

# Karriere

Mehr wissen. Mehr erreichen.



## Man lernt nie aus!

**Weiterbildung lebenslang –  
auf welche Konzepte die Wirtschaft setzt**

Stressmanagement: Wie man den Druck besser aushält

Arbeitsverträge: Welche Klauseln man nicht unterschreiben sollte

Onlinehandel: Karriere in den digitalen Kanälen



# FASHION MEETS FUTURE

04.07.2012, BERLIN

DAS KARRIEREEVENT FÜR STUDIERENDE  
UND ABSOLVENTEN. JETZT BEWERBEN:  
[WWW.PEEK-CLOPPENBURG.DE/KARRIERE](http://WWW.PEEK-CLOPPENBURG.DE/KARRIERE)

## FASHION MANAGEMENT PROGRAMM

**SIE FOLGEN AKTUELLEN TRENDS NICHT, SIE WOLLEN NEUE  
SETZEN. DANN SIND SIE DIE PERSON, DIE WIR SUCHEN.**

Das Fashion Management Programm ist ein individuell abgestimmtes Karriere-Programm für Hochschulabsolventen (m/w). Als international wachsendes Handelsunternehmen vereinen wir Mode, Lifestyle, Design, Architektur – und noch viel mehr: Perspektiven für Nachwuchsführungskräfte (m/w). Ihre Zielrichtung: eine Position im Storemanagement/Geschäftsleitung, im Zentraleinkauf oder bei den International Brands im Wholesale, Produktmanagement bzw. Design. **Programmdauer: 8 Monate.**

Online-Bewerbung und weitere Details unter: [www.peek-cloppenburg.de/karriere](http://www.peek-cloppenburg.de/karriere)  
Peek & Cloppenburg KG, Führungskräfteentwicklung, Judith Engel, Berliner Allee 2, 40212 Düsseldorf

### Peek&Cloppenburg

ES GIBT ZWEI RECHTLICH UND WIRTSCHAFTLICH UNABHÄNGIGE UNTERNEHMEN PEEK&CLOPPENBURG. DIES IST EINE INFORMATION DER PEEK&CLOPPENBURG KG DÜSSELDORF. STANDORTE FINDEN SIE UNTER

[www.peek-cloppenburg.de](http://www.peek-cloppenburg.de)

»Also lautet ein  
Beschuß:  
Daß der Mensch  
was lernen muß.  
Nicht allein das Abc  
Bringt den Menschen  
in die Höh ...«

Wilhelm  
Busch



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

früher war nicht alles besser, aber anders. Wer sein Studium beendet hatte, war fertig ausgebildet - mit der Betonung auf Aus, also zu Ende. Heute wissen Einsteiger, dass das Studium allein nicht bis zum Ruhestand reicht. „Lebenslang lernen“ ist der Leitspruch, von dem eine millionenschwere Weiterbildungsbranche lebt. Doch die ist so groß wie undurchsichtig, etliche Kurse sind schlicht rausgeschmissenes Geld. Wir erklären in unserer Titelgeschichte, was junge Manager wirklich weiterbringt.

Manchmal kann das sogar ein Achtsamkeitstraining sein. Denn wer sich von allem gestresst fühlt, was den Kollegen nur ein müdes Lächeln entlockt, verliert die Lust am Job und riskiert seine Karriere. Was sonst noch hilft, wenn der Stress gefühlt überhandnimmt, beschreiben wir in unserer zweiten großen Geschichte.

Von einem entspannten Leben können all jene, die gerade die rasante Entwicklung des Onlinehandels miterleben, sicher nicht sprechen. Dafür sind die Jobs an der Schnittstelle zwischen Laden in der Stadt und Shop im Internet umso spannender. Weil es kaum Studiengänge dafür gibt, haben Quereinsteiger mit Instinkt, Entwicklergeist und analytischem Verstand beste Chancen. Wir zeigen, wie der Einstieg gelingt.

Viel Spaß beim Lesen von Handelsblatt Karriere.  
Herzlich,

Stefani Hergert

#### In diesem Heft

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>04 Dress to Impress</b><br/>Ein Look, drei Meinungen:<br/>Welches Outfit fürs Büro?</p> <p><b>06 Richtwert</b><br/>Beruf, Fairness, Vorbilder</p> <p><b>08 Titel</b><br/>Besserwisser gesucht:<br/>Welche Weiterbildungen bringen<br/>junge Manager wirklich voran?</p> | <p><b>16 Meine erste Bewerbung</b><br/>Interview mit Constantin Loebus,<br/>Finanzchef Procter &amp; Gamble</p> <p><b>18 Vorsicht, verklausuliert!</b><br/>Was in Arbeitsverträgen stehen<br/>sollte - und was nicht</p> <p><b>20 Entspann dich!</b><br/>Wie man lernt, einen gelassenen<br/>Umgang mit Stress zu finden</p> | <p><b>26 Jobs im Fokus</b><br/><b>Ab ins Netz:</b> Einstiegschancen<br/>im Onlinehandel</p> <p><b>33 Service</b><br/>Hochschulinitiativen,<br/>Messen und Termine,<br/>Impressum</p> <p><b>34 Weitblick</b><br/>Diesmal: São Paulo</p> |
|---|--|--|



## Kreativ oder konservativ?

Ein Auftritt, drei Experten: Wir haben Berufstätige auf der Straße fotografiert. Diesmal: Stefan Pietsch, Headhunter und Personalvermittler bei Headmatch

Foto: Christoph Neumann

**Cornelia Gumm**  
Stilberaterin

### »Er spielt mit Mode.«

Ihm gelingt die Balance zwischen gepflegtem Business-Look und Individualität. Die Details sind liebevoll abgestimmt: Seine Ledertasche verweist auf die Intellektualität eines Professors - ein Stilbruch, der verhindert, dass er zu glatt wirkt. Die orangerote Hose harmoniert mit der restlichen Kleidung. Ich kann mir allerdings nicht vorstellen, dass er sie trägt, wenn er einen Vorstand trifft. Ein Anzug in Blau oder Grau wäre dann Pflicht, um die Etikette zu wahren.

- ↑ Socken als Farbtupfer - das liegt im Trend
- ↓ Etwas weniger Gel in die Haare!

**Thomas Körzel**  
Psychologe und Coach

### »Aus der Studenten-WG.«

Seine extravagante Kleidung signalisiert: Ich will auffallen! Das ist riskant, denn zu viel Eigensinn wirkt schnell penetrant und mindert die Akzeptanz. Sein Wesen strahlt jugendliche Lockerheit aus - als ob er noch in einer Studenten-WG wohne. Man könnte anzweifeln, ob er hart genug ist für seinen Job als Headhunter. Seine Körpersprache dagegen gefällt mir: Er schenkt dem Betrachter volle Aufmerksamkeit, indem er sich ihm frontal zuwendet.

- ↑ Ein sympathisches Lächeln
- ↓ Der Schal ist zu gewagt

**Ireen Baumgart**  
Leiterin Recruitment Otto

### »Selbstbewusster Darsteller.«

Er kombiniert den Stil des kreativen Werbers und Marketing-Experten mit der Seriosität des traditionellen Geschäftsmanns. In beiden Welten ist dieser Mix ein Türöffner - für einen Headhunter nicht verkehrt. Sich in keine Schublade stecken zu lassen kann aber auch den Eindruck erwecken, dass man sich bloß durchschlängeln will. Mein Tipp: Vielseitigkeit als Ausdruck seiner Persönlichkeit verkaufen. Schüchternheit ablegen und zum eigenen, ausgeflippten Naturell stehen!

- ↑ Er wirkt lässig und charmant
- ↓ Die Tasche passt nicht zum Outfit

# aldi|gen

**Sie sind anspruchsvoll: Sie suchen einen Arbeitgeber mit der DNA der starken Marke!**

Für Sie ist dauerhafter Erfolg nicht denkbar ohne klassische Werte wie Ehrlichkeit, Offenheit, Respekt, Fairness und Zuverlässigkeit. Ihre Leistungsbereitschaft möchten Sie in einem praxisnahen Berufsfeld zeigen.

Sie sind bereit, schnell Verantwortung zu übernehmen. Kommunikationsstark und sozial kompetent, packen Sie gern im Team mit an und verstehen es, andere Menschen positiv zu motivieren. **Dann sind Sie aldi|gen!**

Bewerben Sie sich unter [www.fuer-echte-kaufleute.de](http://www.fuer-echte-kaufleute.de)

**Für echte Kaufleute.**



## Wie würden Sie entscheiden?

Auf Facebook stellt Handelsblatt Karriere Wissensfragen. Diesmal:

»Mein Chef verlangt, dass ich ständig unbezahlte Überstunden mache, obwohl in meinem Vertrag eine 40-Stunden-Woche vereinbart wurde. Soll ich eine Reduzierung der Arbeitszeit einfordern, oder riskiere ich damit meine Aufstiegschancen?«

Da muss man sich entscheiden. Freizeit oder Karriere! Wer nur 40 Stunden in der Woche arbeitet, macht auch keine Karriere! // **Halil Akci**

Überstunden abfeiern oder Bezahlung einfordern! Wer nicht für sein eigenes Recht kämpfen kann, der kommt auch nicht nach oben. Ich zumindest habe das noch nie erlebt, man muss sich auch durchsetzen können. // **Bärbel Wichmann**

Wer für die vermeintliche Karriere unbezahlte Überstunden macht, ist selbst Schuld. Für mich ist das nicht akzeptabel. Traut nicht den Floskeln wie: „Sie müssen erst investieren!“ oder „Können Sie sich das bei Ihren Zielen erlauben?“ (...) Alle Chefs argumentieren, dass es „normal“ sei und sich „irgendwann auszahlt“. Aber wer weiß! // **Erich Norden**

„Niemand sollte gezwungen werden, Überstunden zu machen, schon gar keine unbezahlten oder durch Freizeit ausgeglichenen. Wenn auch die Kollegen regelmäßig Mehrarbeit leisten müssen, sollte man sich mit ihnen zusammenschließen und den Betriebsrat ansprechen. Auf diese Weise lässt sich verdeutlichen, dass es sich nicht um ein persönliches, sondern um ein strukturelles Problem handelt. Das verringert das Risiko, das Problem zu individualisieren und die eigenen Aufstiegschancen zu gefährden. Allerdings lässt sich natürlich nie ganz ausschließen, dass man durch solch ein Vorgehen die eigene Karriere riskiert. Doch dann sollte man sich überlegen, ob es der richtige Betrieb ist.“

**Friedhelm Nachreiner, emeritierter Professor für Arbeitspsychologie, Universität Oldenburg**



## Meinung

Langfristiger Erfolg braucht Veränderung. Das ist auch ein Unterschied zwischen Unternehmern und Managern. Der Manager sagt: „Das haben wir gut gemacht, so müssen wir weitermachen.“ Der Unternehmer sagt: „Das haben wir gut gemacht, so können wir aber nicht weitermachen.“

Drogeriemarktgründer Götz Werner in einem Vortrag an der Hochschule Augsburg



Stimmt's? Handelsblatt-Kolumnist Frank Wiebe sagt: Das Gegenteil ist auch wahr!

Es ist schon richtig: Wer etwas „unternehmen“ will, muss etwas Neues schaffen. Aber das Gegenteil stimmt auch: Wenn ein Unternehmen langfristig Erfolg haben will, muss es das bewahren, was seinen Wert ausmacht. Es sind manchmal gerade Manager, die das nicht verstehen. Sie kommen von außen herein, stülpen dem Unternehmen über, was sie woanders gelernt haben oder was gerade in Mode ist, und wundern sich, wenn es nicht funktioniert. Gerade deutsche Mittelständler verstehen es oft, Alt und Neu zu verbinden: Sie entwickeln zäh und beharrlich ihre Produkte immer weiter und erweitern damit auch ihren Kundenkreis, nehmen dabei aber die über Generationen erworbene Kompetenz immer mit. Auf diese Weise entsteht kein Verkaufsschlager wie das iPad - aber die gesamte deutsche Volkswirtschaft lebt sehr gut mit diesem Ansatz.

## Expertentipp

Calvin und Hobbes



## Testbild



Der O-Ton:

**„Ich denk nur manchmal...  
Meine Karriere kann noch  
so toll sein, sie bedeutet  
nichts, bis ich den richtigen  
Mann gefunden habe!“**

Natalie Keener, Unternehmensberaterin, **Up in the Air**

**Die These: Beziehungen, nicht Beförderungen machen Frauen glücklich. Sie sollten sich lieber um einen Traumprinzen bemühen, als an ihrem Aufstieg zu arbeiten.**

**Die Wahrheit:** Müssen sich Frauen zwischen erfolgreicher Karriere und glücklicher Partnerschaft entscheiden? Eine empirische Studie der Züricher Management-Beraterin Christina Künzle deutet das an: Weibliche Führungskräfte sind oft allein, so das Ergebnis. Ein Drittel der befragten Managerinnen erklärte, keine intakte Beziehung zu haben, drei Viertel sind kinderlos. Aber so muss es nicht kommen, ist Facebook-Chefin Sheryl Sandberg überzeugt. Auf die Partnerwahl kommt es an. Ihr Tipp: „Wenn Sie heiraten und Karriere machen wollen, suchen Sie sich einen Mann, der Ihnen daheim zumindest teilweise den Rücken freihält.“ Also Finger weg von Alpha-Männern! Für Frauen, die mit ihnen glücklich sein wollen, besteht die Gefahr einer Beta-Karriere.

**Das Ergebnis:** Natalie braucht für den richtigen Mann ihre Karriere nicht aufzugeben. Sie muss sich nur einen Partner suchen, der auch weiß, wie Wäsche gewaschen wird.

»Was ist besser, als für nur einen  
Global Player zu arbeiten?«

Die Antwort ist simpel: für mehr als 100! Genau das machen mehr als 60.000 Mitarbeiter bei arvato. Zusammen bilden sie ein einzigartiges Netzwerk leistungsstarker Kompetenzen. Hand in Hand entwickeln sie so effiziente Dienstleistungen und individuelle Services für die weltweit namhaftesten Konzerne.

Entdecken Sie unsere Welt!

