



Cross Mentoring in der Metropolregion Nürnberg

Programm September 2018 bis Juli 2019



Stand: Februar 2018



Grußwort

Neuere Studien belegen, dass die Metropolregion Nürnberg – zusammen mit München – DIE Wachstumsregion in Deutschland ist. Der Erfolg unserer Unternehmen beruht dabei auch auf der Erfahrung und dem Wissen ihrer Mitarbeiter. Angesichts immer älter werdender Belegschaften ist Personalmanagement deshalb zum Erfahrungsmanagement geworden.

Doch es reicht längst nicht mehr, das Knowhow innerhalb der Firma weiterzugeben – es braucht den frischen Blick, den innovativen Anstoß von außen, um den Herausforderungen einer immer komplexeren Weltwirtschaft gerecht zu werden.

Cross Mentoring bietet hier eine einmalige Chance: Junge Führungskräfte als Mentees profitieren vom unternehmensübergreifenden Wissens- und Erfahrungsaustausch, der ihre Kompetenzen stärkt. Und erfahrene Unternehmer als Mentoren kommen in der Begegnung mit dem Nachwuchs dazu, ihr eigenes Handeln zu reflektieren und mit neuen Ideen ins eigene Unternehmen zurückzukehren.

Von beidem profitiert letztlich der Standort Metropolregion Nürnberg. Durch Programme wie Cross Mentoring entsteht ein immer dichteres Netzwerk, dessen starke Knoten die Unternehmen sind, die sich für die Zukunft der Region engagieren. Die Teilnehmerliste des Cross Mentoring liest sich wie das Who is Who der Wirtschaft in der Metropolregion – um die Bereitschaft zur Zusammenarbeit muss uns also nicht bange sein!

Ich wünsche allen „Tandems“ aus Mentor und Mentee viel Freude miteinander, gute Gespräche und eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Armin Kroder,
Stellv. Ratsvorsitzender der Europäischen
Metropolregion Nürnberg
Landrat des Landkreises Nürnberger Land



Vertrauenssache

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen, meine Damen und Herren,

wir stellen uns in unserer Metropolregion mit Optimismus den anspruchsvollen Herausforderungen – seien es die weltweit zusammenwachsenden Märkte, die kontinuierlich umstrukturierten Branchen und Geschäftsbereiche oder der drohende Fachkräftemangel bei gleichzeitig älter werdenden Belegschaften. Hier wächst den Unternehmen und speziell den Führungskräften eine besondere Verantwortung zu, um Innovationspotenziale zu nutzen, ihre Belegschaften für neue Ziele zu begeistern und dabei die gesellschaftliche Akzeptanz ihrer Geschäftstätigkeit im Auge zu behalten. Die Grundlage für all dies sehe ich in dem Zauberwort „Vertrauen“: Vertrauen in die Wirtschaft, Vertrauen in den Standort, Vertrauen in die Jugend.

Im Cross Mentoring-Projekt sehe ich diese drei Schwerpunktthemen meiner Amtszeit 2010-2014 in besonderer Weise umgesetzt.

Vertrauen in die Jugend: Den jungen Führungskräften schenken wir unser Vertrauen, sie erhalten als Mentees ein Coaching zur Stärkung ihrer fachlichen, sozialen und emotionalen Kompetenz und gewinnen damit Selbstvertrauen in die eigene Führungskompetenz.

Vertrauen in die Wirtschaft: Als Mentoren haben wir erfahrene Unternehmer, die nicht nur ihre Fachkenntnisse mitbringen, sondern auch die Tugenden des „ehrbaren Kaufmannes“ vorleben und fähig sind, über sich selbst, ihre Werte, ihre Verantwortung und ihr Handeln zu reflektieren.

Vertrauen in den Standort: Mit dem Cross Mentoring-Projekt gewinnt unsere Metropolregion ein zunehmend dichter geknüpftes Netzwerk regional verankerter Unternehmen, die in diesem Sinne ihre Verantwortung wahrzunehmen bereit sind.

Denn unsere Wirtschaft verdient Vertrauen, um verdienen zu können – zum Wohle aller in unserer Region!

Dirk von Vopelius
Präsident der IHK Nürnberg für Mittelfranken



Beim Mentoring gewinnen alle!

