

# Inspiring Personalities.



## Weiterbildung für das Interim Management

## Interim Management – eine Branche mit Zukunft



Das Interim Management wird auch in Deutschland immer mehr zu einem anerkannten Instrument zur Bewältigung bedeutender Entwicklungsphasen in Unternehmen.

Der Markt des Interim Management wird nach einer Umfrage unter den Providern auch in den nächsten Jahren um ca. 20% jährlich weiterwachsen. Vor diesem Hintergrund wird das Interim Management für viele Führungskräfte zu einer attraktiven Karrieremöglichkeit.

Die EBS Executive Education, die Weiterbildungsgesellschaft der EBS Universität für Wirtschaft und Recht, bietet seit 2004 das Zertifikatsprogramm mit dem Abschluss **Interim Executive (EBS)** an. Mit diesem Label erwerben die Absolventen einen differenzierenden Qualitätsausweis und den Unternehmen wird die Professionalität des Absolventen signalisiert.

Das Programm ist in enger Kooperation mit Vertretern aus Wissenschaft und Praxis des Interim Management entwickelt worden.

In aktiver Zusammenarbeit mit unseren Kooperationspartnern, sowohl Providern wie auch den Verbänden des Interim – Marktes, haben wir das Programm auf den Prüfstand gestellt und nun konsequent aus der Sicht



des Interim Managers rekonstruiert. Das Einführungsmodul des bisherigen Programms haben wir zu einem selbständigen Orientierungsmodul für Einsteiger ins Interim Management umgestaltet. Der Aufbau des neuen Programms ist nun klar an den Aufgaben des Interim Managers in den Phasen seines Mandats ausgerichtet und gibt Antworten und Empfehlungen für die dabei auftretenden Fragestellungen.

Wir freuen uns, Sie als Teilnehmer an der EBS begrüßen zu dürfen.

Die wissenschaftliche Leitung  
des Interim Executives Programme

Prof. Dr. Ulrich Grimm

Dr.-Ing. Jacques Reijniers MBA

# Unser Angebot für Interim Executives



## Der Interim Executive – Profil

Der Interim Executive ist ein Interim Manager, der Führungsverantwortung auf Zeit übernimmt. Er ist freier Unternehmer und muss seine Auftraggeber durch seine Fachkompetenz und seine Persönlichkeit überzeugen. In den einzelnen Phasen des Interim Mandats erwarten ihn die unterschiedlichsten Aufgaben für die er Antworten parat haben muss. Er steht bei der Bewältigung seiner Aufgaben unter einem immensen Zeitdruck: Er muss schnell die Lage des Unternehmens analysieren und beurteilen, Prioritäten setzen, Mitarbeiter einschätzen und motivieren, Veränderungsbereitschaft schaffen, geeignete Teams bilden, Widerstände überwinden und den Wandel gestalten.

## Zielsetzung unseres Angebots

Das Angebot verfolgt für Sie als Teilnehmer drei Ziele:

1. Im Orientierungsmodul beantworten Sie sich die Frage, ob Sie sich mit den Rahmenbedingungen und Aufgabenstellungen des Interim Managements identifizieren wollen und können.
2. Im Interim Executives Programme setzen Sie sich mit den fachlichen Inhalten auseinander, die Sie befähigen, die Aufgabenstellungen und Herausforderungen in den Phasen des Interim Management-Mandats erfolgreich zu bewältigen.

3. Sie erarbeiten für sich im Laufe des Programms ein individuelles Profil Ihrer Vorgehensweise als Interim Manager, Sie reflektieren, entwickeln und schärfen Ihren persönlichen Auftritt als Interim Executive.

## Konzept

Im Rahmen des zweitägigen Orientierungsmoduls setzen Sie sich mit den Aufgabenstellungen eines Interim Executives auseinander und den damit verbundenen Anforderungen an die Persönlichkeit. Sie erkennen die Besonderheiten des Interim Management Marktes und machen sich mit den rechtlichen Rahmenbedingungen vertraut. Auf dieser Grundlage können Sie sich dann die Gewissensfrage beantworten, ob Sie sich mit diesen Herausforderungen identifizieren wollen und können.