HANDEL/RETAIL IT  
DATA TOURISTIK  
CUSTOMER CARE  
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT  
E-COMMERCE PRINT VERLAGSWESSEN  
AUTOMOTIVE  
FINANCE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT  
HEALTHCARE

[www.arvato.de](http://www.arvato.de)

**arvato**  
BERTELSMANN



[Leistung]



## Wir haben nichts gegen hohe Ziele

Das Trainee-Programm der BayernLB

Sie haben einen überdurchschnittlichen Abschluss in Wirtschaftswissenschaften oder Jura und bringen erste Praxiserfahrung im Finanzwesen mit? Sie sind engagiert und haben Spaß an der Dienstleistung? Dann haben Sie beste Voraussetzungen für die Aufnahme in unser Trainee-Programm.

15 Monate lang arbeiten Sie in einer dynamischen deutschen Geschäftsbank. In einem maßgeschneiderten Programm werden Sie dabei intensiv und individuell von uns gefördert – nach Ihren Fähigkeiten und nach Ihren Neigungen. Ihr Gewinn: Professionalität und eine faszinierende Berufsperspektive in der Welt der Wirtschaft.

*Die BayernLB ist eine dynamische deutsche Geschäftsbank – verwurzelt in Bayern, erfolgreich in Deutschland und geschätzt für maßgeschneiderte Finanzlösungen und internationale Expertise. Mit neuer Struktur und einem überzeugenden Geschäftsmodell sind wir bestens aufgestellt für die Herausforderungen der Zukunft.*

► Interessiert? Dann richten Sie Ihre Bewerbung bevorzugt online an: [trainee@bayernlb.de](mailto:trainee@bayernlb.de)

BayernLB · Corporate Center Bereich Personal · Nachwuchsentwicklung · 80277 München · Tel. +49 89 2171-24915 · [www.bayernlb.de](http://www.bayernlb.de)

Finanzgruppe

**BayernLB**



# Besserwisser gesucht!

Text: Kilian Kirchgeßner  
Illustration: Andreas Klammt

*Wer aufsteigt, braucht Führungswissen, wer eine Fachkarriere macht, muss sich immer weiter spezialisieren: Viele junge Manager investieren Zeit und Geld in die Weiterbildung. Nur: Welche Kurse bringen sie wirklich voran?*

**D**er Kollege hatte Mist gebaut, wieder einmal. Jens Becker hätte als Teamleiter jetzt schimpfen können, er hätte deutlich sagen können, dass es so nicht weitergeht. Der Trainer beobachtete ihn gespannt, aber Becker formulierte einen zurückhaltenden Satz - und verpasste damit seine Chance, sich durchzusetzen. Wachsweich werde er in Gesprächen, musste sich Jens Becker später anhören, und verliere dabei bisweilen seine Ziele aus den Augen. Ohne klare, konstruktive Kritik bewirken Krisengespräche nichts, das bläute ihm damals der Trainer in einem Seminar über zielführende Kommunikation ein. „Man neigt dazu, Kritik möglichst angenehm zu verpacken“, sagt Becker im Rückblick. Für ihn waren Rollenspiele wie dieses Teil einer Weiterbildung, bevor er Personalverantwortung erhielt.

Der 35-Jährige war damals noch neu beim Versicherungskonzern Axa, er arbeitete als Vorstandsassistent und bereitete sich auf den Aufstieg zum Projektleiter vor. Seine Erfahrung: „Ich habe Methoden kennengelernt, die ich gleich am nächsten Tag im Büro anwenden konnte.“ Heute vertritt Becker seine Meinungen selbstbewusster - dank des Kurses.

Zeitplanung, Risikomanagement, Umgang mit Konflikten, Rückmeldungen an die Vorgesetzten geben - das sind Fertigkeiten, die Jens Becker in seinem Studium zum Wirtschaftsinformatiker nicht gelernt hat, die er aber für seine Arbeit dringend brauchte. „Ich habe mir immer die Frage gestellt, welches Wissen und welche Fähigkeiten für meinen Job noch nötig sind, und dann habe ich mich gezielt weitergebildet“, sagt er. Heute ist er Abteilungsleiter in der IT bei Axa, wo er für das sogenannte Major Incident >





**Entscheidend ist die Frage,  
ob für den nächsten Karriere-  
schritt spezielles Fachwissen  
nötig ist oder Management-  
fähigkeiten fehlen**

## Welches Seminar eine sinnvolle Investition ist und welches rausgeschmissenes Geld – das wissen Weiterbildungshungrige oft erst, wenn sie drin sitzen



Management verantwortlich ist – also dafür, dass kritische IT-Störungen gelöst werden und das System stabil läuft. Jedes Mal, wenn Becker mehr Personal- oder Projektverantwortung bekommen sollte, bildete er sich erst einmal weiter. Ohne Fortbildungen gibt es nicht nur bei der Axa keinen Aufstieg. Wo Fachkenntnisse fehlen, wird genau das nachgeholt. Und wenn es an Kompetenzen im Umgang mit Kollegen, bei der Präsentation vor Kunden oder beim Zeitmanagement mangelt, geben Coaches und spezielle Seminare Hilfe.

Wie groß der Wissensdurst hierzulande ist, zeigte Anfang des Jahres eine Studie des Bundesbildungsministeriums: Laut der Erhebung hat sich fast jeder zweite Deutsche im vergangenen Jahr weitergebildet, das ist die höchste Quote seit der ersten Erhebung vor mehr als 30 Jahren. Die Studie ist allerdings breit angelegt, sie erfasst Kurse zum Fernabitur genauso wie spezialisierte Seminare

für Facharbeiter. Eines aber lässt sich aus den Zahlen ablesen: Während sich früher die meisten Teilnehmer aus eigener Initiative für eine Weiterbildung entschieden haben, sind es heute vor allem die Firmen, die auf eine Entwicklung ihrer Mitarbeiter drängen. Und fast unbemerkt hat sich hier eine beachtliche Branche entwickelt: Laut Schätzungen gibt es zwischen 13.000 und 25.000 Anbieter in Deutschland – vom Coach, der als Einzelkämpfer auftritt, über die kleine Akademie bis hin zu großen Managementhochschulen, Business-Schools genannt.

### Vorsicht vor unseriösen Anbietern

Das Angebot ist ebenso groß wie unübersichtlich. Und das ist ein Riesenproblem: Fortbildungen kann jeder anbieten, der Markt wird durch keine Prüfungen oder Nachweise reguliert. Namen >

### Wegweiser für Weiterbildungen

**Meine Ziele:** Überlegen Sie sich zu nächst, was Sie mit der Fortbildung erreichen wollen: Möchten Sie sich auf die nächste Karrierestufe vorbereiten, sich beruflich umorientieren oder vorhandene Kompetenzen an die Entwicklungen in der Arbeitswelt anpassen?

**Das kann ich:** Werden Sie sich über Ihre Voraussetzungen klar. Welche Abschlüsse und Berufserfahrungen haben Sie? Was sind Ihre Kompetenzen, Stärken und Schwächen?

**Das sollte ich können:** Wenn Sie Ihren Aufstieg vorbereiten wollen, sollten Sie überlegen, welche Kompetenzen und welches Fachwissen in der nächsten Karrierestufe gefragt sind: Fehlt Ihnen fachliches Wissen oder sollten Sie an Ihren Managementfähigkeiten arbeiten? Sind Sie unsicher, bitten Sie Ihren Chef um eine Einschätzung.

**Zeit und Geld:** Lassen Ihre Finanzen und Ihre berufliche sowie familiäre Situation aktuell eine Weiterbildung zu? Wie hoch darf der Aufwand sein? Eher gering? Dann kommen möglicherweise E-Learning-Programme infrage.

Allerdings sind die nicht immer geeignet – etwa wenn Sie an Ihren Managementfähigkeiten feilen wollen.

**Die Anbieter:** Seien Sie bei der Kurswahl kritisch. Nicht jeder Anbieter ist seriös und kompetent. Sicher gehen Sie, wenn Sie sich im Unternehmen nach Fortbildungsprogrammen erkundigen. Passen diese nicht zu Ihren Zielen, suchen Sie in Weiterbildungsdatenbanken nach Anbietern. Einen Überblick bietet die Suchmaschine des Deutschen Bildungsservers [www.iwwb.de](http://www.iwwb.de). Zu den größten Datenbanken zählen [www.seminarboerse.de](http://www.seminarboerse.de) und [www.seminarmarkt.de](http://www.seminarmarkt.de). Prüfen Sie anhand der Unterlagen und Lehrpläne, ob das Programm Ihren Vorstellungen entspricht. Sind sie unpräzise, rufen Sie den Anbieter an und erkundigen Sie sich nach Seminaraufbau, Lehrmethoden und Zielen sowie Qualifikationen des Trainers. Und ganz wichtig: Wird die Weiterbildung mit einer Prüfung, einem Berechtigungsnachweis oder einer Teilnahmebe-

scheinigung abgeschlossen? Weitere Informationen zur Anbieterwahl finden Sie auf den Internetseiten des Bundesinstituts für berufliche Bildung [www.bibb.de/checkliste](http://www.bibb.de/checkliste) und des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung [www.die-bonn.de/checkliste](http://www.die-bonn.de/checkliste). Ebenfalls hilfreich sind Vergleiche der Stiftung Warentest unter [www.test.de](http://www.test.de). **Unterstützung vom Arbeitgeber:** Fragen Sie Ihren Vorgesetzten, ob Ihr Unternehmen die Kosten vollständig oder teilweise übernimmt. Doch Vorsicht: Oft behält sich der Arbeitgeber vor, dass Sie die Gelder zurückzahlen müssen, wenn Sie das Arbeitsverhältnis kündigen. In Rückzahlungsklauseln kann Ihr Recht auf einen Arbeitsplatzwechsel über Jahre eingeschränkt werden. Klären Sie zudem, ob Sie Bildungsurlaub beantragen können bzw. für die Dauer der Fortbildung freigestellt werden. In den meisten Bundesländern haben Arbeitnehmer einen Anspruch auf zehn Tage Bildungsurlaub innerhalb von zwei aufeinanderfolgenden Jahren.

# Du bewegst.

330.000 Mitarbeiter  
523 Berufe  
1 Zukunft

## Gemeinsam nachhaltig zum Erfolg.

Denn bei der REWE Group, einem der führenden Handels- und Touristikkonzerne Europas, ist Bewegung drin. Dafür sorgen unsere ca. 330.000 Mitarbeiter Tag für Tag: Sie liefern Tonnen von Waren, schicken Urlauber zu fernen Zielen oder verhandeln die günstigsten Preise. Sie halten die Welt am Laufen. Werden Sie Teil einer großen Gemeinschaft, die Großes bewirkt. Freuen Sie sich auf die Zusammenarbeit mit sympathischen Kollegen auf internationaler Ebene und erleben Sie, was Sie in unserer vielfältigen Marken- und Arbeitswelt bewegen können. Und durch individuelle Förderung bewegt sich auch Ihre Karriere, wohin immer Sie wollen. **Was bewegen Sie?**

[www.rewe-group.com/karriere](http://www.rewe-group.com/karriere)

[www.facebook.com/REWEGroupKarriere](https://www.facebook.com/REWEGroupKarriere)

**REWE**   
GROUP

**REWE** **nahkauf** **toom**<sup>®</sup><sub>markt</sub> **PENNY** **toom** **B1** **ProMarkt** **BILLA** **MERKUR** **BIPA** **D&R**  
Touristik

Jens Becker:  
Gezielte Fort-  
bildungen vor  
jeder Beförde-  
rung



Marco Wendel:  
Ein starkes und  
aktives Netz-  
werk durch das  
Seminar



Mirjam Pütz:  
Perspektiv-  
wechsel beim  
Einsatz in  
anderen Abtei-  
lungen



Lucina Berger:  
Als Juristin an-  
fangs kaum Ein-  
blick in betriebs-  
wirtschaftliche  
Zusammenhänge



wie „Akademie“ oder „Institut“ sind keine geschützten Begriffe, dahinter kann sich demnach alles verbergen. Welches Seminar also eine sinnvolle Investition ist und welches rausgeschmissenes Geld, das wissen Weiterbildungshungrige oft erst, wenn sie drin sitzen - und den Kurs schon längst bezahlt haben.

So mancher Arbeitgeber kooperiert deshalb nur mit bewährten Trainern. Nicht überall gehören Seminare zum Pflichtprogramm, doch alle namhaften Arbeitgeber unterstützen ihre Mitarbeiter. Sie geben ihnen fürs Lernen frei und bezuschussen die Kurse, die viele Tausend Euro kosten können. Denn ein breites Qualifizierungsangebot gilt auch als probates Mittel im Kampf gegen den Fachkräftemangel. Hinzu kommt, dass es auch unworbene Talente ans Unternehmen bindet - denn zunehmend machen begabte Mitarbeiter die Wahl ihres Arbeitgebers auch davon abhängig, ob er sie auf dem Weg nach oben mit den nötigen Kursen unterstützt. „Besonders die großen Unternehmen investieren seit Jahren systematisch in die Weiterbildung ihrer Potenzialträger“, sagt Knut Diekmann, Fortbildungsexperte beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag. Kleine und mittelständische Unternehmen holen inzwischen auf, haben aber oft weniger ausgefeilte Programme als die großen Konzerne; häufig müssen sich die Mitarbeiter hier selbst auf die Suche nach passenden Kursangeboten machen. Nur wie?

Entscheidend ist, dass sich Manager vor der Fortbildung darüber klar werden, ob für ihren beruflichen Aufstieg Fachwissen nötig ist oder ihnen für den Schritt auf die nächste Karrierestufe Managementfähigkeiten fehlen. Erst dann sollten sie das Kursangebot studieren. Alrun Jappe, die sich bei der Stiftung Warentest mit dem Thema Weiterbildung beschäftigt, empfiehlt, in einem ersten Schritt in den gängigen Datenbanken (siehe Kasten Seite 10) auszuwählen, welche Veranstaltungen überhaupt inhaltlich, zeitlich und preislich infrage kommen. Anschließend sei Fleißarbeit gefragt: „Oft reichen die Informationen im Internet nicht aus, dann sollte man sich telefonisch näher erkundigen. Eine der Kernfragen dabei ist, an wen sich die Veranstaltung richtet - die Zielgruppe sollte genau definiert sein.“ Die Siegel, mit denen viele Anbieter werben, seien keine ausreichende Orientierung: Sie beziehen sich vor allem auf das Qualitätsmanagement des Anbieters und weniger auf die

tatsächlichen Inhalte. Und noch etwas hat die Stiftung Warentest ermittelt: Der Preis allein ist kein Gütekriterium, bisweilen sind günstige Angebote genauso gut wie deutlich teurere Seminare.

