

# VBU im Dialog

## Themen in dieser Ausgabe:

- Editorial
- Termine  
Vorträge und Seminare der VBU-Partner
- Ertragsverbesserung durch intelligentes Management Ihres Innovationspotentials
- Den Kundenwert als Vermögensposition entdecken und nutzen
- Staatlich geförderte Rente auch für Firmenchefs „Förderung mitnehmen“
- Business-Wettbewerbe bringen Unternehmer vorwärts
- Interessante Randnotizen
- Impressum
- Fax-Antwort

## Innovationsmanagement stärkt Kapital und Ertrag

Kongress der IHK Stuttgart und des VBU in Kooperation mit dem Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, im Haus der Wirtschaft Baden-Württemberg in Stuttgart, am 13. November 2006 von 14 bis 18 Uhr  
Referenten:  
Prof. Dr. Helmuth Kuhnle, Universität Hohenheim  
Dr. Alexander Wurzer, PATEV GmbH und Co. KG

## Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren,

in dieser Ausgabe unseres „VBU im Dialog“ finden Sie vier Beiträge, die sich in spezieller Form mit dem Thema Zukunft beschäftigen:

- Wie können Sie die betriebliche Zukunft durch **intelligentes Management des Innovationspotentials** absichern und zusätzlich die **Eigenkapitalversorgung** stärken? (Wenn dies ein Thema ist, das Sie interessiert, sollten Sie unbedingt auch einen Blick auf die untenstehende Randnotiz zum Termin 13. November 2006 werfen.)
- Wie können Sie den „unsichtbaren Schatz“ des **Kundenwertes** heben und nutzen?
- Wie können Sie über die Teilnahme an Wettbewerben **Aufmerksamkeit, Anerkennung und Aufträge** generieren?

## Termine

### Strategie macht sich bezahlt - oder: Womit verdient das Unternehmen in 10 Jahren seine Brötchen?

H.-Peter Kelm am **30. Oktober 2006** in der Handwerkskammer Hamburg  
[www.hwk-hamburg.de](http://www.hwk-hamburg.de)

### Motivationsstrategien: Wie gewinne ich beim Kundengespräch? Wege zur erfolgreichen Selbstdarstellung

H.-Peter Kelm und Norbert Schenzle am **14. November 2006** in der Handwerkskammer Hamburg  
[www.hwk-hamburg.de](http://www.hwk-hamburg.de)

### Präsentation technischer Inhalte

Ergebnisse überzeugend darstellen, Entscheidungen herbeiführen  
Dipl.-Ing. Friedrich Stein am **21. und 22. November 2006** in der TAE Technische Akademie Esslingen  
[www.tae.de](http://www.tae.de)

### Der Ingenieur als Führungskraft

Teams aufbauen, integrieren und zielgerichtet führen  
Dipl.-Ing. Friedrich Stein am **13. und 14.**

- Wie können Sie als **Firmenchef** Ihre **Rente** durch staatliche Förderung zusätzlich verbessern?

Um unseren Newsletter für Sie als Leser noch interessanter zu gestalten, haben wir ein Antwort-Fax angefügt. Wir möchten Ihre Interessen, Bedürfnisse und Wünsche aufnehmen und besser darauf eingehen.

Wir wünschen uns zahlreiche Antworten und Anregungen und Ihnen erfolgreiche Geschäfte

Ihr  
Verbund beratender Unternehmer  
Martin H. Hopf    Norbert Schenzle



**Dezember 2006** in der TAE Technische Akademie Esslingen  
[www.tae.de](http://www.tae.de)

### Projektmanagement für die Produktentwicklung

Grundlagenseminar mit 4 Aufbaumodulen, Dipl.-Ing. Friedrich Stein, in der TAE Technische Akademie Esslingen

#### Modul Grundlagen:

**28. und 29. November 2006**

Modul **Risiken managen - Krisen vermeiden:**

**18. und 19. Januar 2007**

Modul **Verhandeln - mit Partnern zum besten Ergebnis kommen:**

**15. und 16. Februar 2007**

Modul **Team entwickeln - Konflikte vermeiden:**

**15. und 16. März 2007**

Modul **Team führen - ein starkes Team leistet mehr:**

**19. und 20. April 2007**

Die Workshop-Module sind auch einzeln buchbar  
[www.tae.de](http://www.tae.de)

## Ertragsverbesserung durch intelligentes Management Ihres Innovationspotentials

Norbert Schenzle

Die deutsche Wirtschaft ist im europäischen Vergleich führend wenn es um die Erfindungstätigkeit geht, die Zahl der Patentanmeldungen liegt bei über 100.000 pro Jahr.