„I wish I could find a German businessman who gives me an insight into German business and mentality!“

Schon oft habe ich diese Worte von Studenten unseres MBA-Programms gehört. Es sind Ingenieure, Wirtschaftswissenschaftler, Ärzte u.a.m., die nach einem Studium in ihrem Heimatland und erster Berufserfahrung die Herausforderung angenommen haben, an der Technischen Hochschule Nürnberg ein generalistisches Managementstudium, einen MBA, zu absolvieren.

Diese internationalen Young Professionals brennen darauf, ihre Fachkompetenz in der Praxis einsetzen zu können. Sie wünschen sich eine Chance, sich einzubringen und häufig auch den Kontakt zu einer Person, die Ihnen wohlwollend gesonnen ist und sie voranbringen möchte. Sie wünschen sich einen Mentor oder eine Mentorin.

Auch der Mentor und sein Business profitieren von dieser Partnerschaft: erfahrene Führungskräfte bekommen Impulse und Ideen von jungen Nachwuchskräften, erhalten Einblick in andere Branchen und Kulturen und erweitern ihr Netzwerk, um qualifizierten Nachwuchs für das eigene Unternehmen aufzubauen und zu rekrutieren. Nicht selten sind es die Fragen des Mentees, die den Mentor dazu bringen, darüber nachzudenken, warum man manche Dinge so und nicht anders macht, und ob das zwangsläufig so sein muss.

Und nicht zuletzt: Erfahrungen weiterzugeben macht Sinn und Spaß. Es hat etwas zutiefst Befriedigendes, wenn Jüngere aus den eigenen Erfahrungen Nutzen ziehen und man zu ihrem Erfolg beigetragen hat.

Das Internationale Business-Mentoring-Programm bietet einen echten Mehrwert für alle Beteiligten. Daher freue ich mich sehr, dass dieses Programm Unternehmen, erfahrene Manager und engagierte Young Professionals zusammenbringt und wünsche allen Beteiligten von Herzen viel Erfolg und gewinnbringende Erfahrungen!

Sabine Betz-Ungerer
Geschäftsführerin der OHM Professional School der TH Nürnberg



Internationalisierung und Willkommenskultur

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen, meine Damen und Herren,

Internationalisierung und Willkommenskultur sind wichtige Standortfaktoren in der globalisierten Wirtschaft. Beides verbindet sich im International Business Mentoring in der Metropolregion Nürnberg auf wunderbare Weise. Internationalisierung sowie Willkommenskultur sind deswegen Themenfelder, in denen sich die IHK Nürnberg für Mittelfranken bereits seit langem engagiert und Partner aus dem Netzwerk Allianz pro Fachkräfte einbindet.

Über die Bedeutung für den Standort hinaus beinhaltet das internationale Mentoring-Programm Chancen für die teilnehmenden Firmen. Bei der Expansion deutscher Familienunternehmen ins Ausland stehen primär Marktsondierung und Markteintritt im Vordergrund. Die kulturelle Dimension sollte aber nicht außen vor gelassen werden, denn auch sie entscheidet über den Erfolg der Unternehmung. Um zu wissen, mit welchen Geschäftspartnern und Mitarbeitern man zu tun haben wird, bietet International Business Mentoring die gute Gelegenheit, sich mit der anderen Kultur und dabei vor allem der Arbeitskultur auseinanderzusetzen. Daher ist es besonders positiv, dass alle Mentees über einschlägige Berufserfahrung verfügen. Das Programm bietet durch den Austausch von Mentor und Mentee die Chance, Führungskräfte vor der Entsendung kulturell zu schulen, denn als Mentor finden sie in ihren Mentees Ansprechpartner für die Kultur, der sie in ihrem Arbeitsalltag im Zielland immer wieder begegnen werden. Das kann ein bedeutender Baustein für den internationalen Erfolg des Unternehmens sein.

International Business Mentoring in der Metropolregion Nürnberg bietet also einen mehrfachen Nutzen: für die Region, die Mentees und die teilnehmende Firma. Daher unterstützen wir das Programm und wünschen allen Beteiligten den angestrebten Erfolg.

Prof. Dr. Christian Rödl
Vize-Präsident der IHK Nürnberg für Mittelfranken

Teilnehmerstimmen des Cross Mentoring in der Metropolregion Nürnberg

Der Erfolg dieses Programms lässt sich an den positiven Rückmeldungen und an der Weiterentwicklung der Mentees verfolgen.