„Die häufigsten Mängel sind fehlende didaktische Kompetenz der Dozenten und Kurse, die inhaltlich hoffnungslos überladen sind“, sagt Stiftung-Warentest-Expertin Jappe. Ihre Prüfer, die inkognito an vielen Hundert Seminaren teilgenommen haben, erlebten immer wieder bizarre Situationen: Eine Beratung für Existenzgründer etwa fand in einer Werkstatt für Motorroller statt, in der die Maschinen so laut liefen, dass kaum ein Wort zu verstehen war. Und eine Sprachschule bat im Winter in einen Raum, der sich nicht beheizen ließ. Abstruse Anbieter gibt es selbst bei der teuren Führungskräfte-Weiterbildung: Manche Trainer machen mit gestandenen Managern Übungen, die stark an Spiele in Kindergartengruppen erinnern. „Der Nutzen ist nicht immer klar“, beobachtet auch Holger Bonin vom Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung. Selbst die besten Angebote können eine Fehlinvestition für Unternehmen und Mitarbeiter sein, wenn die Inhalte mit der täglichen Arbeit nichts zu tun haben. Außer einem meist nutzlosen Zertifikat und einer hohen Rechnung bleibt in diesen Fällen nichts vom Crashkurs übrig.

### Unternehmensziele bestimmen die Lernziele

Die Frage, ob für junge Manager eher fachliche Fortbildungen sinnvoll sind oder für ihren Aufstieg die Entwicklung von Managementfähigkeiten wichtiger ist, beschäftigt Christa Stienen. Sie ist Vorstandsmitglied im Bundesverband der Personalmanager und leitet das Personalwesen eines weltweit agierenden Pharma-Unternehmens. „An der Uni machen die Studenten zwar viele Fallstudien, aber es fehlt oft die Auseinandersetzung damit, wie sie im Team zusammengearbeitet haben“, sagt sie. Stienen setzt bei jungen Führungskräften deshalb vor allem auf Themen wie Mitarbeiterführung oder interkulturelle Kompetenz - denn inhaltlich seien die Absolventen meistens fit.

Die Karriereexpertin ist überzeugt: Die Förderung müsse von den Unternehmen gesteuert werden. Die Personalabteilung solle aus den Geschäftszielen eine Weiterbildungsstrategie ableiten und die >



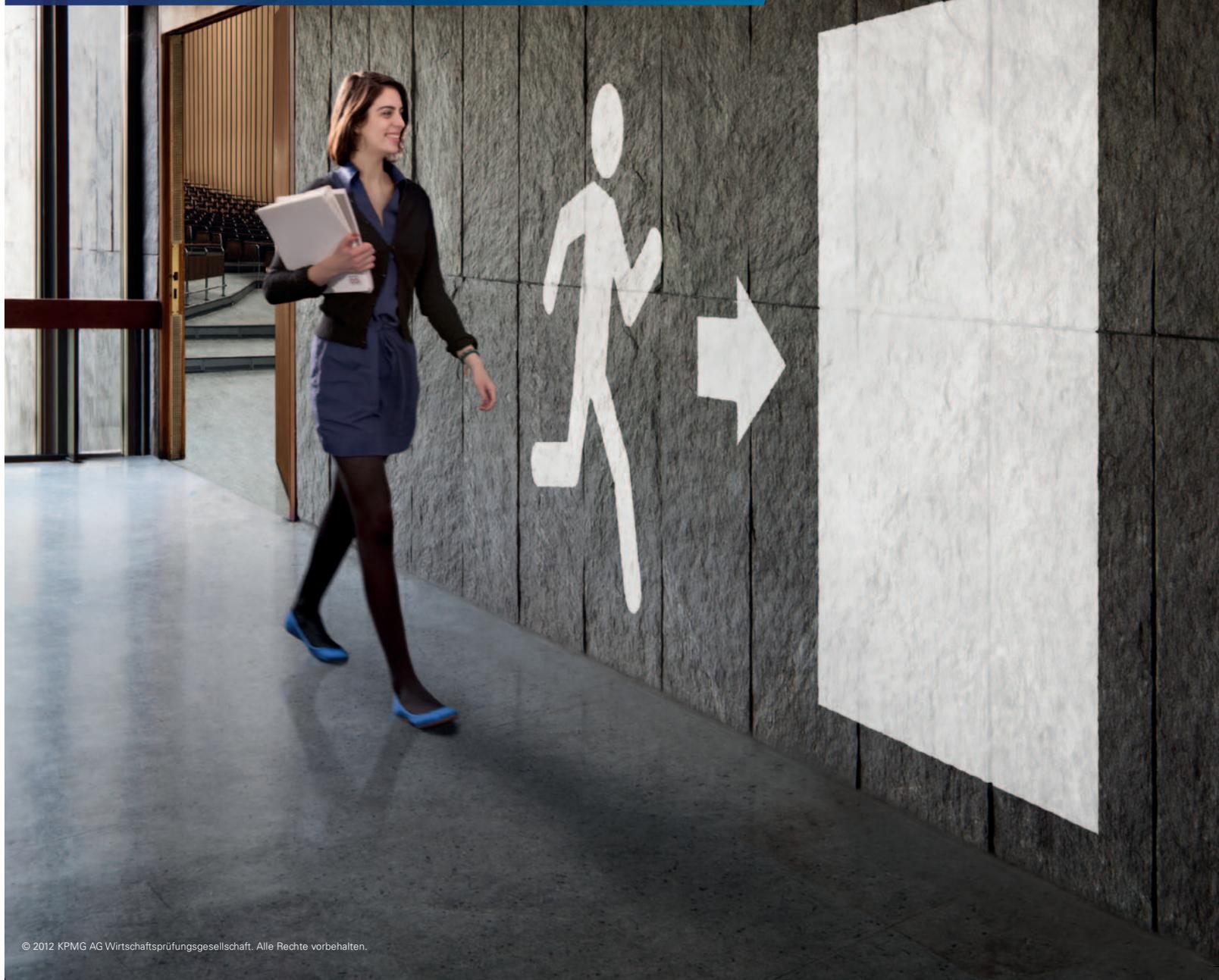
cutting through complexity

# Enter the next level: KPMG Community

Raus aus dem Unialltag, rein in die KPMG Community! Knüpfen Sie schon im Studium die entscheidenden Kontakte für Ihre Karriere.

Wer arbeitet bei KPMG? Was läuft hinter den Kulissen?  
Wie sehen meine Einstiegs- und Karrieremöglichkeiten aus?

Erfahren Sie es unter  
[www.kpmg-community.de](http://www.kpmg-community.de)





## Im virtuellen Klassenzimmer

Das sogenannte E-Learning, bei dem die Teilnehmer bequem zu Hause am Rechner sitzen können, ist einer der großen Wachstumsbereiche in der Weiterbildungsbranche. Neben firmeninternen Lehrgängen gibt es bei vielen Anbietern Seminare für jedermann; das Angebot reicht von Sprachkursen über betriebswirtschaftliche Aufbau Seminare bis hin zum Social-Media-Marketing. Solche Onlinekurse sind ideal, wenn es um harte Fakten geht. Argumentationstechniken oder Konfliktmanagement hingegen lässt sich online kaum vermitteln. Der große Vorteil des E-Learning: Man kann seine Lektionen auch nachts durcharbeiten oder auf dem Weg zum nächsten Termin. „Wer sich dafür entscheidet, muss sich gut motivieren können, sonst hat es keinen Zweck“, betont Alrun Jappe von der Stiftung Warentest.

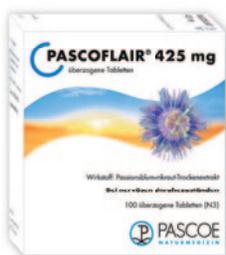
Ganz ersetzen ließen sich Präsenzkurse durch digitale Angebote nicht. Gerade der persönliche Kontakt sei oft besonders lehrreich, ist Ulf Schäfer überzeugt. Er ist Programmdirektor an der privaten Managementhochschule European School of Management and Technology (ESMT) in Berlin. Dort gehört es zu den Prinzipien, junge Manager aus unterschiedlichen Branchen zusammenzubringen. „Wenn man gemeinsam die alltägliche Praxis hinterfragt, wirkt das wie ein Katalysator für das schnelle Lernen von fachlichen Inhalten“, sagt Schäfer. Von jenem „geschützten Bereich“, der ihm das Lernen von anderen Persönlichkeiten ermöglicht hat, schwärmt auch Marco Wendel. Der 35-Jährige leitet beim Beratungs- und

Prüfungsunternehmen Deloitte den Bereich Personalentwicklung und Training. Die Weiterbildung in eigener Sache fand an der ESMT vor seinem Wechsel zu Deloitte statt: „Dort hat jeder offen über seine Erfahrungen und Herausforderungen gesprochen“, berichtet er. „Aus dem Seminar ist ein starkes und aktives Netzwerk hervorgegangen.“ Davon hat er schon mehrfach profitiert: Kurz nach der Weiterbildung ist er zu einem anderen Unternehmen gewechselt und war dort für Sonderprojekte im Controlling zuständig. „Beim Einarbeiten in unbekannte Themengebiete haben mich die Freunde aus meinem Netzwerk stark unterstützt“, sagt er - und später halfen sie ihm wieder, als er zu Deloitte ging.

Selbst das renommierteste Programm und die besten Kontakte nützen aber wenig, wenn die persönlichen Grundvoraussetzungen nicht stimmen: „Weiterbildungen machen niemanden zu einer Führungskraft“, sagt ESMT-Programmdirektor Schäfer. „Wir können auf dem Weg aber Hilfestellungen geben.“ Dass die Teilnehmer schon einige Jahre lang berufstätig waren, ist dafür wichtig. Die Inhalte werden verknüpft mit dem Wissen der Teilnehmer und der Praxis, die sie in ihrem Unternehmen kennengelernt haben. Dieser Bezug zum Alltag sei ohnehin die entscheidende Bedingung dafür, dass die Inhalte nicht verstauben. Denn die wichtigste Fortbildung bleibt die tägliche Arbeit - das ist eine Erfahrung, die alle Manager teilen, obwohl sie aus ganz verschiedenen Branchen kommen: die Juristin Lucina Berger, der Unternehmensberater Marco Wendel, Jens Becker von der Versicherung und Mirjam Pütz von der Bank.

## GESTRESST?

**Starker Begleiter  
bei nervöser Unruhe**



### Direkte Hilfe aus der Natur!

- ✓ Entspannung und Gelassenheit
- ✓ Gute Verträglichkeit
- ✓ Kein bekanntes Abhängigkeitspotential
- ✓ Konzentration bleibt erhalten

PASCOFLAIR® 425 mg · Pflanzliches Arzneimittel · Überzogene Tabletten  
Wirkstoff: Passionsblumenkraut-Trockenextrakt **Anwendungsgebiete:** Bei nervösen Unruhezuständen. Enthält Sucrose und Glucose. **Zu Risiken und Nebenwirkungen lesen Sie die Packungsbeilage und fragen Sie Ihren Arzt oder Apotheker.** Stand: Januar 2013 · PASCOE pharmazeutische Präparate GmbH D-35383 Giessen · info@pascoe.de

[www.pascoe.de](http://www.pascoe.de) · [www.passionsblume.info](http://www.passionsblume.info)



 **Newsletter Naturmedizin**  
Melden Sie sich an unter [www.pascoe.de](http://www.pascoe.de)

 **PASCOE**  
NATURMEDIZIN

## Studium neben dem Beruf.

In Ihrer Nähe und bundesweit an 32 Standorten.

### Bachelor

- ▶ **Bachelor of Arts (B.A.) in** Banking & Finance | Business Administration | Gesundheits- und Sozialmanagement | International Management | International Business\* | Steuerrecht
- ▶ **Bachelor of Laws (LL.B.) in** Wirtschaftsrecht
- ▶ **Bachelor of Science (B.Sc.) in** Betriebswirtschaft & Wirtschaftspsychologie | Wirtschaftsinformatik | Automatisierungstechnik\*
- ▶ **Bachelor of Engineering (B.Eng.) in** Elektrotechnik\* | Elektrotechnik & Informationstechnik | General Engineering | Maschinenbau\* | Maschinenbau | Mechatronik\* | Regenerative Energien | Wirtschaftsingenieurwesen Maschinenbau\*\*\*

### Master

- ▶ **Master of Arts (M.A.) in** Management, deutschsprachig | Management Vertiefung | Kommunales Management
- ▶ **Master of Business Administration (MBA),** englischsprachig
- ▶ **Master of Laws (LL.M.) in** Mergers & Acquisitions
- ▶ **Master of Science (M.Sc.) in** Corporate Communication | Finance & Accounting | Human Resource Management | IT-Management | Logistik | Maschinenbau\* | Mechatronik\* | Sales Management | Technologie- und Innovationsmanagement | Wirtschaftspsychologie



