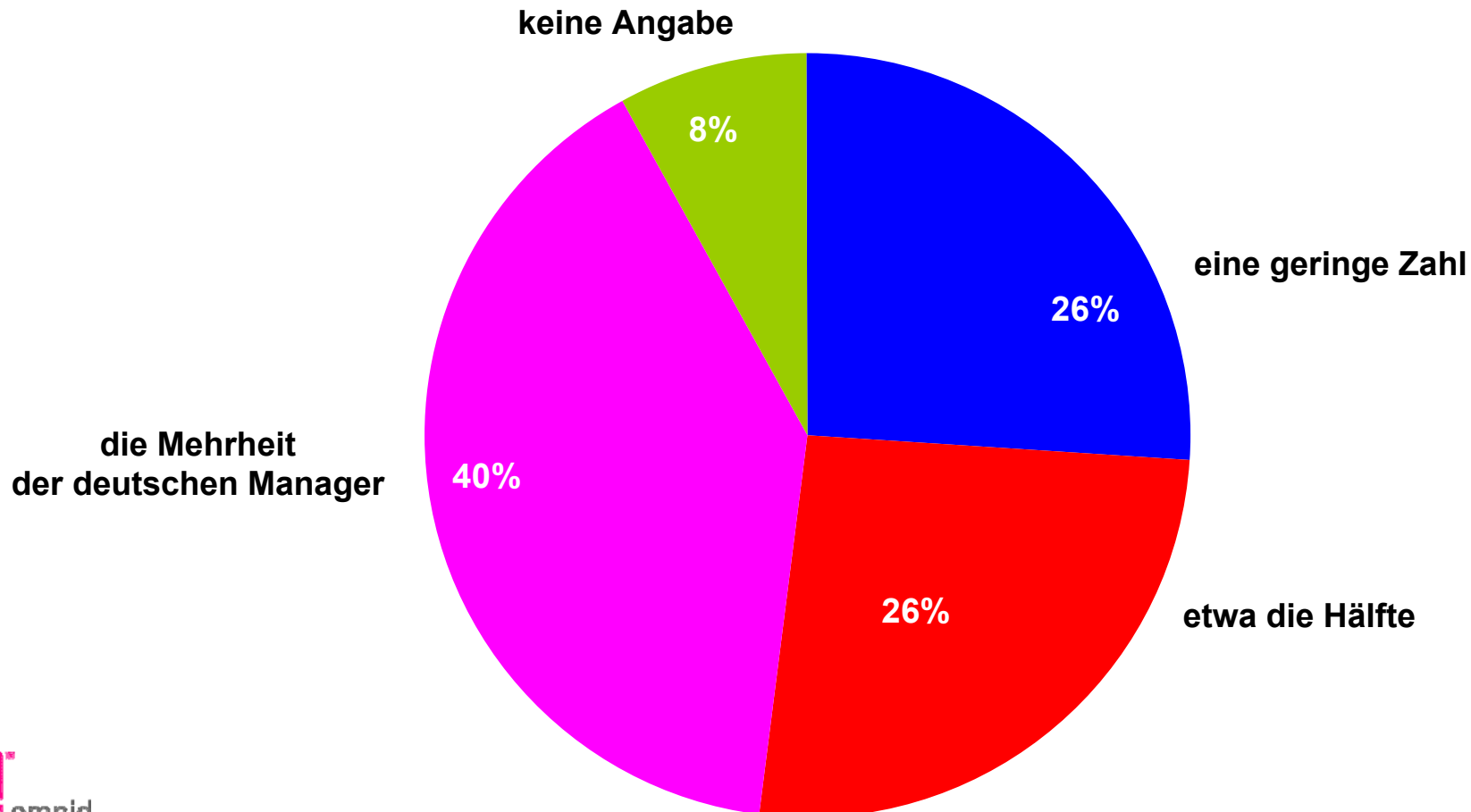


Die gespürte Wirtschaft

1. Bürger ohne Sicherheit Unternehmer

Manager und Moral

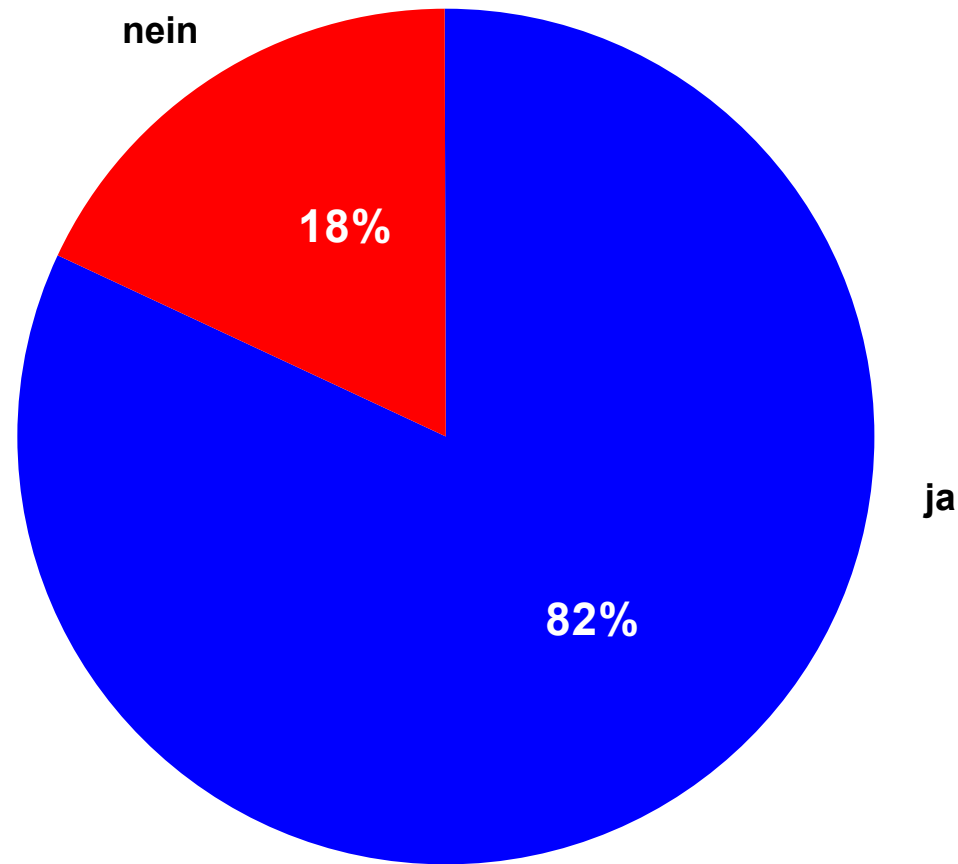
Wie viele handeln moralisch verwerflich?



1. Bürger ohne Sicherheit

Unternehmer

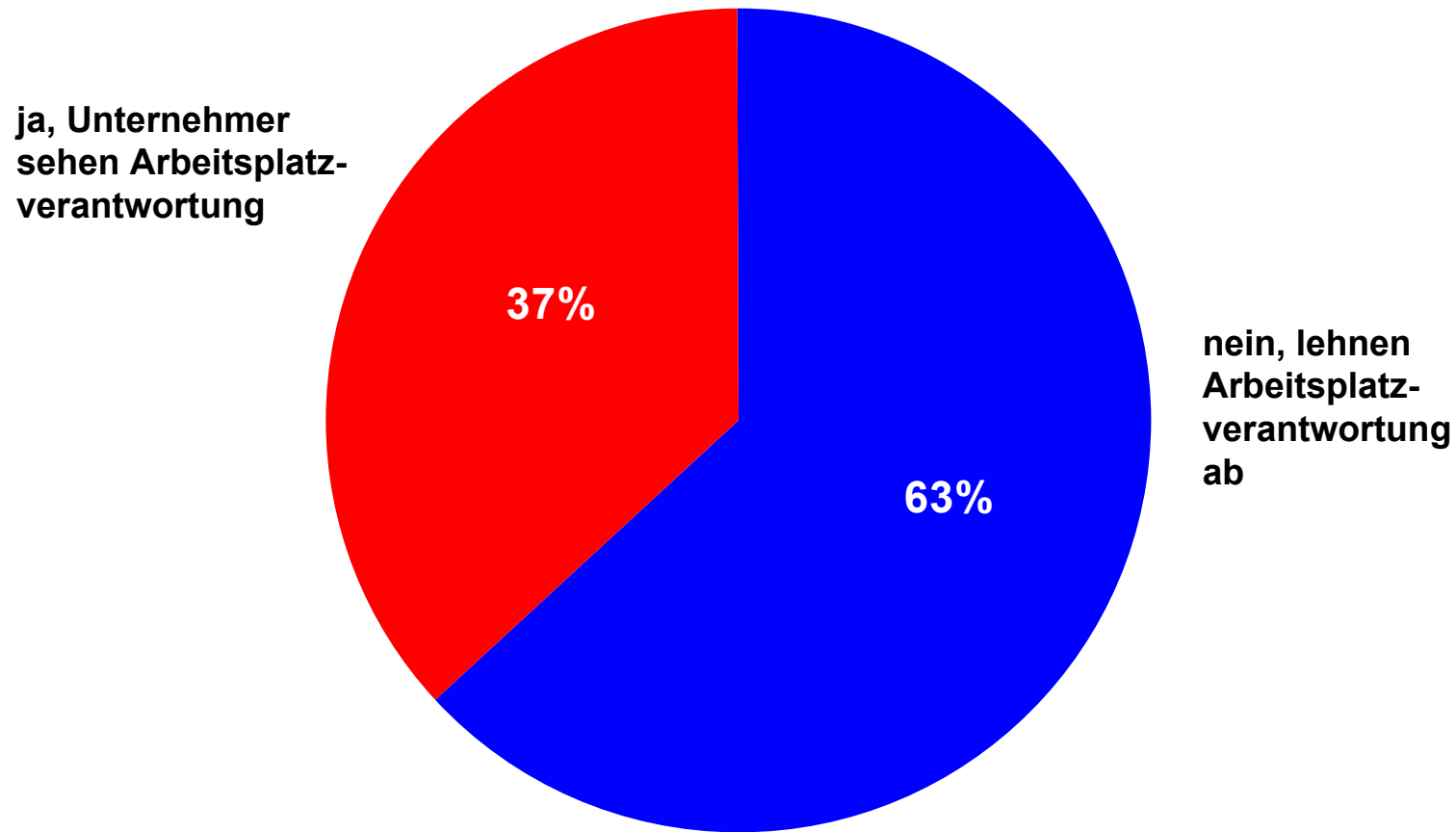
Gewinnmaximierung oberstes Ziel?



