

SPEZIAL

Coaching

Aktivieren
Sie Ihre ver-
borgenen
Stärken

**Milagros
Caiña-Andree**
Personalvorstand
BMW

Christina Virzi
Geschäftsführerin
The Female Factor

Unternehmen

Wettlauf
um die
jungen
Profis

Michael Ensser
Deutschland-Chef
der Personalberatung
Egon Zehnder

**DIE BESTEN
TALENT-JÄGER**
200 führende
Headhunter und
Personalvermittler
im Überblick

DIE KARRIERE- MACHER

Wie Ihnen **Headhunter,**
Personalvermittler und Netzwerke
zum Erfolg im Job verhelfen

Lass uns Freunde werden!

Ob Online-Plattformen oder Offline-Allianzen: Business-Bündnisse beschleunigen die Karriere. Netzwerk-Profis verraten, worauf es bei der **Kunst des Kontaktierens** ankommt

Ein Gecko verschwindet blitzschnell im Farn. Die Sonne bricht durch die Blätter des hohen Ahorns. Hier, irgendwo zwischen Palo Alto und Los Altos Hills, stapft Konstantin Guericke vor sich hin. Der 46-Jährige trägt Trekkingschuhe, die grauen Sportsocken hochgezogen bis über die Waden. Ein sonnenbraunes Gesicht trotz Lichtschutzfaktor 50.

Auf dem Wanderweg nahe der Asteradero Road empfängt der Investor und Berater regelmäßig künftige Geschäftspartner und Start-ups aus der Wirtschaftsboom-Region Silicon Valley. „Wer seine Kontakte pflegt und richtig nutzt, ist erfolgreicher als andere“, erklärt der Gründer von LinkedIn, der weltweit größten Online-Plattform für Business-Netzwerke, überzeugt. Jeder könne die Regeln lernen (s. Kasten S. 22).

„**You are, who you know**“ – „Du bist, wen du kennst“ lautet die Erfolgsformel – in Silicon Valley oder anderswo. In der digitalen Welt ist nichts so wichtig wie das gekonnte Netzwerken. Mit der Zahl einflussreicher Kontakte steigen soziales Prestige, Einfluss und Job-Chancen. Nur: Wie geht man das an? FOCUS hat einige Profi-Netzwerker befragt, die die Kunst der weltumspannenden Kontaktpflege perfekt beherrschen.

Guerickes prinzipieller Tipp lautet schlicht: „Zuhören! Menschen helfen eher, wenn sie merken, dass man echtes Interesse hat.“ Weiterer Vorteil: Der Zu-



»Die digitale Kontaktpflege ist nicht nur **persönlicher**, sondern auch deutlich kostengünstiger als die traditionellen Wege«

Thomas Vollmoeller
Vorstandsvorsitzender von Xing

hörer kann auskundschaften, welche Probleme den Gesprächspartner umtreiben, und mit einem klugen Lösungsgedanken reüssieren. „Vielleicht stellt Ihr Gegenüber fest, dass es jemanden wie Sie immer gesucht hat. Oder empfiehlt Sie an Geschäftspartner weiter.“ Der braun gebrannte Netzwerker schreitet fröhlich weiter.

Mit LinkedIn brachte Guericke all seine Kontakte auf einer digitalen Plattform zusammen. Früher traf er einen festen Kreis von 100 Bekannten oder Kunden regelmäßig zum Mittagessen. Um den

Überblick zu behalten, notierte er Name und Datum. Ein sehr persönliches, aber auch aufwendiges Verfahren. Guerickes Idee für eine Web-Community, in der man Kontakte verwalten und sich bei Freunden von Freunden vorstellen lassen kann, entstand gemeinsam mit dem späteren Geschäftspartner Reid Hoffman. Natürlich bei einer Wanderung.

