

Der Unternehmer

WERTE – POTENZIALE – UMSETZUNG – ERFOLG

Inhalt

Unternehmensfinanzierung

Banken vs. Mittelstand?

Unternehmensführung

Mit der integrierten
Unternehmensführung zu
Spitzenleistungen

Beteiligungen

Mit Beteiligungen zu
Win-Win-Ergebnissen

Wirtschaft

Die Krise der Wirtschaft

Entgeltmodelle

Handy statt
Gehaltserhöhung

Personalauswahl

Mehrwert durch die
richtige Personalauswahl

Fehlerbeseitigung

Probieren geht doch nicht
über Studieren!

Involvement

Involvement statt
„Entdeckung der
Faulheit“

Frühwarnindikatoren

Knapp 50 Prozent der
Unternehmen ohne
Frühwarnsysteme

Impressum

Kennziffern

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

Schluss mit dem Gejammer!

Die Klagen über die Konsumzurückhaltung der Bürger ist unbegründet. Die Bürger verhalten sich nämlich höchst rational. Laut der weltweit größten gesellschaftspolitischen Online-Umfrage (<http://www.perspektive.zdf.de/>) mit 500.000 Teilnehmern erwarten 60% der Bürger, dass sich ihre persönliche finanzielle Situation verschlechtert. Da die deutschen Haushalte in der Regel gut ausgestattet sind, gibt es keine dringenden Ausgabennotwendigkeiten. Daher wird der Geldbeutel einfach zugehalten. Jeder Insolvenzverwalter macht das genauso.

Schauen wir wieder nach vorne!

Wie es z.B. die Wirtschaftszeitung „Produktion“ tut. Sie hat eine Initiative „Pro Standort Deutschland“ ins Leben gerufen. In Deutschland ansässige Industrie- und Dienstleistungsunternehmen können sich hieran beteiligen und damit ihrem Engagement für Deutschland Nachdruck verleihen. Nicht dass das gleich wirkt. Aber es wird Zeit, dass wir uns auf unsere Stärken besinnen und einen neuen Nutzen stiften. Und ein neues Denken wie diese Initiative ist die notwendige Voraussetzung dafür.

Im Übrigen bin ich der Meinung, dass Sie uns schreiben sollten, wo Sie der Schuh drückt.

→ **Kontakt**



Dr. Dieter Coy



Unternehmensfinanzierung

Banken vs. Mittelstand?

oder- „und sie finanzieren ihn doch!“

Ein negatives Bild auf Seiten der Bank, Unverständnis für deren Kreditpolitik auf der Unternehmenseite. Vor dem Hintergrund restriktiver Kreditvergaben suchen größere Mittelständler ihr „Heil in der Flucht“ in alternative Finanzierungsformen. Alternativen, die jedoch kleineren Unternehmen in der Regel nicht offen stehen. Was tun?

*Negatives Unternehmerbild
und restriktive Kreditvergabe*

Leasing, Factoring, Asset-backed-securities (ABS), private equity. Theoretisch existieren viele Möglichkeiten, ein Unternehmen bzw. eine Investition unabhängig von der Hausbank zu finanzieren. Doch die meisten dieser alternativen Produkte kommen für den weitaus größten Teil der kleinen und mittleren Unternehmen gar nicht in Frage.

*Alternative
Finanzierungsprodukte nur für
„gehobenen“ Mittelstand*

„Die Kleinen“ sind also auch künftig auf die traditionellen Partner, Sparkassen und Volksbanken, und die klassischen Finanzierungswege angewiesen. Klingt vor dem Hintergrund restriktiver Kreditpolitik und dem zu erwartenden Einfluss von „Basel II“ zunächst entmutigend, muss es aber nicht sein.

*Kleine Unternehmen sind auch
künftig auf Kreditinstitute
angewiesen*

Wie Sie aus einer „Zwangsehe“ eine solide Partnerschaft entwickeln und mit einem funktionierenden Controlling Ihren Unternehmenserfolg steigern erfahren Sie in diesem Artikel.

*Von der „Zwangsehe“ zur
Partnerschaft und
Unternehmensfinanzierung*



Die kostenlose Vollversion und konkrete Handlungsempfehlungen direkt beim Autor
→ **Kieron Bähr**, Corporate Future Consulting, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 1

Inhalt

Unternehmensfinanzierung

Banken vs. Mittelstand?

