

syndicom · Postfach · CH-3001 Bern

PostFinance Hauptsitz  
Hansruedi Köng und Gabriela Länger  
Mingerstrasse 20  
3030 Bern

Bern, 20. November 2020

## Konsultationsschreiben

Sehr geehrte Damen und Herren

Wir bedanken uns für die Informationen, die wir im Verlauf dieses Konsultationsverfahrens erhalten haben. Im Rahmen unserer Sozialpartnerschaft und direkt mandatiert durch die Mitglieder des syndicom-Firmenvorstandes PostFinance (PF), sowie zahlreiche weitere Mitglieder, nehmen wir gerne die Konsultationsmöglichkeit wahr. Wir nehmen sowohl zu den grundsätzlichen Stossrichtungen Stellung wie auch zur operativen Umsetzung – sollte die Geschäftsleitung unsere Bedenken zu einigen Stossrichtungen nicht aufnehmen.

### 1. Rückblick – Versprechen noch nicht eingehalten

Die Personalumfragen bei PF ergeben regelmässig, dass die Belegschaft ein sehr tiefes Vertrauen in die Führung und deren Strategie hat. Dieses Misstrauen wird zusätzlich erhöht, wenn bereits kürzlich reformierte Bereiche erneut umgestellt werden. Besonders frappant ist das bei PF14: Zahlreiche unserer Mitglieder haben beim «Projekt Victoria» intern auf die tiefere Rentabilitätsmöglichkeiten bei den Portfolios hingewiesen. Dabei wurde seitens der Führung von PF jeweils Vertrauen in die Massnahmen, die die Rentabilität ermöglichen werde, eingefordert. Im Rahmen von «Victoria» wurden den Angestellten neue digitale Produkte im Geschäftskundenbereich in Aussicht gestellt. Die fehlende Umsetzung ist ein Führungsversagen, das nun aber ausschliesslich auf jene Personen zurückfällt, die dafür keine Verantwortung tragen. Das ist unverständlich und untergräbt erneut das Vertrauen in die Leitung von PF. Bei den Mitarbeitenden entsteht der Eindruck, dass sich die Leitung von PF nicht an der Umsetzung der eigenen Strategie misst, sondern an Rentabilitätszahlen. Rentabilität lässt sich durch Innovation oder Personalabbau erreichen. Da sich die Innovation nicht rasch genug einstellt, wird voreilig Personal abgebaut. Dies wird als Umkehr auf halbem Weg wahrgenommen. Gerade die nun betroffenen GK-Mitarbeitenden haben während der Corona-Krise eine unglaubliche Arbeit geleistet und über Wochen die Kreditübernahmen ermöglicht, ohne auf ihre

eigenen Ziele einzuzahlen. Dankbarkeit ist seitens der PF-Führung keine zu spüren. Die Ziele wurden nicht angepasst und vielen droht nun ein Stellenverlust.

#### Vorschläge

- Die Ziele aus der alten Strategieperiode werden umgesetzt und damit wird die Rentabilität erhöht.
- Auf die Stellenreduktion bei den GK-Betreuer\*innen und GK-Berater\*innen wird verzichtet, respektive wird sie aufgeschoben, bis entsprechende Produkte etabliert wurden.
- Die Führung wird künftig stärker an der Erfüllung der strategischen Ziele gemessen.

## 2. First mover/Early Adopter – Hochrisikostrategie

Wir begrüßen die Strategie, dass PostFinance eine Multichannel-Bank bleiben und dabei auch im digitalen Bereich zeitgemässe Lösungen anbieten will. Die künftig strategische Ausrichtung erscheint aber eine Risikostrategie zu sein. Nachdem PostFinance bei der Einführung von neuen digitalen Produkten für die Geschäftskunden weitgehend gescheitert ist, versucht sie, die führende digitale Bank der Schweiz zu werden. Die Führung von PF bezieht sich dabei regelmässig auf Banking-Apps wie «Revolut» oder N26. Diese Startups sind aber mit Risikokapital finanziert und folglich hochdefizitär. Im Geschäftsjahr 2019 schrieb «Revolut» bei einem Umsatz von 162 Millionen Franken einen Verlust von 107 Millionen Franken. Die beiden Entwicklungen sind nicht zu vergleichen. Aber die Absicht von PostFinance, sich in Konkurrenz von solchen Anbietern zu bringen, wird mit erheblichen Investitionskosten verbunden zu sein. Die Rolle des Early Adopters oder gar Innovators, die PostFinance hier anstrebt, wird auch die Kosten erheblich erhöhen. Die geplanten Investitionskosten wurden uns in diesem Konsultationsverfahren nicht offengelegt und können deshalb auch nicht nachvollzogen werden.

