

# Die Schweizer Unternehmen

zwischen Globalisierung,  
Personenfreizügigkeit und  
demographischem Wandel



swissstaffing



Herausgegeben im Januar 2009  
von **swissstaffing**, dem Verband der Personaldienstleister der Schweiz

---

Schweizer Wirtschaft und Arbeitsmarkt haben in jüngster Vergangenheit Umwälzungen erfahren. Die **Globalisierung** hat Produktionsprozesse verändert. Die unter verstärkten Wettbewerbsdruck geratenen Unternehmen setzen vermehrt auf Flexibilisierung, um sich den neuen Gegebenheiten anzupassen. Eine Möglichkeit zu flexibilisieren, ist der Einsatz von Temporärarbeit. Im letzten Jahrzehnt hat die **Temporärarbeit** darum einen massiven Boom erfahren. Doch wer und wozu genau wird Temporärarbeit eingesetzt? Und welche anderen Strategien entwickeln die Schweizer Unternehmen als Antwort auf die Globalisierung?

Die Schweizer Wirtschaft hat ausserdem mit der Einführung der **Personenfreizügigkeit** mit der Europäischen Union im Jahr 2002 und der vollen Freizügigkeit seit 2007 eine zweite Umwälzung erlebt. Die ausländische Arbeitnehmerschaft ohne Niederlassung in der Schweiz hat mit Einführung der Personenfreizügigkeit merklich zugenommen. Von wem werden diese Personen beschäftigt, und wie integrieren sich diese Personen in die hiesige Arbeitnehmerschaft?

Auch die nächsten Jahre und Jahrzehnte werden nicht ohne einschneidende Veränderungen bleiben. Die Altersstruktur der Schweizer Bevölkerung trägt den **demographischen Wandel** in sich, der sich in den nächsten Jahrzehnten vollziehen wird, und aufgrund dessen die Erwerbsbevölkerung zu schrumpfen droht. Wie bereiten sich die Schweizer Unternehmen auf diesen Wandel vor?

Diese und weitere Fragen hat swissstaffing einer repräsentativen Stichprobe von 1'098 Schweizer Unternehmen gestellt. Durchgeführt wurde die Umfrage im Herbst 2008 (September/Oktober) von gfs-zürich.

---

## Inhalt

<b>Fazit</b>	<b>4</b>
<b>Die Schweizer Unternehmenslandschaft</b>	<b>5</b>
<b>Wie die Schweizer Unternehmen Temporärarbeit nutzen</b>	<b>6</b>
<b>Wie die Schweizer Unternehmen mit der Personenfreizügigkeit umgehen</b>	<b>16</b>
<b>Wie die Schweizer Unternehmen auf Globalisierung und demographischen Wandel reagieren</b>	<b>25</b>

---

## Fazit

---

62% der Schweizer Unternehmen setzen flexible Arbeitsformen ein: 23% der Unternehmen nutzen Temporärarbeit. Weitere 39% bevorzugen andere Formen flexibler Arbeit wie Teilzeitarbeit oder flexible Arbeitszeitkalender. Flexible Arbeitsformen dienen den Schweizer Unternehmen einerseits zum Ausgleich von Auftragsspitzen und andererseits als kostensenkende Antwort auf die Globalisierung.

Die Globalisierung und die Intensivierung des Wettbewerbs lösen auf Unternehmenseite allerdings nicht nur eine Flexibilisierung der Arbeit aus. Verbreiteter ist bei den Schweizer Unternehmen als Reaktion auf die Globalisierung die Entwicklung von Massnahmen, die die Mitarbeitenden fördern und auf den Erhalt ihrer Arbeitsfähigkeit abzielen. So investieren 61% der Unternehmen in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden, davon 34% sogar intensiv. 45% der Unternehmen setzen sich für die Gesundheit und die Work-Life-Balance ihrer Mitarbeitenden ein, davon 26% intensiv.

Auch im Hinblick auf die demographische Alterung und die sich abzeichnende Verknappung der Arbeitskräfte möchten die Schweizer Unternehmen sorgsam mit ihren Mitarbeitenden umgehen und ihre Arbeitsfähigkeit fördern. Etliche Unternehmen sehen sich schon heute einem Arbeitskräftemangel ausgesetzt. Trotz konjunkturellem Abschwung waren 30% der Schweizer Unternehmen im Herbst 2008 mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert.

Zur Rekrutierung im Ausland greifen die Schweizer Unternehmen auch nach Einführung der vollen Personenfreizügigkeit nicht generell, sondern in erster Linie bei Engpässen am Arbeitsmarkt zur Ausschöpfung ihres Wachstumspotentials. Auch im Hinblick auf die sich abzeichnende, demographisch bedingte Arbeitskräfteverknappung beabsichtigen die Unternehmen keine massive Ausweitung der Auslandsrekrutierung. Allerdings planen sie auch nur selten eine Ausdehnung der Rekrutierung auf bisher am Arbeitsmarkt untervertretene Inländer wie Frauen oder ältere Arbeitnehmende. Damit werden die Schweizer Unternehmen nur einen Teil des inländischen Arbeitskräftepotentials ausschöpfen. Das innerbetriebliche Arbeitspotential scheinen die Unternehmen hingegen mit der Weiterbildungsförderung, insbesondere auch für ältere und schlecht qualifizierte Mitarbeitende, vollends ausschöpfen zu wollen. Damit beugen sie qualifikationsbedingten, vorzeitigen Ausscheidungen aus dem Arbeitsmarkt vor und leisten einen wertvollen gesamtwirtschaftlichen Beitrag.

Grossfirmen sind dem schon heute spürbaren Arbeitskräftemangel häufiger ausgesetzt als Kleinfirmen. Entsprechend reagieren sie auch intensiver: Sie flexibilisieren die Arbeit häufiger, setzen mehr ausländische Arbeitskräfte ein, beabsichtigen in Zukunft viel häufiger als kleinere Firmen, die Rekrutierung von Frauen auszubauen, und investieren deutlich häufiger in die Weiterbildungs- und Gesundheitsförderung. Dabei profitieren sie wahrscheinlich von grössenbedingten Skaleneffekten, aufgrund derer sie leichter als Kleinfirmen einen deart umfassenden Massnahmenmix ergreifen können.

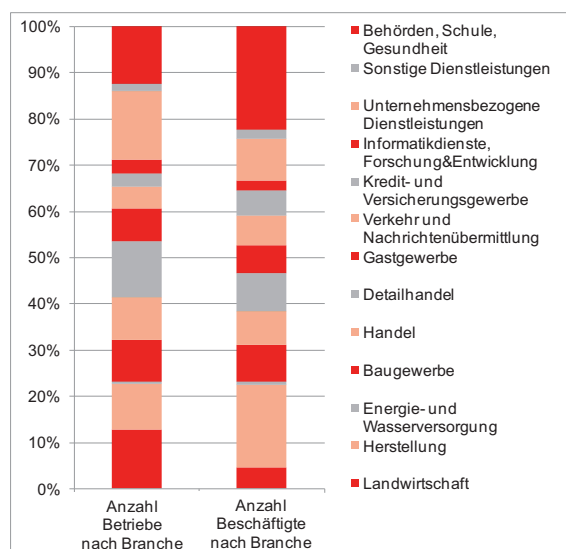
Unternehmen der Romandie spüren die Globalisierung deutlich stärker als Deutschschweizer Firmen. Interessanterweise reagieren sie aber zurückhaltender als Deutschschweizer Firmen. Auch im Hinblick auf die demographische Alterung treffen Westschweizer Unternehmen seltener gezielte Massnahmen. Einzig die Auslandsrekrutierung möchten Firmen der Romandie in Zukunft stärker ausbauen als Deutschschweizer Firmen. Dies ist umso bemerkenswerter, als der Ausländeranteil an der Belegschaft in der Romandie schon heute grösser ist als in der Deutschschweiz. Möglicherweise ist es genau diese Tatsache, die den Westschweizer Unternehmen den Eindruck gibt, stärker der Globalisierung ausgesetzt zu sein.

## Die Schweizer Unternehmenslandschaft

### Die Schweizer Unternehmenslandschaft nach Branchen

Graphik 1 zeigt, wie sich die Schweizer Unternehmen sowie die Beschäftigten auf die 13 Branchen verteilen. Gewisse Branchen, wie z.B. die Landwirtschaft, umfassen viele kleine Betriebe mit wenig Beschäftigten, während andere Branchen, wie z.B. die Herstellung, weniger, dafür grosse Firmen umfassen.

Von den befragten Unternehmen sind Zweidrittel in der Deutschschweiz domiziliert. Ein Drittel sitzt in der Romandie.

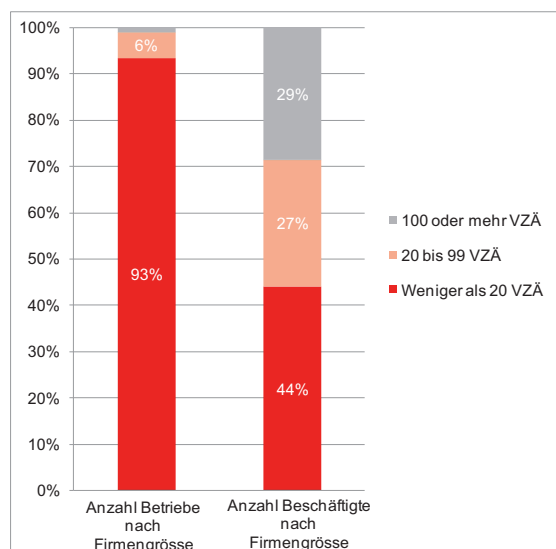


Graphik 1: Verteilung der Schweizer Unternehmen nach Branche (links) und Verteilung der Beschäftigten nach Branche (rechts)  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

### Die Schweizer Unternehmenslandschaft nach Firmengrösse

Fast alle Unternehmen in der Schweiz sind Kleinbetriebe mit weniger als 20 Vollzeitbeschäftigten. Diese Firmen beschäftigen allerdings nicht einmal die Hälfte der Erwerbsbevölkerung (44%). Ein guter Viertel arbeitet in mittelgrossen Betrieben mit 20 bis 99 Vollzeitbeschäftigten. Knapp 30% sind in Grossfirmen mit 100 oder mehr Beschäftigten angestellt.

Insgesamt gibt es in der Schweiz 422'800 Unternehmen und 3,9 Millionen Beschäftigte (Quelle: BFS-Betriebszählung).



Graphik 2: Verteilung der Schweizer Unternehmen nach Firmengrösse (links) und Verteilung der Beschäftigten nach Firmengrösse (rechts)  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

Die Art und Weise, wie Unternehmen mit Globalisierung, Personenfreizügigkeit und demographischem Wandel umgehen, wird im Folgenden sowohl generell als auch nach Branche, Firmengrösse und Sprachregion aufgegliedert analysiert. Dabei ist zu berücksichtigen, dass zwischen der Firmengrösse und der Branche ein Zusammenhang bestehen kann: Behörden, Schulen und das Gesundheitswesen, Banken und Versicherungen sowie das Herstellungsgewerbe umfassen mehr grosse Firmen und weniger kleine Firmen als die übrigen Branchen. Für die genannten Branchen festgestellte Tendenzen können deshalb nicht nur durch die Branche selbst, sondern auch durch die überdurchschnittliche Grösse der Firmen in diesen Branchen verursacht sein und umgekehrt.

Die Landwirtschaft und die sonstigen Dienstleistungen (Immobilien, Vermietung, Coiffeursalons, Wäschereien u.ä.) umfassen dagegen mehr kleine Firmen und weniger grössere Firmen als die übrigen Branchen. Für diese Branchen festgestellte Tendenzen können somit nicht nur durch sie selbst, sondern auch durch die Vielzahl an kleinen Firmen hervorgerufen werden (sowie umgekehrt).

---

## Wie die Schweizer Unternehmen Temporärarbeit nutzen

---

*An einem Temporärarbeitsverhältnis sind drei Akteure beteiligt: die temporär arbeitende Person, der Personaldienstleister als Arbeitgeber und der Einsatzbetrieb, in dem die temporär arbeitende Person ihren Einsatz leistet. Im Jahr 2007 arbeiteten 262'000 Personen temporär.*

Temporärarbeit ist bei den Schweizer Unternehmen ziemlich weit verbreitet: Knapp ein Viertel (23%) der Unternehmen setzt Temporärarbeit ein. Unter den Grossfirmen nutzen gar 70% Temporärarbeit. Von allen Branchen nutzt das Baugewerbe Temporärarbeit am häufigsten: Knapp die Hälfte (49%) der Baufirmen setzten temporär Arbeitende ein.

Die Schweizer Unternehmen setzen Temporärarbeit in erster Linie als Flexibilitätsmittel ein – für den Ausgleich von Spitzen oder um die Belegschaft generell zu flexibilisieren, indem sie einen flexiblen Belegschaftskreis aufbauen und die feste Belegschaft auf einen Kern reduzieren.

Auch andere Formen flexibler Arbeit sind bei den Schweizer Unternehmen beliebt – so insbesondere die Teilzeitarbeit und Überstunden. Teilzeitarbeit ist vor allem in Branchen verbreitet, die selten Temporärarbeit nutzen (Behörden, Schulen und Gesundheitswesen, Banken und Versicherungen sowie Detailhandel), und dürfte somit anderen Zwecken dienen als die Temporärarbeit. Überstunden bzw. flexible Arbeitszeitkalendarer werden hingegen vor allem in Branchen eingesetzt, die auch Temporärarbeit nutzen (Baugewerbe und Herstellung). Beim flexiblen Arbeitszeitkalendarer handelt es sich somit um ein Substitut zur Temporärarbeit. Im Gegensatz zur ihr werden mit Überstundenarbeit allerdings keine neuen Stellen geschaffen.

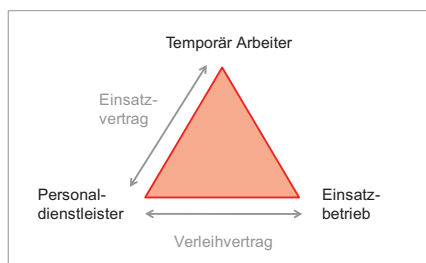
Knapp ein Viertel (22%) der Schweizer Unternehmen gibt an, nicht auf flexible Arbeit angewiesen zu sein.

50% der temporär Arbeitenden werden von den Schweizer Unternehmen für Hilfsarbeiten eingesetzt. Der anderen Hälfte werden Fachaufgaben, in wenigen Fällen auch Spezialistenaufgaben, übertragen.

Hinsichtlich des Funktionsprofils von temporär Arbeitenden gibt es allerdings grosse Branchenunterschiede: Detailhändler, Gastbetriebe und Händler setzten temporär Arbeitende fast nur für Hilfsarbeiten ein. Temporäre Fachkräfte werden vor allem in Informatik und Forschung & Entwicklung sowie im Baugewerbe nachgefragt. Unternehmensbezogene Dienstleister sowie Behörden, Schulen und das Gesundheitswesen übertragen temporär Arbeitenden vergleichsweise häufig Spezialistenaufgaben.

Mit dem Qualifikationsprofil der temporär Arbeitenden sind die Unternehmen in der Regel zufrieden. Für deren Einarbeitung wenden die Unternehmen eher wenig Zeit auf. Trotz häufig kurzer Einsätze sind temporär Arbeitende gut in die Einsatzbetriebe integriert.

## Wer nutzt Temporärarbeit? Und wozu?



Graphik 3: Das für Temporärarbeit charakteristische Dreiecksverhältnis

### Knapp ein Viertel der Schweizer Unternehmen (23%) nutzt Temporärarbeit.

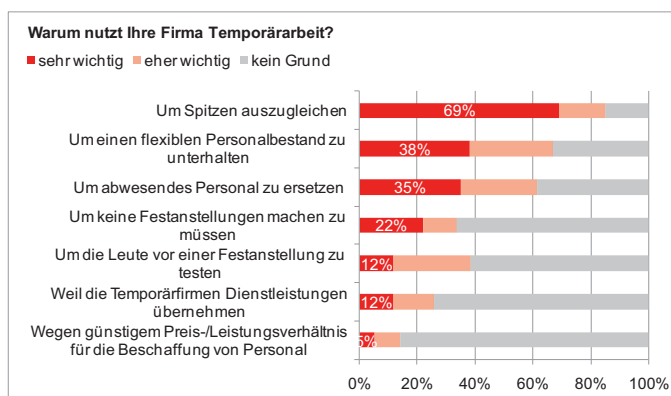
**Hauptmotiv für die Einsetzung von temporär Arbeitenden ist mit Abstand der Spitzenausgleich (für 69% der Unternehmen sehr wichtig).** Denn die Temporärarbeit ermöglicht den Unternehmen, die Belegschaft bedarfs- bzw. auftragsgerecht anzupassen. An zweiter Stelle folgt als Motiv, dass die Unternehmen mit Temporärarbeit einen flexiblen Personalbestand aufbauen wollen, der den reduzierten festen Personalbestand ergänzt (für 38% sehr wichtig), sowie dass sich Temporärarbeit für den Ersatz von abwesendem Personal eignet (35%). Dass Temporärfirmen Dienstleistungen wie Rekrutierung oder Selektion übernehmen, ist hingegen nur wenig relevant für die Nutzung von Temporärarbeit (12%).