Seit der Gründung im Jahr 2003 registrierten sich weltweit über 277 Millionen LinkedIn-Nutzer. Geld verdient die Firma, die im vergangenen Jahr einen Umsatz von 1,53 Milliarden Dollar verbuchte, mit Premium-Mitgliedschaften und der Personalsuche für Firmen. „Forbes“ lobte LinkedIn als „das mit Abstand ►

In 10 Schritten zum Netzwerk-Profi

1. Haben Sie einen Plan

Definieren Sie Ihr Ziel und welche Kontakte Ihnen zukünftig helfen können – bevor Sie einem Online-Netzwerk beitreten.

2. Suchen Sie einen Mentor

Eifern Sie einem Vorbild nach. Holen Sie Rat und Feedback ein. Immer. Alle haben mal so angefangen.

3. Machen Sie Eindruck

Anzug/Kostüm, Schuhe, Frisur oder Make-up müssen sitzen. Haben Sie aktuelle, saubere Visitenkarten griffbereit in vorzeigbarem Gehäuse.

4. Seien Sie wer

Schärfen Sie Ihr Profil. Seien Sie unterhaltsam und geistreich, aber kommen Sie zum Punkt.

5. Und was machen Sie beruflich?

Auf diese Standardfrage müssen Sie eine prägnante Antwort haben. Stellen Sie Ihre Stärken heraus.

6. Hören Sie zu

Jeder möchte gern, dass seine Botschaft ankommt. Also hören Sie zu und reagieren auf das Gesagte.

7. Ich gebe, damit du gibst

Netzwerke beruhen auf gegenseitiger Hilfsbereitschaft. Bringen Sie immer eine Gegenleistung, wenn Sie von jemandem profitiert haben.

8. Lernen Sie Vertrauen

Bauen Sie vertrauenswürdige Kontakte auf, die auch in Extremsituationen belastbar sind.

9. Pflegen Sie Ihre Kontakte

Melden Sie sich regelmäßig bei Ihren Kontakten. Teilen Sie mit, auf welchen Veranstaltungen man sich treffen könnte. Seien Sie verlässlich. Halten Sie Verabredungen ein.

10. Legen Sie endlich los!



»Bei der Kontaktaufnahme mit Chefs gelten noch die gleichen Regeln wie früher bei Hof«

Leopold Hüffer, 50, ist Personalberater und promovierter Wirtschaftspsychologe. Er bewertet Führungskräfte für Weltkonzerne wie Allianz, Adidas und Peugeot

vorteilhafteste soziale Netzwerk für Job-Suchende und Fachkräfte“. In der US-Gesellschaft sei digitale Kontaktpflege eben schon sehr geläufig, meint Gue-ricke. Deutschland hingegen sei „Entwicklungsland“.

Schuld daran sind gar nicht mal Chefs, die im analogen Zeitalter stecken geblieben sind. Bewerber selbst sind das Problem, stellte die Personalberatung Kelly Services in einer Studie fest. Nur 27 Prozent der Job-Aspiranten berücksichtigen Plattformen wie LinkedIn oder das deutschsprachige Pendant Xing* bei der Karriereplanung. Dabei boomt das Fischen im Social Web: Laut Erkenntnissen des Institute for Competitive Recruiting besetzen deutsche Personalierer hier eine von zehn Stellen.

„Online-Netzwerke beschleunigen die Karriere“, meint Nico Rose, der als Senior Director Corporate Management Development bei Bertelsmann Führungs-

kräfte rekrutiert – insbesondere über Xing, LinkedIn oder auch Facebook. Für den Diplom-Psychologen bergen die neuen Kanäle zahlreiche Vorteile. „Via Online-Profil kann man sich unkompliziert austauschen und in kurzer Zeit das gegenseitige Interesse prüfen.“

Thomas Vollmoeller, Vorstandsvorsitzender der Business-Plattform Xing, der Marktführer unter den Karriere-Netzwerken im deutschsprachigen Raum, sieht auch finanzielle Vorzüge. „Die direkte Kandidatenansprache ist nicht nur persönlicher, sondern auch deutlich

kostengünstiger als die traditionellen Wege“, resümiert Vollmoeller.

