

# Das Zittern der Banker

**Banken** Nach ersten Entlassungswellen und Kostensparprogrammen geht bei Bankern die Angst um. Viele schielen in andere Branchen. Doch der Umstieg ist sich schwierig.

GERARD MOINAT

Mit der Lohnkürzung von 10 Prozent hätte er noch leben können. Aber es war die Angst um die Zukunft, die ihn fertig machte. Die Stimme von Haig Brown\* zittert, wenn er vom Schreiben berichtet, das ihn letzten Herbst erreichte. Bei ihm und 85 Informatikspezialisten, die für die UBS arbeiteten und bei der Personalausleihfirma Harvey Nash unter Vertrag standen, flatterten damals Änderungskündigungen ins Haus.

Das Arbeitsklima sei schon vorher unter null gewesen, erinnert sich Brown. Die Leute fühlten sich durch die ständigen Kostensparprogramme in die Ecke getrieben und sorgten sich um ihre Jobs. Und dann das. Brown befürchtet, bald in seine Heimat zurückkehren zu müssen, wenn die UBS seine Dienste nicht mehr will. Spezialisten wie er haben in der Schweiz nur zwei Möglichkeiten. Entweder sie arbeiten für die UBS oder dann für die CS. Doch das sind genau jene Institute, die letztes Jahr den Abbau von 3900 beziehungsweise 3500 Stellen bekannt gaben. Hunderte Jobs fallen in der Schweiz weg, extern Angestellte nicht mitgerechnet.

Nicht nur der Auftraggeber von Brown, auch andere Banken traten mittlerweile auf die Kostenbremse und kündigten an, Personal en masse auf die Strasse zu stellen (siehe Kasten). Am Jobmarkt sieht es für entlassene Bankangestellte entsprechend garstig aus. Ist man einmal draussen, wird es immer schwieriger, wieder unterzukommen. Besserung ist nicht in Sicht: Das Forschungsinstitut BAK Basel Economics prognostiziert für 2012 einen Abbau von 5000 Stellen im Bankensektor. Das Wirtschaftsmagazin «Bilanz» rechnet mit der Streichung jeder zehnten der 108000 Stellen. Ex-UBS-Chef Oswald Grübel nannte gar schon einen Abbau von 20000 Jobs als realistisch. Das wäre fast jede fünfte Stelle auf dem Finanzplatz.

Lohneinbussen und Abbaufürchten schlagen kräftig aufs Gemüt. An den Mittagstischen rund um den Zürcher Paradeplatz beherrschen Pessimismus und Zukunftsangst die Diskussionen. Ein krasser Gegensatz zu den goldenen Jahren, die hinter der Branche liegen, als es zu Tisch um Ferraris, teure Weine und Urlaub auf den Malediven ging.

Auch bei den Leuten, die Finanzspezialisten zu ihren Jobs verheissen und den Puls des Marktes fühlen, macht sich Ernüchterung breit. Noch nie in den 24 Jahren, in denen er Bankfachleute vermittelt, habe er eine solche Zurückhaltung bei Neuanstellungen erlebt, berichtet Personalberater Ivan Vaccari. Clemens Hoegl, der bei Egon Zehnder International Bankförhürungskräfte vermittelt, findet ebenfalls dramatische Worte für die Situation. «Wir erleben derzeit eine hohe, kaum je dagewesene Kadenz von Kostensparprogrammen», sagt er.

Arbeitgeber hätten viel Auswahl auf dem Markt und stellten höhere Ansprüche – ein klassischer Arbeitgebermarkt. Die Banken nutzen das Überangebot von Stellensuchenden am Markt schonungslos aus, beobachtet Personalvermittler Emanuel Kessler. Gerade Neueinsteiger und Personen über 40 treffen dies hart. Die Banken suchten auf dem Markt vorwiegend fertig und gut ausgebildete Mitarbeiter,

die nach der Einstellung gleich loslegen können. «Stark in Ausbildung investieren wollen derzeit nur wenige», so Kessler. Von einem Stellenabbau Betroffene sind bei Salärverhandlungen am kürzeren Hebel, müssen sich flexibel zeigen und dürfen nicht zu hoch pokern.