1. Bürger ohne Sicherheit

Unternehmer

Wird Arbeitsplatzverantwortung wahrgenommen?

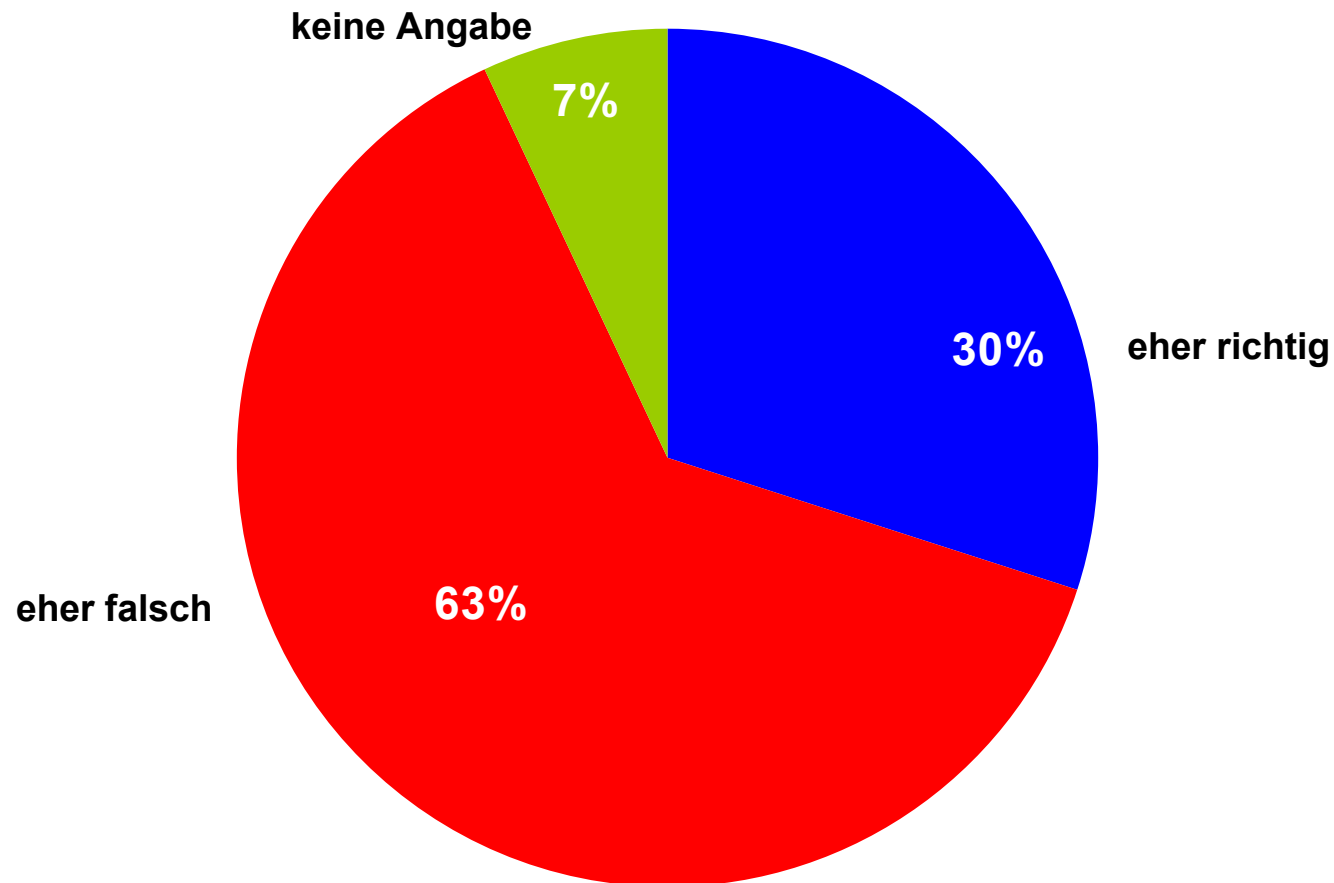


Folgen der Politik- und Wirtschaftskritik

1. Bürger ohne Sicherheit

Gewerkschaften

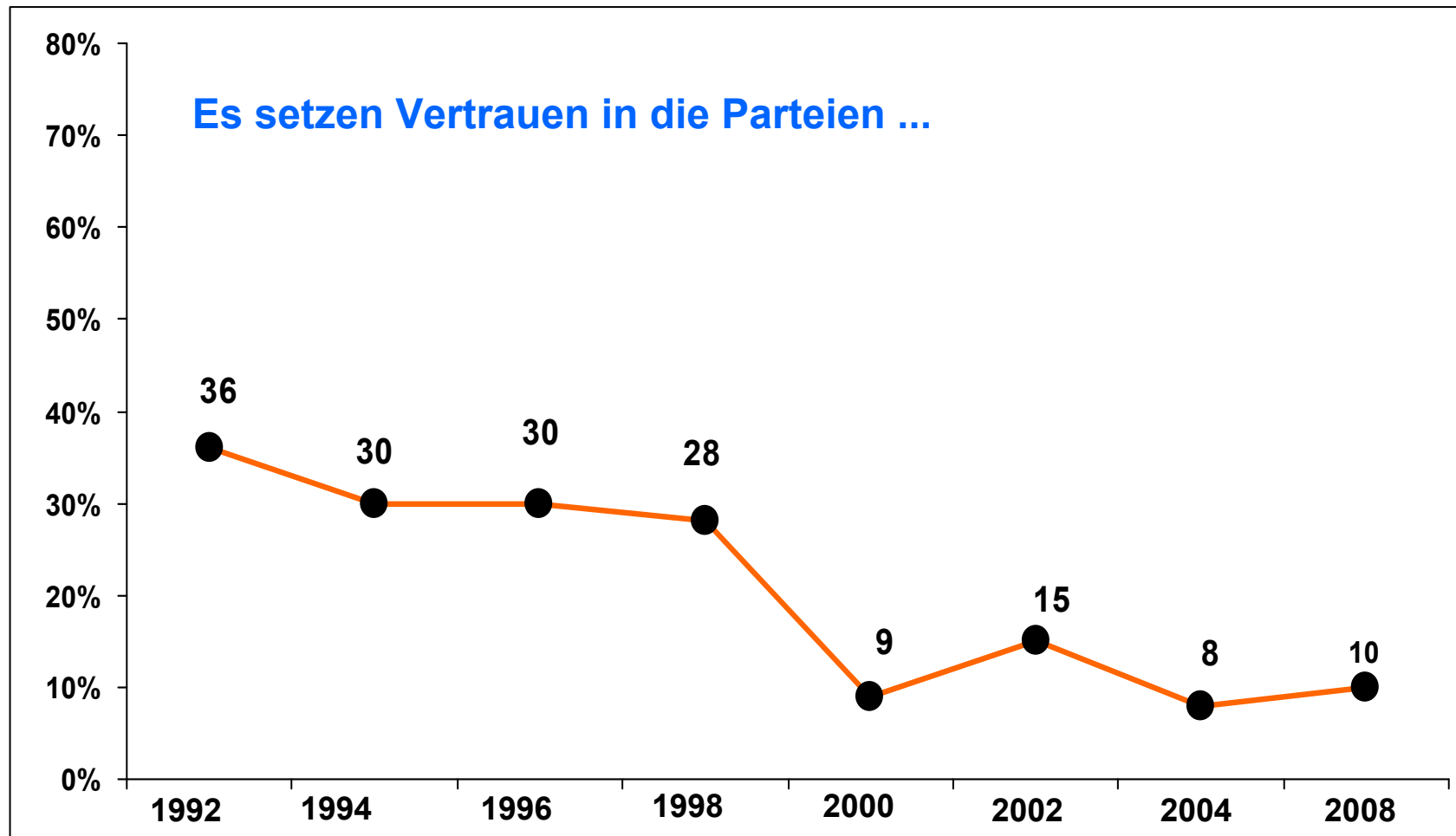
Gewerkschaften und Arbeitsmarktpositionen



1. Bürger ohne Sicherheit

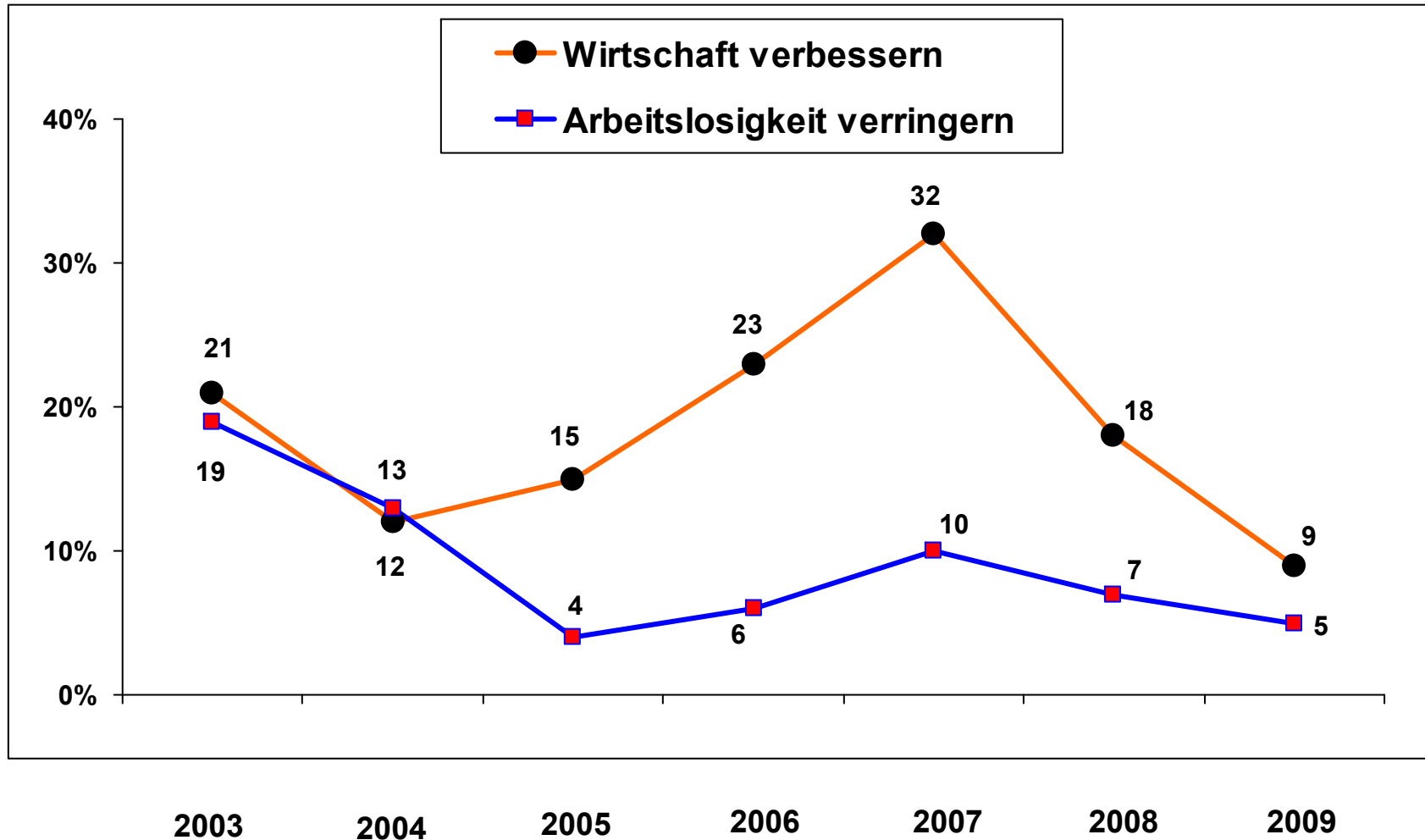
Vertrauensverlust der politischen Parteien

