THE EXECUTIVE
Zeitschrift für Führungskräfte
IMADEC
International Graduate School, Vienna – Austria

ZUKUNFTSKRAFT

Nachhaltiges Unternehmertum in Europa

IMADEC Alumni Hanjo Schneider ist derzeit bei dem weltweit zweitgrößten Online-Händler, der "Otto-Group", als Vorstand verantwortlich für 20.000 Mitarbeiter im Segment Service.

Sie können auf eine beeindruckende Karriereentwicklung zurückblicken. Gibt es ein „Patent-Rezept" für unternehmerischen Erfolg?

Wenn es eins gibt, ist es mir leider nicht bekannt. Ich bin aber davon überzeugt, dass es einige Grundregeln gibt, die geschäftlichen Erfolg zwar nicht garantieren, aber doch zumindest möglich machen können - und dazu gehört für mich neben einem klar definierten Ziel eine probate Strategie, der man zwar konzentriert und beharrlich, aber nie blind für sich verändernde Situationen oder alternative Wege folgt.

Für mich sind zudem ein gesunder Menschenverstand, Spaß an der Arbeit und die Fähigkeit,

Hanjo Schneider

Entscheidungen zu treffen und durchzusetzen eine notwendige Voraussetzung,

Liebe Leserinnen & Leser

Für die Aprilausgabe konnten wir den Alumni Hanjo Schneider für ein Interview gewinnen, der Einblicke in die unternehmerische Welt der Otto-Gruppe ermöglicht.

Prof. Kaplan berichtet über den Core Course „Entrepreneurship and Innovation" – Inhalte und Ziele des Kurses und über seine Erfahrung mit internationalen MBA-Studenten.

Außerdem geben wir einen thematischen Einblick in das Kamingespräch am 29. April mit Prof. Dr. Larcher, Vorstand des finanzmathematischen Instituts Linz. Er berichtet über die aktuelle Situation am Optionsmarkt und macht mit praktischen Tipps Appetit auf mehr bei seinem Vortrag.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen!

Dr. Christian Joksch, MBA

um als Inhaber, Vorstand oder Geschäftsführer am Unternehmenserfolg mitzuwirken.

Worin erkennen Sie derzeit die hauptsächlichen unternehmerischen Herausforderungen für international aufgestellte Unternehmen?

Das lässt sich nicht pauschal beantworten, schließlich sehen sich die verschiedenen Industrien immer auch branchenspezifischen Herausforderungen gegenüber.

Aber in der Otto Group verantworte ich als Vorstand das Segment Service, zu dem beispielsweise alle logistischen und handelsnahen Dienstleistungen der Hermes Gesellschaften gehören.

Im Zeitalter des E-Commerce wird die Logistik immer stärker zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor. Kunden kaufen rund um die Uhr ein und wollen die Ware – egal woher diese kommt - so schnell wie möglich in den Händen halten.

Die Globalisierung erfordert also eine intelligente, leistungsfähige Logistik, welche die Warenbeschaffung in Asien mit der Lagerung und dem überkontinentalen Transport bis hin zur Zustellung an die Haustür des Endkunden reibungslos koordiniert.

Schnelligkeit, Zuverlässigkeit und Transparenz in der Lieferkette sind dabei unerlässlich, aber genau so auch ein schonender Umgang mit den natürlichen Ressourcen.

Es reicht nicht, nur schwarze Zahlen zu schreiben. Ein Unternehmen trägt auch Verantwortung für die Umwelt und muss grüne Zeichen setzen.

Hanjo Schneider

Die weitere Reduzierung des CO2-Ausstoßes ist für uns daher eine eindeutige Selbstverpflichtung, aber eben nicht ohne erhebliche Aufwende zu erbringen.

Doch Zukunftsfähigkeit setzt nun einmal nachhaltig ausgerichtete Services voraus.

Bis 2020 sollen die CO2-Emissionen daher gruppenweit halbiert werden. Denn perspektivisch wird es nicht reichen, nur schwarze Zahlen zu schreiben – man muß auch grüne Zeichen setzen.

Sie erwähnten die fortschreitende Globalisierung. Welche Schlüsse ziehen Sie aus der aktuellen geopolitischen Entwicklung?

Ein weiteres Beispiel aus meinem Verantwortungsbereich: Hermes transportiert nicht nur Waren und liefert diese aus, sondern beschafft diese auch, wobei wir uns auf Textilien und Lifestyle-Produkte fokussieren.

