

eFINANCIAL CAREERS

DIE FINANZ-JOBBÖRSE

2010 - das Jahr der Herausforderungen



2010 – das Jahr der Herausforderungen

Von Markus Berkenkopf

„2010 wird ein Jahr, in dem wir mit vielen Herausforderungen zu tun haben werden.“ Mit diesem Satz fasste Josef Ackermann, Vorstandssprecher der Deutschen Bank, Ende November seine Erwartungen für das kommende Jahr zusammen.

Was Ackermann auf die Entwicklung der Bankenbranche insgesamt bezog, gilt auch und vor allem für die Entwicklungen im HR-Bereich der Banken. Die Personalabteilungen der Kreditinstitute werden sich mitunter anderen Aufgaben gegenüber sehen als im abgelaufenen Jahr, wo nicht selten das Unterschreiben von Aufhebungsverträgen zum täglich Brot gehörte.

Denn die meisten Banken reagierten auf die Finanz- und Wirtschaftskrise mit althergebrachten Mustern wie Einstellungsstopp und zunehmender Altersteilzeit bzw. Vorruhestand, wie eine aktuelle Studie der Unternehmensberatung zeb/rolfes.schierenbeck.associates belegt.

Personaltrend positiv

Während das Personaldienstleistungsunternehmen Adecco daher in den ersten zehn Monaten des Jahres 2009 einen Rückgang der von Finanzdienstleistern, Versicherern und Immobilienfirmen ausgeschriebenen Stellen von 37,9 Prozent registrierte, dürften insbesondere in den großen Finanzinstituten wieder zunehmend Neueinstellungen anstehen:

„Die Banken schieben zum Teil nicht unbeträchtliche Positionen offener Stellen vor sich her“, weiß Matthias Junges, geschäftsführender Gesellschafter der Junges & Schüller Unternehmens- und Personalberatung.

Diese offenen Stellen müssen angesichts der wieder deutlich angestiegenen Geschäftsvolumina im Laufe des kommenden Jahres nach und nach besetzt werden. Das Ausschreiben von Stellen und das Aushandeln und Erstellen von individuellen Arbeitsverträgen dürfte also 2010 deutlich mehr Raum einnehmen als das Erstellen von Aufhebungsverträgen.

Diese Aussicht bestätigt auch das Arbeitsmarktbarometer des Personaldienstleisters Manpower für das 1. Quartal 2010, das für die Bereiche Finanzen und Immobilien einen

Netto-Beschäftigungsausblick von +9 Prozent vorgibt. Von den befragten Unternehmen gehen also deutlich mehr Arbeitgeber von steigenden Einstellungszahlen als von sinkenden aus.

Allerdings betrifft dies wohl nicht alle Kreditinstitute. Im Investmentbanking beispielsweise beobachten Personalberater bei ausländischen Banken stärkere Rekrutierungsaktivitäten als bei der einheimischen Konkurrenz. Auch mittelständische Banken und Sparkassen zeigen sich der zeb-Studie zufolge wenig optimistisch in Bezug auf ihren Personalbestand. Die Mehrzahl der Studienteilnehmer gibt an, dass sich der Personalbestand insgesamt in den kommenden Jahren um -1 bis -5 Prozent verändern wird.

Hierbei könnte sich der Trend zum Outsourcing auswirken: Einer aktuellen Studie der Unternehmensberatung Steria Mummert Consulting zufolge sehen rund 40 Prozent der Kreditinstitute und Versicherungen im Outsourcing von Dienstleistungen jenseits der Kernkompetenz eine sehr wichtige Zukunftsaufgabe. Neben der IT und dem Finanz- und Rechnungswesen zählen die Finanzdienstleister zu den vielversprechenden Auslagerungschancen auch die Logistik oder den Einkauf.

Wo 2010 die Musik spielt

Bei den zu besetzenden Stellen dürften sich 2010 unter anderem die Folgen der Finanzkrise, aber auch die anstehenden Regulierungen in der Finanzbranche auswirken, wie Matthias Junges beobachtet: „Stark gefragt sind sowohl Experten im Risk Management als auch Sanierer im Firmenkunden- und im Immobilienbereich. Was noch vor wenigen Jahren an ‚NPL-Servicer‘ ausgelagert oder auch verkauft wurde, wird nun versucht zu sanieren, um bedeutende Portfolioabschreibungen zu vermeiden, meint Junges. Er beobachtet darüber hinaus auch eine Nachfrage nach klassischen Kreditanalysten. „Die Kreditabteilung wird zunehmend wieder zum echten Partner des Vertriebs und frühzeitig eingeschaltet“, so Junges. Weniger ein Indiz gegen eine Ausweitung der viel beschworenen „Kreditklemme“ als vielmehr die regelmäßig wiederkehrende „Hiringwelle“: Erst Vertrieb, dann mal gar nichts bis man feststellt, dass auch Kreditanalysten benötigt werden.