In einer Studie (Juli 2006) der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) mit dem Titel „Innovation im Mittelstand“ kommt klar zum Ausdruck, dass Deutschland als rohstoffarmes und exportorientiertes Land ganz wesentlich seine internationale Wettbewerbsfähigkeit durch Innovationen und den Ausbau des technischen Fortschrittes sichern kann. Das bedeutet, um im globalen Wettbewerb mithalten zu können, sind die Unternehmen gezwungen, auch weiterhin ihren Innovationsvorsprung durch Schutzrechte zu sichern.

Äußerst beachtenswert ist, dass die KfW-Studie auch zum Ergebnis kam, dass innovierende Unternehmen, insbesondere des Mittelstandes, signifikant mehr Arbeitsplätze als andere Unternehmen schaffen.

Über den reinen Schutz der eigenen Erfindungen vor Nachahmung hinaus erwachsen aus den Schutzrechten heraus enorme wirtschaftliche Möglichkeiten für jedes Unternehmen, das in der Lage ist, dieses Potential nach betriebswirtschaftlichen Kriterien zu betrachten und als echtes Asset zu behandeln.

Schutzrechte wie z.B. Patente sind somit Vermögenswerte, die Erträge erwirtschaften können, und stellen so ein strategisches Zukunftsthema für die Geschäftsleitung innovativer Unternehmen dar, ein Asset, das „gemanagt“ werden will.

Um eine gute Balance zwischen den Kosten für den Schutz der eigenen Erfindungen und deren Nutzen zu erreichen, ist es erforderlich, aus den eigenen Patenten einen möglichst großen Profit heraus zu holen. Dies wird einerseits durch die eigene wirtschaftliche Umsetzung in Produkten und Dienstleistungen erreicht. Die geschickte Vergabe von Lizenzen außerhalb des eigenen Wettbewerbs kann hier zusätzliche Erlösquellen generieren.

Die sehr stark gestiegene Bedeutung der immateriellen Werte wird mittlerweile

auch von der Finanzwirtschaft erkannt. Immaterielle Wirtschaftsgüter stellen ein interessantes Potential für Finanzierungsprodukte dar. Dies z.B. in Form von leasing-ähnlichen Finanzierungen oder eigen- u. fremdkapitalbasiert, Unternehmensfinanzierungen, die zur Kapitalisierung des Assets Patent führen kann.

Darüber hinaus bieten sich neue Chancen der Eigenkapitalversorgung für Unternehmen, von strategischen Lizenzvergaben bis hin zur Erzielung von Einnahmen aus eigens hierfür gebildeten IP-Holdings, in denen die eigenen Schutzrechte verwertet werden.

Norbert Schenzle  
s+pUnternehmerBeratung  
eMail [norbert.schenzle@vbu-berater.de](mailto:norbert.schenzle@vbu-berater.de)  
Tel. 07157-5369261

**Das hochaktuelle Thema des intelligenten Innovationsmanagements, der Erschließung neuer Finanzierungsmöglichkeiten, hat sich der VBU zueigen gemacht und wird am 13. November 2006 im Hause der Wirtschaft in Stuttgart, gemeinsam mit der IHK Region Stuttgart, in einem Kongress hierzu Stellung beziehen und neben theoretischen Ansätzen auch praktische Lösungsbeispiele aufzeigen.**

**Einen Einladungsflyer finden Sie auf unserer Homepage [www.vbu-berater.de](http://www.vbu-berater.de) - und dort unter „wichtige links“ .**

**Bei Interesse, können Sie sich direkt bei der IHK Region Stuttgart unter [www.stuttgart.ihk24.de](http://www.stuttgart.ihk24.de) und dort unter der Dokument Nr. 8167 informieren.**