Dass Unternehmen Temporärarbeit *nicht* nutzen hat vor allem zwei Gründe: Sie ziehen andere Formen flexibler Arbeit vor (für 34% sehr wichtig) – wie z.B. Überstunden –, oder sie sind nicht auf flexible Arbeit angewiesen (29%). Bedenken hinsichtlich der Einarbeitungszeit für temporär Arbeitende und der passenden Qualifikation von temporär Arbeitenden spielen auch eine gewisse Rolle dafür, dass Unternehmen Temporärarbeit nicht nutzen (24% bzw. 23%). Allfällige Kostenüberlegungen, dass Temporärarbeit zu teuer sein könnte, sind hingegen weniger von Bedeutung (17%).

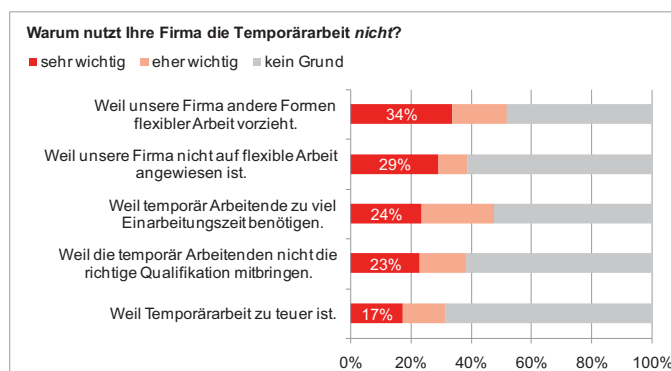
Unternehmen, die bevorzugt auf andere Formen flexibler Arbeit zurückgreifen, nutzen vor allem Teilzeitarbeit (von 47% der Unternehmen häufig eingesetzt) und Überstunden bzw. flexible Arbeitszeitkalender (40%). Auch die Arbeit auf Abruf genießt eine gewisse Verbreitung (22%), viel weniger hingegen job rotation-Modelle (6%). Entlassungen werden von Schweizer Unternehmen trotz liberalem Kündigungsschutz nicht als Flexibilitätsinstrument eingesetzt. Kein Unternehmen gibt an, dieses Instrument häufig einzusetzen. 21% der Unternehmen setzten es manchmal ein.

Die globalisierungsbedingt unter verstärktem Wettbewerbsdruck stehenden Unternehmen setzen vermehrt auf Flexibilisierung, um sich den neuen Gegebenheiten anzupassen. Eine Möglichkeit, die Arbeit zu flexibilisieren, ist der Einsatz von Temporärarbeit. Im letzten Jahrzehnt hat die Temporärarbeit darum einen massiven Boom erfahren. Die Anzahl temporär Arbeitender hat sich mehr als verdoppelt. Im Jahr 2007 arbeiteten 262'000 Personen temporär.

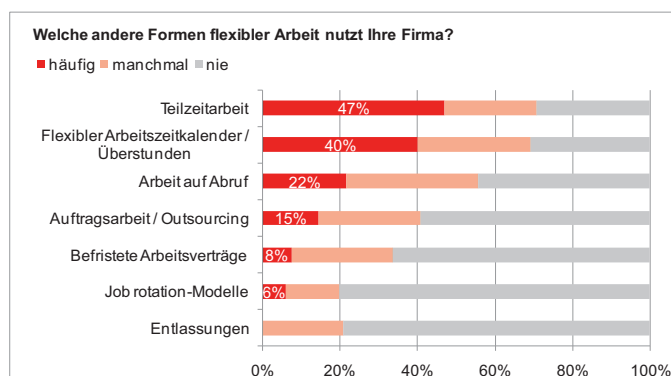
An einem Temporärarbeitsverhältnis sind drei Akteure beteiligt: die temporär arbeitende Person, der Personaldienstleister als Arbeitgeber und der Einsatzbetrieb, in dem die temporär arbeitende Person ihren Einsatz leistet (vgl. Graphik 3).



Graphik 4: Gründe für die Nutzung von Temporärarbeit  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen



Graphik 5: Gründe, dass Temporärarbeit nicht genutzt wird  
Anzahl Beobachtungen: 631 Unternehmen, die Temporärarbeit nicht nutzen



Graphik 6: Nutzung anderer Formen flexibler Arbeit  
Anzahl Beobachtungen: 324 Unternehmen, die andere Formen flexibler Arbeit vorziehen

## Fazit

Flexible Arbeitsformen sind in der Schweiz verbreitet. 23% der Unternehmen setzen (u.a.) Temporärarbeit ein. Weitere 39% nutzen andere Formen flexibler Arbeit. Gut ein Fünftel (22%) der Firmen gibt hingegen an, nicht auf flexible Arbeitsformen angewiesen zu sein.

Personaldienstleister werden nicht in erster Linie genutzt, weil sie Rekrutierungs- und Selektionsaufgaben abnehmen, sondern viel mehr weil sie Personal zur Verfügung stehen, das flexibel eingesetzt werden kann – sei es, um Spitzen auszugleichen oder um die Belegschaft generell zu flexibilisieren.

## Unterschiede...

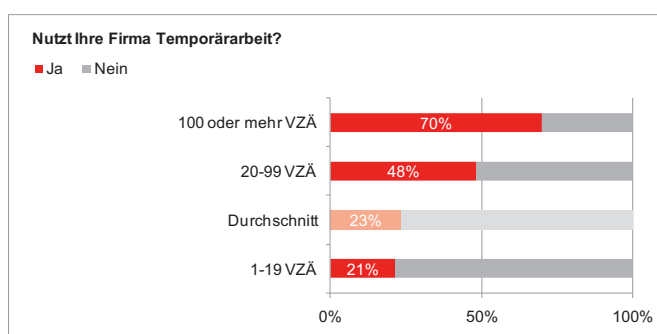
### ...nach Firmengrösse

Grössere Firmen nutzen Temporärarbeit häufiger als kleinere Firmen. Von den rund 3'900 Schweizer Grossfirmen (mit 100 oder mehr Mitarbeitenden) setzt eine grosse Mehrheit von 70% Temporärarbeit ein.

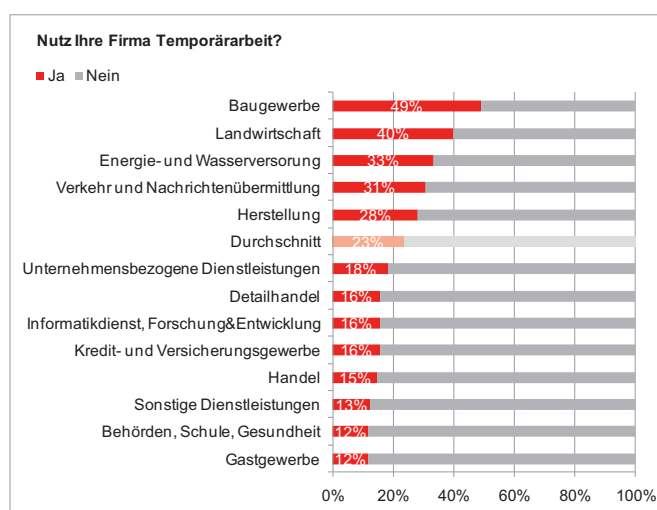
### ...nach Branche

Spitzenreiter bei der Nutzung von Temporärarbeit ist das Baugewerbe. Die Hälfte aller Baubetriebe setzt Temporärarbeit ein, was mit der starken Saisonalität im Bau zusammenhängen dürfte. Auch in der Landwirtschaft ist die Temporärarbeit gemäss Aussagen der befragten Unternehmen ziemlich stark verbreitet. Dieses Umfrageergebnis widerspricht früherer Erhebungen von swissstafing<sup>1</sup> allerdings diametral. Dass Landwirtschaftsbetriebe gerne flexible Arbeitsformen einsetzen, dürfte aufgrund der ausgeprägten Saisonalität dieser Branche aber zutreffen.

Besonders wenig setzen hingegen Behörden, Schulen und das Gesundheitswesen sowie Gastbetriebe Temporärarbeit ein. In Anbetracht der auch im Gastgewerbe nicht unerheblichen Saisonalität ist das erstaunlich. Im Gastgewerbe finden dafür andere Formen flexibler Arbeit mehr Anklang – vornehmlich Teilzeitarbeit, Arbeit auf Abruf und Überstunden sowie auch die Beschäftigung von ausländischen (Kurz-)Aufenthaltern (vgl. Seiten 18 und 19).



Graphik 7: Nutzung von Temporärarbeit nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 8: Nutzung von Temporärarbeit nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

Drei Branchen nutzen Temporärarbeit besonders intensiv für die generelle Flexibilisierung ihrer Belegschaft: der Handel, der Verkehr und die Nachrichtenvermittlung und insbesondere das Gastgewerbe. Nutzen sie Temporärarbeit, tun sie dies vor allem, um einen flexiblen Personalbestand aufzubauen. Dass diese Branchen die Arbeit generell flexibilisieren, zeigt sich auch in ihrer Reaktion auf die Globalisierung (vgl. Seite 28).

Von den alternativen Formen flexibler Arbeit ist Teilzeitarbeit vor allem in Branchen verbreitet, die Temporärarbeit nur wenig nutzen, wie Behörden, Schulen und das Gesundheitswesen, Banken und Versicherungen sowie der Detailhandel.

Umgekehrt werden Überstunden bzw. flexible Arbeitszeitkalendarer und Arbeit auf Abruf vor allem in Branchen eingesetzt, die auch Temporärarbeit nutzen, nämlich im Baugewerbe und in der Herstellung sowie im Verkehr und der Nachrichtenübermittlung. Bei dieser alternativen Form flexibler Arbeit handelt es sich somit um ein Substitut zur Temporärarbeit, während die Teilzeitarbeit für andere Zwecke eingesetzt wird.

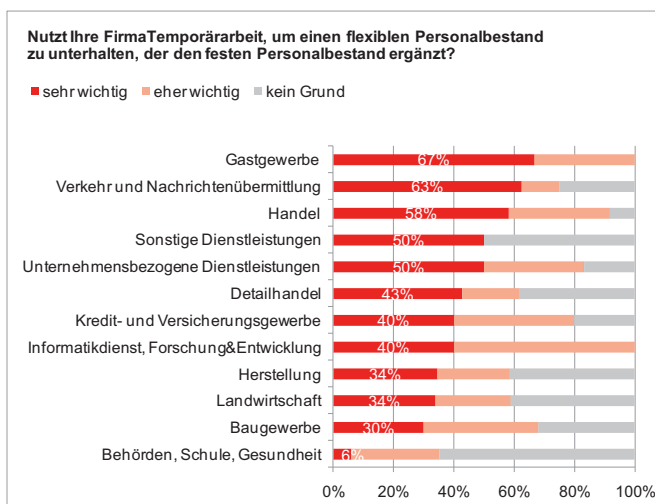
Dass Temporärfirmen Dienstleistungen wie Rekrutierung und Selektion übernehmen, steht als Motiv für den Einsatz von Temporärarbeit, wie festgestellt wurde, nicht im Vordergrund. Bei Behörden, Schulen und im Gesundheitswesen hat dieses Motiv allerdings eine gewisse Bedeutung.

### ...nach Sprachregion

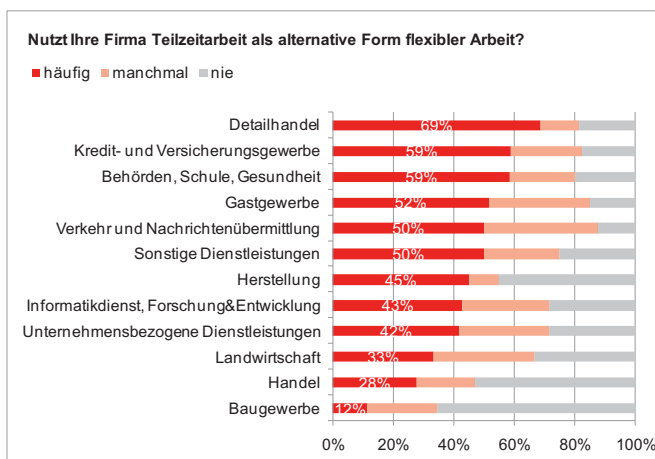
Die Verbreitung der Temporärarbeit ist in der Deutschschweiz und in der Romandie sehr ähnlich. Hinsichtlich der Motive für den Einsatz von Temporärarbeit gibt es allerdings regionale Unterschiede.

Der Aufbau eines flexiblen Personalbestandes scheint bei Unternehmen der Romandie weiter verbreitet zu sein als bei Deutschschweizer Firmen. Er stellt für Unternehmen der Romandie ein deutlich häufiger genanntes Motiv für den Einsatz von Temporärarbeit dar als für Deutschschweizer Unternehmen.

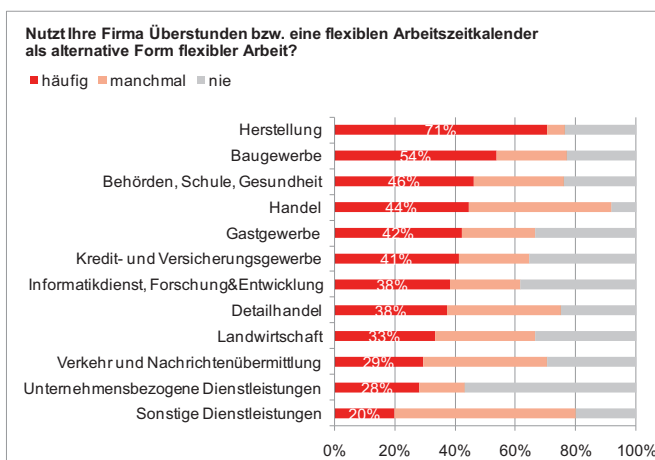
Auch die Übernahme von Dienstleistungen durch die Temporärfirmen ist für Westschweizer Unternehmen beim Entscheid, Temporärarbeit einzusetzen, ein deutlich wichtigerer Grund als für Deutschschweizer Firmen.



Graphik 9: Nutzung von Temporärarbeit zum Aufbau eines flexiblen Personalbestandes nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen



Graphik 10: Nutzung von Teilzeitarbeit nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 324 Unternehmen, die andere Formen flexibler Arbeit vorziehen



Graphik 11: Nutzung von Überstunden bzw. flexiblem Arbeitszeitkalendarer nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 324 Unternehmen, die andere Formen flexibler Arbeit vorziehen

## Wie gross ist der Anteil temporär Arbeitender an der Gesamtbelegschaft?

**Schweizer Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen, beschäftigen durchschnittlich 17% ihrer Belegschaft temporär. Jeder sechste Mitarbeitende ist in diesem Firmen temporär angestellt. Auf die gesamte Erwerbsbevölkerung bezogen, beträgt der Anteil temporär Arbeitender gut 2% (in Vollzeitäquivalenten).**

Rund die Hälfte (53%) der Firmen, die Temporärarbeit einsetzen, gibt an, dass der Bestand an temporär Arbeitenden in ihrer Firma fluktuiert. Die Fluktuation ist in den meisten Fällen auftragsbedingt. Darin widerspiegelt sich das am häufigsten genannte Motiv für den Einsatz von Temporärarbeit, der Spitzenausgleich.

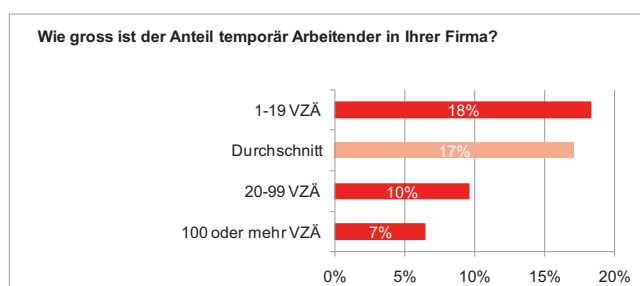
Interessanterweise verzeichnet die andere, knappe Hälfte (47%) der Unternehmen hingegen einen konstanten Bestand an temporär Arbeitenden, obwohl auch diese Firmen den Spitzenausgleich als Hauptmotiv für den Einsatz von Temporärarbeit nennen.

Der Anteil temporär Arbeitender in Firmen, die Temporärarbeit einsetzen, um die Belegschaft generell zu flexibilisieren, indem ein flexibler Personalbestand aufgebaut und der feste Kern reduziert wird, ist überdurchschnittlich und beträgt 22%. Gut ein Fünftel der Belegschaft gehört in diesen Unternehmen somit zum flexiblen Belegschaftskreis.

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Der Anteil temporär Arbeitender an der Gesamtbelegschaft variiert nach Firmengrösse. Der signifikant höhere Anteil bei Kleinfirmen dürfte zu einem Teil auf die kleine Anzahl Angestellter zurückzuführen sein. Beschäftigt eine Kleinfirma beispielsweise fünf Personen, wovon eine temporär, erreicht man bereits einen Anteil von 20%. Grössere Firmen beschäftigen zwischen 7% und 10% ihrer Belegschaft temporär.

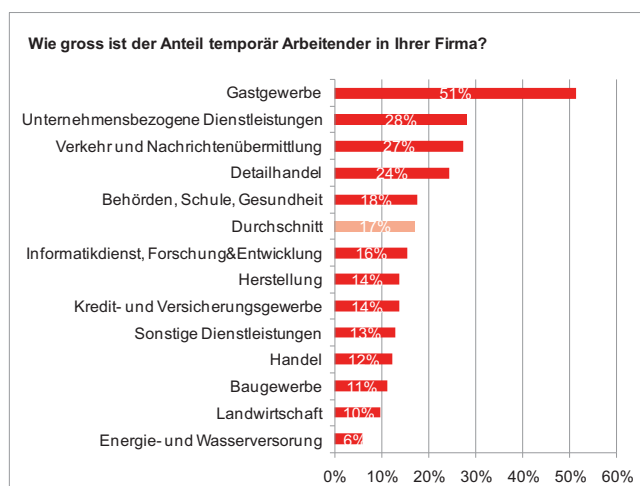


Graphik 12: Anteil temporär Arbeitender nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

### ...nach Branche

Je nach Branche fällt der Anteil temporär Arbeitender an der Gesamtbelegschaft anders aus. Interessanterweise weisen zu einem Teil gerade jene Branchen eine grosse temporäre Belegschaft aus, die relativ selten temporär Arbeitende einsetzen (vgl. Graphik 8). So nutzen nur 12% der Betriebe des Gastgewerbes Temporärarbeit. Falls sie das tun, beschäftigen sie aber gleich die Hälfte (51%) der Belegschaft temporär.

