

# Personalkostenanpassung in der Krise

## » Personalkostenanpassung in der Krise

---

Studienergebnisse

1.	<b>Einleitung und Teilnehmer</b>	3
2.	<b>Auswertung</b>	7
	Mitarbeiterabbau	8
	Mitarbeiteraufbau	10
	Instrumente zur Reduzierung der Personalkosten	11
	Instrumente zur Reduzierung von Stammmitarbeitern	12
	Abfindungen	13
	Vorbereitung auf Mitarbeiterentlassungen	14
	Trennungsgespräche	15
	Reaktionen der Mitarbeiter	16
	Kommunikation des Personalabbaus	17
	Forderungen der Mitarbeiter	18
	Vorraussetzungen für eine erfolgreiche Outplacementberatung	19
3.	<b>Executive Summary</b>	20

## » Kapitel

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

# 1

## Einleitung und Teilnehmer

---

## » Einleitung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

Die Finanzmarktkrise hat die gesamte Wirtschaft erfasst: Aufträge werden storniert, Umsätze gehen zurück, Produktionslinien sind nicht ausgelastet.

Sind Freisetzungen von Mitarbeitern unumgänglich? Wie werden Manager darauf vorbereitet, Mitarbeiter zu entlassen? Was sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Outplacementberatung? Diese Aspekte beschäftigen derzeit viele Unternehmen in Deutschland.

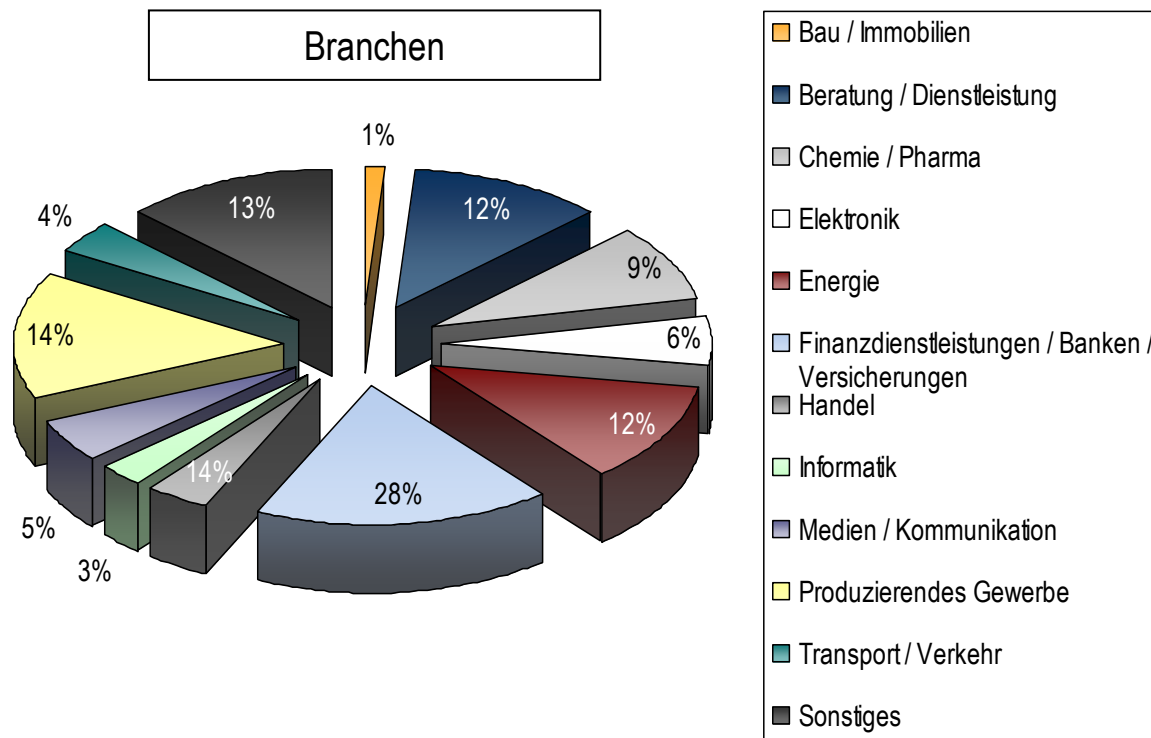
Wie reagiert das Human Resource Management auf dieses Krisenszenario? Dieser Frage geht die Managementberatung Kienbaum in ihrer aktuellen Studie „Personalkostenanpassung in der Krise“ nach.

## » Teilnehmer

1. Einleitung und Teilnehmer    2. Auswertung    3. Executive Summary

Die Outplacement-Studie wurde im Jahr 2009 zum ersten Mal durchgeführt und basiert auf einer onlinegestützten Befragung von 501 Konzernen und mittelständischen Unternehmen.

Im Rahmen dieser Studie haben Personalverantwortliche zu den Themen „Personalabbau und -aufbau“, „Reduzierung von Personalkosten und Stammmitarbeitern“, sowie „Outplacement“ Auskunft gegeben.

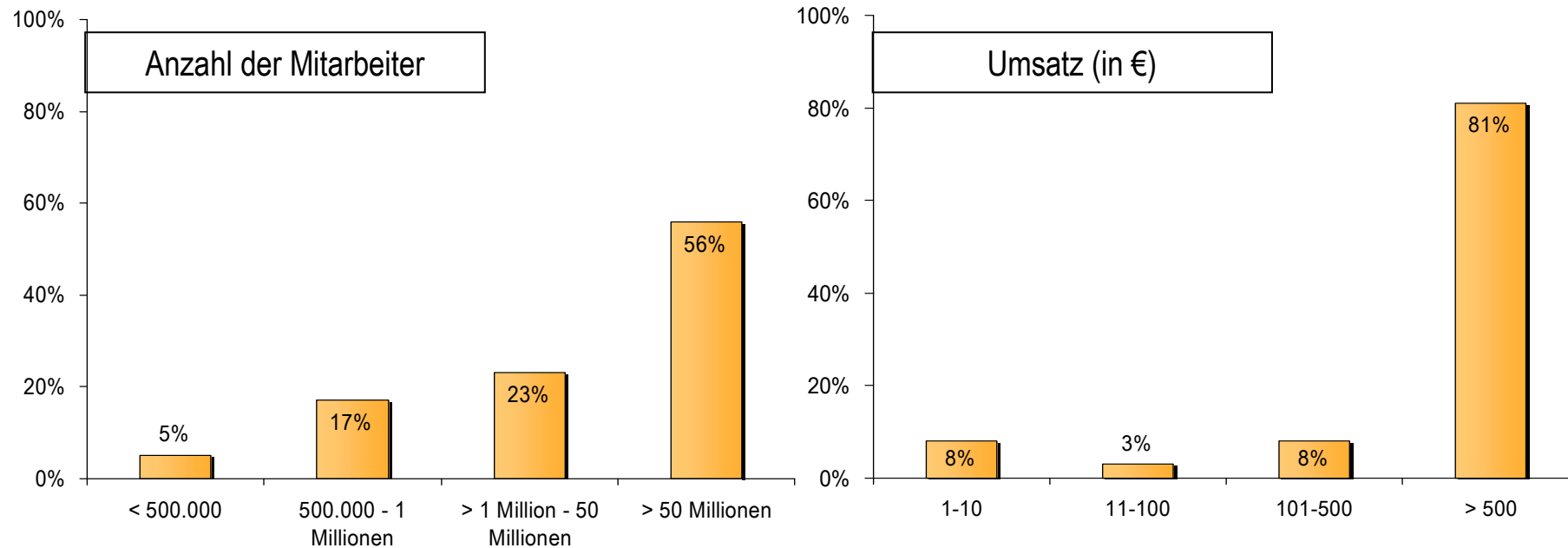


Die Mehrheit der Befragten ist in der Finanzleistungsbranche bzw. bei Banken und Versicherungen tätig.

