

# MANAGEMENT

## Das müssen CS-Banker klären

Wohl Tausende CS-Angestellte verlieren ihre Stelle. Was nun? Einen Headhunter anrufen? Die wichtigsten **Antworten**.

STEFAN MAIR

**E**s sind unangenehme Zeiten für viele Bankerinnen und Banker der Credit Suisse. Hunderte, möglicherweise Tausende von ihnen werden in den nächsten Wochen und Monaten ihre Stelle verlieren. Wie umgehen mit der Unsicherheit? Welche Aktionen sind jetzt sinnvoll? Und wann lohnen sich externe Beraterinnen und Berater für die Planung der weiteren Karriere? Die wichtigsten Fragen und Antworten:

### Wie gross ist die Chance, auf meinem Level und mit meinem alten Lohn eine gleichwertige Stelle zu erhalten?

«Es gab in der Finanzbranche schon grössere Entlassungswellen von mehreren Hundert Personen, aber solch eine zu erwartende grosse Welle haben wir auch noch nicht erlebt», sagt Stefan Hernandez, Managing Partner bei der Outplacement-Firma Grass & Partner in Zürich. In Zeiten von Entlassungswellen in der Finanzbranche, wo viele Menschen ihren Job verlieren, sei eine Neuorientierung oft unumgänglich. Diese Phase erfordert oft auch eine berufliche Transformation und Neuausrichtung, da die Finanzbranche deutlich Stellen abbaut und nicht jeder und jede wieder eine Stelle in der Branche erhalten wird. Die Chance, eine gleichwertige Stelle mit gleich hohem Lohn in der Finanzbranche zu finden, sei daher eher gering. Zudem ist es für Unternehmen aufgrund der Menge an Personen, die auf den Markt geschwemmt wird, einfacher, die Löhne etwas nach unten zu drücken – und vom eigentlich hohen Niveau abzuweichen.

### Ist es sinnvoll, bereits vor der Entlassung einen Headhunter zu beauftragen?

Headhunter in Zürich werden von Anfragen von Bankerinnen und Bankern, denen die Entlassung droht, zurzeit überflutet, wie Headhunter-Firmen bestätigen. Das bringe aber oft nichts. «Die Headhunter erleben bereits eine gewachsene Anfragemenge, doch es besteht eine spezifische Herausforderung», erklärt Klaus Uhl, Leiter des Zürich-Standorts der Personalberatungsfirma von Rundstedt: «Headhunter arbeiten im Auftrag des suchenden Unternehmens – und suchen typischerweise keine Stellen für Privatpersonen.» Sein Dossier wahllos bei Headhuntern zu verteilen, sei daher in der jetzigen Lage eher wenig sinnvoll. Viel eher muss zielgerichtet analysiert werden, welche Bereiche für einen selbst interessant sind, eventuell mithilfe eines Coaches für die Standortbestimmung.

### Brauche ich einen Karriereberater?

Die Monate nach der Entlassung sind herausfordernd. Anstatt diesen Prozess alleine zu durchlaufen, empfiehlt es sich, professionelle Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Eine erfahrene Beraterin kann helfen, Distanz zu gewinnen und Fachwissen und Marktkenntnisse einzubringen. Aspekte wie das eigene Alter und die Lebenssituation sollten dabei berücksichtigt werden. Wichtig ist, dass der Berater die Finanzbranche kennt und selbst auf ein breites Netzwerk zurückgreifen kann. Die vielen entlassenen CS-Bankerinnen und CS-Banker sind für Laufbahn- und Karrierecoaches – auch für solche ohne jeden Bezug zur Finanzbranche – eine attraktive Zielgruppe. Daher ist hier Vorsicht geboten.

