

WHITE PAPER

# NEUE WEGE IM PERSONALABBAU UND -UMBAU

EIN REALES BEISPIEL

**.CPC**

**JOBS  
BUTLER**





**„Um Nachhaltigkeit zu erreichen, müssen die relevanten Stakeholder von Beginn an eingebunden sein.“**

Dirk Thater, Senior Manager bei CPC

# Neue Wege im Personalabbau und -umbau

## EINLEITUNG

**Kommt es in Unternehmen zu Personalabbau- bzw. Personalumbau-maßnahmen, müssen Umsetzungsverantwortliche das Spannungsfeld zwischen wirtschaftlicher Notwendigkeit, sozialer Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und der öffentlichen Wahrnehmung austarieren. Das hier beschriebene Vorgehen richtet sich insbesondere an Unternehmen, die sozial verträglich, ohne betriebsbedingte Kündigungen auskommen wollen oder klassische Instrumente des Personalabbaus bereits ausgeschöpft haben und die ihren Mitarbeitern auch in einer schwierigen wirtschaftlichen Situation auf Augenhöhe begegnen möchten.**



Während bekannte Vorgehen mit betriebsbedingten Kündigungen oder Transfergesellschaften durch geänderte vertragliche Rahmenbedingungen einen direkten Handlungsdruck bei den Mitarbeitern auslösen, bleibt die arbeitsrechtliche Grundlage der Mitarbeiter im mitarbeiterorientierten Personalumbau unangetastet.

**Die Herausforderung des mitarbeiterorientierten Ansatzes liegt in der Motivation der Mitarbeiter, sich mit neuen beruflichen Perspektiven auseinanderzusetzen. Gefühlten Handlungsdruck spüren sie aufgrund ihrer bestehenden und unveränderten, unbefristeten Arbeitsverträge nicht.**

Bei dem hier beschriebenen Beispiel handelt es sich um ein Unternehmen der Telekommunikationsbranche, das sich für den mitarbeiterorientierten Personalumbau entschieden hat. Für den Umbau wurde eine innerbetriebliche, virtuelle Unternehmenseinheit geschaffen, mit dem Auftrag, die vom Personalumbau betroffenen Mitarbeiter in ihrem Veränderungsmanagement zu begleiten und eine neue berufliche Perspektive mit ihnen zu erarbeiten. Hierbei werden klassische Placement-Kompetenzen mit einer intensiven Individualberatung verknüpft, die auf klassischen Coaching-Methoden beruht.

# 1.700

**MITARBEITER  
SIND BETROFFEN.**

## AUSGANGSSITUATION

**Im hier beschriebenen Fall steht das Unternehmen vor der umfassenden Herausforderung, das bestehende Geschäftsmodell grundlegend zu transformieren. Gründe für diesen extern induzierten Handlungsdruck sind technologische Entwicklungen und dadurch entstehende neue Märkte, bei gleichzeitig fallender Nachfrage nach altbekannten Lösungen und Produkten.**

**Um diesen Veränderungen zu begegnen, bedarf es auch einer Anpassung der Personalstruktur bezüglich Qualifikation und Größe. Nach Ausschöpfung aller Mittel zur Förderung einer natürlichen Fluktuation sind knapp 5% der Mitarbeiter von dem Wegfall ihres Arbeitsplatzes betroffen.**

## HERAUSFORDERUNG

**Für die vom Arbeitsplatzwegfall betroffenen Mitarbeiter, kann die berufliche Veränderung nur erfolgreich gelingen, wenn sie die Notwendigkeit für ihre Veränderung selbst erkennen und die Verantwortung für ihr berufliches Veränderungsmanagement übernehmen. Hierbei ist das Gefühl der Selbstwirksamkeit für die erfolgreiche Stellensuche entscheidend.**

Gerade in Großkonzernen haben Mitarbeiter oft bereits mehrere Restrukturierungen erlebt – und „überstanden“. Ergebnis ist die stillschweigende Annahme, der eigene Arbeitsplatz werde auch bei den nächsten Personalumbaumaßnahmen erhalten bleiben. Diese „Survivor-Mentalität“ in Kombination mit einer oft langen Betriebszugehörigkeit und einer starken Verbundenheit mit dem Unternehmen sind Faktoren, die die Einsicht der Notwendigkeit zur persönlichen beruflichen Neuorientierung verhindern. Hinzu kommen Skills in mittlerweile überholten Techniken und fehlendes Know-how in neuen Lösungen. Betroffene finden dann nicht die richtige Haltung und Motivation, um im anstehenden Weiterentwicklungs- und Bewerbungsprozess erfolgreich zu sein.