Umgekehrt weist das Baugewerbe, das häufig Temporärarbeit nutzt, einen relativ tiefen Anteil temporär Beschäftigter auf (11% der Belegschaft).



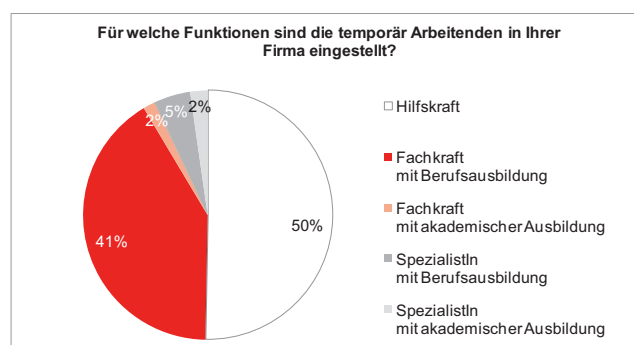
Graphik 13: Anteil temporär Arbeitender nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

## Für welche Arbeiten werden temporär Arbeitende eingesetzt?

**Die Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen, setzen im Durchschnitt die Hälfte (50%) der temporären Belegschaft als Hilfskräfte ein.** Die Unterschiede zwischen den Unternehmen sind allerdings beträchtlich. So setzt gut ein Viertel (29%) der Betriebe alle temporär Angestellten als Hilfskräfte ein, während 40% der Betriebe alle ihre temporär Beschäftigten ausschliesslich für Fach- oder Spezialistenaufgaben einsetzen.

**Weitere durchschnittlich 43% der temporären Belegschaft werden von den Einsatzbetrieben als Fachkräfte – hauptsächlich mit Berufsausbildung – eingesetzt.**

**Eine Minderheit von durchschnittlich 7% der temporären Belegschaft werden als Spezialisten eingestellt.** Das entspricht 18'000 Personen pro Jahr.



Graphik 14: Funktionsprofil der temporär Arbeitenden  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

### Fazit

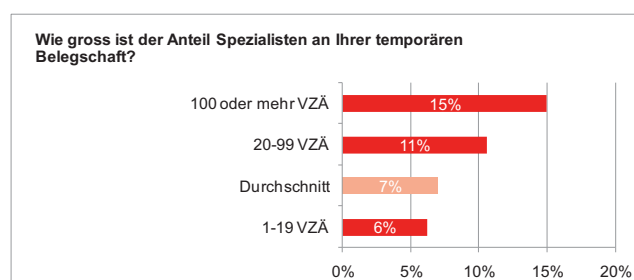
Nach wie vor wird ein überdurchschnittlicher Teil der temporär Arbeitenden als Hilfskräfte eingesetzt. Es handelt sich typischerweise um Personal, das vermutlich nicht viel Einarbeitung braucht und daher ohne grosse Einarbeitungskosten flexibel gewechselt werden kann. Die Hälfte der temporär Arbeitenden wird hingegen für qualifizierte Jobs eingesetzt.

Der Fachkräfte- und Spezialistenanteil könnte mit der demographisch bedingten Verknappung der Arbeitskräfte zunehmen, falls sich die Unternehmen entschliessen, rare Arbeitskräfte nur noch projektweise anzustellen, um hohe Fixlohnkosten zu sparen. Je knapper Fachkräfte und Spezialisten werden, desto teurer wird nämlich nach dem Gesetz von Angebot und Nachfrage deren Anstellung. Die Unternehmen sehen die projektweise Anstellung allerdings (noch) nicht als wichtige Demographie-Strategie an (vgl. Seite 30).

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Grossfirmen setzen deutlich mehr temporäre Spezialisten ein als kleinere Firmen: 15% deren temporären Belegschaft sind Spezialisten gegenüber 7% im Durchschnitt aller Firmen. Die häufigere Anstellung von Spezialisten dürfte eine generelle Eigenschaft von Grossfirmen sein, die Kraft ihrer Grösse im Vergleich zu Kleinfirmen spezialisierter aufgestellt sind und mehr auf Arbeitsteilung setzen.



Graphik 15: Spezialistenanteil an der temporär Belegschaft nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

...nach Branche

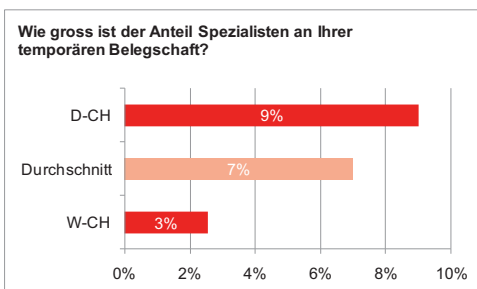
Temporäre Hilfskräfte werden vor allem im Detailhandel, Gastgewerbe und Handel gebraucht. Ihr Anteil an der gesamten Temporärbelegschaft beträgt in diesen drei Branchen zwischen 80% und 92% - gegenüber 50% im Branchendurchschnitt.

Temporäre Fachkräfte werden vornehmlich in Informatik und Forschung&Entwicklung sowie im Baugewerbe nachgefragt. Informatik- und Forschung&Entwicklungsfirmen übertragen 74% ihrer temporär Angestellten Fachfunktionen, Baufirmen 64% (43% im Durchschnitt aller Branchen).

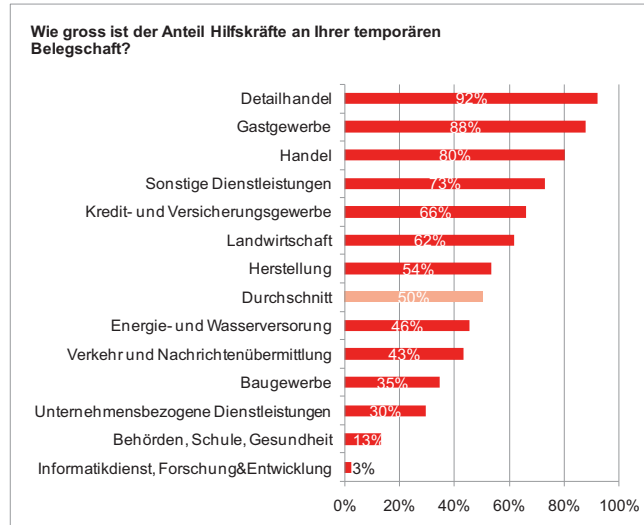
Temporäre Spezialisten sowie temporär Arbeitende mit akademischer Ausbildung werden vor allem für unternehmensbezogene Dienstleistungen, bei Behörden, Schulen und im Gesundheitswesen sowie in Informatik und Forschung&Entwicklung eingesetzt. Der Spezialistenanteil unter den temporär Arbeitenden beträgt in der Branche Informatik und Forschung&Entwicklung 23%, bei Behörden, Schulen und im Gesundheitswesen 29% und bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen gar 33% – gegenüber 7% im Durchschnitt.

...nach Sprachregion

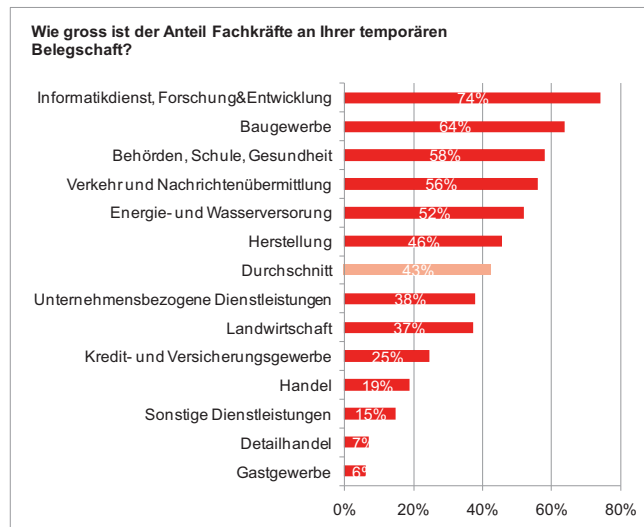
Deutschschweizer Firmen beschäftigen mehr temporäre Spezialisten als Unternehmen der Romandie. Der Spezialistenanteil unter den temporär Arbeitenden beträgt in der Deutschschweiz 9% gegenüber 3% in der Romandie.



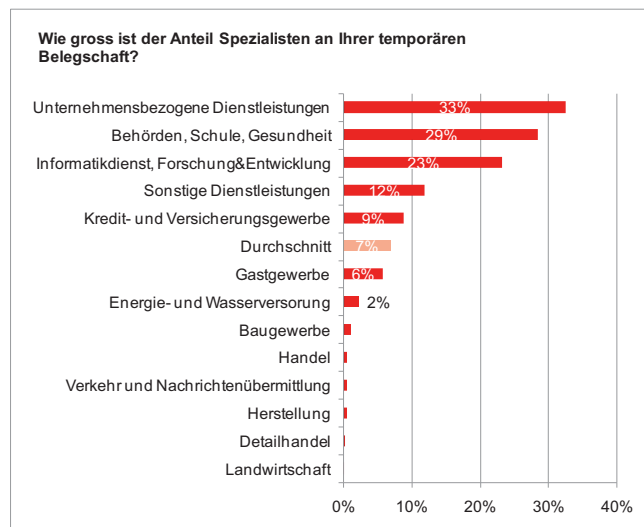
Graphik 19: Spezialistenanteil an der temporär Belegschaft nach Sprachregion  
 D-CH: Deutschschweiz, W-CH: Westschweiz / Romandie  
 Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen



Graphik 16: Hilfskräfteanteil an der temporär Belegschaft nach Branche  
 Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen



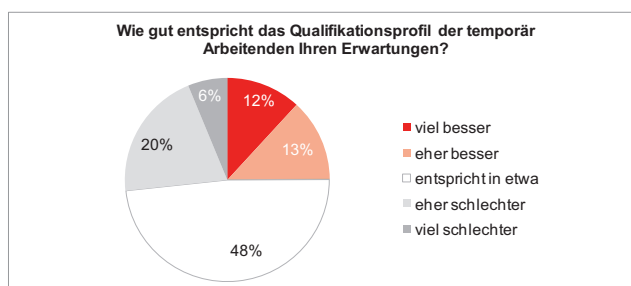
Graphik 17: Fachkräfteanteil an der temporär Belegschaft nach Branche  
 Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen



Graphik 18: Spezialistenanteil an der temporär Belegschaft nach Branche  
 Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

## Bringen temporär Arbeitende die richtigen Qualifikationen mit?

**Die Unternehmen, die Temporärarbeit einsetzen, sind im Durchschnitt mit den Qualifikationen der temporär Arbeitenden zufrieden.** Knapp die Hälfte (48%) gibt an, dass das Qualifikationsprofil der temporär Arbeitenden den ursprünglichen Erwartungen des Einsatzbetriebes entspricht. Ein Viertel (25%) findet, die temporär Arbeitenden bringen sogar bessere Qualifikationen mit als erwartet. Ein weiterer Viertel (27%) ist mit dem Qualifikationsprofil der entliehenen temporär Arbeitenden hingegen nicht zufrieden.



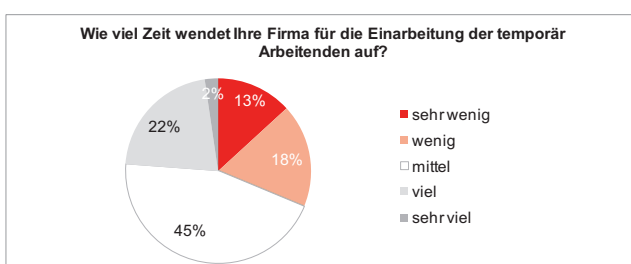
Graphik 20: Entsprechung des Qualifikationsprofils von temporär Arbeitenden  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

### Fazit

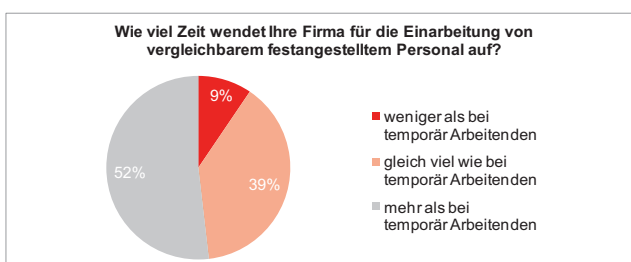
In knapp Dreiviertel der Fälle stimmt die Qualifikation der verliehenen Arbeitskraft somit mit den Anforderungen des Einsatzbetriebes überein (oder sie ist sogar besser). Angesichts der Tatsache, dass die Arbeitskraft nicht direkt vom Einsatzbetrieb gesucht und ausgewählt wurde, ist das ein sehr gutes Ergebnis, das für die Professionalität der Personaldienstleister spricht.

## Wie werden temporär Arbeitende eingearbeitet?

**Schweizer Unternehmen, die temporär Arbeitende einsetzen, verwenden im Mittel eher wenig Zeit für deren Einarbeitung.** Gut die Hälfte (52%) der Unternehmen verwendet für die Einarbeitung von neuen Festangestellten mehr Zeit. Wäre dies wesentlich anders, würde sich der Einsatz von temporär Arbeitenden vermutlich weniger lohnen, da die häufigen Wechsel – ein durchschnittlicher Temporäreinsatz dauert ca. 14 Wochen (Quelle: Seco). – beachtliche Einarbeitungskosten mit sich bringen würden. Doch 10% der Firmen wenden für die Einarbeitung von temporär Arbeitenden mehr Zeit auf als für die Einarbeitung von Festangestellten.



Graphik 21: Einarbeitung von temporär Arbeitenden  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen



Graphik 22: Einarbeitung von temporär Arbeitenden im Vergleich mit Festangestellten  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

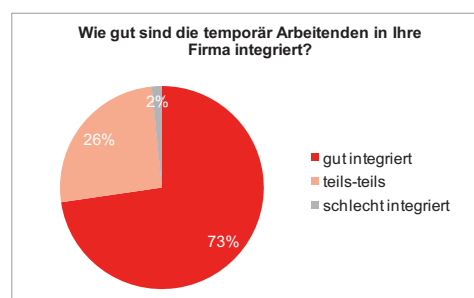
## Wie gut sind temporär Arbeitende integriert, und sind sie motiviert?

**Fast Dreiviertel (73%) der Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen, finden, die Temporär Arbeitenden seien gut in ihre Firma integriert.** Ein Viertel (26%) ist der Meinung, die Integration funktioniere teils-teils. Nur 2% finden, temporär Arbeitende seien schlecht integriert. Dieses Ergebnis ist angesichts der häufig kurzen Dauer von Temporäreinsätzen bemerkenswert.

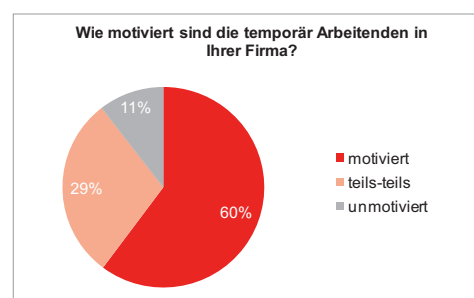
Was die Motivation von temporär Arbeitenden betrifft, stellen die Einsatzbetriebe ein etwas weniger gutes Zeugnis aus. **60% der Unternehmen finden, temporär Arbeitende seien motiviert.** 29% sind der Meinung, temporär Arbeitende seien nur teilweise motiviert, während 11% ihre temporär Angestellten als unmotiviert einstufen.

Die Motivationsstruktur ist bei Festangestellten etwas besser: Ein Drittel der Unternehmen ist der Meinung, dass temporär Arbeitende weniger motiviert sind als Festangestellte, während nur 5% finden, temporär Arbeitende seien motivierter.

Die teilweise mangelnde Motivation von temporär Arbeitenden könnte mit der klaren zeitlichen Begrenzung des Einsatzes zusammenhängen, obschon in einigen Fällen eine reale Chance auf Umwandlung in ein festes Arbeitsverhältnis besteht (vgl. Seite 15).



Graphik 23: Integration von temporär Arbeitenden  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen



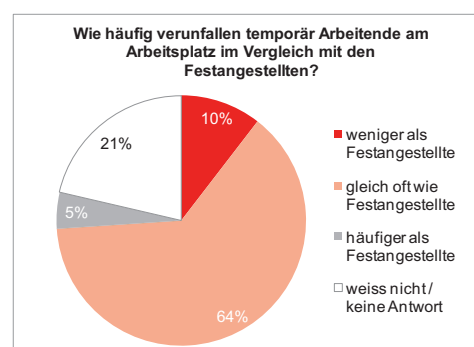
Graphik 24: Motivation von temporär Arbeitenden  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

## Wie häufig verunfallen temporär Arbeitende bei der Arbeit?

**Temporär Arbeitende, so die Aussage der befragten Unternehmen, verunfallen bei der Arbeit nicht häufiger als Festangestellte.** Die häufig geäußerte These, wonach temporär Arbeitende, weil sie neu am Arbeitsplatz sind, ein erhöhtes Berufsunfallrisiko haben, wird von den befragten Firmen nicht unterstützt, ja sogar bestritten. Dies gilt für alle Branchen.