### Wie lange dauert der Prozess der Neuorientierung realistischerweise?

Die Dauer des Neuorientierungsprozesses variiert je nach Alter, individuellen Wünschen und der vorherigen Position. Üblicherweise erstreckt sich der Prozess über etwa sieben bis acht Monate. Während dieser Zeit durchläuft man verschiedene Etappen, beginnend mit der Standortbestimmung, gefolgt von der Positionierung auf dem Markt, dem Ich-Marketing und der Aktivierung eines persön-



chen Netzwerks. Die Unterstützung durch das eigene Netzwerk oder durch einen Berater mit grossem Netzwerk ist hier von entscheidender Bedeutung. Auch Social Media, vor allem LinkedIn, sind bei der Neuorientierung von Bedeutung (siehe Box). Hier gilt es eine Strategie zu entwickeln, die authentisch ist und gleichzeitig dem konstruktiven Grundton von LinkedIn entspricht. So ist es beispielsweise tabu, gegen den alten Arbeitgeber zu schiessen, vielmehr sollten bisherige Erfolge deutlicher im Profil herausgearbeitet werden.

### Warum sind Freunde und Partnerinnen in dieser Situation nicht unbedingt gute Ratgeber?

Freundinnen und Familie unterstützen oft mit aufmunternden Worten wie «Du schaffst das schon», doch dies ist nicht immer der beste nachhaltig professionelle Ratschlag. Eine Standortbestimmung erfordert ehrliches Feedback von Personen, die die Branche und den Arbeitsmarkt kennen. Besonders wenn der Markt in einer Ausnahmesituation ist, weil

Tausende Kolleginnen und Kollegen gleichzeitig auf die Strasse gesetzt werden. Ein Kollege oder eine externe Beratungsperson kann hier wertvolle Einsichten bieten. Bei Ratschlägen des Partners oder der Partnerin spielt zudem die Sicherheitsperspektive meist eine Rolle – der Wunsch nach Stabilität kann den Drang zur notwendigen Veränderung aber behindern, da der Fokus darauf liegt, möglichst schnell wieder ein hohes Einkommen zu generieren.

### Was ist die erste psychologische Reaktion nach der Entlassung?

«Die ersten Momente nach der Entlassung können eine grosse Leere auslösen – die Unsicherheit darüber, was als Nächstes zu tun ist, prägt. Inmitten dieser Unsicherheit ist es wichtig, sich zu sammeln und die eigene Situation gründlich zu analysieren», so Stefan Hernandez, der bereits sehr viele Menschen begleitet hat, die sich umorientieren mussten. Von-Rundstedt-Berater Klaus Uhl sagt: «Wir beobachten nach der Kündigung die gesamte Bandbreite

### Die LinkedIn-Strategie für Entlassene

#### Das Karriereportal spielt bei der Neuorientierung eine grosse Rolle.

► Ehrliche Mitteilung: Teilen Sie offen und ehrlich mit, dass Sie Ihren Job verloren haben. Vermeiden Sie es, die Situation zu verschleiern oder zu verbergen. Authentizität wird auf LinkedIn geschätzt.

► Aktualisierung des Profils: Aktualisieren Sie Ihr LinkedIn-Profil, um Ihren aktuellen beruflichen Status widerzuspiegeln. Verwenden Sie eine professionelle Überschrift und Zusammenfassung, um Ihre Fähigkeiten, Erfahrungen und beruflichen Ziele hervorzuheben.

► Hervorhebung von Erfolgen: Betonen Sie in Ihrem Profil Ihre beruflichen Erfolge und Leistungen aus früheren Positionen. Zeigen Sie, wie Sie in der Vergangenheit Mehrwert geschaffen haben und welche Fähigkeiten Sie einbringen können.