14 Prozent der Studienteilnehmer arbeiten im produzierenden Gewerbe.

Die Branchen Beratung / Dienstleistung sind mit 12 Prozent vertreten.

Die Mehrheit der Befragten arbeitet in einem Unternehmen mit mehr als 2.500 Mitarbeitern und einem Umsatz von mehr als 250 Millionen Euro.



## » Kapitel

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

# 2

## Auswertung

---



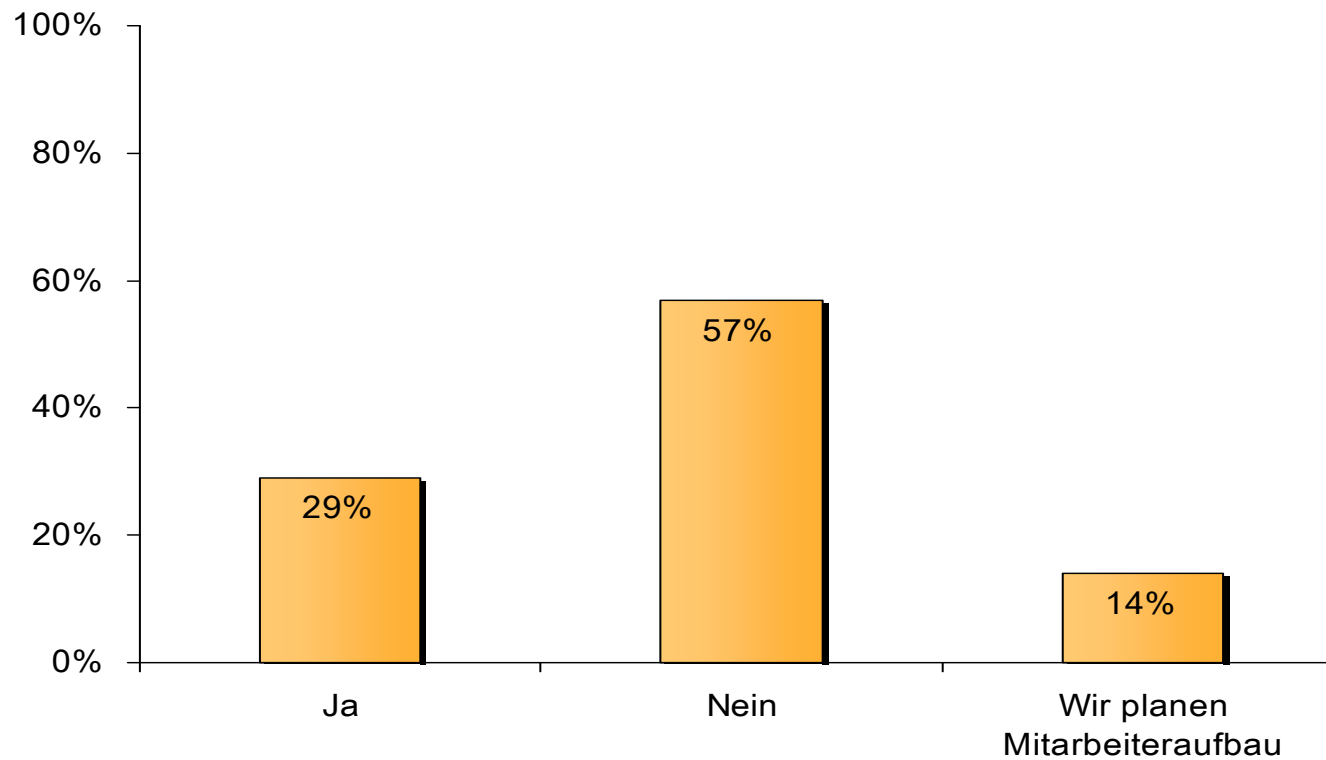
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

Planen Sie in den kommenden Wochen die Freisetzung von Mitarbeitern aufgrund der Wirtschafts- und Finanzkrise?