Christine Bruchmann, Geschäftsführende Gesellschafterin, Fürst Unternehmensgruppe (Mentorin):

„Das Cross Mentoring ist eine wunderbare Gelegenheit für junge Führungskräfte, ihre Führungskompetenz sehr individuell zu stärken und sich besser auf neue Herausforderungen einzustellen. Es profitieren der Mentee, der Mentor und letztendlich das Unternehmen.“

Bernd H. Kleim, Geschäftsleiter Logistik, Habermaaß GmbH (Mentor):

„Das Team hat durch seine große Erfahrung und das gute Kennenlernen der Teilnehmer ein sicheres „Händchen“ zur Zusammenstellung der Tandems. Die Arbeits-/und Berufswelt wieder mal mit anderen Augen zu sehen, erweitert den Horizont und das eigene Denken. So ist jede Begegnung auch mit eigenem Lernen verbunden. Der Einblick in eine fremde Organisation und in eine unbekannte Arbeitswelt gibt mir den Anstoß, die eigene Organisation und Arbeitswelt zu hinterfragen bzw. mit anderen Augen zu betrachten.“

Thomas Reinwand, Leiter Kundenservice und Back Office Vertrieb, Mediengruppe Oberfranken – Zeitungsverlage GmbH & Co. KG (Mentee):

„Der „branchenfremde“ Austausch hat mir besonders gut gefallen. Durch die Selbstreflexion meiner Führungsarbeit, gepaart mit dem wertvollen Input meines Mentors und der Seminarleiter, konnte ich mich definitiv weiterentwickeln und mehr Selbstsicherheit gewinnen.“

Elke Biederer und Markus Czaja, Weiterbildung, Sparkasse Nürnberg (HR):

„Fragen Sie sich nicht, was Ihnen eine Maßnahme, eine Technik oder ein Rat kostet. Fragen Sie sich, was passiert, wenn Sie die sich Ihnen ergebenden Chancen nicht nutzen! Und Chancen bieten sich im Cross Mentoring genügend - Sie brauchen nur zuzufassen. Die Umsetzung bringt durchwegs Erfolg und macht Spaß!“

Zsolt Barat, Prokurist und Betriebsleiter, DZO Druckzentrum Oberfranken GmbH & Co. KG (Mentee):

„Das Mentoring Programm kann prima unterstützen, den eigenen Führungsstil zu verfeinern, ein höheres Maß an Selbstbewusstsein aufzubauen und den Wissenshorizont durch vielfältigen Austausch mit anderen Mentees anzureichern.“

Petra Janke, Leiterin Service-Center, Datev eG (Mentorin):

„Ich habe im Mentoring-Programm viel über andere Unternehmens- und Führungskulturen gelernt. Gerade für Menschen, die schon lange im gleichen Unternehmen arbeiten, ist dies eine sehr interessante Erfahrung. Die Rolle des Mentors ermöglicht einen "Ausschnitt" aus einer "anderen "Welt". Die Arbeit im Mentoring war so eine wertvolle Erweiterung gegenüber dem Alltag als Führungskraft.“

Martina Diester, BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH. (Mentee):

„Ich fühle mich in meiner Rolle als Führungskraft und meinem Selbstverständnis gestärkt. Dadurch sehe ich mich besser in der Lage, meinen eigenen Führungsstil zu entwickeln und diesen zu vertreten. Ich bin aus jedem Termin mit neuen Anregungen herausgegangen und habe die Motivation mitgenommen, auch schwierige Themen anzugehen.“

Dimitri Ortmann, COO, BNP Paribas S.A. Niederlassung Deutschland (Mentee):

„Es ist eine besondere Möglichkeit, sich mit jemandem auszutauschen, der eine enorme Erfahrung hat aus dem Hamsterrat auszubrechen, die Perspektive zu verändern und es hilft, neue Lösungen zu finden. Was vorher als Problem empfunden wurde, kann auf einmal als Chance erkannt werden! Die beste Erfahrung, die ich machen durfte und welche auch meine persönliche Entwicklung positiv verändert hat.“

Volker Neundorf, Leiter Prozess IT-Projektsteuerung, Habermaaß GmbH (Mentee):

„Das Mentoring-Programm bietet mir die Möglichkeit, aus Blick einer ganz anderen Branche und Firmenkultur die eigene Arbeit zu reflektieren. Die Reflexion geschieht in Form einer geführten Mentor-Mentee-Kommunikation, die sowohl von fachlicher Tiefe als auch von menschlicher Wertschätzung geprägt ist.“

Cross Mentoring – ein innovatives Personal- entwicklungsinstrument

In den letzten Jahren hat der Stellenwert von Mentoringprogrammen mehr und mehr an Bedeutung gewonnen. Erfahrene Manager und Führungskräfte (Mentoren*) unterstützen jüngere Menschen (Mentees) in ihrer Karriere und Persönlichkeitsentwicklung und profitieren selbst dabei.