### Befristeter Arbeitsvertrag mit Tücken

Neues aus der Rechtsprechung

Zweifellos ist für Unternehmen die Möglichkeit, Arbeitnehmer je nach Bedarf befristet beschäftigen zu können, eine sehr praktische Sache. Das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) regelt diese befristeten Arbeitsverhältnisse. Danach sind sie zunächst einmal dann zulässig, wenn einer der in § 14 Abs. 1 TzBfG aufgezählten sachlichen Gründe dafür vorliegt. Eine Befristung ist auch ohne Vorliegen eines sachlichen Grundes zulässig, wenn sie eine Dauer von höchstens zwei Jahren nicht überschreitet. Innerhalb dieser zwei Jahre darf ein befristeter Arbeitsvertrag höchstens dreimal verlängert werden. Da bedeutet also, dass insgesamt maximal vier befristete Verträge mit einer Gesamtdauer von zwei Jahren erlaubt sind. Soweit, so gut. Wo ist das Problem? Dass der Arbeitgeber sich dabei nicht den kleinsten Fehler erlauben darf, wenn er nicht das Risiko eingehen will, dass der befristete sich automatisch in einen unbefristeten Vertrag verwandelt, zeigt der kürzlich vom Bundesarbeitsgericht (BAG) zu entscheidende Fall. Der Arbeitgeber hatte mit seinem für ein Jahr befristet angestellten Mitarbeiter ein befristetes Arbeitsverhältnis für ein weiteres Jahr vereinbart. Es sollte direkt an das vorige anschließen. Der zweite Arbeitsvertrag entsprach bis auf einen um 0,50 € erhöhten Bruttostundenlohn genau dem ersten Vertrag. Der Arbeitnehmer klagte nun beim Arbeitsgericht auf Feststellung, dass die Befristung ungültig sei, er also damit ein unbefristetes Arbeitsverhältnis hätte. Das hatte der Arbeit-

>>

# Den Kundenwert als Vermögensposition entdecken und nutzen

Jörg Ruff

## Es gibt nur einen Markt, den Markt von morgen

Jeder mittelständische Unternehmer kennt die wichtigsten Aktivposten in seiner Bilanz: die Zusammensetzung und Bewegungen des Anlage- und Umlaufvermögens (nebst stillen Reserven). Das ist von großer Bedeutung, kann er doch den Substanzwert seines Unternehmens und dessen Veränderungen bestimmen, steuern und überwachen. Aber das ist nicht einmal die Hälfte der Wahrheit: Ohne Kunden, die morgen bei uns kaufen, sind wir erledigt! Denn der Wert eines Unternehmens wird wesentlich bestimmt von seinem Zukunftspotential, also der Fähigkeit, nachhaltig Umsätze und Erträge zu generieren, die über dem Marktwachstum liegen.

## „Der einzige Wert, den Unternehmen haben, sind die Kunden“

Viele mittelständische Unternehmen kennen nicht die Vermögensposition, die für ihre Zukunft und Wettbewerbsfähigkeit am wichtigsten ist, weil diese nicht unmittelbar aus der Bilanz, der G&V-Rechnung oder der Kosten- und Leistungsrechnung ablesbar ist: Der Wert ihrer Kunden für das Unternehmen. Traurig, aber wahr: Diese Unternehmen unterschätzen dabei die doppelte strategische Bedeutung des Kundenwertvermögens:

**1. als Kundenwert:** Wer sind unsere wertvollen Kunden? Wie sieht unsere Position bei diesen Kunden aus? Wie setzt sich der Wert zusammen?

