

Juli 2008 > Werben und Verkaufen



Es ist wie ein Ausflug in die Vergangenheit. Vor drei Jahren blickten alle voller Hoffnung auf die anstehende Fußball-WM in Deutschland. Sie sollte die Wende bringen und die lahrende Wirtschaft wieder ankurbeln. Und tatsächlich löste das Spektakel nicht nur in den vier Wochen eine Euphorie aus. Das „Sommermärchen“ strahlte auch auf die Zeit danach über. Es ging endlich wieder aufwärts, die Krise schien bewältigt.

Heute, zwei Sommer später, steuert das Land wieder einer Rezession entgegen. Soeben bestätigte die GfK Marktforschung die Verunsicherung der Verbraucher. Danach hat das Konsumklima den niedrigsten Wert seit Juni 2003 erreicht. Vor wenigen Tagen hatte der Wirtschaftsverband ZAW sinkende Werbebudgets gemeldet, was bereits auf den Arbeitsmarkt durchschlägt: Erstmals seit Jahren sinkt die Zahl der offenen Stellen wieder (W&V 30/08).

Unter den Mitarbeitern in Medienhäusern, Agenturen, in den Werbe- und Marketingabteilungen der Unternehmen ist bereits eine gewisse Unruhe spürbar. Werden jetzt wieder Arbeitsplätze gestrichen? Ist meine Stelle gefährdet? Werde ich versetzt, weil im Haus wieder mal umstrukturiert wird?

Was hat namhafte Experten gefragt, wie Mitarbeiter die kommende Krise ohne größere Schäden überstehen. Das Ergebnis: zehn wertvolle Tipps.

**TIPP 1**  
Bleiben Sie cool, vermeiden Sie Hektik

Unsere Volkswirtschaft ist bestimmten Zyklen unterlegen. Aufschwung und Abschwung bilden ein Wechselspiel. Die neue Erfahrung ist: Die Zyklen werden offenbar immer kürzer. Anders als früher muss man nun alle vier, fünf Jahre mit konjunkturellen Einbrüchen rechnen.

Das bedeutet: Ruhe bewahren und die Situation präzise und rational analysieren. Nur wer sich konzentrieren kann, kann schwierige Situationen meistern. Die meisten Unternehmen haben inzwischen begriffen, dass vorschnelle Personalmaßnahmen nichts bringen, und kündigen nicht sofort. Nicht in Hektik

verfallen und plötzlich mehr Aufgaben übernehmen, als man bewältigen kann – oberflächliche oder fehlerhafte Ergebnisse schwächen nur die eigene Position. Besser ist, sich auf die derzeitigen Aufgaben zu konzentrieren. „Mitarbeiter sollten sich so verhalten, wie sie sich immer verhalten“, sagt Margit Scheller-Wegener, Chief People Manager DDB Group Germany. „Leistung kann nicht davon abhängen, ob eine Krise droht.“

Wichtig ist das Bewusstsein, dass Unternehmen auch in der schwersten Krise Mitarbeiter brauchen. Selbst im Jahr 2001 haben zahlreiche Firmen Personal eingestellt. Deshalb: kein vorschneller Abgang, kein überstürzter Sprung in die Selbstständigkeit.

**TIPP 2**  
Entwickeln Sie Ideen, weisen Sie auf eigene Erfolge hin

Wenn die Aufträge schwinden, muss das Unternehmen neue Formate, Produkte, Dienstleistungen entwickeln. Wer jetzt Ideen entwickelt, Projekte anschiebt, macht sich schnell unentbehrlich. Besonders gefragt sind vor allem aber kostengünstige Lösungen für den Kunden. „Gerade in schwierigen Zeiten ist es wichtig, sich im Unternehmen zu positionieren“, sagt Personalberater Werner Katzengruber. „Bieten Sie sich deshalb für wich-



Werner Katzengruber „Wer jammert, hat viele Kollegen. Bilden Sie die Ausnahme.“



**ANTWORTEN AUF VIELE FRAGEN**

Folgende Experten unterstützen die W&V-Titelgeschichte:

Dagmar Schimansky-Geier, 1a Zukunft; Svenja Hofert, Karriereberaterin, Autorin; Alexander Reiter, HSH Unternehmensberatung; Jürgen Bremer, BremerBium Mergers & Acquisitions; Nikolaus Hürlimann, CrossMediaConsulting Hürlimann, Ernd und Partner; Florian Becker, Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie LMU München; Anke Peters, Personalberaterin; Katja Praefke, Unilever Deutschland; Pierre Deraed, Oliver Wyman; Peter Rapp, Hofmann Managementberatung; Werner Katzengruber, Personalberatung Raycon International; Martin Wehrle, Gehaltscoach und Autor; Joachim Helderich, Institute Chronometra; Margit Scheller-Wegener, DDB Group Germany; Timo Kracht, KEC Kenbaum; Katja Schliecher, Kommunikations-Trainer; Carola Wendt, Personalberatung für Werber; Alexander Maria Faßbender, Coaching Area

tige und langfristige Projekte an.“ Das signalisiert dem Vorgesetzten auch: Hier hat jemand keine Angst vor beruflichen Veränderungen. „Mitarbeiter“, so sieht es Kommunikationsberater Pierre Deraed, „müssen jetzt die vielbeschworene Extrameile gehen und den Chef von ihrer Leidenschaft überzeugen.“

Bei der eigenen Positionierung ist es wichtig, den eigenen Wert für das Unternehmen belegen zu können. Hat man Kunden gewonnen? Hat man der Firma Geld gespart? „Wer solche Leistungen vorlegen kann, dessen Gehalt gilt nicht als Ausgabe, sondern als Investition“, sagt Coach und Autor Martin Wehrle.

Dazu aber muss der Mitarbeiter wissen, was er geleistet hat. Ratsam: berufliche Erfolge aufschreiben, kleine Notiz genügt. Unternehmensberater Alexander Reiter: „Es ist unverständlich, dass Mitarbeiter Erfolge aus der Vergangenheit nicht präsent haben – weder in Bewerbungsunterlagen, noch in Gesprächen.“

**TIPP 3**  
Verlangen Sie Klarheit, holen Sie sich Feedback

Jeder Mitarbeiter will im Krisenfall wissen, was los ist. Im besten Fall hat er also Vorgesetzte, die Entscheidungen kommunizieren, sobald sie gefallen sind. Im ungünstigeren Fall müssen Sie sich selbst Klarheit verschaffen und ihren Vorgesetzten darauf ansprechen. „Das ist immer noch besser als mit einem komischen Gefühl herumzulaufen und nicht zu wissen, was passiert“, meint Alexander Maria Faßbender, Experte für Coaching Communication. Ratsam: Genau zuhören und doppelt so viele Fragen stellen wie sonst, so manches wird auch zwischen den Zeilen verraten.

Diese offene Kommunikation lässt sich außerdem erfolgreich in den Arbeitsalltag integrieren. Indem man sich immer wieder Rückmeldungen für den eigenen Job einholt, wird es auch einfacher, Ideen zu entwickeln, die das Unternehmen vorwärtsbringen. Außerdem gilt: Wer mehr Gespräche führt, erhöht die eigene Sichtbarkeit im Unternehmen und kommt plötzlich auch in Kontakt zu Managern, zu denen sonst keine Verbindung bestand.