Semesterstart  
März und  
September

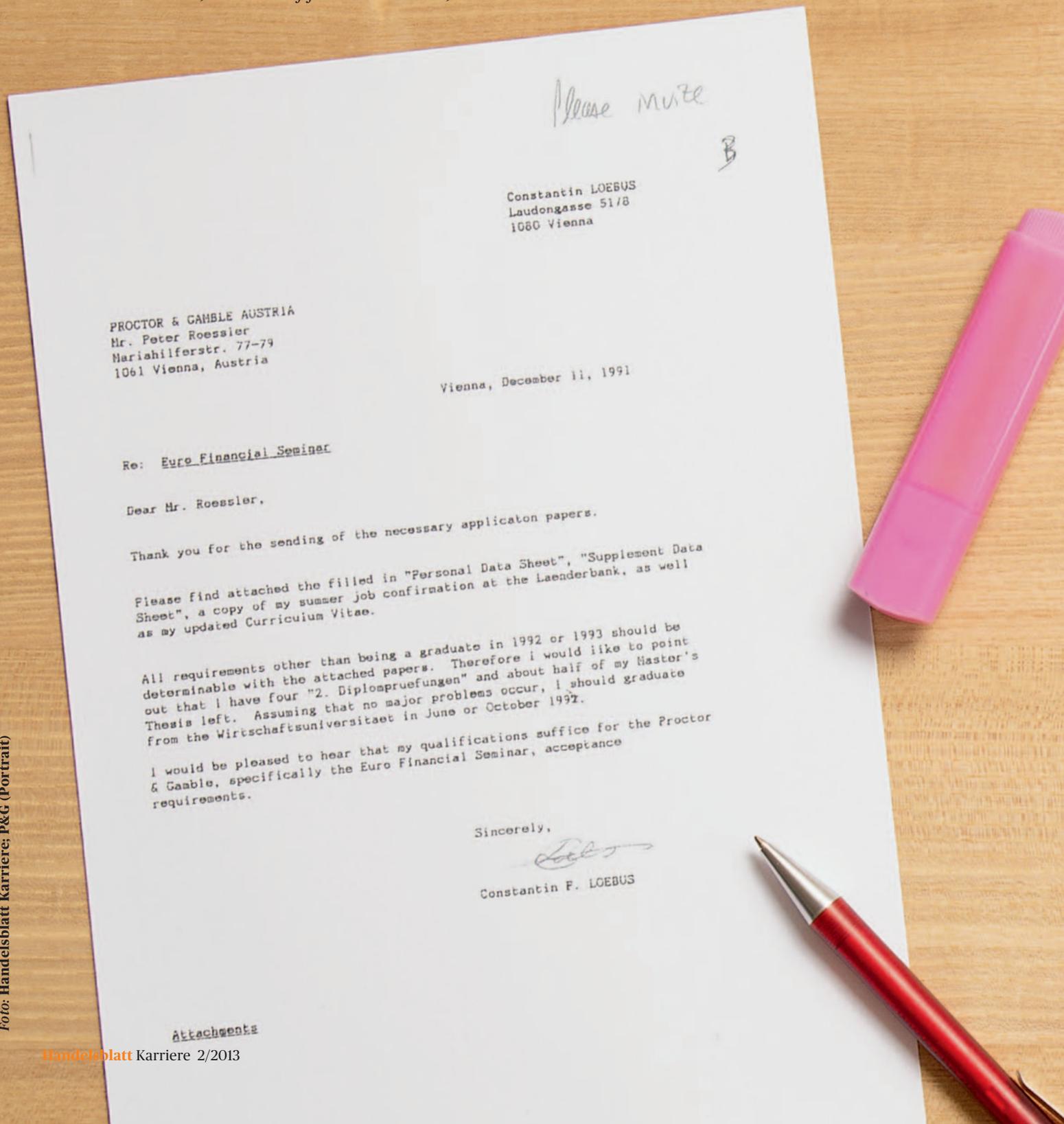
fon 0800 1959595 | [studienberatung@fom.de](mailto:studienberatung@fom.de) | [fom.de](http://fom.de)

\* Kooperation mit der FH Köln bzw. der Hochschule Mannheim bzw. der Hochschule Bochum.  
\*\* in der Akkreditierung.

# Ich musste lernen, auch mal zu

Interview: Xenia von Polier

An dieser Stelle zeigt Handelsblatt Karriere die erste Bewerbung eines Topmanagers. Diesmal: Constantin Loebus, Finanzchef für Deutschland, Österreich und die Schweiz bei Procter & Gamble



Please note

B

Constantin LOEBUS  
Laudongasse 51/8  
1080 Vienna

PROCTOR & GAMBLE AUSTRIA  
Mr. Peter Roessler  
Mariahilferstr. 77-79  
1061 Vienna, Austria

Vienna, December 11, 1991

Re: Euro Financial Seminar

Dear Mr. Roessler,

Thank you for the sending of the necessary application papers.

Please find attached the filled in "Personal Data Sheet", "Supplement Data Sheet", a copy of my summer job confirmation at the Laenderbank, as well as my updated Curriculum Vitae.

All requirements other than being a graduate in 1992 or 1993 should be determinable with the attached papers. Therefore I would like to point out that I have four "2. Diplompruefungen" and about half of my Master's Thesis left. Assuming that no major problems occur, I should graduate from the Wirtschaftsuniversitaet in June or October 1992.

I would be pleased to hear that my qualifications suffice for the Procter & Gamble, specifically the Euro Financial Seminar, acceptance requirements.

Sincerely,

Constantin F. LOEBUS

Attachments

# schreiben



Vor 21 Jahren bewarb sich Constantin Loebus für ein Seminar bei Procter & Gamble und erhielt wenig später im Finanzbereich des Konsumgüterriesen seine erste Stelle. Nach Stationen in vier Ländern wurde er 2010 als Finanzchef für Deutschland, Österreich und die Schweiz nach Frankfurt berufen.

*Vor 21 Jahren haben Sie sich bei Procter & Gamble für das „European Financial Seminar“ beworben; daraus ergab sich Ihr Jobeinstieg. Wie kam es dazu?*

An der Uni hatte ich über einen Aushang von dem Seminar erfahren, das es übrigens heute noch gibt. Ich dachte: Oh, da bewerbe ich mich. Für eine Woche bin ich mit anderen Studenten aus Westeuropa und dem Top-Management von Procter & Gamble zusammengekommen und habe die verschiedenen Funktionen und Abteilungen des Konzerns kennengelernt. Als Kurzprojekt haben wir eine Fallstudie gemacht, die wir den Führungskräften präsentierten. Nach diesem Seminar bot mir Procter & Gamble ein Praktikum im Finanzbereich an. Daraus folgte mein erster Job im Konzern als Finanzanalyst in Wien.

*Warum haben Sie sich auf Englisch beworben? In Wien spricht man doch Deutsch.*

Das wurde so verlangt, weil sich das Seminar an internationale Studenten richten soll. Wir sind hauptsächlich eine englischsprachige Firma. Bei meiner Tätigkeit hier in Deutschland spreche ich zu 30 Prozent englisch. Als ich in Genf gearbeitet habe, war das noch mehr: In meiner damaligen Rolle als Finanzchef von Gillette haben 100 Leute aus rund 35 Nationen an mich berichtet.

*Das Anschreiben sagt recht wenig über Ihre Kompetenzen aus. Was hat Sie damals für das Seminar qualifiziert?*

Meine Noten waren immer relativ gut, und ich hatte mich engagiert: in der Schulleitung, in Clubs und Sportteams. Außerdem konnte ich internationale Praktikumserfahrungen vorweisen - etwa in der Konferenz für Frauenrechte bei den Vereinten Nationen in Wien, einer Bank in New York sowie bei einer Bank und einer Versicherung in Paris. Vielleicht hat auch mein persönlicher Hintergrund Interesse geweckt: Ich bin in Afghanistan, an der Elfenbeinküste, in Italien, Österreich und der Schweiz aufgewachsen, brachte also eine Internationalität und Offenheit mit, die sie bei Procter & Gamble suchen.

*Was ist zu Beginn Ihres Berufslebens mal schiefgelaufen?*

Bei einem Finanzplanungsloch habe ich als noch unerfahrener Finanzer gedacht, dass ich es selbst meistern kann. Im nächsten Monat wurde es jedoch größer, und ich musste dann meinen Vorgesetzten darauf aufmerksam machen. So habe ich gelernt, dass man auch schlechte Nachrichten immer schnell kommunizieren muss.

*Sie haben für Procter & Gamble in fünf verschiedenen Ländern gearbeitet. Ist Führung in jedem Land anders?*

Als relativ junger Mann, mit 34 Jahren, wurde ich in Marokko Finanzchef von Procter & Gamble Nordwest-Afrika. Dort habe ich erlebt, was es heißt, mit einer anderen Kultur zu arbeiten. Jeder Tag brachte etwas anderes: An einem musste ich klären, wie man Geld aus Algerien rauschicken kann, am nächsten Tag kam ein Distributeur und erklärte, er hätte kein Interesse mehr, mit uns zusammenzuarbeiten. Ein großer Unterschied ist zudem, dass man den Menschen dort erst mal auf einer persönlichen Ebene begegnen muss. Bevor man über die Arbeit redet, spricht man über die Familie. In den USA oder in Europa ist das Verhältnis eher professionell. Die Leute arbeiten füreinander, und wenn der Chef sagt: Das machen wir so, wird das so gemacht. Aber wenn einen die Mitarbeiter in Marokko nicht auch als Person achten, arbeiten sie weniger gut für einen. Außerdem musste ich lernen, auch mal zu schreien. Manche Leute dort brauchten das, um überhaupt etwas zu tun. Inzwischen habe ich mir das natürlich wieder abgewöhnt.

*Einige Jahre lang haben Sie auch andere Manager innerhalb des Konzerns in Führungstechniken geschult. Was haben Sie denen beigebracht?*

Ich habe ein Seminar unterrichtet, das „Positive Power and Influence“ heißt. Darin geht es um Methoden, mit denen man mit anderen Mitarbeitern am besten arbeiten und sie intrinsisch motivieren kann, etwas zu leisten. Viele Manager wenden nur eine Technik an, um ihre Mitarbeiter zu führen. Aber ab und zu muss man seinen Stil variieren, mal ein wenig direkter sein, gelegentlich auch etwas Druck einsetzen, in anderen Situationen eher zuhören. Es gibt beispielsweise die Möglichkeit, jemandem Anweisungen zu geben. Man kann aber die Mitarbeiter auch durch Fragen in eine Richtung leiten. Früher habe ich gesagt: Ich brauche die Ergebnisse bis nächsten Donnerstag. Jetzt frage ich: Bis wann können Sie das denn schaffen? Anschließend kann ich immer noch zu dem Termin zurückkommen, den ich mir gesetzt hatte. Solche Führungstechniken haben viel Kraft.

# Vorsicht, verklausuliert!

Text: Martin Kaul

*Der erste Job - ein gutes Angebot? Wenn der Karriereanstieg lockt, sagen viele Berufseinsteiger schnell zu. Oft lohnt sich aber ein zweiter Blick auf den Arbeitsvertrag. Denn auf das Kleingedruckte kommt es an.*

**D**ie Abschlussprüfung ist bestanden, die Feier ist vorbei. Und auf dem Tisch liegt das, worauf viele Berufseinsteiger sehnsüchtig warten: der erste Arbeitsvertrag. Was drinsteht? Fast egal, wenn der Job zum Greifen nah ist. Doch eine zu schnelle Unterschrift kann ungeahnte Folgen haben.

Arbeitsmarktforscher beobachten, dass der klassisch geregelte Arbeitsmarkt in Deutschland zunehmend an Bedeutung verliert. Auch unter Akademikern geht der Trend weg vom normalen Arbeitsverhältnis.

Was viele Job-Starter nicht wissen: Was darf der Arbeitgeber eigentlich verlangen? Und was können sie bei der Verhandlung einfordern? Es lohnt sich, den Arbeitsvertrag genau zu studieren: Erstens bieten sich Spielräume, weil mit dem Vertrag nicht nur die Vergütung, sondern manchmal auch die persönliche Arbeitszeitstruktur gestaltet werden kann.

Zweitens entscheiden sich die Chancen junger Menschen am Arbeitsmarkt in den ersten drei Jahren nach dem Abschluss, wie im Oktober 2012 eine Studie des Nürnberger Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung ergab. Das gilt auch für Arbeitsbedingungen und Gehaltsniveau. Wer am Anfang gut verhandelt, profitiert sein ganzes Berufsleben lang davon.

Drittens können Vertragsinhalte sogar rechtswidrig sein oder später für Ärger sorgen - etwa, wenn nicht präzise definiert ist, wozu der Arbeitnehmer verpflichtet ist und welche Freiheiten er hat.

Beim ersten Vertrag ist also auf einiges zu achten.

## Was lässt sich verhandeln?

Wer in einem Unternehmen einsteigt, in dem ein Tarifvertrag gilt, ist grundsätzlich auf der sicheren Seite. In ihm werden die Mindeststandards für alle wichtigen Arbeitsbedingungen festgeschrieben - etwa das Gehalt, die Arbeitszeit- und Überstundenregelungen, Urlaubsansprüche, Weihnachtsgeld und Kündigungsfristen. Abweichungen vom Tarifvertrag dürfen nicht zum Nachteil, sondern nur zum Vorteil des Arbeitnehmers sein. Also lässt sich grundsätzlich auch hier noch einiges verhandeln.

Die Zahlen zeigen: Rund 48 Prozent der Berufseinsteiger mit Hochschulabschluss beginnen ihre Karriere in einem Unternehmen, das an einen Tarifvertrag gebunden ist. Das ist das Ergebnis einer Online-Befragung unter Hochschulabsolventen, die das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung im Oktober 2012 veröffentlicht hat.

Auf eines sollten allerdings auch Berufseinsteiger in Tarifbranchen achten: dass sie tariflich nicht zu niedrig eingruppiert werden. Denn davon können Gehalt und Urlaubsansprüche abhängen. Wer schon gearbeitet hat, sollte prüfen, ob diese Zeit und das Studium auch richtig berücksichtigt wurden.

Wer in einem Unternehmen beginnt, das nicht an den Tarifvertrag gebunden ist, muss sich seinen Arbeitsvertrag genauer anschauen. Ein guter Vertrag schließt nicht nur ungewollte Fallstricke aus, er regelt im Idealfall auch Zusatzleistungen, die sich aushandeln lassen. So zahlen manche Arbeitgeber für Spitzenkräfte die Umzugskosten. Auch die Frage nach einem Dienstwagen, nach Nutzung von Firmen-Handy und -Notebook kann sich lohnen. Woran viele junge Menschen ebenfalls nicht denken: Welche Möglichkeiten der betrieblichen Altersvorsorge bietet ein Unternehmen an? Wie umfangreich beteiligt es sich an der Vorsorge seiner Angestellten?

Für Frauen, die in einem Unternehmen ohne Tarifbindung einsteigen, lohnt es, sich kündigt zu machen, was ihre männlichen Kollegen dort verdienen. Denn nach Angaben des Statistischen Bundesamts liegt in Deutschland der durchschnittliche allgemeine Bruttostundenlohn von Frauen bei vergleichbarer Tätigkeit und Ausbildung rund sieben Prozent unter dem der Männer.

Und wer verhandelt, sollte auch im Auge haben, welche Spielräume es bei all dem gibt, was nicht in Geld aufgewogen wird. Lässt sich ein Teil der Arbeit von zu Hause erledigen? Ist es für den Chef ein Makel, wenn auch Väter ihr Recht auf Elternzeit in Anspruch nehmen wollen?