Nur 5% der Unternehmen, die temporär Arbeitende einsetzen, geben an, dass diese häufiger am Arbeitsplatz verunfallen als Festangestellte. 64% sind der Meinung, Festangestellte und temporär Arbeitende verunfallen gleich häufig. 10% geben sogar an, dass temporär Arbeitende seltener bei der Arbeit verunfallen als Festangestellte.

Ein bemerkenswert grosser Anteil von 21% der befragten Unternehmen kann die Frage allerdings nicht beantworten.



Graphik 17: Berufsunfallrisiko von temporär Arbeitenden  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

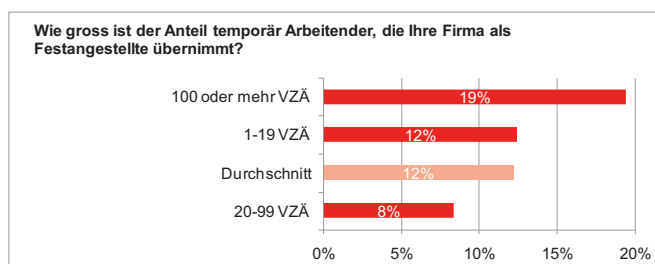
## Wie viele temporär Arbeitende werden fest übernommen?

**12% der Temporärbelegschaft übernehmen die Einsatzbetriebe im Mittel als Festangestellte in ihrem Betrieb.** Die anderen 88% bleiben temporär angestellt oder wechseln zu einem anderen Einsatzbetrieb oder in die (freiwillige oder unfreiwillige) Erwerbslosigkeit. Ein beachtlicher Teil der temporär Arbeitenden, die zu einem anderen Einsatzbetrieb wechseln, erhalten dort – manchmal sogar direkt – eine Festanstellung. Gemäss einer swissstaffing-Erhebung aus dem Jahr 2006<sup>1</sup> wechseln insgesamt 48% der temporär Arbeitenden, die eine Festanstellung suchen, innert Jahresfrist nach Abschluss ihres Temporäreinsatzes in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis. Damit erfüllt die Temporärarbeit eine wichtige Brückenfunktion am Arbeitsmarkt.

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Grossfirmen mit 100 oder mehr Mitarbeitenden übernehmen mehr temporär Arbeitende als Festangestellte als kleinere Firmen. Knapp 20% der temporären Belegschaft in Grossfirmen erhalten nach Ablauf des Temporäreinsatzes einen unbefristeten Vertrag vom Einsatzbetrieb.

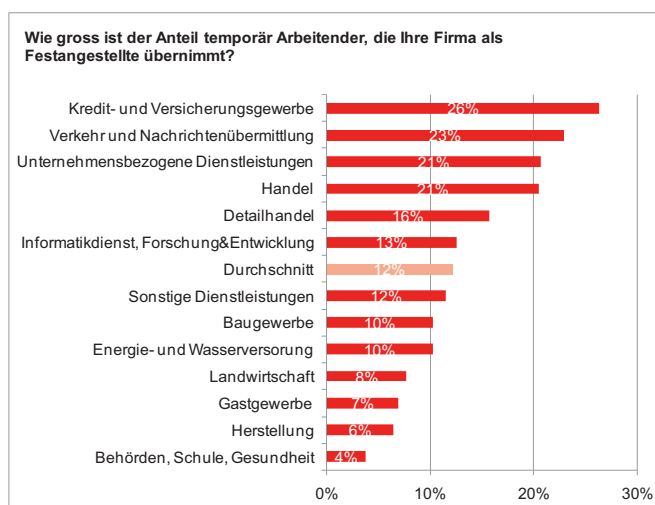


Graphik 26: Übernahme in Festanstellung nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

### ...nach Branche

Auch Banken und Versicherungen sowie Unternehmen des Verkehrs und der Nachrichtenübermittlung wandeln einen weitaus überdurchschnittlichen Teil von rund einem Viertel (26% bzw. 23%) der Temporärarbeitsverträge in feste Arbeitsverträge um. In diesen Branchen dürfte die Temporärarbeit somit auch als Selektionsinstrument verstanden werden, das den Unternehmen ermöglicht, eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter vor der Festanstellung kennenzulernen.

Demgegenüber übernehmen das herstellende Gewerbe sowie Behörden, Schulen und das Gesundheitswesen nur wenige temporär Arbeitende als Festangestellte. Diese Branchen verstehen die Temporärarbeit wohl in erster Linie als Flexibilitätsinstrument oder zum Ersatz von abwesendem Personal.



Graphik 27: Übernahme in Festanstellung nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 467 Unternehmen, die Temporärarbeit nutzen

---

## Wie die Schweizer Unternehmen mit der Personenfreizügigkeit umgehen

---

*Seit 2002 erhalten Bürgerinnen und Bürger der EU- und EFTA-Staaten vereinfacht Zugang zum Schweizer Arbeitsmarkt. Das Volumen erwerbstätiger Ausländerinnen und Ausländer mit einer (Kurz-)Aufenthalts- oder Grenzgängerbewilligung hat seit da merklich zugenommen. Im Boom-Jahr 2007 wurde ein Spitzenvolumen von 569'000 ausländischen Erwerbstätigen (ohne Niederlassung in der Schweiz) erreicht.*

*Die Beschäftigung von ausländischen Arbeitskräften stellt eine zur Temporärarbeit ergänzende Flexibilisierungsmöglichkeit dar. Sie dient zudem der Erweiterung des Rekrutierungspools im Hinblick auf den demographisch bedingten Rückgang der Erwerbsbevölkerung.*

Der Einsatz von ausländischen Arbeitskräften ist bei den Schweizer Unternehmen verbreitet, aber nicht die Regel: Knapp ein Drittel (31%) der Unternehmen beschäftigt Ausländerinnen und Ausländer ohne Niederlassung in der Schweiz, wobei Unternehmen in Grenzkantonen häufiger ausländische Arbeitskräfte beschäftigen als Unternehmen in zentraleren Regionen der Schweiz. Auch die Grösse des Unternehmens hat einen Einfluss: Grossfirmen beschäftigen wesentlich häufiger ausländische Arbeitskräfte als Kleinfirmen (86% der Grossfirmen gegenüber 28% der Kleinfirmen). Die Branche mit dem verbreitetsten Einsatz von ausländischen Arbeitskräften ist das Gastgewerbe (57% der Betriebe), das sein saisonales Flexibilitätsbedürfnis vor allem mit diesem Mittel zu decken scheint. Auch der Verkehr und die Nachrichtenübermittlung beschäftigen relativ häufig ausländische Arbeitskräfte (48% der Betriebe).

Trotz Aufschwung und Einführung der Personenfreizügigkeit hat der Bestand an ausländischen Arbeitskräften in der Mehrheit (61%) der Unternehmen über die letzten Jahre nicht zugenommen. Viele Unternehmen scheinen die im Aufschwung gewachsene Arbeitsnachfrage mit inländischem Personal gedeckt und nur im Falle eines Arbeitskräftemangels die Rekrutierung aufs Ausland ausgedehnt zu haben. Gewachsen ist der Ausländeranteil vor allem in Branchen, die in der Vergangenheit generell ein überdurchschnittliches Beschäftigungswachstum verzeichnet haben, also auch von Schweizerinnen und Schweizern (unternehmensbezogene Dienstleistungen, Informatik und Forschung & Entwicklung sowie Banken und Versicherungen). Die von verschiedenen Studien<sup>2</sup> verworfene Verdrängungsthese, wird demnach auch von dieser Untersuchung zurückgewiesen. Schweizer Unternehmen stellen ausländische Arbeitskräfte zur Ergänzung und nicht zum Ersatz von Schweizer Arbeitnehmenden ein.

42% der ausländischen Arbeitskräfte werden von den Schweizer Unternehmen für Hilfsarbeiten eingesetzt. 45% werden Fachaufgaben übertragen. 11% werden als Spezialisten eingestellt und 2% als Führungskräfte. Im Unterschied zu anderen Studien<sup>2</sup> berücksichtigt diese Umfrage explizit auch Grenzgänger und Kurzaufenthalter. Diese scheinen deutlich häufiger für niedrig qualifizierte Jobs eingesetzt zu werden als längerfristig in der Schweiz anwesende ausländische Arbeitskräfte. Das erklärt das unterschiedlich wahrgenommene Funktionsprofil der ausländischen Arbeitnehmerschaft in anderen Studien, die ein hohes Qualifikationsniveau beobachten.

## Wer nutzt die Personenfreizügigkeit?

Seit 2002 erhalten Bürgerinnen und Bürger der EU sowie der EFTA-Staaten vereinfachten Zugang zum Schweizer Arbeitsmarkt. Seit Juni 2007 gilt sogar die volle Personenfreizügigkeit mit den EU-17- und EFTA-Staaten. Das Volumen erwerbstätiger Ausländerinnen und Ausländer mit einer (Kurz-)Aufenthalts- oder Grenzgängerbewilligung hat seit 2002 merklich zugenommen. Das im Boom-Jahr 2007 erreichte Spitzenvolumen von 569'000 ausländischen Erwerbstätigen (ohne Niederlassung in der Schweiz) liegt deutlich über dem Wert des früheren Boom-Jahres 2000 als die Personenfreizügigkeit noch nicht galt.

Die 1'098 im Auftrag von swissstaffing befragten Unternehmen nahmen vor diesem Hintergrund auch Stellung zu Fragen der Arbeitsmigration. Im Vordergrund der Befragung stand die Beschäftigung von nicht niedergelassenen Ausländerinnen und Ausländern (Kurz-aufenthalter, Aufenthaltler, Grenzgänger, Meldepflichtige).

Diese stellen für die Schweizer Unternehmen eine zur Temporärarbeit ergänzende Flexibilisierungsvariante dar (insbesondere die Beschäftigung von Kurzaufenthaltern) und gewinnen angesichts des sich abzeichnenden, demographisch bedingten Arbeitskräftemangels als Rekrutierungspool an Bedeutung.

**Knapp ein Drittel (31%) der Schweizer Unternehmen nutzt die Personenfreizügigkeit und beschäftigt Ausländerinnen und Ausländer ohne Niederlassung in der Schweiz.** Die übrigen Zweidrittel (69%) geben an, keine Arbeitskräfte aus dem Ausland einzusetzen.

Dass die Beschäftigung von Ausländerinnen und Ausländern ohne Niederlassung in der Schweiz vorwiegend mit der Personenfreizügigkeit zusammenhängt, belegt erstens die Zunahme seit Inkrafttreten des Abkommens und zweitens die Herkunft dieser Beschäftigten: 86% stammen aus EU/EFTA-Staaten und nur 14% aus anderen Staaten. 70% der Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte beschäftigen, rekrutieren diese ausschliesslich im EU/EFTA-Raum.

Gewisse Branchen rekrutieren besonders häufig, nämlich über 90% der ausländischen Belegschaft, im EU/EFTA-Raum. Es sind dies die Landwirtschaft, Banken und Versicherungen, das herstellende Gewerbe sowie Firmen der Informatik und der Forschung&Entwicklung. Andere Branchen beschäftigen auch etwas mehr Ausländerinnen und Ausländer von ausserhalb Europas, so der Handel sowie Behörden, Schulen und das Gesundheitswesen.

Auch zwischen den Landesteilen gibt es Unterschiede: Bei Firmen der Romandie stammt ein grösserer Teil der ausländischen Belegschaft aus dem EU/EFTA-Raum, nämlich 92%. Der entsprechende Anteil bei Deutschschweizer Firmen beträgt 81%.

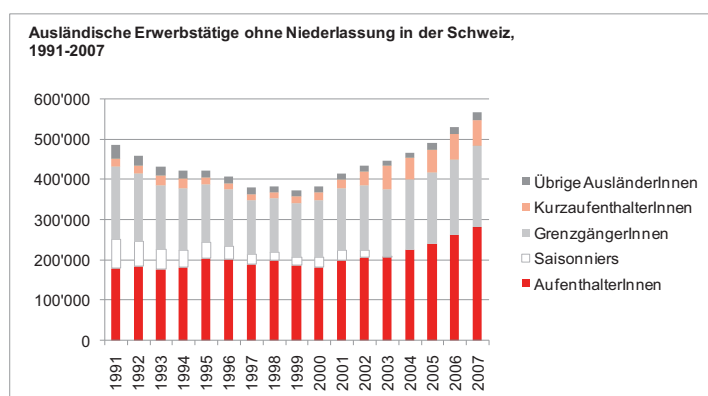
Die Einstellung von Ausländerinnen und Ausländer ohne Niederlassung hängt deutlich vom Standortkanton des Unternehmens ab. Firmen in Grenzkantonen – wie Jura, Neuenburg und Graubünden – beschäftigen wesentlich häufiger ausländische Arbeitskräfte als Firmen der Zentralschweiz (Nidwalden, Schwyz, Bern).

### Fazit

Der Einsatz von Arbeitskräften aus dem Ausland dürfte zu einem Teil gleich motiviert sein wie der Rückgriff auf Temporärarbeit. Die Unternehmen erreichen damit einen Pool von Arbeitnehmenden, die bereit sind, auch befristete Jobs anzunehmen (in erster Linie (Kurz-)Aufenthalter), und den Unternehmen somit Flexibilität verleihen.

Ein zweites Motiv für den Einsatz von ausländischen Arbeitskräften ist sicherlich im Arbeitskräftemangel zu suchen. Knapp ein Drittel der Firmen gab im Herbst 2008 an, mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert zu sein (vgl. Seite 29). Die geographische Ausdehnung der Rekrutierungsbasis macht in solchen Fällen Sinn.

Schliesslich ist die Rekrutierung von Ausländerinnen und Ausländern auch Ausdruck der zunehmenden Globalisierung, d.h. der wachsenden internationalen Vernetzung und des Abbaus von sprachlichen und kulturellen Hemmschwellen.



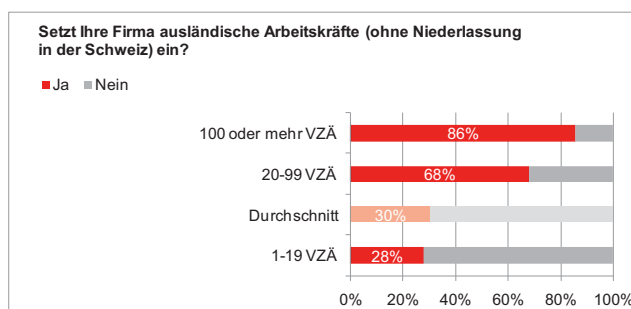
Graphik 28: Entwicklung der ausländischen Erwerbstätigen ohne Niederlassung in der Schweiz  
Quelle: Erwerbstätigenstatistik des Bundesamts für Statistik

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Je grösser die Firma, desto eher beschäftigt sie Ausländerinnen und Ausländer ohne Niederlassung in der Schweiz. Eine grosse Mehrheit von 86% der Grossfirmen mit 100 oder mehr Angestellten setzt ausländische Arbeitskräfte ein.

Unter den mittelgrossen Unternehmen sind es Zweidrittel (68%), während demgegenüber nur 28% der befragten Kleinfirmen Personen ohne Niederlassung in der Schweiz beschäftigen.



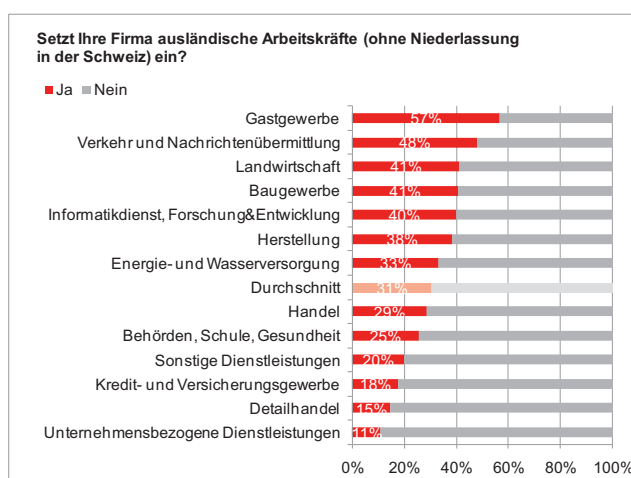
Graphik 29: Einsatz von ausländischen Arbeitskräften nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

### ...nach Branche

Am häufigsten setzen Unternehmen des Gastgewerbes ausländische Arbeitskräfte ohne Niederlassung ein. Über die Hälfte der Gastbetriebe (57%) gibt an, im Jahr 2008 Ausländerinnen und Ausländer beschäftigt zu haben. Das Gastgewerbe scheint sein saisonales Flexibilitätsbedürfnis somit eher mit dem Beizug von wahrscheinlich befristet angestellten Ausländerinnen und Ausländern zu decken als mit dem Einsatz von Temporärarbeit (vgl. Seite 8).

Zwei andere, auch saisonale Branchen, die Landwirtschaft und das Baugewerbe, greifen ebenfalls vergleichsweise häufig auf ausländische Arbeitskräfte zurück (41% der Firmen).

Auch relativ viele Firmen des Verkehrs und der Nachrichtenübermittlung geben an, Ausländerinnen und Ausländer ohne Niederlassung in der Schweiz zu beschäftigen (48%). Sie tun dies vermutlich zur Ausdehnung ihres Rekrutierungspools, da es sich um eine Branche handelt, die überdurchschnittlich von einem Arbeitskräftemangel betroffen ist (vgl. Graphik 54).