Im Gegensatz zu den angesprochenen Startups verfügt die Bank allerdings über keine Reserven für Risikokapital, sondern ist in einer Situation, in der sie vielmehr auf zusätzliches Kapital angewiesen ist, um im Rahmen von Basel II überhaupt noch die Kapitalanforderungen erfüllen zu können. Der Umstand, dass PostFinance gezwungen ist, auch analoge Channels parallel zu fahren und somit die Kunden nicht zu einem Wechsel zwingen kann, verhindert auch weitgehende Einsparungen im analogen Bereich. Wir sehen bei PostFinance weder das Knowhow noch die finanziellen Ressourcen um eine Digitalstrategie, die über EarlyMajority hinausgeht, zu verfolgen. Denn selbst wenn PostFinance dank enorm hohen Investitionen sich zur Kategorie der Innovatoren oder Early Adopters zählen könnte, steht die Ertragskraft der digitalen Bereiche völlig in den Sternen und wird von der Geschäftsleitung auch nicht klarer skizziert.

#### Vorschläge

- PostFinance verfolgt eine Strategie der EarlyMajority und verzichtet damit auf teure Experimente.

- Die Investitionen in digitale Technologien werden transparent dargestellt und es wird ein klarer Zielhorizont für das Return on Investment gesetzt. Zwischenziele erlauben einen vorzeitigen Ausstieg.

### 3. Filialen – verschieben statt schliessen

Ebenfalls kritisch sehen wir den Rückzug aus der Fläche. Zwar schliessen auch andere Banken ihre Filialen, aber diese befinden sich – gemessen an ihrer Kundenzahl – auf einem ganz anderen Niveau. Zudem ist weder der Kundenstamm noch der Auftrag dieser Banken mit jenem von PostFinance vergleichbar. Das Bedürfnis nach persönlicher Beratung ist gestiegen und muss über alle Kanäle abgeholt werden können. Mit drei Filialen, die geschlossen werden, ist der Umfang gering und tatsächlich waren mindestens zwei der Filialen ungünstig positioniert. Aber auch hier war die ungünstige Positionierung und nicht das Konzept der Filiale an sich ausschlaggebend. Um eine erste Vertrauensbasis bei Kunden aufzubauen ist die manchmal unrentable Arbeit mit der Laufkundschaft notwendig. Nicht zu vernachlässigen ist aber die Bedeutung in der Grundversorgung, welche diese Filialen einnehmen. In einem Multichannel-Ansatz ist der Zugang zu Bankdienstleistungen für zahlreiche Menschen in der Schweiz nur über PostFinance möglich. Das beginnt mit Leistungen der Grundversorgung, geht aber darüber hinaus. Alle sollten ein Recht auf Bankdienstleistungen haben, die über die Grundversorgung hinausgeht: Auch Personen, die gezwungen sind, bei der PostFinance ein Konto zu eröffnen, da sie von Banken abgelehnt werden. Und da die Filialen für einige Kunden den einzig möglichen Zugang darstellen, muss dieser auch feingliedrig erreichbar sein. Diesen Weg geht auch die Raiffeisenbank, die eine ähnliche Kundenpopulation pflegt wie die PostFinance.

#### Vorschläge

- Das Filialnetz wird nicht abgebaut, sondern es werden bessere Standorte für die Filialen gesucht. Dabei wird das ortsansässige Personal – im Gegensatz zu früheren Jahren – in die Entscheide miteinbezogen.
- Unrentable Geschäfte werden zunehmend auch in Poststellen angeboten, um das höher bezahlte Beratungspersonal von PostFinance in den Filialen zu entlasten.
- PostFinance bezieht Standorte auch in kleineren Filialen von PostNetz, die im Rahmen der Poststelle der Zukunft umgebaut werden. PostNetz bietet dort gute Möglichkeiten, um Beratung vor Ort anbieten zu können. Vorangehende Massnahmen würden eine rentable Arbeit ermöglichen.

