

Pavlova, Elena

**Article**

## Personalvermittlungsfirmen in Rußland und ihre neuen Leistungen (Das Beispiel St. Petersburg)

Journal for East European Management Studies

**Provided in Cooperation with:**

Rainer Hampp Verlag

*Suggested Citation:* Pavlova, Elena (2002) : Personalvermittlungsfirmen in Rußland und ihre neuen Leistungen (Das Beispiel St. Petersburg), Journal for East European Management Studies, ISSN 0949-6181, Rainer Hampp Verlag, Mering, Vol. 7, Iss. 3, pp. 267-278

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/90226>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

## **Personalvermittlungsfirmen in Rußland und ihre neuen Leistungen (Das Beispiel St. Petersburg)**

*Elena Pavlova*<sup>\*</sup>

Dieser Beitrag gibt einen Überblick über Art und Aktivitäten der Personalvermittlungsfirmen in St. Petersburg. Nach einer präzisierenden Beschreibung, was in diesem Beitrag unter einer russischen Personalvermittlungsfirma verstanden werden soll, werden die verschiedenen Typen von solchen Firmen vorgestellt. Im weiteren befasst sich der Artikel insbesondere mit sogenannten Prestige-Personaldienstleistern. Nach einer Darstellung der Firmen in St. Petersburg wird vergleichend herausgestellt, welches die neuen Leistungen dieser Firmen sind.

This article gives an overview of variety and activities of personnel leasing companies in St. Petersburg. After an specifying description, what a russian personnel leasing company actually is, different types of such companies are introduced. Furthermore the article deals in particular with so called prestige personnel service providers. Then, after a demonstration of those companies in St. Petersburg, their new accomplishments are exposed in a comparing form.

---

<sup>\*</sup> Elena Pavlova, geboren 1978, 2001 Magister in Management, am Lehrstuhl für Personalmanagement, Fakultät für Management, Staatliche Universität St. Petersburg, Foshungsinteressen: Personaldienstleistungen in Russland, Europa und den USA.

## **1. Präzisierung des Begriffs der Personalvermittlungsfirma<sup>1</sup> in Rußland**

Seit Ende der 80-er Jahre ist es in Russland möglich geworden, Personal mit Hilfe professioneller Vermittler einzustellen. Derzeit gibt es drei Arten von ihnen: das Arbeitsamt, Personalvermittlungsfirmen (PV-Firmen) und kommerzielle Jobbörsen. Ursprünglich konnte man nur zwischen Arbeitsamt, als eine staatliche Einrichtung, und privaten Unternehmen, die sich mit Personaldienstleistungen beschäftigen, unterscheiden. Allmählich haben sich Personalvermittlungsfirmen von kommerziellen Jobbörsen abgegrenzt. Die grundlegenden Unterschiede zwischen diesen Vermittlern lassen sich aus Angebotssicht nach Tätigkeitsziel und Grad der Beteiligung von ausländischem Know-how sowie aus Nachfragesicht nach Art der Kunden feststellen.

### **- Tätigkeitsziel.**

Während PV-Firmen das Ziel haben, den Auftrag von Kundenfirmen zu erfüllen, d.h. den geeigneten Kandidaten für eine Position zu finden, streben es die kommerziellen Jobbörsen an, allen Personen bei der Arbeitssuche zu helfen, die sich an sie wenden.

### **- Grad der Beteiligung von ausländischem Know-how**

Die kommerziellen Jobbörsen basieren nur auf russische Erfahrungen. Bei der Gründung und Entwicklung von PV-Firmen spielte die Beteiligung von ausländischen Partnern eine wichtige Rolle.

### **- Kunden**

Die Kunden von PV-Firmen sind Unternehmen, die Personalbedarfe haben. Nur die (auf keinen Fall die Bewerber) bezahlen die Leistungen eines Vermittlers. Im Unterschied dazu sind Bewerber die Klienten von kommerziellen Jobbörsen. In diesem Fall zahlen sie für die Möglichkeit, eine neue Arbeitsstelle zu finden

Die verschiedenen Zielgruppen/Kunden (Nachfragesicht) der kommerziellen Jobbörsen und PV-Firmen bestimmen weitere Unterschiede zwischen ihnen, insbesondere bezüglich der Qualität der Bewerber, dem Niveau von freien Stellen und den Preisen.