## Die häufigsten Fallstricke

Verhandeln kann schön sein - oder gefährlich. Wer ohne den Schutz eines Tarifvertrags ins Rennen geht, sollte zumindest die häufigsten Fallstricke kennen. Rund 34 Prozent der Hochschulabsolventen beginnen laut dem WSI ihre Berufslaufbahn mit einem befristeten Vertrag. Solch ein Start muss noch keine Gefahr sein - problematisch wird es, wenn eine Befristung auf die andere folgt.

Der Rechtsanwalt Jobst-Hubertus Bauer von der Stuttgarter Sozietät Gleiss Lutz sagt: „Kettenbefristungen, Überstundenregelungen und die Gestaltung von Dienst- und Werkverträgen gehören zu den größten arbeitsrechtlichen Grauzonen.“ Zwar hat das Bundesarbeitsgericht die sogenannte Kettenbefristung in einem Grundsatzurteil 2012 erschwert. Arbeitgeber müssen nun besser begründen, warum sie die Arbeitsverträge ihrer Angestellten über Jahre hinweg immer wieder befristeten. Doch in Mittelstand und öffentlichem Dienst sind weiterhin viele Angestellte von immer neuen Befristungen betroffen. Generell muss für eine Befristung ein sachlicher Grund vorliegen - etwa, weil es sich bei einer Stelle um eine Elternzeitvertretung handelt. Eines aber geht nicht: dass eine Stelle, die strukturell benötigt wird, immer wieder nur befristet an eine Person vergeben wird. Genau hinschauen sollten Berufseinsteiger ohne Tarifvertragsbindung auch bei den Regelungen für Mehrarbeit. „Alle anfallenden Überstunden sind mit der Vergütung abgegolten“ - solche oder ähnliche Formulierungen finden sich immer wieder in Verträgen. Solange sie so allgemein gehalten sind, stehen Arbeitnehmer meist auf



der sicheren Seite. Denn pauschale Klauseln sind häufig unwirksam. Anders verhält es sich, wenn Regelungen präziser und transparent sind. „Eine Klausel, die definiert, dass mit dem Gehalt bis zu zehn Überstunden im Monat abgegolten sind, kann für eine Vollzeitstelle rechtlich durchaus in Ordnung sein. Hier kommt es darauf an, was branchenüblich ist, ob der Arbeitgeber tarifgebunden ist und ob das Verhältnis von Leistung und Gegenleistung stimmt“, sagt der Münchner Rechtsanwalt Steffen Scheuer von der Kanzlei Baker & McKenzie. Wer im Jahr brutto mehr als die Beitragsbemessungsgrenze verdient - das sind 69.600 Euro in Westdeutschland und 58.800 Euro in Ostdeutschland -, hat dagegen in der Regel keinen Anspruch auf Überstundenvergütung.

Selbst Versetzungen können ein heißes Thema werden. „Wer darauf besteht, später nicht mit einer anderen Tätigkeit beschäftigt zu werden, sollte darauf achten, dass eine Versetzung gegen seinen Willen vertraglich ausgeschlossen wird“, sagt Bauer.

Besonders aufpassen sollten zudem all jene, die über Personaldienstleister und Zeitarbeitsfirmen tätig werden: Wer sich etwa für eine bundesweite Vermittlung zur Verfügung stellt, muss akzeptieren, dass die Provinz droht. Wer dann nicht dorthin will, dem kann der Chef kündigen.

Eine weitere arbeitsrechtliche Problematik ergibt sich aus der Zunahme von Werk- und Dienstverträgen. Der Arbeitnehmer tritt hier als selbstständiger Dienstleister auf. Das kann für ihn schnell zum Problem werden - er kann leichter gekündigt werden und muss sich selbst um Krankenversicherung und Altersvorsorge kümmern.

„Das ist eine Grauzone“, sagt Arbeitsrechtler Bauer. „Es gibt viele Ingenieure, aber auch Juristen, die ausschließlich für eine Firma tätig sind und dort auch ihr Büro haben, deren Leistung dennoch als Dienstvertrag abgegolten wird. Dann kann eine Scheinselbstständigkeit vorliegen, auf die sich niemand einlassen sollte.“

### Ex und hopp: der unwirksame Vertrag

Seltsam, aber wahr: In Einzelfällen kann ein unwirksamer Vertrag dem Arbeitnehmer mehr Rechte geben als ein nachteiliger Vertrag. Unwirksam ist ein Vertrag, der offenkundig gegen geltendes Recht verstößt. Ein nachteiliger Vertrag ist einer, bei dem man schlecht verhandelt hat, der aber juristisch in Ordnung ist. Welche Vertragsbestandteile unwirksam sind und welche nicht, das entscheiden die Arbeitsgerichte in ständiger Rechtsprechung. Zocker könnten also dreiste Regelungen in Kauf nehmen - und dann pokern. Doch in der Praxis wird das kaum einer riskieren wollen. Schließlich müsste am Ende ein Richter feststellen, dass der Mitarbeiter im Recht war. Das kann im Streitfall dauern - und kosten. Und wer will schon für einen Arbeitgeber tätig sein, mit dem er vor Gericht kämpft? Besser also: vorher aufpassen.

### Check it: Darauf sollten Sie achten

**Der Lohn:** Ist die Vergütung marktüblich? Ist der Arbeitgeber an den Tarifvertrag gebunden? Wenn nicht: An welchen tariflichen Kriterien orientiert sich der Arbeitgeber?

**Das Extra:** Werden Teile des Gehalts leistungsbezogen gezahlt? Was sind die exakten Kriterien? Gibt es Widerrufsvorbehalte für einzelne Vergütungsbestandteile? Wenn ja, welche?

**Die Frist:** Ist der Vertrag befristet oder unbefristet? Welche Kündigungsfrist gilt in der Probezeit? Welche danach?

**Die Arbeitszeit:** Wie werden Überstunden vergütet oder abgegolten? Fordert der Arbeitgeber eine Pauschalabgeltung? Wichtige Praxisfrage: Werden die Überstunden im Unternehmen faktisch überhaupt erfasst - und wie? Oder gilt im Unternehmen eine Vertrauensarbeitszeit?

**Der Dienort:** Ist der Dienort festgelegt? Wie viel Präsenz im Unternehmen ist nötig, wie viel Homeoffice ist möglich oder nötig? Wie flexibel können die Arbeitszeiten selbst gestaltet werden?

**Die Versetzung:** Unter welchen Bedingungen darf der Arbeitgeber Versetzungen vornehmen - etwa an einen anderen Ort oder in eine andere Abteilung?

**Die Arbeitsmittel:** Was stellt der Arbeitgeber zur Verfügung? Wird ein Notebook bereitgestellt, darf es mit nach Hause genommen werden? Darf das Firmen-Handy privat genutzt werden? Gibt es einen Dienstwagen - wenn ja, zu welchen Bedingungen? Und was bedeutet das steuerlich?

**Der Urlaub:** Wie ist der Urlaubsanspruch vertraglich geregelt? Ist der Urlaubsanspruch an bestimmte Zeiten geknüpft?

**Die Erfahrung:** Ist die Eingruppierung korrekt? Wurden Studienzeiten und alle einschlägigen Erfahrungen adäquat berücksichtigt?

**Das Fremdgehen:** Welche Nebentätigkeiten dürfen ausgeübt werden? Für wen und unter welchen Bedingungen darf nebenvertraglich gearbeitet werden?

**Die Zeit danach:** Fordert der Arbeitgeber ein „nachvertragliches Wettbewerbsverbot“? Das erschwert nach der Auflösung des Arbeitsvertrags etwa einen schnellen Wechsel zu einem Konkurrenzunternehmen.

**Der Spaß:** Auch nicht egal: Haben Sie sich in den Verhandlungen zwar selbstbewusst, aber nicht zu zickig angestellt? Macht, nach all dem Kleingedruckten, die Arbeit auch noch Spaß? Dann: Viel Spaß!



# Entspann dich!

Text: Xenia von Polier

*Immer mehr Beschäftigte fühlen sich gestresst. Doch es gibt auch Menschen, die hoher Arbeitsdruck kaum belastet. Kann man von ihnen lernen, wie man gelassen bleibt?*

**D**as hohe Arbeitspensum war nie das Problem. Aber das Gefühl, bei der Arbeit nicht ernst genommen zu werden, setzte Dagmar Oldenburg unter Druck. Immer wieder, wenn die 33-jährige ihre Vorgesetzten auf Probleme bei der Umsetzung von Entscheidungen hinwies und ihre Kritik nicht verstanden oder berücksichtigt wurde, reagierte sie gereizt. Sie wiederholte ihre Kritik, wurde deutlicher. Und in ihr kam das Gefühl auf, dass ihre Fachkompetenz infrage gestellt wurde. „Dabei konnte das eigentlich gar nicht sein“, erzählt sie. „Aber ich empfand es eben so.“

Mit der Zeit wurde die Situation für die Juristin, die sich im Berliner Klinikkonzern Vivantes um alle Fragen des Individual- und Kollektivarbeitsrechts kümmert, schlimmer. Denn hinzu kamen auch private Probleme. Nachts konnte sie kaum schlafen. Und wenn Freunde sie einluden, sagte sie regelmäßig ab. Immer wieder analysierte Oldenburg in Gedanken die Situationen, in denen es zu Konfrontationen kam. Rückblickend sagt sie, habe sie sich so auch selbst gestresst - bis sie lernte, gelassener zu werden.

Der eine Kollege fühlt sich von der Führungskraft gegängelt, den nächsten belastet das Arbeiten unter Zeitdruck, andere sind überfordert, wenn sie verschiedene Aufgaben gleichzeitig erledigen sollen. Und viele Menschen kommen nicht mehr zur Ruhe, weil die E-Mail-Flut auch am Wochenende nicht abebbt. Gemeinsam ist allen: Sie fühlen sich gestresst.

40 Prozent der Deutschen sind laut Umfragen gar von ihrer Arbeit überfordert. Die Weltgesundheitsorganisation WHO zählt Stress sogar zu den größten Gesundheitsproblemen des 21. Jahrhunderts. Von 1994 bis 2011 hat sich die Zahl der psychischen Erkrankungen in Deutschland verdoppelt, so das Ergebnis des Fehlzeiten-Reports 2012 vom wissenschaftlichen Institut der AOK.

Doch das, was Menschen unter Druck setzt, welche Belastungen sie aushalten, ist eine Typfrage. Einige Menschen blühen sogar erst richtig auf, wenn ihnen viel abverlangt wird. Nur wie kommt es, dass manche Mitarbeiter so entspannt bleiben, wenn andere längst die Nerven verlieren? Sind Druck und der Umgang damit auch eine Frage der Wahrnehmung und des Selbstmanagements? Lässt sich Gelassenheit also lernen?

Birgit Reitwießner scheint zu jenen Menschen zu zählen, denen ein hoher Leistungsdruck wenig ausmacht. Ihr BWL-Studium

Freiluftpause: Bettina Storck, Sebastian Will und Ali Bicak (v.l.) im Dachgarten des Commerzbank-Towers in Frankfurt am Main

hat sie neben dem Job gemacht. Inzwischen managt die 35-jährige bei der Versicherung HUK-Coburg als Leiterin des Bereichs Entgeltabrechnung ein Team von 20 Mitarbeitern. Wenn sie zu Hause ist, kümmert sie sich um ihre drei kleinen Kinder. Ihre Stimme klingt kraftvoll und fröhlich. Wie sie es schafft, trotz des hohen Arbeitspensums entspannt zu bleiben? „Mir helfen klare Strukturen und geregelte Arbeitsabläufe“, sagt Reitwießner. „Unvorhergesehene Termine, kurzfristige Anforderungen, die sehr schnell umgesetzt werden müssen, empfinde ich teilweise als stressig.“ Stets vermeiden lassen sich die natürlich nicht. Früher wurde sie in solchen Situationen auch mal hektisch, erzählt Reitwießner. Heute versuche sie durchzuatmen, wieder Ruhe zu finden und sich innerlich zu sagen: Punkt für Punkt. „Es bringt ja nichts, wenn man dann anfängt, mehrere Sachen gleichzeitig zu machen“, erklärt sie. Auch wenn etwas nicht hundertfünfzigprozentig wird, sei es nicht schlimm. Mit der Zeit sehe man die Dinge lockerer.

### Stressresistenz lässt sich trainieren

Psychologen und Karriere-Coaches haben für jene gelassenen Menschen einen Ausdruck: „Resilient“ nennen sie Personen, an denen Druck scheinbar abzupringen scheint und denen auch schwierige Umstände offenbar nichts anhaben können. Weitläufig bekannt wurde der Begriff in den 70er-Jahren, als die Psychologin Emmy Werner erstmals eine Studie über einen längeren Zeitraum dazu vorlegte. Für diese hatte sie 698 Kinder auf der Hawaii-Insel Kauai untersucht, deren Eltern zum Teil alkoholabhängig waren, unter psychischen Erkrankungen litten, ihren Nachwuchs schlügen oder vernachlässigten. Trotzdem gelang es einem Drittel der Kinder, ihr Leben in geregelte Bahnen zu bringen. Später wurde die Bezeichnung auch auf Erwachsene übertragen, die mit den Belastungen in der Arbeitswelt so umgehen können, dass sie psychisch gesund bleiben.

Es scheint naheliegend, dass Resilienz angeboren ist. Doch Wissenschaftler gehen davon aus, dass sie keineswegs ausschließlich auf die Gene zurückzuführen ist. Stressresistentes Verhalten ist in verschiedenen Lebensphasen und Situationen unterschiedlich stark ausgeprägt und lässt sich trainieren.

Was also machen die gelassenen Menschen anders als die Kollegen, die unter Stress leiden? „Sie sind selbstbewusster und schauen weniger problem-, sondern eher lösungsorientiert auf bestimmte Situationen“, sagt Gabriele Amann, Leiterin des Resilienz-Forums Berlin. „Das fängt schon bei der Sprache an, die positiver ist.“ „Das schaffen wir schon!“, höre man beispielsweise von ihnen, statt: „Wie sollen wir das bloß schaffen?“ Und sie seien in der Lage zu erkennen, dass eine Krise immer nur ein Prozess, aber kein Dauerzustand ist, sagt die Karriere-Beraterin. Sie würden daher nie lange in einer Negativspirale verharren, sondern Probleme als Herausforderungen annehmen. Dazu überlegten >

# Leben oder Lebenslauf?

Die Jagd nach dem perfekten Lebenslauf macht alle verrückt. Ständig muss man den Ratschlägen und Anforderungen von Ratgeberautoren, Personalchefs und Coaches genügen. Und obwohl der Lebenslauf die Persönlichkeit abbilden soll, fühlt er sich am Ende oft fremd an. Muss das wirklich sein?