Doch insbesondere die Beschaffung von Textilwaren wird immer schwieriger, weil diese primär in Asien produziert werden.

In China gibt es derzeit bereits extreme Kapazitätsengpässe, weil die Fabriken immer mehr auch für den wachsenden Binnenmarkt produzieren.

In den westlichen Industriestaaten müssen wir nun fest-stellen, daß wir uns bereits in eine bemerkenswerte Abhängigkeit von China in der Produktion laviert haben.

Das sollte überdacht werden und ich denke, daß wir gut beraten sind, auch wieder mehr vor der eigenen Haustür nach Produktions-standorten zu suchen.

Das würde auch die Transportwege verkürzen.

Wir sollten der Abhängig-keit von China wieder entgegensteuern und vor der eigenen Haustür nach Produktionsstandorten suchen.

Hanjo Schneider

Die Otto-Group ist ein Familienunternehmen. Wo sehen Sie Vorteile gegenüber einem börsennotierten Unternehmen?

Ganz eindeutig in der möglichen mittel- bis langfristigen Planung und der damit einhergehenden nachhaltigen Unter-nehmensausrichtung.

Börsennotierte Unternehmen laufen wesentlich schneller Gefahr ein Stück weit beliebig zu agieren, schon weil die kurzfristigen Interessen bestimmter Gruppierungen – Anleger, Kapitalgeber, Analysten – immer wieder bedient werden müssen.

Die Unternehmen der Otto Group agieren da entsprechend anders. Seit den 80er Jahren ist z.B. der Umweltschutz ein zentraler Aspekt unserer Unternehmenswerte, der in alle Entscheidungen - selbstverständlich auch bei Investitionen - einbezogen wird.

Ich denke nicht, daß ein börsennotiertes Unternehmen das über einen so langen Zeitraum - in teilweise schwierigen wirt-schaftlichen Phasen und jenseits der politischen Wetterlagen - so kompromisslos durch-gehalten hätte.

Sie sind verantwortlich für 20.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Nach welchen Gesichtspunkten wählen Sie ihre regionalen Manager und Führungskräfte aus?

Ausschlaggebend sind die fachliche Expertise, Eigenständigkeit und eine umfassende Sozialkompetenz. Nicht mehr, nicht weniger – aber diese drei Aspekte sind uns dafür in all ihren

vielen Facetten eminent wichtig.

Viele Unternehmen richten sich nach bestimmten Werten aus. Auch die Unternehmen der Otto Group?

Ja, wobei wir nicht stur einstmals definierten Leitsätzen folgen, sondern diese durchaus auch strategisch auf eine sich verändernde Umwelt und deren Einflüsse auf das Unternehmen anpassen.

Unser Corporate Spirit orientiert sich an den Werten Innovation, Vielfalt, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit.

Das führt dazu, dass in unserer Vision für das Jahr 2020 die Verantwortung gegenüber Mensch und Natur gleichberechtigt neben erfolgreichen Unternehmenskonzepten steht.

Ich halte das für vorbildlich.

IDEEN ENTWICKELN UND UMSETZEN

Die IMADEC bietet in der MBA-Ausbildung einen holistischen Ansatz zum Thema Unternehmertum. Prof. Jack M. Kaplan unterrichtet „Entrepreneurship & Innovation“ und berichtet über die Schwerpunkte des Kurses und das Thema Unternehmertum.

Wieso heisst der Kurs „Entrepreneurship und Innovation“ und was sind die Schwerpunkte dieses Core Course?

Aus meiner Sicht hängen diese beiden Themen – Unternehmertum und Innovation – sehr eng zusammen.

Es geht darum, Ideen zu entwickeln und daraus Geschäftschancen zu machen und diese dann erfolgreich zu realisieren.

Jack M. Kaplan

Das geht natürlich genauso in einem Angestelltenverhältnis, der „Spirit“ dahinter ist sehr ähnlich: man will etwas bewegen, Ideen erfolgreich realisieren und damit für den Kunden einen Nutzen bieten.

Auch wenn es manchmal zu wenig beachtet wird, der Kunde steht IMMER im Mittelpunkt. Der Kunde ist es schließlich, derjenige, der bezahlt.

