

Wenn eine Entlassung zum Traumjob führt

Entlassene Kader landen oft in sogenannten Outplacement-Programmen. Drei Manager schildern ihre Erfahrungen.

Charlotte Jacquemart

Über 170 000 Arbeitnehmer in der Schweiz sind arbeitslos. Darunter sind auch viele Kaderleute; die offizielle Dezember-Statistik gibt gut 9000 an. In Wirklichkeit liegt die Zahl weit darüber, weil viele Führungskräfte von ihren Arbeitgebern ein sogenanntes Outplacement angeboten bekommen und vorerst nicht stempeln gehen. In diesen Stellensuch-Programmen erhalten Mitarbeitende einen Berater zur Seite gestellt, der eine individuelle Karriereberatung auf Kosten des ehemaligen Arbeitgebers vornimmt. Die psychische und finanzielle Belastung der Kündigung wird damit erheblich verringert.

Outplacement boomt – nicht nur wegen der Krise. Eigentlich müsste es «New-Placement» heissen, findet Sandro De Pellegrin, Regionaldirektor bei DBM, einer der drei grössten globalen Outplacement-Firmen: «Schliesslich geht es um die Neuorientierung von gekündigten Arbeitnehmern.» Laut De Pellegrin kommen in der Schweiz heute vor allem Kader in den Genuss von Outplacements.

Einer, der davon profitiert hat, ist A. S., 50. Er war 23 Jahre lang bei einem Reiseveranstalter tätig, viele Jahre davon in der erweiterten Geschäftsleitung. Mit einem neuen Chef wurde die bestehende Crew überflüssig, so auch A. S. Heute, ein Jahr später, ist er bei der schweizerischen Ländergesellschaft eines deutschen Premium-Auto-

Riet Grass

Der Outplacement-Spezialist findet für 98% seiner Klienten innerhalb von sechs Monaten wieder eine berufliche Lösung.



herstellers verantwortlich für den Verkauf von Firmenflotten. Statt Reisen Autos verkaufen? A. S. lacht: «Mit Hilfe des Beraters habe ich zuerst Branchen herausgefiltert, auf die ich Lust verspürte. Autos waren so etwas wie mein Traum.» Mit Spontanbewerbungen habe er sich direkt bei ausgewählten Firmen gemeldet. Das Selbstvertrauen dazu habe er sich im Outplacement-Prozess geholt. «Der Glaube an sich selbst ist neben Geduld, Gelassenheit und Glück das Wichtigste.» Ähnlich positiv hat der Betriebswirt Mike Hür-

Negative Folgen

Entlassungen führen bei Firmen zu folgenden Problemen

Nennungen in Firmenumfrage in Prozent	
Geringere Arbeitsmoral	71%
Geringere Loyalität	62%
Produktivitätseinbusse	38%
Höhere Arbeitnehmer-Fluktuation	31%
Gerichtliche Auseinandersetzungen	23%
Negatives Image	22%
Verlust von Kunden	9%
Gewalt	3%

Quelle: DBM-Studie «Outplacement» 2009

limann, 43, die Stellenvermittler erfahren. 10 Jahre lang war Hürlimann im Baunebengewerbe tätig, davon einige Jahre im Ausland als Geschäftsleiter. Bei seiner Rückkehr in die Schweiz hatte seine Firma keinen Job für ihn – und bot ein Outplacement an. Nach einer Lageanalyse mit dem Coach habe er gewusst, dass er sich nicht für das Naheliegendste bewerben wollte. «Ohne Berater wäre ich den Weg des geringsten Widerstandes gegangen. So aber habe ich mich gefragt: Was würde ich denn gerne tun?» Der Radsport habe ihn schon immer fasziniert, Hürlimann fuhr selbst zehn Jahre lang Radrennen. Blind habe er sich direkt beim Phonak-Chef und Eigentümer des Veloherstellers BMC Andy Rihs gemeldet. Seit März 2009 jettet Hürlimann als Chef von BMC um die Welt.

Outplacement scheint weltweit sehr erfolgreich zu sein. Grass & Partner, eine darauf spezialisierte Firma in Zürich, findet nach eigenen Angaben für 98% der Klienten eine Lösung. Geschäftsführer Riet Grass glaubt: «Bei 80% ist es eine gute bis sehr gute Lösung.» Rund sechs Monate dauert die Suche im Durchschnitt. Günstig ist ein Outplacement nicht: Für eine Führungskraft sind 30 000 Fr. keine Seltenheit. Laut «Wall Street Journal» boomt die Branche in den USA infolge der Krise geradezu. Die Zeitung beziffert das Marktvolumen auf 4 Mrd. \$. Zwei Drittel jener US-Firmen, die in den letzten zwei Jahren Entlassungen vorgenommen haben, offerierten den Betroffenen ein Outplacement. Für die Schweiz gibt es keine vergleichbaren Zahlen. Grass weiss aber, dass im letzten Jahr in der Schweiz – wenig überraschend – die Bankkader stark zuge-



Wer sich auf Stelleninserate meldet, kämpft gegen viele andere Bewerber.

nommen haben. Auch steige der Anteil jener, die aus der obersten Hierarchiestufe entlassen würden, jährlich an. Grass: «Fast 60% unserer Kunden haben heute einen Universitätsabschluss oder einen MBA.»

De Pellegrin stellt fest, dass sich auch hierzulande immer mehr Firmen für Outplacement interessierten. Der grosse Vorteil des Verfahrens sei, dass Firmen die negativen Begleiterscheinungen (siehe Grafik), die mit Entlassungen einhergehen, abfedern könnten: «Firmen betonen mit Outplacements ihre soziale Verantwortung und können das Image aufpolieren.» Ein negatives Image verbreite sich angesichts der globalen Vernetzung im Nu.

Bei Adecco, dem unter der Marke Lee Hecht Harrison auftretenden Schweizer Marktführer bestätigt man, dass Outplacement immer mehr zur Norm wird. Zwar sei es hierzulande im Gegensatz zu den USA noch keine standardisierte Dienstleistung, doch je internationaler und grösser die Unternehmung und je spezialisierter gekün-

digte Arbeitnehmer, desto eher nutzten Firmen ein Outplacement. Adecco-Schweiz-Sprecher José M. San José stellt zudem fest: «Eine individuelle Beratung wird nicht mehr als Zeichen einer eigenen Schwäche, sondern als sowohl persönlich wie auch professionell bereicherndes Coaching wahrgenommen.»

Doch auch ein Outplacement ist keine Garantie für einen neuen Job. Das erfährt Roland Ledergerber. 35 Jahre lang war er beim gelben Riesen in leitender Stellung tätig. Nach der Reorganisation des Poststellennetzes sah die Post für den 55-jährigen Regionaldirektor keine Verwendung mehr – und bot ihm ein Outplacement an. Geklappt hat es bis jetzt nicht: «In meinem Alter ist es ohne Uni-Abschluss sehr schwierig, wieder unterzukommen.» Deshalb hat sich Ledergerber auf eine selbständige Tätigkeit ausgerichtet und eine Firma im Bereich Seniorencoaching gegründet. Das Outplacement möchte er nicht missen: «Die Unterstützung, die ich dort erfahre, hat mich dazu ermutigt.»