Jetzt neu  
mit Postkarten

Weitere Themen:

#### Studienfinanzierung:

US-Studenten erzählen, wie sie ihre Schulden bezahlen

#### Auslandsstudium:

Raus aus der Erasmus-Blase – misch dich unters Volk!

 [www.zeit.de/campus](http://www.zeit.de/campus)

ZEIT Campus

Seit 2011 arbeitet der Fotograf Frank Schinski an seiner Serie „Deutschland macht Pause“. Handelsblatt Karriere zeigt hier Bilder aus der Reihe. Dazu zählen auch die jungen Banker der Commerzbank auf Seite 20.

1



3



sie pragmatisch: Welche Erfahrungen und Stärken habe ich, die sich einbringen lassen? Wo finde ich Hilfe?  
Raus aus der Opferhaltung, rät Amann daher allen, denen der Arbeitsdruck zu schaffen macht. Wer Stress vermindern will, solle selbst aktiv werden. Dazu müssten Betroffene zunächst prüfen, was bei ihnen Stress auslöst: Sind die Aufgaben tatsächlich in der vorgegebenen Zeit nicht zu bewältigen? Gibt es zu wenig Unterstützung vom Chef und den Kollegen? Oder fehlt mir Anerkennung für mein Engagement?

Handelsblatt Karriere 2/2013

### Der erste Schritt: Emotionen regulieren

Viele Stressgeplagte sollten sich auch fragen, ob die Belastung tatsächlich real ist. „Oft entwickeln Menschen eine Problemtrance. Um da herauszukommen, hilft es, Abstand zu nehmen und die Situation aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten“, sagt die gelernte Juristin. Der erste Schritt zu mehr Gelassenheit sei demnach, die eigenen Emotionen zu regulieren. Durch eine genaue Ursachenanalyse könne man prüfen, welche Möglichkeiten sich bieten: Kann ich durch mein Verhalten etwas ändern? Wen



2

1 **Zwangspause:** Der Berliner Rechtsanwalt Tobias Sommer muss auf seine nächste Verhandlung am Landgericht Mitte warten



4

2 **Keine Pause:** Stefan Lang, Investmentbanker bei der Baader Bank, isst am Arbeitsplatz, um die Kurse im Auge zu behalten. Vorn: Oliver Herrmann

3 **Gemeinsame Pause:** Stefan Franzke, Geschäftsführer der Unternehmensförderer Innovatives Niedersachsen, beim Geschäftsessen mit Jin In Lee

4 **Kaffeepause:** Arbeitsministerin Ursula von der Leyen unterwegs zum nächsten Termin in ihrem Dienstwagen

in meinem Team kann ich um Unterstützung bitten? Und aus welchen Aufgaben kann ich mich rausziehen? Was zudem wichtig sei: Um stressresistenter zu werden, müssten die eigenen Perfektionsansprüche heruntergeschraubt werden. Das erfordert zugleich, das eigene Selbstwertgefühl nicht zu sehr von Erfolgen abhängig zu machen.

Auch Kollegen im Team von Intranet-Manager Michael Pflanz, der beim Software-Hersteller SAP arbeitet, hatten vor anderthalb Jahren noch ein erhöhtes Stress-Level. Immer wieder

fühlten sich Einzelne überfordert, wenn etwa unerwartet und schnell ein Projekt auf dem Mitarbeiter-Portal des Konzerns kommuniziert werden musste. Ein sogenanntes Stress-Resilienz- und Work-Life-Management-Training sollte Abhilfe schaffen. „In dem Seminar wurden zunächst unsere Stärken und Schwächen analysiert, ein Gesundheitscheck und ein Stresstest durchgeführt“, berichtet Pflanz. „Ich war im mittleren Bereich mit Verbesserungspotenzial.“ Gemeinsam mit den Trainern definierte das Team Checklisten, die die Sensibilität für die >

**Vorstellungspause:**  
entspannt eine Zigarette durchziehen. Jens Plewinski, Dirk Flindt und Jonas Hein im Theater für Niedersachsen, Hildesheim



Arbeitsbelastung aller Mitglieder erhöhen. „Ist ein Mitarbeiter beispielsweise Vollzeit mit einem Projekt beschäftigt, sollten die anderen Kollegen nicht ständig mit zusätzlichen Aufgaben im Tagesgeschäft auf ihn zukommen, sondern diese gesammelt per Mail weitergeben“, sagt der 36-Jährige. Überlastung kann man am besten durch strukturierte Rahmenbedingungen und gute Zusammenarbeit verhindern, lernte Pflanz. Hier sind Führungskräfte gefragt, die klare Leitlinien vorgeben. Doch auch jeder Einzelne kann etwas tun - durch Selbstmanagement, ausgewogene Ernährung und regelmäßigen Sport. Studien haben gezeigt, dass Bewegung das effektivste Mittel ist, um Stress wieder abzubauen. „Mens sana in corpore sano“ - ein gesunder Geist lebt in einem gesunden Körper. Der Spruch des römischen Dichters Juvenal brachte es bereits vor fast 2.000 Jahren auf den Punkt.

Aber nicht jedem helfen solche Ratschläge. Als sich Dagmar Oldenburg einem Burn-out nahe fühlte, ging sie täglich schwimmen. Es änderte wenig. Selbst wenn sie ihre Bahnen zog, drehte sich das Gedankenkarussell in ihrem Kopf weiter. Ein Kollege empfahl der Juristin, ein Achtsamkeitstraining zu machen - bekannt auch als „Mindful Based Stress Reduction“ (MBSR). Um diese Form der Meditation ohne spirituellen Überbau, die der Medizinprofessor Jon Kabat-Zinn schon in den 70er-Jahren entwickelt hat, ist in den vergangenen Jahren ein regelrechter Hype entstanden. Denn Studien haben gezeigt, dass jener Teil des Gehirns, der für den Umgang mit Emotionen wichtig ist, orbitofrontaler Kortex genannt, in den Übungen angeregt wird. „Durch die Meditation regenerieren sich Nervenzellen. Die Hirnaktivität entwickelt sich hin zu mehr Konzentration und Aufmerksamkeit. Das Stress-Level sinkt“, sagt der Psychologe Niko Kohls, der an der Ludwig-Maximilians-Universität München über die Auswirkungen von MBSR-Trainings forscht. Aktuell geht er der Frage nach, ob achtsame Führungskräfte auch bessere Führungskräfte sind. Manager aus acht Unternehmen nehmen an der Studie teil, darunter Mitarbeiter der Drogerieketten DM und der Strategieberatung IFOK.

## Sich ganz auf etwas konzentrieren

„Man wird vom Getriebenen zum Gestaltenden“, sagt Günter Hudasch, Vorsitzender des Berufsverbands der MBSR-Lehrer in Deutschland. Denn das Achtsamkeitstraining stärke die Wahrnehmung dessen, was im Körper, im Kopf und um uns herum passiert. „Die Menschen schauen zunächst, was eine Situation in ihnen auslöst, anstatt automatisch zu reagieren. Dabei geht es darum, Abstand zu gewinnen, sich also nicht zu sehr mit den eigenen Emotionen zu identifizieren“, erklärt er. „Wie man reagiert, kann man auf diese Weise ganz bewusst entscheiden.“

Oldenburgs erste Übung in dem achtwöchigen MBSR-Training drehte sich um eine Rosine. Sie sollte sie mit ihren Sinnen erfassen: die schwarzbraune Haut studieren, den fruchtigen Geruch aufnehmen, die runzlige Oberfläche ertasten und die intensive Süße schmecken. „Der Sinn war, alles andere zu vergessen, sich auf eine Sache zu konzentrieren und mal nicht an Freund, Mutter oder Vorgesetzte zu denken“, sagt sie. In einer anderen Sitzung machte sie den sogenannten Body-Scan - eine geistige Wanderung durch den Körper vom Kopf bis zu den Fußspitzen. Dabei entdeckte Oldenburg, dass sie sich gut auf ihren Zeigefinger fokussieren kann. Warum das hilfreich war? „Wenn ich jetzt eine stressige Situation erlebe, zum Beispiel in einem Gespräch, schalte ich für einen Moment ab und lenke meine Aufmerksamkeit auf den Finger“, sagt Oldenburg. „Dadurch werde ich ruhiger und kann meine Emotionen besser regulieren.“

In manchen Fällen gelingt es jedoch weder durch Sport, Selbstmanagement, Umdenken oder Meditation, den Stress zu mindern. „Einige Klienten wechseln nach einem Achtsamkeitstraining auch den Job, weil sie gemerkt haben, dass die Rahmenbedingungen einfach nicht stimmen und sich auch nicht so leicht ändern lassen“, sagt MBSR-Trainer Hudasch. Oldenburg ist froh, dass das bei ihr nicht nötig war - nicht nur, weil sie gelernt hat, gelassener zu werden und sich selbst anzunehmen: Irgendwann wurde die Abteilung umstrukturiert und auch die Besetzung änderte sich. Oldenburg fühlt sich seitdem nicht mehr in ihren Kompetenzen infrage gestellt.



Nadine,  
Trainee Marketing



Find us on Facebook



# MILLIONEN KONSUMENTENWÜNSCHE VERSTEHEN – UND ERFÜLLEN! MADE BY YOU

## Unilever Future Leaders Programme

Willkommen bei Unilever! Wir sind das Weltunternehmen hinter bekannten Marken wie Axe, Dove, Langnese und Knorr. Unser ehrgeiziges Ziel: Wir wollen unsere Größe verdoppeln und unseren ökologischen Fußabdruck halbieren. Um dieses Ziel zu erreichen, suchen wir Talente wie Nadine, die sich als Marketing-Trainee für Dove®-Hautreinigungsmittel für Frauen engagiert. Als Verantwortliche für den Markenaufbau des Dove®-Duschgels innerhalb der DACH-Region relaunchte sie unser Premium-Duschgel mit dem starken Packungsclaim: „Schönere Haut in 7 Tagen“\* („Visible Skin Improvement“). Der war auf dem Hautreinigungsmarkt neu – und ein wichtiger Schritt zur Produktdifferenzierung und Betonung unserer erstklassigen Produktqualität. Die Folge: Nadines Slogan wurde nicht nur in Deutschland, Österreich und der Schweiz genutzt, sondern unterstreicht unseren Premium-Anspruch heute europaweit.

Beiträge wie diese bringen uns voran. Und mit unserem praxisorientierten Traineeprogramm erhältst du in nur zwei Jahren das Know-how, die Erfahrung und Business-Einblicke, um uns mit deinen eigenen Beiträgen immer weiter nach vorne zu bringen. Dabei meisterst du echte Herausforderungen, arbeitest mit Top-Managern zusammen und wachst selbst zur Führungspersönlichkeit heran. Du willst mehr darüber erfahren, was du bei uns bewirken und erreichen kannst? Dann entdecke deine Zukunft auf

[WWW.UNILEVER.DE](http://WWW.UNILEVER.DE)



AXE

**BiFi**  
...MUSS MIT!



dusch  
das

LANGNESE



Pfanni



LÄTTA

TONI&GUY  
HAIR MEET MAKEUP.COM

BEN & JERRY'S

HANDEL



## Ab ins Netz

Text: Anja Rützel Foto: Paula Markert

*Online boomt: Immer mehr Händler suchen ihre Zukunft in Web-Shops und bieten jungen Managern neue Chancen. Mit Instinkt, Entwicklergeist und analytischem Verstand können sie in den virtuellen Einkaufswelten Karriere machen.*

**S**chon wieder: schnipp! Wenn Andy Thäger über seinen Job spricht, lässt er dazu gern die Finger schnalzen. Ein Schnipp, um zu verdeutlichen, wie schnell sich alles verändert in der Onlinehandelswelt, ein Schnipp, um zu erklären, wie wendig einer sein muss, der in diesem Handlungsfeld anheuert. Sein Jackettärmel wippt in einem Schnipp-Stakkato, wenn der 28-Jährige aufzählt, was alles zu seinen Aufgaben gehört: „Zusammen mit dem Kampagnenmanager vom Katalog wähle ich die Produkte für die Startseite des

Online-Shops aus: nicht nur Bestseller, auch mal einen Anzug mit aprikosenfarbenem Blumenmuster. Ich überlege, welchen Artikel ich auf unserer Facebookseite als sogenannten ‚Pick of the Day‘ bewerben kann. Zwischendurch testen wir die beste Farbe für den Kaufen-Button: Rot, Blau oder doch lieber Gelb?“, sagt Thäger. „Und dann geht es rein in die Kennzahlen: Welcher Artikel wird oft angeschaut, aber nicht verkauft? Fehlt da ein Bild? Muss man am Text feilen? Oder den Preis runtersetzen?“ Andy Thäger arbeitet als sogenannter Site-Merchandiser beim Modeversandhändler Conleys, er ist vor allem für den Produktmix auf den Internetseiten des Online-Shops zuständig.