Mentoring ist eine begleitende Personalentwicklungsmaßnahme, in der Nachwuchsführungskräfte bei der weiteren Professionalisierung ihrer Aufgabe bzw. Führungsrolle durch die Beratung von erfahrenen Führungskräften unterstützt werden.

Das Besondere am Cross Mentoring

Mentor und Mentee sind in unterschiedlichen Unternehmen beschäftigt. Der Blick über den „Tellerand“ ermöglicht völlig neue Sichtweisen und erweitert den Horizont über die eigenen Unternehmensgrenzen hinweg.

Der unternehmensübergreifende Austausch ermöglicht,

- Themen im eigenen Unternehmen aus einer anderen Perspektive zu betrachten
- Einblick in andere Unternehmenskulturen zu erhalten
- Sichtweisen und Herangehensweisen für neue Aufgabenfelder und Herausforderungen zu erweitern
- unterschiedliche Führungsmodelle kennen zu lernen

Ziele des Cross Mentorings in der Metropolregion Nürnberg

Führungskompetenz, Karriereentwicklung und Chancengleichheit fördern

Qualifizierte Frauen und Männer werden in gleichem Maße in ihrer Führungsaufgabe sowie bei ihrer Karriereentwicklung unterstützt. Mentoren bieten aus Erfahrung Vorbilder für einen guten Umgang mit den eigenen Ressourcen und den Ausgleich von Beruf und Privatleben.

Regionales Wirtschaftsnetzwerk und Willkommenskultur ausbauen

Durch die Förderung und Unterstützung des Führungsnachwuchses in regionalen Unternehmen sowie durch die Integration internationaler Fachkräfte stärkt Cross Mentoring den Standort der Metropolregion. Kompetente Führungskräfte vernetzen sich und tragen zur Weiterentwicklung der Region bei.

Interkulturelle Kompetenz stärken

Cross Mentoring fördert die Kommunikation über regionale und internationale Unternehmenskulturen hinweg. Alle Beteiligten entwickeln und erhöhen die Fähigkeit zur interkulturellen Zusammenarbeit.

* aus Gründen der Lesbarkeit wird die männliche Form verwendet, die selbstverständlich Frauen mit einbezieht.

Interkulturelle Kompetenz stärken durch Patenschaft im Mentoring



Parallel zum Cross Mentoring wurde 2017 ein International Business Mentoring in Nürnberg etabliert. Die Zielgruppe sind internationale MBA-Student/innen der OHM Professional School (TH Nürnberg), die bereits in ihrem Herkunftsland eine Berufsausbildung absolviert und zwischen fünf und 20 Jahren Berufserfahrung haben.

Sie erhalten einen Mentor aus einem regionalen Unternehmen, der sie auf ihrem Weg in die deutsche Arbeitswelt begleitet.

Künftig werden jährlich drei bis fünf ausländische Fachleute an den Veranstaltungen des Cross Mentoring teilnehmen.

Jedem ausländischen Mentee soll zudem ein deutscher Mentee als „Pate“ an die Seite gestellt werden, der bei Bedarf Inhalte genauer erläutert und Fragen während der Veranstaltungen beantworten kann.

Die Auswahl und Zusammenführung innerhalb des Paten-Teams würde so erfolgen, dass der deutsche Mentee einen höchstmöglichen Nutzen durch das Kennenlernen der Landeskultur des ausländischen Mentees hätte. Bestenfalls kann der deutsche Mentee das Wissen für seine aktuellen beruflichen Aufgaben nutzen. Die Mentees kommen z.B. aus dem Iran, aus Indien, aus China und Afrika.

Dies wäre ein zusätzlicher Lerngewinn für den deutschen Mentee.

