

# **AMOS**A-Projekt «Der Arbeitsmarkt im Bereich Finanzdienstleistungen»

## **Medieninformationen**

### **Inhalt**

**Pressemitteilung: [Seite 2](#)**

Communiqué zur Publikation der AMOSA-Studie

**Presseschau: [Seite 5](#)**

Zusammenfassung der Aussagen verschiedener Print- und Onlinemedien

Medienmitteilung der Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug

## **Szenarien zur Beschäftigungsentwicklung im Finanzbereich**

**Die Nachfrage nach Arbeitskräften im Finanzdienstleistungsbereich wird in den nächsten Jahren weiter zurückgehen. Es ist möglich, dass im Wirtschaftsraum Zürich zusätzliche 20'000 bis 30'000 Stellen abgebaut werden. Zu dieser Erkenntnis gelangt die von den zehn Kantonen der Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug durchgeführte Untersuchung zur Entwicklung des Arbeitsmarktes im Bereich Finanzdienstleistungen.**

Der Finanzdienstleistungssektor ist einer der wichtigsten Wirtschaftszweige der Schweiz. Während er in der Vergangenheit ein Wachstumsmotor der Schweizer Wirtschaft und insbesondere im Wirtschaftsraum Zürich war, wurden in letzter Zeit in grösserem Mass Stellen abgebaut. Für die Entwicklung des Arbeitsmarktes bzw. der Arbeitslosigkeit im Wirtschaftsraum Zürich ist die Frage von zentraler Bedeutung, wie die Entwicklung weiter gehen wird.

Ausgehend von der Erkenntnis, dass der Arbeitsmarkt keine Kantonsgrenzen kennt, haben sich die Ämter für Wirtschaft und Arbeit (AWA) bzw. die kantonalen Industrie- und Gewerbeämter (KIGA) der Kantone Aargau, Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St.Gallen, Thurgau, Zug und Zürich zur Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug (AMOSA) zusammengeschlossen. Gemeinsam mit dem Verband Zürcherischer Kreditinstitute, dem Schweizerischen Versicherungsverband, dem Schweizerischen Bankpersonalverband und dem Kaufmännischen Verband Schweiz haben sie in einem ersten Projekt die aktuelle Situation des Arbeitsmarktes und die zukünftige Nachfrage nach Arbeitskräften im Finanzdienstleistungssektor untersucht.

## **Ertragseinbrüche führen zum Abbau von Stellen**

Eine schriftliche Umfrage bei 73 Unternehmen und Interviews mit sieben Führungspersonen aus dem Human Resources Bereich in Grossfirmen zeigt, dass die Situation Anfang 2003 von den Unternehmen als schlecht und die Aussichten als sehr unsicher beurteilt werden. Neben konjunkturellen und strukturellen Ursachen (aufgebaute Überkapazitäten) ist die grosse Unsicherheit an den Finanzmärkten (Vertrauensverlust der Anleger) Grund für die gegenwärtige Krise. Einbrechende Erträge führten zu einem rasch zunehmenden Rationalisierungsdruck und entsprechende Massnahmen zur Kostensenkung (Redimensionierungen, Prozessautomatisierungen und –standardisierungen) zu einem Abbau von Arbeitsplätzen. 81% der befragten Firmen meldeten einen abnehmenden bzw. stagnierenden Personalbestand. Überdurchschnittlich betroffen sind bei den Banken das Investment und Private Banking, bei den Versicherungen der Bereich Leben. Kostensenkungsmassnahmen werden auch in den übergeordneten Bereichen Information Technologies (IT) und Operations getroffen.

## **Kaum offene Stellen**

Im Beobachtungszeitraum vom Oktober 2002 bis Januar 2003 wurden im Finanzdienstleistungssektor in den Auftragskantonen pro Monat im Schnitt lediglich 269 offene Stellen inseriert. Gefragt waren hochqualifizierte und spezialisierte Fachkräfte ohne Management- und Personalverantwortung sowie Personen mit abgeschlossener Lehre resp. Ausbildung. Kaum nachgefragt waren Führungskräfte. Ausgeschrieben waren vor allem Vollzeitstellen. Fast zwei Drittel der zu besetzenden Stellen befinden sich im Kanton Zürich.

In 4 von 5 Fällen sucht das betreffende Unternehmen selber, nur bei jeder fünften Stelle wird eine Personalberatungsfirma eingeschaltet. Die meisten offenen Stellen werden über die firmeneigene Homepage ausgeschrieben. Die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) sind als Rekrutierungsweg bedeutungslos. Viele Vakanzen werden aber gar nie extern publiziert und grundsätzlich gilt, dass interne Bewerber den Vorrang vor externen Kandidaten haben.

## **80% der Stellen Suchenden sind Schweizer – hoher Anteil Kader**

Die Zahl der Stellen Suchenden im Bereich Finanzdienstleistungen hat sich zwischen April 2001 und Januar 2003 beinahe vervierfacht. 75% dieser Personen wohnen im Kanton Zürich, 11% im Aargau und 6% im Kanton St. Gallen. Der Kanton Zürich ist denn auch am stärksten von der Arbeitslosigkeit in diesem Sektor betroffen: 5.6% aller Stellen Suchenden stammen aus dem Finanzdienstleistungsbereich. Es folgen Aargau, Appenzell i.R., Zug und Schaffhausen mit durchschnittlich 2%. Rund 80% der Stellen Suchenden sind Schweizerinnen und Schweizer. Überdurchschnittlich viele Stellen Suchende sind Kaderpersonen oder stammen aus einer Fachfunktion. Betroffen sind vor allem 26- bis 49-Jährige.

Ähnlich wie in anderen Branchen sind sich viele entlassene Personen nicht gewohnt, auf dem Arbeitsmarkt zu bewegen. Entsprechend macht ihnen die persönliche Standortbestimmung Mühe und es fehlen Erfahrungen und Wissen mit Bewerbungsstrategien und -techniken. Problematisch ist, dass die bisherigen Löhne häufig nicht mehr marktkonform sind. Viele Stellen Suchende mit sechs und mehr Jahren Erfahrung in einem spezifischen Bereich gelten zudem oftmals als zu spezialisiert, um in einem anderen Bereich angestellt zu werden.

## **Weiterer Rückgang der Beschäftigten**

Im Rahmen eines Teilprojektes hat Prof. Beat Bernet von der Universität St. Gallen Szenarien zur Entwicklung des Arbeitsmarktes erarbeitet. Er zeigt auf, dass mit hoher Wahrscheinlichkeit damit zu rechnen ist, dass die Beschäftigtenzahlen bis 2010 in der Grössenordnung von 40'000 bis 60'000 gesamtschweizerisch und von 20'000 bis 30'000 in den Auftragskantonen zurückgehen. Ausschlaggebend dafür sind die in der zweiten Hälfte der 90er-Jahre aufgebauten Überkapazitäten in Bezug zur Gesamtnachfrage nach Dienstleistungen. Unabhängig von der aktuellen Situation schreitet die Rationalisierung besonders im Bereich Operations (insbesondere Wertschriften- und Zahlungsverkehr) weiter voran. Dieser Abbau von Stellen betrifft vor allem angelernte Arbeitskräfte.

## **Folgerungen für die Arbeitsmarktbehörden**

Der weitere Rückgang der Beschäftigten um 20'000 bis 30'000 Arbeitsplätze im Wirtschaftsraum Zürich bis im Jahr 2010, der vor allem von exogenen Faktoren abhängt, kann nicht aufgehalten werden. Neue Beschäftigungsmöglichkeiten können nur durch Innovation und neue Produkte geschaffen werden. Gefordert ist nicht nur der Finanzdienstleistungssektor, sondern auch die gesamte Volkswirtschaft. Für Stellen Suchende, aber auch für die übrigen Arbeitnehmer, muss dies bedeuten, die Arbeitsmarktfähigkeit kontinuierlich zu verbessern.

Die Projektträger haben gemeinsam Handlungsbedarf erkannt und Massnahmen erarbeitet. Bereits in die Wege geleitet ist eine verstärkte Zusammenarbeit der Unternehmen mit den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV), welche sich als effiziente Vermittler besser bekannt machen müssen. Optimiert werden kann der Ablauf bei Entlassungen, wenn möglichst frühzeitig über Entlassungen informiert und die Schnittstelle zwischen betrieblichen Massnahmen zur Begleitung von Kündigungen und der öffentlichen Arbeitsvermittlung besser koordiniert wird. Zu fördern ist ferner die „interbetriebliche“ Stellenvermittlung - auch für temporäre Einsätze. Für die Verbesserung der Vermittlung soll ein Hilfsmittel entwickelt werden, welches die Beurteilung und Klassifizierung von Stellen Suchenden aus dem Finanzdienstleistungssektor erlaubt und welches von Arbeitgebern und von den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren verstanden werden kann. Die Qualifizierungsangebote der RAV werden für die Nachbarkantone geöffnet und die entsprechenden Informationen den Personalberatern zugänglich gemacht.

Anregungen ergaben sich auch für die Arbeitgeber. Wie bereits bekannt war, können Arbeitszeitmodelle Entlassungen vermindern. Es ist deshalb sinnvoll, verschiedene Modelle zu erarbeiten und anzubieten. Im Weiteren sollen die betrieblichen Angebote für eine berufliche Standortbestimmung für alle Mitarbeitenden geöffnet werden, damit sie sensibilisiert werden für die Eigenverantwortung bezüglich Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit („keine Stelle fürs Leben“).

Der zusammenfassende Schlussbericht, die Studie von Prof. Bernet mit Szenarien zur Entwicklung des Arbeitsmarktes im Bereich Finanzdienstleistungen sowie vier Arbeitsberichte sind abrufbar unter:

**[www.amosa.net](http://www.amosa.net)**

### **Für weitere Informationen:**

Dr. Hans-Peter Burkhard, Chef des Amtes für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich,

Tel: 043 259 26 25

Dr. Erika Meins, Projektleitung AMOSA, c/o Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich,

Tel: 043 259 26 36

## Die Finanzbranche dürfte weiter schrumpfen Stellenabbau verlangt neue Vermittlungsmodelle

Im Finanzdienstleistungsbereich dürfte die Nachfrage nach Arbeitskräften weiter sinken. Laut einer Studie der Universität St. Gallen ist bei Banken und Versicherungen im Raum Zürich bis 2010 ein Abbau von bis zu 30 000 Arbeitsplätzen zu erwarten. Arbeitsmarktbehörden fordern deshalb eine verstärkte Zusammenarbeit aller Beteiligten.

*rib.* Die Bedeutung des Finanzdienstleistungssektors für den Wirtschaftsraum Zürich lässt sich in wenigen Zahlen belegen. Rund 10 Prozent der Erwerbstätigen im Kanton – in der Stadt Zürich 17 Prozent – arbeiten bei einer Bank oder einer Versicherung. Laut Schätzungen wird im Kanton Zürich jeder vierte Franken im Finanzsektor verdient, rund die Hälfte der Wirtschaftskraft dürfte direkt oder indirekt von diesem Bereich abhängen. Was im Boom der späten neunziger Jahre wesentlich zur Wirtschaftskraft Zürichs beitrug, ist mit dem Konjunkturereinbruch zum Problem geworden. Die Finanzindustrie ist seit rund zwei Jahren in einer tiefgreifenden Restrukturierungsphase. Seit Frühling 2001 sind gesamtschweizerisch rund 20 000 Stellen abgebaut worden, im Kanton Zürich hat sich die Zahl der Stellensuchenden in diesem Bereich fast vervierfacht. Fachleute sind sich einig, dass diese Entwicklung noch nicht abgeschlossen ist, auch wenn das Ausmass des bevorstehenden Stellenabbaus verschieden beurteilt wird.