Dennoch netzwerken die Deutschen nach wie vor sehr zurückhaltend. „Deutsche denken oft sehr hierarchisch. Sie haben Skrupel, eine Person anzusprechen, die über ihnen steht“, konstatiert Barbara Liebermeister, die Firmen und Privatleute zum Management von Geschäftsbeziehungen berät. Viele gingen deshalb „zu verkrampt“ an die Sache. Aber genau so funktioniert es eben nicht. Das sei wie bei einem Club-Besuch. „Steht dem Mann auf der Stim, dass er unbedingt eine Freundin braucht, lernt er an diesem Abend niemanden kennen.“

Bei Messen oder Konferenzen trifft die Diplom-Betriebswirtin aus Hessen oft nur zwei Typen. Die „Primeln“ stehen an der Wand, klammern sich an ihr Getränk und hoffen, Bekannte zu treffen. „Reine Zeitverschwendung.“ Andere verteilen ihre Visitenkarten nach dem „Gießkannenprinzip“. Auch falsch. „Die Menschen fühlen sofort, dass es hier gar nicht um sie geht.“ Umso wichtiger sei es, dezidiert auf den Gesprächspartner einzugehen und zu erfahren, was ihn umtreibt. Nur dann kann sich daraus ein lohnenswerter Kontakt entwickeln.

Besonders schwierig wird es, wenn die Kontaktaufnahme aus einer Notsituation heraus erfolgt. Liebermeister rät deshalb, mit dem Netzwerken nicht erst anzufangen, wenn der Job bereits verloren ist. „Investieren Sie täglich mindestens eine Stunde Zeit.“ Ein freundliches Telefonat, ein Chat oder auch eine ►

*Hauptanteilsgeber von Xing ist die Burda Digital GmbH, die – wie FOCUS – Teil des Medienkonzerns Hubert Burda Media ist.



Postkarte helfen, den Einfluss stetig zu erweitern. „Business wird von Menschen gemacht“, sagt die 49-Jährige. „Wenn man sich das vor Augen führt, fällt es einfacher, auf andere unkompliziert zuzugehen.“

Das gilt auch für Chefs, die sich nicht nur auf das verlassen sollten, was ihnen direkte Untergebene über Büro oder Firma zutragen. „Führungskräfte müssen immer an der Basis horchen, damit sie mitbekommen, worüber die Leute gerade reden“, rät Liebermeister. Auch strategische Bündnisse mit anderen Unternehmen seien ein Wettbewerbsvorteil. „Vielleicht läuft der eigene Laden heute noch erfolgreich. Morgen kann das aber ganz anders sein.“

Passionierte Netzwerker sind da besser gewappnet. „20 Prozent der Beziehungen machen 80 Prozent des Umsatzes aus“, proklamiert Leopold Hüffer. Der 50-Jährige berät Weltkonzerne wie Allianz, Adidas, Peugeot und Unilever bei der Auswahl der Chefs von morgen. Der Autor des Management-Sachbuchs „Kalte Fische. Warum wir Top-Jobs mit Top-Flops

besetzen“ testet Führungskräfte in Assessments. In den Top-Etagen von Unternehmen, ist Hüffer überzeugt, schmiede man tragfähige Bündnisse noch immer vorwiegend analog. „Spitzenjobs werden im kleinen Kreis vergeben, sensible Details nur mündlich ausgetauscht.“

Möchte man den Chef einer Firma wegen eines Jobs ansprechen, etwa bei einer Konferenz, gälten immer noch Regeln wie früher bei Hof. „Wenn ich ein Nobody bin und er ist ein Superstar, haben wir eine asymmetrische Beziehung.“

Hüffers Empfehlung: „Bitten Sie einen Freund oder Bekannten, der in dessen Netzwerk bereits akkreditiert ist, um eine kurze Intro.“ Ob das anschließende Kennenlernen ein Erfolg werde, entscheide sich situativ. Zu manchen Leuten habe man sofort eine Verbindung, mit anderen rede man „nur aus Vernunftgründen“ weiter. „Wenn Sie auch nach zehn Minuten keinen Draht zueinander finden, sollten Sie das Gespräch freundlich auslaufen lassen.“