**2. als Unternehmenswert:** Welchen Beitrag zum Unternehmenswert liefert der zukunftsorientierte Kundenwert?

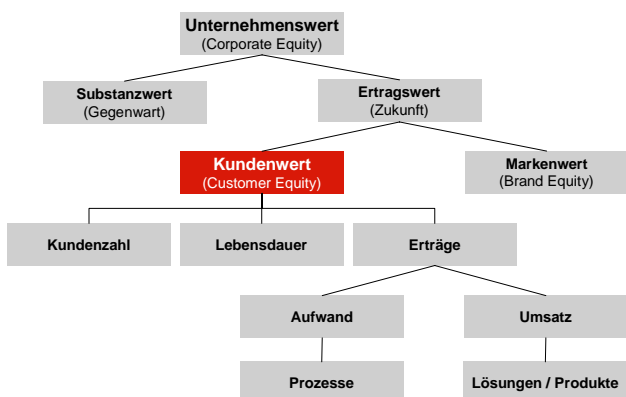


Abbildung 1: Vom Kundenwert zum Unternehmenswert

Das Schaubild skizziert die Zusammenhänge zwischen Kundenwert und Unternehmenswert.

## „Den wertvollen Schatz heben und nutzen“

Mit einem aufeinander abgestimmten Methoden-Baukasten „**VBU-Kundenwert-Vermögen**“ wird der zukunftsorientierte Ertragswert der Kunden ermittelt. Der bisher unsichtbare Schatz wird sichtbar, messbar und steuerbar.

Der Baukasten mit vier aufeinander abgestimmten Werkzeugen wird für jeden Mandanten unternehmens- und marktindividuell eingesetzt:

1. In der „**Umfeldanalyse**“ werden wertbeeinflussende Außenfaktoren (Markt, Wettbewerb, Abnehmer) eingegrenzt.
2. Die Stellung des Unternehmens wird mit dem Werkzeug „**Unternehmensposition**“ bestimmt.
3. In der „**Quantitativen Kundenwertrechnung**“ wird auf Basis harter Kriterien der finanzielle Kundenwert errechnet.
4. Mit einer optionalen „**Qualitativen Kundenwertrechnung**“ wird der finanzielle Kundenwert um nicht-monetäre Wertbeiträge erweitert.

Mit dem „**VBU-KundenwertVermögen**“ werden wertvolle Kunden sichtbar gemacht und **die richtigen Kunden effektiv angesprochen**.

Die naturgemäß begrenzten Mittel für die Marktbearbeitung werden richtig eingesetzt und damit **die Effizienz verbessert**. Indem die wertvollsten Kunden besser ausgeschöpft werden, kann **die Rendite optimiert** werden.

Das Unternehmen wird wertorientiert **nach Rentabilität gesteuert**. Bei Klarheit über das Geschäftspotential lässt sich im Finanzierungsfall **Kapital leichter beschaffen**, beispielsweise als Ergänzung eines Rating-Verfahrens.

geber ja gerade verhindern wollen.

Das BAG führte aus, dass die Verlängerung gem. § 14 Abs. 2 S. 1 TzBfG nur dann möglich ist, wenn sie noch während der Laufzeit des zu verlängernden Vertrages vereinbart und dadurch grundsätzlich nur die Vertragsdauer geändert wird, nicht aber die übrigen Vertragsbedingungen. Dies gilt auch, wenn die neuen Bedingungen für den Arbeitnehmer günstiger sind. Andernfalls handelt es sich um den Neuabschluss eines befristeten Arbeitsvertrages, dessen Befristung wegen des bereits bisher bestehenden Arbeitsverhältnisses ohne Sachgrund nicht zulässig ist. Dann wird ein unbefristeter Vertrag geschlossen.

Veränderungen der vertraglichen Arbeitsbedingungen sind jedoch während der Laufzeit des Ausgangsvertrages oder des verlängerten Vertrages nicht ausgeschlossen. Die Änderung ist aber nur dann zulässig, wenn sie auf einer Vereinbarung beruht, die bereits zuvor zwischen den Vertragsparteien getroffen worden ist, oder wenn der Arbeitnehmer zum Zeitpunkt der Verlängerung einen Anspruch auf darauf hatte.

Wenn also die Erhöhung des Arbeitsentgelts nicht vor Abschluss des zweiten Vertrages zugesagt oder diese nicht allen Arbeitnehmern gewährt worden ist (der klagende Arbeitnehmer mithin nicht ausgenommen werden durfte), ist ein befristeter Vertrag ohne Sachgrund abgeschlossen worden, der unzulässig und damit unbefristet ist.