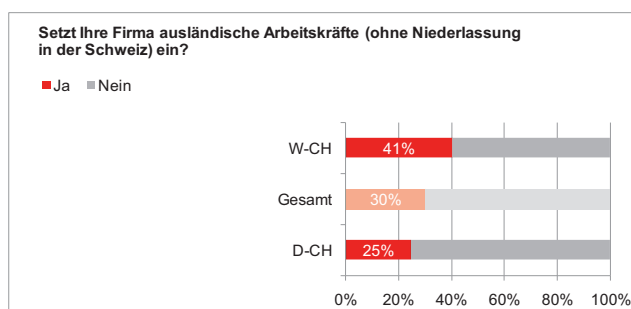


Graphik 30: Einsatz von ausländischen Arbeitskräften nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

Am anderen Ende der Rangliste finden sich die unternehmensbezogenen Dienstleistungen, der Detailhandel und das Banken- und Versicherungsgewerbe. In diesen Branchen setzen nur zwischen 11% und 18% der Unternehmen nicht niedergelassene Ausländerinnen und Ausländer ein.

### ...nach Sprachregion

Unternehmen der Romandie beschäftigen deutlich häufiger ausländische Arbeitskräfte ohne Niederlassung in der Schweiz als Firmen der Deutschschweiz. Der Anteil solcher Firmen in der Romandie beträgt 41% gegenüber 25% in der Deutschschweiz. Dieser Unterschied erklärt sich sicherlich zu einem Teil mit der Grenznähe praktisch aller französischsprachigen Kantone.



Graphik 31: Einsatz von ausländischen Arbeitskräften nach Sprachregion  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

## Wie gross ist der Anteil ausländischer Arbeitskräfte an der Gesamtbelegschaft?

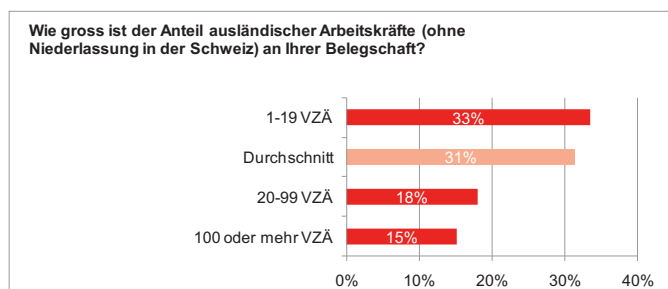
**Der Anteil ausländischer Arbeitskräfte ohne Niederlassung in der Schweiz an der Gesamtbelegschaft der Schweizer Unternehmen, die Ausländerinnen und Ausländer einsetzen, beträgt im Durchschnitt 31%.** Firmen, die sich entschliessen, ausländische Arbeitskräfte einzustellen, tun dies somit im grösseren Stil und beziehen knapp einen Drittel ihrer Belegschaft aus dem Ausland. Bezogen auf die gesamte Erwerbsbevölkerung, beträgt der Anteil ausländischer Arbeitskräfte 12,9% (Quelle: BFS-Erwerbstätigenstatistik).

Interessanterweise ist für einen Fünftel (20%) dieser Firmen die Kenntnis einer Landessprache in der Regel keine Einstellungsvoraussetzung. Dies gilt noch häufiger für Handelsfirmen (40%), Landwirtschaftsbetriebe (37%) und das Baugewerbe (35%). Die anderen 80% der Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen, setzen die Kenntnis einer Landessprache für die Einstellung voraus.

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Wie auch beim Anteil temporär Arbeitender variiert der Anteil ausländischer Arbeitskräfte (ohne Niederlassung in der Schweiz) nach Firmengrösse. Der signifikant höhere Ausländeranteil bei Kleinfirmen dürfte auch hier zu einem Teil statistische Gründe haben und auf die kleine Gesamtbelegschaft zurückzuführen sein. Grössere Firmen rekrutieren zwischen 15% und 18% ihrer Belegschaft aus dem (EU-)Ausland.



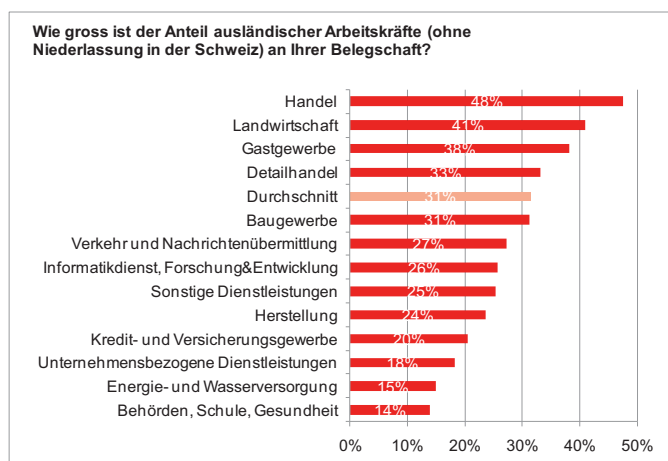
Graphik 32: Anteil ausländischer Arbeitskräfte nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

### ...nach Branche

Es sind nicht zwingend dieselben Branchen, die häufig ausländische Arbeitskräfte einstellen und die zugleich einen grossen Ausländeranteil an der Belegschaft aufweisen.

Der (Gross-)Handel ist die Branche mit dem höchsten Ausländeranteil an der Belegschaft: Bei den Handelsfirmen, die ausländische Arbeitskräfte beschäftigen, beträgt er fast 50% (48%). Aber nur 29% der Handelsfirmen beschäftigen effektiv ausländische Arbeitskräfte.

Denkbar ist, dass eine Handelstätigkeit mit anderen Staaten für diesen hohen Ausländeranteil verantwortlich ist, die die Firmen verlassen, Personen aus den Handelspartnerstaaten einzustellen.



Graphik 33: Anteil ausländischer Arbeitskräfte nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

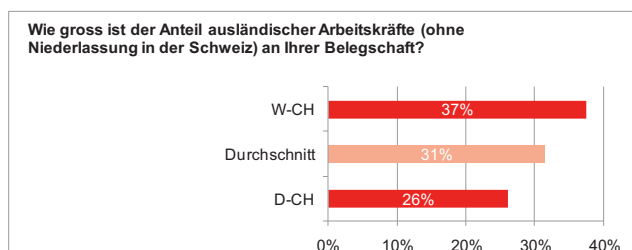
Die Landwirtschaft und das Gastgewerbe, die ebenfalls hohe Ausländeranteile an der Belegschaft ausweisen, sind hingegen Branchen, die gleichzeitig auch häufig auf die Personenfreizügigkeit zurückgreifen. In diesen Branchen sind die Nutzung der Auslandsrekrutierung und das Ausmass der Rekrutierung im Ausland eng gekoppelt.

Einen tiefen Ausländeranteil weisen hingegen Behörden, Schulen und das Gesundheitswesen, die Energie- und Wasserversorgung sowie die unternehmensbezogenen Dienstleistungen auf. Letztere gehören zudem zu jenen Branchen, die nur selten ausländisches Personal einstellen.

### ...nach Sprachregion

Wie gezeigt wurde, setzen Firmen der Romandie häufiger ausländische Arbeitskräfte ein als Deutschschweizer Firmen. Tun sie das, belegen sie auch einen grösseren Teil ihrer Arbeitnehmerschaft mit ausländischen Personen, nämlich 37% der Gesamtbelegschaft gegenüber 26% in der Deutschschweiz.

Das bedeutet, dass der Ausländeranteil an den Erwerbstätigen in der Romandie deutlich höher ist als in der Deutschschweiz.



Graphik 34: Anteil ausländischer Arbeitskräfte nach Sprachregion  
W-CH: Westschweiz / Romandie, D-CH: Deutschschweiz  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

## Wie entwickelt sich die ausländische Belegschaft?

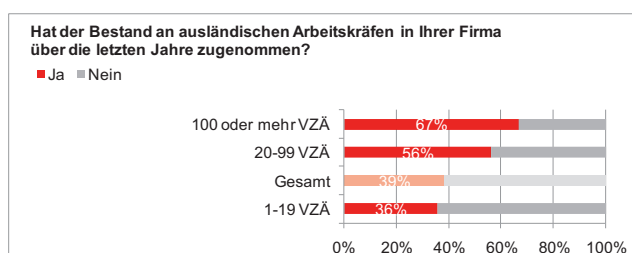
**Knapp 40% (39%) der Unternehmen, die Ausländerinnen und Ausländer einsetzen, geben an, dass der Bestand an ausländischen Arbeitskräften über die letzten Jahre zugenommen hat.** Dieser Trend dürfte ein Ergebnis der Personenfreizügigkeit sein. Allerdings hat in der Mehrheit der Unternehmen (61%), die ausländische Arbeitskräfte beschäftigen, deren Bestand trotz der Einführung der Personenfreizügigkeit nicht zugenommen.

Angesichts des Aufschwunges der letzten Jahre erstaunt dieses Ergebnis. Es könnte bedeuten, dass jene 61% der Unternehmen, die keine Zunahme des Ausländerbestandes verzeichnen, die im Aufschwung sehr wahrscheinlich gewachsene Arbeitsnachfrage mit inländischen Personen decken konnten. Oder aber die konstant bleibende Auslandsrekrutierung bedeutet, dass die gesuchten Arbeitskräfte (auch) im (EU-)Ausland nicht zu finden waren. Dass die besagten Firmen seltener als andere angeben, mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert zu sein (vgl. Seite 29), spricht aber für die erste These und zeigt, dass ausländische Arbeitskräfte vor allem dann herbeigezogen werden, wenn ein Arbeitskräftemangel herrscht, und nicht als Ersatz von Schweizer Arbeitskräften dienen.

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Grossfirmen geben wesentlich häufiger als kleinere Firmen an - nämlich in Zweidrittel (67%) der Fälle -, dass der Bestand an ausländischen Arbeitskräften in Ihrer Firma über die letzten Jahre zugenommen hat. Unter den Kleinfirmen bejahen nur 36% diese Frage. Die Aufhebung der Kontingentierung durch die volle Personenfreizügigkeit scheint somit vor allem von grossen und mittleren Firmen genutzt worden zu sein.

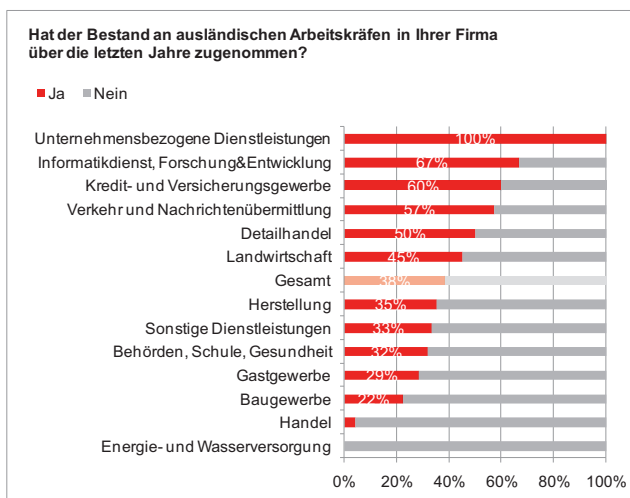


Graphik 35: Entwicklung des Ausländerbestandes nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

## ...nach Branche

Branchen, die einen verbreiteten Zuwachs des Bestandes an ausländischen Arbeitskräften verzeichnen, sind eher solche Branchen, die bis heute einen vergleichsweise tiefen Ausländeranteil an der Belegschaft hatten, wie die unternehmensbezogenen Dienstleistungen oder das Kredit- und Versicherungsgewerbe. Es sind zugleich Branchen, die im vergangenen Jahr ein überdurchschnittliches Beschäftigungswachstum verzeichnet haben und deshalb zur Deckung der gestiegenen Nachfrage zur Auslandsrekrutierung gegriffen haben dürften.

Branchen mit einem bereits heute hohen Ausländeranteil an der Belegschaft, wie der Handel oder das Gastgewerbe, geben hingegen eher selten an, dass dieser Anteil in den letzten Jahren gewachsen ist. Insofern ist mit einer gewissen Angleichung des Ausländeranteils in den verschiedenen Branchen zu rechnen.



Graphik 36: Entwicklung des Ausländerbestandes nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

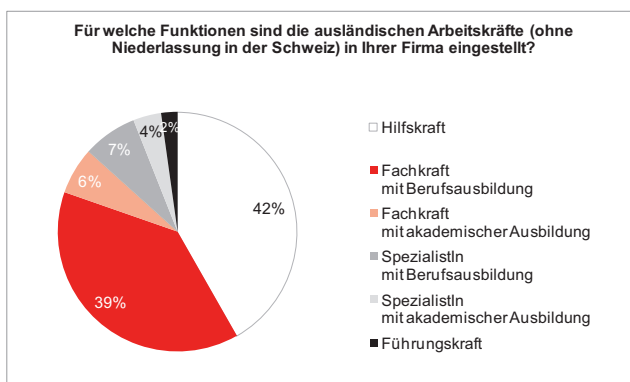
## Für welche Arbeiten werden ausländische Arbeitskräfte eingesetzt?

**Die Unternehmen, die Ausländerinnen und Ausländer ohne Niederlassung in der Schweiz beschäftigen, setzen im Durchschnitt 42% der ausländischen Belegschaft als Hilfskräfte ein.**

Wie beim Einsatz von temporär Arbeitenden sind auch hier die Unterschiede zwischen den Unternehmen beträchtlich. So setzt gut ein Viertel (28%) der Unternehmen ihre ausländischen Arbeitskräfte ausschliesslich als Hilfskräfte ein, während knapp die Hälfte (44%) der Firmen alle ihre ausländischen Beschäftigten für Fach- und Spezialistenaufgaben einsetzt.

**Weitere durchschnittlich 45% der ausländischen Belegschaft werden als Fachkräfte – hauptsächlich mit Berufsausbildung – eingesetzt.**

**Ein kleinerer Teil von durchschnittlich 11% der ausländischen Arbeitskräfte werden als Spezialisten eingestellt und durchschnittlich 2% als Führungskräfte.**



Graphik 37: Funktionsprofil der ausländischen Belegschaft  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

## Fazit

Das Profil der ausländischen Arbeitnehmerschaft ohne Niederlassung in der Schweiz gleicht dem Profil der temporären Belegschaft, wobei unter den ausländischen Arbeitskräften etwas weniger Hilfskräfte zugunsten mehr Fachkräfte, Spezialisten und sogar ein paar Führungskräfte zu finden sind.

Die Gründe für diese Funktionsstruktur dürften ähnliche sein wie jene fürs Funktionsprofil von temporär Arbeitenden. Auch die ausländischen Arbeitskräfte werden zu einem wesentlichen Teil nur während einer kurzen Dauer von einigen Monaten beschäftigt. Dass für solche Jobs in erster Linie Hilfspersonal beigezogen wird, das wenig Einarbeitung braucht, ist einleuchtend.

Diese Beobachtung widerspricht allerdings verschiedenen bestehenden Analysen<sup>2</sup>, die vor allem für akademische Berufe einen Beschäftigungszuwachs bei Ausländerinnen und Ausländern feststellen und gemäss derer die zugewanderte ausländische Arbeitnehmerschaft in der Schweiz ein hohes Qualifikationsniveau aufweist. Bestehende Analysen berücksichtigen allerdings meist nur zugewanderte ausländische Arbeitskräfte, die sich schon mindestens ein Jahr lang in der Schweiz aufhalten und daher von den gängigen Erhebungen erfasst werden. Vorliegende Studie berücksichtigt hingegen insbesondere auch Grenzgänger und Kurzaufenthalter, welche zusammen eine nochmals genauso grosse Gruppe wie die (über-)einjährigen Aufenthalter ausmachen (vgl. Graphik 28).

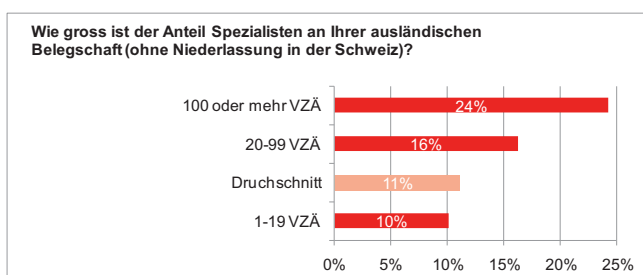
Die Ergebnisse dieser Umfrage verdeutlichen somit den sehr unterschiedlichen Einsatz von Grenzgängern und kurzfristig anwesenden gegenüber längerfristig in der Schweiz anwesenden ausländischen Arbeitskräften durch die Schweizer Unternehmen. Erstere werden vor allem für Hilfs- und Facharbeiten eingesetzt und dienen – ähnlich der Temporärarbeit – wahrscheinlich als Flexibilitätsinstrument, während letztere für höher qualifizierte Jobs angestellt werden.

Worin sich andere und diese Studie hingegen einig sind, ist in der Beobachtung einer branchenspezifischen Zunahme des Ausländeranteils an der Belegschaft. Branchen, die eine Zunahme des Bestandes ausländischer Arbeitskräfte verzeichnet haben, sind zugleich Branchen mit einem generellen Beschäftigungszuwachs, also auch von Schweizer Arbeitnehmenden. Die wachsende ausländische Belegschaft dürfte daher zur Ausschöpfung des Wachstumspotentials eingesetzt worden sein und nicht inländische Arbeitskräfte verdrängt haben.

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Wie auch im Falle der Temporärarbeit setzen Grossfirmen wesentlich mehr ausländische Spezialisten ein als kleinere Firmen: Ein Viertel (24%) der ausländischen Belegschaft in Grossfirmen ist mit Spezialistenaufgaben betraut gegenüber 11% im Durchschnitt aller Unternehmungen.