Sollten Sie sich für dieses „Job-Profil“ entscheiden, vermitteln wir Ihnen gern in unserem weiterführenden Interim Executives Programme die notwendigen Methoden, Tools und Lösungsansätze für die einzelnen Phasen des Interim-Mandats.

Wir haben das Interim Executives Programme konsequent an Ihren Aufgaben- und Fragestellungen in den Phasen des Mandats ausgerichtet. So setzen Sie sich permanent mit den Anforderungen des Mandats auseinander. Mit den Interim-erfahrenen Dozenten unseres Programms diskutieren Sie Lösungsalternativen und erarbeiten sich Ihre persönliche Positionierung als Interim Executive.

Das Interim Executive Programme konzentriert sich auf Ihre Aufgaben als Interim

Manager, als Garant für die notwendigen Veränderungen im Unternehmen. Hierzu vervollkommen Sie Ihre Fähigkeiten und Kompetenzen um Ihr Mandat erfolgreich abschließen zu können. Das fachliche Konzept Ihres Auftrags (Einkauf, Produktion, IT, Marketing oder Vertrieb) ist nicht Gegenstand des Programms.

Um das Networking zu fördern, laden wir erfahrene Interim Manager oder Provider zu Abendveranstaltungen ein, die aus ihrer Praxis unter dem Motto: „Aus der Praxis für die Praxis“ berichten.

## Zielgruppe

Die Zielgruppe des Interim Executives Programme sind Interim Manager oder Manager, die sich zu Interim Executives entwickeln wollen. Sie haben Führungserfahrung und Führungswissen als Generalisten oder Top- Funktionalisten (CFO o.ä.) oder als Top-Projekt-Manager. Auch interne Interim Manager, die in großen Unternehmen zeitlich befristete Aufgaben übernehmen, gehören zu der Zielgruppe.

## Programmdauer und -abschluss:

Das Orientierungsmodul ist als zweitägige Veranstaltung geplant.

Das Interim Executives Programme umfasst insgesamt 11 Veranstaltungstage, die in vier Modulen mit jeweils zwei bzw. drei Tagen organisiert sind, sowie einen Abschlussstag.

Sowohl das Orientierungsmodul als auch das Interim Executives Programme sind einzeln buchbar sowie insgesamt.

Das Interim Executives Programme schließt mit dem Zertifikat **Interim Executive (EBS)** ab. Voraussetzung für diese Zertifizierung ist das Verfassen einer Thesis über ein Interim Management spezifisches Thema. Mit der Thesis arbeiten Sie an Ihrem persönlichen Profil als Interim Manager und schärfen dieses an einer für Sie wichtigen Fragestellung. Das Zertifikat ist ein wichtiger Schritt in Richtung Professionalisierung.

# Programmübersicht

Dozenten

## Orientierungsmodul für Einsteiger ins Interim Management

### Orientierung

08./09. September 2017 oder 01./02. Dezember 2017

- Welche Anforderungen (grundlegende, rechtliche, persönliche) erwarten mich als Interim Executive?
- Kann und will ich ihnen gerecht werden?

Dr.-Ing. Jacques Reijniers  
Dr. Harald Wachenfeld  
Prof. Dr. Rodrigo Isidor

### Phasen eines Interim Mandats

## Interim Executives Programme

### 1. Anbahnung

**Modul 1** 08./09./10. Februar 2018

- Wie entwickle ich meine Kernbotschaft und eine kraftvolle Selbstdarstellung?
- Wie überzeuge ich meine Kunden, mir das Mandat zu erteilen?
- „Aus der Praxis für die Praxis“: Interim Management Marktgeschehen 2016 – Vorstellung der Studie, Ludwig Heuse, Geschäftsführer, Ludwig Heuse GmbH Interim-Management.de

Giso Weyand  
Siegfried Lettmann

### 2. Anfang

**Modul 2** 22./23./24. März 2018

- Wie überzeuge ich „mein Team“ von mir und wie führe ich?