Noch gelte das allerdings nicht für alle, schränkt Egon-Zehnder-Mann Hoegl ein. Im Führungsbereich, an der Kundenfront und bei für die Resultate direkt Verantwortlichen habe sich wenig verändert.

Dennoch klammern sich die, die noch eine Stelle haben, fieberhaft an ihrem Job fest und gehen aus Angst vor einer Entlassung auch schon mal unvorteilhafte Kompromisse ein, beobachtet Denise Chervet vom Bankpersonalverband. Sie weiss von unzähligen Überstunden, die Bankmitarbeiter derzeit schieben, um ihre Stelle nicht zu gefährden. Viele schreiben aus Angst vor einem Jobverlust ihre Überstunden nicht einmal mehr auf. «Es herrscht eine wahre Kultur der Angst und der Resignation, die krankheitserregende Zustände angenommen hat», warnt Chervet.

### Ungewohnte Situationen

Die Banken wissen um das Konfliktpotenzial und lassen sich immer weniger in ihre Karten blicken. So hat die UBS ihren neuen Sozialplan, der dieses Jahr in Kraft tritt, nur noch intern verhandelt. Externe Arbeitnehmervertreter sind von den Verhandlungen ausgeschlossen. «Die UBS erhofft sich dadurch wohl mehr Freiheit in ihren Entscheidungen», sagt Barbara Gisi, Leiterin Angestelltenpolitik beim KV Schweiz. Der Einbezug von externen Sozialpartnern wurde ganz einfach als nicht notwendig erachtet, kommentiert ein UBS-Sprecher.

Angesichts der düsteren Aussichten in der angestammten Branche finden sich derzeit viele ehemals hochbezahlte Bankfachleute in einer ungewohnten Situation wieder. Sie müssen einen Branchenwechsel ins Auge fassen. Wer jetzt im Bankwesen den Job verliert und keine oder nur wenige Kundengelder mitnehmen kann, hat es schwer, einen neuen Bankjob zu finden, beobachtet etwa Marco Bosshardt von Bosshardt und Partner. Personen, die nicht an der Kundenfront arbeiten, müssten sich nach einer Entlassung zwangsläufig in einer anderen Branche umschauen, sagt der Personalexperte.

Diese Option sehen anscheinend immer mehr Banker als gangbare Lösung. Bei Headhuntern wie Thomas Biland melden sich vermehrt Finanzspezialisten, die wegen Unsicherheiten in ihrer Branche nach Alternativen suchen. «Viele äussern den Wunsch, etwas zu tun, das ihnen auch Spass macht», so Biland. «Und nicht nur der Entlohnung wegen zu arbeiten.»

Eine vermehrte Neuausrichtung auf andere Branchen registriert auch Franziska Stauffer vom Laufbahnzentrum der Stadt Zürich. Banker orientieren sich gemäss ihr vor allem in Richtung Versicherungsbranche, danach folgen Industrie- und Produktionsunternehmen. Anscheinend sehen viele ihre berufliche Zukunft auch in der Beraterbranche. KPMG-Finanzchef Daniel Senn jedenfalls berichtet von regelmässigen Bewerbungen von hochqualifizierten Bankangestellten, die auf seinem Schreibtisch landeten.

### Salärvorstellungen zurückschrauben

Doch glaubt man den Experten, ist ein Umstieg in eine andere Branche nicht so einfach, wie sich das der eine oder andere auf den ersten Blick vorstellt. Glaubte man den Vermittlungsspezialisten, liegt das einerseits am einschlägigen Ruf, der Bankern voraussetzt. Andererseits sind die Aussichten auch in Industriebetrieben beispielsweise nicht gerade blendend. Industrie-Personalverantwortliche gehen der-



Bankgebäude am Paradeplatz: Viele Banker überlegen sich einen Branchenwechsel.

zeit kein Risiko ein und suchen sehr spezifisch nach Leuten, weiss Headhunter Biland. «Viele Banker haben da Schwierigkeiten, weil sie durch den Raster fallen.» Zudem würden Banker bei vielen als abgehoben und nicht als die Macher gelten, die Industriebetriebe eben suchten.