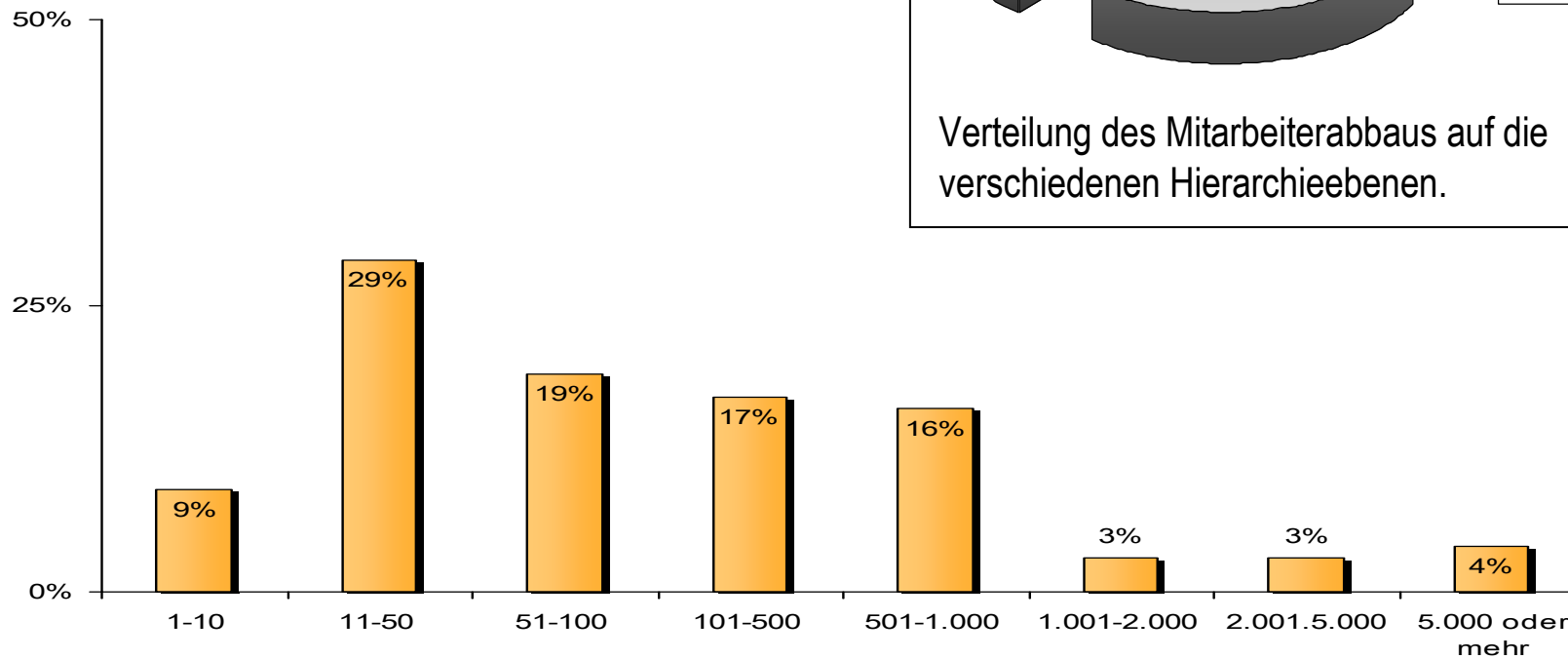
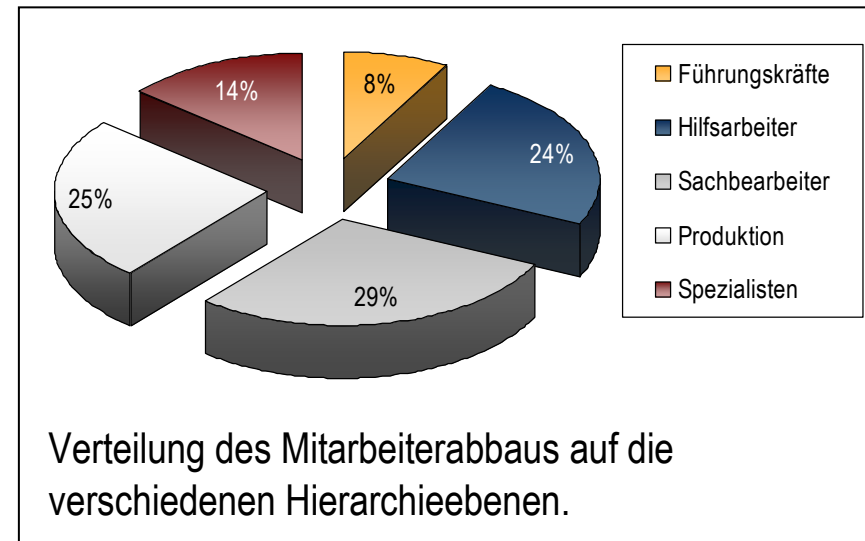
## » Auswertung - Mitarbeiterabbau

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

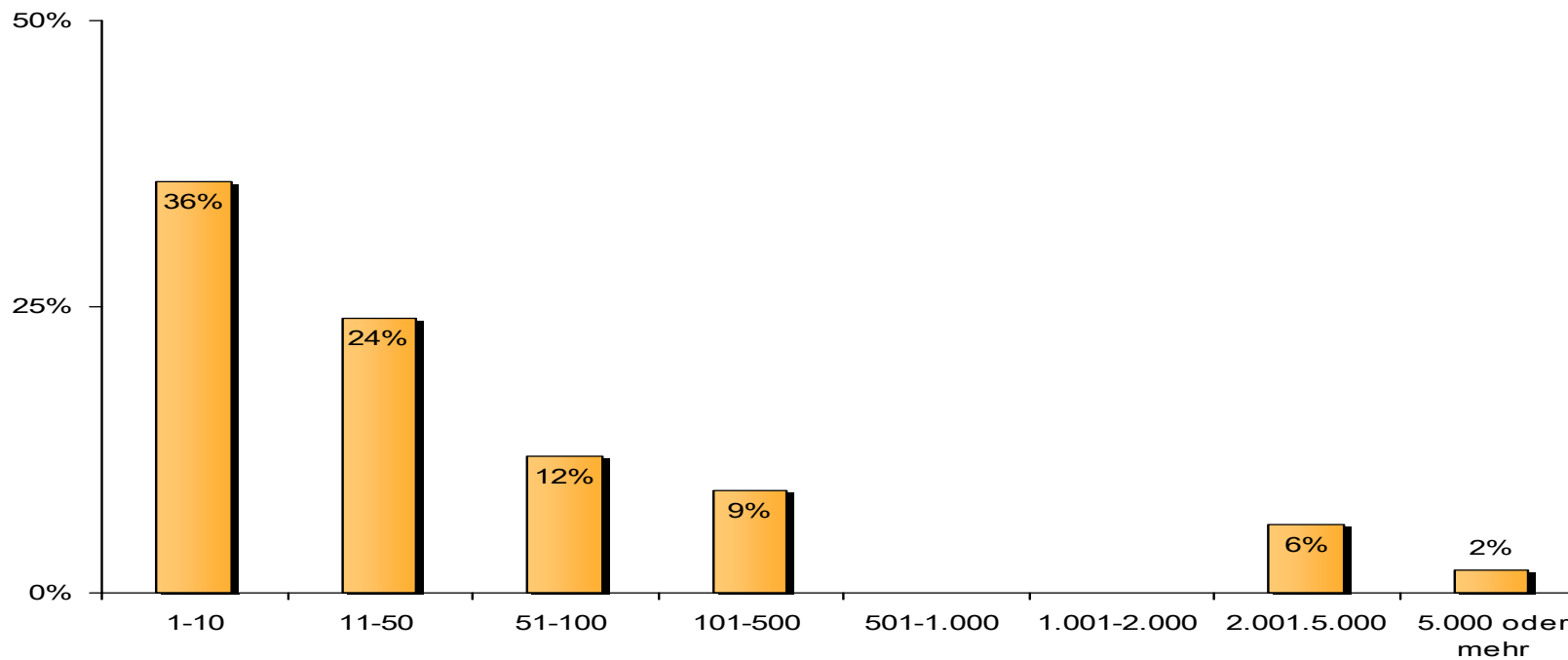
29 Prozent der Befragten gaben an, Mitarbeiter abzubauen. Knapp ein Drittel dieser Teilnehmer werden die Anzahl der Mitarbeiter voraussichtlich um elf bis 50 verringern.