Gemäss einer Studie, die von der Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug (Amosa) in Auftrag gegeben wurde, könnte der Wirtschaftsraum Zürich in der Finanzbranche in den nächsten acht Jahren weitere 20 000 bis 30 000 Arbeitsplätze verlieren – vor allem bei den Banken und zum grossen Teil im Kanton Zürich selbst. Angesichts dieser Prognose rufen die Arbeitsmarktbehörden zu verstärkter Zusammenarbeit der beteiligten Stellen auf. Laut Hans-Peter Burkhard, dem Leiter des Amts für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich, sind die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) mit einem neuen Typ von Stellensuchenden konfrontiert. Überdurchschnittlich viele arbeitslos gewordene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Banken

und Versicherungen sind Kaderpersonen oder Fachangestellte. Zur Beurteilung dieser oft sehr spezifisch qualifizierten Stellensuchenden fehlten dem Beratungspersonal die Instrumente. Die RAV beobachten zudem, dass sie von Finanzdienstleistern kaum als Rekrutierungsweg genutzt werden.

Die Arbeitsmarktbehörden, so Burkhard, müssen sich deshalb als Vermittler besser positionieren. Eine verstärkte Zusammenarbeit der Unternehmen mit den RAV sei in die Wege geleitet. Laut Bernhard Neidhart, dem Leiter des Amts für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zug, könnten Hilfsangebote rascher eingesetzt werden, wenn die Behörden frühzeitig über bevorstehende Entlassungen informiert würden, auch wenn das trotz behördlicher Schweigepflicht heikel sei, namentlich bei börsenkotierten Unternehmen. Gefördert werden sollte laut dem Bericht auch die innerbetriebliche Stellenvermittlung. Geplant ist ferner, die Qualifizierungsangebote der RAV für Nachbarkantone zu öffnen und den Beratern die betreffenden Angebote zugänglich zu machen.

Wünschbar wäre laut den Arbeitsmarktbehörden auch, dass Arbeitgeber die betrieblichen Angebote zur beruflichen Standortbestimmung allen Mitarbeitenden öffnen. Sie sollten bei den Arbeitnehmenden das Bewusstsein stärken, dass jeder Einzelne für die Erhaltung der Arbeitsmarktfähigkeit verantwortlich sei. Kaderpersonen seien oft wenig beweglich, sei es in Bezug auf eine neue Tätigkeit, einen neuen Arbeitsort oder die Bereitschaft zu einer Lohneinbusse. Die teilweise sehr hohen Saläre, welche in der Finanzbranche bezahlt würden, könnten nach dem Verlust der Stelle meist nicht wieder erreicht werden.

*Siehe Bericht im Wirtschaftsteil*

# Rückgang der Beschäftigten in der Finanzbranche

## *Eine Prognose der Universität St. Gallen*

ti. Die Nachfrage nach Arbeitskräften in der Finanzdienstleistungsbranche wird sich in den nächsten Jahren mit grosser Wahrscheinlichkeit weiter zurückbilden, bestenfalls auf dem Niveau von 2002 stagnieren. Zu diesem Ergebnis kommt eine Modellstudie, die vom Schweizerischen Institut für Banken und Finanzen der Universität St. Gallen im Auftrag der Arbeitsmarktbehörden der Ostschweiz und der Kantone Aargau und Zug (Amosa) durchgeführt wurde. Je nach unterstelltem Szenario – die Autoren haben die drei Szenarien Kontraktion, Fokussierung und Expansion entworfen – wird sich bis 2010 die Veränderung der Nachfrage nach Arbeitskräften in der Schweiz wie auch in den zehn Amosa-Kantonen zwischen -32% und +0,8% bewegen. Gemäss dem der Realität am ehesten entsprechenden Szenario Fokussierung, dem eine Eintretenswahrscheinlichkeit von 60% zugewiesen wurde, wäre ein Rückgang von rund 40 000 Stellen für die ganze Schweiz zu erwarten; in den Amosa-Kantonen käme es zu einem Verlust von 20 000 Arbeitsplätzen. Im Jahr 2001 waren rund 187 000 Personen in der Finanzdienstleistungsbranche beschäftigt, wobei davon 116 000 Stellen auf den Bankensektor und knapp 61 000 Stellen auf die Assekuranz entfielen.

Das erwähnte Szenario Fokussierung geht davon aus, dass die Diskussion um die Zukunft des Bankkundengeheimnisses den Finanzplatz Schweiz bis zum Jahr 2010 kaum belasten wird. Unterstellt werden zudem eine ab 2003 leicht anziehende, den Rückgang der Kreditnachfrage abschwächende Konjunktur und stabilisierte Börsennotierungen. Mit einer Zunahme der Nachfrage nach Finanzdienstleistungen wird erst ab 2006 gerechnet. Nach 2005 prognostizieren die Autoren zudem eine neue Welle des Electronic Banking in der Banken- und Versicherungswelt. Als Folge davon wird ein beschleunigter Abbau bestehender Arbeitsplätze einsetzen, namentlich im Bankensektor. Ein unterproportionaler Stellenabbau ist im banknahen und im Nicht-Banken-Segment zu erwarten, zumal dort neue Beratungsfunktionen geschaffen werden. Der für die Finanzbranche prognostizierte Beschäftigungsrückgang kann laut den Autoren keinesfalls als Hinweis auf rückläufige Wertschöpfungsbeiträge interpretiert werden.

*Vgl. weiteren Artikel im Zürichteil*

# 40 000 Jobs im Finanzbereich gefährdet

Jeder vierte Bank- oder Versicherungsangestellte soll innert sieben Jahren seinen Job verlieren, zeigt eine Studie der Universität St. Gallen.

Von Nina Santner

Bis zum Ende dieses Jahrzehnts werden immer weniger Angestellte im Banken- und Versicherungsbereich arbeiten. Gemäss einer Studie von Beat Bernet, Professor für Bankenwesen an der Universität St. Gallen, sollen Schweiz-weit 40 000 bis 60 000 Stellen bis ins Jahr 2010 wegfallen. Die Hälfte davon betrifft den Wirtschaftssektor von zentraler Bedeutung ist. Vor allem ältere, hoch spezialisierte Bankangestellte und Quereinsteiger soll diese

Entwicklung betreffen. «Die Studie zeigt keine dramatische Entlassungswelle, sondern ein nachhaltiges Zurückfahren der Überkapazitäten aus dem vergangenen Jahrzehnt», so Bernet. Niemand dürfe erwarten, dass in den nächsten Jahren vergleichbare Gewinne im Finanzdienstleistungsbereich erzielt würden wie in den Neunzigerjahren. Dieser Boom sei eine Ausnahme gewesen.

Auf die Wertschöpfung der Branche habe die geringere Zahl der Beschäftigten keinen Einfluss, sagt Bernet. Denn die Arbeitsproduktivität lasse sich durchaus noch steigern. Laut Prognose werden Banken stärker betroffen sein als Versicherungen. Beat Bernet geht davon aus, dass sich die Versicherungen wegen steigenden Beratungsbedarfs erholen werden, sobald die Konjunktur wieder anzieht.

Die Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug (Amosa) hat die Studie in Auftrag gegeben und gestern

vorgelegt. Durch das Pilotprojekt soll der Arbeitsmarkt zwischen den Kantonen besser vernetzt werden.

## Ein Zürich-internes Problem

Jeden Monat melden sich in Zürich 4500 neue Arbeitslose bei Arbeitsvermittlungen an. Der prognostizierte Abbau im Finanzdienstleistungssektor würde diese Zahl jährlich um etwa zehn Prozent erhöhen. «Dieses Ausmass überrascht mich», sagt Susanne Erdös vom Kaufmännischen Verband Schweiz. «Auch wenn es möglich sein sollte, den Abbau über die natürliche Fluktuation abzubauen, so betrifft es mich, dass hier Stellen verloren gehen, die an keinem anderen Ort wieder geschaffen werden.»

Was bedeutet dieser Abbau für den Arbeitsort Zürich? «Dass wir ein internes Problem haben», antwortet Hans-Peter Burkhard, Leiter des Amtes für Wirtschaft

und Arbeit des Kantons Zürich. Das Knowhow der Arbeitnehmer passe je länger, je weniger zum Anforderungsprofil der offenen Stellen. Etwa im Gesundheitsbereich und in der Medizintechnik würden lautend Stellen ausgebaut, doch das nützt einem Banker wenig. Man könne nur mit viel Flexibilität auf diese Entwicklung reagieren. «Die Betroffenen müssen mobil werden und nicht nur den Arbeitgeber verlassen, sondern auch den Wohnort, die Branche und das bisherige Lohnniveau.» Auf die Standortattraktivität Zürichs habe der prognostizierte Abbau allerdings keinen Einfluss, so Burkhard. Denn die Wertschöpfung vermindere sich nicht, und Zürich werde durch den Abbau konkurrenzfähiger. Der Bankpersonalverband forderte eine nationale Stellenbörse und die Reform der Arbeitsbedingungen, um diesen Prognosen entgegenzuwirken. Etwa mit unbezahlten Zwischenjahren könnten Arbeitsplätze gerettet werden.

TA 10.7.03

## Finanzbranche: 40 000 Stellen weg

Zürich. - Im Banken- und Versicherungssektor werden bis in sieben Jahren 40 000 bis 60 000 Arbeitsplätze verloren gehen. Grund dafür sind Überkapazitäten aus den boomenden 90er-Jahren, zeigt eine Studie der Universität St. Gallen auf. Der Finanzstandort Zürich ist von dieser Entwicklung besonders betroffen; auf ihn entfällt die Hälfte der gefährdeten Stellen.

Erster Vorgesmack: Vor zwei Tagen erhielten Kreditkarten-Inhaber eine Mitteilung der Servicefirma Viseca. Darin kündigte sie an, alle Karten würden ab Herbst 2003 in Deutschland verarbeitet. Dadurch sind Dutzende von Stellen in Zürich gefährdet. (nis)

Seite 25

Basler Zeitung, 10.7.03

# Grosser Abbau kommt noch

Im Finanzsektor droht laut einer neuen Studie bis 2010 ein weiterer Abbau von über 40 000 Stellen. Umstritten ist, ob es mehr die Banken oder die Versicherungen trifft.