VBU-Partner  
RA Joachim Staudenmaier

## Den Kundenwert als Vermögensposition entdecken und nutzen (Fortsetzung)

Die Erkenntnisse lassen sich darüber hinaus einsetzen zur **Untermauerung von Investitionsentscheidungen** anlässlich von Unternehmenstransaktionen und Kooperationen / Allianzen.

Es können wertvolle Steuerungsinformationen gefunden werden für eine **ausgewogene Mischung von Früh- und Spätindikatoren für das strategische Controlling**.

Unter dem Strich lässt sich **nachhaltig die Position verbessern** gegenüber Geldgebern, Geschäftspartnern und dem Wettbewerb, um somit die **Weichen für eine erfolgreiche Zukunft** zu stellen.

Jörg Ruff  
eMail joerg.ruff@vbu-berater.de  
Tel. 06041-962607

## Staatlich geförderte Rente auch für Firmenchefs „Förderung mitnehmen“ Andreas Bürse-Hanning

**Seit Jahresbeginn 2005 werden bei der privaten Vorsorge nur noch Rürup- und Riester-Rente steuerlich gefördert. Die ebenso steuerlich geförderte betriebliche Altersversorgung kann nur von Arbeitnehmern beansprucht werden. Wie ist es für Selbständige und Freiberufler möglich, steuerlich gefördert für die Rente vorzusorgen?**

Die in erster Linie für Arbeiter und Angestellte konzipierte Riesterrente nutzt auch Selbständigen. Selbständige profitieren, indem sie sich an den Vertrag des angestellten und Beitrag zahlenden Ehepartners anhängen und die staatliche Förderung kassieren. Der jährliche Förderbetrag für den Firmenchef beträgt immerhin 114 Euro und erhöht sich ab 2008 auf 154 Euro. Bis zu 500 Euro Altersrente pro Jahr kann dadurch mit Riester erzielt werden. Und das, ohne eigenes Geld einzusetzen.

Diese Förderung erhält auch der angestellte Ehepartner zuzüglich einer jährlichen Kinderzulage von 138 Euro (ab 2008: 185 Euro) je kindergeldberechtigtem Kind. Bei der Rürup-Rente sind die Beiträge bei der Einkommensteuer als Sonderausgaben absetzbar. In diesem Jahr erkennt der Fiskus 62 Prozent der eingezahlten Beiträge (maximal 12 400 Euro, bei Ledigen und 24800 € bei Verheirateten) an. In der Folgezeit steigt die Quote dann jährlich um jeweils zwei Prozentpunkte. Ab 2025 können bis zu 20 000 Euro abgesetzt werden. Dafür kassiert das Finanzamt aber bei der Auszahlung im Alter. Denn der zu versteuernde Betrag steigt abhängig vom Jahr des Rentenbeginns - von heute 52 auf 100 Prozent im Jahr 2040.

Vielfach wird die Rüruprente allein über den Steuervorteil bei der Beitragszahlung verkauft. Dabei fällt in der Beratung die Besteuerung der Renten häufig vollkommen unter den Tisch.

Außerdem ist der Beitrag derzeit nur in bestimmten Fällen nach dem sog. Günstigervergleich des Finanzamtes steuerlich ansetzbar. Die Bundesregierung plant, den häufig nachteiligen Günstigervergleich rückwirkend zum 01.01.2006 aufzuheben. Das ist ein wesentlicher und lang geforderter Schritt zur spürbaren Förderung der Rentabilität der Verträge.

Wir empfehlen Ihnen eine genaue Analyse Ihrer persönlichen Situation, um den tatsächlichen Steuervorteil der Rüruprente festzustellen. Nutzen Sie hierzu unseren Rentabilitätsrechner, den wir Ihnen auf unserer Internetseite unter [www.vbu-berater.de](http://www.vbu-berater.de) „wichtige links“ zur Verfügung stellen.