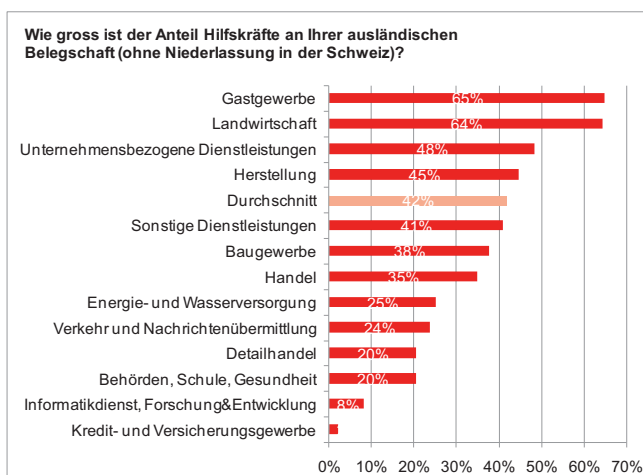


Graphik 38: Spezialistenanteil an ausländischer Belegschaft nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

### ...nach Branche

Ausländische Hilfskräfte werden vor allem im Gastgewerbe und in der Landwirtschaft gebraucht. Ihr Anteil an der gesamten ausländischen Belegschaft beträgt in beiden Branchen 65% – gegenüber 42% im Gesamtdurchschnitt.

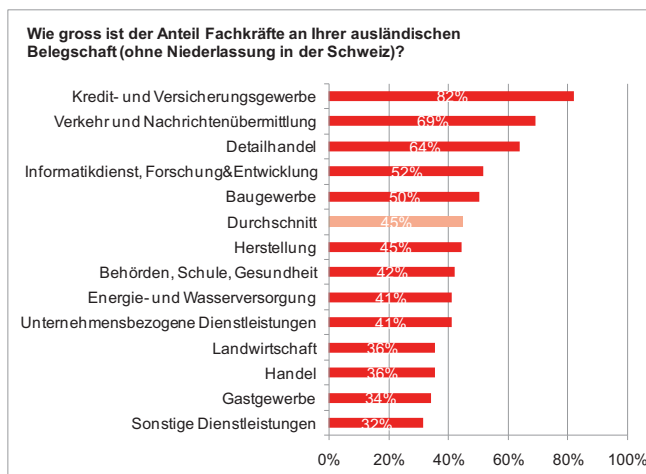
Ausländische Fachkräfte werden vornehmlich im Banken- und Versicherungswesen nachgefragt. Banken und Versicherungen übertragen 82% ihrer ausländischen Belegschaft Fachfunktionen (45% im Durchschnitt aller Branchen). Auch im Verkehr und der Nachrichtenübermittlung (69%) sowie im Detailhandel (64%) werden dem ausländischen Personal häufig Fachaufgaben übertragen.



Graphik 39: Hilfskräfteanteil an ausländischer Belegschaft nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

Ausländische Spezialisten werden vor allem in Informatik und Forschung&Entwicklung sowie bei Behörden, Schulen und im Gesundheitswesen eingesetzt. Es sind dieselben Branchen, die auch überproportional viele temporäre Spezialisten einsetzen. Es handelt sich um Branchen, in denen der Ausländeranteil in den letzten Jahren in vielen Betrieben zugenommen hat. Vermutlich sind es Branchen, die gerade im Spezialistensegment Mühe bekunden, die notwendigen Arbeitskräfte im Inland zu finden. Dass diese auch temporär eingesetzt werden, könnte angebotsseitig bedingt sein, nämlich von den Spezialisten gewollt. Oder aber die befristete Anstellung von Spezialisten ist auf einen projektweisen Aufbau der Arbeitsprozesse in diesen Branchen zurückzuführen – was für die Informatik und Forschung&Entwicklung sehr wahrscheinlich zutrifft. Der Spezialistenanteil an der ausländischen Belegschaft beträgt in der Branche Informatik und Forschung&Entwicklung 40%, bei Behörden 37% – gegenüber 11% im Durchschnitt.

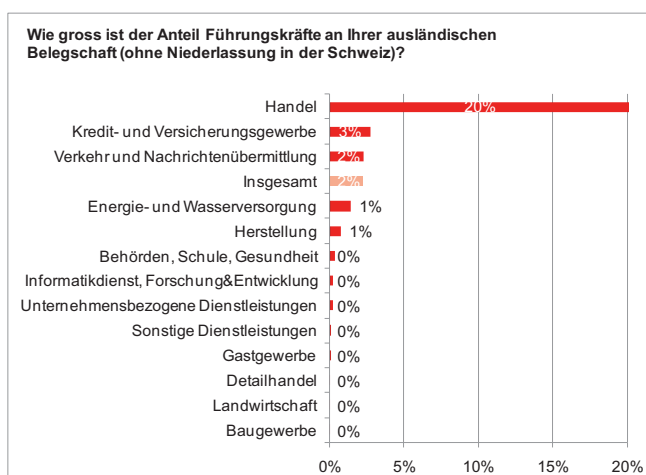
Im Handel werden ausländische Arbeitskräfte ohne Niederlassung in der Schweiz sogar als Führungskräfte eingesetzt, nämlich 20% der ausländischen Belegschaft. Wie gezeigt wurde, greift das Handelsgewerbe nicht besonders häufig auf die Auslandsrekrutierung zurück. Falls es das tut, dann aber im grossen Stil und demzufolge immer wieder auch für die Besetzung von Führungsfunktionen. Es handelt sich dabei wohl um vereinzelte Grosshändler mit engen Beziehungen zum Ausland.



Graphik 40: Fachkräfteanteil an ausländischer Belegschaft nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen



Graphik 41: Spezialistenanteil an ausländischer Belegschaft nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen



Graphik 42: Führungskräfteanteil an ausländischer Belegschaft nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

## Wie gut sind ausländische Arbeitskräfte integriert, und sind sie motiviert?

**Fast 90% (88%) der Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte ohne Niederlassung in der Schweiz beschäftigen, finden, diese seien gut – meist sogar sehr gut – in ihre Firma integriert.** 10% sind der Meinung, die Integration funktioniere teil-teils. Nur 2% finden, ausländische Arbeitskräfte seien schlecht integriert.

**In Bezug auf die Motivation stellen die Unternehmen den ausländischen Arbeitskräften ein ebenso gutes Zeugnis aus:** 90% der Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte ohne Niederlassung in der Schweiz beschäftigen, finden, diese seien motiviert. 7% sind der Meinung, ausländische Arbeitskräfte seien nur teilweise motiviert. Nur 3% finden ihre ausländischen Arbeitskräfte unmotiviert.

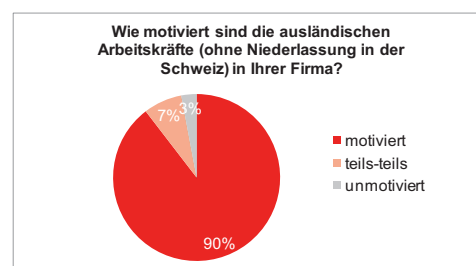
### Fazit

Im Vergleich mit temporär Angestellten scheinen sich ausländische Arbeitskräfte in der Wahrnehmung der Unternehmen etwas besser zu integrieren. Dies ist umso erstaunlicher, als sowohl beim temporären Personal als auch bei einem wesentlichen Teil der ausländischen Arbeitskräfte ohne Niederlassung die zeitliche Beschränkung des Einsatzes ein gewisses Integrationshindernis darstellen dürfte, bei den ausländischen Arbeitskräften aber noch kulturell bedingte Integrationshürden hinzukommen. Trotzdem integrieren sich Ausländerinnen und Ausländer aus Sicht der Unternehmen leicht besser. In beiden Fällen wurde aber eine gute bis sehr gute Integrationsleistung festgestellt.

In Bezug auf die Arbeitsmotivation unterscheiden sich ausländische Arbeitskräfte und temporär Arbeitende dagegen deutlicher. Dass ausländische Arbeitskräfte eine hohe Motivation aufweisen, könnte mit dem Wunsch zusammenhängen, vom Schweizer Unternehmen positiv wahrgenommen zu werden, um den Job in der Schweiz weiterführen zu können. Es erstaunt aber, dass der analoge Beweggrund bei temporär Arbeitenden – nämlich positiv aufzufallen, um vom Einsatzbetrieb eine Festanstellung zu erhalten – weniger wirkt.



Graphik43: Integration von ausländischen Arbeitskräften  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

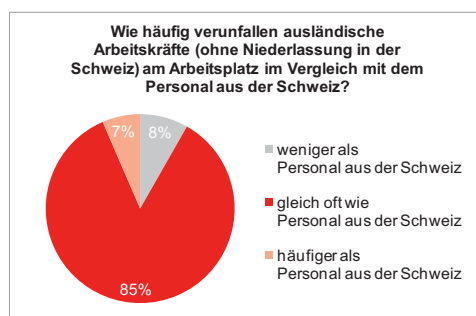


Graphik 44: Motivation von ausländischen Arbeitskräften  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

## Wie häufig verunfallen ausländische Arbeitskräfte bei der Arbeit?

Die Berufsunfallsituation von ausländischen Arbeitskräften präsentiert sich wie im Falle von temporär Arbeitenden nicht alarmierend. **Ausländische Arbeitskräfte verunfallen gemäss Aussagen der Unternehmen nicht häufiger als das Personal aus der Schweiz.** Nur 7% der Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte ohne Niederlassung in der Schweiz beschäftigen, geben an, dass diese häufiger am Arbeitsplatz verunfallen als das Personal aus der Schweiz. 85% sind der Meinung, das Schweizer Personal und die ausländischen Arbeitskräfte verunfallen gleich häufig. 8% geben sogar an, dass ausländische Angestellte seltener bei der Arbeit verunfallen als Arbeitskräfte aus der Schweiz.

Damit wird auch eine andere gängige These von den befragten Unternehmen bestritten, dass nämlich ausländische Arbeitskräfte aufgrund sprachlicher Missverständnisse bei der Arbeitssicherheits-Instruktion ein erhöhtes Berufsunfallrisiko hätten.



Graphik 45: Berufsunfallrisiko von ausländischen Arbeitskräften  
Anzahl Beobachtungen: 500 Unternehmen, die ausländische Arbeitskräfte einsetzen

---

## Wie die Schweizer Unternehmen auf Globalisierung und demographischen Wandel reagieren

---

Für gut die Hälfte (52%) der Schweizer Unternehmen ist nach eigenen Angaben die **Globalisierung** spürbar – besonders ausgeprägt für Firmen des Verkehrs und der Nachrichtenübermittlung sowie für Informatikbetriebe und Firmen der Forschung & Entwicklung und ganz generell für Firmen in der Romandie.

Die Unternehmen reagieren einerseits mit kostensenkenden Massnahmen wie der Flexibilisierung der Arbeit auf die Globalisierung. Denn Globalisierung äussert sich als intensivierter Wettbewerb und damit als Kostendruck. Globalisierung bedeutet aber auch Technologisierung und Strukturwandel und damit Anstieg der Qualifikationsanforderungen. Entsprechend antworten die Schweizer Unternehmen am häufigsten mit Weiterbildungsförderung auf die Globalisierung.

Besonders aktiv in der Weiterbildungsförderung ist das Banken und Versicherungsgewerbe. 58% dieser Firmen betreiben intensive Weiterbildungsförderung. Auch die Informatik- und Forschung&Entwicklungsbranche ist aktiv in der Weiterbildungsförderung, setzt aber überdies relativ stark auf Arbeitsflexibilisierung.

Knapp ein Drittel (30%) der Schweizer Unternehmen war im Herbst 2008 mit einem **Arbeitskräftemangel** konfrontiert, vor allem Grossfirmen. Am häufigsten betroffen sind das Baugewerbe und der Verkehr und die Nachrichtenübermittlung. Verkehrs- und Nachrichtenübermittlungsbetriebe sind somit stark unter Druck. Sowohl die Globalisierung als auch der Arbeitskräftemangel sind für sie deutlich spürbar.

Auch im Hinblick auf die demographisch bedingte Arbeitskräfteverknappung möchten die Schweizer Unternehmen am häufigsten mit Weiterbildungsförderung reagieren (34% der Unternehmen intensiv, weitere 27% ein wenig). Die am zweithäufigsten, von knapp der Hälfte der Unternehmen genannte Strategie zur Überwindung des Arbeitskräftemangels ist die Förderung von Gesundheit und Work-Life-Balance (26% der Unternehmen möchten stark in die Gesundheitsförderung investieren, weitere 19% ein wenig). Angeführt wird die Rangliste der Gesundheitsförderer von der Landwirtschaft. Knapp die Hälfte der Unternehmen zieht angesichts der Verknappung der Arbeitskräfte überdies eine Erhöhung der Löhne in Betracht.

Die Schweizer Unternehmen scheinen zur Überwindung des Arbeitskräftemangels somit eher auf Massnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit ihrer bestehenden Mitarbeitenden zu setzen, als ausländische Arbeitskräfte oder am Arbeitsmarkt bisher untervertretene Erwerbsgruppen – wie Frauen oder ältere Arbeitnehmende – rekrutieren zu wollen. Sie scheinen das inländische Arbeitskräftepotential somit nicht vollständig auszuschöpfen, ohne aber stattdessen massiv im Ausland rekrutieren zu wollen. Mit der ziemlich weit verbreiteten Weiterbildungsförderung auch für ältere und schlecht qualifizierte Arbeitnehmende unternehmen die Firmen aber Schritte zur Ausschöpfung des innerbetrieblichen Personals. Sie beugen so vorzeitigen Ausscheidungen aus dem Arbeitsmarkt vor und leisten auf diese Weise einen wertvollen volkswirtschaftlichen Beitrag.

## Welche Human Resources-Strategien entwickeln die Unternehmen als Antwort auf die Globalisierung?

**Gut die Hälfte (52%) der Schweizer Unternehmen gibt an, dass die Globalisierung für sie spürbar ist.** Für die andere Hälfte (48%) ist die Globalisierung nicht spürbar.

**Die wichtigste und am häufigsten genannte HR-Strategie als Reaktion auf die Globalisierung ist die Qualifikation der Mitarbeitenden mittels Weiterbildungsförderung.** Sie wird von einer Drittel der Firmen (34%) intensiv, von weiteren 27% ein wenig praktiziert. Rund 20% der Unternehmen erhöhen die Qualifikation der Mitarbeitenden mit anderen Mitteln (z.B. mit der Einstellung von höher Qualifizierten und der Frühpensionierung von tiefer Qualifizierten).

**Etwas weniger häufig, aber doch verbreitet als HR-Antwort auf die Globalisierung ist die Flexibilisierung der Arbeit.** Umgesetzt wird sie häufig, indem die Unternehmen einen flexiblen Personalbestand aufbauen und gleichzeitig den festen Personalbestand auf einen Kern reduzieren (von 14% der Firmen intensiv praktiziert, von weiteren 13% ein wenig).

An dritter Stelle folgt als Antwort des HR Management auf die Globalisierung die Fokussierung aufs Kerngeschäft und das Outsourcing von Geschäftsnebenfeldern an externe Spezialisten. 12% der Unternehmen geben an, diese Strategie intensiv zu verfolgen, weitere 16% ein wenig.

Selten praktiziert wird hingegen eine andere, in der Diskussion um die Globalisierungswirkungen häufig genannte Strategie: die Verlagerung von Produktionsprozessen ins Ausland. 96% der Unternehmen geben an, keine solche Massnahmen zu ergreifen. Auch andere, theoretisch kostenwirksame Massnahmen für unter Wettbewerbsdruck geratene Unternehmen wie die Erhöhung der Arbeitszeiten oder die Senkung der Löhne werden kaum getroffen (von 81% bzw. 94% der Unternehmen nicht praktiziert).

### Fazit

Die am meisten verbreiteten HR-Strategien zeigen, wie sich die Globalisierung für Schweizer Unternehmen äussert. Sie bedeutet einerseits Kostendruck, worauf die Unternehmen mit der Flexibilisierung der Arbeit reagieren. Bedeutender scheinen aber mit der Globalisierung einhergehende Trends wie Technologisierung und Strukturwandel zu sein, die die Unternehmen dazu bewegen, die Qualifikation ihrer Mitarbeitenden zu stärken.

Insgesamt werden aber etliche der denkbaren Strategien nur von wenigen Unternehmen umgesetzt. Zudem gibt nur die Hälfte der befragten Unternehmen an, die Globalisierung effektiv zu spüren. Anscheinend ist der Handlungsbedarf nicht akut. Oder aber ein grosser Teil der Unternehmen hat sich bereits erfolgreich an die veränderten Umstände angepasst.