Unternehmensführung

Mit der integrierten Unternehmensführung zu Spitzenleistungen

Beteiligungen

Mit Beteiligungen zu Win-Win-Ergebnissen

Wirtschaft

Die Krise der Wirtschaft

Entgeltmodelle

Handy statt Gehaltserhöhung

Personalauswahl

Mehrwert durch die richtige Personalauswahl

Fehlerbeseitigung

Probieren geht doch nicht über Studieren!

Involvement

Involvement statt „Entdeckung der Faulheit“

Frühwarnindikatoren

Knapp 50 Prozent der Unternehmen ohne Frühwarnsysteme

Impressum

Kennziffern

Unternehmensführung

Mit der integrierten Unternehmensführung zu Spitzenleistungen

Die Ganzheitbetrachtung von internen und externen Einflüssen ist die Basis für „bessere“ Managemententscheidungen.

Unternehmensführung hat viele Facetten und jeder Unternehmer hat seine individuelle Art „sein Unternehmen“ zu steuern. Da die Unternehmensführung in einer Zeit rascher Veränderung nicht immer einfach ist, ist der Wunsch nach Rezepten verständlich. Aber die Vorstellung, es könnte ein Modell geben, das alle Managementprobleme nach dem Prinzip „man nehme...“ löst, ist leider unrealistisch.

Die hier vorgestellte Methode der integrierten Unternehmensführung bietet hier einen Lösungsansatz. Insgesamt besteht diese aus sieben Elementen in die aktuelle Managementmethoden wie zum Beispiel die Balanced Scorecard oder das Innovationsmanagement integriert werden können.

Die Elemente des Modells sind: Der Unternehmer (Manager), die Mitarbeiterinnen, die Information, die Zukunftssicherung, die Flexibilität und die Gesamtheitsbetrachtung



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Dr. Bertram Lohmüller**, GiMA consult Gesellschaft für integriertes Management mbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 2

Beim Management von Unternehmen hat jeder Unternehmer seine individuelle Art.

....ein Standard Kochrezept gibt es nicht.

Ein Grund für Missmanagement sind Entscheidungsfindungen die „nur“ aus dem Bauch heraus getroffen werden.

Mit der integrierten Unternehmensführung werden systematisch die wichtigsten Bereiche untersucht und bewertet.

.. eine bessere Entscheidungsbasis führt mittel- und langfristig zum Erfolg

Beteiligungen

Mit Beteiligungen zu Win-Win-Ergebnissen

Es muss nicht immer gleich ein ganzer Betrieb erworben werden. Auch Formen einer Beteiligung können einen ersten Schritt darstellen, sich

- in neuen Märkten und Unternehmen zu engagieren,
- mit Einschränkungen als Gründer in die Selbständigkeit zu gehen oder

gezielt eine bewusste Erweiterung des eigenen Portfolios anzustreben.

Besonders kritisch erweisen sich Engagements aus Sicht der betroffenen Unternehmen, die eine Beteiligung zulassen und wünschen, aber auch der des Investors, der eventuell mittätig sein will.

- Wie hoch soll die Beteiligung sein und wie wirkt sich diese auf die Gewinnausschüttung aus?
- Muss sich auch an dem Fremdkapital beteiligt werden?
- Wie wird das Engagement des neuen Partners bewertet?
- Werden durch eine tätige Beteiligung Mehrwerte geschaffen oder platzt hier eine Seifenblase?
- Gibt es Chancen für Korrekturen?



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Jürgen Arnold**, UVIS Beratung GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 3

Motive Pro Beteiligungen

Newcomer versus etabliertes Unternehmen

Inhalt

Unternehmensfinanzierung

Banken vs. Mittelstand?

Unternehmensführung

Mit der integrierten Unternehmensführung zu Spitzenleistungen

Beteiligungen

Mit Beteiligungen zu Win-Win-Ergebnissen

Wirtschaft

Die Krise der Wirtschaft

Entgeltmodelle

Handy statt Gehaltserhöhung

Personalauswahl

Mehrwert durch die richtige Personalauswahl

Fehlerbeseitigung

Probieren geht doch nicht über Studieren!