Diplom Betriebswirt  
Andreas Bürse-Hanning  
eMail a.buerse-hanning@aures.ag  
Tel. 0208-810820-1

## Wirtschaftsentwicklungs-Prognosen

Neues aus der Wirtschaft

Nachdem die Bundesregierung in ihrer Wirtschaftsprognose vom April 2006 noch von einem Wachstum von 1,6 Prozent ausgegangen ist, erwartet nun Bundeswirtschaftsminister Michael Glos für das laufende Jahr ein Wirtschaftswachstum „zwischen 2 und 2,5 %“. Außerdem sei mit einer längeren Wachstumsphase zu rechnen, die sich vor allen Dingen nun auch als Trendwende auf dem Arbeitsmarkt auswirke. „Es gibt jetzt sehr gute Aussichten, dass die Zahl der Arbeitslosen dauerhaft unter die Vier-Millionen-Grenze sinkt“.

Diese Wirtschaftsentwicklung werde außerdem Deutschland die Forderung des Euro-Stabilitätspaktes deutlich erfüllen lassen. So werde Bundesfinanzminister Peer Steinbrück ein Staatsdefizit von voraussichtlich 2,6 % des Bruttoinlandsproduktes an die EU-Kommission melden können. Die Einnahmen für Bund, Länder und Gemeinden seien in der Maastricht-Meldung an die EU-Kommission um 10,5 Milliarden Euro höher angesetzt worden als noch in der Mai-Schätzung angenommen wurde.

VBU-Mitglied  
H.-Peter Kelm

## Business-Wettbewerbe bringen Unternehmer vorwärts

Dr. Ralf Lengen

Keine Frage - Wettbewerbe erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Mehrere hundert Wettbewerbe in den unterschiedlichsten Bereichen wie IT, Qualität oder Marketing konkurrieren jährlich um die Gunst von Gründern, Unternehmern und Mittelständlern in Deutschland.

Aber welchen Nutzen bringen Wettbewerbe überhaupt? Und wie schafft man es, einen guten Preis zu gewinnen?

### Aufmerksamkeit, Anerkennung, Aufträge

Preisträger erhalten ein Gütesiegel, das sie aus der Masse der Konkurrenz heraushebt. Die weniger erfolgreichen Teilnehmer haben einen Anlass, die eigene Unternehmensführung und -planung professionell durchleuchten zu lassen.

Um einen Erfolg zu verzeichnen, kommt es natürlich darauf an, einen interessanten Preis zu finden und zu gewinnen. Dabei sollte zwischen Kosten und Nutzen abgewogen werden.

Das Wichtigste ist ein gutes Coaching. Bevor man sich zur Teilnahme an einem Wettbewerb entschließt, sollte man deshalb prüfen, welche Hilfestellungen der Veranstalter gibt. Kostenloses Coaching bei der Bearbeitung der Wettbewerbsunterlagen ist ein positives Beispiel. Am besten sind aber Gutachter, die das Bewerberunternehmen aufsuchen und es auf Stärken oder mögliche Schwächen durchleuchten. Deshalb sind kostenpflichtige Wettbewerbe ihr Geld oft wert. Denn selbst wenn es mit einem vorderen Platz nicht klappt, hat man zumindest eine objektive und fundierte Analyse des eigenen Unternehmens gewonnen.

Ein zweites Kriterium für einen guten Wettbewerb ist die PR-Qualität. Nicht jeder Wettbewerb ohne Preisgeld ist von vornherein abzulehnen. Die Wahrscheinlichkeit, dass Finanzierer und potenzielle Kunden auf ein Unternehmen aufmerksam werden, wird durch einen Gewinn größer.

Verbessertes Qualitätsmanagement und gesteigerte Außenwirkung sind also die messbaren Vorteile, die Unternehmer aus Wettbewerben mitnehmen. Ein renommierter Preis öffnet Türen zur Geschäftswelt, die vorher verschlossen waren.

### Zielgruppe muss stimmen

Trotzdem sollten Unternehmen vorsichtig sein, an welchem Wettbewerb sie teilnehmen. Die Erarbeitung der Wettbewerbsunterlagen kostet in den meisten Fällen viel Zeit. Wer möglichst viele Wettbewerbe gewinnen möchte, hat etwas falsch verstanden. Wenn Sie für einen Preis 50 Personentunden einsetzen, um 3000 Euro zu gewinnen, stimmt das Preis-Leistungsverhältnis nicht.

