

MEINUNGEN

Reputationsrisiko Stellenabbau



Von Jana Riedmüller*

Krisen haben naturgemäss auch Entlassungen zur Folge. Das ist nicht neu. Neu hingegen ist das damit einhergehende Kommunikationsverhalten gerade grosser Konzerne. Noch vor 15 Jahren wurden Krisensitzungen abgehalten und eigens Pressekonferenzen einberufen, wenn ein Stellenabbau anstand. Zu gross war das Reputationsrisiko für die Unternehmen. Heute scheint der Imagefaktor nicht mehr relevant.

Die Reaktionen bestätigen dies teilweise. Es herrscht Resignation, regt sich kaum Widerstand. Es gibt keinen echten Arbeitskampf, von einigen Streiks, die aus einem Rechtfertigungsdruck der Gewerkschaften entstehen, und «Aktivisten» abgesehen. Es gibt selten betroffene Mitarbeiter, die auf die Strasse gehen. Die Politik übt sich massvoll in Empörung. Und noch weniger gibt es einen Aufschrei der Medien, wie noch vor Jahren.

Das hat verschiedene Ursachen. Einerseits sind die Begründungen für den Stellenabbau heute vielfältig und in den meisten Fällen nachvollziehbar. Die Wirtschaft hat sich zu schnell zu gut entwickelt und davon haben viele profitiert. Im Hinterkopf war bewusst, dass das auf Dauer nicht gut gehen kann. Eine Entlassung führt dank sozialer Netze auch nicht mehr zwingend zu existentiellen

Schwierigkeiten. Eine andere Ursache ist die Diskussionen um exorbitante Löhne und Boni. Das führt auch zu einer gewissen «geschichte-recht»-Reaktion, die sich durch sämtliche Ebenen von der Politik bis zum einfachen Bürger durchzieht. Dabei wird vergessen, dass es oft auch die «tieferen Chargen» betrifft. Die schlechende Konsequenz sind deshalb vielmehr Verunsicherung, Frustration und Demotivation.

Diese stillschweigende Kommunikation der Akzeptanz ist trügerisch und gefährlich. Denn am Ende geht es immer um Menschen und die sind bekanntlich unberechenbar. Wer seine Reputation mit vorschnellen Entlassungen riskiert, wird zudem Mühe haben, beim Aufschwung die besten Leute wieder zu gewinnen.

«Bad news are good news»

Die Baubranche kann davon ein Lied singen. So sind Ingenieur- und Architekturfirmen den konjunkturellen Zyklen mehr als andere Branchen ausgeliefert. Sie müssten eine Hire-and-Fire-Politik verfolgen, um die Kosten im Griff zu behalten. Doch sie tun es nicht. Sie wollen ihre guten Leute auch in schlechten Zeiten halten. Zu eng ist die Reserve am Markt für qualifizierte Fachkräfte. In wirtschaftlich starken Zeiten werden sie wieder händeringend gesucht. Und dabei ist gerade in dieser Branche weder Boni noch Topsalär ein Thema. Die Motivation erfolgt über die Möglichkeit des selbstständigen Arbeitens, über den kreativen Freiraum, über den Versuch, eine halbwegs Work-Life-Balance zu ermöglichen und nicht zuletzt über eine gute Reputation.

Auch kleinere Industriefirmen sind schon in der Einstellungspolitik restriktiver und reagieren in

Krisen besonnen. Viele haben vorausschauend Kurzarbeit angemeldet, um nicht entlassen zu müssen. Auch versuchen Firmeninhaber mit ihrem Team eine Überbrückung – sei dies auch ein teilweiser Lohnverzicht – zu vereinbaren, um geeint durch die Krise zu gehen und gestärkt daraus hervorzugehen. Und: Der Chef spricht selbst und trägt persönlich die Verantwortung. Zudem ist er meist mit massvollem Lohn ein Vorbild.

Grosse Konzerne verkünden einen Stellenabbau emotionslos und bewusst hörbar für die Märkte. Denn «bad news are good news». Die Börsen goutieren diese Nachrichten, weil sie automatisch mehr Gewinn, mehr Rendite für den Shareholder bedeuten. So hat CS-Chef Dougan erklärt, dass der jüngste Stellenabbau weniger auf Kosteneinsparungen abziele, denn vielmehr eine Folge der Reorganisation innerhalb des Unternehmens ist. Man müsse effizienter werden. Und handkehrum wird in anderen Jurisdiktionen wie Asien Personal eingestellt. Die CS macht keinen Hehl daraus, dass vor allem in jenen Bereichen Jobkürzungen anstehen, in denen die Bank das Geschäft verkaufen will. Sie macht die Braut schlank und rentabel für den Markt. Arbeitnehmervertreter nennen das Ganze «sehr bedauerlich». Das möge am Markt ein normaler Vorgang sein, nachhaltig ist es nicht. Denn wer einen Stellenabbau kommuniziert, spricht immer auch zur verbleibenden Mannschaft. Zudem bewirkt diese Art der Kommunikation einen negativen Imagetransfer auf die gesamte Wirtschaft, also auch jene, die ums Überleben kämpfen und sich redlich bemühen, sozial verträglich zu agieren. Konzerne stehen also in der Verantwortung für die gesamte Wirtschaft und den sozialen Frieden. Denn ein Stellenabbau ist auch heute noch ein Reputationsrisiko. Wenn auch ein schleichendes.

*Jana Riedmüller ist Kommunikationsberaterin und in Zürich, Berlin und Vaduz tätig