

Mehr Outplacementberatung im Mittelstand

Nicht mehr nur die Top-Etage profitiert von Outplacement. Die spezialisierten Berater unterstützen immer häufiger Mitarbeiter aus dem Mittelstand bei der Neupositionierung nach einer Entlassung. Die aktuelle BDU-Marktstudie „Outplacementberatung in Deutschland 2007/08“ zeigt auch, dass die Branche von Jahr zu Jahr an Umsatz zulegt.

Rund 50 Millionen Euro investierten Unternehmen 2007 in die Outplacementberatung von Mitarbeitern, die entlassen wurden. Damit setzt sich das Umsatzwachstum der Branche fort, seit 2004 stieg es um durchschnittlich acht Prozent jährlich. Für das laufende Jahr prognostiziert der BDU ein Wachstum von gut fünf Prozent. Auch in den kommenden Jahren rechnet die Branche mit einem wachsenden Markt, unabhängig von der Anzahl der Entlassungen gibt es dafür mehrere Gründe. Die Nachfrage steigt, weil die Kontinuität in Unternehmen durch Strategiewechsel oder Neuausrichtungen abnimmt, dies erfordert häufig Mitarbeiter mit anderen Kompetenzen als die der bisherigen Stelleninhaber. „Außerdem sind Transfermaßnahmen bei Entlassungen insgesamt selbstverständlicher geworden, das heißt, Unternehmen legen zunehmend Gewicht auf eine wertschätzende Trennungskultur. Dieser Trend gilt europaweit, wobei bereits in anderen europäischen Ländern beispielweise in die Vereinbarung der Tarifparteien oder im Arbeitsvertrag Outplacement aufgenommen ist. Es ist anzunehmen, dass es mittelfristig zu einer Harmonisierung der Gesetzgebung auf europäischer Ebene kommt“, erläutert **Herbert Mühlenhoff** vom BDU-Fachverband Outplacement.

Wachstum mit Klippen

Die Zufriedenheit der Bilanz wird allerdings geschmälert durch die Tatsache, dass zwar in den letzten 3 Jahren der Markt um 25 % gewachsen ist, allerdings Zahl der Klienten nicht proportional angestiegen ist. Eine Ursache liegt in dem Rückgang an Gruppenberatung. Hier sank die Zahl der Klienten um fast 20 Prozent. Gruppenoutplacement – zum Beispiel bei Schließung von Niederlassungen oder von Teilbereichen nach Fusionen - macht nur noch 14 Prozent des Umsatzes aus. In diesen Fällen von Personalabbau greifen Transfergesellschaften als Wettbewerber auf dem Markt ein. Positiv entwickelt hat sich dagegen die Nachfrage aus dem Mittelstand. „Offenbar setzt sich auch im deutschen Mittelstand zunehmend die Erkenntnis durch, dass Outplacementberatung ein wichtiges Element der Personalpoli-

tik darstellt, wie das in europäischen Nachbarländern seit langem Praxis ist“, erklärt Fred Steinberg, Vorsitzender des BDU-Fachverbandes Outplacementberatung. Der Mittelstand nutzt mit 47 Prozent dieses Trennungsinstrument fast in gleichem Umfang wie Großunternehmen (49 Prozent). Dabei fällt auf, dass ein Drittel der Beratungen im Mittelstand auf Betriebe mit bis zu 500 Mitarbeitern fällt – also auf Arbeitgeber, die früher häufig keine explizite Trennungskultur pflegten.

Von der Sekretärin bis zum Manager

Galt die Outplacementberatung früher noch als „goldener Handschlag“ für Topverdiener, hat sich das inzwischen deutlich geändert. Die Mehrheit der Klienten in Einzelberatung (rund 51%) liegt in der Gehaltsklasse (Jahresbrutto) unter 75 000 Euro, davon rund ein Fünftel unter 50 000 Euro. In der Regel profitieren also Fachkräfte und Mitarbeiter in ersten Führungsfunktionen von der Trennungsregelung. Die Klienten verteilen sich auf alle Funktionsbereiche von der Sekretärin bis zur Managementfunktion. Jeweils rund ein Fünftel besetzte zum Zeitpunkt der Entlassung Positionen im allgemeinen Management und im Bereich Marketing & Vertrieb. Die aktuelle Untersuchung zeigt, dass des weiteren die Mitarbeiter aus Funktionen in Technik und Produktion, sowie Finanzen und Controlling kommen, ebenso aus der Logistik, Forschung und Assistenz. Die Mehrzahl der Klienten befindet sich im mittleren Alter: 48 Prozent waren 40 bis 50 Jahre alt. Rund ein Viertel ist 35 bis 40 Jahre alt. Rund 20 Prozent der Klienten haben das 50. Lebensjahr hinter sich.