In dem Kurs werden die Werkzeuge vermittelt, um eine Idee in ein erfolgreiches Geschäftsmodell zu entwickeln, die finanziellen Mittel für die Umsetzung zu lukrieren

also Investoren/ Geldgeber zu attraktivieren und die verschiedenen Entwicklungsphasen zu managen.

Der Schwerpunkt liegt auf der Erstellung eines schlüssigen Businessplans.

Wenn ich es schaffe, einen attraktiven Plan vorzulegen, der jemanden dazu bringt finanzielle Mittel in diese Idee zu investieren, hat man die erste Hürde genommen.

Diese erste Hürde ist jedoch nicht so einfach, weil dieser Prozess verlangt, dass man eine Idee konstruktiv hinterfragt, analysiert, schärft und zielgruppen-gerecht aufbereitet.

Dieser Prozess der strukturierten Aufbereitung und der Reflektion wird in dem Kurs mit den Kollegen geübt.

Manager/Unternehmen haben sich schon mit diversen Businessplänen „reich gerechnet". Wie entkommt man der Falle des „Schönrechnens" und gleichzeitig der überhöhten Renditen-Erwartung bei einem potentiellen Investor?

Eine große Kraft bei der Realisierung von Ideen ist der Enthusiasmus und das persönliche Engagement.

Das kann schon dazu verführen, dass man positive Aspekte überbewertet und kritische Punkte negiert.

Wie erwähnt, ist das konstruktive Hinterfragen der Annahmen wichtig, um den persönlichen Schwung hinter der Idee nicht zu zerstören und gleichzeitig neue kreative Impulse in die Entwicklung mit aufzunehmen.

Das ist eine herausfordernde Gradwanderung und die Übungen in den MBA-Kursen helfen, hier Kompetenzen durch Übung aufzubauen.

Bewährte Werkzeuge der Evaluierung und Analyse wie z.B. eine SWOT oder die 5-Forces von Porter sind sehr nützlich, die eigenen Annahmen zu hinterfragen und sie strukturell darzustellen.

Bewährte Managementwerkzeuge sind sehr nützlich, die eigenen Annahmen konstruktiv zu hinterfragen.

Jack M. Kaplan

Natürlich muss auch der ökonomische und geopolitische Kontext mit berücksichtigt werden. Das sollte schon in der SWOT passiert sein, aber einige Innovationen lassen sich in bestimmten unternehmerischen Strukturen z.B. eines großen Konzerns nicht schnell genug realisieren und sollten dann in einer Tochtergesellschaft umgesetzt werden.

Die wesentlichen Erfolgsfaktoren eines guten Businessplans sind die realistische Einschätzung der Umsetzungs-

möglichkeiten der Idee/Innovation und die zielgruppengerechte Kommunikation der geplanten Umsetzung.
Wenn z.B. das Management Summary unklar, ungenau und nicht auf die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe abgestimmt ist, wird es schwer sein, das notwendige Vertrauen beim Gegenüber zu erzielen.

Die Negierung von Risiken, über-proportionale Renditenversprechen, fehlende und/oder nur oberflächliche Markt- und Konkurrenzanalysen aber auch übermäßig optimistische und „schulbuchmäßige" Geschäftsentwicklungen machen ebenfalls misstrauisch.

Jeder Investor – egal ob privat oder institutionell – möchte gute Renditen erzielen. Daher muss man verständlich machen, unter welchen Umständen diese Renditen möglich sind, mit welchen Risiken diese Renditen behaftet sind und wie der Investor seine finanziellen Mittel auch wieder aus dem Unternehmen zurückbekommen wird.

Eine solide und strukturierte Darstellung dieser Renditenerzielung gibt Vertrauen in die Fähigkeiten des Unternehmers/ Managers, dem man die finanziellen Mittel anvertrauen soll.

Wichtige Korrektur-Frage: „Würde ich mein eigenes Geld in dieses Unternehmen investieren?"

Jack M. Kaplan

Manchmal muss auch geklärt sein, welche Rolle der Investor für bzw. im Unternehmen hat und wie der Kommunikationsprozess geplant ist. Diese Themen sollten daher auch einen entsprechend Raum bei der Investorenpräsentation haben. Auch wenn Sie ihr eigenes Geld für eine Innovation und/oder ein Unternehmen einsetzen, sollten Sie sich diese Fragen stellen.