### **- Qualität der Bewerber**

Um in die Datenbank einer PV-Firma aufgenommen zu werden, muß ein Kandidat bestimmten minimalen Anforderungen entsprechen, denen die

---

<sup>1</sup> Personalvermittler ist in Rußland mit Personaldienstleister gleichgesetzt, da während langer Zeit Stellenvermittlung die einzige Personaldienstleistung war. Obwohl heute auch andere Leistungen angeboten werden nennt man den Dienstleister trotzdem PV-firma, weil in der russischen Sprache noch kein Oberbegriff (wie „Personaldienstleister“ im Deutschen) existiert.

Kundenaufträge zugrundeliegen). Dazu gehören eine abgeschlossene Hochschulbildung, eine 2-3jährige Berufserfahrung sowie gute EDV-Kenntnisse und die Beherrschung einer Fremdsprache. Diejenigen Bewerber, die diesen Anforderungen nicht genügen, wenden sich an die kommerziellen Jobbörsen. Aus diesem Grund ist die Qualität von Bewerbern dort niedriger als bei PV-Firmen, weil es den Bewerbern i.d.R. an Hochschulbildung, relevanter Berufserfahrung oder Beherrschung einer Fremdsprache fehlt.

#### - Freie Stellen

PV-Firmen besetzen die gesamte Bandbreite von Positionen in den verschiedenen Bereichen bis hin zur Managementebene. Die kommerziellen Jobbörsen bieten ebenfalls eine sehr breite Palette von Stellen hauptsächlich im kaufmännischen Bereich und Industrie an, jedoch nur bis zur Ebene des mittleren Managements.

#### - Preise

Die Preise der Leistungen von PV-Firmen sind im Durchschnitt 5-6 Mal höher als die der kommerziellen Jobbörsen.

Bezüglich der Kriterien Kunden, Qualität der Bewerber und freie Stellen hat Arbeitsamt eine große Ähnlichkeit zu kommerziellen Jobbörsen. Unterschiede bestehen jedoch im Tätigkeitsziel und den Preisen. Das Ziel des Arbeitsamts ist Arbeitsförderung und seine Leistungen sind für Arbeitssuchende kostenlos. Außerdem bietet es eine Reihe von zusätzlichen Leistungen an, so die kostenlose Hilfe bei der Umschulung oder beruflicher Weiterbildung und bei der Gründung eines Kleingewerbes sowie Auszahlung von Arbeitslosengeld.

Unter allen Vermittlern auf dem Arbeitsmarkt Rußlands werden PV-Firmen zur Zeit als Personaldienstleistungsträger wahrgenommen, die den Service mit der höchsten Qualität zu entsprechend hohem Preis anbieten und deren Entwicklung durch die Nutzung ausländischen Know-how gekennzeichnet ist.

Der folgende Abschnitt soll einen tieferen Einblick in die Personalvermittlungsfirmen in St. Petersburg geben.

## **2. PV-Firmen in St. Petersburg, ein Überblick**

Die Personaldienstleistungsbranche in Rußland beginnt sich seit den späten 80er Jahren zu entwickeln. Die ersten PV-Firmen entstanden in Moskau. Es waren die Filialen von bekannten internationalen Personaldienstleistungsfirmen wie zum Beispiel „Kelly Services“ oder „Manpower“. Diese folgten ihren Kunden, großen internationalen Verkaufsfirmen oder industriellen Unternehmen, die neue Niederlassungen in der Hauptstadt Rußlands eröffneten. Ungefähr zwei oder drei Jahre später gründeten ausländische Firmen auch neue Filialen in St. Petersburg. Moskauer Büros von internationalen Personaldienstleistungsfirmen traten ihrerseits wieder in die Fußstapfen ihrer Kunden.