Involvement

Involvement statt „Entdeckung der Faulheit“

Frühwarnindikatoren

Knapp 50 Prozent der Unternehmen ohne Frühwarnsysteme

Impressum

Kennziffern

Wirtschaft

Die Krise der Wirtschaft eine Folge unserer Unfähigkeit, mit Komplexität umzugehen

Unsere westlich orientierte Wirtschaft steckt unverkennbar in einer schweren Krise. Es sieht so aus, als ob uns die - meist einseitig, manchmal mit ideologischem Eifer - vorgetragenen und realisierten Konzepte zur Erfolgssteuerung geradezu das Gegenteil der versprochenen Erfolge, nämlich Misserfolge in allen Branchen und allen Unternehmensgrößen, eingebracht haben.

westlich orientierte Wirtschaft steckt in einer schweren Krise

Immer wieder wurde versprochen, dass der Erfolg maximiert würde bzw. nicht verhindert werden könne, wenn man nur *dieses* Erfolgsrezept, *diesen* Management-Ansatz realisiere:

Lean Management, Business Process-Reengineering, Priorisierung des Shareholder-Value, Total Quality Management, neuerdings Value Based Management usw.

Erfolgsrezept

Nicht dass eines dieser Konzepte an sich falsch wäre, nein, das nicht; aber die Suche des Heils in nur einem der Konzepte dürfte eine, vielleicht *die* Quelle unserer aktuellen globalen wie lokalen Misere des Managements sein.

Es macht auch keinen Sinn, dieser Vielzahl von Konzepten, Methoden und Tools ein neues hinzuzufügen, um die anderen zu ersetzen. Was wir brauchen, ist ein Wechsel oder zumindest Wandel der Denkhaltungen, die weniger der Faszination des Detailwissens erliegen, sondern eine mehr ganzheitliche Wahrnehmung trainieren und adäquate Methoden und Instrumentarien nutzen.

wir brauchen ein Wechsel oder zumindest Wandel der Denkhaltungen



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor, **→ Gunter Steidinger**, Gunter Steidinger Dipl.-Wirtschaftsing. (FH) UB in Zentraleuropa BDU, bestellen.

→ mehr Informationen

oder über Kennziffer 4

Entgeltmodelle

Handy statt Gehaltserhöhung

Von einer Lohn- oder Gehaltserhöhung bleibt angesichts hoher Steuer- und Sozialabgaben nicht mehr viel übrig. Darüber hinaus ist der Spielraum für reine Lohn- oder Gehaltserhöhungen in vielen Betrieben begrenzt.

Reine Lohn- oder Gehaltserhöhungen verpuffen weitgehend

Eine für beide Seiten attraktive Alternative ist die Gewährung von nicht monetären Leistungen anstelle von Lohn- oder Gehaltserhöhungen, bekannt als Cafeteria-Konzept.

Spielraum für Lohnerhöhungen ist häufig begrenzt

Beide Seiten profitieren: Das Unternehmen spart Kosten, der Mitarbeiter erhält eine Gegenleistung, die er so aus seinem Netto-Entgelt nicht finanzieren kann.

Cafeteria-Konzept ein flexibles Entgeltmodell

Ausgehend von einer Obergrenze, die für eine Position festgelegt wird, gewährt das Unternehmen dem Mitarbeiter die Möglichkeit, eine Entgeltstruktur nach seinen persönlichen Bedürfnissen zusammenzustellen. Das System ist sehr flexibel und kann nach einer Änderung der persönlichen Situation oder der Position des Mitarbeiters leicht angepasst werden.

Unternehmer senkt seine Kosten Mitarbeiter hat größeren Nutzen



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor, **→ Martin Gugel**, Martin Gugel Unternehmensberatung BDU, bestellen.

→ mehr Informationen

oder über Kennziffer 5

Inhalt

Unternehmensfinanzierung

Banken vs. Mittelstand?

Unternehmensführung

Mit der integrierten Unternehmensführung zu Spitzenleistungen

Beteiligungen

Mit Beteiligungen zu Win-Win-Ergebnissen

Wirtschaft

Die Krise der Wirtschaft

Entgeltmodelle

Handy statt Gehaltserhöhung

Personalauswahl

Mehrwert durch die richtige Personalauswahl

Fehlerbeseitigung

Probieren geht doch nicht über Studieren!