Dr. Rolf Schulz

### 3. Analyse

**Modul 3** 13./14. April 2018

- Wie analysiere und überarbeite ich das Geschäftsmodell meines Kunden?
- Unter welchen rechtlichen Bedingungen steht mein Mandat?

Dr. Michaela Csik  
Prof. Dr. Holger Linderhaus

### 4. Fachliches Konzept

Nicht Inhalt des Interim Executives Programme

### 5. Umsetzung

**Modul 4** 31. Mai/01./02. Juni 2018

- Wie analysiere ich die Situation meines Kunden effizient?
- Wie entwickle ich organisatorische Alternativen?
- Wie gestalte ich die Transformation?
- „Aus der Praxis für die Praxis“: Podiumsgespräch mit Dr. Harald Wachenfeld, Gründer und Geschäftsführer der IMS Interim Management Solutions

Dr. Matthias Meifert

### 6. Übergabe/ Sicherung

**Abschlussstag** 7. September 2018

- Wie dokumentiere und kommuniziere ich die Erfolge?
- Abschluss / Zertifikatsübergabe

Praxisreferent Dr. Bernd Thurat  
Dr. -Ing. Jacques Reijniers  
Prof. Dr. Ulrich Grimm



# Orientierungsmodul für Einsteiger ins Interim Management – Inhalte

## Orientierung

Welche Anforderungen (grundlegende, rechtliche, persönliche) erwarten mich als Interim Executive?  
Kann und will ich ihnen gerecht werden?

## Modul 1

### Thema 1:

#### Welche grundlegenden Anforderungen erwarten mich?

Interim Manager sind erfahrene Manager, die während eines beschränkten Zeitraums innovative Lösungen entwickeln und implementieren müssen. Der erfolgreiche Interim Manager verwendet dabei eine in vielen Fällen erprobte Vorgehensweise. Wie man dieses Procedere auf die jeweils unterschiedlichen Problemstellungen seines Kunden anpasst, das wird in diesem Modul erarbeitet.

#### Lernziel

Identifikation der Erfolgsfaktoren eines Interim Management-Auftrags und Ausgestaltung eines persönlichen Interim Management-Ansatzes

#### Inhalte sind unter anderem:

- Überblick über das Fachgebiet Interim Management: Inhalt und Vorgehensweise
- Abgrenzung und Unterschiede zu anderen Management Instrumenten wie Beratung, Schulung, Coaching
- Wettbewerb und Markt des Interim Management
- Entwicklung einer persönlichen Vorgehensweise auf Grund der Analyse eigener Stärken und Schwächen
- Vermarktung der eigenen Vorgehensweise (Branding)
- Struktur und Prozess des Interim-Auftrags
- Analyse der Kundenerwartungen
- Thema Qualitätsmanagement Mandanten

### Thema 2:

#### Rechtliche Rahmenbedingungen im Überblick

Welche rechtlichen Rahmenbedingungen sind beim Einstieg ins Interim Management zu beachten?

Ein Interim Manager handelt juristisch gesehen als freiberuflicher Selbständiger. Um rechtssicher seine Tätigkeit ausüben zu können,

muss er die rechtlichen Themen des Interim Management kennen und beachten.

Alle wesentlichen Aspekte des Arbeits- und Vertragsrecht, Vermeidung von Scheinselbstständigkeit, Sozialversicherungspflicht, Haftungsaspekte und Versicherungsschutz sowie Compliance werden angesprochen und die Sensibilität zur Auseinandersetzung mit juristischen Belangen des Interim Managements gestärkt. Vertieft werden diese rechtlichen Themen in Modul 4.

### Thema 3:

#### Welche Anforderungen an mich als Person erwarten mich?

Die Anforderungen und Erwartungen an die Interim Manager während eines Mandates sind kaum vergleichbar mit denen eines/einer festangestellten Manager(in). Im Rahmen des Workshops erfahren Sie, welche spezifischen Anforderungen Sie erfüllen sollten. Zudem lernen Sie mittels diverser Diagnostik Tools sich selber genauer einzuschätzen und können auf Basis dieser Einschätzung besser eruieren, ob Sie den Anforderungen an eine(n) Interim Manager(in) überhaupt gerecht werden wollen.