### Gehälter im Handel

(Durchschnittsgehalt von Berufseinsteigern in Euro)

#### Nach Branche

Einzelhandel **35.445**

Groß- und Außenhandel **34.061**

Versandhandel/E-Commerce **33.557**

#### Nach Studienfach

Ingenieurwissenschaften **37.162**

Wirtschaftswissenschaften **35.339**

Gesellschafts- und Sozialwissenschaften **30.400**

Sprach- und Kulturwissenschaften **29.032**

#### Nach Abschluss

Master **37.448**

Diplom Uni **36.475**

Bachelor **33.354**

Diplom FH **32.545**

#### Nach Position

Finanzen/Controlling **39.768**

Logistik/Warenwirtschaft **39.078**

Produktmanagement **38.400**

Einkauf **37.063**

Marketing **35.555**

Vertrieb **26.295**



Quelle: PersonalMarkt 12/12

Sein Job erinnert ein bisschen an den eines Jongleurs. Wie ein neuer Ball kommt immer mal wieder eine neue Aufgabe hinzu. Denn der Onlinehandel wächst rasant: Bis 2024 soll das Marktvolumen laut dem Bundesverband des Deutschen Versandhandels (BVH) von aktuell 30 Milliarden auf 100 Milliarden Euro steigen. Entsprechend groß ist die Bereitschaft der Unternehmen zu investieren: Anfang April verkündete die Otto Group, in den nächsten zwei Jahren rund 300 Millionen Euro in den E-Commerce stecken zu wollen. Damit sollen reine Online-Shops, aber auch sogenannte Multichannel-Strategien finanziert werden, die den Einzelhandel vor Ort oder den Katalogversand um Online- >



# Top Karrieren – made by OBI.

Für Absolventen und Studenten ist OBI ein besonders attraktives Unternehmen. Nicht nur aufgrund unserer Größe, Vielfältigkeit und Internationalität haben wir viel für erfolgreiche Berufseinstiege zu bieten. Ob als Trainee, Direkteinsteiger oder Praktikant in unserer Zentrale in Wermelskirchen – OBI bietet viele Chancen für eine Top Karriere.



OBI steht auf dem 2. Platz der „Top Arbeitgeber 2012“ in Deutschland. Und dies bedeutet für die Mitarbeiter: Beste Voraussetzungen für eine Top-Karriere bei OBI!



[www.obide.com/jobs](http://www.obide.com/jobs)

**OBI**

HANDEL

Angebote ergänzen: im Internet anschauen, im Laden anprobieren und wenn die richtige Farbe nicht da ist, online bestellen - alles beim selben Anbieter. Laut Zählung des Branchenverbands sind derzeit schon rund 25.000 Unternehmen im Onlinehandel unterwegs. Auch Händler, die bisher traditionell im Laden verkauft haben, zieht es ins Netz.

Digital Natives können sich beweisen

Mit dem Wachstum entstehen auch neue Berufe. Gesucht werden vor allem Absolventen aus den Studiengängen Marketing, Kommunikation, Informatik und Wirtschaftswissenschaften, die ihre Fachkenntnisse mit Basiswissen der jeweils anderen Disziplinen ergänzen. „Wer in diesem Bereich arbeiten will, verbindet idealerweise betriebswirtschaftliches Denken mit technischem Verständnis“, sagt Holger Schneider, der an der Fachhochschule Wedel das noch junge Studienfach E-Commerce leitet. Kurzum: Einsteiger mit Händlergeschick und Entwicklergeist sind in der Branche gefragt.

Noch, sagt Schneider, gibt es nur wenige Hochschulen, die einen spezialisierten E-Commerce-Studiengang im Programm haben. Und auch bei den Handelskammern existieren bisher keine rein für den Onlinehandel ausgewiesenen Ausbildungsberufe. Unternehmen stellen also weiter klassisch ausgebildete Einzelhandels- oder Dialogmarketing-Kaufleute, BWL-Absolventen und Wirtschaftsinformatiker ein, die dann im Unternehmen in ihr eigentliches Gebiet eingearbeitet werden oder nebenbei ein duales Studium absolvieren. „Dort kann sich die Generation der Digital Natives ausprobieren und beweisen“, sagt der Studiengangleiter.

Einen einheitlichen Ausbildungsweg gibt es nicht, viele sind wie Andy Thäger Quereinsteiger. Er hat eine Ausbildung zum Groß- und Einzelhandelskaufmann beim Conleys-Mutterkonzern Schneider gemacht und ist irgendwann in der E-Commerce-Abteilung gelandet, weil sein Chef erkannt hatte, dass er sich sehr für Web-Shops, Twitter und andere Social-Media- und Online-trends interessierte.

Nahezu alle Händler mit Filialen stehen heute vor der Herausforderung, ihr Geschäft in die Onlinewelt zu erweitern. Stefan Deutsch koordiniert beim Outdoor-Ausrüster Globetrotter diese neuen Verknüpfungen. Als Koordinator beobachtet er, wie sich bestehende Berufe an die technischen Entwicklungen anpassen. „Auch Filialleiter haben heute ganz andere Aufgaben als vor zehn Jahren“, sagt Deutsch. Neugier auf Innovationen und technische Entwicklungen sind dort längst eine unverzichtbare Eigenschaft. „Heute gibt es in den Geschäften Flachbildschirme, auf denen Filmclips die Wartezeiten überbrücken, und an Produkten QR-Codes. Diese kleinen, gepixelten Bilder können die Kunden mit der Handykamera abfotografieren und gelangen so automatisch auf eine Website mit Informationen über den Artikel.“

Deutsch, Online-Marketingchef bei Globetrotter, arbeitete nach einer Ausbildung im Einzelhandel und Offizierslaufbahn bei der Bundeswehr erst als Aushilfs-Lagerist bei dem Outdoor-Ausstatter, bevor er eine Stelle im Marketing antrat und nebenbei Kommunikationswissenschaft studierte. Als Marketing-Beauftragter war er zunächst für die Katalogerstellung zuständig, bis er vor drei Jahren das Angebot bekam, die Leitung des Bereichs Onlinemarketing und Teile des E-Commerce zu übernehmen. Gerade hat der 35-Jährige zusammen mit seinen Kollegen ein Mammut-Programm

Die größten deutschen Online-Shops



Nach Besucherzahlen

Januar 2013 in Millionen Visits

22,32 Amazon

20,19 Ebay

6,09 Otto

4,38 Tchibo

3,82 Zalando

3,51 Weltbild

3,24 Lidl

3,02 Bonprix

2,88 Conrad

2,83 Ikea

Quelle: Nelsen Media Research

Nach Umsatz

2011 in Millionen Euro

1. Amazon 3.433

2. Otto 1.552

3. Neckermann.de 691

4. Notebooksbilliger.de 455

5. Conrad Electronic 408

6. Verlagsgruppe Weltbild 371

7. Bonprix Handelsgesellschaft 356

8. Esprit Retail 298

9. Cyberport 285

10. Apple 274

Quelle: EHI-Studie E-Commerce-Markt Deutschland 2012



gestemmt: einen neuen Web-Shop für die Ausrüster aller Freizeitaktivitäten, schneller und stabiler als der Vorgänger und aufgedreht mit neuen Funktionen. „Demnächst wird die klassische Plastik-Kundenkarte in die bestehende App integriert, sodass der Kunde sie auf dem Smartphone stets dabei hat“, sagt Deutsch. Umfangreiche Scannertests waren dafür nötig, und das komplette Kassensystem des Unternehmens musste umgerüstet werden.

### Alte Berufsbilder wandeln sich

Somit schafft die zunehmende Bedeutung des E-Commerce nicht nur neue Berufsbilder, sondern verwandelt auch die alten. Während ihrer Ausbildung zur Buchhändlerin hätte Bianca Wenz nie gedacht, dass sie einmal Kunden kleine, flache Geräte vorführen würde, auf denen sie Bücher lesen können. Heute hilft sie sogar bei technischen Problemen mit den verschiedenen E-Reader-Modellen. „Die Kunden erwarten von uns, dass wir als Dienstleister vor Ort ansprechbar sind, wenn sie sich zum digitalen Lesen beraten lassen möchten oder Hilfe bei einem Problem mit dem E-Reader suchen. Notfalls helfen wir auch direkt im Geschäft beim Herunterladen neuer Bücher“, sagt die 32-Jährige. „Das hat sich nicht immer so selbstverständlich angefühlt, aber inzwischen finde ich es sehr spannend.“ Seit anderthalb Jahren ist sie Leiterin der Thalia-Filiale in Weiterstadt bei Darmstadt. Die Buchhandels-Kette bemüht sich um eine Multichannel-Strategie, die sie gegen die Konkurrenz reiner Online-Buchverkäufer wappnen soll. 2012 kündigte das Unternehmen gleichwohl an, elf Filialen zu schließen, trotz Computerterminals und Audiobook-Hörduschen in den Läden. Sieben Läden sind schon zu. >

### Umsatzstärkste Warengruppen des Onlinehandels 2012, in Mio. Euro



### Der Onlinehandel wächst Anteil des Onlinehandels am Einzelhandel 2008 - 2012



**Wir haben noch Platz  
für frische Ideen.**

**Karriere bei der  
EDEKA-Zentrale in Hamburg.**

Wir lieben Lebensmittel. Und suchen Nachwuchskräfte, die diese Liebe mit uns teilen. Entdecken Sie unsere vielfältigen Einstiegsmöglichkeiten vom Praktikum über unser Trainee-Programm bis hin zum Direkteinstieg auf [www.edeka-karriere.de](http://www.edeka-karriere.de)

Wir ♥ Lebensmittel.



## HANDEL

Bianca Wenz glaubt dennoch an die Chance, die in der cleveren Einbindung neuer Technologien in das klassische Buchhandels-Alltagsgeschäft liegt: „Kunden kaufen im Laden und lassen sich die Bücher via Online-Shop nach Hause liefern. Oder sie bestellen umgekehrt zu Hause ihre Bücher, lassen sie aber zur Ansicht in die Filiale schicken“, sagt sie.

Ein großes Problem vieler Händler vor Ort sei die Tatsache, dass es viel zu viele technische Neuheiten gebe, sagt der Handelsexperte Holger Schneider. „Bei der Entwicklung ihrer Multichannel-Strategie sind sie oft unsicher, würden im Zweifel gerne erst mal alles ausprobieren und verzetteln sich dann.“

Jan Hildebrand hat diese Unsicherheit zum Geschäftsmodell gemacht. Wer zwischen all den Innovationen den Überblick verloren hat, kann ihn oder einen seiner Kollegen ins Haus holen und sich beraten lassen: „Nicht jeder Händler soll sein Hauptgeschäft in die Onlinewelt verschieben, aber jeder braucht eine Onlinelösung, die zu seinem Sortiment passt“, sagt er. Für manche Warenssegmente reiche schon ein Online-Shop mit einfacher Suchfunktion, andere Kundengruppen erwarteten ausgefeilte Einkaufs-Apps.

Vor mehr als einem Jahr hat Hildebrand mit drei weiteren E-Commerce-Experten Eccelerate gegründet, eine Unternehmensberatung, die sich komplett auf den Onlinehandel spezialisiert hat.

Wie seine Mitgründer hat er zuerst in einer Strategieberatung gearbeitet, war danach operativ tätig - unter anderem als Marketingchef bei der australischen Niederlassung des Rabattriesen Groupon.

Täglich erlebt der 30-jährige bei seiner Arbeit, an welchen Qualifikationen es in diesem Segment mangelt. „Online-Marketing wird immer komplexer. Jemand, der sehr gut mit Zahlen umgehen und sie in den richtigen Kontext setzen kann, zum Beispiel ein marketingaffiner Banker oder Analytiker, hat in diesem Bereich in den nächsten Jahren beste Jobchancen“, glaubt er. Man müsse nur an den Onlinehändler Amazon denken, bei dem Entscheidungen auf der Basis sorgfältig analysierter Daten getroffen werden. In irgendeiner Art und Weise, glaubt Hildebrand, werden sich in Zukunft alle Unternehmen dieser Entwicklung stellen müssen.

„Big Data“ heißt das allgegenwärtige Schlagwort für diesen Megatrend. Darunter versteht man alle Daten eines E-Commerce-Unternehmens, etwa Umsatzzahlen, aufgeschlüsselt nach Tageszeit, Alter der Kunden und Verweildauer auf der Internetseite oder die Vorlieben der Kunden. Die Analyse der Zahlenflut soll helfen, die richtigen strategischen Entscheidungen zu treffen und Arbeitsabläufe zu verbessern - und natürlich soll sie mehr über den Kunden preisgeben. Sein Klick- und Surfverhalten, seine Wohngegend sowie Informationen aus seinen Social-Media-



### Immer ein Thema: unsere einzigartigen Aussichten für Nachwuchsvertriebstalente.

Wenn unsere Mitarbeiter von Tchibo erzählen, wird es schnell einzigartig. Das gilt auch für unser Multichannel-Vertriebssystem: In unseren bundesweiten Filialen, mit unserem Depotkonzept im Lebensmitteleinzelhandel, dem Coffee Service für Großverbraucher und über Tchibo.de ist unsere Produktvielfalt überall und immer erreichbar und erlebbar. Eine unglaublich spannende Vertriebswelt - mit einzigartigen Karrierechancen für Hochschulabsolventen wie Sie! Vorausgesetzt, Sie sind eine aufgeschlossene, kommunikative Persönlichkeit, haben den Handel im Blut und Spaß am Umgang mit Menschen. Dann machen wir Sie mit unserem zweijährigen Führungsnachwuchsprogramm Vertrieb fit für Ihre Karriere in den Führungsteams unseres Vertriebssystems.

Informieren und bewerben Sie sich gleich:  
[www.tchibo-karriere.com](http://www.tchibo-karriere.com)!



[www.tchibo.com](http://www.tchibo.com)

„Ein eigenes Multichannel-Vertriebssystem – und du erfüllst die Kundenwünsche?“

„Ja, das gibt es nur bei Tchibo!“

Das gibt es nur bei Tchibo

Aktivitäten formen dabei ein komplexes Profil, mit dem Händler Verkaufsempfehlungen geben können. Man kennt das aus diversen Shops, wenn unter den aktuellen Einkäufen steht: Dieses oder jenes könnte Sie auch interessieren. Alles, was der Kunde macht, generiert neues Datenfutter.

### Das Wissen über den Kunden nutzen

Amazon gilt als Vorreiter beim Thema Big Data. Fünf Jahre lang arbeitete Markus Lukasson beim Onlineriesen, zuletzt als Produktmanager für die Sparte Musik - heute betreibt er Minga Berlin, einen Online-Sockenhandel. Bei Amazon hat der 36-Jährige neue Produktlinien aufgebaut. Bei den meisten Unternehmen gebe es noch zwei getrennte Abteilungen, sagt er. Das Controlling, das sich die Daten zum Geschäft anschaut, die Betriebskosten und Verkaufszahlen, und daneben eine sogenannte E-Commerce-Tracking-Abteilung, die Daten aus verschiedenen Onlinequellen analysiert. „Amazon unterscheidet sich dadurch, dass es hier keine Trennung gibt, sondern eine gemeinsame Datenbasis für alle Entscheidungen und Prozessoptimierungen verwendet wird“, sagt er. Lukassons Job war es, Kleinstteilchen dieser monströsen Datenmenge zu relevanten neuen Informationsketten zu verknüpfen. In seinem Zuständigkeitsbereich Musik sah er sich

zunächst die Verkaufszahlen an: Von welchen Seiten kommen die Besucher zu Amazon, was sind die am häufigsten angesehenen Artikel, was haben die Kampagnen der vergangenen Woche bewirkt? „Mit diesen Daten habe ich daran gearbeitet, den Verkaufserfolg auf der Seite zu verbessern, zum Beispiel über neue Vorschlagsmechanismen für Produkte“, sagt er. Seine geschäftlichen Entscheidungen treffe er als Analyst so: „95 Prozent Mathematik und 5 Prozent Gefühle“.