Involvement

Involvement statt „Entdeckung der Faulheit“

Frühwarnindikatoren

Knapp 50 Prozent der Unternehmen ohne Frühwarnsysteme

Impressum

Kennziffern

Personalauswahl

**Mehrwert durch die richtige Personalauswahl
Einstellungsgespräch kontra Assessmentcenter**

Es bei vielen Unternehmen, gerade im Mittelstand, immer noch üblich, Fach- und Führungskräfte durch Auswahlgespräche einzustellen, da es an personellen Ressourcen im Personalwesen mangelt. Leider ist die Wahrscheinlichkeit, je nach Beobachtungsgabe und Erfahrung des Interviewers, den richtigen Bewerber einzustellen, relativ gering, sie liegt zwischen 20 - 40 %. Dieses liegt u.a. an der Kürze des Interviews (ca. 1-1,5 Stunden) und auch an den Störfaktoren, den so genannten "Halo-Effekten" (Tagesform der Teilnehmer, Kleidung, Auftreten, persönlich gefärbter Eindruck etc.)

Ein Assessmentcenter hat dagegen einige Vorteile. Es können bis zu 8-10 Personen gleichzeitig begutachtet werden und die Dauer beträgt in der Regel 1-1,5 Tage. Durch die Vielzahl der Übungen und Präsentationen kann sich kein Bewerber verstellen und es gibt einen wesentlich objektiveren Eindruck der Kandidaten wieder, gerade auch durch den Eindruck mehrerer Beobachter. Es ist auch keine 100%-ige Methode, die gibt es nämlich nicht, erhöht aber die Wahrscheinlichkeit der Einstellung des richtigen Bewerbers auf ca. 80-90 %.

Fazit: wenn man bedenkt, dass eine Fehleinstellung mit Kündigung in der Probezeit Folge-Kosten in Höhe von ca. 180 % des Jahresgehaltes bedeutet, ist es ratsamer, manchmal etwas mehr Aufwand für die Personaleinstellung aufzuwenden.

Ein konkretes Fallbeispiel aus dem Bereich „Maschinenbau“ zeigt die Vorgehensweise und das daraus resultierende Ergebnis sowie die Vorteile für Unternehmen auf.



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Johannes Schlichter** und **Dr. Torsten Linde**,
pro search S + P GmbH Personal-Managementberatung
BDU, bestellen.
→ **mehr Informationen**

oder über Kennziffer 6

*Ist die Dauer eines
Auswahlgesprächs und die
Erfahrung des
Interviewers ausreichend?*

Vorteile des Assessmentcenter

*180 % Folgekosten bei
Fehleinstellung*

Praxisbeispiel

Fehlerbeseitigung

Probieren geht doch nicht über Studieren!

Systematische Fehlerbeseitigung in Service und Instandhaltung

Servicemitarbeiter sorgen, dass Maschinen und Anlagen beim Kunden ihren Gebrauchswert erhalten. Qualifizierte Servicemitarbeiter fördern Kundenzufriedenheit, Vertrauen des Kunden zum Produkt und zum Unternehmen. Sie prägen das Firmenimage und wirken verkaufsfördernd.

Ähnliches gilt für interne Servicemitarbeiter in Wartung und Instandhaltung und alle, die sich um Störungs- und Fehlerbeseitigung mühen. Schnelligkeit und Nachhaltigkeit sind entscheidend.

Bei komplexen Systemen genügt allerdings das fachliche Wissen über Fehler, Fehlerursachen und Beseitigungsmaßnahmen allein nur selten; die Erscheinungsformen sind zu vielfältig.

Als Ergänzung dazu ist methodisches Know how unerlässlich, um das oft übliche Herumprobieren zu minimieren:

- Fehler erkannt, Ursache identifiziert, Maßnahme ergriffen, Fehler beseitigt – so sollte es sein.
- Fehler nur halb erkannt, kaum verstanden, Ursache vermutet, Maßnahme ergriffen, daneben geschossen – so ist es häufig.

Systematisches und methodisches Vorgehen lässt sich lernen und trainieren. Wie, wird in dem Artikel vorgestellt.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Jochen Müller**, MSE GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen**

oder über Kennziffer 7

*Service und
Servicemitarbeiter prägen
das Bild beim Kunden.*

*Schnelle und nachhaltige
Störungsbeseitigung wird
erwartet.*

....auch im eigenen Betrieb.

*Fachliches Know how als
unverzichtbare Basis.*

*Systematisches und
methodisches Vorgehen
vermeidet Herumprobieren.*

*Methodisches Vorgehen kann
man trainieren.*

Inhalt

Unternehmensfinanzierung

Banken vs. Mittelstand?

