

Business Summer School

Unternehmenskultur als Führungsinstrument der Zukunft



Führungsethik in wirtschaftlichen Krisen

Unternehmererfolg durch Unternehmenskultur

Balance von globalen und lokalen Werten

Unternehmenskultur als Treiber für Wandel

INHALT



VORWORT	4
BUSINESS SUMMER SCHOOL	6
ERWARTUNGEN Teilnehmer 2006	8
INHALTE Business Summer School 2006	10
RESÜMEE Teilnehmer 2006	14
METHODIK	16
PROGRAMMABLAUF 17. bis 22. September 2006	18
TEILNEHMERLISTE	20



VORWORT

LIZ MOHN

Initiatorin der Business Summer School

**Geschäftsführerin der
Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft mbH,
stellvertretende Vorsitzende des Vorstandes und des
Kuratoriums der Bertelsmann Stiftung**

In Zeiten der stetigen Veränderung ist es besonders wichtig, dass in der Wirtschaft exzellente Führungskräfte herangebildet werden. Das Leistungsniveau dieser Führungskräfte ist und bleibt eine wichtige Voraussetzung für Kontinuität und Erfolg von Unternehmen. Deshalb hat sich die Bertelsmann Stiftung mit der Business Summer School an die Top-Führungskräfte von morgen gewandt. Bei der ersten Veranstaltung dieser Art im September 2006 hatten 20 junge Führungskräfte die Möglichkeit, in einem exklusiven Kreis neue Impulse für ihre Arbeit zu erhalten, aktuelle Fragestellungen zu diskutieren sowie ihr Netzwerk auszubauen.

Welche Kompetenzen müssen Führungskräfte für den internationalen Wettbewerb mitbringen? Wie kann jeder Einzelne durch Eigeninitiative und Eigenverantwortung dazu beitragen, sich persönlich weiterzuentwickeln und dabei die Unternehmenskultur mitzugestalten? Wie lässt sich feststellen, ob eine Führungskraft zur Unternehmenskultur passt? Wie lassen sich Unternehmenskulturen mit den Herausforderungen der Globalisierung in Einklang bringen? Welche Führungsmethoden der Zukunft werden sich in einer modernen Arbeitswelt bewähren?

„Man trägt nicht nur Verantwortung für andere Menschen, ein Unternehmen oder die Gesellschaft – man muss auch Verantwortung für sich selbst übernehmen!“

Im Fokus der Diskussion steht immer wieder die Frage nach einer individuell gestalteten Unternehmenskultur, die die Mitarbeiter einbezieht sowie die anderen Interessentengruppen berücksichtigt. Die Sicherung von Motivation und Identifikation mit den Aufgaben, sowie die damit verbundene Gewährleistung von Sinnstiftung, stellt jede Führungskraft vor sehr hohe Herausforderungen. Oftmals sind unpopuläre und schwierige Entscheidungen zu fällen und gegenüber den Mitarbeitern zu vertreten, wenn Kostensenkungsprogramme, Arbeitszeitverlängerungen oder Verlagerungen von Produktionsstätten unvermeidbar sind. Auch Personal- und Kritikgespräche mit Mitarbeitern gehören zum Standardprogramm einer modernen Führung. Es ist dabei nicht so sehr die Frage, welche Maßnahmen zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit eingeleitet werden müssen – es geht in erster Linie darum, wie diese Maßnahmen umgesetzt und den Mitarbeitern kommuniziert werden. Es ist damit eine Frage von Vertrauen und Verantwortung.

Für heutige Führungskräfte stellt dies ganz besondere Anforderungen an ihr Denken und Handeln. Dabei wird fachliches Wissen vorausgesetzt, während soziale und interkulturelle Kompetenz zunehmend eingefordert werden. Unternehmerische Urteilsfähigkeit, Mut und Risikobereitschaft sowie Eigenschaften wie Glaubwürdigkeit, Bescheidenheit, Kommunikationsfähigkeit und Gradlinigkeit werden zukünftig noch größere Bedeutung erlangen.