#### Dozent Thema 1:

##### Dr.-Ing. Jacques Reijniers MBA

Begründer und Geschäftsführer der Apollo Consultancy BV, eine Beratungsfirma für strategische Erneuerungen im Bereich Einkauf und die Weiterentwicklung des Interim Management. Karriere im Bereich Logistik, Einkauf und Beratung und u.a. selbst ehemaliger Interim Manager. Autor des Buchs „Interim Management: a true profession“. Entwickler von Trainingsprogrammen für Interim Management und verschiedene Europäische Universitäten wie z.B. Nyenrode (NL), Antwerpen (B). Ehemaliger Professor für Einkaufsmanagement an der Nyenrode Business Universität (NL).



#### Dozent Thema 2:

##### Dr. Harald Wachenfeld

Gründer und Geschäftsführer der IMS Interim Management Solutions. Die IMS vermittelt Interim

Manager des ersten und zweiten Führungsniveaus (Interim Executives) und besonders spezialisierte Projektmanager (Interim Experts) in nationale und internationale Führungsaufgaben auf Zeit. Die IMS ist Mitglied im AIMP Arbeitskreis Interim Management Provider. Dr. Wachenfeld ist Gründer und Sprecher der IXPA International Executive Provider Alliance. In seiner Linienzeit war Dr. Wachenfeld Leiter Vertrieb & Marketing, Geschäftsführer und Vice President Europe in der Markenartikelindustrie und in der IT- und Telekommunikations-Branche (u.a. Adidas, Agfa, Black & Decker, Lego, Sony, Deutsche Telekom AG).



#### Dozent Thema 3:

##### Prof. Dr. Rodrigo Isidor

ist Professor an der Universität Passau und zählt zu Deutschlands publikationsstärksten Forschern auf dem Gebiet des Interim Manage-

ments. Neben zahlreichen wissenschaftlichen Publikationen zum Thema Interim Management hat er u.a. auch das Buch „Interim Management - Auf dem Weg zur Selbstverständlichkeit“ mitverfasst. Seine wissenschaftliche Expertise setzt er als Berater der Unternehmensberatung HRpepper in die Praxis um, wo er Unternehmen zum Thema Interim Management und Diversity Management berät.



Wir empfehlen Ihnen zusätzlich, mittels eines Online Diagnostik-Tools und dazugehörigem qualifizierten Feedback Ihre Entscheidung, Interim Executive werden zu wollen, zu überprüfen. Gern nennen wir Ihnen eine Kontaktperson.

# Interim Executives Programme – Inhalte

## 1. Anbahnung

Wie entwickle ich meine Kernbotschaft und eine kraftvolle Selbstdarstellung?  
Wie überzeuge ich meine Kunden, mir das Mandat zu erteilen?

### Modul 2

#### Wie entwickle ich meine Kernbotschaft und eine kraftvolle Selbstdarstellung?

Der Markt der Interim Manager wächst – und mit ihm die Zahl der Anbieter. Wie können Sie sich wirksam von Ihren Mitbewerbern abheben? Wie stellen Sie sich und Ihre Leistungen spannend dar? Wie machen Sie sich noch bekannter? All das verrät Ihnen Giso Weyand in diesem ungewöhnlichen Workshop. Ungewöhnlich deshalb, weil Sie im Workshop nahezu ausschließlich mit Beispielen aus Ihrer Gruppe arbeiten. Lange vor dem Workshop erhalten Sie die Aufgabe, dreierlei aufzuschreiben und an uns zu versenden:

1. Eine Selbstdarstellung für Kunden (z.B. Internet-Startseite oder Profil)
2. Eine Selbsteinschätzung Ihrer Stärken und Schwächen in Marketing und PR
3. Ihre Fragen und Wünsche für den Workshop

Aus diesen Informationen entwickelt Giso Weyand einen passgenauen Workshop. Kernelement des Workshops ist die Arbeit mit Ihren individuellen Beispielen – gemeinsam verändern Sie live wichtige Teile Ihres Marketingauftritts.