**Zürich.** «Der Arbeitsmarkt macht nicht an Kantonsgrenzen halt», bemerkte Paul Schwendener, Präsident des Verbandes der Schweizer Arbeitsämter. Deshalb haben sich im Osten des Landes zehn Kantone, neben der engeren Ostschweiz samt Graubünden, Glarus und Schaffhausen ebenso Zürich, Aargau und Zug, unter dem schönen Namen Amosa für die Beobachtung des Arbeitsmarktes zusammengelegt. Eine erste Studie, erarbeitet von den kantonalen Arbeitsämtern zusammen mit den Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden, gilt der Entwicklung im Bereich Finanzdienstleistungen. Die Bestandsaufnahme fällt «nicht rosig aus», wie Projektleiterin Erika Meins bei der Präsentation gestern leicht untertrieb. Vier von fünf befragten Unternehmen meldeten einen abnehmenden oder stagnierenden Personalbestand.

Von Stefan Hotz

Bei den Banken sind in erster Linie die Bereiche Investment und Private Banking betroffen. Zwischen April 2001 und Januar dieses Jahres hat sich in den zehn Kantonen die Anzahl Stellensuchender im Bankensektor fast vervierfacht. 75 Prozent davon wohnen im Kanton Zürich, 11 Prozent im Aargau, sechs Prozent im Kanton St. Gallen. Im gleichen Zeitraum wurden pro Monat gerade 269 offene Stellen inseriert.

## Trübe Aussichten für gut ausgebildete Kaderleute

Die meisten Stellen werden intern neu besetzt oder in der firmeneigenen Homepage ausgeschrieben. Die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) sind hier nahezu bedeutungslos. Achtzig Prozent der Stellensuchenden in diesem Segment sind Schweizer, häufig gut ausgebildete Kaderleute, stark vertreten die 26 bis 49-Jährigen. Laut Erika Meins sind diese Personen oft nicht gewohnt, sich im Arbeitsmarkt zu bewegen, meist allzu spezialisiert, und ihr bisheriger Lohn ist nicht mehr marktkonform.

Wenig verheissungsvoll ist der Blick in die Zukunft. Beat Bernet von Institut für Banken und Finanzen der Universität St. Gallen unternahm den seines Wissens ersten Versuch einer wissenschaftlichen Prognose. Allerdings ist die nur für das ganze Land verfügbare Datenbasis mager, weshalb die Forscher teilweise auf Analogien und Schätzungen aufbauen mussten. Sie kamen zum Schluss, bis 2010 sei in der Schweiz mit einem weiteren Rückgang der Beschäftigten im Finanzsektor um über 22 Prozent von 182 000 (im Jahr 2002) auf noch gut 140 000 zu rechnen. We-

niger die mangelnde Nachfrage ist dafür ausschlaggebend als weitere Rationalisierungen. Ein pessimistisches Szenario geht gar von einem Rückgang der Stellen um fast 60 000 bis 2010 aus, ein wenig wahrscheinliches optimistisches Szenario praktisch von einem Gleichstand.

## Keine Verschiebung von Arbeitsplätzen in den Grossraum Zürich

Aufgrund der realistischeren mittleren Prognose wird in den zehn Amosa-Kantonen, wo etwa die Hälfte der Schweizer Finanzdienstleistungen erbracht werden, mit einem Rückgang um gut 20 000 Stellen gerechnet. Beat Bernet erwartet keine Verschiebung von Arbeitsplätzen aus Randregionen in den Grossraum Zürich. Denn hier würden der höhere Technologieeinsatz und neue Geschäftsmodelle stärkere Substitution- und Rationalisierungseffekte auslösen. Die Prognose sage nichts aus über die Entwicklung der Wertschöpfungsbeiträge, weil gleichzeitig die Produktivität steige, sagte Bernet. Der Staat spürt die Folgen also weniger bei den Steuereinnahmen, als in den Arbeitsämtern.

Aus ihrer Sicht formulierte Bernhard Neidhart vom Amt für Wirtschaft und Arbeit in Zug, den Wunsch an die Arbeitgeber nach einer stärkeren Förderung der Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Angestellten, an deren Adresse die Aufforderung nach mehr fachlicher, räumlicher und zeitlicher Flexibilität sowie realistischer Lohnerwartungen bei der Stellensuche. Laut Karl Ruoss von Verband Zürcherischer Kreditinstitute bestätigt Bernets Prognose die eigenen Erkenntnisse der Banken, während sich Susanne Erdös vom Kaufmännischen Verband überrascht über die «düsteren Aussichten» zeigte.

## Wen trifft es mehr, Versicherungen oder Banken?

In einem Punkt liegen die Einschätzungen weit auseinander. Beat Bernet geht davon aus, die Banken seien stärker vom Stellenabbau betroffen als die Versicherungen, wo sich die «Tendenz zur Risikogesellschaft» positiv auswirke. Susanne Erdös dagegen erwartet einen stärkeren Abbau bei den Versicherungen, unter anderem durch eine Strukturbereinigung bei den Pensionskassen, um die hohen Verwaltungskosten zu senken.

Bruno Zeltner vom Schweizerischen Versicherungsverband schloss sich der Ansicht Bernets an. Er räumte ein, das Segment Lebensversicherungen kämpfe mit Schwierigkeiten. Die Stimmung in seiner Branche beschrieb Zeltner mit «gedämpftem Optimismus».

Blick 10.7.03

Banken & Versicherungen

# Jeder 3. Job ist in Gefahr

**ZÜRICH. Finanzplatz Schweiz, ade? Rund ein Drittel der Jobs bei den Banken könnte gestrichen werden.**

Schlimme Nachrichten für Banker: Die Kündigungswelle ist noch nicht vorbei. Im Gegenteil, **das Schlimmste kommt erst.**

Der renommierte St. Galler Bankenprofessor Beat Bernet (48) schätzt, dass bis zum Jahr 2010 bis zu 60 000 Arbeitsplätze abgebaut werden. Das heisst, dass in den nächsten sieben Jahren jeder dritte Arbeitsplatz bei Banken und Versicherungen gefährdet ist. Derzeit gibts in der Schweizer Finanzindustrie rund 180 000 Arbeitsplätze. Besonders betroffen sind laut Bernet künftig:

- ältere, hoch spezialisierte Bankangestellte
- Quereinsteiger
- der Raum Zürich.

Rund 30 000 der gefährdeten Stellen betreffen den Raum Zürich.

Die Zahl der Arbeitslosen in der Finanzbranche hat sich in den vergangenen zwei Jahren vervierfacht. Der Grund: die Streichkonzerte bei Credit Suisse, «Zürich», Rentenanstalt, Privatbanken, UBS, «Winterthur» und Bâloise.

«Wir sind mit einer neuen Art von Arbeitslosen konfrontiert», weiss Bernhard Neidhart, Leiter des Amts für Arbeit und Wirtschaft (AWA) in Zug. Unter den Arbeitssuchenden ist der Anteil hochqualifizierter Kader-Leute und Frauen besonders hoch.

Die Personalverbände der Banken fordern zur Abfederung des weiteren Kahlchlags flexible Arbeitszeitmodelle, eine Reform der Arbeitsbedingungen und eine Ausbildungs-offensive.

SUSANNE ROHMUND

# Finanzbranche: Schrumpfkur geht weiter

**Die Finanzbranche wird in den nächsten acht Jahren in der Schweiz bis zu 60 000 Stellen abbauen, sagt eine HSG-Studie.**

ZÜRICH. Damit stehe aber keine dramatische Entlassungswelle bevor, relativierte Beat Berner, Professor am Institut für Banken und Finanzen der Universität St. Gallen (HSG), die Ergebnisse seiner Studie. Der Abbau vertteile sich über acht Jahre und beschleunige sich nach 2005. Je nach Szenario betrage er zwischen 40 000 und 60 000 Stellen.

Während der ganzen 90er Jahre habe die Finanzbranche mehr oder weniger konstant rund 180 000 Arbeitsplätze gehabt. Bis 2010 werden diese auf 120 000–140 000 abnehmen – pro Jahr um rund 7000. Gut die Hälfte des Stellenabbaus wird den Finanzplatz Zürich treffen.

## Versicherungsbranche im Vorteil

Die Studie wurde im Auftrag von Arbeitsmarktbehörden von zehn Deutschschweizer Kantonen erstellt, die sich in der «Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug» (Amosa) zusammenschlossen haben. Gemeinsam

mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden wurden die aktuelle und die künftige Situation des Arbeitsmarktes untersucht.

Nicht nur die krankelnde Konjunktur ist Ursache der aktuellen Krise: In der Boomphase Ende der 90er Jahre wurden massiv Überkapazitäten aufgebaut.

Der Rationalisierungsdruck werde in den nächsten Jahren vorab bei den Banken nicht nachlassen, sagte Berner. Neue Technologien würden im Werteschriften- und Zahlungsverkehr Einzug halten und die Unternehmen kooperativen und Netzwerke aufbauen.

Die Versicherungen hingegen würden in der zukünftigen «Risikogesellschaft» eine wichtigere Rolle spielen und deshalb weniger Stellen abbauen.

## Zürich besonders stark betroffen

Die Branche werde aber ihre Position wiederfinden, sagte Berner. Der künftige Stellenabbau bedeute nicht, dass die Wertschöpfung des Sektors schrumpfe – nur würden die Angestellten weniger dazu profitieren. Die Finanzbranche ist Wachstumsmotor der Schweizer Wirtschaft – allein die Banken trugen im Jahr 2000 rund 10% zur gesamtschweizeri-

sehen Wertschöpfung bei. Im Jahr 2001 waren in der Schweiz fast 6% aller Beschäftigten bei Banken und Versicherungen angestellt. Ihr Zentrum hat die Finanzbranche in Zürich. Die Hälfte der

Wirtschaftskraft des Kantons hängt direkt oder indirekt vom Gedeihen der Banken und Versicherungen ab. In der Stadt Zürich arbeiten rund 17% der Beschäftigten in diesem Sektor. (sda)

## Eine freie Stelle auf zehn Arbeitslose

ZÜRICH. In der Bankenbranche hat sich die Zahl der Stellensuchenden in den letzten anderthalb Jahren vervierfacht. 75% der Betroffenen wohnen im Kanton Zürich. Auf zehn arbeitslose Banker ist zurzeit eine Stelle offen.

Die regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) haben es seit gut zwei Jahren mit einer neuen Kategorie von Arbeitslosen zu tun: grösstenteils Schweizer Bürger, mit überdurchschnittlichen Qualifikationen und einem hohen Anteil an Kader- und Fachpersonal.

Zum einen seien es 50-jährige Kadernämter, die nach einer Banklehre die ganze Karriereleiter bei den Banken hochgestiegen sind, sagte Studien-Projektleiterin Erika Meins. Zum andern Frauen, die als Sekretärinnen oder

Sachbearbeiterinnen gearbeitet hätten – häufig Quereinsteigerinnen mit einem tieferen Durchschnittsalter.

Besonders schwer vernittelbar seien die Kaderleute: Sie seien zu wenig flexibel bezüglich Arbeitsort und Lohnforderungen und fachlich zu spezialisiert. Die Frauen, die weniger spezialisiert seien und über Erfahrung in anderen Branchen verfügten, hätten mehr Aussichten auf eine neue Stelle.