Die Business Summer School gibt nicht nur konkrete Antworten auf aktuelle Fragen, sie bietet den jungen Führungskräften darüber hinaus Lösungsmöglichkeiten, die jede individuell für sich persönlich und für ihr Unternehmen nutzen kann.

BUSINESS SUMMER SCHOOL



Unternehmen und Organisationen sehen sich gegenwärtig einem außerordentlichen Anpassungsdruck durch wirtschaftliche, technologische und gesellschaftliche Veränderungen ausgesetzt, unter anderem durch die rasanten technologischen Entwicklungen sowie durch die Globalisierung der Märkte und die Liberalisierung der Kapitalströme. In diesen Zeiten der Veränderung bietet die Business Summer School Gelegenheit, sich mit der Bedeutung von Führung auseinanderzusetzen. Eine Führungskraft hat die Aufgabe, das Unternehmen diesen veränderten Rahmenbedingungen anzupassen, sich darüber klar zu werden, welche Rolle die Unternehmenskultur für den Erfolg spielt – und den notwendigen Wandel nachhaltig und sozial verträglich im Unternehmen umzusetzen.

Zur Unterstützung dieser Führungskräfte bei Veränderungsprozessen sowie der täglichen Auseinandersetzung mit Führung und Unternehmenskultur bietet die Bertelsmann Stiftung mit der Business Summer School die Möglichkeit, aus Erfahrungsberichten und Diskussionsrunden Denkanstöße und auch konkrete Lösungsansätze mitzunehmen. Als Impulsgeber begleiten hochrangige Referenten aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Medien die Veranstaltung.



Mit der Business Summer School werden gezielt Nachwuchsführungskräfte angesprochen, die in ihren Unternehmen als potenzielle Top-Führungskräfte identifiziert oder auf die Unternehmensnachfolge vorbereitet werden. Die Teilnehmer sollten erste Führungserfahrung mitbringen und bereits für die Herausforderungen an die Unternehmensführung sensibilisiert sein.

Um einen exklusiven Teilnehmerkreis zu rekrutieren, bittet die Bertelsmann Stiftung ausgewählte Mentoren, je eine junge Führungskraft aus ihrem Unternehmen zur Teilnahme an der Business Summer School zu nominieren. Mit der Begleitung des Teilnehmers unterstützen die Mentoren die nachhaltige Wirkung der Inhalte der Business Summer School im Sinne ihrer eigenen Unternehmensstrategie. Dies erfolgt in drei Phasen: Einstimmung des Teilnehmers auf die Veranstaltung durch ein Gespräch über Gründe für die Nominierung und die damit verbundenen Erwartungen, rechtzeitiges Feedback- und Auswertungsgespräch sowie langfristige Beratung und Unterstützung.



ERWARTUNGEN

Teilnehmer 2006



CHRISTOPH WORTIG, DEUTSCHE BANK AG

„Die Erwartungen sind hoch: Aus den verschiedenen Unternehmen wollen wir Ideen und Erfolgsrezepte mitnehmen, damit – gepaart mit den Ausführungen der für die kommenden Tage avisierten Top-Manager – für jeden ein konkretes Aktionsprogramm für die nächsten Monate entwickelt werden kann. Beim ersten Dialog mit Kollegen aus anderen Branchen stelle ich fest, dass sich fast alle Teilnehmer in einem vergleichbaren Entwicklungsstadium in ihren Unternehmen befinden: erfolgreiche Führungskräfte der zweiten Reihe mit Potenzial für weiterführende Aufgaben und dem Bewusstsein, dass Unternehmenskultur und Führung Kernerfolgskriterien für die jeweiligen Unternehmen sind.“