# Ein Business Case, der sich rechnet

**Die finanziellen und personellen Aufwände für die Umsetzung eines solchen mitarbeiterorientierten Modells sind angesichts der jährlichen Einsparungen der Personalkosten ein sinnvolles Investment.**

Zwar entstehen für die Projektsteuerung, sowie Coaching und Qualifizierung der Mitarbeiter zusätzliche Kosten. Diese entsprechen jedoch nur einem Bruchteil der laufenden Personalkosten, welche wiederum durch jede gefundene Lösung eines Mitarbeiters unmittelbar und vor allem dauerhaft gesenkt werden.

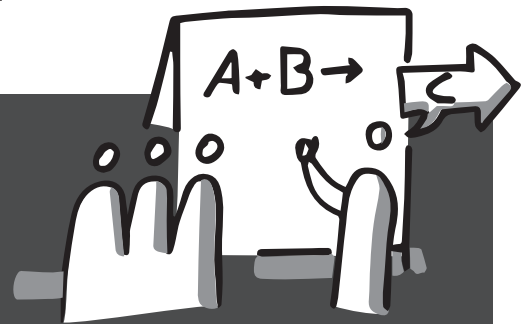
## BEISPIELRECHNUNG FÜR EINSPARUNGEN

1.700 Mitarbeiter bei durchschnittlichen Personalkosten in Höhe von 90.000 € pro Jahr<sup>1</sup> verursachen Personalkosten in Höhe von 153 Mio € jährlich. Durch den Ansatz der „neuen Wege im Personalab- und umbau“ haben 60% der Mitarbeiter innerhalb von 12 Monaten resp. 80% innerhalb von 24 Monaten, eine neue Perspektive gefunden. Diesem Nutzen standen im ersten Projektjahr die Aufwände für ca. 100 Projektmitarbeiter, die Durchführung von unterschiedlichen Großveranstaltungen für die betroffenen Mitarbeiter und individuelle Qualifizierungsmaßnahmen für 55% der Mitarbeiter entgegen.

<sup>1</sup> Vollkostenansatz

**„Unterm Strich:  
Mit überschaubarem Invest sind  
deutlich schnellere und höhere  
Einsparungseffekte realisierbar.“**