Politiker



1. Bürger ohne Sicherheit

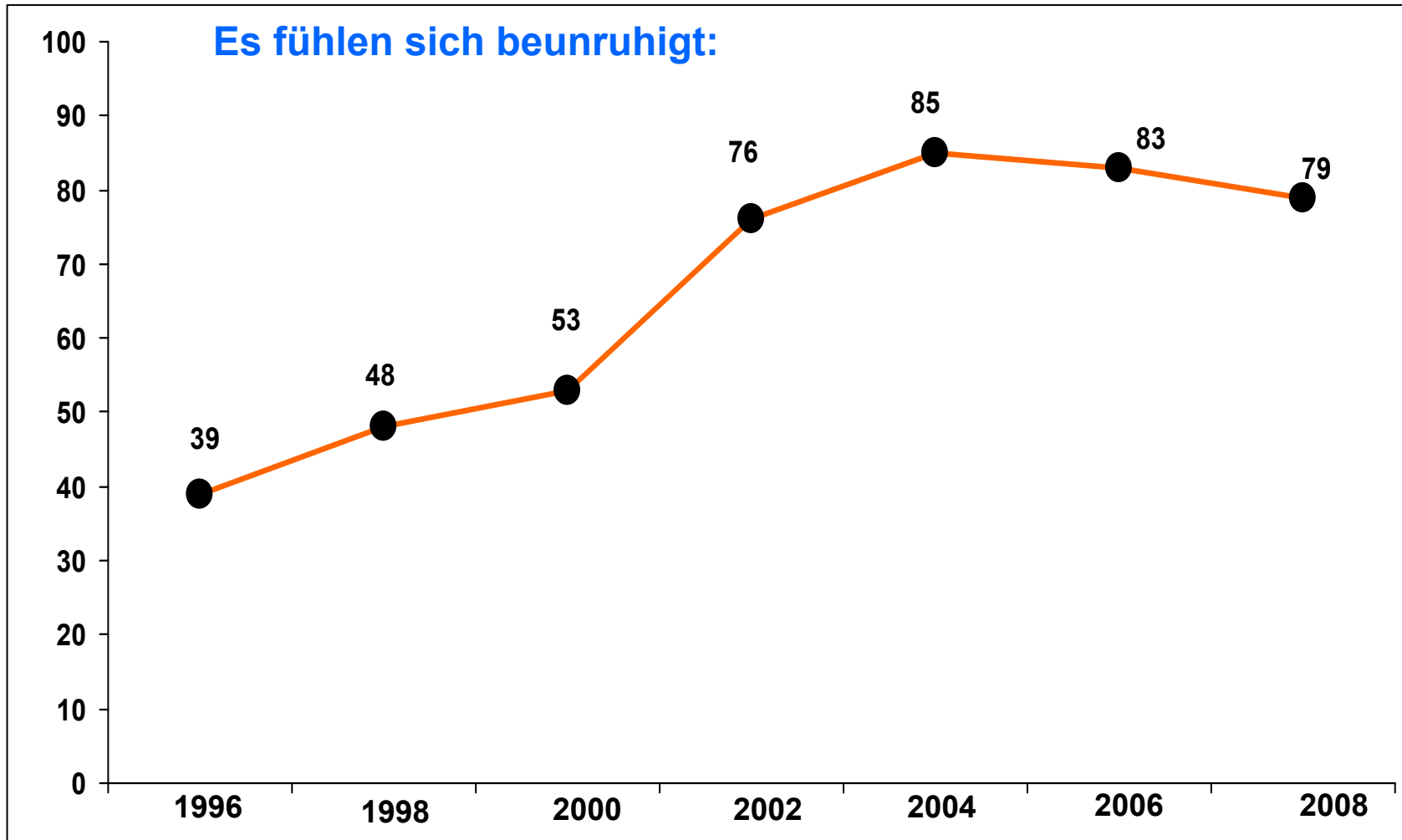
„Jobless Growth“



1. Bürger ohne Sicherheit

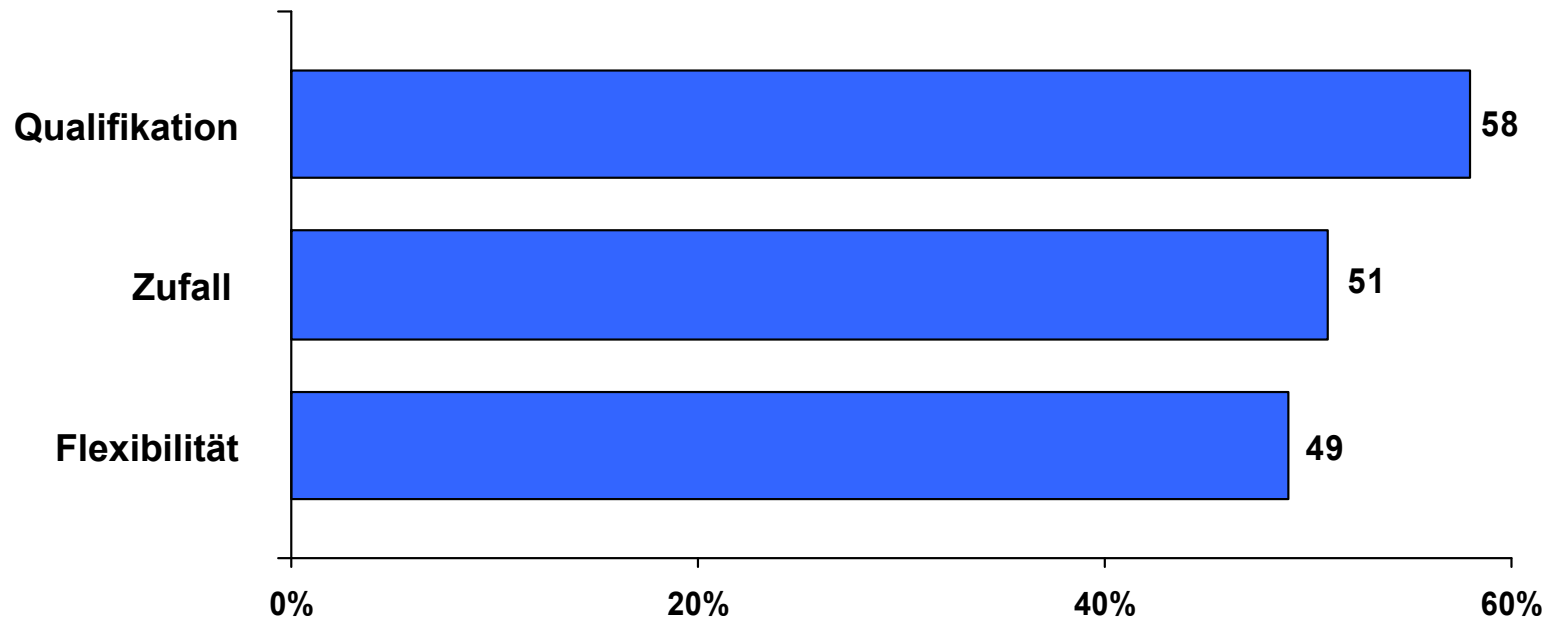
Beunruhigung über politische und wirtschaftliche Verhältnisse

in Prozent



1. Bürger ohne Sicherheit Lebenszufälligkeit

Was entscheidet über die Sicherheit
des Arbeitsplatzes?



Es ist ein bekanntes Szenario: Ein Konzern streicht Tausende Stellen, obwohl er noch gut verdient. So funktioniert es auch bei Siemens, dem Unternehmen, das stets

Massiver Stellenabbau bei Siemens

stolz darauf war, ohne Entlassungen auszukommen. Der Vorstandsvorsitzende Peter

Löscher löste denn auch empörte Reaktionen aus, als er seine jüngsten Pläne verkündete. Sie werden in der ganzen Welt 17 000 Menschen den Arbeitsplatz kosten.

Menschen und Märkte

Ohne ein Wort des Bedauerns: Wie der Siemens-Chef erklärt, dass Tausende gehen müssen

Weltweit werden 17 000 Stellen gestrichen

Sparprogramm schockiert

Allein in Deutschland fallen 5250 Arbeitsplätze weg / Bet

Von Markus Balsler

München – Siemens startet eines der härtesten Sparprogramme in der Konzerngeschichte. Vorstandschef Peter Löscher bestätigte am Dienstag den Abbau von weltweit 16 750 Stellen. In Deutschland streicht der Konzern 5250 Jobs. Damit geht die Siemens-Führung auf Konfrontationskurs zu den eigenen Beschäftigten. Denn Löscher schließt selbst betriebsbedingte Kündigungen nicht mehr aus. Ganze Werke sind gefährdet.

Löscher, bislang auf Harmonie bedacht, steht vor einer Machtprobe mit den Arbeitnehmern. Der Siemens-Chef will die Strukturen im Konzern völlig ändern. Siemens erlebt derzeit den größten Umbau seit Jahrzehnten. Wochenlang hatte der Konzern die streng vertraulichen Details des geplanten Sparprogramms geheim gehalten. Doch am

Dienstag brach Löscher sein Schweigen: In einer Pressekonferenz nannte er erstmals genaue Zahlen – und schockierte die eigene Belegschaft: In Vertrieb und Verwaltung fallen bis 2010 etwa 12 600 Stellen weg. Die übrigen 4150 Plätze streicht Siemens in Produktion und Entwicklung. Zusätzlich trennt sich der Konzern über Verkäufe von weiteren 1200 Stellen in Deutschland. Ein einzelnes Abbauprogramm dieser Dimension hat es bei Siemens noch nicht gegeben. Von den Plänen sind alle drei Sektoren des Konzerns betroffen: die Energiesparte, die Medizintechnik und der Industriesektor.

