

# Inhalt

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Vorbemerkungen                                             | 11 |
| Einleitung                                                 | 13 |
| Teil A Outplacement-Beratung in Deutschland                | 15 |
| • Begriffsklärung Outplacement-Beratung                    | 16 |
| 1. Geschichte der Outplacement-Beratung in Deutschland     | 19 |
| • Wer hat's erfunden?                                      | 19 |
| • Dr. Stoebe und das Greenhorn                             | 20 |
| • 2015: 35 Jahre Outplacement-Beratung in Deutschland      | 22 |
| 2. Image, Markt und Anbieter                               | 27 |
| • 1998: „Verkannte Outplacement-Berater“ von Reiner Straub | 27 |
| • Die erste Marktübersicht „Outplacement-Beratung“ 1998    | 29 |
| • Das Wort, das nicht genannt werden darf                  | 32 |
| • Outplacement-Beratung, das unbekannte Wesen              | 33 |
| • Outplacement unter Ausschluss der Öffentlichkeit         | 34 |
| • Outplacement-Beratung als Stiefkind der Medien           | 35 |
| • Und die Branche bewegt sich doch!                        | 36 |
| • Outplacement: Mehr Transparenz                           | 36 |
| • Trend zu mehr Transparenz setzt sich fort                | 38 |
| • Lohnsteuer für Outplacement endlich abgeschafft          | 39 |
| • Lohnsteuerfreiheit nicht unumstritten                    | 40 |

|                                                                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3. Verbände und Organisationen                                                                                                             | 43 |
| • BDU-Fachverband „Outplacement-Beratung“                                                                                                  | 43 |
| • Neue BDU-„Grundsätze der Outplacement-Beratung“                                                                                          | 46 |
| • DGfK Deutsche Gesellschaft für Karriereberatung                                                                                          | 49 |
| 4. Marktübersichten und Befragungen                                                                                                        | 51 |
| • Outplacer = Gewinner der Corona-Krise?<br>Jüngste BDU-Marktstudie „Outplacement-Beratung<br>in Deutschland 2020“                         | 51 |
| • Outplacement-Beratung ist persönlich – wenn sie<br>wirken soll: BDU-Panel-Befragung von<br>Outplacement-Kandidaten                       | 57 |
| • Vorherige BDU-Marktstudie „Outplacement-Beratung<br>in Deutschland 2015/2016“                                                            | 58 |
| • Kienbaum-Studie „Trennungsmanagement 4.0“                                                                                                | 61 |
| • Rückschlag durch Finanzkrise von 2009 wieder<br>ausgeglichen: Ältere BDU-Marktstudie<br>„Outplacement-Beratung in Deutschland 2012/2013“ | 63 |
| 5. „Gründerväter“ der Outplacement-Beratung<br>in Deutschland                                                                              | 67 |
| • Dr. Fritz Stoebe                                                                                                                         | 67 |
| • Eberhard von Rundstedt                                                                                                                   | 70 |
| • Herbert Mühlenhoff                                                                                                                       | 76 |
| • Dr. Laurenz Andrzejewski                                                                                                                 | 79 |
| 6. Betriebsräte, Gewerkschaften und Outplacement                                                                                           | 83 |
| • Feindbild „Outplacement“ teilweise aufgeweicht                                                                                           | 83 |
| • Aktueller Trend: Berater gehen auf Betriebsräte zu                                                                                       | 84 |