Clemens Heisinger, Partner bei CPC



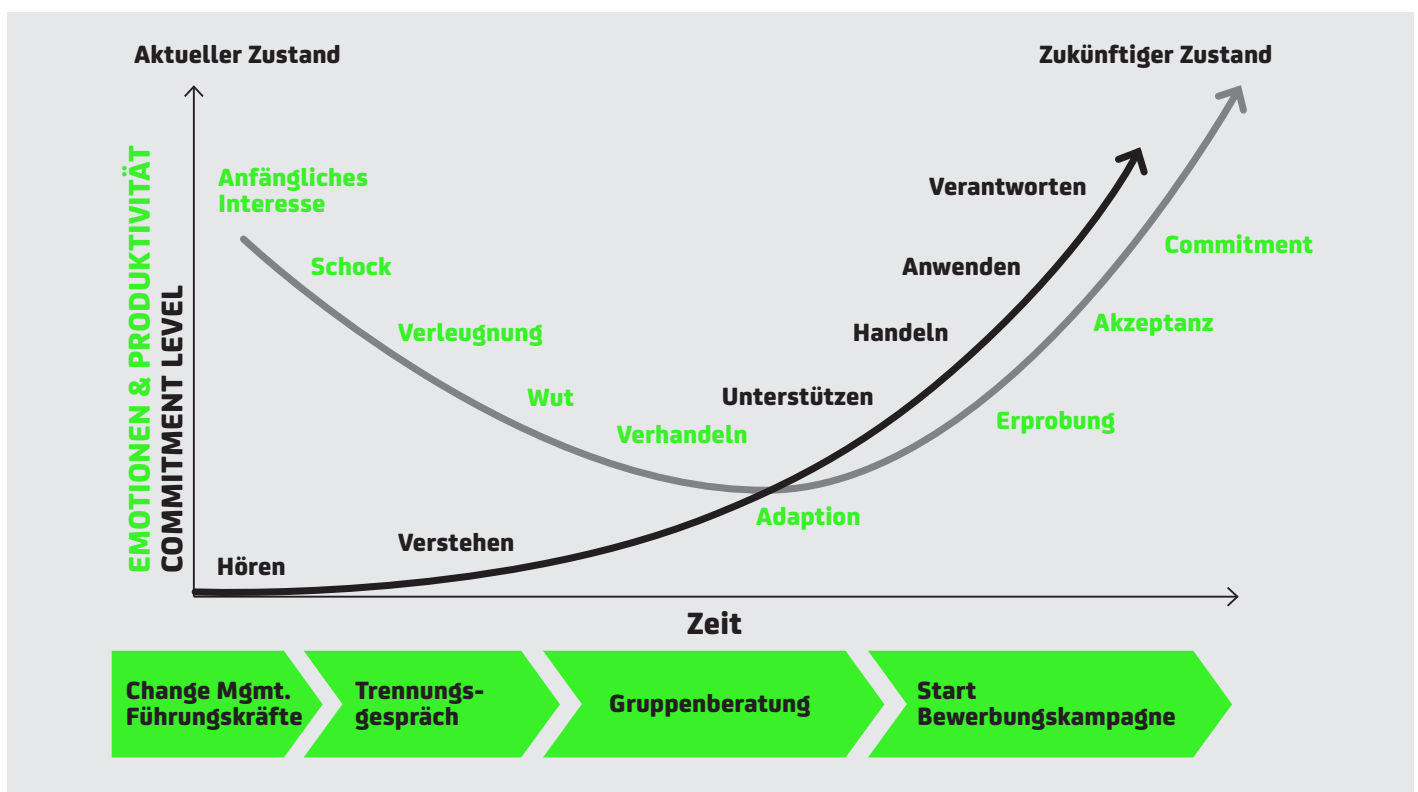
# Erfolgsfaktor Change Management

Für die erfolgreiche Begleitung der Mitarbeiter ist es wichtig, das Vorgehen konsequent an der Change-Kurve auszurichten und entsprechende Expertise aufzubauen. Die Interaktion mit den Mitarbeitern in einschneidenden Veränderungssituationen sollte nicht unterschätzt werden.



**Zentrales Erfolgskriterium ist die Befähigung von Führungskräften und Placement-Beratern für die besonderen Herausforderungen in dieser Veränderungssituation.**

Die betroffenen Mitarbeiter erfahren durch den Verlust ihres Arbeitsplatzes fundamentale Auswirkungen auf ihr berufliches wie privates Leben. Da diese Veränderung von außen induziert ist, geht dies mit dem Gefühl des Kontrollverlustes einher. Typische Reaktionen auf solche Ereignisse sind Wut in Kombination mit einer Ablehnung der Verantwortung für die weiteren Schritte. Es ist die Aufgabe der Führungskraft und der Placement-Berater, die Ängste der Mitarbeiter ernst zu nehmen und angemessen darauf zu reagieren ohne die unternehmerischen Ziele aus dem Blick zu verlieren. Gelingen kann dies durch einen wertschätzenden und ehrlichen Umgang sowie Angebote an die Mitarbeiter, die ihnen helfen, neue Perspektiven einzunehmen und ihre Selbstwirksamkeit zurückzuerlangen.



# VORGEHEN UND LÖSUNG

**Für das komplette Vorgehen ist eine durchgängige und ehrliche Kommunikation gegenüber den Mitarbeitern entscheidend. Um die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter zu stärken, darf es keinen Zweifel an der Handlungsnotwendigkeit geben.**

Im Sinne des skizzierten Vorgehens und der Erreichung der Selbstverantwortung durch die Mitarbeiter, obliegt im ersten Schritt die zentrale und entscheidende Aufgabe der direkten Führungskraft. Sie muss das „Trennungsgespräch“ mit ihrem Mitarbeiter durchführen und ihn ehrlich und transparent über die Situation und seine Perspektiven aufklären. Entscheidend ist dabei, dass die Führungskräfte frühzeitig für ihre Aufgabe sensibilisiert und zu dieser schwierigen Kommunikation befähigt werden. Dazu ist es notwendig, dass sich die Führungskräfte selbst mit der Veränderung im Unternehmen auseinandergesetzt haben und die typischen Phasen der Veränderungen (Schock, Wut, Ablehnung, Akzeptanz und Commitment) bereits in Teilen durchlebt haben. Nur so können sie die Entscheidung in ihrer Funktion als Unternehmensvertreter mittragen und gegenüber ihren Mitarbeitern vertreten.