Die erste PV-Firma in St. Petersburg ist jedoch interessanterweise nicht nach diesem Muster entstanden, sondern wie im folgenden beschrieben. Vor etwa 10 Jahren baute „Coca-Cola“ ein neues Werk und „Procter und Gamble“ eröffnete ein neues Verkaufsbüro in der Stadt. Allein „Coca-Cola“ benötigte ca. 500 neue Mitarbeiter. Dies schien für Personaldienstleister sehr gewinnversprechend zu sein. Eine Amerikanerin, Michelle Shorr, gründete daraufhin die Firma „Personal Corps“ in St. Petersburg. Obwohl sie keine Unterstützung von internationalen Personaldienstleistungsfirmen hatte, profitierte sie von ihrer langjährigen Erfahrungen in amerikanischen Personalvermittlung. Sie hat den Auftrag von Coca-Cola erhalten, den „Personal Corps“ schließlich erfolgreich erfüllt hat. Heute ist diese Firma ein anerkannter Marktführer in St. Petersburg<sup>2</sup>.

In der folgenden Zeit wächst die Zahl von PV-Firmen in Rußland rasant. Es gibt hier jedoch erheblich territoriale Unterschiede. So ist das stärkste Wachstum meistens nur auf Moskau und St. Petersburg beschränkt. Einen differenzierten Überblick über die, von ihrer Struktur her sehr unterschiedlichen St. Petersburger Branchenvertreter, die sich alle PV-Firmen nennen, kann man aus der Betrachtung ihrer Herkunft (Grad der Beteiligung von ausländischem Know-how) sowie nach der Art ihrer Kunden gewinnen<sup>3</sup>.

Nach dem Grad der Beteiligung von ausländischem Know-how unterscheidet man zwischen originär russischen PV-Firmen, russischen PV-Firmen unter Beteiligung ausländischen Know-how und Filialen von internationalen Personaldienstleistungsunternehmen.

**Originär russische PV-Firmen:** Die Firmen dieser Gruppe wurden von Russen, eher durch Intuition und ohne Berücksichtigung der internationalen Erfahrungen mit Personalvermittlung, gegründet und geleitet. In der letzten vier bis fünf Jahren wurden „reine russische PV-Firmen“ auch von ehemaligen Mitarbeitern von Filialen internationaler Personaldienstleistungsunternehmen eröffnet, die dort schon gute Erfahrungen gesammelt haben und nun ihr eigenes Geschäft wollen. Die bekannteste und erfolgreichste Firma dieser Gruppe ist „BusinessLink Personal“

**Russische PV-Firmen mit Beteiligung von ausländischem Know-how:** Dazu gehören einerseits solche Firmen, die ursprünglich als „reine russische PV-Firmen“ gegründet wurden, später jedoch mit ausländischen PV-Firmen partnerschaftliche Verbindungen eingegangen sind. Insbesondere wurden durch

---

<sup>2</sup> Nach der Fusion mit „Kelly Services“ im Jahre 1997 wurde die Firma in „Kelly Services St Petersburg“ umbenannt.

<sup>3</sup> E. Pavlova, „Der moderne Zustand von Personaldienstleistungen in Russland: theoretische und praktische Aspekte (am Beispiel von St. Petersburger Personaldienstleistungsmarkt und Vergleichsanalyse von einzelnen Dienstleistungen mit den deutschen Erfahrungen)“ Magisterarbeit (nicht veröffentlicht).- SPb.-2001.- S 21-23.

russische PV-Firmen solche Verbindungen eingegangen, um ihren Mitarbeitern Schulungen und damit Zugang zu dem internationalen Wissen über Personalvermittlung zu ermöglichen. Andererseits gehören in diese Gruppe Firmen, die von Ausländern (natürlichen Personen) gegründet wurden und die als Mitarbeiter Russen eingestellt haben.

Die Unternehmen dieser Gruppe hatten die Möglichkeit, erworbene internationale Erfahrungen an die russischen Bedingungen anzupassen und dabei unabhängig zu bleiben. Zu den führenden Unternehmen dieser Gruppe in St. Petersburg gehören „Personnel Corps“ und „Ankor“.

**Filialen von internationalen Personaldienstleistungsunternehmen:** Die Aktivitäten der St. Petersburger Filialen international tätiger Personaldienstleister werden durch ihre Mutterfirmen streng bestimmt und kontrolliert. Oft werden sie von ausländischen Führungskräften geleitet. Das professionelle Niveau der Mitarbeiter wird im Rahmen von internen Schulungen ständig erhöht. Die bekanntesten Beispiele solcher Firmen in St. Petersburg sind „Kelly Services“ und „Manpower“.

Nach Art der Kunden lassen sich PV-Firmen in Kleine, Mittlere und sogenannte Prestige-PV-Firmen einteilen.