## » Auswertung - Mitarbeiteraufbau

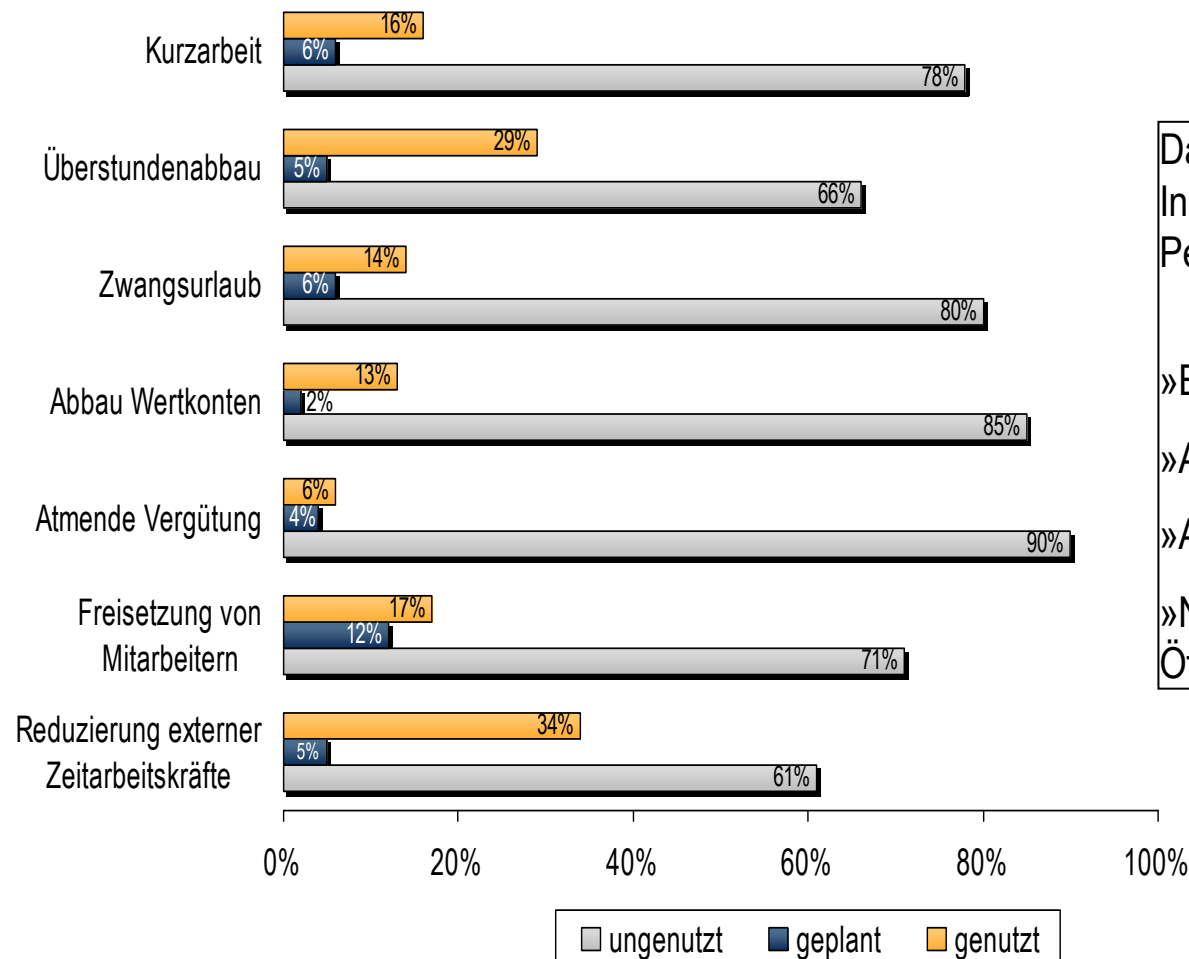
1. Einleitung und Teilnehmer    2. Auswertung    3. Executive Summary

14 Prozent der Befragten gaben an, Mitarbeiter einstellen zu wollen. Mehr als ein Drittel dieser Teilnehmer werden die Anzahl der Mitarbeiter voraussichtlich um eins bis zehn vergrößern.



## » Auswertung

### Welche Instrumente setzen Sie derzeit zur Reduzierung der Personalkosten ein?

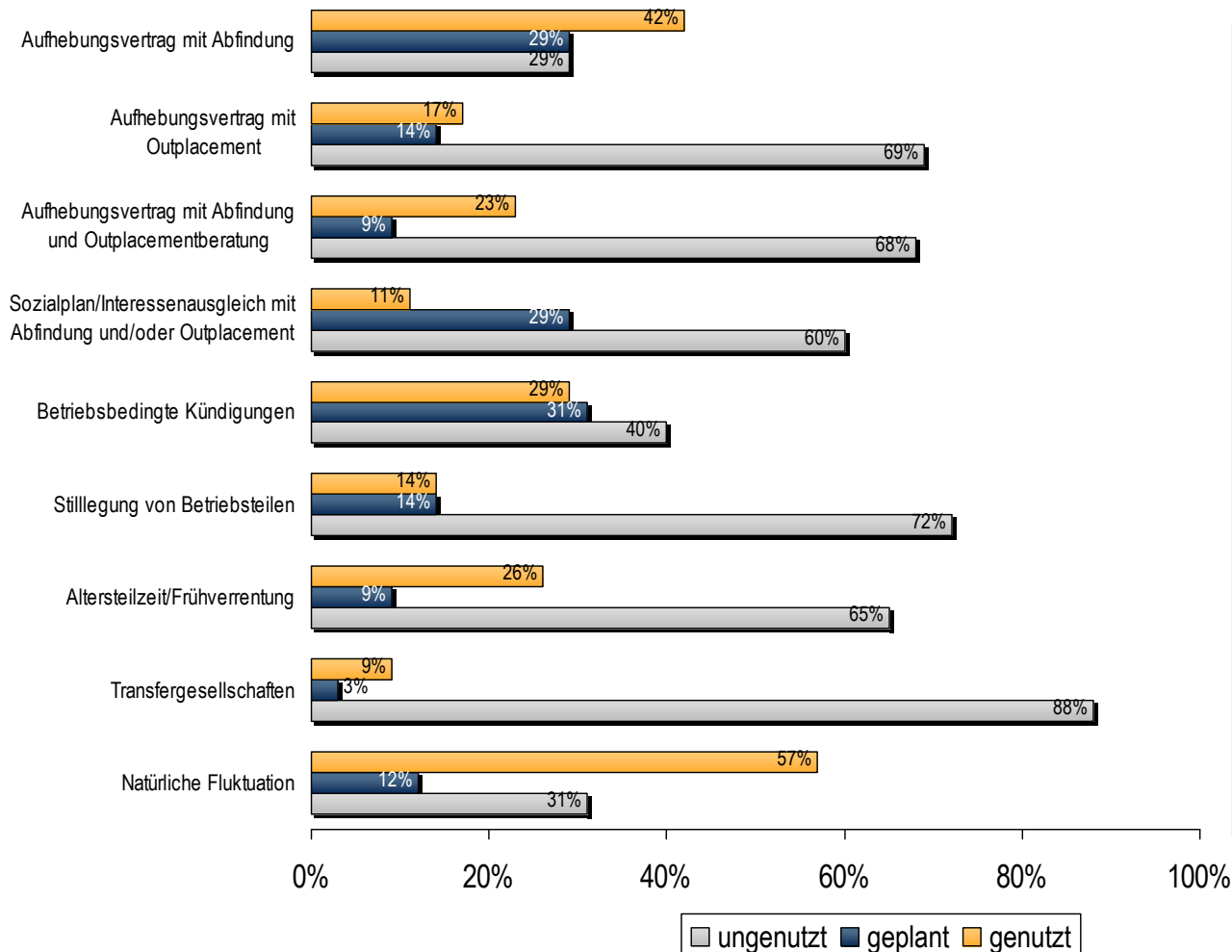


Darüber hinaus wurden noch folgende Instrumente zur Reduzierung der Personalkosten genannt:

- » Einstellungsstopp
- » Altersteilzeitregelungen
- » Auslaufen befristeter Arbeitsverträge
- » Nutzung der tariflichen Öffnungsklauseln

## » Auswertung

### Welche Instrumente setzen Sie ein, um die Anzahl der Stammmitarbeiter zu reduzieren ? \*



Darüber hinaus wurden noch folgende Instrumente zur Reduzierung der Stammmitarbeiter genannt:

- »Versetzung auf frei werdende Stellen
- »Versetzung in Schwesterfirmen oder andere Standorte
- »Outsourcing von Betriebsteilen
- »Auslaufen von Arbeitsverträgen und befristeten Stellen

\* Die Zahlen beziehen sich lediglich auf die 29%, die MA abbauen.

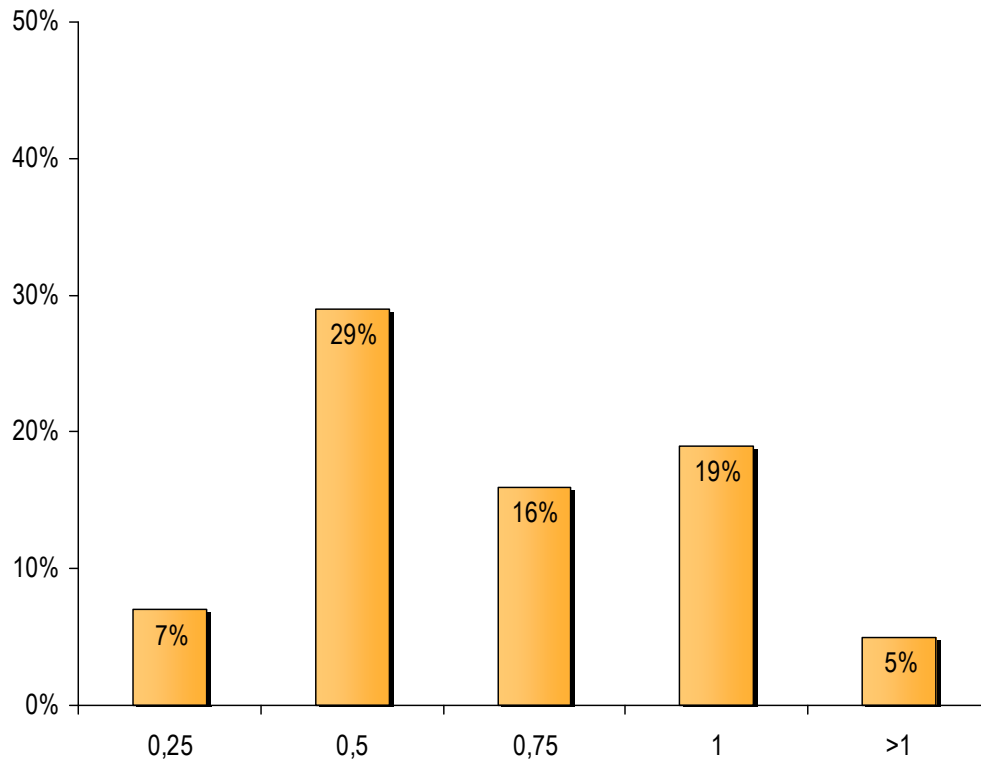
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

**Welcher Faktor des Monatsgehalts pro Beschäftigungsjahr wird in Ihrem Unternehmen bei der Bemessung von Abfindungen im Rahmen von Aufhebungsvereinbarungen oder Sozialplänen angewendet?**



Folgende andere Modelle wurden darüber hinaus noch genannt:

»  $(\text{Alter} \times \text{Beschäftigungszeit}) / 83$

» Faktor 0,6 + Zuschläge für Alter, Schwerbehinderte etc.

»  $(\text{Lebensalter} \times \text{Betriebszugehörigkeit} \times \text{Bruttomonatsvergütung}) / 50 + \text{eine Bruttomonatsvergütung}$

»  $(\text{Lebensalter} \times \text{Betriebszugehörigkeit} \times \text{Bruttoverdienst} / 90) + 600\text{€} \times \text{Betriebszugehörigkeit}$

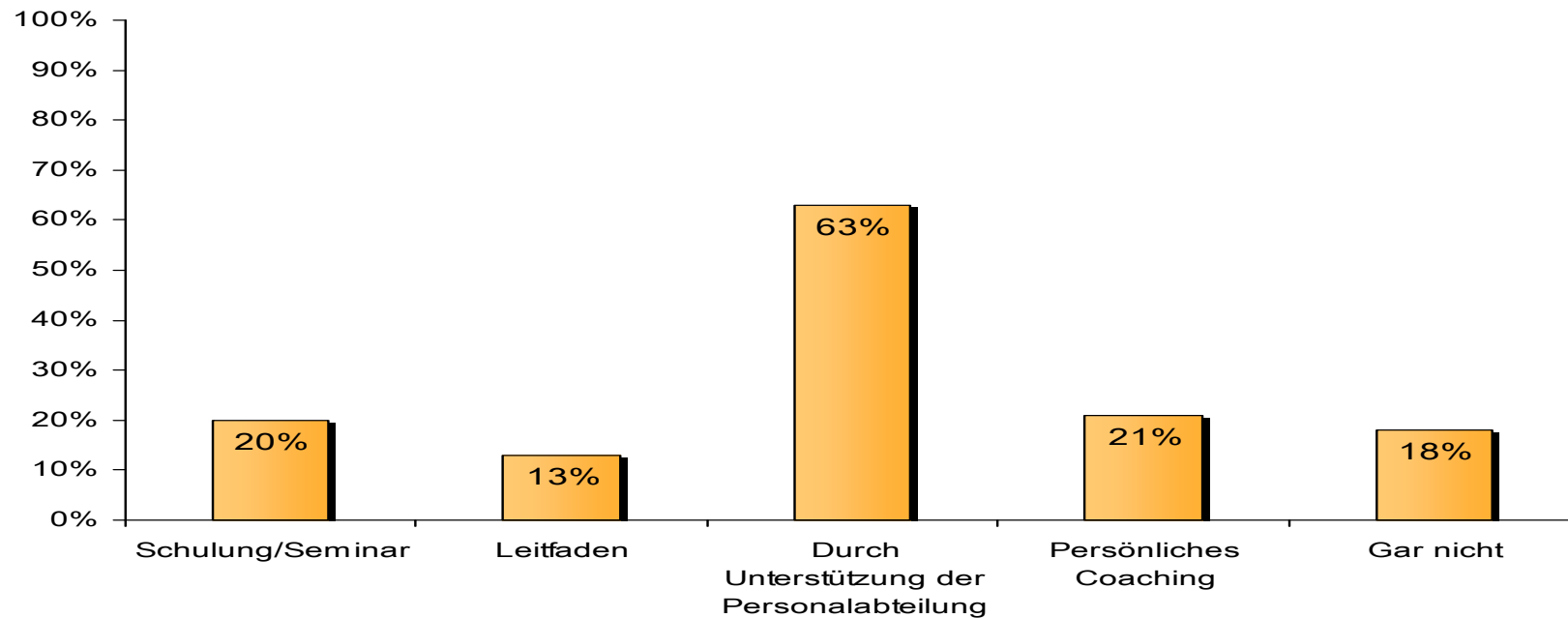
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