Natürlich, sagt Lukasson, seien Datenschutzbedenken ein Thema - „vor allem in Deutschland“. Auch er sehe das durchaus kritisch. „Für mich als Analyst ist jedoch der einzelne Kunde vorerst nicht interessant, ich will Zusammenhänge herstellen und brauche dazu Millionen von Datensätzen, um statistisch relevante Aussagen treffen und dem einzelnen Kunden dann das bestmögliche Produkt anbieten zu können.“

Dieses „bestmögliche Produkt“ variiert von Kunde zu Kunde - ebenso wie sich die perfekte E-Commerce-Strategie von Händler zu Händler unterscheidet. Sie müssen entscheiden, welche neuen Kanäle zum Unternehmen passen, wie man sie mit dem bestehenden Handel vor Ort verbindet und wie man all das digital gewonnene Wissen über Kunden und ihre Kaufgewohnheiten sinnvoll nutzen kann - damit man sich im neuen Netz der Möglichkeiten nicht verheddert.

## Alles außer gewöhnlich.

Ihr Einstieg bei Lidl – mehr Informationen  
unter [www.karriere-bei-lidl.de](http://www.karriere-bei-lidl.de)



### Planen. Entscheiden. Agieren.

Handel bedeutet weit mehr als Verkaufen. Bei Lidl sorgen unterschiedlichste Bereiche für ein abwechslungsreiches Berufsleben. Von Vertrieb, Beschaffung, IT über Bau, Logistik und Einkauf bis hin zu Verwaltung – die Tätigkeiten bei Lidl sind ebenso vielseitig wie die Mitarbeiter. Einstiegsmöglichkeiten in allen Bereichen bieten wir Ihnen an unserem Hauptsitz in Neckarsulm und in den Verwaltungen unserer europaweiten Landesgesellschaften.

Im Vertrieb starten Sie in einer unserer deutschlandweiten Regionalgesellschaften als Trainee (w/m) zum Verkaufsleiter. In dieser Funktion sind Sie nach neunmonatiger Einarbeitung für 5–6 Filialen sowie 80–100 Mitarbeiter zuständig und übernehmen Personal-, Kennzahlen- und Konzeptverantwortung. Ein iPad mit spezieller Software hilft Ihnen, die tägliche Arbeit zu organisieren. Bei Lidl bieten wir Ihnen in jedem Bereich attraktive Weiterbildungsprogramme sowie ein überdurchschnittliches Gehalt.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.karriere-bei-lidl.de](http://www.karriere-bei-lidl.de)



**EINSTIEG BEI LIDL**

**Lidl lohnt sich.**



# Wissen trifft Praxis

Nutzen Sie das Know-how und die Kontakte des Handelsblatts mit der Handelsblatt Hochschulinitiative.

- **Seminarexemplare** – das Handelsblatt gratis zu Lehrzwecken
- **Mensagespräche** – Studenten im Dialog mit Führungspersönlichkeiten
- **„Klasse Studi“** – Studentenförderung durch Unternehmen



Informieren Sie sich unter:

 [hochschulinitiative@handelsblatt.com](mailto:hochschulinitiative@handelsblatt.com)

 [www.handelsblatt-hochschulinitiative.com](http://www.handelsblatt-hochschulinitiative.com)

**Handelsblatt**  
Substanz entscheidet.

## Impressum

HERAUSGEBER  
**Handelsblatt GmbH**  
(Verleger im Sinne des  
Presserechts)  
Kasernenstraße 67  
40213 Düsseldorf  
Telefon: 0211/887-0

[karriere@vhb.de](mailto:karriere@vhb.de),  
[www.karriere.de](http://www.karriere.de)

Geschäftsführung:  
**Gabor Steingart (Vorsitzender),  
Jörg Mertens,  
Claudia Michalski**

V.i.S.d.P.: **Peter Brors**,  
stellvertretender Chef-  
redakteur Handelsblatt

Redaktion: **Stefani Hergert**

Art-Direktion: **Stefan Vieten**

Personal- und Imageanzeigen:  
**Maren Henke**  
[henke@chancenundkarriere.de](mailto:henke@chancenundkarriere.de)

Empfehlungsanzeigen:  
**iq media marketing GmbH**  
Kasernenstraße 67  
40213 Düsseldorf  
**Nadine Kutsch**  
[nadine.kutsch@iqm.de](mailto:nadine.kutsch@iqm.de)

VERLAG  
**TEMPUS CORPORATE GmbH**  
Ein Unternehmen des  
**ZEIT Verlags**  
Buceriusstraße,  
Eingang Speersort 1  
20095 Hamburg  
[www.tempuscorporate.de](http://www.tempuscorporate.de)  
zeitverlag.de

Geschäftsführung:  
**Ulrike Teschke,  
Manuel J. Hartung**

Textchef: **Roman Heflik,  
Bettina Schneuer**

Projektleitung:  
**Stefanie Eggers**

Redaktion:  
**Xenia von Polier** (Leitung)

Grafik: **Kai Kullen**

Bildredaktion: **Hannah Schuh**

Lektorat: **Volker Hummel**

Mitarbeit:  
**Martin Kaul, Kilian  
Kirchgeßner, Anja Rützel,  
Philipp Wurm**

Bildbearbeitung:  
**4mat Media**

DRUCKEREI  
**KonradinHeckel GmbH**  
Raudtner Straße 11  
90475 Nürnberg

## Handelsblatt-Informationen für Bachelorarbeiten

Zahlen, Daten, Fakten für Bachelorarbeiten und Referate finden Studenten auf dem Onlineportal der Handelsblatt Hochschulinitiative in der Rubrik **Arbeitsmaterial**. Aktuelle Handelsblatt-Artikel liefern zum Beispiel informative **Bran-chenübersichten**, detaillierte Infografiken und zitierbare Konjunkturdaten.

Bestellen Sie außerdem den kostenlosen Handelsblatt **Ökonomie-Newsletter**, der einmal pro Woche über Trends und Termine rund um die Wirtschaftswissenschaften informiert. Regelmäßig kann man sich bewerben, um als **Handelsblatt Fellow** zu renommierten Ökonomie-Kongressen zu reisen.

[www.handelsblatt-hochschulinitiative.com](http://www.handelsblatt-hochschulinitiative.com)

## T5 JobMesse Berlin

Der Gesundheitssektor wächst, doch es fehlen zahlreiche Fachkräfte. Pharmazeuten oder Mediziner werden in der Branche gesucht, aber auch Naturwissenschaftler, Informatiker und Ingenieure sind gefragt. Wer sich bei Unternehmen über Einstiegsmöglichkeiten informieren möchte, hat dazu auf der Messe in Berlin die Möglichkeit.

[www.t5-futures.de](http://www.t5-futures.de)

**Berlin: 12. Juni 2013**

## Absolventenkongress

Auf Deutschlands größtem Kongress in diesem Bereich ist die Auswahl groß und der Andrang oft riesig. Studenten, Absolventen und Young Professionals finden diverse Angebote. Zum Schaulaufen gibt es zudem ein großes Rahmenprogramm mit Vorträgen zu Branchentrends und Karrierethemen.

[www.absolventenkongress.de](http://www.absolventenkongress.de)

**Hamburg: 19./20. Juni 2013**

**Stuttgart: 26./27. Juni 2013**

**Frankfurt: 4. Juli 2013**

## Handelsblatt Hochschulinitiative

Die Handelsblatt Hochschulinitiative bündelt alle Handelsblatt-Informationen, -Produkte und -Services für die akademische Welt. Das Handelsblatt steht Professoren und Dozenten als Arbeitsmaterial zur Verfügung, auch in größeren Stückzahlen für die Arbeit mit den Studierenden in Seminaren. Mit der tagesaktuellen Zeitung können gelernte Inhalte auf Ereignisse aus der realen Wirtschaft angewandt werden und lässt sich eine Brücke zwischen Theorie und Praxis schlagen. Die langjährige Expertise des wirtschaftswissenschaftlichen Handelsblatt-Resorts sowie der Bedarf von Hochschulen und Fakultäten lenken das Angebot. Mehr unter:

[www.handelsblatt-hochschulinitiative.com](http://www.handelsblatt-hochschulinitiative.com)



## VDI Recruiting Tag

Hier werden Ingenieure und technische Fach- und Führungskräfte umworben: Auf dem VDI Nachrichten Recruiting Tag präsentieren sich renommierte Arbeitgeber den begehrten Spezialisten. Diese werden ausführlich über diverse Einstiegsmöglichkeiten sowie gesuchte Qualifikationen und Anforderungsprofile informiert.

[www.ingenieurkarriere.de](http://www.ingenieurkarriere.de)

**Hamburg: 12. Juni 2013**

**Ludwigsburg: 20. Juni 2013**

**Aachen: 27. Juni 2013**

## Jobfinder 2013

Eine Börse für alle, die sich in Thüringen über Aus- und Fortbildungen sowie Beruf und Karriere in diversen Branchen informieren wollen. Auf der Erfurter Messe werden die Besucher von rund 150 Ausstellern umfassend beraten: über Einstiegsmöglichkeiten, Weiterbildungen, Existenzgründung und Unternehmensnachfolge.

[www.jobfinder-messe.de](http://www.jobfinder-messe.de)

**Erfurt: 6. Juli 2013**

## Jobmesse Hannover

Bewerbungsgespräche im Deutschland-Pavillon: Im Expo-Park präsentieren sich regional, national und international agierende Unternehmen. Studenten und Absolventen können hier Praktika, Trainee Stellen und Festanstellungen finden. Angeboten werden zudem Projekte für Diplomarbeiten und Weiterbildungsmöglichkeiten.

[www.jobmessen.de/hannover](http://www.jobmessen.de/hannover)

**Hannover: 15./16. Juni 2013**

## Work Green

Ein Forum zu Einstiegsmöglichkeiten im Bereich der erneuerbaren Energien. Hier können sich die Besucher über aktuelle Stellenangebote informieren und auch debattieren. Verschiedene Diskussionsrunden über die wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Konsequenzen der Energiewende laden zum Mitreden ein.

[www.workgreen.eu](http://www.workgreen.eu)

**Freiburg: 11. Juli 2013**

Die nächste Ausgabe von Handelsblatt Karriere  
erscheint am 30. August 2013



São Paulo

## »Bald sieht man nur noch Hochhäuser«

Vor vier Jahren, als ich hier meinen Job bei der Lufthansa begann, hatte ich noch einen weiten Blick über São Paulo. Das ist vorbei - mit dem Wirtschaftswachstum schießen hier die Hochhäuser in den Himmel. Oft werden diese Gebäude innerhalb von nur 18 Monaten hochgezogen. Die Zwölf-Millionen-Metropole boomt in jeder Hinsicht. Es ist ein riesiges Erlebnis, hier zu wohnen. Internationale Künstler treten auf, man kann sich Formel-1-Rennen ansehen und in unzählige Kneipen gehen. Mein Büroblick zeigt aber auch eine andere Seite: Zwischen den Fassaden sehe ich auf das Wohnviertel Brooklyn. Es ist eine der letzten Enklaven, in der noch Einfamilienhäuser stehen. In den meisten Bezirken wurden sie abgerissen, um Platz für noch mehr Hochhäuser zu schaffen. Ich finde das schade. Allerdings ist es hier sehr gefährlich, in kleinen

Häusern zu wohnen, weil so viel eingebrochen wird. Die Kriminalität ist beängstigend. Immer wieder gibt es Blitz-Entführungen. Ich bin auch einmal überfallen worden, als ich mit einer - allerdings leeren - Laptotasche über die Straße ging. Ein Typ auf einem Motorrad stoppte neben mir und hielt mir eine Pistole an den Kopf. Als er merkte, dass ich keinen PC dabei hatte, schrie er mich an und nahm dann mein Handy mit. Als er weg war, schlotterten mir die Knie. Das hätte auch schiefgehen können. Inzwischen gehe ich nur noch mit Rucksack und T-Shirt auf die Straße.

**Jörg Waber**, 33, arbeitet bei der Lufthansa in São Paulo als Leiter der Konzernkommunikation für Lateinamerika. Er blickt aus dem zwölften Stock auf die Viertel Vila Olimpia und Brooklyn.

**Alles außer trocken.**



Wir wissen noch nicht mal,  
wie man Langeweile schreibt.

Generali Deutschland Gruppe.  
Der zweitgrößte Versicherer Deutschlands  
**sucht erstklassigen Nachwuchs.**  
[allesausser trocken.de](http://allesausser trocken.de)



**GENERALI  
DEUTSCHLAND**





## Weniger Umweg. Mehr Abkürzung.

### Oder warum eine Managementkarriere bei ALDI SÜD einfach eine gute Entscheidung ist.

Managementkarriere und ALDI SÜD? Wie passt das zusammen? Ganz einfach: indem die Grundprinzipien unseres Erfolges genauso für unser Kerngeschäft gelten wie auch für Ihre Karrierechancen: Beide sind geprägt durch Einfachheit, Konsequenz und Verantwortung. Das bedeutet, dass Sie bei uns den direkten Weg zur Verantwortung nehmen. Zielorientiert und ohne Umwege. Sie entscheiden sich für weniger Einschränkung und mehr Selbstständigkeit. Für weniger Monotonie und mehr Abwechslung. Für weniger Reagieren und mehr Agieren. Für weniger Vorurteile und mehr Vorteile.

Mehr unter [karriere.aldi-sued.de](http://karriere.aldi-sued.de)

**Besuchen Sie uns auf der akademika:  
5. und 6. Juni 2013 in Nürnberg**

Einfach. Erfolgreich.  
[karriere.aldi-sued.de](http://karriere.aldi-sued.de)