MARK BONGARD, CHRIST GMBH

„Wie wird sich die Unternehmenskultur in der Zukunft unter Berücksichtigung des demographischen Faktors und der Globalisierung verändern? Ich hoffe, hierzu auch bei den folgenden Referenten und dem stetigen Erfahrungsaustausch mit den Teilnehmern der Business Summer School gute Ansätze und erste Antworten zu bekommen. Ich bin jetzt schon begeistert, mit welcher Offenheit und Diskussionsfreudigkeit wir die Themen angehen und bearbeiten.“

GERO HESSE, BERTELSMANN AG

„Als ich einige Wochen vor der Veranstaltung die Teilnehmerliste der Business Summer School zugeschickt bekam, war ich sehr positiv überrascht. Neben einer Bandbreite von 20 namhaften Unternehmen gibt es ein Altersspektrum zwischen ca. 35 und 45 Jahren und eine große Vielzahl unterschiedlicher Funktionen: von der Kommunikationsabteilung über Bereiche wie Controlling und Personal bis hin zu Geschäftsführern von Business Units. Trotz der großen Heterogenität der Gruppe entstand schnell ein sehr konstruktives, kohäsives Gruppenfeeling, welches von Respekt und Spaß gekennzeichnet war.“



INHALTE

Business Summer School 2006



Führungseigenschaften

Führungskräfte, die sich erfolgreich der unternehmerischen Verantwortung und den wirtschaftlichen Herausforderungen der Zukunft stellen, sind eine wertvolle Ressource für Unternehmen. Neben der fachlichen Kompetenz gewinnen soziale Kompetenzen verstärkt an Bedeutung. Um Unternehmenskultur und Führungsverhalten als Wettbewerbsvorteil nutzen zu können, müssen Persönlichkeit und Kompetenzen der Führungskräfte sowohl in der Personalauswahl als auch in der Führungskräfteentwicklung an Bedeutung gewinnen. Als Kerninstrumente einer umsichtigen und zukunftsorientierten Führung spielen bewusste Wahrnehmung, aber auch Delegation von Verantwortung sowie umfassende Kommunikation und Dezentralisierung von Entscheidungsbefugnissen eine Rolle.



Prof. Dr. Jürgen Strube



Klaus-Peter Siegloch

PROF. DR. JÜRGEN STRUBE

**Chairman of the Supervisory Board der BASF
Aktiengesellschaft**

„Um die eigene Beschäftigungsfähigkeit zu sichern, müssen sich Führungskräfte kontinuierlich weiterentwickeln, indem sie möglichst internationale Erfahrungen sammeln, in verschiedenen Aufgabenfeldern tätig sind und eigene Verantwortung für den lebenslangen Lernprozess übernehmen. Sie sollten sich stets der Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern, dem Geschäft und sich selbst bewusst sein und ebenso die Konsequenzen ihrer Handlungen einschätzen können.“

KLAUS-PETER SIEGLOCH

**Stellvertretender Chefredakteur und Leiter Haupt-
redaktion Aktuelles des Zweiten Deutschen Fernsehens**

„Führungskräfte müssen bei allen Entscheidungen auch die Möglichkeiten der Kommunikation berücksichtigen. Externe und interne Kommunikation sind wichtiger Teil der Unternehmenskultur. Das Problem ist nur, dass gute Kommunikation in der Bilanz nicht positiv auftaucht. Aber man wird es merken, wenn man schlecht kommuniziert, das kann Unternehmen die Bilanz erheblich verhegeln und sehr teuer werden.“



Hermann-Josef Lamberti



Prof. Dr. Eckard Minx



René Obermann



Prof. Dr. Ulrich Lehner

Globalisierung

Unter dem Einfluss der Globalisierung unterliegen Märkte und Strukturen einem beständig steigenden Anpassungsdruck. Neue Märkte entstehen, und mit ihnen erscheinen neue Akteure, die im internationalen Wirtschaftsgeschehen mehr Raum beanspruchen. Die Internationalisierung der Märkte geht einher mit zunehmend transnationalen Aktivitäten von Unternehmen. Dies erfordert intensivere Kooperation von Unternehmen sowie ihren Mitarbeitern mit Partnern und Kollegen aus völlig verschiedenen Kulturen. Unternehmenskultur wird nunmehr beeinflusst von regionalen, nationalen wie auch internationalen Elementen. So steigen Diversität und Komplexität stetig und bedürfen der aktiven Gestaltung und Steuerung durch das Management.