Das verarbeitende Gewerbe stellt traditionell die größte Nachfrage bei Outplacementberatungen. Insbesondere Arbeitgeber der Chemie- und Pharmabranche, Konsumgüterindustrie und von Kreditinstituten offerierten bei Trennungen ihren ehemaligen Arbeitnehmern Outplacement. Auch aus dem Bereich Fahrzeug- und Maschinenbau und den TIMES- Industrien kamen eine nennenswerte Anzahl von Beratungsaufträgen..

Erfolgsquote von 95 Prozent

Ein Merkmal der Einzelberatungen ohne zeitliche Beschränkung ist die hohe Erfolgsquote. Die unbefristete Einzelberatung mit hoher Betreuungintensität wird vorwiegend dem mittleren und gehobenen Management angeboten. 95 Prozent der Beratungsaufträge führten zu einem neuen Arbeitsvertrag oder in die Selbstständigkeit. „Dabei fanden knapp 60 Prozent der Kandidaten schon innerhalb von sechs Monaten eine neue Perspektive. Bei nur 17 Prozent der

Mandanten lag die Beratungsdauer über neun Monaten. Die Erfolgsquote der befristeten Programme reicht an diese Bilanz nicht heran“, betont Fred Steinberg. Auf neun Monate begrenzte Programme waren in 75 Prozent der Fälle erfolgreich. In den sogenannten Drei-Monatsprogrammen konnten nur zu 30 Prozent eine neue Stelle besetzt werden. Unbefristete Einzelberatungen unterscheiden sich von befristeten vor allem darin, dass sie in der Regel erst dann enden, wenn der Kandidat eine neue Position gefunden oder seine Vorbereitungen für die Gründung einer selbstständigen Existenz abgeschlossen hat. Zumeist steht der Berater auch nach Aufnahme einer neuen Tätigkeit zeitlich begrenzt als Coach zur Verfügung. Wird das neue Arbeitsverhältnis innerhalb von 12 Monaten wieder beendet, wird die Beratung ohne zusätzlichen Honoraraufwand wieder aufgenommen. Befristete Einzelberatungen umfassten 2007 insgesamt 40 Prozent. Hierbei übernimmt der Berater keine Garantie, den Mandanten bis in die neue Position zu begleiten. Dreimonatsprogramme dienen vor allem dazu, die beruflichen und persönlichen Ziele des Kandidaten zu klären und mit einer Stärken-Schwächen-Analyse ein Konzept für Alternativen zu erarbeiten. Der aktuelle Trend: Im Vergleich zu 2004 wurden Kurzprogramme weniger häufig gewählt, stattdessen Neun- oder Zwölfmonatsprogramme.

Aussichten

Immer mehr Unternehmen integrieren in ihre Unternehmenskultur auch das Kapitel Trennungen, das sehr lange vernachlässigt wurde. Das Arbeitgeberimage mag dabei eine wichtige Rolle spielen. Zudem sind Arbeitgeber sich ihrer sozialen Verantwortung bewusst, wenn die Umstände der Trennung eher beim Unternehmen liege, so **Herbert Mühlenhoff**: „Wenn sich die Arbeitsinhalte durch Strategiewechsel verändern, zeigen Arbeitgeber ihre Wertschätzung dem Mitarbeiter dadurch, dass sie ihm den reibungslosen Übergang in eine neue Position durch eine professionell begleitete Beratung erleichtern und beschleunigen.“

Zur Studie:

Die Marktanalyse, die zuvor 2004 erstellt wurde, beruht auf einer schriftlichen Befragung von 20 spezialisierten Outplacementberatungsfirmen im Frühjahr 2008, an der vierzehn Marktteilnehmer aktiv teilgenommen haben. Die Teilnehmer repräsentieren rund 85 Prozent des Branchenumsatzes. Befragt wurden ausschließlich Firmen, die sich auf die Dienstleistung Outplacement spezialisiert haben. Nicht befragt wurden Berater, die dies als eine Dienstleistung unter mehreren anderen anbieten. ■