Ein Jahr nach seinem Amtsantritt bekommt Löscher erstmals den Widerstand der eigenen Belegschaft zu spüren. Arbeitnehmervertreter kritisierten die Pläne hart. Der Konzern stehe wirtschaftlich gut da, die Auftragsbücher seien voll. Der geplante Stellenabbau sei „weder nachvollziehbar noch akzeptabel und in diesem Umfang völlig überzo-

ge
tal
sch
Sc
At

an, die Belegschaft werde sich mit den Plänen nicht abfinden. „Wir werden knochenhart verhandeln“, sagte er der *Süddeutschen Zeitung*. Ziel sei es, die Zahlen nach unten zu korrigieren. Betriebsräte warfen Löscher am Dienstag Irreführung vor. Löschers Ankündigung, er wolle überwiegend Führungskräfte treffen, sei falsch, sagte ein hochrangiger Arbeitnehmervertreter der SZ. Die Pläne träfen zu 75 Prozent untere Ebenen.

Der Siemens-Chef verteidigte sein Vorhaben: „Die Geschwindigkeit, mit der sich das Geschäft weltweit verändert hat, hat erheblich zugenommen. Wir stellen Siemens darauf ein. Auch vor dem Hintergrund einer sich eintrübenden Konjunktur müssen wir effizienter werden.“ Personalvorstand Siegfried Russ-



Bei Politikern stößt das Sparprogramm, mit dem der Konzern 1,2 Milliarden Euro sparen will, auf Ablehnung. Der Gewerkschafter und stellvertretende Fraktionschef der Linken, Klaus Ernst, nannte den Schritt „widerlich und skandalös“. Wer Profitmaximierung über Moral stelle, gefährde Demokratie und soziale Marktwirtschaft. Der Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Länder, Bundesbauminister Wolfgang Tiefensee (SPD), appellierte an die Siemens-Führung, mit dem geplanten Stellenabbau in Ostdeutschland den Aufbau dort nicht zu gefährden. Die Börse reagierte zunächst positiv auf die harten Einschnitte. Zum Börsenschluss stand die Siemens-Aktie aber wieder leicht im Minus. (Seiten 2, 4 und Bayern)

UBS bleibt im Stimmungstief

Die Bank wird erneut einen Milliardenverlust ausweisen

VON BEAT SCHMID

ZÜRICH Noch keine Wende bei der Grossbank UBS: Sie wird auch im zweiten Quartal, das am Montag zu Ende geht, einen weiteren Milliardenverlust ausweisen. Wie die SonntagsZeitung erfahren hat, wird die Bank entgegen der Markterwartung am nächsten Dienstag jedoch keine Gewinnwarnung publizieren. Weil sich die Händler bereits auf einen Milliardenverlust eingestellt haben, braucht sie dies auch nicht zu tun.

Indem die UBS keine Gewinnwarnung herausgibt, bestätigt sie aber indirekt die Höhe der Verlustprognosen der Bankanalysten. Diese schwanken bei den Abschreibern zwischen vier und sieben Milliarden Franken. Beim

Reinverlust sind es zwischen einer und fünf Milliarden Franken.

Die offiziellen Zahlen wird die Grossbank am 12. August präsentieren. Man muss davon ausgehen, dass die definitiven Verlustzahlen am oberen Ende der Prognose-skala zu liegen kommen. Zum einen hat die UBS die schlechten Erwartungen im Markt seit Ausbruch der Krise stets übertroffen. Zum anderen haben die in den letzten Tagen publizierten Studien ein zunehmend düsteres Bild gezeichnet.

Die grössten Verluste werden in diesen Bereichen erwartet:

► **Subprime:** Die entsprechenden (ABX-)Indizes sind im zweiten Quartal nochmals stark gefallen, sodass die Bank weitere zwei bis drei Milliarden auf dieser Position abschreiben muss.

SOZIALPLAN SCHON BEREIT

Die Verhandlungen um einen Sozialplan bei der UBS befinden sich in der Endphase. Die Geschäftsleitung und die Personalkommission sind sich offenbar einig über **verlängerte Kündigungszeiten und bezahltes Coaching**. In den nächsten Tagen sollen die Angestelltenverbände KV Schweiz und Bankpersonalverband über das Ergebnis orientiert werden. Die UBS hat angekündigt, bis nächstes Jahr **weltweit 5500 Stellen** zu streichen, 1500 in der Schweiz. **Man rechnet hier mit 150 bis 200 Entlassungen.**

► **Monoliner:** Die Kreditversicherer sind in argen Schwierigkeiten, was sich in Rating-Herabstufungen und der massiven Ausweitung der Spreads zeigt. Dadurch steigen die Verluste bei der UBS. Die Bank ist brutto mit 24,6 Milliarden engagiert. Netto waren es 6,3 Milliarden. Darauf dürfte die UBS eine bis drei Milliarden abschreiben.

► **Verluste auf eigenen Schulden:** Die UBS muss für rund eine Milliarde Franken Rückbuchungen auf Gewinne vornehmen, die sie auf eigenen Schulden erzielt hat.

Insgesamt dürfte die UBS nach den Abschreibern weiterhin rund 45 Milliarden an hochproblematischen Werten in ihren Büchern halten, schätzen Analysten von Goldman Sachs.

Ungünstig ist für die Bank, dass sich die Ertragslage weiter ver-

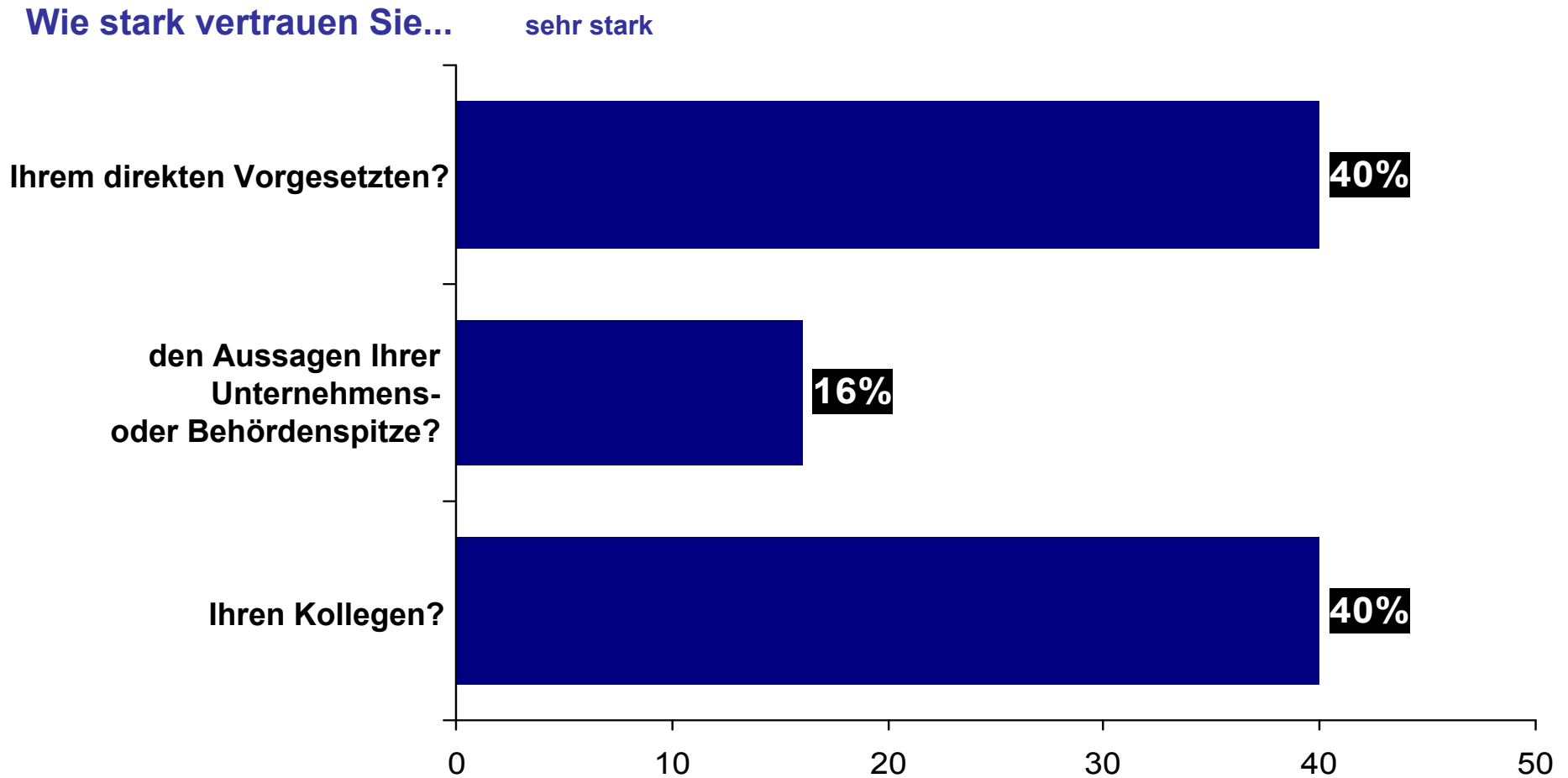
schlechtert hat. Im Investmentbanking sind die Einnahmen aus dem Beratungsgeschäft und Verbriefungsgeschäft teilweise massiv eingebrochen. Im Geschäft mit institutionellen Anlegern sowie im Privat- und Geschäftskunden-segment muss die Bank Milliardenabflüsse hinnehmen. Zudem drücken Dollarbaisse und Börsenminus auf die Kommissions-einnahmen.