Eine hilfreiche Frage, um etwas mehr Realitätssinn und Ernsthaftigkeit in sehr enthusiastische Ideen zu bringen, ist: „Würde ich mein eigenes Geld in dieses Unternehmen/diese Idee stecken?"

Stichwort Unternehmertum in Europa/USA/Asien: Wie schätzen Sie die unterschiedlichen Situation in den jeweiligen Regionen ein?

Unternehmertum ist ein Wort mit durchaus sehr unterschiedlichen Bedeutungen – nicht nur regionalen, d.h. kulturellen sondern und vor allem natürlich persönlichen Unterschieden.

Generell wird unterschieden in folgende Bereiche: „Lifestyle Business", „Foundation Companies" und „Technology Companies".

Lifestyle Business sind Unternehmen, welche gegründet wurden, um die persönliche Situation des Unternehmers

zu verbessern, sprich mehr persönliche Unabhängigkeit, den eigenen Lebens-standard verbessern, der „eigene Boss“ sein, etc. Meistens bleibt die Grösse solcher Unternehmen unter einem Jahresumsatz von Euro 10 Millionen.

„Foundation companies“ charakterisiert Unternehmen mit größerem Wachstum und Umsätzen zwischen Euro 10 und 15 Millionen pro Jahr.

Sogenannte „Technology Companies“ sind dann noch grösser und beziehen sich nicht unbedingt auf die Produkte, da auch natürlich auch Servicegesellschaften hohe Umsatzzahlen erreichen können. „Gazelle“ werden jene Firmen aus diesem Bereich genannt, die eine besonders attraktive Zukunftsperspektive bieten wie derzeit z.B. Facebook.

In den USA liegt der Schwerpunkt der Teilnehmer in den MBA-Kursen eindeutig auf den „Foundation Companies“. Hier merkt man eine stärkere Aggressivität, sich am Markt zu behaupten.

In Asien ist dieses Bedürfnis nach unternehmerischer Gestaltung sogar noch größer und der Wunsch geht vermehrt in Richtung „Technology Companies“, also richtig große Unternehmen mit internationaler Positionierung.

Bei MBA-Studenten in Asien ist der Wunsch nach unternehmerischer Gestaltung sehr groß.

Jack M. Kaplan

Europa ist wiederum geprägt von starken kulturellen Unterschieden. Deutschland läßt sich nur schwer mit Griechenland vergleichen – die unternehmerische Ausrichtung meiner europäischen MBA-Studenten geht aber hauptsächlich in den Bereich „Lifestyle Business“.

In meinen Kursen an den verschiedenen MBA-Schulen erlebe ich die Unterschiede sehr deutlich.

Die Europäer haben viel kreatives Potential und eine hohe Lösungs-kompetenz. Trotzdem haben sie anscheinend nicht dieses Bedürfnis, große Unternehmen zu gründen und damit erfolgreich zu sein und mehr aus dem europäischen Spannungsfeld zu machen.

Realitätssinn für die Möglichkeiten ist natürlich eine Grundvoraussetzung für Erfolg, schwierig wird es, wenn man zu sehr den Blick auf die Probleme richtet und damit die eigene Schaffenskraft geschwächt wird.

Was macht einen guten „Unternehmer“ aus?

Es gibt auch hier sehr unterschiedliche Meinungen und das Thema ist recht facettenreich. Aus meiner Sicht ist es eine Frage der Leidenschaft des sogenannten „fire in the belly“.

Es braucht den richtigen „Mind-Set“ also die Motivation, um auch Hindernisse und Rückschläge für die Ziele nutzen zu können.

Wo andere scheitern, sich zurückziehen und aufgeben, müssen Unternehmer neuen Lösungen finden und das vordergründigen „Scheitern“ zu einem Vorteil verwandeln und daraus gestärkt hervorgehen.

Der wesentlichste Unterschied zu einem angestellten Manager ist natürlich die Bereitschaft, unternehmerisches Risiko persönlich zu tragen. Auch wenn man als Manager sehr viel Verantwortung trägt, macht es doch noch einmal einen großen persönlichen Unterschied, ob man selbst das unternehmerische Risiko trägt.

Ein solides Risikomanagement gehört zu allen unternehmerischen Führungsaufgaben – nur als Unternehmer ist die Situation, um diese spezielle persönliche Komponente erweitert und hier muß man sich gut überlegen, ob man dieses Risiko eingehen will und wie man mit diesem Risiko umgeht.

