

Management

«Einen Betrieb schliessen zu müssen, ist eine persönliche Niederlage.»

Hans-Jürgen Hübner Schoeller Textiles AG, in io management

Endstation für Angeber

Networking Die berufliche Beziehungspflege erfordert leise Töne und Ehrlichkeit. Die wichtigsten Tipps für Einsteiger.

VERA SOHMER

Die Auftritte des selbstständigen Unternehmensberaters sind berühmt. Beim monatlichen Business-Talk stürzt er immer erst einmal zwei Cüpli. Dann hält er nach Opfern Ausschau. Diesmal trifft es den Inhaber des Designmöbel-Geschäfts, der mit den beiden Architektinnen eben noch in ein anregendes Gespräch über den avantgardistischen Hotelkomplex im Stadtzentrum vertieft war. «Ich bin neu in der Branche, aber schon ziemlich dick im Geschäft», setzt der Business-Talk-Schreck an und baut sich breitbeinig vor den dreien auf. Seine Spezialität: Firmen in Schiefelage wieder auf Vordermann

Erwarten, dass schnell ein Mandat, eine Anstellung oder ein Geschäftsabschluss dabei herauspringt, ist falsch.

zu bringen. Dann zückt er seine Visitenkarte und klopft dem Geschäftsinhaber herzhaft auf die Schulter. Falls er mal ein Anliegen habe – zwischen durch helfe er auch kleinen Fischen aus der Patsche.

Selbstdarsteller und Schaumschläger manövrieren sich mit solchem Verhalten unter Berufsleuten schnell ins Aus. Und wer Netzwerk-Anlässe nur für Werbung in eigener Sache, Auftragsakquise und Verkaufsabsichten nutzt, dem wird es ergehen wie dem Unternehmensberater. Er wird nicht mehr eingeladen. Sehr zur Erleichterung jener, denen man die Spielregeln des Networking nicht erklären muss: Kontakte knüpfen, Informationen austauschen, Beziehungen pflegen.

Am besten: Keine Erwartungen

Selbstos ist das nicht. Wer Beziehungen pflegt, will irgendwann in irgendeiner Form davon profitieren, sei es beruflich oder privat. Aber zu erwarten, dass schnell ein Mandat, eine Anstellung oder ein Geschäftsabschluss dabei herauspringt, ist der falsche Ansatz. Ein Netzwerk muss man sich erarbeiten, einen guten Ruf sich aufbauen, andere für sich gewinnen. Nur wer die richtigen Leute kennt und von ihnen geschätzt wird, kann auf deren Hilfe, Rat und Empfehlungen zählen. Zudem tritt der unmittelbare Effekt selten oder gar nie ein: «Netzwerkpartner sind meistens nicht diejenigen, die einem direkt nützen könnten, sondern oft nur die Lotsen zu den richtigen Personen», sagt Martin Naville, Chef der schweizerisch-amerikanischen Handelskammer. Wer nur profitiert und selbst nicht auch bereit ist, anderen Unterstüt-



zung zu bieten, wird schnell merken, dass sein Netzwerk auf Dauer nicht funktioniert», sagt Petra Rohner, vom Swiss Women Network.

Fachleute sind sich einig: Netzwerkpflege ist im Berufsleben wichtiger denn je. Die Konkurrenz ist hart im globalen Umfeld. Gleichzeitig gehen traditionelle Strukturen

verloren, werden Geschäftsbeziehungen kürzer. Peter Beutler, Trainer für Persönlichkeitsentwicklung, beobachtet, dass heute vermehrt auf Projektbasis gearbeitet wird. Das heisst: Viele Berufsleute müssen sich immer wieder aufs Neue bewerben und dranbleiben, um Aufträge zu bekommen.

Allerdings gilt auch hier: Nie aufdringlich und fordernd sein. Sich vielmehr zum richtigen Zeitpunkt ins Spiel bringen (siehe Kasten mit Tipps). Können tun dies stets dezent. Aus diesem Grund zweifeln Experten an der Annahme, Netzwerken sei nichts für Introvertierte. Im Gegenteil, schreibt Autorin Devora Zack. Ruhigere

Zeitgenossen erweisen sich oft als gute Zuhörer und interessierte Frager. Sie verleihen einem Gespräch mehr Tiefe und hinterlassen einen Eindruck, der bleibt.

Sagen, was man tut und was man kann, ist erlaubt. «Karriere machen heisst auch: Tue Gutes und rede darüber», sagt Martin Naville. Dank eines Netzwerks seien die Fähigkeiten und Leistungen einer Person bekannter, sie sei eher auffindbar. Und stehe zumindest auf der Auswahlliste, falls jemand mit einem bestimmten Profil gesucht werde. Das Netzwerk als Türöffner, den Rest muss man sich selbst erarbeiten.

Die Fähigen und diejenigen, die das grösste Vertrauen geniessen, würden empfohlen, sagt Armin Baumann, Chef des Netzwerkes KMU Swiss. Weshalb nützliche Kontakte auch nichts mit Filz und Vetternwirtschaft zu tun hätten: Dabei schiebe man sich in einem engen Kreis lediglich die Geschäfte zu. Qualifikation spiele dabei keine Rolle.