|                                                                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>7. Outplacement in der Wissenschaft</b>                                                                                                | <b>87</b>  |
| • Outplacement und Wissenschaft gestern und heute                                                                                         | 87         |
| • Trennungsgespräch, Kernpunkt der Trennungskultur                                                                                        | 88         |
| • Praxisrelevante Forschungsergebnisse zur Outplacement-Beratung: Studie der CBS International School of Business in Kooperation mit VBLP | 91         |
| • Weitere Ergebnisse der CBS-Studie                                                                                                       | 93         |
| • Berufsbild von Outplacement-Beratern                                                                                                    | 94         |
| • Interne Kommunikation bei Massenentlassungen                                                                                            | 96         |
| <br>                                                                                                                                      |            |
| <b>8. Buchbesprechungen</b>                                                                                                               | <b>99</b>  |
| • „Wertschätzendes Trennungsmanagement“ von Hans-Georg Dahl                                                                               | 99         |
| • „Menschen fair behandeln“ von Michael Hanschitz                                                                                         | 101        |
| • „Outplacement“ von Daniela Lohaus                                                                                                       | 102        |
| • „Outplacement: Manager zwischen Trennung und Neuanfang“ von Dr. Fritz Stoebe                                                            | 105        |
| <br>                                                                                                                                      |            |
| <b>Teil B Outplacement-Beratung in der Praxis</b>                                                                                         | <b>107</b> |
| <br>                                                                                                                                      |            |
| <b>9. Praktischer Einsatz von Outplacement-Beratung</b>                                                                                   | <b>108</b> |
| • Ziel einer Outplacement-Beratung                                                                                                        | 108        |
| • Inhalt und Ablauf einer Outplacement-Beratung                                                                                           | 110        |
| • Elemente der Outplacement-Beratung                                                                                                      | 113        |
| • Outplacement-Programme: Welche Vertragsmodelle gibt es                                                                                  | 114        |
| • BDU-Panel-Befragung zu unbefristeter Outplacement-Beratung                                                                              | 116        |
| • Wie flexibel sind befristete Outplacement-Programme                                                                                     | 117        |
| • BDU-Grundsätze stärken Klientenrechte                                                                                                   | 120        |

|                                                                                       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| • Qualifikation des Outplacement-Beraters                                             | 122        |
| • Was unterscheidet Outplacement-Berater von Coaches                                  | 128        |
| • Wer wählt den Outplacement-Berater                                                  | 134        |
| • HR-Manager für Wahlrecht des Mitarbeiters                                           | 136        |
| <br>                                                                                  |            |
| <b>10. Praxistipps für Arbeitgeber</b>                                                | <b>137</b> |
| • Trennungsvorbereitung: Der beste Weg zur harmonischen Trennung für Arbeitgeber      | 137        |
| • Rollenverteilung im Trennungsprozess                                                | 139        |
| • Outplacement: 10-Punkte-Checkliste für Arbeitgeber                                  | 140        |
| <br>                                                                                  |            |
| <b>11. Praxistipps für Arbeitnehmer</b>                                               | <b>143</b> |
| • Outplacement-Erfolgsfaktoren: Was Kandidaten beitragen müssen                       | 143        |
| • Wege in den Arbeitsmarkt: Die zehn erfolgreichsten Wege von Outplacement-Kandidaten | 147        |
| <br>                                                                                  |            |
| <b>12. Erfahrungen aus erster Hand</b>                                                | <b>155</b> |
| • Georg Göbl, Head of Human Resources Europe, im Interview                            | 155        |
| • Brigitte Faramia, Human Resources Director, im Interview                            | 157        |
| • Drei Outplacement-Klienten aus Österreich                                           | 159        |
| • Andreas Mirtl: „Alle Kontakte aktivieren“                                           | 159        |
| • Dr. Alexandra Löw-Baselli: „Meine Position war weg“                                 | 162        |
| • Petra Nothdurfter: „Erfolgsgeschichte Outplacement-Beratung“                        | 165        |
| • Bernd Wolf, Tagebuch eines Gekündigten                                              | 168        |
| • Outplacement von innen – ein besonderer Erfahrungsbericht                           | 170        |

- Gerald C. Parkhouse, „Outplacement: Job verloren – was nun?“ 171

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| 13. Alternative Formen von Trennungsmanagement:                        |     |
| Freiwilligenprogramme und E-Placement                                  | 179 |
| • Schon vor zehn Jahren im Trend: Personalabbau auf freiwilliger Basis | 179 |
| • Konkrete Erfolgszahlen bei guter Vorbereitung                        | 180 |
| • Outplacement ohne Kündigung mit digitaler Abwicklung                 | 180 |
| • Bewertung von E-Placement in der CBS-Studie                          | 181 |
| • Freiwilligenprogramme in der heutigen Praxis                         | 183 |
| Ausblick: Was hat sich verändert                                       | 185 |
| • „Outplacement – was ist das denn?“                                   | 185 |
| • 2021: Der Status Quo heute                                           | 186 |
| Anhang                                                                 | 189 |
| • BDU-Grundsätze der Outplacement-Beratung                             | 190 |
| • Mitgliedsunternehmen des BDU-Fachverbands Outplacement-Beratung      | 213 |
| Ich danke                                                              | 217 |
| Literatur und Links                                                    | 219 |
| Bildnachweis                                                           | 224 |
| Weitere Bücher von Cornelia Riechers                                   | 225 |