Gemäss Bankinsidern ging der Geldabfluss im traditionellen Schweiz-Geschäft unvermindert weiter. Er soll sich wegen der Affäre um den Ex-UBS-Banker Birkenfeld sogar noch verschärfen haben (siehe Seite 29). Im ersten Quartal flossen in der Schweiz Kundenvermögen in der Höhe

FORTSETZUNG AUF SEITE 29

1. Bürger ohne Sicherheit

Vertrauen am Arbeitsplatz



Entwertung: Entwertung durch die Wirtschaft

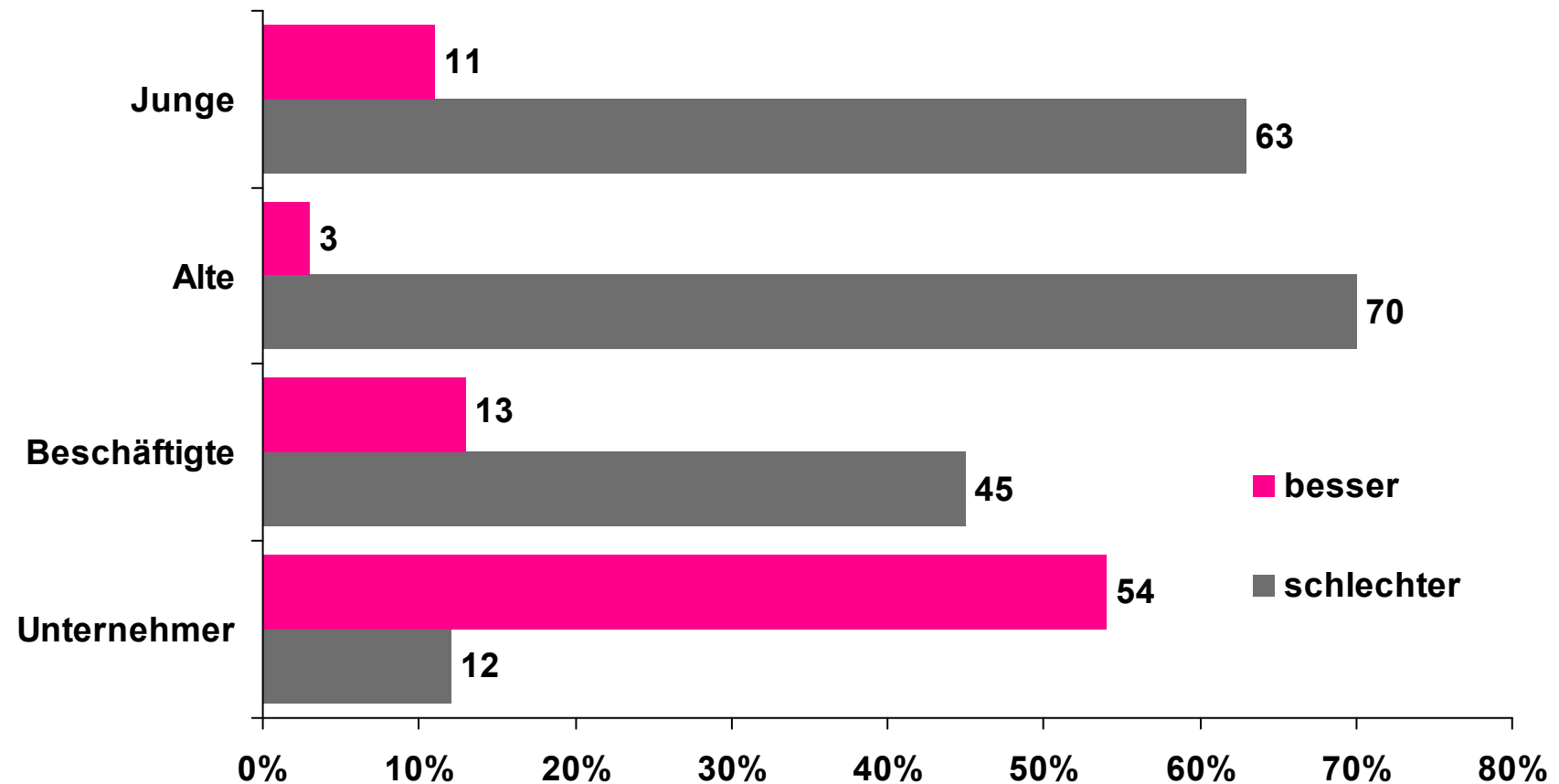
Sechs Trends

1. Von Lokal zu Global
2. Vom Wir zum Ich
3. Vom Mensch zum Marketingziel
4. Vom Diktat des Anstands zum Diktat des Marktes
5. Vom Interessierten zum Frustrierten
6. Von der Sicherheit zur Beunruhigung

2. Konsequenzen

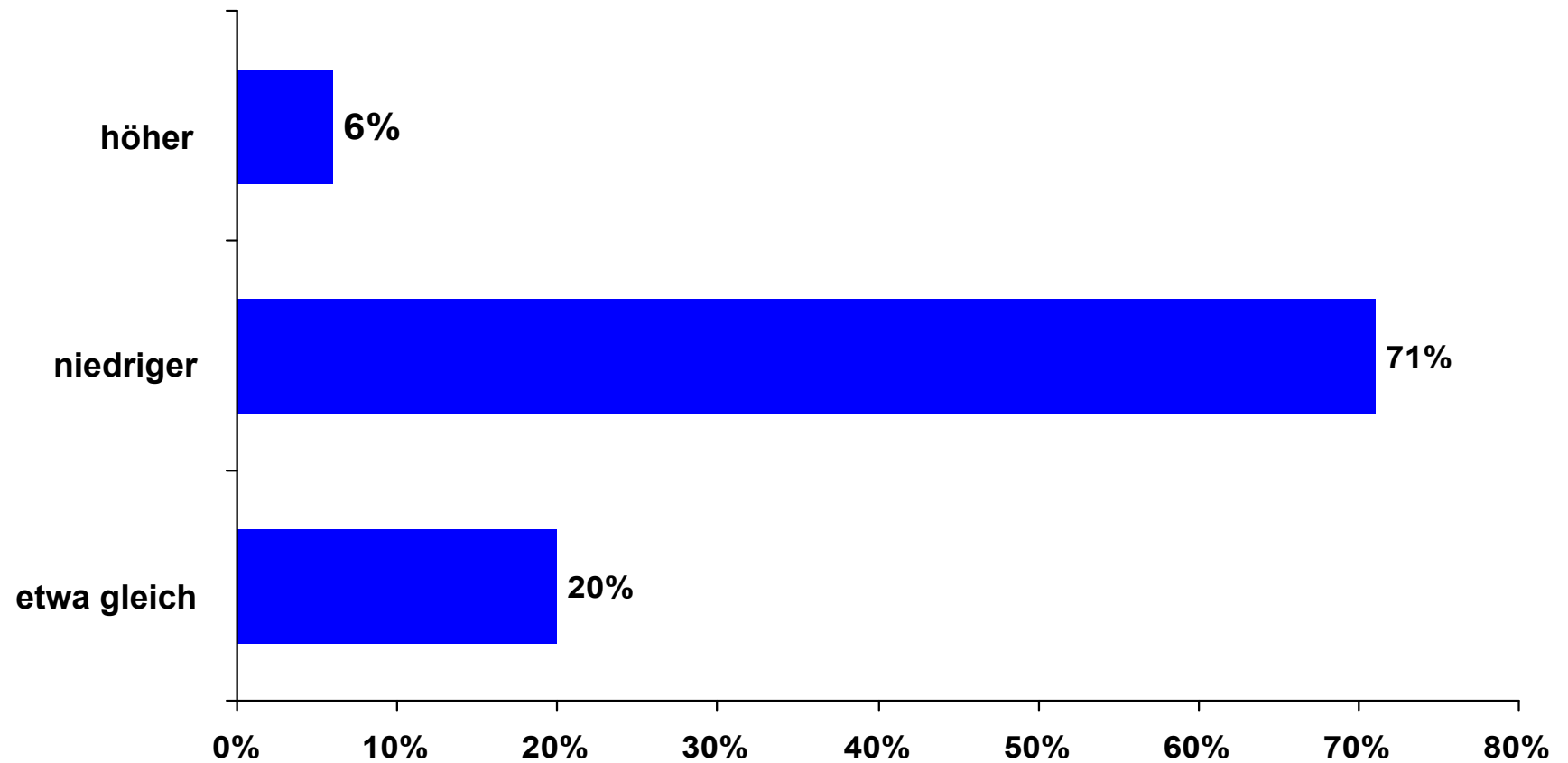
Fehlende Zukunftssicherheit

Wem wird es in 10 Jahren besser / schlechter gehen?



2. Konsequenzen

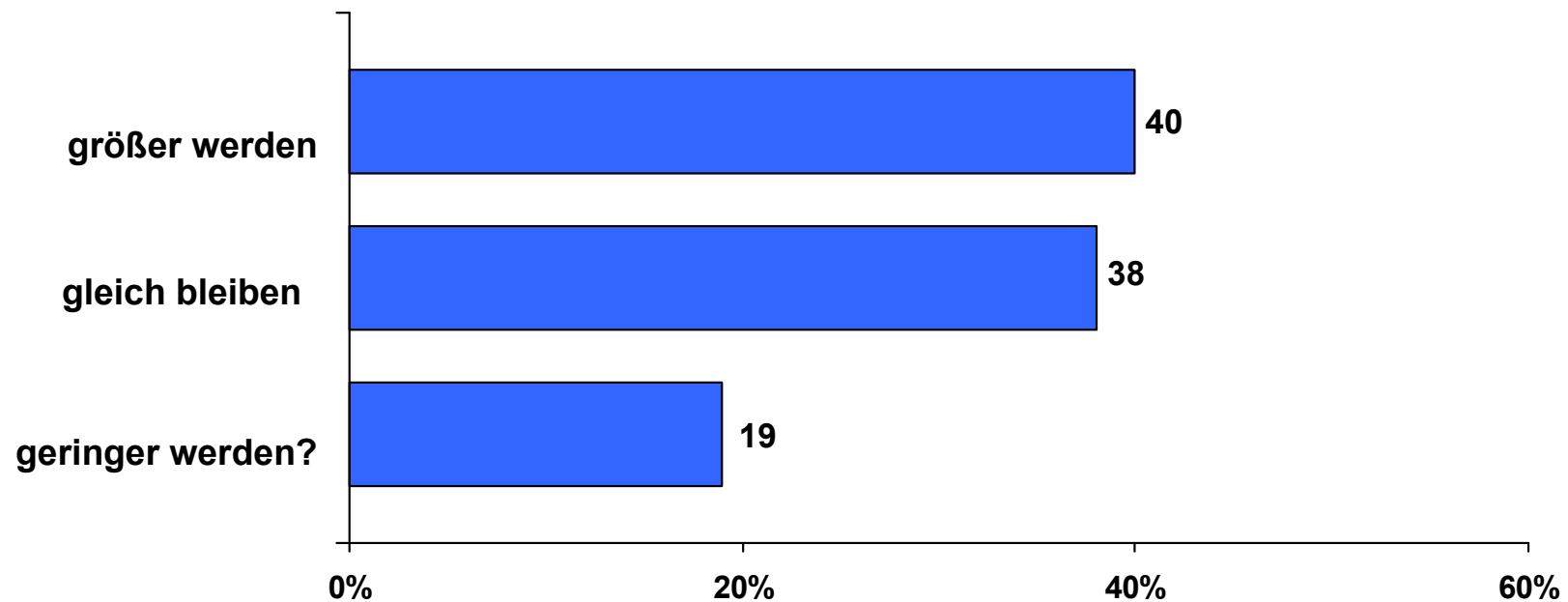
Staatshaushalt in 5 Jahren



2. Konsequenzen

Einfluss des Staates auf Wirtschaft

Sollte der Einfluss des Staates auf die deutsche Wirtschaft künftig grundsätzlich...