#### Lernziele

- Sie erfahren, was Sie als Interim-Manager am Markt besonders macht.
- Sie entwickeln die Kernbotschaft Ihrer „Marke“.
- Sie kennen die Grundregeln kraftvoller Selbstdarstellung.
- Sie nutzen eine kraftvolle Sprache zur Selbstdarstellung.
- Sie wissen, welche Bekanntheitskanäle Sie wie nutzen können.
- Sie lernen die Tricks und Kniffe aus der 18-jährigen Beratermarketing-Praxis des Referenten kennen.
- Sie legen also den Grundstein für Ihr Sog-Marketing – mit einem Ziel: In einigen Jahren sollen Kunden auf Sie zugehen, nicht umgekehrt.

#### Wie überzeuge ich meine Kunden, mir das Mandat zu erteilen?

Beim Kundengespräch entscheidet sich, ob Sie das offene Mandat erhalten oder nicht. Es ist ein rein digitales Ergebnis, es heißt „alles oder nichts“. Bei der Mandatsakquisition ist es nicht mit einem guten ersten Eindruck getan. Vielmehr entscheidet der Eindruck aus dem gesamten Gespräch oder Gesprächen mit Ihrer Performance in jeder einzelnen Phase und der eingesetzten Dramaturgie, ob Sie den Zuschlag erhalten.

Sie erhalten einen Überblick, welche Phasen in diesen Gesprächen durchlaufen werden und wie Sie sie optimal für sich gestalten. Das beginnt bei der Vorbereitung, geht über eine ordentliche Kundenergründung, der Darstellung der eigenen Positionierung und Kompetenzen bis hin zur Preispositionierung und Preisverhandlung. Wir sprechen explizit über Machtpositionen in der Verhandlung, und wie Sie diese für sich vorteilhaft beeinflussen können.

#### Diese Fragen werden wir behandeln:

- Wie bereite ich mich optimal auf ein Akquisitionsgespräch vor?
- Wie läuft ein Akquisitionsgespräch typischerweise ab?
- Mit welchen Fragetechniken kann ich am besten die für mich relevanten Informationen herausbekommen?
- Wie erkenne ich Machtverhältnisse, und wie kann ich diese zu meinen Gunsten verändern?
- Mit welchen Einwänden ist zu rechnen und wie kann ich diese Einwände behandeln?
- Mit welcher Preispositionierung gehe ich in das Gespräch, wie kommuniziere ich meinen Preis und wie agiere ich in der Preisverhandlung?
- Wie kann ich mit entsprechenden Abschluss-techniken zum Vertragsabschluss kommen?



**Dozent Thema 1:**  
**Giso Weyand**  
ist der führende Vermarkter von Interim Managern und Beratern. Seit 1997 begleitet er sie mit seinem

Team bei Strategie, Marketing, PR und Vertrieb. Von der glasklaren Positionierung und dem entscheidenden Nutzenargument in einem Satz über die zugkräftige Webseite bis zum Entwickeln eines Sogs im Kundenmarkt reicht deren Tätigkeit. 980 Einzelkämpfer und kleine Beratungsunternehmen begleitete er über mehrere Jahre, viele davon erreichten die Top-3 Ihres Feldes. Über 11.000 Teilnehmer hörten seine Impulse in Vorträgen und Live-Workshops, die Frankfurter Allgemeine Zeitung schreibt: „Beratung ist sein Leben“. Er bloggt unter [www.veyand-schreibt.com](http://www.veyand-schreibt.com)



**Dozent Thema 2:**  
**Siegfried Lettmann**  
Trainer, Executive Interim Manager (DDIM), SLIM Interim Management, ist Interim Manager mit