**Wie werden Sie als Manager darauf vorbereitet, Mitarbeiter zu entlassen?**



Folgende weitere Maßnahmen wurden darüber hinaus noch genannt:

- » Externe Beratung
- » Interne Arbeitsrechtsschulungen

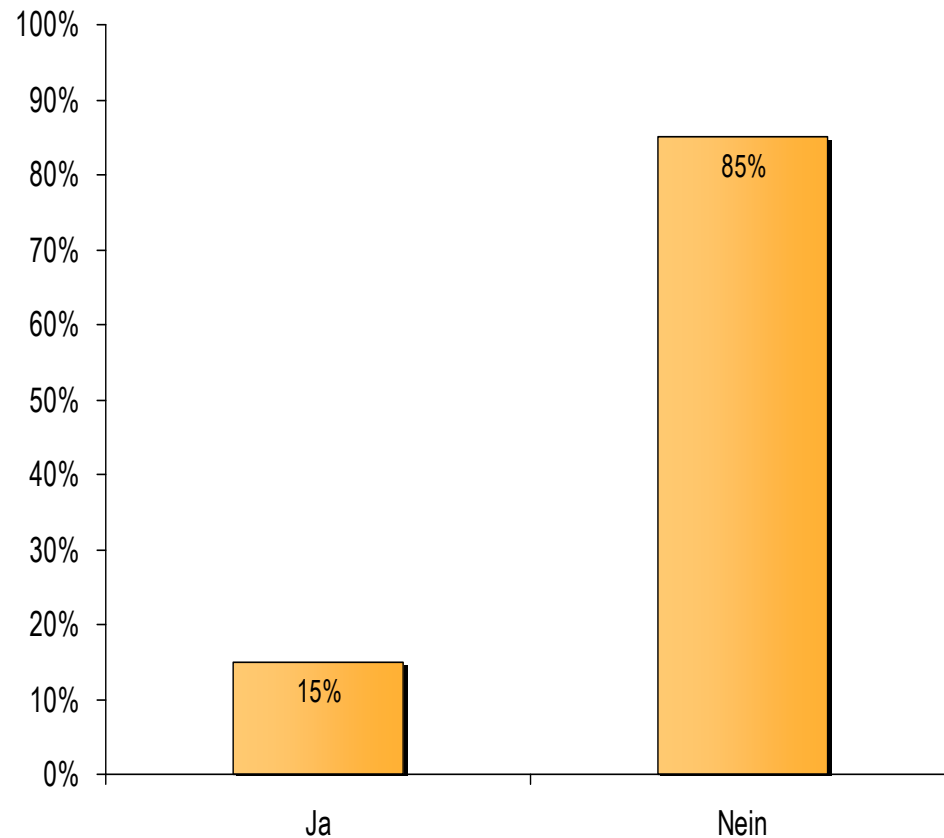
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

**Würden Sie sich mehr externe Unterstützung zur Begleitung der Trennungsgespräche wünschen (Konfliktmanager, HR-Experte etc.)?**



Zur Begleitung der Trennungsgespräche wurde der Wunsch nach folgender externer Unterstützung angegeben:

- » HR-Berater/Experte
- » Outsourcing-Berater
- » Rechtsbegleitung
- » Training und Coaching
- » Konfliktmanager

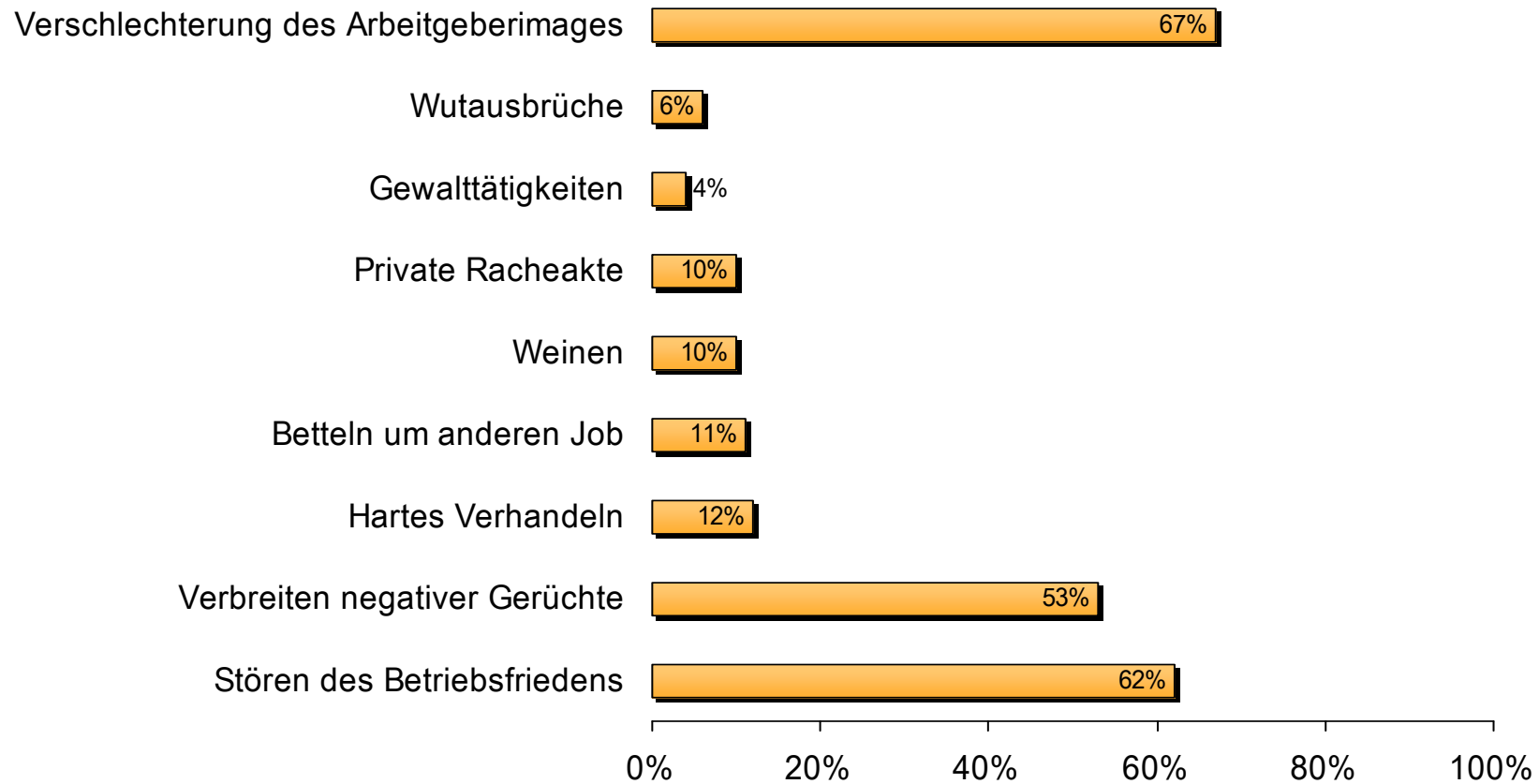
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