Neue Angstbegriffe?

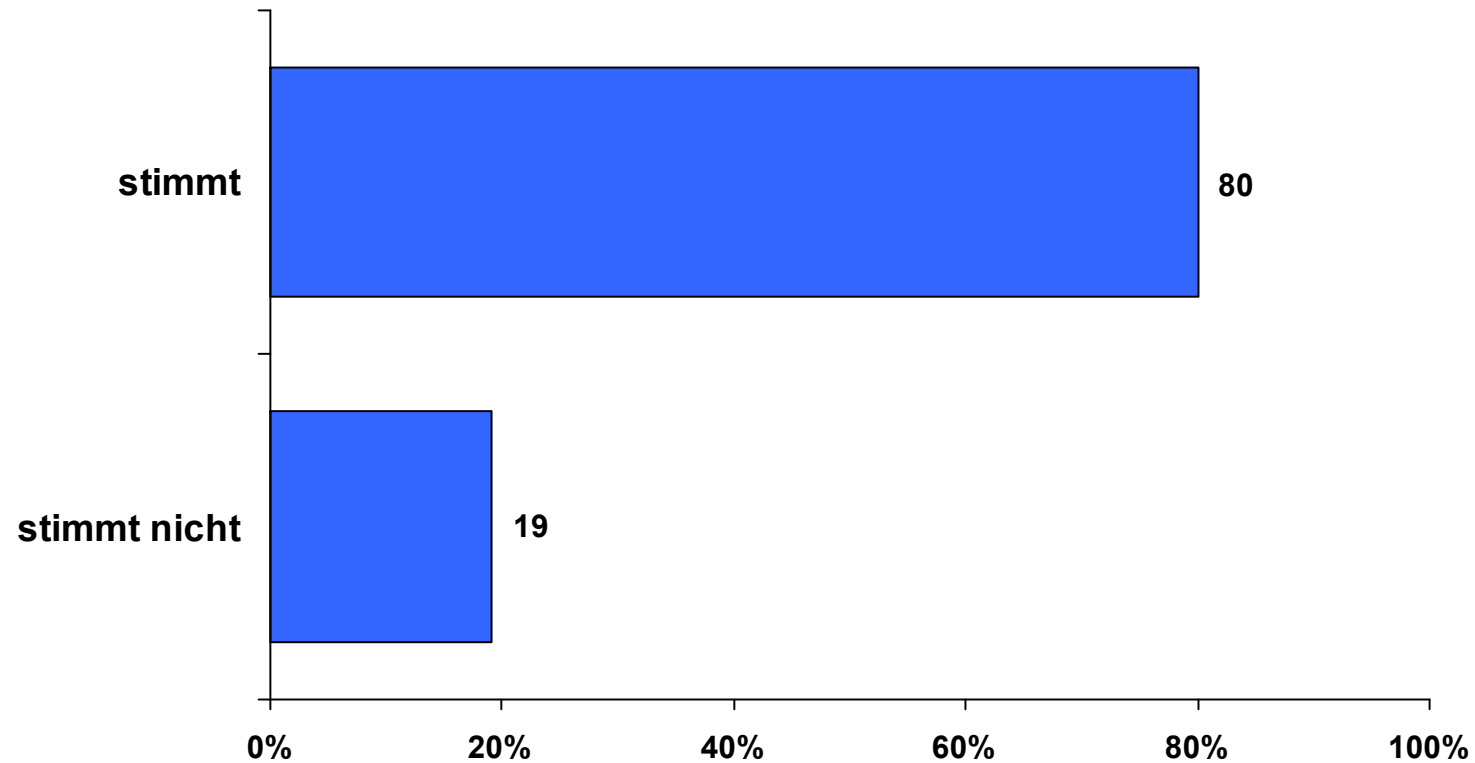
- Freiheit?
- Wirtschaft?

3. Die gute Wirtschaft

Lösung 1: Compassion

Mangelnde Nähe zum Bürger

Die Politik und Wirtschaft kennen nicht mehr die Probleme kleiner Leute.



3. Die gute Wirtschaft

Lösung 1: Compassion

- **Verstehen, was läuft**
- **Präsenz in allen Schichten – von unten nach oben**
- **Dezentralisation: Verantwortung adressierbar machen**
- **Direkten Zugang und Response bei Problemen ermöglichen**

3. Die gute Wirtschaft

Lösung 2: Commitment

- **Gewinnoptimierung statt -maximierung**
- **„Fordern und Fördern“: Für alle Akteure**
- **Spielregeln und Grenzen der „neuen sozialen Marktwirtschaft“ definieren: Renaissance des ehrbaren Kaufmanns**
- **Gegen Auswüchse vorgehen**
- **Wenn-Dann-Verpflichtung**
- **Japanisches Gehaltsmodell**
- **CHARTA**

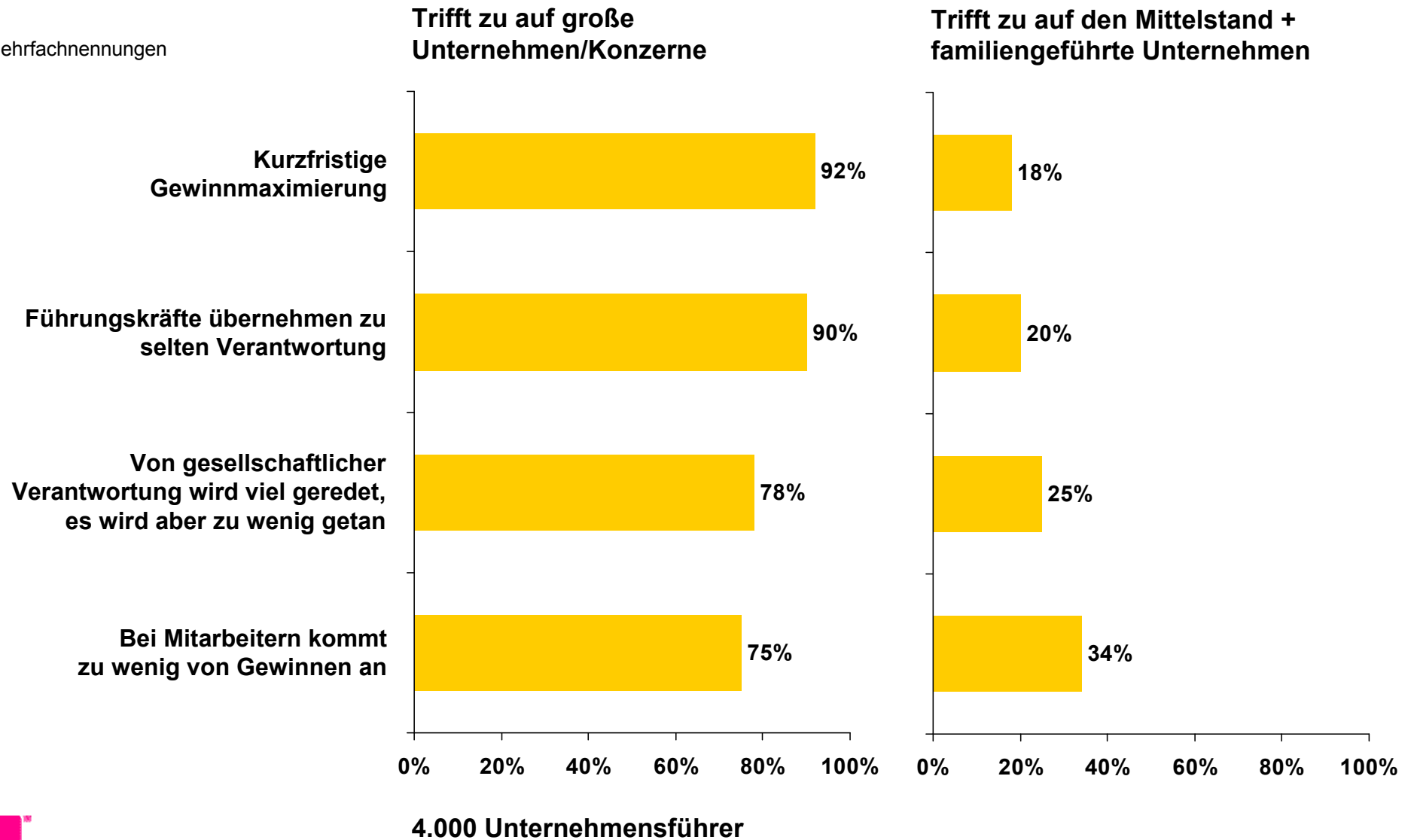
3. Die gute Wirtschaft

Lösung 3: Selbstverpflichtung

- **Vorgesetzliche Regelungen zwischen GF und Mitarbeiter**
- **Von Externen kontrollierbare Vereinbarungen:
Gemeinwohl und Eigenwohl mit gleicher Wertigkeit**
- **Moralität: zunehmendes Entscheidungsargument**
- **Über Imageverbesserung – zum wirtschaftlichen Erfolg**
- **Bereiche:**
 - **Arbeitsplatzsicherheit**
 - **Mitarbeiter Fairness**
 - **Umwelt**
 - **Japanisches Gehaltsmodell**

Kritikpunkte am Verhalten der Wirtschaft

Mehrfachnennungen



3. Die gute Wirtschaft

Lösung 4: Wir sind der Mittelstand/ familiengeführte Unternehmen

- Renommee des Mittelstands (familiengeführte Unternehmen) deutlich besser als managergeführter Unternehmen
- Kreativ und dynamisch
- Höhere Beschäftigungsverantwortung
- Akzeptiertes Unternehmerbild
- Differenzierung von „kalten Medien“
- Personalisierte Firmenkultur

3. Die gute Wirtschaft

Lösung 5: Vision – Nachhaltigkeit

- **Sicherheit durch Planbarkeit**
- **Verdeutlichung des Wissens um riesige Veränderungen:
Wir können reagieren**
- **Unternehmenspolitik visionsgesteuert:
Masterplan 2025**
 - **Kenntnis der Chancen und Risiken**
 - **Frühwarnsystem und „Bereitsein“ erzeugen Sicherheit**
 - **Entscheidungen nach ‚Masterplan‘, nicht nach Tagesaktualität**
- **Argumentationszusatz: ... weil**
- **Controlling / Fahrplan**
- **Leitbild: Sicherheit im Wandel**