**Kleine PV-Firmen:** Sie bedienen nur kleine russische Unternehmen und vermitteln Personal auf eher niedriger und mittlerer Ebene (Fahrer, Arbeiter, Reinigungspersonal, Sekretärinnen, Buchhalter, Verkaufsleute, manchmal Abteilungsleiter). Ihre charakteristischen Merkmale sind insbesondere:

- ein großer Bewerberpool,
- schnelle Auftragserfüllung und niedrige Qualität der Vorauswahl sowie
- niedrige Preise.

Diese Gruppe ist in St. Petersburg am zahlreichsten vertreten. Es existieren ungefähr 60, die meistens klein, unbekannt und rein russisch sind. Als Beispiele sind „Kadry+“, „Krystmas“, „Favorit“, „Tolstjachok“, „Svetljachok“ zu nennen.

**Mittlere PV-Firmen:** Der größere Anteil von Aufträgen dieser Firmen entfällt auf mittelständische russische Unternehmen. Sie arbeiten aber auch mit Joint Ventures und ausländischen Unternehmen zusammen, falls die Personalvermittler der nächsten Gruppen ihnen die Möglichkeit dazu lassen. Der Vorteil dieser mittleren PV-Firmen besteht in der guten und professionellen Vorauswahl der Kandidaten sowie ihr Angebot zusätzlicher Leistungen, wie zum Beispiel Personalberatung. Diese Gruppe umfaßt fast 30 Firmen. Hauptsächlich sind dies rein russische Unternehmen oder solche, mit Beteiligung von ausländischem Know-how. Bisher haben sie es noch nicht geschafft, ein sehr gutes Image aufzubauen. Sie sind jedoch sehr aktiv auf dem Markt und stellen somit eine potentielle Konkurrenz der im folgenden vorgestellten „Prestige PV-Firmen“



dar. Insbesondere sind hier zu nennen: „Dero“, „ACD-Servise“, „Cosult Search“, „Personal Service“, „Staff Standart“.

**Prestige PV-Firmen:** Fast 90% ihrer Aufträge bekommen Prestige-Personalvermittlungsfirmen von ausländischen oder großen, bekannten und stabilen russischen Unternehmen. Ein tadelloser Ruf, langjährige Erfahrungen mit Personalvermittlung, die höchste Leistungsqualität sowie Versuche, dem Markt neue Personaldienstleistungen anzubieten, sind ihre Charakteristika. Zu dieser Gruppe gehören fünf PV-Firmen: „Kelly Services“, „Manpower“ und „Russian Connection“ (eine Filiale internationaler Personaldienstleister), „Ankor“ (mit Beteiligung von ausländischem Know-how) und „BusinessLink Personnel“ (rein russisch).

Einen höheren Grad der Beteiligung von ausländischem Know-how (besonders in den ersten Jahren der Existenz dieser Firmen) verbindet man mit einem höheren professionellen Niveau, höherer Leistungsqualität und einem breiterem Angebotsspektrum, das zieht gute Kunden an. Aus diesem Grund haben die meisten Prestige-PV-Firmen einen hohen Grad an ausländischem Know-how. Allmählich gewinnen auch russische Personaldienstleister ihren Platz unter Prestige-Gruppe. „BusinessLink Personnel“ ist ein Beispiel dafür.

Zu den guten Kunden, mit denen die Prestige-Personaldienstleister zu tun haben, zählen nicht nur zahlungsfähige und stabile Unternehmen, sondern auch diejenigen, die hohe interne Qualitätsstandards und daher hohe Ansprüche an externen Dienstleistern haben. Dies zwingt Prestige-Personalvermittler ihre Dienstleistungsqualität und das Angebot ständig weiter zu entwickeln, was wiederum einen fördernden Einfluß auf die gesamte Personaldienstleistungsbranche in St. Petersburg führt.

### **3. Prestige-Personaldienstleister in St. Petersburg, eine weitergehende Charakterisierung**

Zu der Gruppe der Prestige-Personalvermittlungsfirmen gehören, wie bereits erwähnt, „Kelly Services“, „Manpower“, „Ankor“, „Russian Connection“ und „BusinessLink Personnel“<sup>4</sup>.