INSIDE FINANZMATHEMATIK

Prof. Dr. Gerhard Lacher ist Vorstand des Instituts für Finanzmathematik der Universität Linz. Als Mathematiker bringt er außerdem seine Expertise in einem Beratungsunternehmen für Optionshandel mit ein.

Optionen waren vor der Finanzkrise ein durchaus begehrtes Finanzprodukt. Wie sieht es derzeit aus und wie kann der Kunde den Unterschied zwischen einem seriösen Anbieter und unrealistischen Versprechen erkennen? Welche Werkzeuge stehen dem Kunden zur Überprüfung zur Verfügung und welche Fragen, sollte man seinem Anlageberater stellen?

Wir handeln und beschäftigen uns theoretisch fast ausschließlich mit börsengehandelten Optionen auf den US-amerikanischen S&P500-Index.

Für diese Optionen war unmittelbar nach der Finanzkrise doch ein kurzfristiger massiver Rückgang im Handelsumfang festzustellen.

Auch musste man im Handel mit diesen Optionen mit überdurchschnittlich großen Bid-/Ask-Spreads rechnen.

Ab etwa Ende 2009 stieg der Umsatz in diesen Produkten jedoch wieder merklich an, sowohl im mehr spekulativ ausgerichteten Bereich, als auch im Absicherungsbereich (Put-Optionen).

Optionen und Options-Kombinationen sind natürlich sehr komplexe Finanzprodukte, ein umfassendes Verständnis aller Details und Eigenschaften einer speziellen technischen Optionsstrategie wird daher nur den wenigsten Investoren möglich sein.

Aus meiner Sicht ganz wesentlich für einen Investor sind einmal die folgenden grundlegenden Voraussetzungen:

1. Äußerste Transparenz der Handelsvorgänge! Jeder einzelne Handelsvorgang soll kurzfristig einsehbar und für den Investor klar nachvollziehbar sein.

Prof. Dr. Gerhard Larcher

2. Äußerste Liquidität des Investments: Idealerweise nur liquide börsengehandelte Produkte die auf einem persönlichen Handelsdepot des Investors gehandelt werden und

3. ein striktes, klares Handelsprogramm, in dem unmissverständlich definiert ist, wann welche Options-Positionen zu eröffnen bzw. zu schließen sind.
Diese Prämissen verhindern weitgehend Missbrauch der investierten Gelder.

Prinzipiell lassen sich keine überdurchschnittlichen Renditen versprechen und/oder garantieren!

Der potentielle Anleger sollte den Manager fragen, auf Basis welchen Ansatzes versucht wird, also mittels der konkreten Handelsstrategie, eine überdurchschnittliche Rendite zu erzielen und welche (empirischen und finanzmathematischen) Fakten diesen Ansatz erfolgversprechend erscheinen lassen.

Die Antwort darauf sollte fundiert und für Sie persönlich überzeugend sein. Wenn Sie noch unsicher sind, stellen Sie so lange Fragen, bis Sie persönlich tatsächlich überzeugt sind und lassen Sie sich nicht mit Vorgelegte Backtests und Track-Records müssen natürlich mit Vorsicht genossen werden.

Der Anbieter sollte in der Lage sein, die angegebenen Performance-Zahlen an Hand konkreter (mit der Handelsstrategie konsistenter) Handelsvorgänge und realer gehandelter Preise nachvollziehbar zu machen.

Unbedingt erfolgen sollte die Frage nach dem Worst Case der eintreten kann. Unter welchen Umständen ist Total-verlust möglich, kann es eventuell sogar zu Nachschussverpflichtungen kommen?

In der MBA-Ausbildung z.B. bei Prof. Dickler (Fin 6720E, Strategic Corporate Financial Management.) bekommt man nicht nur die Werkzeuge und die

mathematische Basis vermittelt sondern man wird auch trainiert, kritisch zu hinterfragen und stets die wirtschaftliche Realität im Auge zu behalten.

Sind die Finanzmärkte auch in der Praxis effektiv, oder konkreter gefragt: wie ist es möglich, längerfristig eine überdurchschnittliche Performance des Finanzportfolios zu erzielen? Wie ist es möglich den Kursen von Finanzprodukten Informationen zu entlocken, die dann in erfolgreiche Handelsstrategien umgesetzt werden können?