Über den Erfolg bei Netzwerken und Karriere entscheiden oft die Soft Skills

– also wie sympathisch, kompetent und verbindlich jemand in der Situation auftritt. Isabell Welpke, Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der Technischen Universität München, meint: „Für die Karriere ist Fachwissen und Kompetenz nicht schädlich.“ Wichtiger aber ist ein gutes Netzwerk.

In einer Studie befragte die 38-Jährige gemeinsam mit dem Exzellenz-Netzwerk QX-Quarterly Crossing 355 Führungskräfte aus Unternehmensberatung und Finanzwesen zu wesentlichen Karrierefaktoren. Das Ergebnis: Sowohl Männer als auch Frauen gaben an, dass nach der persönlichen Leistung vor allem gute Kontakte die Hauptkarrieretreiber sind. Männer allerdings gingen beim Aufbau ihres Netzwerks „signifikant strategischer vor“, so Welpke.

„Frauen sprechen weniger über ihren Erfolg, agieren bescheidener und kommunizieren ihre Karrierepläne weniger offensiv.“ Die Erklärung der Expertin: „Sie tun das, weil es immer noch mit den Erwartungen der Gesellschaft an Frauen übereinstimmt.“ Deswegen sind Frauen weniger erfolgreich – auch beim Netzwerken.

Die Entscheidung zwischen analoger und digitaler Kontaktpflege hat Jungunternehmer Ole Möhlenkamp, Chef der Bielefelder Event-Agentur „Die Erlebnismanager“, bereits getroffen – er möchte künftige Geschäftspartner lieber persönlich kennen lernen. Ein Online-Profil sagt aus seiner Sicht sehr wenig über eine Person aus. „Im Internet kann sich jeder bestmöglich darstellen“, so Möhlenkamp. Das heiße aber nicht, dass man mit dieser Person auch zusammenarbeiten möchte.

Bei seinen Kumpels in der Offline-Community Wirtschaftsjunoren (Junior Chamber International), der mit 200 000 aktiven Mitgliedern in 110 nationalen Verbänden größten internationalen Allianz junger Unternehmer, ist sich der 32-Jährige hingegen sicher. „Man lernt den anderen schnell kennen und spricht dieselbe Sprache.“ Ohne seine Geschäftskontakte aus dem Netzwerk wäre er weniger erfolgreich, ist Möhlenkamp überzeugt.

Bei den Wirtschaftsjunoren können Jungunternehmer und Führungskräfte bis 40 Jahre mitmachen. Die Anforderungen an Neumitglieder bestimmt jeder

Landesverband selbst. In Ostwestfalen gehören dazu eine Bewerbung und ein Gespräch. Der Vorstand beäugt jeden Neuling persönlich. Bei den Wirtschaftsjunioren müsse man sich vor allem auch sozial engagieren, erläutert der Unternehmer. Er selbst veranstaltet Bewerbungstrainings an Schulen in Ostwestfalen. „Netzwerken“, ist Möhlenkamp überzeugt, „funktioniert nicht nur in eine Richtung, sondern nur über Geben und Nehmen.“

Aber was ist, wenn ein Berufsanfänger keine Kontakte hat – erst recht nicht solche, denen er etwas zurückgeben könnte? LinkedIn-Gründer Guericke lacht. „Nein, nein“, sagt er. „Jeder kennt viel mehr Leute, als er immer denkt.“

Das könnten ganz unterschiedliche Menschen sein: der entfernte Onkel, die Tante, die früher mal selbstständig war, ein Ex-Arbeitgeber oder der Uni-Prof.

Selbst wenn einer nur in einem schnöden Café um die Ecke gearbeitet hat, sagt Guericke, könne der Chef sicher darüber Auskunft erteilen, wie zuverlässig, pünktlich und gewissenhaft er war und den Ex-Zögling weiterempfehlen.