**Kelly Services:** Das 1946 von W. R. Kelly in Detroit, USA, gegründete Unternehmen ist heute ein weltweit tätiger Personaldienstleister mit 2200 Filialen in 25 Ländern mit dem Schwerpunkt auf Zeitarbeit im kaufmännischen und industriellen Bereich. In Russland ist „Kelly Services“ seit 1996 mit der Eröffnung einer Filiale in Moskau vertreten. Ein Jahr später wurde eine Filiale in

---

<sup>4</sup> Die Information zu „Kelly Services“ und „BusinessLink Personal“ wurden im Jahr 2000 während eines Praktikums der Autorin in diesen Firmen gesammelt. Zudem war sie im selben Jahr dort auch angestellt. Bei „Manpower“, „Ankor“ und „Russian Connection“ wurden im Sommer 2000 Interviews durchgeführt.

St. Petersburg durch die Fusion mit der schon seit 1993 existierenden St. Petersburger PV-Firma „Personnel Corps“ etabliert. Der Bewerberpool, die Kunden und alle 20 Mitarbeiter wurden dabei von Personnel Corps übernommen. Kelly Services hat durch die Einsetzung eines neuen amerikanischen Geschäftsführers die Leitung der Filiale übernommen. Weiterhin wurde durch Kelly Services spezifische professionelle Fertigkeiten von Mitarbeitern durch interne Schulungen in Russland (St. Petersburg, Moskau), den USA und Großbritannien entwickelt. Zudem brachte sie das Image eines erfolgreichen internationaltätigen Unternehmens mit und hat somit u.a. auch das Angebotspektrum und den Kundenkreis erweitert.

Den ersten Auftrag bekam das Büro von der Filiale der „Coca-Cola Company“ in St. Petersburg. Danach arbeitet die Firma vorzugsweise mit ausländischen Kunden wie RJR-Petro, Kraft Jacobs Sushard, Wrigley, Philip Morris, Honeywell und ABB. Nach der Krise im August 1998<sup>5</sup> hat Kelly Services auch russische Unternehmen in seinen Kundenkreis aufgenommen, jedoch nur stabile und gut bekannte aus St.-Petersburg.

Im Dienstleistungsangebot hatte Kelly Services in St. Petersburg zuerst nur Personalvermittlung, wie es auch schon bei Personnel Corps war. Sie boten den kompletten Service - von der Vorbereitung der Suche bis zur Beratung bei der Auswahlentscheidung und nachgehender Betreuung - für alle Ebenen der Firmenhierarchie (einschließlich Top-Positionen) in den Bereichen Finanzen/Buchhaltung, Marketing/Vertrieb, Informationstechnologien /Ingenieure, Logistik, Büropersonal, Industriepersonal sowie auch exklusive Fahrer und Übersetzer für das Top-Management an. Seit Mitte 1998 wird das Dienstleistungsportfolio durch neue Leistungen, insbesondere mit dem verstärkten Bedarf an vorübergehender Beschäftigung (Zeitarbeit, Personal-leasing, Partnered Staffing) erweitert. Seit derselben Zeit beginnt Kelly Services auch, durch Filialen in Welikij Nowgorod und durch Vertreter in anderen Städten wie in Krasnodar, Nowosibirsk, Omsk usw. ihren Service den anderen Regionen Rußlands anzubieten.

**Manpower** ist ein seit 1948 in den USA etablierter Personaldienstleister, der heute weltweit 3400 Filialen in 52 Ländern hat und sich auf Zeitarbeit im industriellen Bereich spezialisiert. In Rußland wurden 1994 und 1995 zwei Filialen in Moskau und St.-Petersburg gegründet.

---

<sup>5</sup> Die Krise bestand in der dreimaligen Devaluation der russischen Nationalwährung und dem entsprechend stark erhöhtem Dollarkurs, was zu schnellem und kräftigem Fall der Zahlungsfähigkeit der Bevölkerung geführt hat. Besonders negativ hat dies die importrohstoffabhängigen und ausländischen Unternehmen beeinflusst. Viele von ihnen gaben ihr Engagement Rußland auf oder bauten ihr Personal drastisch ab.



Die ersten Aufträge kamen von ausländischen Kunden, mit denen das St. Petersburger Büro bis heute eine enge Beziehung hat, darunter Procter & Gamble, TetraPak und Unilever. Weiterhin bedient die Firma auch stabile russische Kunden wie Uniland, Strojmontazh, und Vneshobuvtorg.