Deswegen ist es so wichtig, an den Wettbewerben teilzunehmen, deren Thema für die Zielgruppe des eigenen Unternehmens interessant ist. Es nützt nämlich nichts, einen Preis für vorbildliches soziales Engagement zu gewinnen, wenn die Kunden ausschließlich an möglichst kostengünstigen Produkten interessiert sind.

### Hilfe bei biz-AWARDS

Wer sich über seine Zielgruppe nicht sicher ist, sollte sich vorab detailliert mit dem Vorhaben auseinandersetzen. Eine Möglichkeit dazu bietet unser Portal [www.biz-AWARDS.de](http://www.biz-AWARDS.de).

Mit mehr als 280 Einträgen ist es das bundesweit umfangreichste Portal für Businesswettbewerbe, unter anderem zu den Themen Unternehmensführung, Qualitätsmanagement, Human Resources und Engagement. Die kostenlosen Informationen zu den Awards, inklusive Zielgruppe und Teilnahmebedingungen, lassen sich nach Thema, Region oder Anmeldeschluss sortieren.

Zudem bietet das Portal Nachrichten, Tipps erfolgreicher Unternehmer, einen wöchentlichen Newsletter und eine Volltextsuche.

Dr. Ralf Lengen  
[ralf.lengen@biz-AWARDS.de](mailto:ralf.lengen@biz-AWARDS.de)  
 Tel. 030-343374-74

*Sie finden uns auch im  
Internet unter*

*[www.vbu-berater.de](http://www.vbu-berater.de)*

### Impressum:

‘VBU im Dialog‘ erscheint viermal jährlich und bietet Informationen für Kunden und Partner des VBU

Herausgeber:  
 Verbund beratender  
 Unternehmer e.V.  
 Ansprechpartner:  
 Norbert Schenzle  
 Am Waldrand 43  
 71111 Waldenbuch

Telefon  
 +49 (0)7157-5369265  
 Telefax  
 +49 (0)7157-5369263  
 eMail  
[info@vbu-berater.de](mailto:info@vbu-berater.de)

Redaktion:  
 Dr. Ulrich Obbarius  
 im Team mit  
 H.-Peter Kelm  
 Norbert Schenzle  
 Joachim Staudenmaier  
 Peter Zahn (Gestaltung)

Copyright VBU 2006



**FAX-ANTWORT an den VBU 07157 - 53 69 263**

**Absender:**

Name, Vorname:

---

Firma:

---

Funktion:

---

Straße:

---

Ort:

---

Telefon:

---

Telefax

---

eMail:

---

Bitte senden Sie mir den Newsletter „VBU im Dialog“ in Zukunft:

- per Post                       per eMail                       per Telefax

Ich wünsche Informationen zu folgenden Beratungsfeldern des VBU:

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Akquisitionen / Mergers   | <input type="checkbox"/> Qualitätsmanagement              |
| <input type="checkbox"/> Controlling / Finanzwesen | <input type="checkbox"/> Ratinggutachten / Basel II       |
| <input type="checkbox"/> Existenzgründung          | <input type="checkbox"/> Risikomanagement                 |
| <input type="checkbox"/> Finanzierung              | <input type="checkbox"/> Sanierung                        |
| <input type="checkbox"/> Führung / Organisation    | <input type="checkbox"/> strategische Unternehmensführung |
| <input type="checkbox"/> Informationstechnologie   | <input type="checkbox"/> Technik / Produktion / Logistik  |
| <input type="checkbox"/> Interimsmanagement        | <input type="checkbox"/> Umstrukturierung                 |
| <input type="checkbox"/> Internationalisierung     | <input type="checkbox"/> Unternehmensbewertung            |
| <input type="checkbox"/> Marketing / Vertrieb      | <input type="checkbox"/> Unternehmensnachfolge            |
| <input type="checkbox"/> Organisation / EDV        | <input type="checkbox"/> Weiterbildung / Training         |
| <input type="checkbox"/> Personal                  | <input type="checkbox"/> .....                            |
| <input type="checkbox"/> Projektmanagement         | <input type="checkbox"/> .....                            |
| <input type="checkbox"/> Prozessoptimierung        |   |