Schwerpunkt „Geschäftsentwicklung in Familienunternehmen“. Er übernimmt temporär Führungsfunktionen in Unternehmensleitung sowie Vertrieb und Marketing mit Fokus auf Wachstum, Renditemanagement und Organisationseffizienz. Für seine Mandate ist er bereits mit dem Constantinus Award ausgezeichnet worden und hat die Zusatzqualifikationen „Interim Executive (EBS)“ sowie „Certified Management Consultant (CMC)“ erworben. Herr Lettmann hat langjährige Fach- und Führungserfahrung in Geschäftsleitung und internationalem Vertrieb und Marketing in bekannten Markenunternehmen wie zum Beispiel Miele und Kärcher. Er hat die European Business School auch schon in vertrieblischen Angelegenheiten beraten.

## 2. Anfang

## Wie überzeuge ich „mein Team“ von mir und wie führe ich?

## Modul 3

**Wie überzeuge ich „mein Team“ von mir und wie führe ich?**

Zu den besonderen Herausforderungen von Interim-Managern gehört es, in möglichst kurzer Zeit Wirkung zu erzielen.

Interim Manager – häufig engagiert aufgrund ihrer fachlichen Kompetenz und Erfahrung – müssen gleich zu Beginn Ihres Mandats Führung übernehmen und das „eigene Management-Team“ überzeugen. Überzeugen von den anspruchsvollen Zielen, von den vielleicht ungewöhnlichen Methoden und last but not least von sich selbst!

Es gilt voranzugehen und die Mannschaft zielgerichtet durch die Phase des Umbruchs und der manchmal konfliktgeladenen Verunsicherung führen. Interim Manager müssen hierfür Dynamiken der Zusammenarbeit in der Organisation erkennen und Interaktionsprozesse im eigenen Management-Team und zwischen den nachgelagerten Einheiten verstehen, um die jeweiligen Kraftfelder situativ klug steuern zu können.

**Lernziele im Einzelnen:**

- Sie lernen, konstruktivistische Prinzipien der Kommunikation einzusetzen – als Lackmuestest für die unterschiedlichen internen Perspektiven, mit denen Sie als externer Interim Manager konfrontiert werden.
- Sie lernen theoretische Grundlagen für die Entstehung und Eskalation von Konflikten.
- Sie lernen Ursachen für Widersprüche zu erkennen und Konflikte zwischen Personen, in Teams und auf der organisationalen Ebene einzuordnen und erarbeiten anhand von Beispielen aus der Praxis effektive Lösungsansätze.
- Sie erarbeiten sich zusätzliche Handlungskompetenz durch die Lösung konkreter Konfliktsituationen.
- Sie lernen Ihre typischen Verhaltensweisen erfahrungsorientiert kennen, so dass Sie bewusst Ihre eigene Stärken mehr zur Geltung bringen können.
- Sie reflektieren über die eigene Rolle als Interim Manager, um mit der angemessenen Klarheit und Konsequenz eine entsprechende Position antreten zu können. Dabei dient die Unterscheidung von Leadership und Management als Ausgangspunkt für eine Betrachtung der DOs und DON'Ts im erfolgreichen Interim Management.



**Dr. Rolf Schulz, MBA, Master of Mediation (MM)**

Nach der Promotion an der Universität Heidelberg zum Thema „Entscheidungshandeln unter Zeitdruck“ war er mehrere Jahre als Führungskraft im Vertrieb tätig. Seit vielen Jahren lehrt er an der Universität Augsburg (u.a. MBA Unternehmensführung) und an der European Business School im Executive MBA bzw. als wissenschaftlicher Leiter im Zertifikatskurs Change Beratung. Als Vorstand der *Rolf Schulz HR Consultants AG* berät er seit 20 Jahren Unternehmen und Manager in den Bereichen Führung, Konflikt und Change.

[www.rolfschulz.com](http://www.rolfschulz.com)



# Interim Executives Programme – Inhalte

## 3. Analyse

Wie analysiere und überarbeite ich das Geschäftsmodell meines Kunden?  
Unter welchen rechtlichen Bedingungen steht mein Mandat?