Die Finanzbranche, eine einstufige «Job-Maschine», bietet aber kaum mehr offene Stellen an. Im Beobachtungszzeitraum Oktober 2002 bis Januar 2003 wurden jeden Monat nur rund 280 Angebote gezählt – dies entspricht nach Meins Worten einem Angebot auf zehn Stellensuchende. Führungskräfte waren kaum gefragt. (sda)

# Koordiniertes Vorgehen von Behörden

## Beschäftigungsrückgang im Finanzbereich – Kantone erkennen Handlungsbedarf

Viel hat es gebraucht, bis endlich auch Behörden und Politiker hellhörig geworden sind für die Probleme der Bank- und Versicherungsbranche. Nun aber ist einiges in Bewegung gekommen. Zum einen ist dieses Jahr das Forum Finanzplatz Schweiz entstanden – «ein Zusammenschluss von Einzelpersonlichkeiten, Organisationen und Verbänden», wie es in der Vorstellung heisst. Sein Präsident ist der Solothurner FDP-Nationalrat Peter Kofmel.

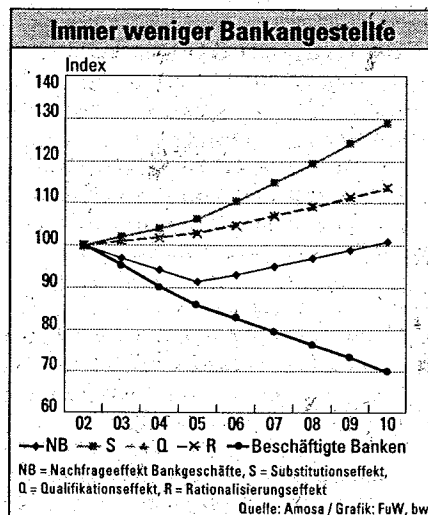
Zum anderen bereitet die Entwicklung allmählich auch den Behörden Sorge, weshalb die Kantone Aargau, Appenzell Inner- und Ausserrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau, Zug und Zürich gemeinsam, unter der Bezeichnung Amosa (Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug), Szenarien zur Entwicklung des Arbeitsmarktes ausarbeiten liessen. Mitgewirkt haben ebenfalls der Verband Zürcherischer Kreditinstitute, der Versicherungsverband, der Bankpersonalverband sowie der Kaufmännische Verband. Das Ergebnis wurde diese Woche der Öffentlichkeit vorgestellt. Es enthält Befragungs- und Analyseergebnisse sowie drei Szenarien für die Entwicklung in Richtung «Kontraktion», «Fokussierung» und «Expansion». Diese Szena-

rien sind in einer gesonderten, bei Prof. Beat Bernet vom Institut für Banken und Finanzen der Uni St. Gallen in Auftrag gegebenen Arbeit enthalten.

Bernet hält, dies die Quintessenz, die Fokussierung mit 50% Eintretenswahrscheinlichkeit für das am ehesten zutreffende Szenario. Der Kontraktion weist er eine Wahrscheinlichkeit von 40% und der Expansion eine von bloss 10% zu. Die Prognosen

bauen auf der Tatsache auf, dass nicht bloss konjunkturelle und strukturelle, sondern ebenso diverse exogene Ursachen zu Ertrageinbrüchen von Banken und Versicherungen geführt haben. Das wiederum beschleunigte den Rationalisierungsdruck und entsprechende Massnahmen zur Kostensenkung. Personalkapazität wird durch Technologieinsatz ersetzt (in der Grafik als Substitutionseffekt bezeichnet), das Qualitätsniveau der eingesetzten Arbeitskräfte wird gesteigert (Qualifikationseffekt). Schliesslich stellt auch der Einsatz verbesserter Technologie andere Anforderungen an die benötigten Arbeitsressourcen (Rationalisierungseffekt).

Das Szenario der Fokussierung (vgl. Grafik) baut auf einem etwas moderateren Rückgang der Nachfrage nach Bankdienstleistungen auf. Erst ab ca. 2006 dürfte der Trend ins Positive umkehren. Im Versicherungsbereich dagegen dürfte sich die Nachfrage weiterhin positiv entwickeln. Dennoch kommt es sowohl bei den Banken als auch bei den Versicherungen zwischen 2003 und 2010 zu einer Abnahme der Nachfrage nach Arbeitskräften. Diesen Rückgang schätzt Bernet im Falle der Fokussierung auf rund 41 400 bzw. -22,3%, mit einer Beschleunigung ab 2006. **AL**



Finanz &  
Wirtschaft,  
12. Juli 2003

Zum Thema Finanzplatz Schweiz

## Sorge tragen



Die Strukturbereinigung im Schweizer Finanzsektor ist noch nicht abgeschlossen. Wenn man den Prognosen des Instituts für Banken und Finanzen der Universität St. Gallen Glauben schenken darf, wird die

Nachfrage nach Finanzfachleuten bis 2010 im besten Fall stagnieren, schlimmstenfalls aber bis zu 32% zurückgehen (vgl. Seite 20). Für den vom Institut als wahrscheinlichsten beurteilten Fall, dass Banken und Versicherungen ihre Aktivitäten in der Schweiz weiter fokussieren, wird mit einem Abbau von 40 000 Stellen gerechnet. Der hiesige Finanzsektor würde damit mehr Stellen verlieren, als sein wichtigster Konkurrent, die Londoner City, seit dem Boomjahr 2000 eingebüsst hat. Gemäss Berechnungen des britischen Centre for Economics and Business Research (CEBR) gingen in London bisher 35 500 Stellen verloren. Mit 290 000 sollte die Zahl der Beschäftigten im laufenden Quartal aber den Tiefpunkt erreichen. Bis Ende 2004 wird mit einem Anstieg auf 294 000 gerechnet, und 2005 sollten bereits wieder mehr als 300 000 Leute in der City arbeiten. Wegen der Dominanz Londons im Investment banking, das unter der Flaute der vergangenen drei Jahre besonders gelitten hat, besteht Grund zur Annahme, dass sich die City am Anfang eines neuen Zyklus befindet, die Schweiz aber noch mitten in der Restrukturierung steckt. In London verzeichnete indes das Private banking mit einem Minus von 24% den grössten prozentualen Rückgang der Beschäftigten. Der im Investment banking angesiedelte Bereich Corporate finance folgt mit einer Einbusse von 21% erst an zweiter Stelle. Um gegenüber London, wo die CEBR-Experten auch im Private banking mit einer leichten Entspannung der Beschäftigungssituation ab 2004 rechnen, nicht weitere Marktanteile zu verlieren, muss die Schweiz alles daran setzen, möglichst viele der prognostizierten Stellenverluste zu vermeiden. Aufgerufen ist dazu auch die Politik: Es gilt, noch mehr zum Finanzplatz Sorge zu tragen. In dem mit erfolgreichen Industrieunternehmen nicht gesegneten Grossbritannien gilt der Finanzsektor als kostbares Gut, für dessen Interessen Politiker rechter und linker Couleur eintreten. In der Schweiz ist immerhin – wenn auch erst dieses Jahr – mit Hilfe verschiedener Parlamentarier ein «Forum Finanzplatz Schweiz» gegründet worden. **Dominik Feldges**  
Redaktor

ÉTUDE • L'Université de Saint-Gall prévoit une diminution des effectifs de plus d'un cinquième en Suisse, principalement dans la banque et l'assurance. En revanche, de nouveaux postes devraient être créés dans la parafinance

# Le secteur financier devrait voir disparaître entre 40 000 et 60 000 emplois d'ici à 2010

Piotr Kaczor, Zurich

Les vagues successives de suppressions d'emplois ne cessent d'inquiéter les centres financiers du pays. Conscients de la porosité des frontières cantonales pour le marché du travail, les services de l'emploi de dix cantons centrés sur la métropole zurichoise viennent de réaliser quatre études et enquêtes sur l'évolution du marché de l'emploi dans le secteur financier.

Selon la plus importante d'entre elles, réalisée par l'Université de Saint-Gall et le professeur Beat Bernet, autorité reconnue en la matière, les deux variantes les plus probables des trois scénarios envisagés voient passer à la trappe entre 40 000 et 60 000 emplois d'ici à 2010 dans l'ensemble du secteur financier (banques, assurances et secteur parafinancier), moyennant une accélération de la réduction des effectifs à partir de 2005.

Beat Bernet explique cette accélération par les effets de substitution et de rationalisation induits par le développement des technologies informatiques, mais aussi par la mise en place de nouveaux modèles opérationnels orientés sur les coopérations et les réseaux (lire ci-dessous). « Ces prévisions pour l'emploi sont moins dramatiques que je ne m'y attendais. Une baisse des effectifs d'un peu plus de 20% en huit ans, selon le scénario le plus probable, est relativement modérée et n'implique pas de vagues de licenciements. Et recul de l'emploi ne veut pas dire déclin de la contribution du secteur financier à la valeur ajoutée, au vu des nouveaux gains de productivité attendus », avertit Beat Bernet.

Les conclusions de l'étude illustrent de précédentes précisions des chercheurs. Codirecteur de Credit Suisse Group, Oswald Grübel évaluait récemment à plus de 25% les surcapacités dans le seul secteur bancaire suisse.

Les données établies par l'étude saint-galloise pour l'ensemble du secteur financier suisse sont d'autant plus pertinentes que c'est à partir de celles-ci qu'ont été extrapolées les conclusions pour la région zurichoise élargie (cantons de Zurich, Zoug, Saint-Gall, Grisons,

DEUX SCÉNARIOS DE «RECENTRAGE» DU SECTEUR FINANCIER EN SUISSE				
MODIFICATIONS	2003-2005	2003-2005	2003-2010	2003-2010
	DES EFFECTIFS EN %	ABSOLUE	DES EFFECTIFS EN %	ABSOLUE
Banques	-14,36%	-16691	-30,24%	-35144
Assurances	-1,44%	-342	-10,88%	-6355
Services financiers (non banques)	+2,05%	+219	+0,86%	+92
<b>Total</b>	<b>-9,34%</b>	<b>-17314</b>	<b>-22,35%</b>	<b>-41407</b>

\*La probabilité du scénario de "recentrage" du secteur financier est évaluée à 60% par l'Université de Saint-Gall, celle du scénario de «contraction» à 30% et celle de "l'expansion" à 10%.

Source: Université de Saint-Gall

Argovie, les deux Appenzells, Glaris, Schaffhouse et Thurgovie). Cette région réunit en effet près de la moitié des emplois du secteur financier, soit plus de 93 000 postes sur plus de 185 000 en Suisse en 2002.

## La Suisse romande touchée à court terme

Selon l'étude, le recul des effectifs devrait atteindre une ampleur supérieure à la moyenne dans la banque et légèrement supérieure dans l'assurance, alors que de nouveaux emplois devraient être créés dans le secteur parafinancier, selon le scénario jugé le plus probable (60%), soit celui d'une « focalisation » ou d'un « recentrage » du secteur financier. Les deux autres scénarios possibles se sont vu affecter une probabilité de

30% pour la « contraction » et de 10% pour « l'expansion » du secteur.

Si les experts s'accordent à voir les métiers de la gestion de fortune (private banking), de la banque d'affaires (investment banking) et de l'assurance vie frappés de plein fouet par le déclin de la demande, Suzanne Erdös, de l'Association suisse des employés de commerce, se montre plus pessimiste que Beat Bernet pour le secteur de l'assurance, en particulier pour le secteur vie, au vu des problèmes, de coûts notamment, qui pèsent sur la prévoyance professionnelle et du désengagement des groupes d'assurances helvétiques à l'étranger. Beat Bernet justifie ses conclusions par le rôle grandissant attendu de la gestion du risque, métier de base des assureurs.