Die Kernleistung von Manpower in St.-Petersburg ist die Personalvermittlung. Der Vermittler hilft bei der Suche und Vorauswahl von Personal verschiedener Ebenen der Firmenhierarchie (auch Führungskräfte) in unterschiedlichen Bereichen und Branchen: z.B. Finanzen/Buchhaltung, Vertrieb/Marketing, Public Relations, Informationstechnologien sowie Büropersonal und Produktionsarbeiter. Weiterhin beschäftigt sich Manpower mit Training und Personalberatung. Obwohl das Dienstleistungsangebot von Manpower in St. Petersburg, wie bei der Mutterfirma, auch Zeitarbeit und Partnered Staffing umfasst, stellen die Personalberater der Firma diesbezüglich keine Nachfrage fest und fördern auch ihrerseits diesen Bereich nicht.

Das Unternehmen unterhält in anderen russischen Städten, außer Moskau und St. Petersburg, keine Filialen.

**Russian Connection** ist der Name der russischen Filialen des amerikanischen Beratungs- und Personaldienstleistungsunternehmens GEMM Consulting, das seit 1992 in Moskau und 1994 in St. Petersburg Büros hat.

Den ersten Auftrag in Rußland bekam das Unternehmen von der Moskauer Filiale von Coca-Cola. Auch später arbeitete Russian Connection nur mit ausländischen Kunden wie ABB, Johnson&Johnson, IBM, Motorola und Colgate-Palmolive zusammen.

Russian Connection bietet Personalvermittlung und Personalberatung an. Der Dienstleister beschäftigt sich mit Positionen im Top-Management sowie auch auf niedriger Ebene in verschiedenen betrieblichen Bereichen (z.B. Finanzen, Marketing, Personalwesen, Ingenieurwesen) und Branchen. Seit Mitte 1998 bietet die Firma ihre Leistungen durch Vertreter auch in anderen Städten wie Voronezh, Cheljabinsk, Krasnodar, Novosibirsk, Smolensk und Ekaterinburg an.

**Ankor** ist eine russische Personalvermittlungsunternehmung, die 1990 in Moskau gegründet wurde. Seit 1992 arbeitet sie mit den amerikanischen Partnern „Expreel Personnel Agency of US“, „Antony Byrne International“ und „Terry Petra“ zusammen, die insbesondere Schulungen des Personals von Ankor zur Personalvermittlung durchführten. Seit 1993 hat Ankor eine Filiale in St.-Petersburg und ist damit der zweite Personalvermittler in der Stadt. Die ersten Leistungen hat das Unternehmen für Procter & Gamble und The Coca-Cola Company in Moskau und St.-Petersburg erbracht. Heute bedient Ankor sowohl ausländische als auch gute russische Kunden.

Die Entwicklung des Dienstleistungsangebots von Ankor begann mit der Personalvermittlung in verschiedenen Branchen, betrieblichen Bereichen und Ebenen der Firmenhierarchie. Außerdem führte das Unternehmen Analysen zu

den durchschnittlichen Gehältern in verschiedenen Berufen und Regionen durch. Ankor hat im Vergleich zu anderen PV-Firmen am frühesten begonnen, in andere Regionen Russlands durchzudringen (seit 1996). Das Unternehmen unterhält neben Moskau und St. Petersburg noch 7 Filialen in Rußland (z.B. in Perm, Kazan, Samara, Ekaterinburg, Novosibirsk). In anderen Städten bietet es seine Leistungen durch Vertreter an. Mitte 2000 hat Ankor begonnen, sich mit Zeitarbeit zu beschäftigen.

**BusinessLink Personnel** ist eine rein russische Personalvermittlungsfirma, die seit 1996 als selbständige juristische Person in die Holding „BusinessLink“ integriert ist. Sie hat sich aus der Personalabteilung der Holding als selbständiges Unternehmen ausgegründet. Zu ihren Kunden gehören stabile russische und ausländische Unternehmen wie Bravo International, KPMG, Coca-Cola, Baltika, Dieta-18 und Rodos-M.