HERMANN-JOSEF LAMBERTI

Mitglied des Vorstandes der Deutschen Bank AG

„In Unternehmen verbinden sich Wertesysteme, gemeinsame ökonomische Interessen und nicht zuletzt Macht. Diese Verbindung wird nach außen als shareholder value, gesellschaftliche Verantwortung und corporate citizenship sichtbar. Die Internationalisierung dieses Erfolgsmodells stellte Unternehmensführungen vor ihre größte Herausforderung: die Nutzung einer homogenen Kultur im nationalen Kontext, die zur schnellen Reaktion in heterogenen internationalen Zusammenhängen fähig war. Interkulturelles Training und interkulturelle Verständigung waren ein einfaches und erfolgreiches Muster zur Weiterentwicklung des Unternehmens. In der heutigen Zeit funktioniert das klassische Unternehmensmodell mit nach außen sichtbaren Kulturunterschieden jedoch nicht mehr. Es bedarf neuer Organisationsstrukturen. Die nationale Einheit wird zur global business unit, und das Management muss sein eigenes, nationales Wertesystem und damit die Kultur verändern.“

Zukunftsgestaltung

Eine auf Innovation ausgerichtete Unternehmensstrategie muss sich den schnell wechselnden Rahmenbedingungen anpassen. Aufgabe der Führung ist dabei die Gestaltung einer nach innen wie außen offenen, auf Dialog und gegenseitiges Lernen ausgerichteten, flexiblen Kultur. Ein kulturgestütztes Innovationsmanagement, das die Gestaltung eines permanenten Wandels auf allen Ebenen enthält und dabei die Mitarbeiter einbezieht, gehört zu den größten Herausforderungen für Unternehmen, die auch in Zukunft eine führende Position im internationalen Wettbewerb einnehmen wollen.

PROF. DR. ECKARD MINX

**Forschungsleiter „Gesellschaft und Technik“ der
DaimlerChrysler AG**

„Wir werden die Zukunft zwar nie vorauswissen können, aber vorbeugendes Nachdenken ist eine der Voraussetzungen für vorbeugendes Handeln. Wir müssen Entwicklungen früher als Wettbewerber erkennen, einschätzen und nach den jeweiligen Chancen und Risiken beurteilen. Dies ist eine der Erfolgsbedingungen für unternehmerisches Handeln. Innovative Institutionen nutzen Visionen und Zukunftsbilder, um die Bedarfe von morgen zu antizipieren und mitzuprägen. Zukunftsvisionen dienen der Risikoeingrenzung wie auch der aktiven Einflussnahme auf das Geschehen. Durch hohe Flexibilität und Orientierung an langfristigen Zielen begründen sie Wettbewerbsvorteile.“

RENÉ OBERMANN

Vorsitzender des Vorstandes der Deutschen Telekom AG

„Innovation ist ein Thema für jeden Mitarbeiter. Innovationen kann man nicht verordnen oder einer Abteilung als alleinige Aufgabe zuweisen. Es ist allerdings Aufgabe des Managements, abseits des Kerngeschäftes jene Kapazitäten bereitzustellen, um zukunftsweisende Technologien zu implementieren. Nur so ist die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen zu sichern.“

PROF. DR. ULRICH LEHNER

Vorsitzender der Geschäftsführung der Henkel KGaA

„Ohne eine lebendige Innovationskultur, in der sich jeder Mitarbeiter als aktiver Teil des Innovationsprozesses versteht, lässt sich die Innovationskraft eines Unternehmens nicht dauerhaft stärken. 2006 hat Henkel daher eine interne Innovationskampagne gestartet, die zum Ziel hat, bei allen Mitarbeitern das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Innovationen noch weiter auszubauen.“