3. Die gute Wirtschaft

Lösung 6: Kultur der Werte

- **„Das tut man“ – „Das tut man nicht“: Wertediskussion**
 - **Mitarbeiter**
 - **Kunden**
 - **Zulieferer**
 - **Gesellschaft**
- **Ethik als Kunden- / Bewerber- / Zuliefererkriterium**
- **Werte-Diskussion – ethische Grundsatzdiskussion:
Die familiengeführten Unternehmen im Geist des
ehrbaren Kaufmanns.**

3. Die gute Wirtschaft

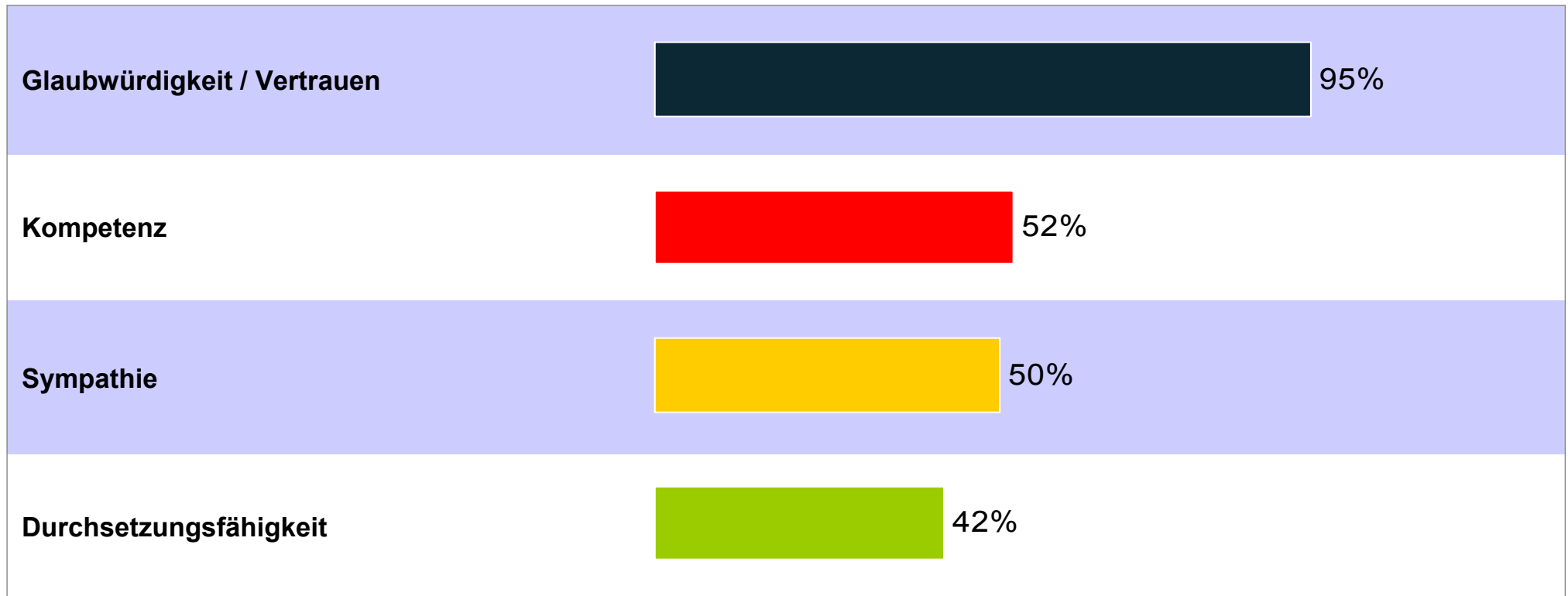
Lösung 7: WIR

- **Rückgabe des Selbstwertgefühls**
- **„Wir brauchen Dich“, um den Wandel mitzugestalten**
- **Lebensplanung als \cap -Funktion**
- **Inländer-Integrationspolitik (Langzeitarbeitslose – Ältere – vorübergehend Ausgegliederte)**
- **Lebensberechenbarkeit**