### Welche Reaktionen fürchten Sie am meisten?



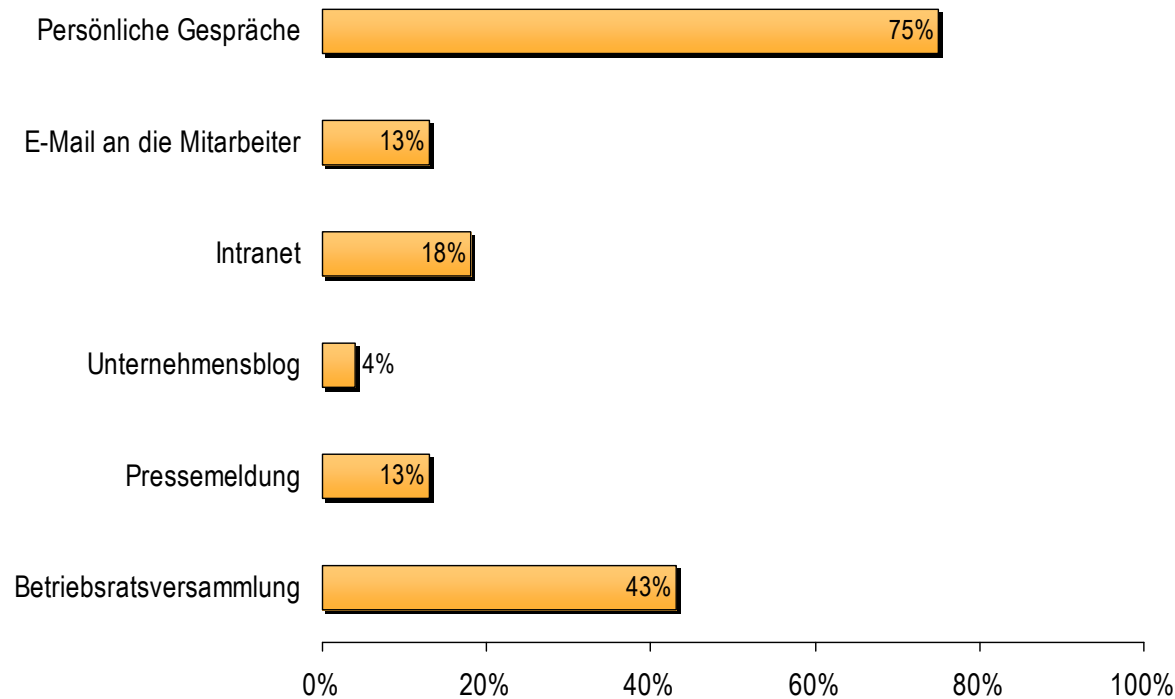
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

### Wie wird der Personalabbau kommuniziert?



Folgende Kommunikationsarten wurden darüber hinaus noch genannt:

- » Mitarbeiterversammlung
- » Bekanntgabe durch den Geschäftsführer
- » Info durch Gewerkschaft
- » Abteilungsbesprechung
- » Personalversammlung
- » Erklärung des Vorstandes
- » Unternehmenszeitschrift
- » Infoveranstaltungen

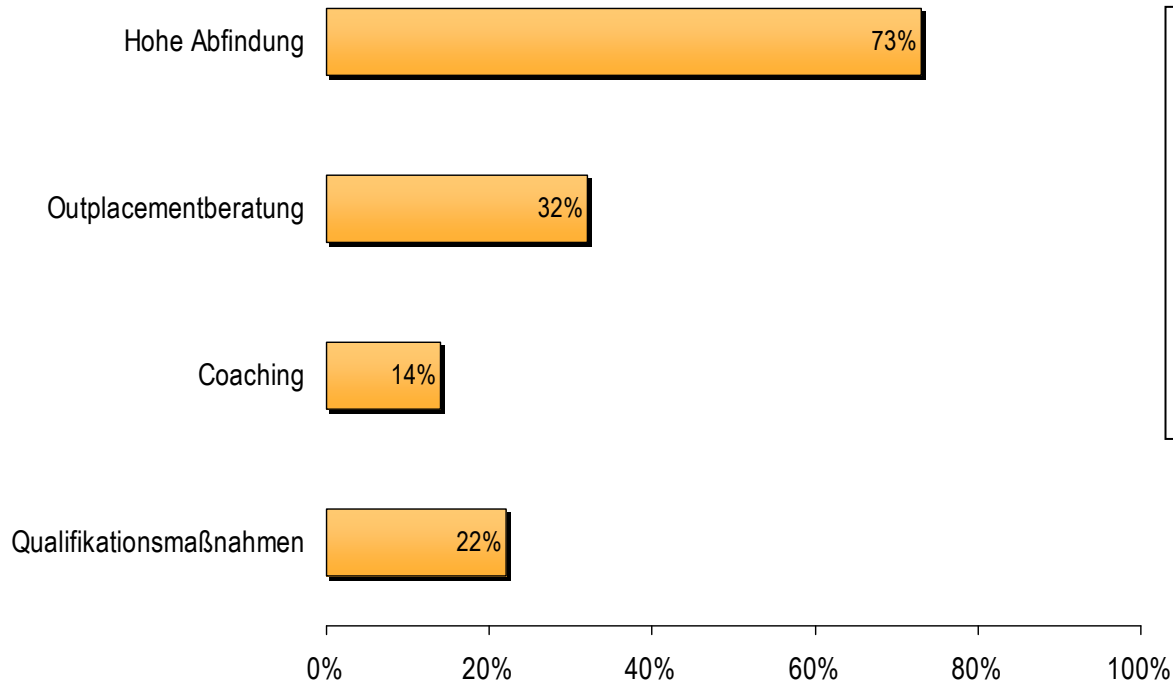
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