RESÜMEE

Teilnehmer 2006



MARK BONGARD, CHRIST GMBH

„Unsere Vertiefungsgruppe diskutierte über die eigene Theorie von Unternehmenskultur, die jeder täglich einsetzt im Gegensatz zu dem theoretischen Firmenanspruch und der Realität. Die eigene Rolle im Unternehmen und mögliche Umsetzungsideen begannen dabei zu reifen.“

SUSANNE CORNELIUS, HENKEL KGAA

„Einige Themen tauchten immer wieder auf: langfristige Unternehmens-Orientierung gegenüber kurzfristiger Gewinnmaximierung; Bewahrung der Unternehmenskultur bei zunehmender Globalisierung; die zentrale Bedeutung von Authentizität und Kontinuität in der Führung.“

THOMAS NIETIEDT, DEUTSCHE TELEKOM AG

„Von den Moderatoren ausgestattet mit klaren Arbeitsaufträgen, diskutieren wir in Vertiefungsgruppen und in Gesprächen unter vier Augen. Das Ziel für das Seminar war ebenfalls klar formuliert: eine persönliche Antwort auf die Frage ‚Was ist meine Roadmap auf dem Weg zu einer Führungskraft, die die Zukunft aktiv gestaltet?‘“

PETER WEIDIG, FRANZ HANIEL CIE. GMBH

„In unseren Vertiefungsgruppen entwickelten und diskutierten wir jeweils im Anschluss an die Impulsvorträge und Diskussionen mit hochkarätigen Referenten konkrete Handlungsfelder für Veränderungsprozesse, die wir in unserem jeweiligen Unternehmen anstoßen und besetzen wollen.“

Follow-up

Inwieweit die individuellen Aktionspläne der Teilnehmer umgesetzt werden konnten, wird in einem Follow-up ein halbes Jahr nach der Business Summer School diskutiert. Dort haben die Teilnehmer zwei Tage lang die Möglichkeit, sich über die Herausforderungen der vergangenen sechs Monate auszutauschen und Feedback von den Kollegen und Trainern zu bekommen. Außerdem dient dieses Treffen dazu, das Netzwerk zwischen den jungen Führungskräften zu etablieren und erneut Impulse für die eigenen Unternehmen mitzunehmen.

METHODIK



Bei Konzeption und methodischer Begleitung der Business Summer School kooperiert die Bertelsmann Stiftung mit renommierten Organisations- und Managementberatern, wie zum Beispiel Dr. Klaus Doppler und Dr. Armin Anwander.

DR. KLAUS DOPPLER

Trainer, Organisations- und Managementberater

„An ihren Taten werdet ihr sie erkennen“, nicht an ihren Worten – das gilt auch für Unternehmenskultur. Das zu begreifen und die eigene Führungsrolle entsprechend zu gestalten, ist das zentrale Anliegen der Business Summer School.“