Welche HR-Strategien entwickelt Ihre Firma als Reaktion auf die Globalisierung?		intensiv praktiziert	wenig praktiziert	nicht praktiziert	Total
Qualifikation der Mitarbeitenden	Förderung der Weiterbildung der Mitarbeitenden	34%	27%	39%	100%
	andere Arten der Erhöhung der Qualifikation der Mitarbeitenden	8%	13%	78%	100%
	Entlassung/(Früh-)Pensionierung von tiefer Qualifizierten und/oder Einstellung von höher Qualifizierten	3%	11%	87%	100%
Flexibilisierung der Arbeit	Aufbau eines flexiblen Personalbestandes und Reduktion des festen Personalbestandes auf eine Kernbelegschaft	14%	13%	73%	100%
	andere Arten der Flexibilisierung der Arbeit	12%	15%	73%	100%
	vermehrte Einstellung von befristetem und/oder schnell kündbarem Personal	5%	14%	80%	100%
	Vermehrte Entlassungen	2%	7%	91%	100%
Anderes	zunehmende Fokussierung aufs Kerngeschäft, Outsourcing von Geschäftsnebenfeldern an externe Spezialisten	12%	16%	72%	100%
	Technologisierung (Ersetzung von Menschenarbeit durch Maschinenarbeit)	8%	12%	79%	100%
	Erhöhung der Arbeitszeiten	5%	14%	81%	100%
	Verlagerung von Produktionsprozessen ins Ausland	1%	3%	96%	100%
	Senkung der Löhne	0%	5%	94%	100%

Tabelle 1: Von Schweizer Unternehmen entwickelte HR-Strategien als Reaktion auf die Globalisierung  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Grossere Firmen ergreifen häufiger Massnahmen zur Förderung der Qualifikation ihrer Mitarbeitenden als kleinere Firmen. So geben Zweidrittel (67%) der Grossfirmen an, die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden zu fördern. Unter den Kleinfirmen betreibt ein Drittel (33%) Weiterbildungsförderung. Grossfirmen dürften bei der Weiterbildungsförderung von Skaleneffekten profitieren, was die ausgeprägtere Weiterbildungsförderung erklären könnte. Zum Beispiel dürfte es ihnen leichter fallen als Kleinfirmen, mit Bildungsinstitutionen zusammenzuarbeiten, weil sie den Institutionen wesentlich mehr Studenten beschaffen können.

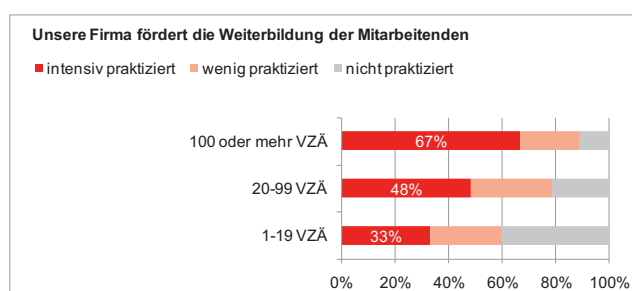
Grossfirmen flexibilisieren die Arbeit auch häufiger als Kleinfirmen. Wie festgestellt wurde (vgl. Seite 11), sind Grossfirmen wahrscheinlich spezialisierter aufgestellt als Kleinfirmen. Eine auftragsabhängige, flexible Organisation der Arbeit dürfte in ihrem Fall deshalb einfacher zu bewerkstelligen sein als in Kleinfirmen, wo vorwiegend Generalisten arbeiten.

### ...nach Branche

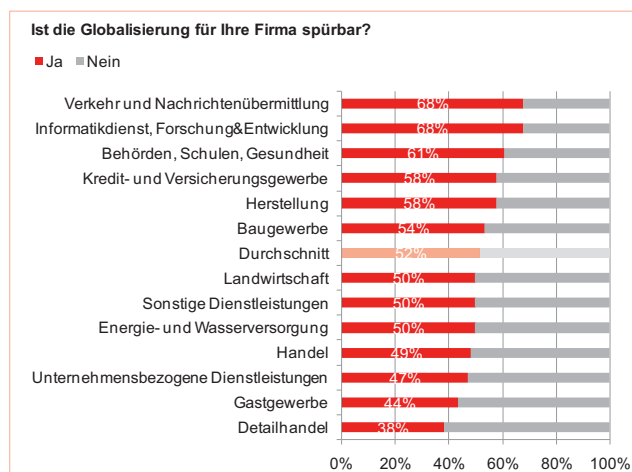
Informatikdienste und Forschung&Entwicklung sowie die Verkehr- und Nachrichtenübermittlungsbranche spüren die Globalisierung am häufigsten (68% der Unternehmen). Diese Wahrnehmung ist vermutlich auf die neu entwickelten und global vernetzten Informations- und Kommunikationsmittel zurück zu führen, die in beiden genannten Branchen grosse Verwendung finden.

Firmen des Detailhandels geben relativ selten an, die Globalisierung zu spüren (39%). Sie sind typischerweise am Inland orientiert, weil sie vorwiegend den inländischen Markt bedienen und nicht in direkter Konkurrenz zum Ausland stehen (abgesehen von den neulichen Markteintritten von Aldi und Lidl).

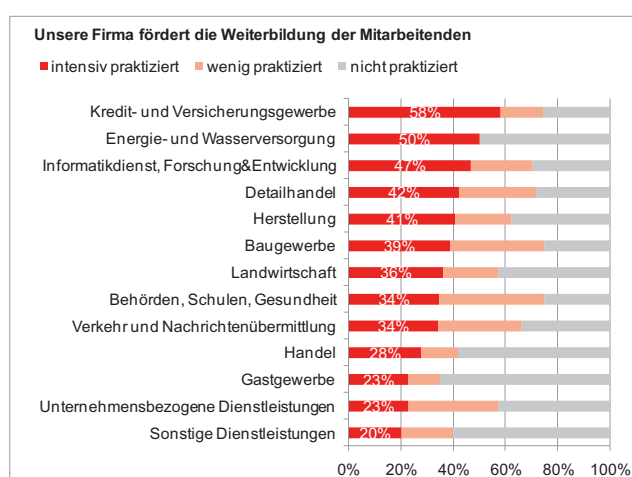
Die unterschiedliche Wahrnehmung der Globalisierung widerspiegelt sich bis zu einem gewissen Grade in den von den Branchen verfolgten Strategien: Firmen der Branche Informatikdienste und Forschung&Entwicklung sind Spitzenreiter in der Flexibilisierung der Arbeit. Doch auch die Gastbetriebe setzen vergleichsweise häufig auf die Arbeitsflexibilisierung. Im Unterschied zu den Informatik- und Forschung&Entwicklungsfirmen, die zudem stark in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden investieren, betreiben Firmen des Gastgewerbes aber nur relativ selten Weiterbildungsförderung.



Graphik 46: Weiterbildungsförderung nach Firmengrösse  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 47: Wahrnehmung der Globalisierung nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 48: Weiterbildungsförderung nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

Überdurchschnittlich aktiv in der Förderung der Qualifikation ihrer Mitarbeitenden sind Banken und Versicherungen. Banken und Versicherungen sowie Unternehmen der Informatikdienste und der Forschung&Entwicklung reagieren zudem relativ häufig mit Outsourcing auf die Globalisierung. Die Informatik- und Forschung&Entwicklungs-Branche ist überdies die am häufigsten ins Ausland verlagernde Branche, wobei auch hier nur 7% der Firmen angeben, intensiv ins Ausland zu verlagern.

Die Verkehrs- und Nachrichtenübermittlungsbranche sowie das Herstellungsgewerbe ergreifen dafür vergleichsweise häufig Technologisierungsmassnahmen (22% bzw. 21% der Unternehmen).

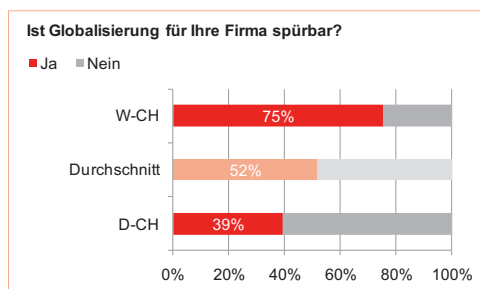
Die Erhöhung der Arbeitszeiten als (kostensenkende) Antwort auf die Globalisierung findet einzig im Detailhandel eine gewisse Verbreitung (von 15% intensiv praktiziert).

...nach Sprachregion

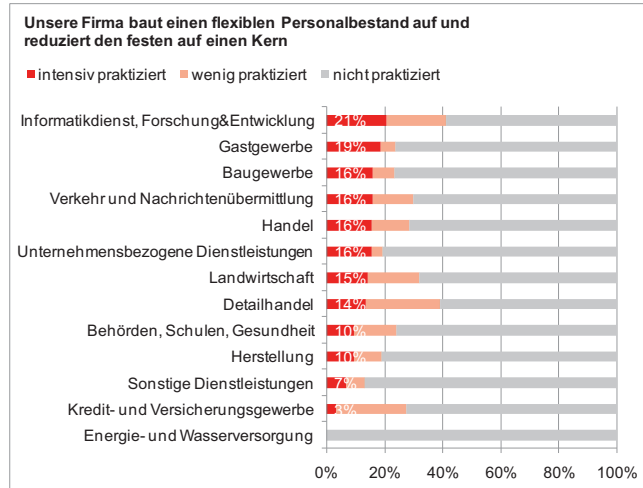
Unternehmen der Romandie spüren die Globalisierung viel deutlicher als Deutschschweizer Firmen. So geben Dreiviertel (75%) der westschweizer Firmen an, die Globalisierung zu spüren, während der entsprechende Firmenanteil in der Deutschschweiz nur 39% beträgt.

Dennoch sind die Deutschschweizer Firmen aktiver im Umsetzen von Globalisierungs-Strategien. Sie flexibilisieren leicht häufiger die Arbeit und ergreifen auch leicht häufiger Qualifikationsmassnahmen für ihre Mitarbeitenden. Deutschschweizer Firmen schreiten auch etwas häufiger zu Outsourcing und Technologisierung als Firmen der Romandie.

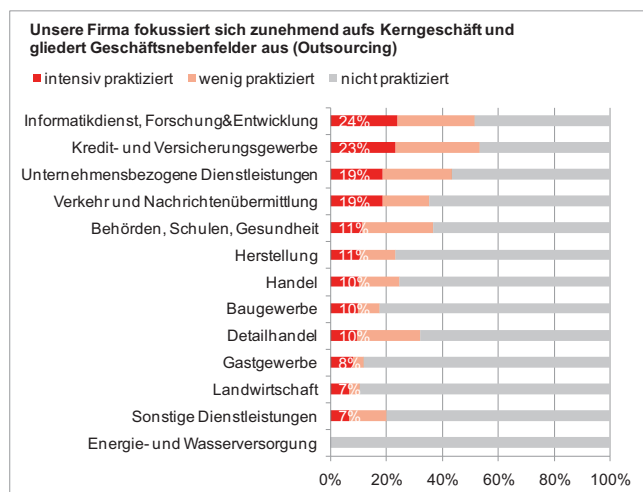
Durch diese Aktivitäten hat in der Deutschschweiz möglicherweise schon eine gewisse Anpassung an die Globalisierung stattgefunden. Die weniger ausgeprägte Wahrnehmung der Globalisierung in der Deutschschweiz ist also womöglich das Resultat einer erfolgreicherer Anpassung.



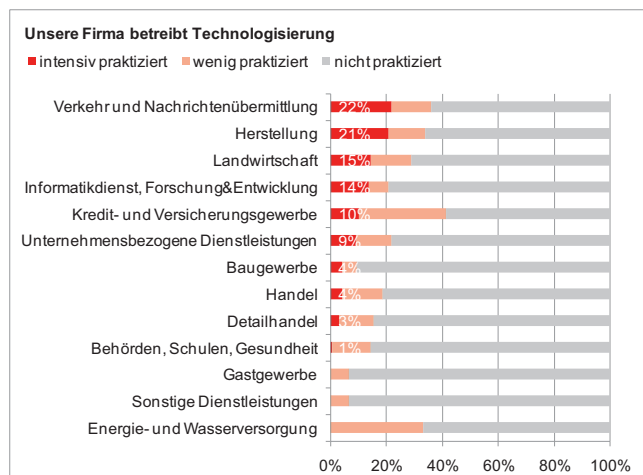
Graphik 52: Wahrnehmung der Globalisierung nach Sprachregion  
 D-CH: Deutschschweiz, W-CH: Westschweiz / Romandie  
 Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 49: Flexibilisierung der Belegschaft nach Branche  
 Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 50: Outsourcing nach Branche  
 Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 51: Technologisierung nach Branche  
 Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

## Ist ein Arbeitskräftemangel spürbar?

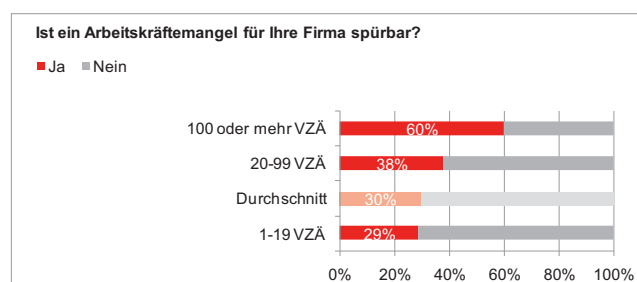
**Im Herbst 2008 gaben 30% der Firmen an, mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert zu sein.** Von diesen sind 41% der Auffassung, der Arbeitskräftemangel sei konjunkturell bedingt. 25% sind der Ansicht, der Mangel sei durch den demographischen Wandel bedingt. 34% geben an, der Arbeitskräftemangel sei sowohl auf die Konjunktur als auch auf die demographische Entwicklung zurückzuführen.

Obwohl sich der demographische Wandel gemäss Prognosen des Bundesamts für Statistik erst in den 2020er Jahre so richtig in der Schweizer Erwerbsbevölkerung niederschlagen wird, ist schon heute über die Hälfte der Schweizer Unternehmen, die mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert sind, der Auffassung, es handle sich (zumindest teilweise) um demographisch bedingte Engpässe am Arbeitsmarkt.

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Grossfirmen spüren den Arbeitskräftemangel deutlich häufiger als Kleinfirmen: Fast Zweidrittel (60%) der Grossfirmen mit 100 oder mehr Angestellten geben an, mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert zu sein. Bei den Kleinfirmen sind es nur knapp 30% (29%), die einen Arbeitskräftemangel spüren.



Graphik 53: Wahrnehmung eines Arbeitskräftemangels nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

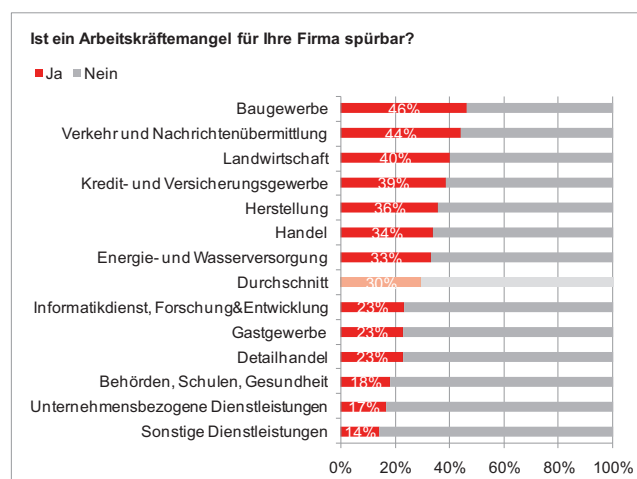
### ...nach Branche

Vom Arbeitskräftemangel am häufigsten betroffen sind das Baugewerbe sowie der Verkehr und die Nachrichtenübermittlung. 46% bzw. 44% der Unternehmen dieser Branchen geben an, einen Arbeitskräftemangel zu spüren. Vor diesem Hintergrund erstaunt es wenig, dass beide Branchen relativ häufig temporär Arbeitende und ausländische Arbeitskräfte einsetzen (vgl. Graphiken 8 und 30).

Nur ein Fünftel dieser Baufirmen und Verkehrs- bzw. Nachrichtenübermittlungsfirmen sind allerdings der Meinung, der Arbeitskräftemangel sei rein demographisch bedingt. Die anderen gehen davon aus, dass die Konjunktur für den Mangel (mit-)verantwortlich ist.

Landwirtschaftsbetriebe und Herstellungsfirmen, die mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert sind – beide Branchen verzeichnen einen ebenfalls überdurchschnittlich verbreiteten Mangel –, führen diesen hingegen zu einem beachtlichen Teil auf die demographische Entwicklung zurück (50% bzw. 41% der betroffenen Firmen).

Die Branche der unternehmensbezogenen und sonstigen Dienstleistungen sind am seltensten mit einem Arbeitskräftemangel konfrontiert (17% bzw. 14% der Unternehmen dieser Branche).



Graphik 54: Wahrnehmung eines Arbeitskräftemangels nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

## Welche Human Resources-Strategien entwickeln die Unternehmen im Hinblick auf den demographischen Wandel?

**Gefragt nach den Strategien, die die Firmen im Hinblick auf den sich abzeichnenden, demographisch bedingten Arbeitskräftemangel entwickeln, antworten die Unternehmen am häufigsten wiederum mit der Weiterbildungsförderung.**

Diese scheint aus Sicht der Unternehmen somit zwei Fliegen mit einem Schlag zu treffen – die Globalisierung sowie den demographischen Wandel und damit verknüpft den Arbeitskräftemangel. Ein Drittel (34%) der Unternehmen investiert stark in die Weiterbildungsförderung, weitere 27% ein wenig.

**An zweiter Stelle folgt als Strategie im Hinblick auf den demographisch bedingten Arbeitskräftemangel die Förderung der Gesundheit und der Work-Life-Balance der Mitarbeitenden** (von 26% der Unternehmen intensiv praktiziert, von weiteren 19% ein wenig).

Am dritthäufigsten wird schliesslich als Strategie zur Überwindung des demographisch bedingten Arbeitskräftemangels von 19% der Unternehmen die vermehrte Rekrutierung von Frauen genannt.

### Fazit

Die Schweizer Unternehmen scheinen zur Überwindung des Arbeitskräftemangels eher auf Massnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit ihrer bestehenden Mitarbeitenden zu setzen als am Arbeitsmarkt bisher untervertretene Erwerbsgruppen rekrutieren zu wollen. Das inländische Potential scheinen sie damit nicht vollständig auszuschöpfen. Die vermehrte Rekrutierung von Frauen und die Umsetzung von Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie finden zwar eine gewisse Verbreitung unter den Unternehmen. Andere denkbaren Massnahmen, wie z.B. die Förderung der Weiterbeschäftigung nach der Pensionierung oder die Einstellung von älteren Arbeitskräften, stossen hingegen nur auf wenig Gegenliebe.