BusinessLink Personnel bietet Personalvermittlung an - ohne eine Spezialisierung auf bestimmte Branchen, Berufe oder Hierarchieebenen. Weiterhin bietet das Unternehmen Gehälterübersichten und Trainings (mit der Unterstützung ihrer Tochterfirma BusinessLink Training Center) an. Seit Sommer 1998 hat BusinessLink Personal eine Filiale in Welikij Novgorod. Im Sommer 2000 begann die Firma Leistungen für vorübergehender Beschäftigung anzubieten.

Zusammenfassend lässt der Überblick über die Prestige-PV-Firmen in St.-Petersburg einige Besonderheiten ihrer Entstehung und Entwicklung erkennen:

Prestige-Personaldienstleister sind die ersten professionellen Personalvermittler in St. Petersburg. Ihre Entstehung wurde durch die Nachfrage von seiten ausländischer Unternehmen hervorgerufen, die bis heute als bevorzugte Kunden angesehen werden. Ein hoher Grad der Beteiligung von ausländischem, und zwar von *amerikanischem*, Know-how ist charakteristisch für diese Unternehmen, obwohl dies wegen der gestiegenen Professionalität und Erfahrung des russischen Personals kein integrierender Bestandteil des Erfolgs mehr ist.

Das Angebot von Prestige-Personaldienstleistern beruht auf Personalvermittlung. Diese Leistungen sind in St. Petersburg universal und nicht spezialisiert. Universalität bedeutet, daß es keine exakte Abgrenzung zwischen der Suche von Führungskräften höchster Hierarchieebene (Executive Search<sup>6</sup>) und Spezialisten niedrigerer Ebenen gibt. Unter Nicht-Spezialisierung versteht man, daß es in St. Petersburg keine Personaldienstleister gibt, die sich nur auf einen bestimmten betrieblichen Bereich (z. B. Finanzen, Produktion) oder auf eine Branche (z. B. Bankensektor, Versicherung, Bau) konzentrieren. Das kann auf einen Mangel an großen und mittelständischen, zahlungsfähigen Unternehmen in St. Petersburg zurückgeführt werden.

---

<sup>6</sup> Reine Beispiele von Executive Search sind nur in Moskau zu treffen.

Seit 1998 legen Prestige-Personalvermittlungsfirmen immer mehr Wert auf die Durchdringung des russischen Marktes. So eröffnen sie Filialen in anderen Städten bzw. bieten dort ihre Leistungen über Vertreter an. Zudem erweitern sie ihr Dienstleistungsspektrum - in erster Linie durch Leistungen für vorübergehende Beschäftigung. Diese Aktivitäten sind die Folge des sich verschärfenden Wettbewerbs nach der Krise im August 1998, da sich seit diesem Zeitpunkt die Überlebensstrategie von PV-Firmen darauf beschränkt, um die überlebenden bzw. in Rußland gebliebenen ausländischen Kunden zu kämpfen sowie sich auf russische Kunden zu konzentrieren.

#### **4. Vergleichender Überblick über die neuen Leistungen von Prestige-Personaldienstleistern in St. Petersburg**

Die Vielfalt der Leistungen für vorübergehender Beschäftigung ist neu für St. Petersburg. Seit Mitte 1998 werden diese Leistungen vermehrt angeboten, obwohl dafür bisher noch keine gesetzliche Regelung existiert. Sie beruhen dabei auf amerikanischen Erfahrungen, da der ursprüngliche Anbieter die US-Firma „Kelly Services St. Petersburg“ war. Deshalb unterscheidet man in Anlehnung an das amerikanische Muster zwischen Zeitarbeit, Personalleasing und Partnered Staffing.

Da diese Produkte (insbesondere Personalleasing und Partnered Staffing) noch relativ neu für Russland sind, existieren unter den Personalberatern, ihren Kunden sowie den Bewerbern nur mangelnde Kenntnisse darüber, wodurch sich diese Leistungen unterscheiden und welche Vorteile sie ihnen bieten. Das Problem verschärft sich durch zwei weitere Gründe:

- durch die eben schon angesprochenen Abwesenheit von neuen Gesetzen, die diese Leistungen kontrollieren und dadurch
- die Notwendigkeit, sich an die vorhandenen alten russische Gesetze im Bereich Arbeitsrecht anzupassen.