Si Beat Bernet ne prévoit pas de modifier la pondération de la région alémanique concernée, il n'en table pas moins sur une centralisation accrue des fonctions dans la région zurichoise. Pour les dix cantons alémaniques susmentionnés, l'étude prévoit aussi un recul de 22% des effectifs d'ici à 2010 (soit plus de 20 800 emplois, dont plus de 15 700 pour le canton de Zurich).

Et pour la Suisse romande? « La Suisse romande, qui réunit plus d'un quart des effectifs du secteur financier, devrait être plus touchée à court terme en raison de son exposition accrue au private banking, mais pas sur le long terme », selon Beat Bernet. L'impact majeur d'une érosion du secret bancaire n'est en outre pas attendu avant 2010.

## Une ébauche du profil type du demandeur d'emploi

Des études menées dans l'espace zurichois font ressortir deux catégories de chercheurs d'emploi.

La perspective de voir continuer à se résorber les surcapacités au sein de la banque et de l'assurance a incité la dizaine de cantons réunis autour de la capitale financière zurichoise à mener plusieurs études. D'autant que le nombre de personnes à la recherche d'un emploi dans le secteur financier a pratiquement quadruplé à 2500 dans la région entre avril 2001 et fin janvier 2003. Les trois quarts d'entre elles résident d'ailleurs dans le canton de Zurich, 11% en Argovie et 6% dans celui de Saint-Gall.

Après avoir interrogé 73 sociétés et sept responsables du personnel, les études ont mis en évidence que dans le secteur financier, quatre cinquièmes des personnes à la recherche d'un emploi étaient Suisses, alors que leur proportion est de 50% en moyenne tous secteurs confondus. La part des cadres (17%) est également supérieure à la moyenne (7%).

Deux groupes types de chercheurs d'emploi tendent en outre à se dégager. D'une part la catégorie – particulièrement difficile à placer en raison de son manque de flexibilité – des hommes cadres dans la cinquantaine, au bénéfice d'un apprentissage bancaire, employés à plein temps et qui n'ont jamais travaillé hors de leur métier. L'autre catégorie est celle des femmes occupant des fonctions à temps partiel d'assistante, de secrétaire ou de collaboratrice spécialisée et qui ont démissionné de leur propre gré.

Pour ces femmes, qui apportent souvent l'expérience d'autres secteurs économiques, les chances de trouver un emploi sont jugées bonnes, ainsi que le précise Erika Meins, la responsable de l'Office de l'emploi du canton de Zurich. Pourtant, l'offre est bien mince au vu des 269 offres d'emploi répertoriées d'octobre 2002 à fin janvier 2003. Les qualifications recherchées exigeaient principalement un apprentissage dans la banque ou l'assurance (70%) ou un diplôme universitaire (10%), mais peu de fonctions dirigeantes.

# Tausende Finanz-Jobs in Gefahr

## Überkapazitäten Studie rechnet mit bis zu 60 000 gefährdeten Stellen

MARTIN SPIELER

**D**üstere Aussichten für die Mitarbeiter des Finanzsektors: Gemäss einer von zehn Kantonen und der Uni St. Gallen durchgeführten Untersuchung sind in den nächsten Jahren 40 000 bis 60 000 Jobs gefährdet. Offene Stellen sind im Finanzbereich derzeit äusserst rar. – Weil die Gewinne im Finanzsektor nur noch spärlich fliessen und einige Unternehmen rote Zahlen schrieben, wurden seit dem Ende des Börsenbooms im Frühling 2001 bei praktisch allen Banken und Versicherungen im grossen Stil Arbeitsplätze abgebaut. Wer allerdings damit rechnet, dass nun das Schlimmste überstanden ist, könnte sich irren. Im Auftrag der für die Untersuchung zusammengeschlossenen Ämter für Wirtschaft und Arbeit und der kantonalen Industrie- und Gewerbeämter (Kiga) der Kantone Aargau, Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau, Zug und Zürich hat Professor Beat Bernet von der Universität St. Gallen Szenarien zur Entwicklung des Arbeitsmarktes erarbeitet. Er vertritt die Auffassung, dass

im Finanzbereich bis ins Jahr 2010 die Beschäftigtenzahlen gesamtschweizerisch mit grosser Wahrscheinlichkeit in der Grössenordnung von 40 000 bis 60 000 sinken werden. Die Hälfte der möglicherweise abgebauten Finanz-Jobs entfällt auf die an der Studie beteiligten Kantone. Überdurchschnittlich dürften der Kanton Zürich, aber auch der Aargau betroffen sein. Verantwortlich für den Abbau sind die in der zweiten Hälfte der 90er-Jahre aufgebauten Überkapazitäten. Ein weiterer Stellenabbau sei insbesondere im Wertschriften- und Zahlungsverkehr zu erwarten. Die zahlreichen Arbeitsplatzstreichungen hätten allerdings nicht nur Folgen für den Finanzsektor, sondern auch für die übrigen Wirtschaftszweige. Denn der Finanzdienstleistungssektor ist einer der wichtigsten Wirtschaftszweige der Schweiz und war bis vor wenigen Jahren einer der Wachstumsmotoren.

### Aargau ebenfalls stark betroffen

Eine gemeinsam mit dem Verband Zürcherischer Kreditinstitute, dem Schweizerischen Versicherungsverband, dem Schweizerischen Bankpersonalverband und dem Kaufmännischen Verband Schweiz durchgeführte

zusätzliche Umfrage der Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug bei 73 Unternehmen zeigt, dass die derzeitige Situation von den Firmen als schlecht und die Aussichten als sehr unsicher beurteilt werden. 81 Prozent der befragten Firmen meldeten einen abnehmenden bzw. stagnierenden Personalbestand. Gespart wird bei den Banken vor allem im Investment Banking und in der Vermögensverwaltung und bei den Versicherern im Lebensgeschäft sowie im ganzen Finanzsektor im IT-Bereich. Zwischen Oktober des letzten Jahres und Januar 2003 wurden der Befragung zufolge im Finanzdienstleistungssektor in den Auftragskantonen pro Monat im Schnitt nur gerade 269 offene Stellen inseriert, wobei primär hoch qualifizierte und spezialisierte Fachkräfte ohne Management- und Personalverantwortung sowie Personen mit abgeschlossener Lehre resp. Ausbildung angesprochen wurden. Kaum Stellen gab es für Führungskräfte. Demgegenüber hat sich die Zahl der Stellensuchenden im Finanzsektor seit dem Frühling 2001 praktisch vervierfacht. 75 Prozent dieser Personen wohnen im Kanton Zürich und 11 Prozent im Aargau.

Finanzplatz Schweiz

# Ein Viertel der Jobs ist in Gefahr

**Den Finanzdienstleistern steht in den nächsten Jahren ein massiver Stellenabbau bevor. Im schlimmsten Fall verschwinden 60 000 Arbeitsplätze.**

VON STEFAN HOTZ

Für den Finanzplatz Schweiz ist der Blick in die Zukunft wenig verheissungsvoll. Laut einer Untersuchung von Beat Bernet vom Institut für Banken und Finanzen der Universität St. Gallen ist im Finanzsektor bis 2010 mit einem weiteren Rückgang der Beschäftigten um über 22 Prozent von 182 000 (im Jahr 2002) auf noch gut 140 000 zu rechnen. Weniger die mangelnde Nachfrage sei dafür ausschlaggebend als weitere Rationalisierungsmassnahmen. Ein pessimistisches Szenario geht gar von einem Rückgang der Stellen um fast 60 000 aus, ein optimistisches dagegen von einem Gleichstand. Letzteres sei jedoch wenig realistisch, so der Bankenspezialist.

**Druck auf Arbeitsämter**

Bernet erwartet keine Verschiebung von Arbeitsplätzen aus Randregionen in den Grossraum Zürich. Denn dort würden der höhere Technologieeinsatz und neue Geschäftsmodelle besonders starke Substitutions- und Rationalisierungs-

effekte auslösen. Die Konsequenz: Rund die Hälfte des Stellenabbaus wird im Wirtschaftsraum Zürich anfallen. Die Prognose sage ausserdem nichts aus über die Entwicklung der Wertschöpfungsbeiträge, weil gleichzeitig die Produktivität steige, gibt Bernet zu bedenken. Der Staat spürt die Folgen also weniger bei den Steuereinnahmen als bei den Arbeitsämtern.

Laut Karl Ruoss vom Verband Zürcherischer Kreditinstitute bestätigt Bernets Prognose die eigenen Erkenntnisse der Banken. Susanne Erdös vom Kaufmännischen Verband zeigt sich hingegen etwas überrascht über die «düsteren Aussichten».

**Verwaltungskosten senken**

Erdös weicht noch in einem anderen Punkt von der Meinung Bernets ab. Dieser geht davon aus, dass die Banken stärker vom Stellenabbau betroffen sein werden als die Versicherungen. Der Grund: Bei Letzteren wirke sich die «Tendenz zur Risikogesellschaft» positiv aus. Susanne Erdös dagegen erwartet einen stärkeren Abbau bei den Versicherungen, unter anderem deshalb, weil die Pensionskassen die hohen Verwaltungskosten senken müssten. Bruno Zeltner vom Schweizerischen Versicherungsver-

band schliesst sich wiederum der Ansicht Bernets an. Er räumt zwar ein, dass das Segment Lebensversicherungen mit Schwierigkeiten kämpfe. In den übrigen Bereichen samt den Rückversicherungen erwartet er aber Stabilität.

**Abnehmender Personalbedarf**

Die schlechten Aussichten für die Angestellten der Finanzbranche wiegen umso schwerer, als für sie die Situation auf dem Arbeitsmarkt ohnehin schon angespannt ist. So ergab beispielsweise eine Untersuchung der Arbeitsämter der Kantone der Ostschweiz, Zugs, Zürichs, Aargaus, Glarus, Schaffhausens und Graubündens, dass in diesem Teil der Schweiz vier von fünf befragten Unternehmen im Segment der Finanzdienstleistungen einen abnehmenden oder stagnierenden Personalbestand vorsehen. Zwischen April 2001 und Januar dieses Jahres hat sich in den zehn Kantonen die Anzahl Stellensuchender im Bankensektor denn auch fast verdreifacht. Bei den Banken sind in erster Linie die Bereiche Investment und Private Banking betroffen.

**Kaderleute auf Jobsuche**

Die meisten Stellen werden intern neu besetzt oder in der firmeneigenen

**EXPRESS**

- ▶ Bei den Banken und Versicherungen ist kein Ende der Schrumpfkur in Sicht.
- ▶ Auf zehn arbeitslose Banker kommt zurzeit eine offene Stelle im Bankensektor.