### 4. Schliessen der Standorte aufheben

Wir beantragen, dass PF die Schliessung der GK-Standorte noch einmal überprüft. Lange Arbeitswege sind nicht mehr zeitgemäss. Gerade wenn Kunden immer mehr über Telefon und digitale Kanäle bedient werden sollen, besteht keine Notwendigkeit einer geographischen Verbundenheit. Homeoffice ist allerdings für viele Personen keine Alternative. Sei es, weil es die

räumlichen Begebenheiten oder die familiären Umstände nicht zulassen oder weil der Wunsch nach einer klareren Trennung von Arbeit und Freizeit vorhanden ist. Wenn sich PostFinance als digitales Powerhouse versteht, dann ist weder die Teamstruktur noch die Führung von wöchentlichen Zusammenkünften abhängig.

#### **Vorschläge**

- Wird am Stellenabbau festgehalten, sollen die Standorte nicht aufgehoben, sondern nur verkleinert werden.
- Auf Änderungskündigungen in Zusammenhang mit dem Arbeitsort wird verzichtet.

Sollte PostFinance die Standorte streichen wollen, fordert syndicom regionale Arbeitsmöglichkeiten, die von PF zur Verfügung gestellt werden. Die wären kleiner als die bisherigen Standorte und könnten auch unabhängig vom vertraglich festgehaltenen Arbeitsort angeboten werden. So könnte beispielsweise das Team in Lausanne den Arbeitsort haben, aber Personen aus Genf könnten regelmässig in regionalen Arbeitsmöglichkeiten arbeiten. Auch im Rahmen der Sicherheitsvorschriften, die für eine Bank bestehen, muss dezentrales Arbeiten ausserhalb des Arbeitsorts und der eigenen vier Wände möglich sein.

#### **Vorschläge**

- Wird an der Zentralisierung festgehalten, bietet PostFinance regionale Arbeitsmöglichkeiten in Basel, Genf und Kriens (LU) an.
- Es werden Kooperationen mit anderen Teilen des Postkonzerns gesucht, um die Büros kostengünstig anbieten zu können.

## **5. Einteilung Funktionsstufen**

Noch ist die Einteilung der einzelnen Profile in Funktionsstufen nicht abgeschlossen. Es wurden allerdings mehrere Reduktionen in der Funktionsstufe in Aussicht gestellt. Die Begründungen sind den Gewerkschaften im Detail zu erklären und gegebenenfalls zu überprüfen.

## **6. Teamleiter haben eine deutlich zu hohe Führungsspanne**

Mit SpeedUp wird die Führungsspanne von mehreren Vorgesetzten stark vergrössert. Es fehlt die Angabe, mit welchen Mitteln eine qualitativ gute Personalführung so erhalten bleiben soll. Die Reduktion der Führungspersonen ist zu überprüfen. Sofern die Reduktion stattfindet, ist die daraus resultierende Funktionsstufe kritisch zu hinterfragen.

## 7. Flankierende Massnahmen im Sozialplan

- Wegen der schwierigen Lage im Arbeitsmarkt soll das Kostendach um 3 Monate, mindestens aber bis zum 30. November 2021 verlängert werden.
- Pensionierungsmöglichkeit analog zu PostNetz. Diese Möglichkeit kommt zu tragen, wenn ansonsten Personen mit gleicher Funktion in gleicher Region von einem Stellenverlust betroffen wären.
- Wer heute im Mika und nach GAV 2021 einen Änderungsanspruch hat, der soll ebenfalls ein Angebot nach Sozialplan GAV erhalten.
- Es finden keine Anpassungen aufgrund der Regionenwechsel statt. Auf Wechsel der Lohnregion wird verzichtet.
- Beteiligung von PF an den Kosten von Homeoffice, Ermöglichung und auch Abgeltung.
- Zumutbarer Bereich wird auf 60 Minuten beschränkt.
- Wer mehr als 45 Minuten zusätzlichen Arbeitsweg auf sich nehmen muss, hat Anrecht auf Homeoffice.
- Es gibt die Möglichkeit,  $\frac{3}{4}$  der Arbeitszeit im Homeoffice zu erledigen.
- Personen, die folgende Kriterien kumulativ erfüllen, erhalten eine Entschädigung für Homeoffice:
  - o Es wird kein regionaler Arbeitsplatz angeboten.
  - o Änderung des Arbeitsortes ist mit mehr als 30 Minuten Mehrweg verbunden.
  - o Die Person ist gewillt, mindestens 50% der Zeit im Homeoffice zu arbeiten.

Wir bedanken uns bei Ihnen für eine wohlwollende Prüfung unserer Vorschläge und Anliegen.

Freundliche Grüsse



Matteo Antonini  
Sektorleiter



David Roth  
Zentralsekretär

### Kopie an:

- Roberto Cirillo, Konzernleiter
- Urs Schwaller, Verwaltungsratspräsident