Die Berater der führenden St. Petersburger Personalvermittlungsfirmen haben sich bezüglich der wichtigsten Merkmale, durch die man diese neuen Leistungen abgrenzen kann, geeinigt. Diese sind in Tabelle 1 angegeben. Dabei orientiert man sich an Experten, die die Beschäftigungsdauer, die preisbestimmenden Akteure und die Rolle des Kunden bei der Vorauswahl der Kandidaten, als die wichtigsten Vergleichungsmerkmale angeben.

Bei Zeitarbeit geht es um die möglichst schnelle Schließung einer freien Position, die wegen des plötzlichen Ausfalls eines Stammitarbeiters z. B. durch Krankheit entstanden ist. Die Beschäftigungsdauer beträgt bis zu 3 Monaten. Der Kunde spielt dabei keine aktive Rolle. Er nimmt den von der Zeitarbeitsfirma bestimmten Preis pro Stunde und Arbeiter an und wählt die Kandidaten nach ihren Lebensläufen aus.

Tabelle 1. „Vergleich von Zeitarbeit, Personalleasing und Partnered Staffing“

| Merkmale des Vergleiches                                     | Partnered Staffing                             | Zeitarbeit  | Personalleasing                       |
|--|--|---|---------------------------------------|
| <b>Beschäftigungsdauer</b>                                   | Kurzfristig (1 Tag – 3 Monate)                 |   | Langfristig (mehr als 3 Monate)       |
| <b>Preisbestimmende Akteure</b>                              | Zeitarbeitsfirma (pro Stunde)                  |   | Der Kunde (pro Monat)                 |
| <b>Teilnahme des Kunden an der Vorauswahl der Kandidaten</b> | Lebensläufe und manchmal Vorstellungsgespräche | Teilnahme ist minimal<br>Entscheidung nach Durchsicht der Lebensläufe | Lebensläufe und Vorstellungsgespräche |

Im Vergleich dazu ist der Kunde beim Personalleasing höchst aktiv. Dies kann darauf zurückgeführt werden, daß die Beschäftigungsdauer in diesem Fall viel länger als bei der Zeitarbeit sein kann und zwischen 3 Monaten und mehreren Jahren variiert. Daher achtet der Kunde nicht nur auf das Qualifikationsprofil, sondern auch auf die Persönlichkeit des Bewerbers. Beim Personalleasing bestimmt er den monatlichen Preis pro Arbeiter und nimmt auch bei der Vorauswahl an Bewerbungsgesprächen teil. Die Zielgruppe von Personalleasing sind Filialen ausländischer Unternehmen in St.-Petersburg, denen die Stellenplangröße von ihrer Zentrale diktiert und damit begrenzt werden. Über Personalleasing können sie die Mitarbeiterzahl vergrößern, ohne den Stellenplan zu verändern.

Partnered Staffing ist eine Mischung aus Zeitarbeit (hinsichtlich der Beschäftigungsdauer und der preisbestimmenden Akteure) und Personalleasing (hinsichtlich der Rolle der Kunden). Diese Leistung wurde insbesondere die großen Industriebetriebe ausgearbeitet, um ihnen bei saisonalen Schwankungen zu helfen. Bei der Partnered Staffing geht es häufig um größere Aufträge von 25-50 Arbeitern.

Die Zukunft der Entwicklung und Verbreitung von dieser neuen Dienstleistungen in St. Petersburg hängt von der entscheidend von der Verbreitung ihrer Vorteile bei den Kunden und Bewerbern ab. Dabei ist es von staatlicher Seite äußerst wichtig, gesetzliche Grundlagen auszuarbeiten, weil bisher in Rußland Zeitarbeit meistens Angst vor sozialer Unsicherheit hervorrief. Heute setzen sich insbesondere die Vertreter der Prestige-Personaldienstleister für die Verabschiedung entsprechender Gesetze ein.

## **Literatur**

E. Pavlova, „Der moderne Zustand von Personaldienstleistungen in Russland: theoretische und praktische Aspekte (am Beispiel von St. Petersburger Personaldienstleistungsmarkt und Vergleichsanalyse von einzelnen Dienstleistungen mit den deutschen Erfahrungen)“ Magisterarbeit (nicht veröffentlicht).- SPb.-2001.- 70 S.

Jahresbericht der Firma Kelly Services.-2000.

Jahresbericht der Firma Manpower.-2000