3. Die gute Wirtschaft

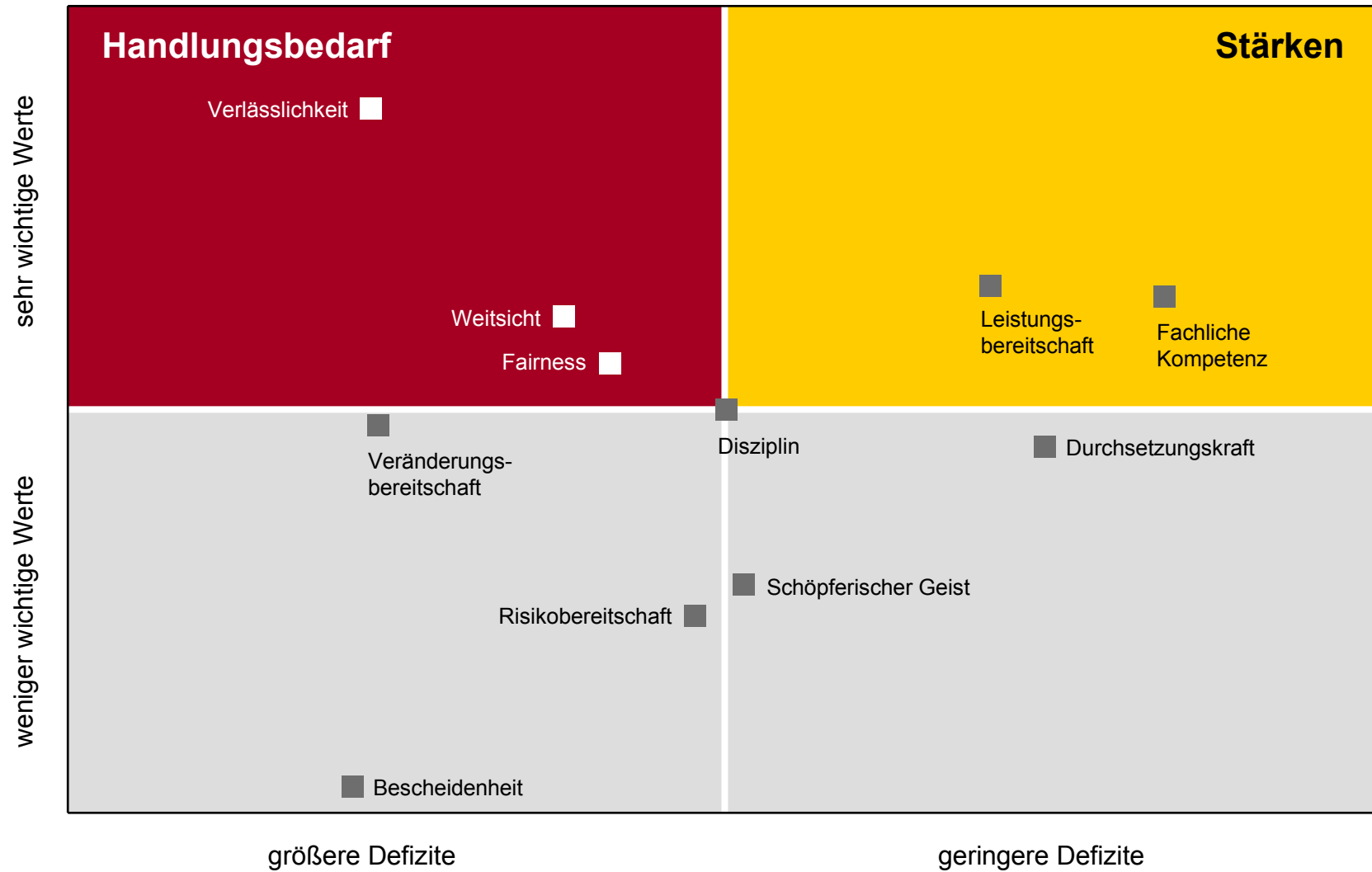
Lösung 8: Vertrauen zurückgewinnen

Wichtigste Unternehmereigenschaften



3. Die gute Wirtschaft

Defizite bei Unternehmerpersönlichkeit



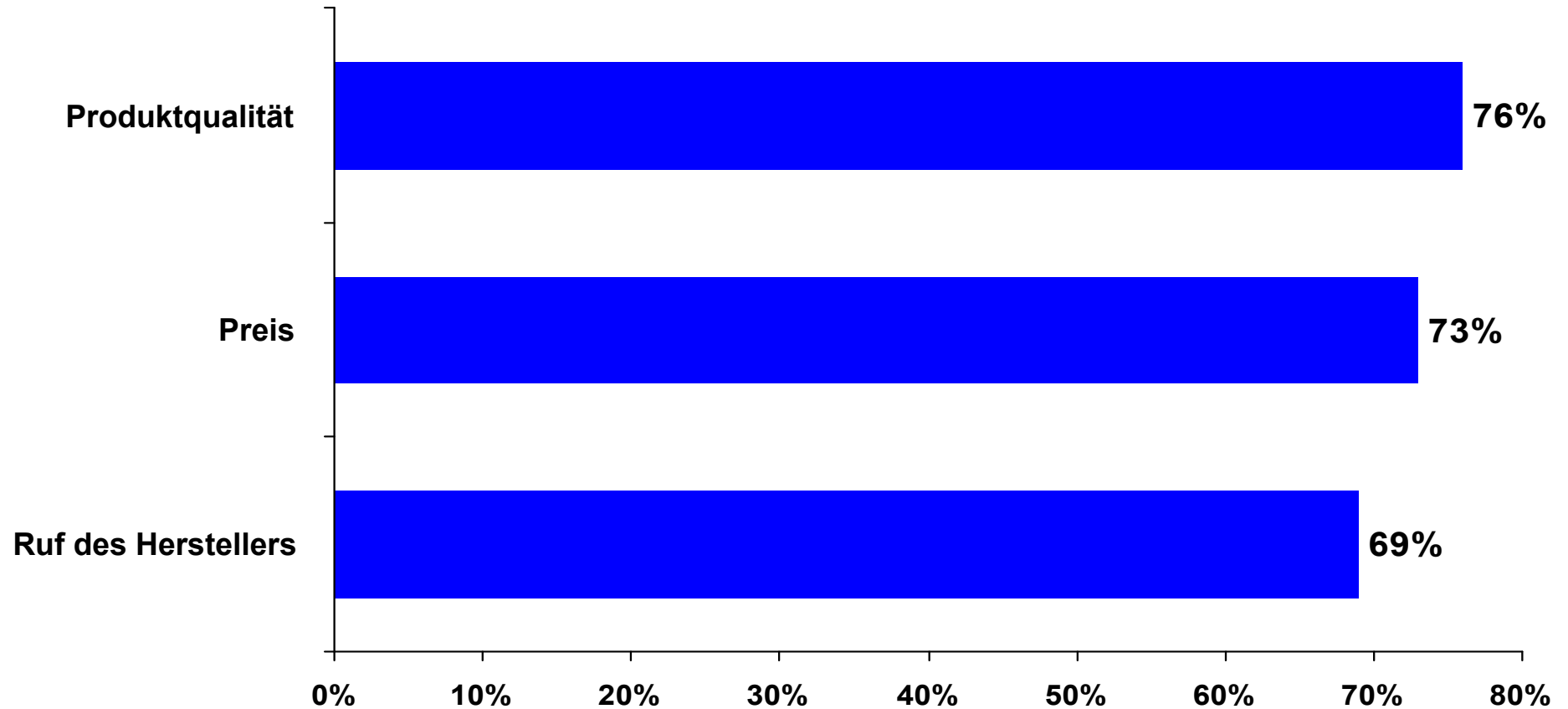
3. Die gute Wirtschaft

Lösung 8: Vertrauen zurückgewinnen

- **Entscheidung nach nachvollziehbaren Kriterien (Masterplan)**
- **Firmen- vor Mitarbeiter- vor Eigentümerinteresse**
- **Bedingungslose Offenheit + Ehrlichkeit (Internet-Gesellschaft)**
- **Eingeständnis von Fehlern**
- **Gewerkschaften nicht politstrategisch kritisieren: Lob, wo gerecht**

4. Vertrauen

Kriterien des Kaufentscheids



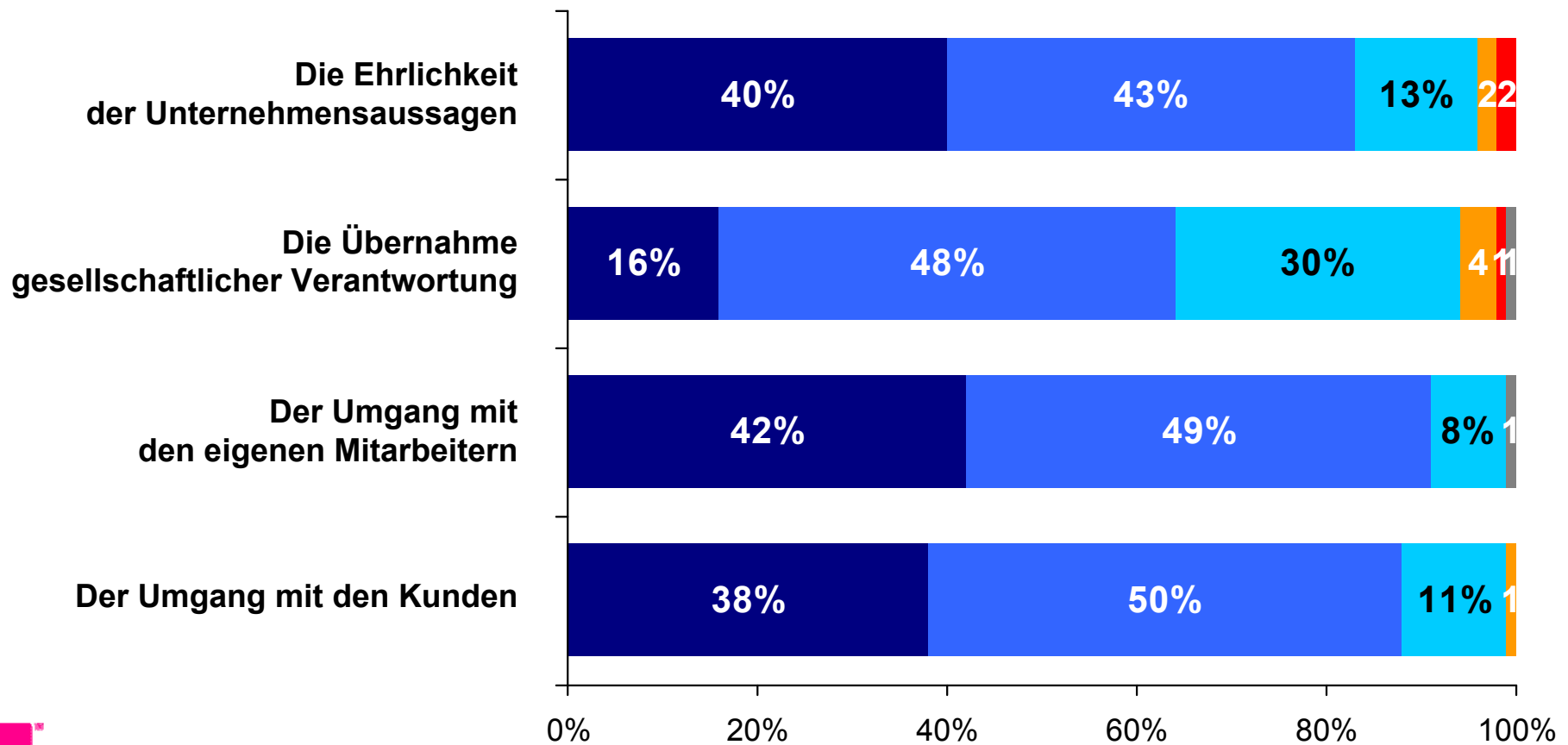
4. Vertrauen

Vertrauensbereiche von Unternehmen

Glaubwürdigkeit und Vertrauen sind wichtige Eigenschaften um Unternehmen zu bewerten. Dabei gibt es unterschiedliche Vertrauensbereiche. Diese lese ich Ihnen jetzt vor. Sagen Sie mir bitte jedes Mal, wie

wichtig dieser Teilbereich für Ihr Gesamtvertrauen ist.

- extrem wichtig
- sehr wichtig
- eher wichtig
- eher unwichtig
- völlig unwichtig
- weiß nicht/ keine Angabe

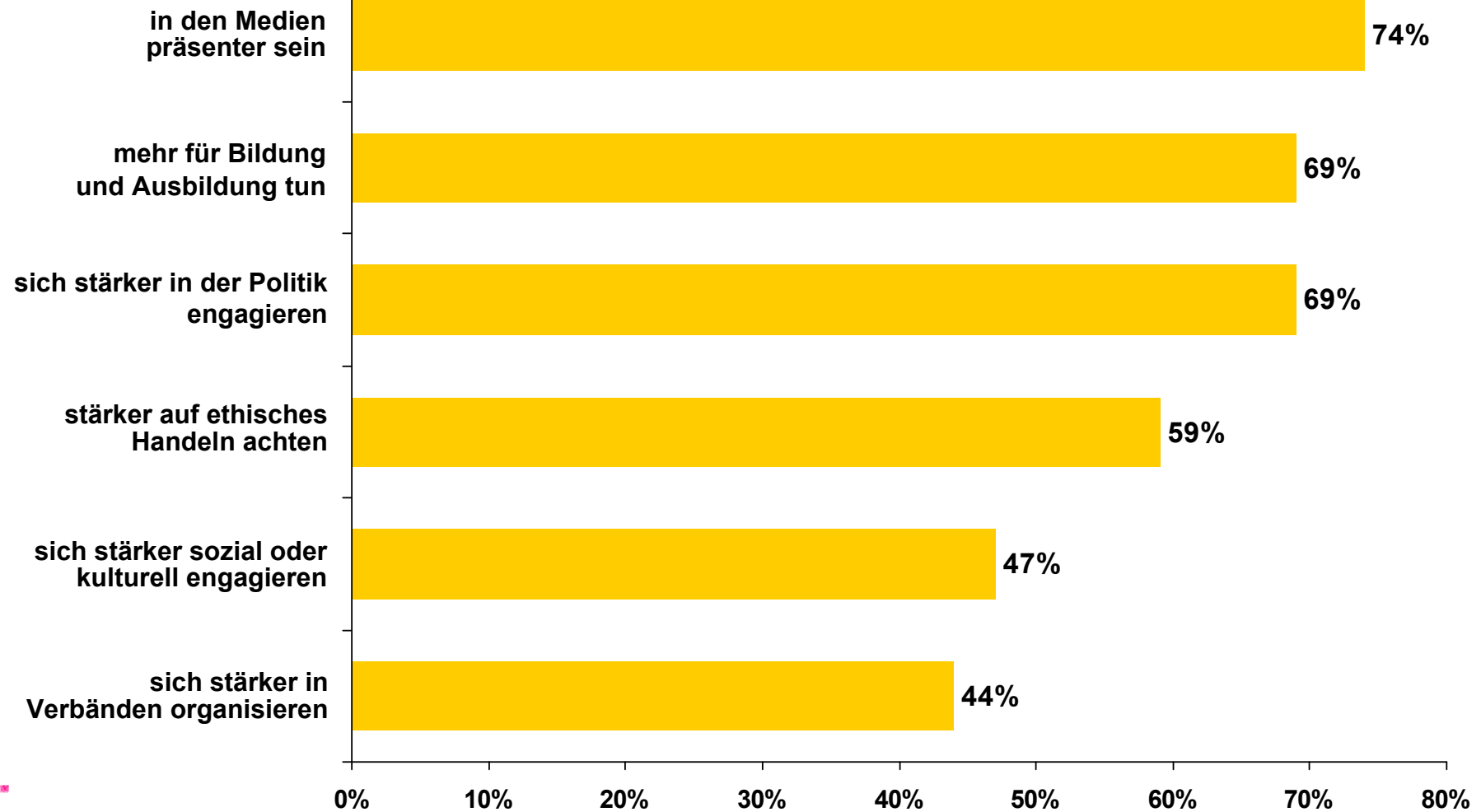


4. Inhaltliche und kommunikative Ansätze

Aufgaben der Unternehmer

Mehrfachnennungen

Mittelstand gesamt



4. Vertrauen

Inhaltliche und kommunikative Ansätze

- **Präsenz**
- **Wirtschaft als Lehrfach**
- **Backstage: Das transparente Unternehmen**
- **CHARTA: Die ehrbare Wirtschaft**
- **Nicht Beirat: Zukunfts-/Ethikrat**
- **Neue Rechtschreibung: Fairness**

4. Vertrauen

Die Botschaften: Neue deutsche Rechtschreibung

Vertrag → ***Fairtrag***

verhandeln → ***fairhandeln***

verhalten → ***fairhalten***

vertrauen → ***fairtrauen***

verbessern → ***fairbessern***

verbinden → ***fairbinden***