DR. ARMIN ANWANDER

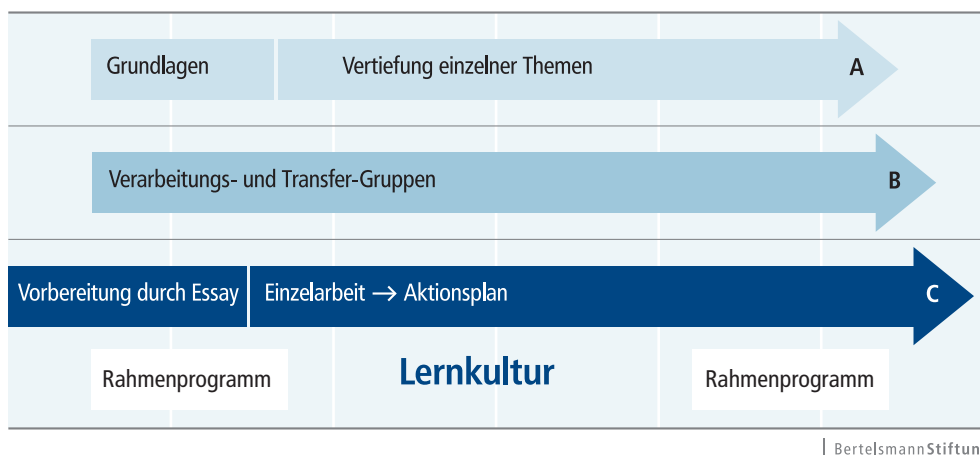
Geschäftsführer der ILTIS GmbH

„Täglich wird uns vor Augen geführt, dass die Globalisierung nicht nur wirtschaftliche Fragen betrifft. Auch unsere Probleme werden globalisiert. Wer Führungskräfte und Mitarbeiter dauerhaft motivieren möchte, muss erfolgreiches Wirtschaften und Sinn stiftendes Tun im Alltag verbinden. Es ist deswegen von besonderer Bedeutung, dass die Business Summer School Unternehmenskultur ausgewählten Führungskräften ein Forum bietet, in dem sie ihre Überlegungen zu diesem Thema austauschen, ermutigende Antworten finden und die eigene Position festlegen können.“

Im Rahmen der Business Summer School haben die Teilnehmer die Möglichkeit, ihr persönliches Leitsystem als Führungskraft und Change Manager neu auszurichten und ihre individuelle Handlungskompetenz zu erweitern. Die Business Summer School möchte hohe persönliche Verantwortungs- und Gestaltungsbereitschaft auch in Situationen wecken, die Führungskräfte nur in geringem Umfang selbst beeinflussen können.

Unterstützt werden diese Ziele durch die Vernetzung von

- kognitivem und emotionalem Lernen,
- Selbstreflexion und Lernen durch Auseinandersetzung mit anderen Sichtweisen und Feedback,
- individuellem Lernen und Gruppendiskussion,
- gesellschaftlichen Fragestellungen sowie Fragen zur strategischen Unternehmens- und Mitarbeiterführung.



Die Teilnehmer erhalten Input von ausgewählten Gästen aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Medien. In exklusiver Runde werden mit den Referenten aktuelle Themen diskutiert (A). Zur Selbstreflexion und Übertragung der Erkenntnisse in das eigene Unternehmen bilden Lernpartnerschaften in Form fester Mininetzwerke (ca. vier Personen) konstante Bezugsgruppen während der Business Summer School und möglicherweise auch darüber hinaus (B). Der Transfer der persönlichen Erkenntnisse ins eigene Unternehmen als „return on investment“ erfolgt in Form eines möglichst konkreten „Aktionsplans“, den jeder Teilnehmer bis zum Ende der Veranstaltung erstellt hat (C).

PROGRAMMABLAUF

17. bis 22. September 2006

Sonntag, 17. September 2006

- 17.00 Uhr **Begrüßung**
Martin Spilker, Leiter des Kompetenzzentrums Unternehmenskultur/Führung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Dr. Klaus Doppler, Trainer, Organisations- und Managementberater, Doppler Organisationsberatung & Verhaltenstraining, München
- anschließend **Kennen lernen und Einführung in das Programm**