Homepage ausgeschrieben. Die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) sind daher nahezu bedeutungslos. Laut Erika Meins, welche die Untersuchung geleitet hat, sind die Entlassenen aus der Finanzindustrie meist Schweizer, die über hohe Qualifikationen verfügen. Ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt erachtet sie jedoch als «schlecht». Denn: Oft seien sie es nicht gewohnt, sich im Arbeitsmarkt zu bewegen. Überdies sei ihr bisheriger Lohn nicht mehr marktkonform, und sie seien nicht selten zu sehr spezialisiert. Es erstaunt daher nicht, dass Beat Neidhart vom Amt für Wirtschaft und Arbeit in Zug Stellensuchende auffordert, fachlich, räumlich und zeitlich flexibler zu werden und realistische Lohnerwartungen zu hegen. «Arbeit in einer anderen Stadt und Abstriche beim Lohn dürfen keine Tabus mehr sein», so Neidhart. Gleichzeitig äussert er aber auch den Wunsch an die Arbeitgeber, dass sie die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Mitarbeiter besser fördern.

**«Arbeit in einer anderen Stadt und Abstriche beim Lohn dürfen keine Tabus mehr sein.»**

BEAT NEIDHART, AMT FÜR WIRTSCHAFT UND ARBEIT, ZUG

Haben zurzeit wenig Grund zum Lachen: die Angestellten von Finanzdienstleistungsfirmen.

KEYSTONE





Früher waren es Schalterbeamte, die durch Bankomaten ersetzt wurden – heute müssen auch hochspezialisierte Angestellte aus der Finanzbranche um ihren Job bangen.

FOTO KEY

# Finanzleute müssen umdenken

Wegen Überkapazitäten ist bei stellenlosen Finanzfachleuten Flexibilität gefragt

*Eine Studie zeichnet ein düsteres Bild für die Finanzbranche. Im schlechtesten Fall verliert bis 2010 jeder Dritte seinen Job. Die Erwerbslosen aus der ehemals boomenden Zunft müssen anderswo fündig werden.*

«Verdoppelt» habe sich die Anzahl der Stellenlosen aus der Finanzbranche in den letzten zwei Jahren. Die Angaben des Regionalen Arbeitsvermittlungszentrums (RAV) Zug entschärfen die Aussagen einer Studie der Amosa (Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug), wonach sich die Anzahl im selben Zeitraum in den betroffenen

Kantonen fast vervierfacht habe. Dennoch, beim RAV kennt man das Problem und versucht den Betroffenen mit Beschäftigungs- und Weiterbildungsprogrammen zu helfen. Die Erwerbslosen aus der ehemals boomenden Finanzbranche müssten bei Neubewerbungen Lohneinbussen und einen weiteren Arbeitsweg in Kauf nehmen, so RAV-Leiter Fredy Omlin. Auch der Wechsel in eine andere Branche wird für die ehemaligen Bank- und Versicherungsangestellten immer mehr zur Realität.

**Bis zu 1000 Stellen in 10 Jahren** Denn laut Studie der Amosa gehen bis 2010 im Wirtschaftsraum Zürich bis zu 30000 Stellen im

Bereich Finanzdienstleistungen verloren. Gesamtschweizerisch würden im absolut schlechtesten Fall 60000 Stellen abgebaut – so die Erhebung von Beat Bernet, Professor der Universität St. Gallen und Bankrat der Zuger Kantonalbank. Im Kanton Zug gibt es rund 3000 Arbeitsplätze im Finanzbereich. Je nach Szenario gingen also zwischen 500 und 1000 Stellen verloren.

Die Studie erklärt den Stellenabbau mit Rationalisierungsmaßnahmen durch den vermehrten Einsatz von Technologie. Sie stützt sich auf eine Befragung von 73 Unternehmen. Dessen Resultat ist ernüchternd. Von in den Neunzigerjahren aufgebauten Überkapazitäten und

grosser Unsicherheit an den Finanzmärkten war die Rede.

Die deshalb eingebrochenen Erträge hätten Kostensenkungsmassnahmen nach sich gezogen. Vier Fünftel der Unternehmen meldeten einen abnehmenden oder stagnierenden Personalbestand. Das führte dazu, dass die Unternehmen offene Stellen nicht den RAV melden. Die Arbeitsmarktbehörden der zehn an der Studie beteiligten Kantone wollen deshalb den Kontakt zu den Unternehmen verbessern. Da die hochspezialisierten Finanzfachleute nicht einfach zu vermitteln seien, werden auch Hilfsmittel für die bessere Einschätzung der Stellenlosen erarbeitet.

# Bis zu 60 000 Finanzjobs gefährdet

Studie der Universität St. Gallen – Herausforderung für Arbeitsämter – neue Arbeitszeitmodelle gefordert

ap/sda. Der Finanzplatz Schweiz steht vor einem weiteren Aderlass: Bis zum Jahr 2010 sind laut einer Studie der Universität St. Gallen 40 000 bis 60 000 Arbeitsplätze gefährdet. Betroffen sind vor allem ältere, hoch spezialisierte Bankangestellte sowie Quereinsteiger im Wirtschaftsraum Zürich.

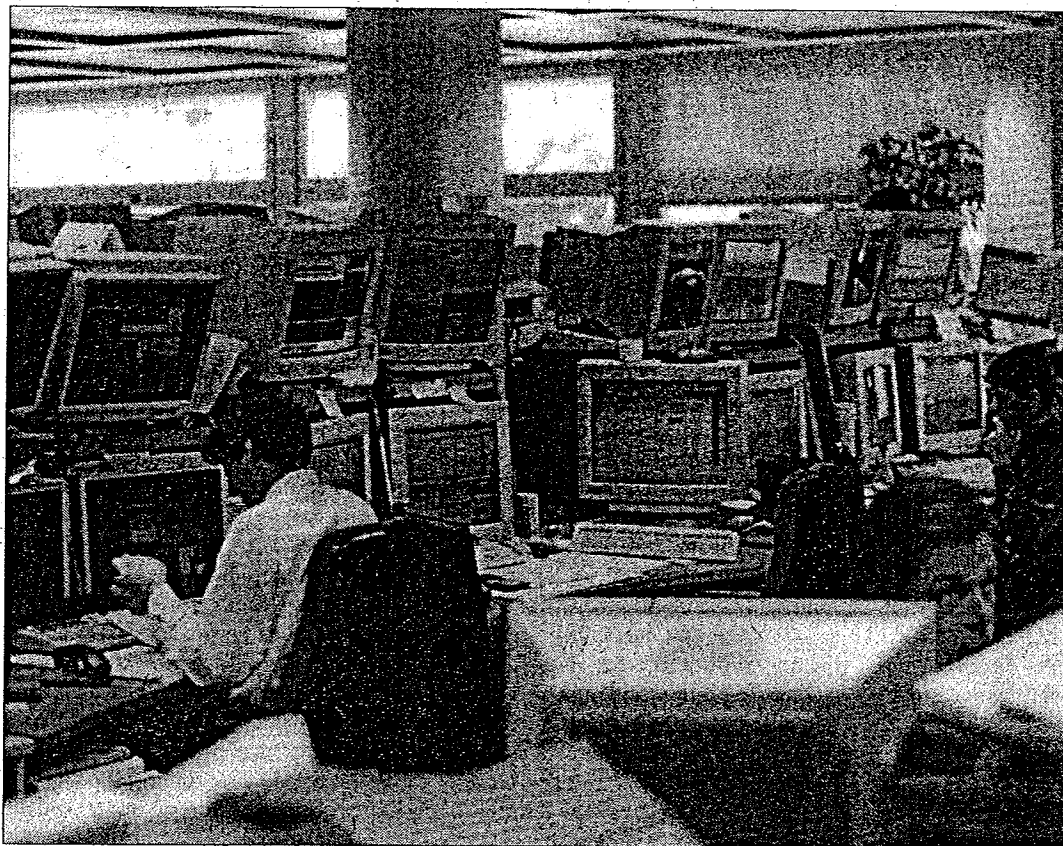
Die Finanzbranche ist der Wachstumsmotor der Schweizer Wirtschaft – allein die Banken trugen im Jahr 2000 rund zehn Prozent zur gesamtschweizerischen Wertschöpfung bei. Im Jahr 2001 waren in der Schweiz fast sechs Prozent aller Beschäftigten bei Banken und Versicherungen angestellt. Ihr Zentrum hat die Finanzbranche in Zürich. Die Hälfte der Wirtschaftskraft des Kantons hängt direkt oder indirekt vom Gedeihen der Banken und Versicherungen ab. In der Stadt Zürich arbeiten rund 17 Prozent der Beschäftigten in diesem Sektor.

## Hälfte des Abbaus im Wirtschaftsraum Zürich

Doch selbst wenn die Wirtschaft wieder anziehe, lasse sich der Strukturwandel in der Finanzindustrie nicht aufhalten, beteuerte der St. Galler Bankenspezialist *Beat Bernet* an der gestrigen Pressekonferenz am Mittwoch in Zürich. Je nach Szenario fallen dem Rationalisierungsdruck in den kommenden sieben Jahren 22 bis 32 Prozent der Stellen zum Opfer. Nur im relativ unwahrscheinlichen Fall einer stetig steigenden Konjunktur könnten die heute rund 180 000 Arbeitsplätze gehalten werden.

Mit der Einführung neuer Technologien werde sich der Abbau ab 2005 beschleunigen, führte Bernet weiter aus. Rund die Hälfte werde im Wirtschaftsraum Zürich anfallen. Überdurchschnittlich betroffen seien die Banken, während die Versicherungen wegen des steigenden Beratungsbedarfs noch glimpflich davorkämen.

Auftraggeberin der Studie war die von zehn Kantonen getragene *Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug (Amosa)*, die sich damit Klarheit über die künftigen Herausforderungen für die Arbeitsmarktpolitik verschaffen wollte.



Der Strukturwandel in der schweizerischen Finanzindustrie wird laut Studie in den nächsten Jahren mindert weitergehen und bis zu 60 000 Arbeitsplätze kosten. (ex)

Gemäss einer gleichzeitig publizierten Untersuchung der kantonalen Ämter für Wirtschaft und Arbeit (AWA) hat sich die Zahl der Stellensuchenden aus dem Finanzsektor seit Herbst 2001 vervierfacht.

Laut Amosa-Projektleiterin *Erika Meins* lassen sich die Stellensuchenden in zwei Gruppen einteilen. Die erste besteht aus rund 50-jährigen Männern mit Banklehre und hoher Spezialisierung, aber ohne Erfahrung in anderen Berufen. Ihre Chancen auf eine neue Anstellung stünden schlecht, meinte Meins. Besser sei die Vermittelbarkeit der zweiten Gruppe, nämlich von Sekretärinnen und Sachbearbeiterinnen.

## Neue Art von Arbeitslosen

«Wir sind mit einer neuen Art von Arbeitslosen konfrontiert», hielt *Bernhard Neidhart*, Leiter des AWA Zug, fest. Im Unterschied zu anderen Branchen seien die Entlassenen aus der Finanzindustrie

meist Schweizer und verfügten über relativ hohe Qualifikationen. Um ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern, müssten die Betroffenen aber ihre Flexibilität erhöhen. Arbeit in einer anderen Stadt und Abstriche beim Lohn dürften keine Tabus sein. «Die Eigenverantwortung muss gestärkt werden», gab Neidhart zu bedenken.