Erfolgt dies nicht, empfangen Mitarbeiter unterschiedliche Signale („Wenn mein Chef die Veränderung nicht akzeptiert, warum sollte ich das dann tun?“).

**Folglich sind sowohl die zeitlich angemessene transparente Kommunikation zu den anstehenden Personalumbaumaßnahmen (bevor Gerüchte kursieren) als auch die Botschaft der Führungskraft zum Mitarbeiter erfolgskritische Faktoren. Entsprechend wichtig ist die frühzeitige Berücksichtigung von Change Management-Aspekten.**

**EHRlich UND  
TRANSPARENT  
AUFKLÄREN.**



**ABSTIMMUNG MIT DEM SOZIAL-  
PARTNER ÜBER VORGEHEN UND  
AUSWAHL DER MITARBEITER**

**IDENTIFIKATION DER  
MITARBEITER**

**VORBEREITUNG UND COACHING  
DER FÜHRUNGSKRÄFTE**

**TRENNUNGSGESPRÄCH MIT DEN  
BETROFFENEN MITARBEITERN**

**VERSETZUNG DER MITARBEITER IN  
DIE INNERBETRIEBLICHE EINHEIT**

**START DER BERATUNG ZUR BERUF-  
LICHEN NEUORIENTIERUNG**

## **VIRTUELLE EINHEIT: ARBEITSRECHT- LICHE GRUND- LAGEN BLEIBEN UNBERÜHRT!**



**Nach Bekanntmachung der Personalumbaumaßnahmen und der individuellen Betroffenheit durch die Führungskraft erfolgt die Versetzung der Mitarbeiter in eine innerbetriebliche, virtuelle Einheit.**

Hierdurch bleiben die arbeitsrechtlichen Grundlagen der Mitarbeiter unberührt. Die Einheit besteht neben dem Steuerungsteam, aus spezialisierten Placement-Beratern mit fundiertem Coaching-Wissen, die die Mitarbeiter bei ihrer beruflichen Neuorientierung beraten.

Die berufliche Neuorientierung ist der neue Aufgabenschwerpunkt der Mitarbeiter. Entsprechend werden sie von ihrer bisherigen Tätigkeit freigestellt und widmen sich ausschließlich ihrer beruflichen Neuorientierung. Dazu wurde deutschlandweit eine entsprechende Infrastruktur mit u.a. flexiblen Arbeitsplätzen eingerichtet, an denen sich die betroffenen Mitarbeiter ihrer neuen Aufgabe widmen können. Eine Verankerung in der bisherigen Abteilung gibt es auch bedingt durch den Wegfall ihres Arbeitsplatzes nicht mehr. Einzig die bisherige Führungskraft bleibt weiterhin disziplinarisch für ihre Mitarbeiter verantwortlich.



**„Unser Ansatz bei der beruflichen Neuorientierung basiert darauf, die Verantwortung für die eigene Zukunft bei den Mitarbeitern zu belassen.“**

Anne Babilon-Teubenbacher, Senior Manager bei CPC



# DER BERATUNGSANSATZ

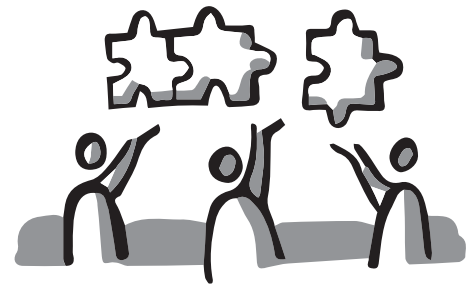


**Der Mitarbeiter wird im Beratungsprozess schrittweise an die Veränderung herangeführt und seine Veränderungsbereitschaft, Selbstverantwortung und Eigeninitiative kontinuierlich gefördert. Wichtig ist, die Mitarbeiter in der Verantwortung zu lassen und sie entsprechend eines Coaching-Ansatzes bei ihrer eigenen Zielfindung zu unterstützen.**

Neben der individuellen Beratung finden modulare Gruppenworkshops statt. Ziel des Gruppencoachings ist es, den Austausch zwischen den Betroffenen zu fördern und die Mitarbeiter zu ermutigen, sich ein eigenes Netzwerk aufzubauen, das die berufliche Neuorientierung unterstützt.

