



Daniela Endres von People Rebellion, Foto von Jürgen Sendel, Pictureblind

Fluktuationsforensik: Wenn Kündigungen zur Kostenfalle werden und was Unternehmen dagegen tun können



Ostdeutscher Unternehmertag
104 Follower:innen



25. Juni 2025

Beim Ostdeutschen Unternehmertag 2025 sprach [Daniela Endres](#) von [People Rebellion GmbH](#) im Forum Digitalisierung über ein Thema, das viele betrifft, aber kaum jemand wirklich beziffert: die Kosten und Ursachen von Mitarbeiterfluktuation.

Dabei stellte sie eines sofort klar: Der vorhandene Fachkräftemangel lässt sich nicht aus eigener Kraft kompensieren. Statistisch müsste jede Frau 2,9 Kinder bekommen, um dem demografischen Wandel entgegenzuwirken, was ziemlich unrealistisch wäre. Und selbst wenn: Diese Kinder stehen dem Arbeitsmarkt erst in Jahrzehnten zur Verfügung.

Der unsichtbare Kostenfaktor

Viel dringender ist ein anderer Hebel: Mitarbeitende halten, bevor sie gehen. Denn jede Kündigung kostet und zwar mehr, als viele denken. Daniela Endres spricht von 35.000 Euro bei einem Disponenten der Stadtwerke Potsdam. Bei einem Handwerker in der Wohnungswirtschaft sind es im Schnitt 53.000 Euro, bei Steuerberatern sogar bis zu 230.000 Euro.

„Wenn zehn Handwerker gehen, verlieren Sie nicht zehn Mitarbeitende, Sie verlieren eine halbe Million Euro“, so Endres.

Doch woher kommen diese Zahlen? Die Fluktuationskosten setzen sich aus weit mehr zusammen als aus Stellenausschreibungen oder Personalgesprächen. Es geht um Produktionsausfälle, verlorene Zeit, entgangene Gewinne, überlastete Teams, sinkende Motivation und lange Einarbeitungsphasen. Nicht selten dauert es neun Monate, bis eine neue Kraft voll produktiv ist. Und: Jeder dritte Arbeitsvertrag platzt in Deutschland, bevor die Person überhaupt beginnt zu arbeiten.



Daniela Endres von People Rebellion (links) und Angela Elis, Moderatorin des 7. Ostdeutschen Unternehmertags, Foto: Jürgen Sendel, Pictureblind

Vom Bauchgefühl zum Frühwarnsystem

In der Industrie gibt es Wartungspläne und Frühwarnsysteme. Wenn eine Maschine Öl verliert, blinkt ein Licht auf und es wird sich darum gekümmert, dass Öl nachgegossen wird. Und beim Menschen? Nichts. Viele Mitarbeitende funktionieren bis sie plötzlich kündigen. Die Führungskraft erfährt es meist zuletzt.

People Rebellion analysiert gemeinsam mit Unternehmen die „Tatorte“ der Kündigungen, wie Daniela es nennt. Es werden Gespräche mit Mitarbeitenden geführt, Schwachstellen identifiziert, Daten ausgewertet, Muster erkannt. Daraus entstehen konkrete Handlungsempfehlungen und Frühwarnsysteme, die kündigungsgefährdete Teams sichtbar machen, bevor es zu spät ist.

Dabei kommt nicht nur Menschenkenntnis zum Einsatz, sondern auch moderne Technik: People Rebellion integriert in den Unternehmen KI-gestützte Dashboards, die relevante Daten anonymisiert auswerten und kontinuierlich Signale für Wechselbereitschaft erfassen. Auf dieser Basis entsteht ein digitales „Wartungssystem“ für Menschen, vergleichbar mit der Instandhaltung von Maschinen.

Zwischen Wechselbereitschaft und innerer Kündigung

Was auf dem Papier wie Statistik klingt, ist in Wahrheit ein leiser, aber folgenreicher Kulturwandel in deutschen Unternehmen. Die Zahlen, die Daniela Endres mitbrachte, sprechen eine deutliche Sprache und zeigen, wie brüchig die Bindung vieler Mitarbeitender mittlerweile ist.

70 Prozent der Beschäftigten in Deutschland denken aktiv über einen Jobwechsel nach. Sie scrollen durch Stellenanzeigen, tauschen sich im privaten Umfeld aus oder haben vielleicht schon erste Gespräche geführt. Es ist kein akuter Kündigungsentschluss aber ein deutliches Zeichen: Die Bindung wackelt.

Noch gravierender: 9 Prozent der Mitarbeitenden haben innerlich längst gekündigt. Sie sind physisch noch da, leisten Dienst nach Vorschrift, fühlen sich aber nicht mehr verantwortlich, nicht mehr verbunden. Entscheidungen werden ausgesessen, Ideen nicht mehr eingebracht, Engagement bleibt aus. Für Teams bedeutet das: weniger Dynamik, mehr Frust und oft ein schleichender Leistungsverlust.

Insgesamt fühlen sich 91 Prozent der Beschäftigten emotional nicht an ihr Unternehmen gebunden. Ein dramatischer Wert, wenn man bedenkt, dass

Mitarbeiterbindung einer der letzten verbleibenden Stellschrauben gegen den Fachkräftemangel ist.



Daniela Endres von People Rebellion, Foto: Jürgen Sendel, Pictureblind

Denn während die Loyalität abnimmt, verschärft sich zunehmend auch der demografische Druck: Die Babyboomer treten nach und nach in den Ruhestand, was bedeutet, dass Millionen von Fachkräften den Arbeitsmarkt verlassen werden. Laut Statista fehlen bis 2030 rund 5 Millionen Erwerbstätige, bis 2050 werden es sogar 9 Millionen sein.

Gleichzeitig wird es immer schwieriger, offene Stellen neu zu besetzen. Die durchschnittliche Vakanzzeit liegt inzwischen bei 162 Tagen, also mehr als fünf Monate vom Zeitpunkt der Ausschreibung bis zum ersten Arbeitstag. Dieser Wert hat sich in den letzten 15 Jahren mehr als verdoppelt. Tendenz: weiter steigend.

In dieser Situation wird jede Kündigung zu einem echten Unternehmensrisiko und jedes Zögern beim Thema Mitarbeiterbindung zu einer verpassten Chance.

Die Ziele: Wechselwille senken und Leistung erhalten

Die Vision von People Rebellion ist klar: Verluste vermeiden, die vermeidbar sind. Kündigungen verhindern, die aus internen Gründen entstehen, wie etwa aus fehlender Wertschätzung, mangelnden Entwicklungsmöglichkeiten oder starren Strukturen.

Fluktuationsforensik bringt System in ein Thema, das oft dem Zufall überlassen wird. Sie schafft Klarheit, wo Unsicherheit herrscht. Und sie hilft Unternehmen, nicht nur ihre Maschinen, sondern endlich auch ihre Menschen in den Fokus der Prävention zu rücken.