Die ebenfalls in die Studie eingebundenen Personalvertreter forderten eine Reform der Arbeitsbedingungen. Mit flexiblen Arbeitszeitmodellen könnte ein Teil des Abbaus aufgefangen werden, betonte *Paul Gemperle* vom Schweizerischen Bankpersonalverband. *Susanne Erdös* vom Kaufmännischen Verband Schweiz sprach sich für eine Ausbildungsoffensive aus. Zudem seien Lohnexzesse im Topmanagement heute weniger denn je gerechtfertigt.

■ Kommentar 5. Spalte

## KOMMENTAR

### Zusammenarbeit verstärken

Die Schweizer Banken und Finanzinstitute stellen einen Grundpfeiler unserer Wirtschaft dar. Dies gilt in ganz besonderem Masse für den Wirtschaftsraum Zürich. Wenn der Finanzplatz Zürich hustet, ist die ganze Region erkältet. Davon können vor allem Stadt und Bezirk Uster ein bewegtes Liedchen singen, deren Arbeitslosenzahlen in den letzten Monaten sprunghaft angestiegen sind. Vor diesem Hintergrund muss das gestern präsentierte Szenario eines weiteren jahrelangen personellen Aderlasses in der bereits schwer geprüften Finanzbranche gerade im Agglomerationsgürtel rings um Zürich aufhorchen lassen.

Den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) in diesem Wirtschaftsraum droht just in dem Moment, in dem sie sich auf die Entlassungswelle bei der nationalen Airline Swiss vorbereiten, neues Ungemach. Der regionale Arbeitsmarkt wird, wenn die Studie Recht behält, wovon auszugehen ist, durch Tausende von Stellensuchenden aus dem Finanzdienstleistungsbereich zusätzlich belastet – auch wenn sich der Abbau auf sieben Jahre verteilen soll.

Wie der bereits arg strapazierte Arbeitsmarkt mit dem von Experten als «neue Art von Arbeitslosen» bezeichneten Arbeitssuchenden aus dem Bankensektor umgeht, die zwar in der Regel hoch qualifiziert sind, aber gerade deshalb oft ebenso hochgradig spezialisiert, ist dabei völlig offen. Zweifel über deren rasche und erfolgreiche Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess, wie dies nach dem Swissair-Grounding der Fall war, sind angebracht; umso mehr, als – wie der Studie zu entnehmen ist – die RAV als Rekrutierungsweg für die Firmen im Finanzdienstleistungsbereich wenig bis gar keine Bedeutung haben.

Gefordert ist deshalb nicht nur die Verbesserung der Arbeitsmarktfähigkeit der einzelnen Arbeitnehmer, sondern auch eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den RAV und der Privatwirtschaft. Dazu müssten sich die RAV, so gibt die Studie zu bedenken, als effiziente Vermittler, die sie effektiv sind, aber besser bekannt machen. Ob neben der Erfüllung des eigentlichen Leistungsauftrages in der gegenwärtigen Lage bei den RAV dafür noch genügend Zeit besteht, ist jedoch eher fraglich. **Thomas Schär**

### Kaderleute besonders schwer vermittelbar

sda. In der Bankenbranche hat sich die Zahl der Stellensuchenden in den letzten anderthalb Jahren vervierfacht, wie es gestern in Zürich von Seiten der Verfasser der Studie hiess. Drei Viertel dieser Personen wohnen im Kanton Zürich. Auf zehn arbeitslose Banker ist zurzeit eine Stelle offen. Besonders schwer vermittelbar seien die Kaderleute. Sie seien zu wenig flexibel bezüglich Arbeitsort und Lohnforderungen und fachlich zu spezialisiert. Die Finanzbranche, als einstige «Job-Maschine», bietet kaum mehr offene Stellen an. Im Beobachtungszeitraum von Oktober 2002 bis Januar 2003 wurden jeden Monat nur rund 280 Angebote gezählt.

# Attraktivität der Banken als Arbeitgeber schwindet

Studie der Universität St.Gallen rechnet mit einem weiteren Abbau von Arbeitsplätzen im Finanzsektor in der Schweiz

Vor allem ältere, hoch spezialisierte Bankangestellte, viele davon in Führungspositionen, sehen sich seit dem Platzen der Börsenblase im Frühling 2000 vor einer ungewissen Zukunft: Auf sinkende Erträge reagieren die Banken mit Sparmassnahmen und bauen Arbeitsplätze ab, die einst als sicher wie eine Schweizer Bank galten.

ALFRED LANZ

Lange Zeit waren die Dienstleistungsbranche allgemein und die Finanzbranche im Speziellen der Wachstumsrior der Schweizer Wirtschaft. Die Industrie hat seit den frühen 80er Jahren kontinuierlich Personal freigesetzt. Dieses Personal wurde von den Dienstleistungsbranchen wie ein Schwamm aufgesaugt – von Banken und Versicherungen wie auch vom Gastgewerbe und vom Handel.

## Bedeutende Rolle

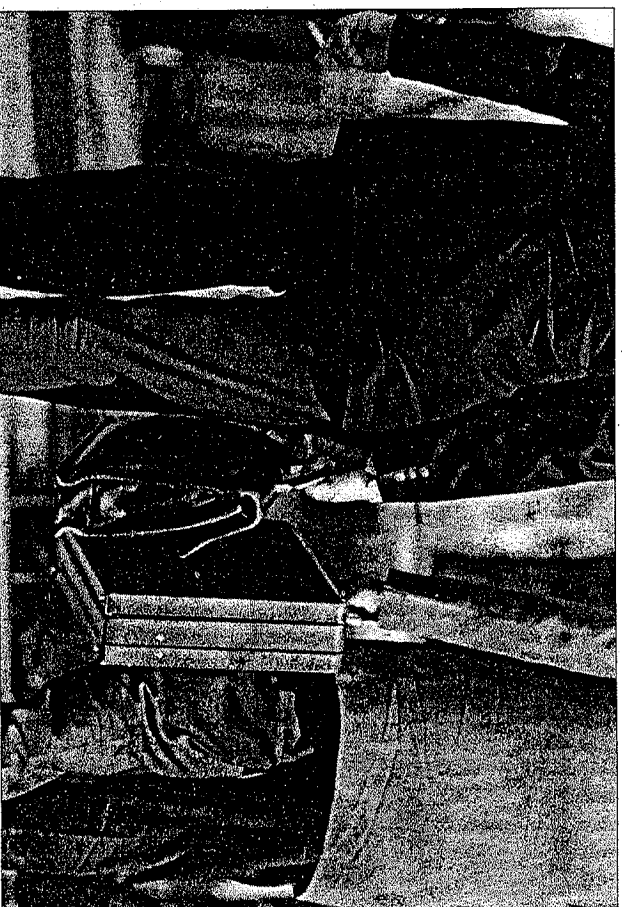
Der Finanzdienstleistungssektor ist einer der wichtigsten Wirtschaftszweige der Schweiz. Die Banken allein trugen im Jahr 2000 über 44 Milliarden Franken – gut 10 Prozent – zur gesamtschweizerischen Wertschöpfung (Bruttosozialprodukt) bei. Auch als Arbeitgeber kommt dem Finanzdienstleistungssektor eine bedeutende Rolle zu. Im Jahr 2001 waren in der Schweiz 207'400 Personen bei Banken und Versicherungsangestellt, was 5,7 Prozent aller Beschäftigten entspricht. Dazu kommt die Bedeutung der Branche als grösster Steuerzahler des Landes. Für den *Wirtschaftsroman Zürich* ist der Finanzdienstleistungssektor von zentraler Bedeutung.

Schätzungen gehen davon aus, dass im *Kanton Zürich* jeder vierte Franken im Finanzsektor verdient wird und rund die Hälfte der Wirtschaftskraft direkt oder indirekt von ihm abhängt. Im Kanton arbeiten gut 10 Prozent der Beschäftigten im *Finanzdienstleistungssektor*, in der Stadt Zürich jeder sechste Beschäftigte.

## Herausforderung

### Für das Finanzzentrum

Die Regierungen der wichtigsten Standortkantone und besonders deren Ämter für Wirtschaft und Arbeit haben also genug Grund, sich um die Finanzbranche zu sorgen. Zehn Kantone im östlichen Teil der Schweiz – von Aargau über Zug und Zürich bis Graubünden und Schaffhausen – haben deshalb das Institut



Unsicherer Weg: Ein schnelles Ende des Stellenabbaus in der Finanzbranche ist nicht sichtbar. (ex)

für Banken und Finanzen der Universität St.Gallen (Professor Beat Bernet) mit einer Studie beauftragt (ZO vom 10. Juli). Dieser Artikel analysiert einzelne Aspekte der Studie und unterzieht die Folgerungen einer kritischen Würdigung.

20000 Stellen hat die Finanzbranche bereits in den letzten zwei Jahren abgebaut. Und niemand rechnet mit einem schnellen Ende des *Stellenabbaus*. Die breite Anlageerschaft etwa ist noch nicht an die Böse zurückgekehrt, obwohl der Schweizer Börsenindex SMI seit dem Tiefpunkt am 12. März dieses Jahres um über 30 Prozent gestiegen ist. Das heisst, dass den Banken die *Courtagen* weiterhin fehlen. Gleichzeitig kommen die Margen im Börsenhandel durch Billiganbieter auf Internethaus unter Druck.

Das trübe Bild gilt auch für das *Private Banking*, mit dem in der Boomzeit so viel Geld zu machen war. Und der dritte Modebereich der zweiten Hälfte der 90er Jahre, das *Investment Banking*, liegt erst recht am Boden. Fusionen und Firmenübernahmen sind heute seltene Ereignisse. Phantasiepreise gehören der Vergangenheit an. Die ganze Situation zeigt sich beispielhaft am kürzlich geplatzten Verkauf der *Banca del Cantone*. Die Swiss

Life respektive die damalige Rentenanstalt hatte die Gottardbank 1999 im Zuge ihrer inzwischen gescheiterten Allianzfinanzstrategie für 2,4 Milliarden Franken von der japanischen *Sumitomo-Bank* gekauft. Der Preis sollte sich bald als überbessern herausstellen. In den Büchern der Rentenanstalt steht die Bank mit dem unschweizerischen Namen noch für 1,4 Milliarden. So viel will sie nun anscheinend auch lösen. Die potenzielle Käuferin *Banca della Svizzera Italiana*, die dem italienischen Versicherer Generali gehört, dürfte aber deutlich weniger geboten haben, sodass der Deal platzt.

## Kostenreduktion geht weiter

Die aktuelle Situation der Branche und die Aussichten bezüglich neuer Arbeitsplätze werden von den Unternehmen selbst als schlecht beurteilt – eine Aussage, die nicht mit dem Gewinnpotenzial verwechselt werden darf. Eine Umfrage des *St.Galler Bankeninstituts* bei 73 Unternehmen des Finanzdienstleistungssektors (Rückdatierung 51 Prozent) sowie Interviews mit sieben Führungskräften aus dem Human-Resources-Bereich in Grossfirmen haben dieses Resultat untermauert.