## **Die Kombination aus Individualberatung und Gruppencoachings unterstützt den Mitarbeiter in folgenden Themen:**

- 1** Im ersten Schritt wird der Mitarbeiter dabei unterstützt, ein Bewusstsein für seine Situation und die damit verbundene Notwendigkeit der Veränderung zu entwickeln. Da sich die Mitarbeiter in einer schwierigen emotionalen Situation befinden, ist es hier besonders notwendig mit der entsprechenden Achtsamkeit vorzugehen und erfahrene Psychologen diesen Schritt begleiten zu lassen.
- 2** Hat der Mitarbeiter diesen Schritt absolviert, kann mit ihm sein persönliches Ressourcen-Profil erarbeitet werden. Dabei geht es um seine Motive, Werte, Antreiber und Grenzen. Durch die Reflexion dieser Faktoren kann der Mitarbeiter neue Perspektiven und Möglichkeiten in Bezug auf die neue berufliche Situation entwickeln. Diese erlauben es nun individuelle Qualifizierungsmaßnahmen für den Mitarbeiter zu identifizieren. Hat er diese durchlaufen, wird er durch zielgerichtetes Bewerbermanagement und -Training auf seine Bewerbungen vorbereitet.
- 3** Im folgenden Schritt werden der unternehmensinterne und -externe Arbeitsmarkt analysiert und geeignete Stellenprofile identifiziert, bevor der Mitarbeiter in einem letzten Schritt, der Erstellung einer persönlichen Bewerbungskampagne unterstützt wird.



# BERATUNGSSCHWERPUNKTE

Um die Veränderungsziele optimal zu erreichen, gibt es unterschiedliche Beratungsschwerpunkte, in denen die Mitarbeiter entsprechend ihrer individuellen Bedarfe beraten werden.

---

## BERATUNG & COACHING

**BERATUNG & COACHING** richtet sich an Mitarbeiter, die ihre Bewerbungen aktiv und eigeninitiativ umsetzen.

---

## FAST TRACK / OUTPLACEMENT

**FAST TRACK / OUTPLACEMENT** ist für ausgewählte Mitarbeiter, die eine hohe Eignung und Bereitschaft zur Orientierung am externen Markt haben. Sie werden von spezialisierten Outplacement Beratern für einen dezidierten Zeitraum betreut.

---

## CASE MANAGEMENT

Der Schwerpunkt **CASE MANAGEMENT** steht zum einen jenen Mitarbeitern offen, die aufgrund einer besonderen persönlichen Situation ihre berufliche Neuorientierung noch nicht eigenverantwortlich verfolgen können. Zum anderen werden Mitarbeiter begleitet, die ihren Placement-Beratern keinen Auftrag zur Beratung bei der beruflichen Neuorientierung geben.

---

## BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNGSMODELLE

**BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNGSMODELLE**, wie beispielsweise Projektaufträge, stehen Mitarbeitern rentennaher Jahrgänge oder Mitarbeitern in der aktiven Phase ihrer Altersteilzeit zur Verfügung.

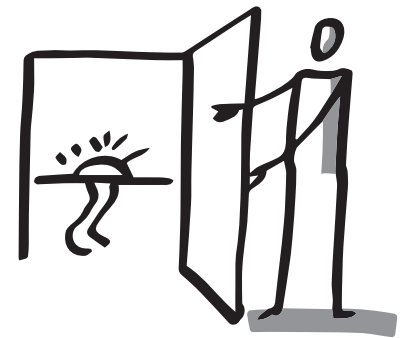
---

## QUALIFIZIERUNG

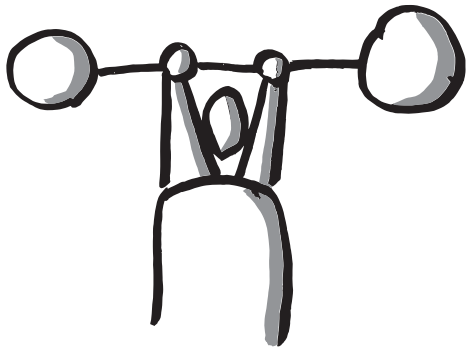
Als Querschnittsbereich fungiert der Schwerpunkt **QUALIFIZIERUNG**, in dem Mitarbeiter in Individual- und Kollektivmaßnahmen in zukunftsrelevanten Themen weiter- und umqualifiziert werden, um sie auch für den externen Markt fit zu machen.