»Jeder sollte sich täglich **mindestens eine Stunde Zeit zum Netzwerken nehmen**«

Barbara Liebermeister, 49, berät Manager und analysiert die Netzwerke innerhalb von Unternehmen

Mit eigenen Empfehlungen sollte man vorsichtig sein. „Fragen Sie sich immer, ob man beiden Seiten damit auch tatsächlich hilft“, empfiehlt Guericke. Er selbst entscheidet dies nach einer einfachen Frage: „Würden mir hinterher beide danken, dass ich sie einander vorgestellt habe?“ Gerät das Treffen zum Flop, fällt das nämlich auch auf denjenigen zurück, durch den der Kontakt zu Stande kam.

Konstantin Guericke, der Netzwerker in Wanderschuhen, hält jetzt vor einem Feld mit verkohlten Baumresten an. Viel Horizont dahinter. Die Sonne brennt am späten Nachmittag weniger heiß. Er steht still und schaut. Guericke ist nun Partner bei der Berliner Firma Earlybird, die Gründern hilft, auf dem US-Markt Fuß zu fassen. Er freut sich über den neuen Job. „Letztlich geht es doch immer nur um Vertrauen.“ ■

BRITTA WEDDELING

Die Do's und Don'ts beim Online-Netzwerken

So profilieren sich die Profis in den digitalen Foren wie Xing, LinkedIn oder Facebook

Bitte, bitte! Nicht mit dem Netzwerken anfangen, wenn man gerade verzweifelt einen Job sucht. Funktioniert nie.

Profil-Zombie: Geben Sie sich Mühe. Mit ungepflegten oder scheinotenen Online-Alter-Egos freundet sich niemand an.

Kopf an Sektkflasche: Schnapsschüsse eignen sich nicht als Profilbild. Im Konfirmantenlook will Sie außer Ihrer Mutter keiner sehen. Das Foto ersetzt den berühmten ersten Eindruck.

Hey, sexy: Apropos Fotos. Stellen Sie nur online, was ein künftiger Chef sehen darf. Bikini oder Badehose sind tabu, es sei denn, Sie möchten sich bei Heidi Klum bewerben.

Ich bin ein Star: Ihr Online-Profil sollte den Wirklichkeitstest bestehen, also übertrei-

ben Sie es nicht mit der eigenen Großartigkeit. Beim ersten Gespräch fliegen Sie sowieso auf.

Graue Maus: Stellen Sie aber klar heraus, was Sie können. Ihre Kompetenzen sollten dort zu lesen und für jeden sofort verständlich sein.

Kommen Sie zum Punkt: Nennen Sie nicht jedes Praktikum, das Sie mal absolviert haben. Machen Sie es kurz und sich selbst interessant. Ihr Profil wird ohnehin höchstens gescannt.

Laaangweilig: Jedes Netzwerk hat seine eigene Sprache, passen Sie sich an. Kurz, knackig, (manchmal) witzig geht es bei Twitter zu. Auf Facebook funktionieren statt eloquenter Reden (persönliche) Bilder oder Links auf Artikel am besten. Bei LinkedIn

oder Xing geht es ruhiger zu. Beobachten Sie andere Nutzer, und versuchen Sie es einfach.

Alles für alle: Vergessen Sie, was man Ihnen über Privatsphäre-Einstellungen erzählt hat. Posten Sie grundsätzlich nur, was notfalls alle sehen könnten. Ihr Chef könnte Ihnen schon morgen eine Freundschaftsanfrage schicken.

Ich bin so frei! Fügen Sie niemals jemanden als Kontakt hinzu, den Sie nicht kennen. Es könnte jemand sein, der Sie ausspionieren oder Ihre Profilseite verwüsten möchte.

Gießkanne: Wahllos Visitenkarten zu verteilen oder online massenhaft uninteressantes Zeug zu posten macht einen schlechten Eindruck.