Bei der Frage, welchen Netzwerken sich Berufsleute am besten anschliessen, herrscht zumindest in einem Punkt Einigkeit: Ein branchenübergreifendes sollte dabei sein. Experte Baumann sagt, Verbände und Interessengemeinschaften seien auf einen Bereich limitiert, deshalb herrsche oft Branchenblindheit. Trifft man hingegen auf Gesprächspartner aus anderen Bereichen, erweitert sich der Horizont. Neue Geschäftsmöglichkeiten zeigen sich, Innovationen entstehen.

Auf allen Hochzeiten tanzen?

Ob es sinnvoll ist, bei Business-Plattformen im Internet wie Xing oder LinkedIn dabei zu sein, darüber gehen die Meinungen auseinander. Für Expertin Rohner steht fest: «Wir werden uns diesen Netzwerken nicht verschliessen können, weil sonst ein wichtiger Teil der Kommunikation an uns vorbeigeht.» Andere empfehlen die Plattformen allenfalls als Ergänzung. Weil sie den persönlichen Kontakt nie ersetzen können. Und auf den kommt es an.

Egal, wofür Sie sich entscheiden: Seien Sie wählerisch. Es ist kontraproduktiv, immer und überall dabei sein zu wollen. «Weil Sie die Ziele aus den Augen verlieren und keine tragfähigen Beziehungen aufbauen können», sagt Persönlichkeitstrainer Beutler. Dazu brauche es Geduld und ehrliches Engagement. Nur so entstehe Vertrauen. Und dies sei der Schlüssel.

Der 27. SKO-LeaderCircle widmet sich dem Thema «Smart networking – Netzwerken, aber richtig!». Am 6. Juni von 17.30 bis 21 Uhr in der SIX Swiss Exchange an der Seinastrasse 30 in Zürich. Informationen und Anmeldung: www.sko.ch

TIPPS VON PROFIS

Wie Sie beim Gegenüber punkten

Beackern Sie verschiedene Felder Bauen Sie sich ein privates Netzwerk nach Ihren Interessen und Vorlieben auf. Vielleicht werden Sie Mitglied im Golfklub oder schliessen sich einem Zirkel für Kunst-interessierte an. Immer wieder werde unterschätzt, wie stark diese privaten Verbindungen sein könnten, sagt Petra Rohner vom Frauennetz Swonet. Vernetzen Sie sich zudem an Ihrem Arbeitsplatz. Strecken Sie die Fühler in andere Abteilungen aus. Pflegen Sie Berufskontakte ausserhalb Ihrer Firma: zu anderen Betrieben, zu Branchen- und Fachverbänden, zur Handelskammer, zu

Frauennetzwerken oder zu Netzwerken für Kleinfirmen. Auch regionale Netzwerke wie die Xing-Ambassador-Gruppen können interessant sein.

Nehmen Sie sich zurück: Bei Netzwerktreffen sollten Sie sich vor allem für die anderen Menschen interessieren, empfiehlt Management-Trainer Tom Schmitt. Suchen Sie den Kontakt, beispielsweise in Pausen. Doch statt Plattitüden auszutauschen («interessante Veranstaltung...»), sollten Sie fragen und zuhören. Sammeln Sie Informationen. Die andere Person wird Sie irgendwann fragen:

«Und was machen Sie beruflich?» Jetzt können Sie punkten – und dabei die im Gespräch gesammelten Informationen einfließen lassen.

Spielen Sie mit Ihrem Status So bleibt laut Schmitt die Kommunikation spannend. Nehmen Sie im Laufe des Gesprächs mal einen höheren, mal einen tieferen Status ein. Mal ist man der interessierte Laie, mal der erfahrene Experte. Jemand, der kompetent ist und zu einem Thema oder zu einer kniffligen Frage eine klare Position beziehen kann, weckt die Neugierde des Gesprächspartners

und wird als respektvolle und sympathische Persönlichkeit wahrgenommen.

Trainieren Sie Smalltalk «Kleine Gespräche» halten viele Menschen für oberflächliches Geplapper. Falsch, sagen Experten wie Uwe Scheler. Wer sie beherrscht, bahnt gekannt das Kennenlernen an, legt vielleicht den Grundstein für tiefschürfendere Gespräche, sorgt dafür, dass er in guter Erinnerung und der Kontakt aktiv bleibt. Grundregeln: Heikle Themen wie Politik, Religion, Weltanschauung, Tod oder Krankheit meiden. Die Grundstimmung beim Smalltalk sollte

immer positiv bleiben. Was nicht heisst, dass man die Stimmungskanone oder den Spassvogel geben soll. Ebenfalls fehlt am Platz: Über andere lästern.

Bleiben Sie dran Mailen, telefonieren, treffen: «Treten Sie immer wieder mit dem anderen in Kontakt, auch wenn Sie ihm nichts verkaufen wollen und kein konkretes Anliegen haben», schreibt Uwe Scheler. Denn: «Erst wenn Sie Kontakte der Kontakte wegen pflegen, werden daraus Beziehungen.» Wichtig auch: Vermitteln Sie Kontakte. Überlegen Sie, wer für wen ein Problem lösen könnte.