# Weiter Ansätze für den Erfolg

**Neben dem speziellen Beratungsansatz für die Beratung und das Coaching der Mitarbeiter gibt es weitere Maßnahmen, die für die erfolgreiche Lösungsfindung der Mitarbeiter relevant sind.**



- ✓ Veranstaltungen und Messen, bei denen sich andere Arbeitgeber oder Verbände vorstellen; regionale Angebote zum Aufbau und zur Pflege von Netzwerken oder einzelne Workshops zum Know-how-Aufbau.
- ✓ Speziell bei der Erstellung von Bewerbungen ist eine zusätzliche Unterstützung durch hausinterne Recruiting-Spezialisten und Personalberatern möglich, die eine ausgewiesene Fachexpertise für den jeweiligen Markt mitbringen.
- ✓ Bei Konzernen bestehen typischerweise Austauschmöglichkeiten mit anderen Gesellschaftsteilen und die Option dort Mitarbeiter zu platzieren.
- ✓ Ebenso essenziell ist es, dass betroffene Mitarbeiter bei der Besetzung freier Stellen vorrangig betrachtet werden. Wichtig ist an dieser Stelle jedoch die Zusammenarbeit mit dem Business, um trotz Besetzungsvorrang die Bedarfe aus dem Business passend zu decken.
- ✓ Bringen Mitarbeiter noch nicht alle Fähigkeiten mit, besteht die Möglichkeit, sie „on the job“ z.B. im Rahmen von Hospitationen, Praktika oder Trainings weiter zu qualifizieren.
- ✓ Sehr gute Möglichkeiten bieten Projekteinsätze, bei denen Mitarbeiter in Kontakt mit den Einheiten kommen, die langfristige Stellen zu besetzen haben.



# Was Sie aus eigener Kraft tun können

- 
- 1** Binden Sie den HR-Bereich frühzeitig in die Entscheidung der zukünftigen Ausrichtung mit ein: Die organisatorische Umsetzung erfolgt häufig zu Beginn des neuen Geschäftsjahrs. Die Vorbereitung des Starts erfordert einen hohen Aufwand an Planung, Herbeiführen von Entscheidungen, Einbinden und Qualifizieren interner und externer Ressourcen sowie Kommunikation.
  - 2** Fördern Sie die Entwicklung und Weiterqualifizierung Ihrer Mitarbeiter. Stellen Sie durch gezielten Einsatz von Führung, individuellen Zielvereinbarungen und Qualifizierung sicher, dass sich Ihre Mitarbeiter stetig weiterentwickeln. So steigern Sie mit gezielter Personalentwicklung die Produktivität für Ihr eigenes Unternehmen. Im Falle einer notwendigen Neuorientierung finden sich für gut entwickelte Mitarbeiter mit den am Arbeitsmarkt nachgefragten Fähigkeiten schnell andere Lösungen.
  - 3** Sind Personalumbaumaßnahmen unumgänglich, identifizieren Sie frühzeitig Ihre „Keyplayer“ und „High Potentials“. Sorgen Sie mit gezielten Personalbindungsmaßnahmen (Retention) dafür, dass Sie Ihre besten Leute nicht an die Konkurrenz verlieren.
  - 4** Nutzen Sie beim Personalumbau die Fähigkeiten und Marktkenntnisse Ihrer Recruitingabteilung, auch für die umgekehrte Suche – Stellen für Ihre Mitarbeiter auf den Markt.

---

**5** Arbeiten Sie im Personalumbau eng mit den Fachabteilungen zusammen und nutzen Sie deren Kenntnisse bezüglich der Marktanforderungen, um Ihre Mitarbeiter bei der beruflichen Neuorientierung zu beraten.

---

**6** Nutzen Sie Projekt- und Change Management-Vorgehen beim Aufsatz des Projekts. Beides ist an dieser Stelle sowohl für Mitarbeiter als auch für Führungskräfte eng miteinander verbunden.

---

**7** Wenn Sie einen Personalabbau im großen Umfang planen, binden Sie bereits bei der Lösungsfindung den Betriebsrat ein. Alle Projektinhalte sind ohnehin zustimmungspflichtig. Lange Verhandlungen verzögern den Prozess und kosten viel Geld.