Montag, 18. September 2006

- 08.30 Uhr **Bildung von Verarbeitungs- und Transfergruppen (VTG)**
Thematische Einführung: Unternehmensführung/-kultur
- 11.00 Uhr **Austausch und Diskussion im Plenum**
Gruppenarbeit: „Reflexion Anspruch und Wirklichkeit“
- 12.00 Uhr **Offizielle Begrüßung und Einleitung**
Liz Mohn, Geschäftsführerin, Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft mbH; stellvertretende Vorsitzende des Vorstandes, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
- 14.30 Uhr **Unternehmensführung und -kultur in meinem Unternehmen: Status und Ideen zur Veränderung**
- 17.00 Uhr **Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen**
Prof. Dr. Dr. Karl Homann, Lehrstuhl für Philosophie und Ökonomik, Ludwig-Maximilians-Universität, München
- Führungseigenschaften und Führungskultur der Zukunft**
Dr. Helmut O. Maucher, Ehrenpräsident, Nestlé AG, Frankfurt am Main
- Kamingespräch **Relevanz von Kommunikation als Basis für Veränderungen**
Klaus-Peter Siegloch, stellvertretender Chefredakteur, Leiter Hauptredaktion Aktuelles, Zweites Deutsches Fernsehen, Mainz

Dienstag, 19. September 2006

- 08.30 Uhr **Unternehmenskultur und Change Management**
Dr. Klaus Doppler und Dr. Armin Anwander, Geschäftsführer, ILTIS GmbH, Rottenburg am Neckar
- 11.00 Uhr **BASF: Unternehmenskultur – Unverwechselbare Identität. Verbindliche Werte.**
Prof. Dr. Jürgen Strube, Chairman of the Supervisory Board, BASF Aktiengesellschaft, Ludwigshafen
- 14.30 Uhr **Anwendung auf das eigene Unternehmen**
Austausch im Plenum
- 17.30 Uhr **„Inspirational Leadership“**
Ben Walden, Associate Director, Olivier Mythodrama Ltd., London

Mittwoch, 20. September 2006

- 08.30 Uhr **Transfer auf die individuellen Unternehmensbeispiele – Chancen und Risiken der Realisierung**
- 11.00 Uhr **Innovationsmanagement bei Henkel**
Prof. Dr. Ulrich Lehner, Vorsitzender der Geschäftsführung, Henkel KGaA, Düsseldorf, Ausweitung in eine Plenardiskussion
- 14.30 Uhr **Workshop**
- 17.00 Uhr **Fallstudie: Toyota Way**
Patrizia Niehaus, HR Development & Training Manager, Toyota Deutschland GmbH, Köln
- Dinner Speech **Globale Integration als Herausforderung für Unternehmenskultur**
Hermann-Josef Lamberti, Mitglied des Vorstandes, Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main

Donnerstag, 21. September 2006

- 08.30 Uhr **Strategien der Internationalisierung**
Prof. Dr. Stefan Schmid, Lehrstuhlinhaber für Internationales Management & Strategisches Management, ESCP-EAP – Europäische Wirtschaftshochschule, Berlin
- 11.00 Uhr **Die Zukunft gestalten in globalem Rahmen**
Prof. Dr. Eckard Minx, Forschungsleiter „Gesellschaft und Technik“, Daimler Chrysler AG, Berlin
- 14.30 Uhr **Die Zukunftsfähigkeit meines Unternehmens: SWOT-Analyse**
Workshops zum Transfer
- 17.00 Uhr **Kompetenzanalyse als „Potenzialkandidat“ Selbsteinschätzung anhand einer Checkliste und Feedback**
- 18.30 Uhr **Diskussionsrunde**
Dr. Donald J. A. Kalf, Founder and Managing Director, Impact Immunity by design, Haarlem
René Obermann, Mitglied des Vorstandes, Deutsche Telekom AG; Vorsitzender des Vorstandes, T-Mobile International AG, Bonn
Moderation: Prof. Dr. Eckard Minx

Freitag, 22. September 2006

- 08.30 Uhr **Return of Invest, individuelles Aktionsprogramm, Präsentation der Ergebnisse und Feedback**
- 12.30 Uhr **Abschluss und Ausblick**

TEILNEHMERLISTE

Heiko Anemüller

Ressortleiter Kundendialog,
ING-DiBa AG, Hannover

Gero Hesse

Vice President Bertelsmann HR Services,
Bertelsmann AG, Gütersloh

Tanja Birkholz

Fachbereichsleitung „Ressourcensteuerung“,
Zentraler Stab Konzernentwicklung/-controlling,
Commerzbank AG, Frankfurt am Main