► Netzwerkpflge: Nutzen Sie LinkedIn, um mit Ihrem beruflichen Netzwerk in Kontakt zu bleiben. Vernetzen Sie sich mit Kolleginnen, Vorgesetzten und Kontakten aus der Branche. Dies kann Ihnen neue berufliche Möglichkeiten eröffnen.

der menschlichen Emotionen, angefangen von Trauer, Wut und Enttäuschung bis hin zur Erleichterung, dass nun endlich Gewissheit herrscht und die Unsicherheit ein Ende hat. Die Reaktionen bei Personen aus der Finanzbranche unterscheiden sich aber nicht von jenen aus anderen Branchen.» Das Thema Ende der Unsicherheit dürfte aufgrund der grossen Publizität der Entlassungswelle eine Rolle spielen. Da das Thema der CS-Krise seit Monaten in den Medien vorkommt, ist die Belastung für die Angestellten etwas höher, als bei anderen Unternehmen, die nie im Fokus der Öffentlichkeit sind.

### Welche Fragen muss ich mir bei einer Neuorientierung stellen?

Eine empfehlenswerte Strategie für Banker und Bankerinnen, die in den nächsten Wochen entlassen werden, beinhaltet die regelmässige Auseinandersetzung mit den folgenden Fragen, so Experte Uhl: Wie verändert sich mein Berufsbild, meine Branche oder meine Unternehmung in den nächsten Jahren? Welche Fähigkeiten benötige ich heute und in naher Zukunft, um meine Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten oder allenfalls sogar zu verbessern? Was sind meine Erfolge – und kann ich diese überzeugend darlegen? Habe ich aussagekräftige Bewerbungsunterlagen? Verfüge ich über ein belastbares Netzwerk und investiere ich Zeit und Energie, dieses aufrechtzuerhalten und zu erweitern? Unabhängig davon, ob eine Kündigung erwartet wird oder das Vertrauen darin besteht, dass die Karriere bei der UBS fortgesetzt werden kann, sei es ratsam, so Klaus Uhl, sich regelmässig mit diesen Fragen auseinanderzusetzen. Denn dies unterstütze eine proaktive Herangehensweise an die eigene berufliche Entwicklung und ermögliche die Anpassung an die sich wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarktes.



Beben am Zürcher Paradeplatz: Wer geht, wer bleibt?

# Wer Nein sagt, riskiert den Rauswurf

Wenn CS-Mitarbeitende im Zuge der Integration ein **Jobangebot** der UBS ablehnen, können sie die Stelle verlieren. Das sorgt für Unmut.

HOLGER ALICH

An diesem Donnerstag ist die Katze aus dem Sack: UBS-Chef Sergio Ermotti verkündet, wie er die Integration der CS angehen will.

Gesuchte Fachkräfte, wie Topkundenberaterinnen und -berater, haben von der Bankführung längst ein neues Angebot bekommen. Oder sind zur Konkurrenz gewechselt. Doch vor allem bei der Credit Suisse Schweiz ist die Unsicherheit noch gross. Sicher ist: In der neuen Monster-UBS wird nicht Platz für alle rund 16 000 CS-Mitarbeitenden in der Schweiz sein. Was an der Basis laut Finanzkreisen für schlechte Stimmung sorgt: Die UBS kann den CSlern auch einen schlechteren Job anbieten.

Der Rang solle zwar erhalten bleiben. So wird gemäss Quellen etwa ein CS-Mitarbeiter mit dem Rang «Director» diesen Titel behalten. Es ist jedoch möglich, dass jemand trotz gleichem Titel Verantwortung abgeben muss. Sprich: Wer vorher ein Team leitete oder ein gewisses Budget verantwortete, könnte im Anschlussjob bei der UBS die Teamleitung verlieren oder ein kleineres Budget verantworten. Entsprechend fällt dann auch das Gehalt tiefer aus – von rund 20 Prozent ist die Rede. Auch Ortswechsel gelten als zumutbar, hier ist von einer Fahrzeit von bis zu neunzig Minuten je Weg die Rede.