**„Der Schlüssel zum Erfolg ist die konsequente Ausrichtung der Prozesse auf die betroffenen Mitarbeiter.“**

Michael Kempf, Partner bei CPC



## **JOBSBUTLER – MEHR EFFIZIENZ BEI BERUFLICHER NEUORIENTIERUNG**

**Ein weiterer Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Platzierung am externen Arbeitsmarkt ist der Einsatz des innovativen Tools JOBSBUTLER. Dieser erschließt den sogenannten verdeckten Arbeitsmarkt für die Bewerber. Hierbei wird im ersten Schritt im Rahmen eines persönlichen Job-Coachings – wahlweise im Unternehmen oder bei JOBSBUTLER – das individuelle Profil jedes betroffenen Mitarbeiters herausgearbeitet und idealerweise in Form eines professionellen Kurzprofils konkretisiert. Auf Basis der so gewonnenen Erkenntnisse und ergänzender Angaben der Bewerber zu Zielposition, Branche, Bewerbungsradius etc. wählt JOBSBUTLER 100-300 potentielle Arbeitgeber aus, zu denen dieses individuelle Profil passt.**

### **Ungeahnte Chancen im verdeckten Arbeitsmarkt**

Bei beruflicher Neuorientierung suchen 90% der Bewerber einen neuen Job ausschließlich im offenen Stellenmarkt, also über Stellenportale, Anzeigen oder Karriereportale von Unternehmen. Dort finden sich aber nur ca. 30% der zu besetzenden Vakanzen wieder, weshalb Bewerber immer in großer Konkurrenz zu Mitbewerbern stehen mit entsprechend geringer Erfolgswahrscheinlichkeit.

Gründe für die Fixierung auf den offenen Stellenmarkt liegen in der Unkenntnis, wo man die restlichen 70% der Stellen auf dem sogenannten verdeckten Arbeitsmarkt findet, wer die richtigen Ansprechpartner sind und wie man sich entsprechend initiativ auf diese Stellen bewirbt. Die 10% der Bewerber, die sich bislang schon im verdeckten Arbeitsmarkt orientieren, finden sehr viel schneller einen neuen Job, als die 90%, die sich ausschließlich „konventionell“ bewerben. Genau hier setzt der JOBSBUTLER an.

### **Die innovative JOBSBUTLER-Software**

Grundlagen der Leistungen von JOBSBUTLER ist eine innovative Software, mit der laufend Stellenausschreibungen (im Schnitt 4.660.000 Inserate von 332.000 Unternehmen pro Jahr) in Deutschland gescreent und analysiert werden. Durch spezielle Algorithmen werden dabei Wahrscheinlichkeiten errechnet, wann welche Unternehmen welchen Bedarf an neuen Mitarbeitern haben werden.

In Kombination mit einer gezielten Beratung zur Bewerbungsstrategie und der Erarbeitung eines passenden CV/Kurzprofils eines Bewerbers werden an selektierte Zielunternehmen von der E-Mail-Adresse des Bewerbers Onlinebewerbungen verschickt, und durch eine innovative E-Mail-Technologie die unternehmensinterne Weiterleitung sowie ein entsprechendes Feedback an den Bewerber durch JOBSBUTLER gemonitort.

### **Hohe Erfolgsquote garantiert**

Die Erfolgsquote durch die JOBSBUTLER-Methode, einen neuen Job zu finden, liegt – je nach Branche, Position und Region – bei bis zu 90% der durch JOBSBUTLER initiierten Online-Bewerbungen.

Die Erfahrung zeigt, dass JOBSBUTLER-Bewerbungen zudem fast immer unternehmensintern mehrfach weitergeleitet werden. Die Öffnungsrate der Mails ist drei- bis fünfmal höher, als die Anzahl der Aussendungen. JOBSBUTLER bietet somit Arbeitnehmern, sowie Unternehmen, eine erfolgversprechende Alternative bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz bzw. einer Neubesetzung.

### **Der JOBSBUTLER-Prozess im Überblick**

---

- 1** Beratung zur Bewerbungsstrategie im verdeckten Arbeitsmarkt:  
Prüfung des CV/Kurzprofils auf Eignung für Initiativbewerbungen  
Herausarbeitung der Kriterien für die Auswahl der Zielfirmen  
Optional: Abgleich der Stimmigkeit Kurzprofil mit Zielposition/  
Zielunternehmen

---

- 2** Jobmarktanalyse der letzten 12 Monate  
(Deutschland 332.000 Firmen)

---

- 3** Besprechung der Zielfirmenliste und Auswahl der Unternehmen  
für das Mailing

---

- 4** Versand der Bewerbungen an 100 bis 300 Firmen im definierten  
Zielgebiet von der E-Mail-Adresse des/der Bewerbers/in

