuchhaltung sowie das Off-Boarding zuständig. Externe Mitarbeitende werden so einheitlich nach den vom Auftraggeber vorgegebenen Standards rundum betreut.

Dabei ist zu unterscheiden, ob ein Managed Service Provider Personal verleiht oder den Prozess lediglich neutral organisiert und überwacht. Im Englischen wird dies als «Vendor neutral» oder «Master Vendor» bezeichnet. Ist der MSP «Vendor neutral», werden alle Personaldienstleis-

**«Eine klare Kommunikationsstrategie ist unerlässlich und hilft, die notwendige Akzeptanz der Business-Stakeholder zu gewinnen.»**

Christian Biedermann,  
Managing Director Coopers Group AG

ter neutral evaluiert, keiner wird bevorzugt. Teilweise ist ein MSP nur Organisator und beschafft kein Personal. Neutral kann jedoch auch bedeuten, dass ein MSP zwar Personal vorschlagen kann, aber den gleichen Richtlinien unterstellt ist wie alle anderen Anbieter. Als «Master Vendor» rekrutiert ein MSP dagegen selbst und ist die erste Ansprechperson für externes Personal. Zusätzlich sind hybride Modelle möglich: Ein Managed Service Provider kann bei diesem Modell selbst Talente einstellen und weitere Personal-

dienstleister für andere Bereiche engagieren. Während für die Besetzung von IT-Positionen beispielsweise ein spezifischer Personaldienstleister bevorzugt wird, werden bei Logistiker-Positionen mehrere Personaldienstleister neutral evaluiert. In der Schweiz existieren je nach Bedürfnis des Grosskunden alle diese Formen.

#### Ein Blick hinter die Kulissen: MSP

Coopers Group AG ist schweizweit tätig und als MSP Provider und Master Vendor bei einem führenden Pharmakonzern in Basel in der Schweiz exklusiv für die Beschaffung externer Fachspezialisten in der IT, in Life Sciences und im Engineering verantwortlich. Coopers Group AG begleitet den Pharma-Kunden durch den gesamten Rekrutierungsprozess und ist Ansprechpartner für die Anliegen der externen Mitarbeitenden. Damit dies einwandfrei funktioniert, müssen verschiedene Parameter stimmen. Christian Biedermann, Managing Director Coopers Group AG betont: «Eine klare Kommunikationsstrategie ist unerlässlich und hilft, die notwendige Akzeptanz der Business-Stakeholder zu gewinnen. Zusätzlich müssen mit allen Beteiligten wie HR, Einkauf und Agenturen solide Partnerschaften aufgebaut werden, um die Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu legen.» Funktioniere die Kommunikation, sei die Zusammenarbeit mit den Kunden und den anderen Dienstleistern erfolgreich. Das bringe die notwendige Visibilität und Transparenz und dem Kunden Kosteneinsparungen.

Ein Personaldienstleister, der jahrelange und globale Erfahrung im Bereich MSP hat, ist Kelly. Marcel Keller, CEO Kelly Services (Schweiz) AG, betont: «MSP werden oft mit einem kurzfristigen Problem von zwei bis drei Jahren eingekauft. Man überlegt sich selten, wo die Reise langfristig hin-

führen soll. Der Kunde sollte sich früh Gedanken machen, wie ein MSP die strategische Entwicklung als operative Einheit unterstützen kann.» Zudem sollte der Kunde den MSP und das dahinterstehende Unternehmen als wichtigen Partner wahrnehmen. «Ein MSP darf nicht als administratives Back-Office Outsourcing gesehen werden, denn die Umsetzung einer solch komplexen Lösung erfordert ein entsprechendes Fachwissen», ergänzt Marcel Keller. MSP würden mit knappen Margen rechnen, weshalb eine effiziente Struktur und Arbeitsmethodik wichtig sei. Der Einsatz von Analytics Tools sei dafür unabdingbar. Nur damit können Transparenz geschaffen und valable Entscheidungen getroffen werden. Historisch seien MSP meist aus dem Einkauf heraus initiiert worden. So standen und stehen Einsparungen und Compliance für MSP im Vordergrund. Für die Hiring Manager sei das meist sekundär, da ihnen die rechtzeitige Einstellung viel wichtiger ist. Die unterschiedlichen Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen müssten früh erkannt und von Beginn an als wichtige Faktoren bei der Zusammenarbeit mit einem MSP berücksichtigt werden.

#### Qualitätskontrolle der Personaldienstleister

Ein MSP oder RPO ermöglicht dem Unternehmen ein besseres Management der externen Mitarbeitenden und der Personaldienstleister. Dabei existieren verschiedene Vorgehensweisen. So kann ein Rating etwa dafür sorgen, dass Personaldienstleister nur Top-Dossiers einreichen. Passen die vorgeschlagenen Mitarbeitenden perfekt auf den Job und erledigen diesen zur Zufriedenheit, erhält der Personaldienstleister ein besseres Ranking und wird danach für weitere Aufträge einbezogen. So wird die Dossierflut eingedämmt und die Qualität erhöht. Unternehmen, die ein MSP oder RPO aufgleisen, evaluieren Personaldienstleister und unterziehen diese einer Qualitätskontrolle. Dabei unterstützt auch die Qualitätszertifizierung von swisstaffing, bei der jedes Mitglied von SQS regelmässig kontrolliert wird. Je komplexer und vielschichtiger der Arbeitsmarkt und seine flexiblen Arbeitsformen werden, desto wichtiger ist es, Klarheit über die Gesetze und Rahmenbedingungen zu haben. Die Temporärarbeit ist mit ihren Flexibilitätslösungen und ihren Absicherungslösungen Vorreiterin bei der Flexibilisierung der Arbeit – ob als Personalverleih, Plattformarbeit, Payrolling oder MSP. ■

#### Kurz erklärt

**MSP:** Managed Service Provider

**RPO:** Recruitment Process Outsourcing

**Vendor neutral:** Ein neutraler MSP, der mit unterschiedlichen Personaldienstleistern zusammenarbeitet.

**Master Vendor:** Der MSP agiert selbst als bevorzugter Personaldienstleister oder arbeitet mit spezifischen Partnern zusammen.