### An welchen Komponenten sind Ihre Mitarbeiter am meisten interessiert?



Folgende Komponenten wurden darüber hinaus noch genannt:

- » Verlängerte Kündigungsfrist
- » Sicherung des Arbeitsplatzes
- » Freistellung
- » Möglichkeit zum Wiedereinstieg

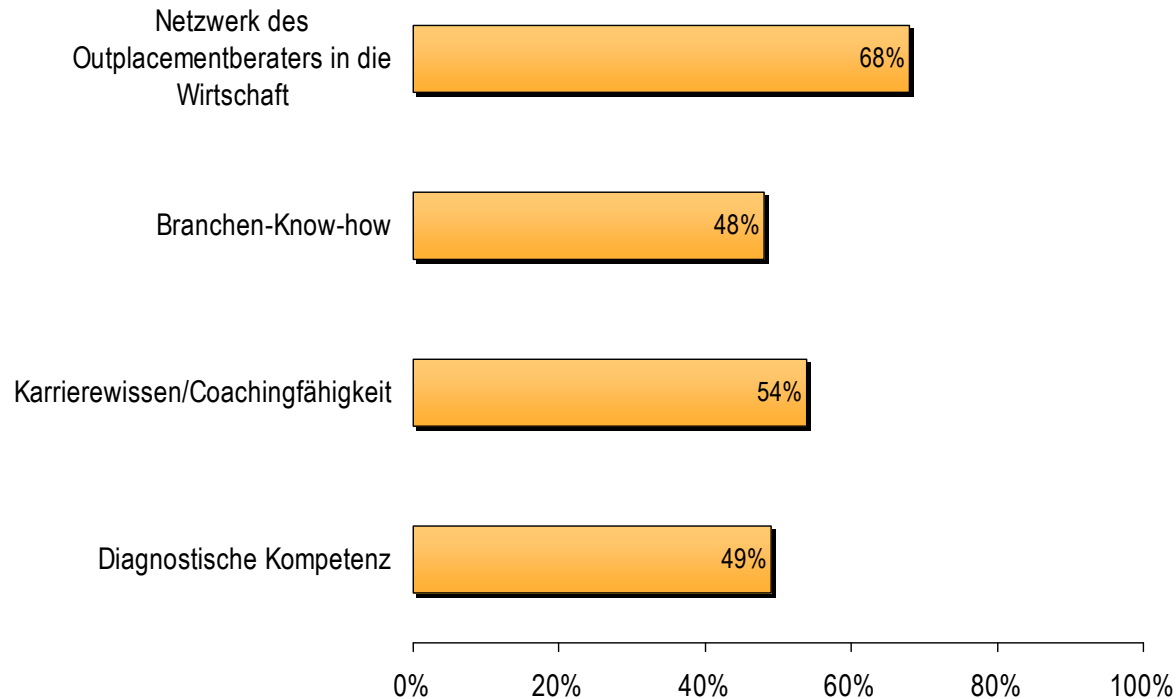
## » Auswertung

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

### Was sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Outplacementberatung?



Folgende Voraussetzungen für eine erfolgreiche Outplacementberatung wurden darüber hinaus noch genannt:

- » Berücksichtigung der Mitarbeiterinteressen
- » klare Unternehmensstrategie
- » Erfahrung
- » Vertrauensbeziehung zwischen Berater und Betroffenem

## » Kapitel

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

# Executive Summary

## » Executive Summary

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

» Rund ein Drittel (29 Prozent) der deutschen Unternehmen reagieren auf die Wirtschaftskrise mit dem Abbau von Mitarbeitern. Am stärksten vom Mitarbeiterabbau betroffen sind Sachbearbeiter (29 Prozent) und Hilfsarbeiter (24 Prozent). Aber auch Führungskräfte sind betroffen. Bei den Unternehmen, die Mitarbeiter abbauen sind dies zu 8 Prozent Führungskräfte.

» 29 Prozent der Unternehmen sagen, dass sie zwischen elf und 50 Mitarbeiter abbauen werden. Immerhin 17 Prozent wollen 101-500 Mitarbeiter entlassen und 16 Prozent 501-1.000. Immerhin 14 Prozent der befragten Unternehmen wollen Personal aufbauen.

» An der Spitze der Instrumente bei einer Trennung steht der Aufhebungsvertrag mit Abfindung, gefolgt vom Aufhebungsvertrag mit Newplacementberatung und Aufhebungsvertrag mit Abfindung und Newplacementberatung.

» Bevor es zum Personalabbau kommt setzt ein Großteil der Unternehmen auf andere Instrumente der Personalkostenreduktion. 34 Prozent planen oder nutzen den Überstundenabbau, 39 Prozent reduzieren ihre externen Zeitarbeitskräfte oder planen dies.

## » Executive Summary

1. Einleitung und Teilnehmer

2. Auswertung

3. Executive Summary

»Ein Grund für die relative Zurückhaltung beim Personalabbau ist die Angst vor einem Imageschaden. 67 Prozent der Unternehmen sagen, sie fürchten bei Entlassungen eine Verschlechterung des Arbeitgeberimages und 62 Prozent haben Angst vor einer Störung des Betriebsfriedens. Kommt es zur Trennung, wird die Entlassung dem Betroffenen überwiegend in einem persönlichen Gespräch mitgeteilt (75 Prozent)

»Die Mitarbeiter nennen den Wunsch nach einer Outplacementberatung mit 32 Prozent an zweiter Stelle ihrer Prioritäten bei der Trennung. Öfter gewünscht wird nur die hohe Abfindung mit 73 Prozent. Bei der Auswahl ihres New- oder Outplacementberaters ist für die Unternehmen das Netzwerk des Beraters in die Wirtschaft der entscheidende Faktor. Es folgen die Kompetenz in Karrierefragen und die diagnostische Kompetenz.

**Für Rückfragen stehen wir gerne zur Verfügung:**

Kienbaum Communications GmbH & Co. KG  
Ahlefelder Straße 47  
51645 Gummersbach

[kienbaum-communications.de](http://kienbaum-communications.de)



Erik Bethkenhagen  
Geschäftsführer

Tel. +49 2261 703-579  
Fax +49 2261 703-639  
Mobil +49 172 911 76 90  
[erik.bethkenhagen@kienbaum.de](mailto:erik.bethkenhagen@kienbaum.de)



Iris Kürfgen  
PR-Beraterin

Tel. +49 2261 703-512  
Fax +49 2261 703-639  
Mobil +49 173 594 15 71  
[iris.kuerfgen@kienbaum.de](mailto:iris.kuerfgen@kienbaum.de)