Unternehmensführung

Mit der integrierten Unternehmensführung zu Spitzenleistungen

Beteiligungen

Mit Beteiligungen zu Win-Win-Ergebnissen

Wirtschaft

Die Krise der Wirtschaft

Entgeltmodelle

Handy statt Gehaltserhöhung

Personalauswahl

Mehrwert durch die richtige Personalauswahl

Fehlerbeseitigung

Probieren geht doch nicht über Studieren!

Involvement

Involvement statt „Entdeckung der Faulheit“

Frühwarnindikatoren

Knapp 50 Prozent der Unternehmen ohne Frühwarnsysteme

Impressum

Kennziffern

Involvement

**Involvement statt „Entdeckung der Faulheit“
Wie Mitarbeiter zu verantwortungsvollen Aufgaben stehen**

Erschreckendes verkünden in diesen Tagen die Bestsellerlisten, das Gallup-Institut und die Financial Times Deutschland: Offenbar entdecken die deutschen Arbeitnehmer die Faulheit, lehnen verantwortungsvolle Aufgaben ab, machen statt dessen Dienst nach Vorschrift. Nur 13% der deutschen Arbeitnehmer empfinden eine hohe Bindung an den eigenen Betrieb/das eigene Unternehmen (Gallup Institut, Potsdam). Ein verheerender Befund, in der Financial Times Deutschland wird gar von einer dreistelligen Milliardensumme an Umsatz gesprochen, die den Unternehmen entgeht. Das kann und muss nicht hingenommen werden. Mit Involvement-Programmen kann jedes Unternehmen dem teuren Zeitgeistphänomen Paroli bieten. Der Fachbeitrag zeigt auf:

- Wie Mitarbeiter durch Mitwirken bei Streitpunkten stärker zum Unternehmen stehen.
- Wie Delegation beim Mitarbeiter Motivation bewirkt und trotzdem eng an die unternehmerische Strategie gebunden bleibt.
- Warum nicht unbedingt alle Streitpunkte gelöst werden müssen.



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Stephan Teuber** und **Lars Attmer**,
Loquenz Unternehmensberatung GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 8

Mitarbeiter entdecken die Faulheit

Mitarbeiter fühlen sich kaum an den eigenen Betrieb gebunden

Laxe Einstellung zum Betrieb kostet Milliarden

Mitarbeiterbindung durch Einbezug

Mut zur Unvollständigkeit

Methodik im Vorgehen entscheidet

Frühwarnindikatoren

Knapp 50 Prozent der Unternehmen ohne Frühwarnsysteme

Der gezielte Einsatz von Frühwarn-Systemen in den Unternehmen gilt als wichtiges Managementinstrument, um frühzeitig Risikofaktoren identifizieren und Schwachstellen beheben zu können.

Ziel der im April abgeschlossenen BDU-Studie war es, verlässliche Daten zu erheben, inwieweit mittelständische Unternehmen in Baden-Württemberg über geeignete Frühwarnindikatoren verfügen und welche Frühwarnindikatoren in welcher Form oder Präferenz eingesetzt werden. Über Anzahl und Struktur der Teilnehmer wurde in Ausgabe 2/2005 berichtet.

Insgesamt wurden 43 Frühwarnindikatoren aus sechs unterschiedlichen Bereichen im Voraus ausgewählt und den Teilnehmern zur Bewertung vorgelegt. Ausgewählt wurden für jeden Bereich sieben bzw. acht Indikatoren.

Der Finanzbereich liefert nach Auffassung aller Teilnehmer die wichtigsten Frühwarnindikatoren. Auf Platz fünf und sechs, darin waren sich die Teilnehmer ebenfalls einig, lagen die Bereiche Personal und Informationstechnik. Die Bereiche Unternehmensstrategie, Markt/Umfeld/Branche und Leistungswirtschaft werden von den Teilnehmergruppen teilweise unterschiedlich bewertet.

Cash Flow, Mitarbeiterkompetenz, Zahlungsverhalten der Kunden, Auftragseingang, Betriebsklima und die Verfügbarkeit von IT-Systemen, Dienstleistungen und Daten haben in ihren jeweiligen Bereichen die höchste Note als Frühwarnindikator erhalten.

Die wichtigste Frühwarnfunktion in den Unternehmen ist das „Controlling/Finanz- und Rechnungswesen“. Die Auswertungen zeigen, dass die klassischen Methoden wie Planung und Reporting sowie ABC-Analysen jeglicher Art am besten geeignet scheinen, Frühwarnsignale zu geben. Ein Nachholbedarf ist in den Unternehmen bei den neueren Methoden zur Risikofrüherkennung (Risiko-Inventur, Pre-Rating) zu erkennen.