Von Vorbehalten von Industriefachleuten gegenüber Bankern erzählt auch Ken Lewin, Managing Director des Personalberaters Badenoch & Clark Schweiz. Er vermittelt Finanzspezialisten an Industriebetriebe. Leute aus herstellenden Branchen seien in der Regel bodenständig

als Banker, was das Risiko von Kulturkonflikten berge, so sein Urteil. Zudem entschieden sich viele Industriefachleute bewusst für ihr Unternehmen, weil sie sich mit der Branche oder den Produkten identifizierten. Banker, denen diese Beziehung zum Arbeitgeber oder Produkt fehle, hätten es in einem solchen Umfeld schwer.

Auch bezüglich Geschäftsmodellen und -philosophien gibt es grosse Unterschiede zwischen der Finanz- und der Industrierwelt. In der Industrie sind gemäss Lewin Kennzahlen wie die Kosten pro Produkt wichtig, welche bei Banken noch eine Nebenrolle spielen. Ausgeprägteres Hierarchiedenken, der grössere Stellenwert von Statussymbolen und höhere Ansprüche bei Hilfsmitteln und Ausstattung können den Branchenwechsel für Banker zusätzlich erschweren.

Neben dem Wechsel vom Mahagonibüro ins Industrieareal gibt es noch ein anderes Problem: Das Salär. «Viele Banker bekunden Mühe mit einem Abstrich von bis zu 50 Prozent», sagt Biland. Die Einstiegsgehälter in der Industrie sind deutlich tiefer. Auch nach mehreren Jahren im Beruf blieben die Löhne deutlich unter dem Niveau, das Banker gewohnt seien. Bei einem Wechsel von Finanz- zu Industrieunternehmen müssen laut Lewin Gehaltsdifferenzen von bis zu 40 Prozent in Kauf genommen werden. Viele wollen sich das nicht bieten lassen, weiss Personalberater Vaccari: «Bei vielen meiner Kandidaten fehlt die Einsicht, dass sie ihre Lohnansprüche zurückstecken müssen.»

\* Name geändert

## ABBAU BEI DEN BANKEN

### Weniger Stellen und weniger Boni

**Fokus Wertschriftengeschäft** Im Zentrum des Stellenabbaus in der Schweiz steht das Investment Banking, das unter den freien Märkten leidet. In den nächsten drei Jahren will etwa die UBS zusätzlich zu den bekannten 1600 Stellen weitere 400 Jobs abbauen.

**Ein Fünftel weniger** Auch im Private Banking steht der grosse Abbau noch an. Ray Soudah von Millenium Associates erwartet, dass in der Schweizer Private-Banking-Branche über die kommenden fünf Jahre 10 bis 20 Prozent der Stellen verloren gehen. Christian Casal, Chef McKinsey Schweiz, spricht gar von 15 bis 20 Prozent. Alleine die Integration von Clariden Leu in die



Sitz der UBS: Drastischer Abbau im Investment Banking.

Credit Suisse Gruppe dürfte 550 Angestellten beider Banken den Job kosten.

**Auch im Ausland** Weltweit kündigten Banken vergangenes Jahr an, Stellen zu

streichen. Über 200000 Jobs drohen verloren zu gehen. Die drastischsten Abbaupläne haben die Bank of America mit 36000 gestrichenen Stellen, HSBC mit 30000, Lloyds TSB mit 14000.

**Sinkende Vergütungen** Auch die Boni kommen unter Druck, insbesondere die variablen Vergütungsbestandteile. Die Boni teilen viele Banken ihren Angestellten im Januar zu, die Auszahlung erfolgt dann im Februar oder März. Für 2011 dürften sie vielerorts deutlich tiefer ausfallen als noch im Vorjahr. Banker schmerzt das deshalb besonders, weil viele von ihnen nur zwölf Monatslöhne erhalten. Der Bonus wäre der (oftmals üppige) 13. Monatslohn.

ANZEIGEN

**BORDEAUX-WEINE GESUCHT**

Auch Italiener und Burgunder von ca 1980 bis 2005.

**ZAHLE HÖCHSTPREISE**

Christian Hartmann T 071 333 2000 ch@weinkauf.ch  
Stofelrain, 9053 Teufen, F 071 333 8008 weinkauf.ch