Neben konjunkturellen und strukturellen Ursachen (Überkapazitäten) wird die grosse Unsicherheit an den Finanzmärkten (Vertrauensverlust der Anleger) als Grund für die gegenwärtige Krise angesehen. Einbrechende Erträge führen zu einem rasch zunehmenden *Kapitalverzinsungswach*, dem Massnahmen zur Kostenreduktion (Redimensionierungen, Automatisierungen) folgten, was schlussendlich zu einem Abbau von Arbeitsplätzen führt. 81 Prozent der antwortenden Firmen melden einen stagnierenden oder abnehmenden Mitarbeiterbestand.

Im Beobachtungszeitraum der *St.Galler Studie* vom 1. Oktober 2002 bis 31. Januar 2003 wurden im Finanzdienstleistungssektor pro Monat im Schnitt 269 *offene Stellen* inseriert. Gefragt waren hoch qualifizierte und spezialisierte Fachkräfte ohne Management- und Personalverantwortung sowie Personen mit abgeschlossener Lehre oder Ausbildung. Kaum nachgefragt waren Führungskräfte.

Die meisten offenen Stellen werden über die *Firmenzeitung Hompage* ausgeschrieben. Viele Vakanzzen werden aber gar nicht *extern publiziert*, und grundsätzlich gilt, dass interne Bewerber den Vorrang vor externen Kandidaten haben. Es

zeigt sich, dass bis zu 40 Prozent der Stellen intern vergeben werden, in noch stärkerem Mass bei Führungspositionen.

**Hoher Anteil an Kaderleuten**

Die Stellensuchenden aus dem Finanzsektor unterscheiden sich wesentlich vom typischen Profil der Person auf Stellensuche. Betroffen sind fast ausschliesslich Schweizerinnen und Schweizer, rund 80 Prozent (sonst 50 Prozent). Weit überdurchschnittlich sind auch Personen vertreten, die eine Kader- oder Fachfunktion ausüben. Bezüglich des Alters zeigte sich, dass fast keine jungen (unter 25-jährigen) Stellensuchenden zu verzeichnen sind, dafür umso mehr Personen zwischen 26 und 49 Jahren.

Bei einer Untersuchung einzelner Dossiers zeigte sich, dass viele Stellensuchende direkt nach der *Abschilung/Lehre* in den Finanzdienstleistungsbereich eintraten und dort bis zu ihrer Kündigung geblieben sind. Besonders Personen, die eine dreijährige Bachelore absolviert hatten, sowie vor allem Männer hatten selten Erfahrungen in anderen Branchen gesammelt. Ihre Vermittlungbarkeit wird als eher schlecht beurteilt. Weibliche Stellensuchende, die bis zur Kündigung als Sekretärinnen, Sachbearbeiterinnen oder Assistentinnen gearbeitet hatten, waren früher eher in finanzdienstleistungsfremden Branchen tätig. Sie wurden als gut vermittelbar beurteilt.

## Fachausbildung priorität

Die Umfrage bei den Arbeitgebern zeigt, dass die meisten Unternehmen eidgenössische Fähigkeitsausweise (97 Prozent) und höhere Berufsprüfungen mit eidgenössischem Abschluss (88 Prozent) als wichtig oder sehr wichtig erachten. Im Vergleich dazu beurteilen üblicherweise wenig Firmen einen Hochschulabschluss als wichtig (67 Prozent). Die Unternehmen betrachten die so genannten *Soft Skills* (Schlüsselqualifikationen inklusive sozialer und personaler Kompetenzen) als mindestens gleichwertig. Viele entlassene Personen sind, so stelle eine Gruppe von Personalberatern der Arbeitstätter fest, nicht gewohnt, sich auf dem *Abschiltsmarkt* zu bewegen. Problematisch sei weiter, dass die bisherigen Löhne häufig nicht mehr marktkonform sind. Das kann zu fälschlichen Lohnansprüchen oder vor allem zu Ängsten und Erstarrung im Zusammenhang mit Lohnhebungen führen.

Die Studien sind im Internet erhältlich unter: <http://www.amosana.ch/>

# Szenarien zur Entwicklung des Arbeitsmarktes

Finanzbereich verliert 40 000 bis 60 000 Arbeitsplätze

*Lz. Die Universität St. Gallen hat drei Szenarien erarbeitet, welche sich hinsichtlich Wachstumsvermutungen sowie der Auswirkungen der Technologieentwicklung in der Schweiz unterscheiden.*

Für jedes Szenario ist der zu erwartende Bedarf an *Arbeitskräften* abgeleitet worden. Grundsätzlich hält die Studie fest, dass die Nachfrage nach Arbeitskräften im Finanzdienstleistungsbereich sowohl gesamtschweizerisch wie in den zehn an der Studie beteiligten Kantonen kontinuierlich zurückgehen dürfte.

Je nach Szenario werden bis zum Jahr 2010 rund 40 000 bis 60 000 Arbeitsplätze abgebaut (die Hälfte davon in den Kantonen des *Untersuchungsgebiets*). Nur im relativ unwahrscheinlichen Fall eines kontinuierlichen Konjunkturwachstums können die Arbeitsplätze gehalten werden. Dabei ist zu betonen, dass der Abbau eines Arbeitsplatzes nicht in jedem Fall mit einer Entlassung verbunden ist. Der Rückgang soll laut Studie die Banken überproportional, die Versiche-

rungen leicht überproportional und die Beratungsdienstleistungen leicht unterproportional treffen. Dies ist auf eine Verschiebung von Arbeitsplätzen vom traditionellen Banken- und Versicherungssektor in den *Near-/Nonbankensektor* zurückzuführen. In diesem Bereich könnten sogar zusätzliche Arbeitsplätze entstehen.

Der Abbau bestehender Arbeitsplätze wird sich ab 2005 beschleunigen, da in der zweiten Hälfte des Jahrzehnts mit Substitutions- und Rationalisierungseffekten infolge der Technologieentwicklung sowie der Umsetzung neuer Kooperations- und netzwerkorientierter Geschäftsmodelle zu rechnen ist. Von der prognostizierten Entwicklung der *Beschäftigtenzahlen* könne, so betonen die Verfasser der Studie, keinesfalls auf die Entwicklung der Wertschöpfungsbeiträge des Finanzdienstleistungssektors geschlossen werden, da der Rückgang der Arbeitskräfte im Bank- und Versicherungsbereich mit einem gleichzeitigen weiteren Anstieg der Arbeitsproduktivität und übriger Faktorproduktivität verbunden sein werde.

# Marktwert mindestens erhalten

Sich schnell wandelnde Arbeitswelt stellt Beschäftigte vor grosse Herausforderungen

*Lz. Was kann der Einzelne tun, um sich in einer unsicher gewordenen Arbeitswelt zu behaupten? An der Studie der Universität St. Gallen wirkten auch Personalberater von Arbeitsämtern sowie Vertreter der Arbeitnehmer und der Arbeitgeber mit. Hier ihre Tipps.*

Neue Beschäftigungsmöglichkeiten können laut den Autoren nur durch Innovationen und neue Produkte geschaffen werden. Gefordert ist der *Finanzdienstleistungssektor*, aber auch die gesamte Volkswirtschaft. Für Stellensuchende, aber auch für die übrigen Arbeitnehmer muss dies bedeuten, die Arbeitsmarktfähigkeit zumindest zu erhalten und durch Weiterbildung zu verbessern.

## Stellenvermittler stigmatisiert

Die Projektträger – *die kantonalen Wirtschaftsjäger* – haben Massnahmen erarbeitet, die sich grundsätzlich in vier Bereiche gliedern lassen: Arbeitsvermittlung, Qualifizierung, Zusammenarbeit von Arbeitsmarktbehörde, Arbeitgeber und Arbeitnehmerverbände sowie die Arbeitsmarktpolitik. Im Bereich der Arbeitsvermittlung soll eine verstärkte Zusammenarbeit der Unternehmen mit den *Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV)*, die sich als Vermittler besser be-

kannt machen müssten, erreicht werden. Zudem soll die bestehende verwaltungsmässige Datenbank insbesondere hinsichtlich Berufsbezeichnungen überarbeitet werden, damit die Qualifikationen der Banker besser erfasst werden können.

Bei all den gut gemeinten Ideen muss allerdings auf die ernüchternden Resultate der Arbeitsämter in Deutschland verwiesen werden, wo bei der letzten Reform die *Stellenvermittlung* weitgehend ausgegliedert wurde. Das Arbeitsamt als Stellenvermittler ist offensichtlich immer noch stigmatisiert.

## Weichbildung fördern

Bei den Massnahmen zur Qualifizierung soll das Angebot der RAV angepasst und für die Kantone untereinander geöffnet werden. Die Studie verlangt zudem, dass die *Arbeitsmarktfähigkeit* der Mitarbeiter schon in den Betrieben gefördert werde: So soll den Mitarbeitern eine professionelle Standortbestimmung

ermöglicht werden. Durch interne Kampagnen sollen die Mitarbeiter zudem für die Eigenverantwortung («keine Stelle fürs Leben») sensibilisiert werden.

Die Zusammenarbeit zwischen Arbeitsmarktbehörde, Arbeitgeber und Arbeitnehmerverbänden soll laut Studie verbessert werden, indem die RAV möglichst frühzeitig über Entlassungen informiert werden, die Schnittstelle zwischen betrieblichen Massnahmen zur Begleitung von Kündigungen und der öffentlichen Arbeitsvermittlung im Rahmen von Ad-hoc-Arbeitsgruppen konkret gestaltet und koordiniert wird sowie die «innerbetriebliche» Stellenvermittlung mittels einer (privatwirtschaftlichen oder strahlischen) *Jobbörse* mit hoch qualifizierten Stellensuchenden gefördert wird. Im Weiteren sollen Massnahmen wie beschäftigungswirksame *Arbeitszeit- und Gehaltsflexibilisierungsmassnahmen* aktiv gefördert werden. Für die Entscheidungsträger der Arbeitsmarktpolitik sei es angezeigt, Erkenntnisse der Studie in die strategische Planung einzubeziehen und die Rahmenbedingungen, die vom *Arbeitsmarktsicherungsrecht* vorgegeben werden, dahingehend zu prüfen, ob sie an die heutigen Gegebenheiten angepasst sind.

# Studie: Streichung von 20 000 Stellen

ZÜRICH - Die Schrumpfkur in der Schweizer Finanzbranche ist noch lange nicht beendet: Eine Studie der Universität St. Gallen rechnet mittelfristig mit einem Personalbestand im Finanzsektor von 140 000 Arbeitsplätzen. Das heisst: In den nächsten Jahren müssen rund 20 000 Stellen abgebaut werden.

Laut «NZZ am Sonntag» gehen die Autoren der Studie davon aus, dass die Branche im Vergleich zum Ausgangsjahr

2001 innerhalb von fünf bis sieben Jahren um ein Fünftel schrumpfen wird. 2001 war der wichtigste Wirtschaftszweig der Schweiz noch 180 000 Jobs stark. Rund 20 000 Arbeitsplätze sind seither schon abgebaut worden - etwa gleich viele sollen also noch folgen.

Als Hauptgrund für den Arbeitsplatzabbau gilt der technologische Fortschritt und das damit verbundene Rationalisierungspotenzial im IT-Bereich.