Siehe auch www.fruehwarnindikatoren.de/
Die Gesamtstudie ist erhältlich unter www.bdu.de/



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Günter Monjau**, RMC Risk Management Consulting GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen** zum Autor.

oder über Kennziffer 9

Wichtiges Managementinstrument

Online-Befragung vom Herbst 2004

Die wichtigsten Indikatoren kommen aus dem Finanzbereich

Der wichtigste Indikator ist der Cash Flow

Wer ist verantwortlich

Frühwarnmethoden

Inhalt

Unternehmensfinanzierung

Banken vs. Mittelstand?

Unternehmensführung

Mit der integrierten Unternehmensführung zu Spitzenleistungen

Beteiligungen

Mit Beteiligungen zu Win-Win-Ergebnissen

Wirtschaft

Die Krise der Wirtschaft

Entgeltmodelle

Handy statt Gehaltserhöhung

Personalauswahl

Mehrwert durch die richtige Personalauswahl

Fehlerbeseitigung

Probieren geht doch nicht über Studieren!

Involvement

Involvement statt „Entdeckung der Faulheit“

Frühwarnindikatoren

Knapp 50 Prozent der Unternehmen ohne Frühwarnsysteme

Impressum

Kennziffern

IMPRESSUM

Der Unternehmer erscheint mit sechs Ausgaben pro Jahr.

Erscheinungsweise

Herausgeber: Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg (RAK-BW) im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.

Herausgeber

Vorstand: Roland Fausel, Dr. Fritz J. Piepenbring, Dr. Eckhard Brinks, Jochen Müller, Dr. Dieter Coy, Dr. Thomas Thiel, Rainer Michael Linse

Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn, Tel.:02 28/91 61-0, Fax: 02 28/91 61-26
info@bdu.de, www.bdu.de

Redaktion: Dr. Dieter Coy, Stephan Teuber, Johannes Schlichter, Georg Christian Schönhof

Wenn Sie den Informationsdienst nicht mehr erhalten möchten, schicken Sie bitte eine eMail an ha@bdu.de.

Bestellung/ Abbestellung

Alle in **Der Unternehmer** und auf www.bdu.de erschienenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.

Copyright

Wir haben weder Einfluss auf die Gestaltung noch auf die Inhalte von Internetseiten, auf die wir von diesem Informationsdienst oder von den BDU-Internet-Seiten durch Links verweisen. Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen Inhalten verlinkter Seiten und machen uns ihre Inhalte nicht zu eigen.

Erklärung

Kennziffern

Der kurze Weg zu mehr Informationen

Zu jedem Artikel der Unternehmensberater können Sie weitergehende Informationen erhalten. Das Kennziffern-Verfahren soll Ihnen die Kontaktaufnahme zu den Mitgliedern erleichtern. Bitte kreuzen Sie mit den Kennziffern die Themengebiete an, zu denen Sie gerne mehr erfahren würden. Faxen Sie uns das Blatt zurück, wir geben es dann den entsprechenden Mitgliedern weiter.

BDU e.V., Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg, Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn

oder per Fax: 0228/91 61-26

Bitte senden Sie mir die ausführliche Fassung der angekreuzten Fachartikel von:

- Kennziffer 1 Kieron Bähr, Corporate Future Consulting
- Kennziffer 2 Dr. Bertram Lohmüller, GiMA consult GmbH
- Kennziffer 3 Jürgen Arnold, UVIS Beratung GmbH
- Kennziffer 4 Gunter Steidinger, Dipl.-Wirtschaftsing. (FH), UB in Zentraleuropa BDU
- Kennziffer 5 Martin Gugel, Martin Gugel Unternehmensberatung BDU
- Kennziffer 6 Johannes Schlichter und Dr. Torsten Linde, pro search S + P GmbH Personal-Managementberatung BDU
- Kennziffer 7 Jochen Müller, MSE GmbH
- Kennziffer 8 Stephan Teuber und Lars Attmer, Loquenz Unternehmensberatung GmbH
- Kennziffer 9 Günter Monjau, RMC Risk Management Consulting GmbH

Firma

Ansprechpartner

Adresse

Telefon, Telefax,

EMail