Was zudem auf die Stimmung drückt: Die UBS-Führung hat ein gutes Druckmittel, damit jemand von der CS eine schlechtere Jobofferte akzeptiert. Denn diese Jobangebote gelten als «Änderungskündigung», der alte Arbeitsvertrag wird zugunsten eines neuen gekündigt. Nimmt die Betroffene das neue Angebot nicht an, so hat

sie damit von sich aus das Beschäftigungsverhältnis beendet und kann den Arbeitsplatz verlieren – ohne von den grosszügigen Regelungen des Sozialplans zu profitieren. Die UBS wollte dies nicht kommentieren und verweist auf die anstehenden Ankündigungen.

UBS-Kreise versichern allerdings, dass es keinen Automatismus gebe. Nicht jeder, der im Zuge der Integration einen neuen Job ablehne, müsse automatisch damit rechnen, auf der Strasse zu landen. Werde eine Offerte abgelehnt, würden «individuelle Lösungen» gesucht, heisst es. Aus der Konzernverwaltung der CS sind zudem bereits Fälle bekannt, bei denen Personen, die einen neuen Job abgelehnt hatten, ein zweites, passenderes Angebot erhielten.

## Gehaltsabschlag wahrscheinlich

Headhunter raten den CS-Mitarbeitenden, nicht zu wahlhischig zu sein: «Wer von der UBS einen neuen Job angeboten bekommt, auch wenn dieser weniger Verantwortung und Gehalt umfasst, sollte ihn unbedingt annehmen», sagt Thomas Straessle, Schweizer Chef des Personaldienstleisters Kienbaum. Die CS habe sehr gut bezahlt, daher müssten in der Tendenz auch jene mit einem Abschlag beim Gehalt rechnen, die bei einer anderen Bank anfangen oder für einen neuen Job die Branche wechseln.

Laut dem Bundesamt für Statistik lag der Bruttomedianlohn bei den Banken 2020 bei 10 317 Franken pro Monat. Das heisst: Von allen Bankangestellten verdiente die eine Hälfte mehr, die andere weniger als diese Summe. Der Bruttomedianlohn für die Schweizer Privatwirtschaft lag laut den Statistikerinnen dagegen bei nur 6361 Franken im Monat.

Längst nicht allen CS-Mitarbeitenden kann die UBS zudem ein Jobangebot machen. Und auch bei der UBS werden Stellen im Zuge der CS-Übernahme abgebaut werden. Insider rechnen damit, dass vom zu erwartenden Stellenabbau rund 75 bis 80 Prozent bei der Credit-Suisse-Belegschaft anfallen und 20 bis 25 Prozent bei den UBS-Beschäftigten.

Betrieb sind. Gerade kleinere Banken oder Versicherungen zeigen grosses Interesse, sagt Regula Mäder, Chefin der Vermittlungs- und Outplacementfirma Mäder und Partner, die aufs Banking spezialisiert ist. Selbst über Sechzigjährige hat Mäder in den letzten Monaten auf IT-Topposten ausserhalb der Branche vermittelt.

## 4. Support/Backoffice

In Supportfunktionen, etwa in der Compliance, gibt es diverse Angebote, allerdings dürfen die CS-Kandidatinnen und -Kandidaten nicht zu spezialisiert sein. Ungleich schwieriger wer-

de es im Backoffice, auch beim Zahlungsverkehr – dies die Erfahrung von Emanuel Kessler von Kessler Vogler. Klar gibt es vereinzelt Chancen für CS-Leute bei kleineren Banken, weil längst nicht jeder Job durch Digitalisierung und KI ersetzt wird. Oft aber bietet sich der Wechsel in eine andere Branche an. Wer flexibel sei, sagt Regula Mäder, wechsle etwa in die Immobilienbranche. Bei vielen Leuten aus dem Backoffice wird ein Outplacement gemacht. Bislang locken zwölf Monate Kündigungsfrist, dazu eine Karriereberatung im Wert von 12 000 Franken.



**in einen vollen kmu-tag passt keine komplizierte bank.**

Business Set, das praktische Kontoangebot für Selbständige und KMU.

Jetzt auf [valiant.ch/business-sets](https://valiant.ch/business-sets)

wir sind einfach bank.

**valiant**