Da die ausländischen Mentees über kein eigenes Einkommen verfügen, sponsert susanne bohn Leadership Competence die Teilnahme der internationalen Mentees.

Verlauf des Cross Mentoring

Das Programm hat eine Laufzeit von jeweils 12 Monaten.

Zur Vorbereitung werden von interessierten Unternehmen Mentoren und Mentees benannt, aus denen in einem sog. Matching-Prozess Tandems gebildet werden. Diese Tandems aus Mentor und Mentee treffen sich für die Dauer des Programms in regelmäßigen Abständen von ca. vier Wochen, um erlebte oder geplante Situationen des Mentees zu bearbeiten.

Die Veranstaltungen werden zielgruppenorientiert für Führungseinsteiger und für Mentees mit bereits vorhandener Führungs- und Managementenerfahrung in zwei bis drei Gruppen gestaltet.

Während der Laufzeit des Programms werden die Beteiligten durch die Trainer von susanne bohn Leadership Competence professionell durch gemeinsame Veranstaltungen, Workshops sowie Beratung nach Bedarf betreut. Das Qualifizierungsprogramm „LeadershipPlus“ rundet das Projekt ab.

Programmübersicht

Mentoringgespräche	Basisprogramm	Rahmenprogramm	LeadershipPLUS
September 2018	Auftakt	Mentee-Workshop zur Zielklärung	Tagesseminar „Fit for Culture“
		1. Dialogabend für Mentoren	
		Mentee-Workshop Selbstführung und Selbstreflexion	
	Zwischenstopp	Mentee-Workshop Teammanagement/ Systemische Gesprächsführung	Tagesseminar Work Life Balance
		2. Dialogabend für Mentoren	
		Mentee-Workshop Selbstmarketing	
		Führen in Veränderungsprozessen	
		3. Dialogabend für Mentoren	After Work Cocktails mit Vortrag Führung LIVE
Juli 2019	Abschluss		

Teilnahmebedingungen

Geeignete Mentoren

sind erfahrene Führungskräfte in hoher Position mit

- Motivation, eine jüngere Führungskraft (Mentee) bei ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen und eigene Erfahrungen weiterzugeben
- Offenheit, auch selbst durch die Mentees Neues zu lernen und Einblicke in die Strukturen eines anderen Unternehmens oder einer anderen Branche zu gewinnen
- Interesse, mit anderen Mentoren aus der Region Kontakte zu knüpfen
- Bereitschaft, im Rahmen des Cross Mentoring die erforderliche Zeit zu investieren und an den gemeinsamen Veranstaltungen teilzunehmen

Geeignete Mentees

sind Führungskräfte oder Potentialträger in verantwortlicher Position, für die Personalentwicklungsziele im Unternehmen bestehen, mit

- Motivation und eigenem Antrieb, sich beruflich im Sinne des Unternehmens weiter zu entwickeln
- Erfahrungen mit Mitarbeiterführung oder verantwortungsvoller Projektgestaltung
- Offenheit, mit dem Mentor Entwicklungsperspektiven zu erarbeiten und aktuelle Situationen durchzusprechen
- Interesse, mit anderen Mentees aus der Region Kontakte zu knüpfen und Erfahrungen auszutauschen
- Bereitschaft, die für das Cross Mentoring erforderliche Zeit zu investieren und an den gemeinsamen Veranstaltungen teilzunehmen
- vorhandenen Kenntnissen über theoretische Grundlagen zu Führung, Teamprozessen, Kommunikation und Konfliktmanagement
- internationalem Hintergrund, die ein umfassendes Verständnis für die deutsche Arbeitswelt entwickeln möchten

Beteiligung an der Steuerungsgruppe

Die beteiligten Unternehmen nennen Susanne Bohn einen Ansprechpartner für alle mit dem Cross Mentoring zusammenhängenden Fragen. Er ist gleichzeitig Mitglied der Steuerungsgruppe und nimmt an den entsprechenden Sitzungen teil.