Kreditanalysten, Risk Manager – hat die Finanzbranche tatsächlich in Puncto Geschäftsschwerpunkt Lehren aus der Finanz- und Wirtschaftskrise gezogen?

Doch auch in Bereichen, die in die öffentliche Kritik gekommen sind, wird wieder eingestellt werden, z.B. Experten für Structured Products und Structured Credits, wie auch wieder Vertriebsleute.

Jenseits der Banken

Auch in anderen Bereichen der Finanzbranche hellt sich die Personalsituation wieder auf. So zeigt der Finanzplatzindex des Forschungsinstituts Center for Financial Studies (CfS), dass beispielsweise Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater von leicht steigenden Mitarbeiterzahlen für 2010 ausgehen.

Und auch im deutschen Finanz- und Rechnungswesen macht sich so langsam wieder Optimismus breit. Der Financial Directions Survey 2009 der auf die Vermittlung von Fach- und Führungskräften spezialisierten Personalberatung Robert Half zufolge planen deutlich mehr Unternehmen die Neueinstellung von Mitarbeitern in ihre Finanzabteilung als noch vor einem halben Jahr: Jedes vierte Unternehmen plant demzufolge eine Ausweitung der Mitarbeiteranzahl im Finanzwesen. Nur noch 14 Prozent dagegen plant einen Abbau der Personalkapazitäten in diesem Bereich.

Baustelle Vergütungssysteme

Große Herausforderungen dürften aber auf die HR-Verantwortlichen auch jenseits der Personalplanung zukommen. Die wohl bevorstehenden staatlichen Regulierungen der Vergütungen in der Bankenbranche dürften zu weiteren, mitunter tief greifenden Änderungen der Vergütungsstrukturen führen.

Die temporäre Einführung einer 50-prozentigen Sondersteuer auf Bonifikationen von über 25.000 Pfund in London bspw. dürfte auch deutschen Personalabteilungen Arbeit bescheren: Modelle zur Umgehung dieser Steuer, bspw. die Prüfung räumlicher oder zeitlicher Verlagerung der Bonuszahlung, werden auch bei deutschen Banken mit Tochtergesellschaften in Großbritannien gefragt sein.

Im Vordergrund allerdings dürfte bei deutschen Banken die eigene Vergütungsstruktur stehen. Nach dem Beispiel der Commerzbank werden die Bonifikationen in Zukunft in noch größerem Maße längerfristig ausgerichtet sein als bislang. Dies bedeutet angesichts der arbeitsrechtlichen Problematik solcher Vorhaben ein mehr an Arbeit für die

Personalabteilungen, die im Zweifel viele Einzelarbeitsverträge auf Konformität mit eventuellen neuen Regelungen prüfen und im Einzelfall Lösungen erarbeiten müssen.

Angesichts solcher Aufwände liegt es nahe, dass die administrativen Tätigkeiten, die der HR-Studie von zeb/rolfes.schierenbeck.associates zufolge bereits heute einen Zeitanteil von 35 bis 45 Prozent in den Personalabteilungen mittelständischer Banken und Sparkassen einnehmen, weiterhin deutlich im Vordergrund der Arbeit der Personalverantwortlichen und –abteilungen stehen werden. „Sowohl Personalverantwortliche als auch Vorstände bzw. Führungskräfte wünschen sich eine deutliche Umverteilung, sehen für die Zukunft aber kaum Änderungen“, so die zeb-Studie.

Eine Änderung dieser Zeitanteile wäre jedoch in der Tat wünschenswert. Denn jenseits der genannten Herausforderungen liegen viele Aufgaben vor den HR-Profis in der Finanzbranche. Personalentwicklung, Professionalisierung des Personalmanagements – die Liste der Aufgaben, die in den HR-Divisionen angegangen werden müssen, ist lang. Fangen Sie im Jahr 2010 damit an!