---

- 5** Beratende Begleitung in der Response-Phase

**Weitere Infos zum JOBSBUTLER finden Sie unter:**

**[www.JOBSBUTLER.com](http://www.JOBSBUTLER.com)**



# Fazit

**Durch den Ansatz des mitarbeiterorientierten Personalumbaus, wurden Betroffene in ihrem Veränderungsmanagement aktiv begleitet. In dem beschriebenen Fallbeispiel fanden 80% der betroffenen Mitarbeiter eine neue berufliche Perspektive. Das Unternehmen war in der Lage, die Einsparungsziele schneller als geplant zu realisieren.**

Betriebsbedingte Kündigungen und Transfergesellschaften sind bei Unternehmen mit disruptiven Veränderungen kaum anwendbar. Um so schwieriger ist die Trennung von Mitarbeitern, deren Tätigkeiten nicht mehr benötigt werden. Eine Trennung kann daher nur im Einvernehmen mit den Mitarbeitern und deren aktiven Übernahme von Verantwortung für ihre berufliche Neuorientierung erfolgen.

## **Schnellerer Abbau von Personal führt zu früheren Kosteneinsparung**

Neben der konsequenten Ausrichtung der Beratung auf die Eigenverantwortung der Mitarbeiter, haben entsprechende Wechselanreize und zusätzliche Abbauinstrumente unterstützt. So war es möglich, Einsparung schneller als geplant zu realisieren. Weiterhin konnten viele Mitarbeiter durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen auf interne Stellen vermittelt werden, womit ihr Know-how und ihre Erfahrungen dem Unternehmen erhalten blieben.

Es erweist sich als hilfreich, interne Ressourcen aus den Bereichen Personalentwicklung, Recruiting und Ressourcenmanagement für die Beratung der Mitarbeitern bei ihrer beruflichen Neuorientierung zu nutzen.

## **Bessere Lösungen wahren den Betriebsfrieden**

Durch die signifikanten Effekte des dargestellten Vorgehens, wird aktuell eine dauerhafte Implementierung der virtuellen Einheit in die Organisation angestrebt, um auch zukünftige Personaltransformationen erfolgreich begleiten zu können.



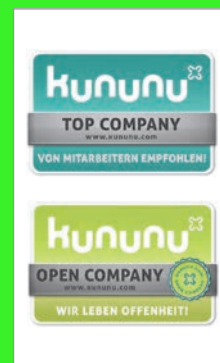
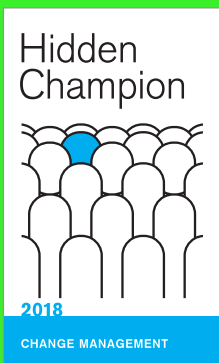
# ÜBER CPC

CPC ist führende Change-Management-Beratung in Deutschland. Wir sind der verlässliche Partner der Konzerne und des gehobenen Mittelstands für die Gestaltung von nachhaltigen Veränderungen. Diese Veränderungen erzielen wir durch eine ganzheitliche, kundenbezogene Vorgehensweise mit den drei Kernkompetenzen **People, Projects** und **Organizations**.



Vor mehr als 26 Jahren startete CPC ihre Beratungstätigkeit mit dem Fokus auf Reorganisation im Mittelstand. Heute sind wir ein führender Change-Partner für große Unternehmen. Die Erfahrungen unserer 100 Berater zeigen: Standardlösungen führen nicht zum Ziel, jede Veränderung ist einzigartig. In rund 1500 nationalen und internationalen Projekten haben wir einen Methoden- und Formatbaukasten entwickelt und gelernt, diese Werkzeuge bei unternehmerischen Veränderungen gekonnt einzusetzen und präzise, individuelle Lösungen zu schaffen.

**Wir bedanken uns bei unseren Kunden und Mitarbeitern für diese Auszeichnungen:**



# Nehmen Sie direkt Kontakt mit uns auf:

[contact@cpc-ag.de](mailto:contact@cpc-ag.de)  
T +49-69-56 03 03 03  
[www.cpc-ag.de](http://www.cpc-ag.de)

**Oder sprechen Sie mit einem unserer Experten über Ihr Vorhaben:**

CPC Unternehmensmanagement AG  
The Sqaire 11  
Am Flughafen  
60549 Frankfurt am Main  
[www.cpc-ag.de](http://www.cpc-ag.de)



**CLEMENS HEISINGER**  
PARTNER  
M+49-171-442 35 04  
[clemens.heisinger@cpc-ag.de](mailto:clemens.heisinger@cpc-ag.de)



**DIRK THATER**  
SENIOR MANAGER  
M+49-160-97 43 61 86  
[dirk.thater@cpc-ag.de](mailto:dirk.thater@cpc-ag.de)