Knapp ein Drittel (31%) der Unternehmen gibt an, keine Strategien zur Bekämpfung des demographisch bedingten Arbeitskräftemangels zu entwickeln.

Welche HR-Strategien entwickelt Ihre Firma im Hinblick auf den sich abzeichnenden (demographisch bedingten) Arbeitskräftemangel?		trifft stark zu	trifft wenig zu	trifft nicht zu	Gesamt
Erhalt der Arbeitsfähigkeit	Förderung der Weiterbildung der Mitarbeitenden	34%	27%	39%	100%
	Förderung der Gesundheit und der Work-Life-Balance der Mitarbeitenden	26%	19%	55%	100%
Rekrutierung von unterrepräsentierten Erwerbsgruppen	Rekrutierung von Frauen	19%	16%	65%	100%
	Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie	14%	13%	73%	100%
	Rekrutierung von Arbeitnehmenden aus dem Ausland	12%	17%	71%	100%
	Rekrutierung von älteren Arbeitnehmenden	11%	20%	69%	100%
	Massnahmen zur Förderung der Weiterbeschäftigung nach der gesetzlichen Pensionierung	8%	15%	77%	100%
Stärkung der Arbeitgeber-Attraktivität	andere Arten der Stärkung der Attraktivität als Arbeitgeber	16%	20%	64%	100%
	Angebot von Fringe Benefits	15%	19%	66%	100%
	Erhöhung der Löhne	12%	32%	56%	100%
Anderes	Projektweise Anstellung (statt Festanstellung) von Fachkräften und/oder Spezialisten	8%	14%	78%	100%

Tabelle 2: Von Schweizer Unternehmen entwickelte HR-Strategien im Hinblick auf den sich abzeichnenden (demographisch bedingten) Arbeitskräftemangel  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

## Unterschiede...

### ...nach Firmengrösse

Grössere Firmen ergreifen deutlich häufiger vorbereitende Massnahmen für den demographischen Wandel als kleinere Firmen. Ähnlich wie im Falle der Entwicklung von Globalisierungsstrategien dürften auch hier favorable Skaleneffekte für die ausgeprägtere Strategieentwicklung verantwortlich sein. Kraft ihrer Grösse können sich Grossfirmen z.B. die Einstellung eines Gesundheitsbeauftragten eher leisten als Kleinfirmen. Denn die resultierenden Kosten pro Mitarbeiter sind in Grossfirmen deutlich geringer als in Kleinfirmen

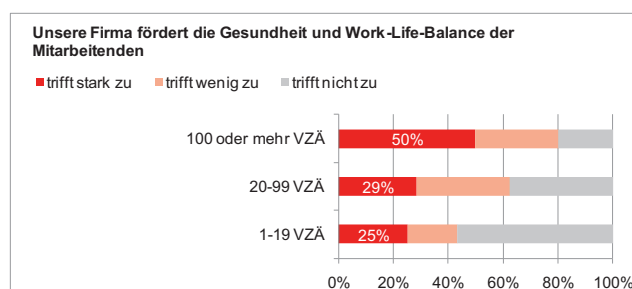
70% der Grossfirmen investieren in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden, und 50% ergreifen Massnahmen zur Förderung der Gesundheit und der Work-Life-Balance ihrer Mitarbeitenden. Unter den Kleinfirmen betreibt ein Drittel (33%) Weiterbildungsförderung. Ein Viertel (25%) investiert in die Gesundheit und Work-Life-Balance seiner Mitarbeitenden.

Grossfirmen möchten angesichts des sich abzeichnenden, demographisch bedingten Arbeitskräftemangels zudem überdurchschnittlich häufig im Ausland Personal rekrutieren (40% der Unternehmen) und mit dem Angebot verschiedener Fringe Benefits ihre Attraktivität als Arbeitgeber stärken (40%).

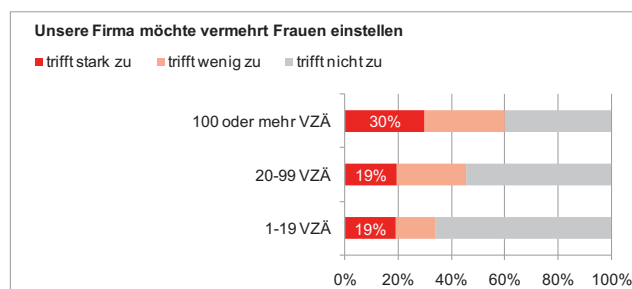
30% der Grossfirmen sind überdies bemüht, Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ergreifen, und beabsichtigen, vermehrt Frauen zu rekrutieren.

### ...nach Branche

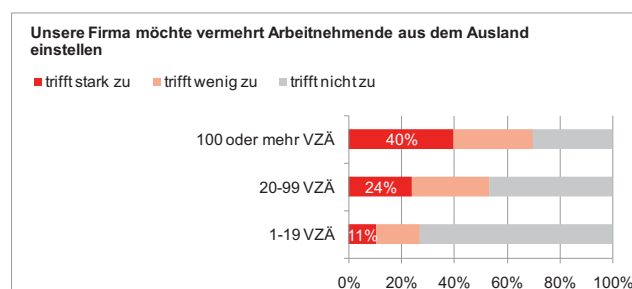
Eine Branche läuft dem generellen Trend entgegen und beabsichtigt im Hinblick auf den sich abzeichnenden, demographisch bedingten Arbeitskräftemangel viel häufiger als andere, unterrepräsentierte Erwerbsgruppen – wie ältere Personen und Frauen – oder ausländische Arbeitskräfte zu rekrutieren: die Verkehrs- und Nachrichtenübermittlungsbranche. Rund 30% der Unternehmen dieser Branche setzen auf die Rekrutierung von untervertretenen Erwerbsgruppen. Als zweite Massnahme möchte gut ein Viertel (28%) der Verkehrs- und Nachrichtenübermittlungsfirmen die Löhne erhöhen, um als Arbeitgeber attraktiver zu sein. Spitzenreitermassnahme bleibt aber auch in dieser Branche die Weiterbildungsförderung (von 41% der Firmen genannt).



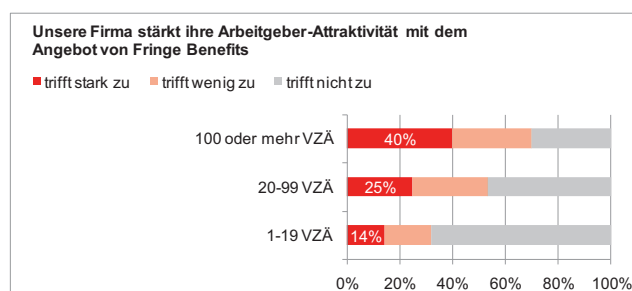
Graphik 55: Gesundheitsförderung nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 56: Rekrutierung von Frauen nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 57: Rekrutierung von Arbeitnehmenden aus dem Ausland nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 58: Angebot von Fringe Benefits nach Firmengrösse  
VZÄ: Vollzeitäquivalente  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

Informatik- und Forschung&Entwicklungsfirmen setzen dagegen nebst der Weiterbildungsförderung nicht nur im Zuge der Globalisierung, sondern auch im Hinblick auf den Arbeitskräftemangel auf die Flexibilisierung der Arbeit. Gut ein Viertel (28%) dieser Unternehmen möchten Fachkräfte und Spezialisten in Zukunft projektweise statt fest anstellen. Das ermöglicht ihnen, gute Arbeitskräfte untereinander zu „teilen“, und wirkt so einem Mangel entgegen.

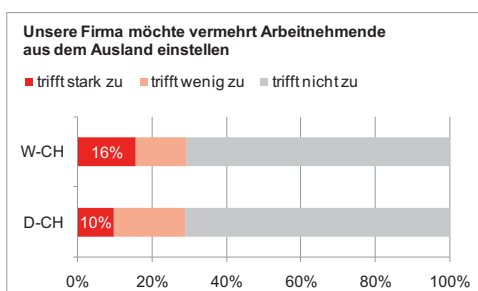
Unter den Weiterbildungsförderern steht die Banken- und Versicherungsbranche an der Spitze. 58% der Banken und Versicherungen setzten auf diese Karte im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel. Sie versprechen sich zudem vom Angebot von Fringe Benefits Vorteile hinsichtlich des sich abzeichnenden Arbeitskräftemangels (43% der Unternehmen).

In Bezug auf die am zweithäufigsten genannte Strategie zur Bekämpfung des Arbeitskräftemangels, der Förderung von Gesundheit und Work-Life-Balance der Mitarbeitenden, ist die Landwirtschaft am aktivsten. 40% der Landwirtschaftsbetriebe beabsichtigen, vermehrt in die Gesundheit ihrer Angestellten zu investieren.

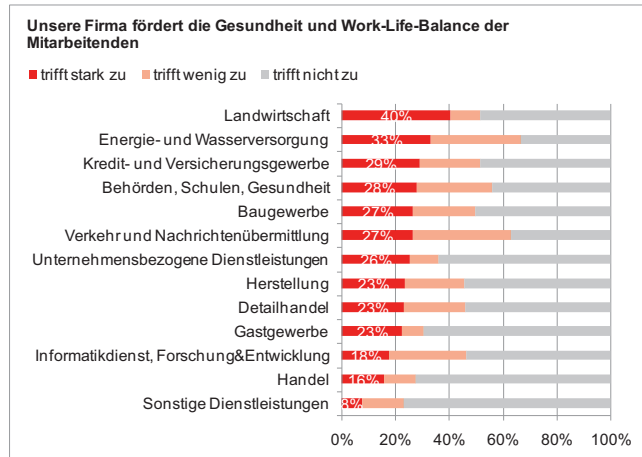
### ...nach Sprachregion

Wie bereits bei der Frage nach den Globalisierungsstrategien festgestellt, sind die Deutschschweizer Firmen auch im Umsetzen von Strategien im Hinblick auf den demographischen Wandel aktiver als die Unternehmen der Romandie. Sie beabsichtigen häufiger, Frauen zu rekrutieren und Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ergreifen. Sie investieren häufiger in die Weiterbildung und die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden und sind häufiger bestrebt, ihre Arbeitgeber-Attraktivität zu stärken.

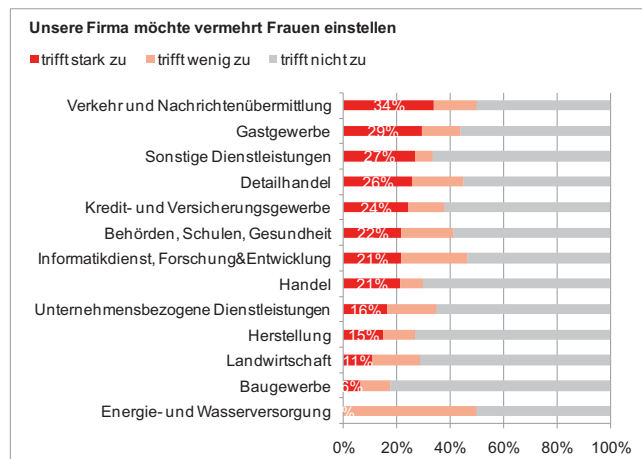
Eine einzige Massnahme wird von Firmen der Romandie hingegen häufiger ins Auge gefasst, die vermehrte Rekrutierung von Ausländerinnen und Ausländern.



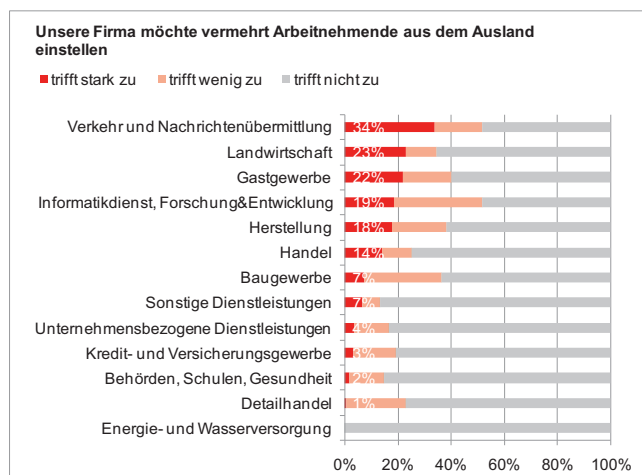
Graphik 62: Rekrutierung von Arbeitnehmenden aus dem Ausland nach Sprachregion  
W-CH: Westschweiz / Romandie, D-CH: Deutschschweiz  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 59: Gesundheitsförderung nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 60: Rekrutierung von Frauen nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen



Graphik 61: Rekrutierung von Arbeitnehmenden aus dem Ausland nach Branche  
Anzahl Beobachtungen: 1098 Unternehmen

---

## Welche Länder bevorzugen die Unternehmen für die Auslandsrekrutierung?

---

**Eine überwiegende Mehrheit von 90% der Unternehmen, die im Hinblick auf den demographischen Wandel vermehrt im Ausland rekrutieren möchten, richtet ihr Augenmerk auf die EU- und EFTA-Staaten.** 49% möchten häufig im EU-/EFTA-Raum rekrutieren, 41% manchmal.

**Gut ein Viertel (28%) der Unternehmen beabsichtigt aber auch, im aussereuropäischen Ausland zu rekrutieren.** Angesichts der Tatsache, dass sich die Bevölkerungsstruktur in praktisch allen europäischen Ländern demographisch bedingt ähnlich entwickeln wird, macht die Ausdehnung der Rekrutierung auf andere Länder zur Überwindung des sich abzeichnenden Arbeitskräftemangels Sinn.

---

## Erhalten auch ältere Arbeitnehmende Weiterbildungsförderung?

---

**Dreiviertel (77%) der Unternehmen, die im Hinblick auf den demographischen Wandel Weiterbildungsförderung betreiben, geben an, auch ältere Arbeitnehmende (mit Alter 50 oder mehr) an solchen Programmen partizipieren zu lassen.** 34% der Unternehmen tun das häufig, 43% manchmal. Knapp ein Viertel (23%) betreibt nie Weiterbildungsförderung für ältere Angestellte.

**Etwas seltener, aber doch ziemlich häufig profitiert auch eine andere Gruppe unterrepräsentierter Arbeitnehmenden von betrieblicher Weiterbildungsförderung, nämlich schlecht qualifizierte Personen (ohne Berufsbildung):** Ihnen bieten Zweidrittel (66%) der Schweizer Unternehmen Weiterbildungsförderung (27% häufig, 39% manchmal). Ein Drittel (34%) der Unternehmen lässt schlecht qualifiziertes Personal hingegen nie an Weiterbildungsprogrammen partizipieren.

### Fazit

Im Hinblick auf die demographisch bedingte Verknappung der Arbeitskräfte ist der Erhalt der Arbeitsfähigkeit insbesondere von Arbeitnehmenden, die sonst aus dem Arbeitsprozess fallen könnten, eine sinnvolle Antwort. Um diese Personen in die Unternehmung einbinden zu können, ist eine gezielte Weiterbildungsförderung dieser Gruppen unter Umständen zwingend. Die Umfrage zeigt, dass die Mehrheit der Unternehmen diese Einsicht teilt und Schritte in diese Richtung unternimmt.

---

## Literatur

<sup>1</sup> swisstaffing (Hrsg.) (2007). Fact-Sheet Temporärarbeit in der Schweiz. [www.swisstaffing.ch](http://www.swisstaffing.ch)

swisstaffing (Hrsg.) (2008). Bericht Temporärarbeit in der Schweiz. [www.swisstaffing.ch](http://www.swisstaffing.ch)

<sup>2</sup> Seco / BFM / BFS / BSV (2008). 4. Bericht des Observatoriums zum Freizügigkeitsabkommen Schweiz-EU für die Periode vom 1. Juni 2002 – 31. Dezember 2007. [www.personenfreizuegigkeit.admin.ch](http://www.personenfreizuegigkeit.admin.ch)

Avenir Suisse, Daniel Müller-Jentsch (Hrsg.) (2008). Die Neue Zuwanderung – Die Schweiz zwischen Brain-Gain und Überfremdungsanst. Verlag Neue Zürcher Zeitung.

KOF Swiss Economic Institute, ETH Zurich (Hrsg.) (2008). Auswirkungen der bilateralen Abkommen auf die Schweizer Wirtschaft. [www.kof.ethz.ch](http://www.kof.ethz.ch) / [www.economiesuisse.ch](http://www.economiesuisse.ch)

---

---

## Herausgeber

### swisstaffing

Verband der Personaldienstleister der Schweiz

Stettbachstrasse 10

CH-8600 Dübendorf

Tel: +41 (0)44 388 95 40

Fax: +41 (0)44 388 95 49

[www.swisstaffing.ch](http://www.swisstaffing.ch)

[info@swisstaffing.ch](mailto:info@swisstaffing.ch)

Die Stichprobenauswahl und die gemischte Internet- und Telefonbefragung wurde von gfs-zürich durchgeführt.

## Redaktion und Auskunft

Myra Fischer-Rosinger, MA UZH

[myra.fischer-rosinger@swisstaffing.ch](mailto:myra.fischer-rosinger@swisstaffing.ch)

## Druck

Dokument auch elektronisch als pdf-Datei verfügbar

Abrufbar auf [www.swisstaffing.ch](http://www.swisstaffing.ch)

Nachdruck, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet

© swisstaffing

---