Ich stimme vollkommen zu: Aussagen über Handelsstrategien zu treffen, die auf Basis theoretischer Überlegungen und Untersuchungen entstanden sind, ohne dass man selbst, durch eigenes Handeln (Anm.: nur mit größeren Volumina) die Realitäten – die Höhen und Tiefen - des Finanzmarktes kennengelernt hat, hat wenig Wert.

Es gibt Möglichkeiten für Überperformance – aber man kann es nicht versprechen.
Es ist viel harte Arbeit.
Prof. Dr. Gerhard Larcher

Zum Beispiel kann man an Hand der Preise, selbst so liquider Optionen wie es die Optionen auf den S&P500 sind, zwar immer wieder theoretische Arbitrage-Möglichkeiten erkennen.

Wenn man dann aber untersucht, auf welche Weise die Möglichkeiten (zu einem „free lunch without risk“) nutzbar wären, stößt man sehr schnell an die Grenzen welche die Realität des konkreten Handels zieht (beginnend etwa bei Einschränkungen im für viele Strategien notwendigen unbegrenzten Short-Selling).

Ich wiederhole auch noch einmal: Prinzipiell lassen sich keine überdurchschnittlichen Renditen versprechen oder sogar garantieren.

Wie Sie in den MBA-Kursen lernen, sollte man grundsätzlich eine gesunde Skepsis an den Tag legen, wenn jemand mit „speziellen Erfolgsgeheimnissen“ eben jene Renditen garantiert und/oder verspricht.

Man kann aber konsequent daran arbeiten durch genaue Analyse historischer Kurse systematische Auffälligkeiten zu entdecken, von einem weiteren Auftreten dieser Auffälligkeiten auch in der nahen Zukunft auszugehen, und diese Phänomene so in eine Handelsstrategie einzubauen, dass diese auch trotz Bid-/Ask-Spreads, trotz Transaktionskosten und trotz weiterer Managementgebühren überperformen. Dazu ist dann häufig Leverage notwendig.

Ich möchte ein ganz einfaches Beispiel für eine systematische Auffälligkeit geben: Aus historischen Kursen des S&P500 lässt sich ablesen, daß in der Vergangenheit nach drei positiven Handelstagen im S&P500-Index ein darauffolgender vierter negativer Handelstag signifikant häufiger

eingetreten ist als ein weiterer, vierter, positiver Handelstag - und umgekehrt - daß in der Vergangenheit nach drei negativen Handelstagen im S&P500-Index ein darauffolgender vierter positiver Handelstag signifikant häufiger eingetreten ist als ein weiterer, vierter, negativer Handelstag.

Die Situation hier ist also eine ganz andere als etwa beim Würfeln: Nach dem Werfen von drei Sechsern hintereinander liegt die Wahrscheinlichkeit für das Fallen eines Sechsern im vierten Wurf nach wie vor, unverändert, bei einem Sechstel.

Trotz dieser deutlichen Auffälligkeit im Verhalten der Kurse des S&P500 scheint es uns – aus verschiedensten Gründen - nicht möglich zu sein, allein darauf eine vernünftige Handelsstrategie mit überdurchschnittlichen Gewinnerwartungen aufzubauen.

Aber es gibt andere, diffizilere, aber – aus unserer Sicht – wesentlich erfolgversprechendere Ansätze.

Vielen Dank für das Gespräch.

Mehr Details und Informationen erhalten Sie bei der IMADEC Veranstaltung „Finanzmathematik in der Praxis“ am 29.April 2011, um 18:30

Herausgeber und Medieninhaber: IMADEC Executive Education GmbH., Hietzinger Hauptstraße 41, A- 1130 Wien
Für den Inhalt verantwortlich: Mag. Dr. Christian Joksch, MBA
Redaktion: SRC (Dipl.SC. Sabine Mueller, MBA/Ursula Oberhollenzer)

Offenlegung gem. § 25 MedG: Eigentümer: IMADEC Executive Education GmbH,
Hietzinger Hauptstraße 41, A- 1130 Wien

Unternehmensgegenstand: Postgraduale Aus- und Weiterbildungsprogramme.

Grundsätze und Ziele von THE EXECUTIVE:
Information der Führungskräfte in Unternehmen und wirtschaftsnahen Institutionen über aktuelle Entwicklungen auf dem Gebiet der Wirtschaftswissenschaften und Trends in der Wirtschaftspraxis.