Frank Höne

Leiter Strategie, Bereichsentwicklung &
Kommunikation für die Bodenverkehrsdienste,
Fraport AG, Frankfurt am Main

Holger Bodenmüller

Change Management Berater,
Zentrales Personal- und Sozialwesen,
BMW AG, München

Christian Hudetz

Bereichsleiter Unternehmenscontrolling,
Otto GmbH & Co KG, Hamburg

Mark Bongard

Vertriebsleiter Gebiet West,
Christ GmbH, Frankfurt am Main

Peter Mohnen

Mitglied des Vorstandes,
E.ON Földgaz Trade ZRT, Budapest

Susanne Cornelius

International Marketing Director,
Business Unit Body Care & Fragrances,
Henkel KGaA, Düsseldorf

Dr. Thomas Nietiedt

Leiter des Shared Service Betriebes
„Communication Services“;
Leiter Events,
Zentralbereich Unternehmenskommunikation,
Deutsche Telekom AG, Bonn

Tobias Dratt

COO,
BASF Tuerk, Istanbul

Isabell Remus

Gesamtverantwortung für das
globale Dermatologiegeschäft;
Leitung des multifunktionalen Teams und
des Dermatologie Leadership Komitees,
Novartis Pharma AG, Basel

Dr. Ansgar Resch

Teamleader Public Affairs/Health Policy;
Führung des Bereiches Gesundheitspolitik,
Pfizer Pharma GmbH, Karlsruhe

Christoph Schulze Wischeler

Leiter des Geschäftsbereiches „Power
Transmission and Distribution“ (PTD),
Siemens Limited PTD, Bangkok

Jürgen Sauerwald

Leiter Management Development;
Geschäftsführer einer Beratungsgesellschaft im
Health Care Markt,
B. Braun Melsungen AG, Melsungen

Frank Terhorst

Landessprecher Bayer Niederlande;
Geschäftsführer,
Bayer CropScience B.V., Mijdrecht

Dr. Frank Schaffrath

Senior New Europe;
Anglo Broker Markets,
Group Planning and Controlling,
Allianz AG, München

Peter Weidig

Head of Management Development/Prokurist,
Franz Haniel & Cie. GmbH;
Kaufmännischer Geschäftsführer,
Haniel-Stiftung, Duisburg

Stefan Scholle

Manager Corporate Strategy & Development,
TUI AG, Hannover

Christoph Wortig

Marktreionsleiter Heidelberg/Karlsruhe,
Deutsche Bank AG, Karlsruhe

Impressum

Herausgeber

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh

Verantwortlich

Judith Charles
Telefon 05241 80-45828
Fax 05241 806-45828
E-Mail judith.charles@bertelsmann.de

Art Director

Heike van Meegdenburg

Gestaltung

Nicole Meyerholz, Bielefeld

Bildnachweise

Archiv Bertelsmann Stiftung
Fotos Martin Joppen

Druck

Druckerei Festge, Oelde

Über die Bertelsmann Stiftung:

Die Bertelsmann Stiftung setzt sich für das Gemeinwohl ein. Sie engagiert sich in den Bereichen Bildung, Wirtschaft und Soziales, Gesundheit sowie Internationale Verständigung und fördert das friedliche Miteinander der Kulturen. Durch ihr gesellschaftliches Engagement will sie alle Bürgerinnen und Bürger ermutigen, sich ebenfalls für das Gemeinwohl einzusetzen. Die 1977 von Reinhard Mohn gegründete, gemeinnützige Einrichtung hält die Mehrheit der Kapitalanteile der Bertelsmann AG. Die Bertelsmann Stiftung arbeitet operativ und ist unabhängig vom Unternehmen sowie parteipolitisch neutral.

© 2007 Bertelsmann Stiftung