Die Aufgaben der Steuerungsgruppe sind

- Koordination der unternehmensinternen Informationen
- Mitwirkung am Zusammenführungsprozess (Matching) der Tandems
- Mitwirkung bei der Weiterentwicklung des Programms
- Mitwirkung an der Organisation der Veranstaltungen
- Mitwirkung bei PR-Aktivitäten

Programmleitung & Team



Susanne Bohn

Susanne Bohn ist Inhaberin der Führungskräfteakademie susanne bohn Leadership Competence. Schwerpunkte ihrer Tätigkeit sind die Entwicklung von Seminaren, die Moderation von Praxisforen für Unternehmer, Manager und

Führungskräfte sowie der Aufbau einer wertorientierten Unternehmens- und Führungskultur. Frau Bohn ist Initiatorin und Leiterin des Cross Mentorings.



Nina Gradinger

Nina Gradinger ist systemische Beraterin und Coach. Sie gestaltet Führungskräfte-Trainings mit dem Fokus auf Selbststeuerung, Kommunikation und Teamkultur, und sie begleitet Menschen in Veränderungsprozessen. Auf Basis ihrer Expertise in HR-Führungsrollen berät sie Unternehmen zur Gestaltung von neuen Arbeitsweltkonzepten und Kulturentwicklung.

len berät sie Unternehmen zur Gestaltung von neuen Arbeitsweltkonzepten und Kulturentwicklung.



Tara Majumdar

Tara Majumdar ist Expertin für internationale Business Kommunikation und Zusammenarbeit. Sie hat auf drei Kontinenten gelebt und mit internationalen Teams in Consulting, Marketing und Softwareentwicklung gearbeitet. Sie ist als Beraterin und Trainerin zur interkulturellen Zusammenarbeit, insbesondere für dezentrale Teams und in Veränderungsprozessen tätig.

relle Zusammenarbeit, insbesondere für dezentrale Teams und in Veränderungsprozessen tätig.



Phillipp Gründel

Phillipp Gründel ist Coach für Präsentation und Rhetorik. Der Kommunikationsexperte studierte Musikpädagogik und verfügt durch seine Erfahrung als Gesangspädagoge über professionelles Know-how für Präsentationen und nonverbale Kommunikation. Auf Basis seiner Erfahrung in der Steuerung von verschiedenen Fachteams ist er als Trainer und Coach mit den Schwerpunkten Kommunikation und lösungsorientierte Teamentwicklung tätig.

nikation. Auf Basis seiner Erfahrung in der Steuerung von verschiedenen Fachteams ist er als Trainer und Coach mit den Schwerpunkten Kommunikation und lösungsorientierte Teamentwicklung tätig.



Dominik Ritter

Dominik Ritter ist systemischer Organisationsentwickler und Change Management Experte. Seine Schwerpunkte sind Lean Change Management und handlungsorientiertes Arbeiten. Er qualifiziert Führungskräfte, Veränderungsprozesse professionell zu strukturieren und mitarbeiterorientiert umzusetzen. Leistungs- und Ergebnisorientierung spielen für ihn als diplomierter Sportwissenschaftler in Workshops und Trainings eine große Rolle.

arbeiterorientiert umzusetzen. Leistungs- und Ergebnisorientierung spielen für ihn als diplomierter Sportwissenschaftler in Workshops und Trainings eine große Rolle.



Dr. Daniela Jäkel-Wurzer

Dr. Daniela Jäkel-Wurzer ist Coach und systemische Organisationsentwicklerin. Ihr Fokus liegt auf der Beratung familiengeführter Unternehmen im Nachfolgeprozess. Sie berät insbesondere Unternehmerinnen und weibliche Führungskräfte, und sie ist als Trainerin für Team- und Führungskräfteentwicklung sowie als Change Management tätig.

ist als Trainerin für Team- und Führungskräfteentwicklung sowie als Change Management tätig.



Martin Wilbers

Martin Wilbers ist Kommunikationsexperte und Berater für Arbeitgeberattraktivität. Er berät Unternehmen beim Aufbau einer zeitgemäßen und attraktiven Arbeitgebermarke. In Veränderungsprozessen unterstützt er bei der Entwicklung einer professionellen Kommunikation, mit dem Fokus eine zielgruppengerechte Information und Einbeziehung der Mitarbeiter.

zielgruppengerechte Information und Einbeziehung der Mitarbeiter.

Weitere Informationen zur
Teilnahme und den Kosten
erhalten Sie bei:

susanne bohn Leadership Competence
Sonthofener Str. 14
D-90455 Nürnberg
T: 0911 - 88 29 82
F: 0911 - 88 88 246

info@susannebohn.com
www.susannebohn.com