### Modul 4

#### Wie analysiere und überarbeite ich das Geschäftsmodell meines Kunden?

Um als Interim Manager erfolgreich agieren zu können, ist es entscheidend, das Geschäftsmodell eines Unternehmens von Grund auf verstehen, analysieren und Vorschläge für seine Weiterentwicklung aufzeigen zu können. Zu den zentralen Fragestellungen, die ein Interim Manager in diesem Zusammenhang beantworten muss, gehören unter anderem: Was ist das Nutzversprechen des Unternehmens? Wer sind seine Zielkunden? Wie ist es in der Wertschöpfungskette positioniert? Und wie generiert es damit Wert? Um die Teilnehmer auf diese zukünftige Herausforderung vorzubereiten, führt das Modul schrittweise in die Logik eines Geschäftsmodells ein. Hier auf basierend erlernen die Teilnehmer anhand von Fallbeispielen, wie sie die Werttreiber und Einflussfaktoren eines Geschäftsmodells systematisch analysieren und mit Hilfe unterschiedlicher Werkzeuge Ideen für dessen Weiterentwicklung erarbeiten können.

**Lernziel:** Vermitteln von fundierten Wissensinhalten und praktischen Werkzeugen, um Geschäftsmodelle im Praxisalltag systematisch beschreiben, analysieren und Ideen für deren Weiterentwicklung entwickeln zu können.

#### Inhalte sind unter anderem:

- Definition und einzelne Bestandteile eines Geschäftsmodells
- Treiber neuer Geschäftsmodelle
- Muster bewährter Geschäftsmodelle
- Entwicklung von Ideen für innovative Geschäftsmodelle
- Erfolgreiche Umsetzung von neuen Geschäftsmodellen
- Fallbeispiele von erfolgreichen Geschäftsmodellinnovationen

#### Unter welchen rechtlichen Bedingungen steht mein Mandat?

Die Professionalität des Interim Managers zeigt sich nicht allein in der knappen Abarbeitung der vom Auftraggeber gestellten Aufgabe, sondern auch in der Sorgfalt, die er in eigenen Angelegenheiten pflegt. Die ungeschriebene, sich stets stellende Frage ist: „Unter welchen rechtlichen Bedingungen steht mein Mandat?“

Das beginnt mit dem Vertragsmanagement bei der eigenen Beauftragung; die Bedeutung einer präzisen Definition der vertraglichen Leistung wird in der Praxis häufig verkannt. Die (sozialversicherungsrechtliche) Thematik (Scheinselbstständigkeit) erscheint als „ewige“ Fehlerquelle, nicht zuletzt vor dem Hintergrund mannigfacher gesetzgeberischer Aktivitäten zu Dienst- und Werkverträgen Selbstständiger und ihrer janusköpfigen Haftungsproblematik im Spannungsfeld Interim Manager – Auftraggeber-Provider-Sozialversicherungsträger.

Die Vermeidung juristischer Haftungsfallen vor, während und nach der Auftragsabwicklung, sowohl in eigenen Dingen als auch für den Auftraggeber ist ein eigenständiger, zusätzlicher Themenbereich, der von dem Interim Manager beherrscht werden muss, will er sich dauerhaft erfolgreich am Markt positionieren. Für Interim Manager haftungsrechtlich praxisrelevant ist namentlich die Organhaftung im Recht der GmbH oder AG, Rechtsfigur des „faktischen Geschäftsführers“ als auch die sich ständig verschärfende Rechtsfigur der Corporate Compliance.

**Lernziel:** Dem Interim Manager soll Problembewusstsein in eigener Sache vermittelt werden.

#### Im Einzelnen lernen Sie u.a.,

- die für Interim Manager relevanten Verträge definieren und gezielt zu nutzen,
- nachteilige Vertragsklauseln sowie
- die Probleme einer (nicht?) sozialversicherungspflichtigen Tätigkeit (er-)kennen.



**Dozentin Thema 1:**  
**Dr. Michaela Csik**  
ist als Innovationsmanagerin bei Holcim sowie als freie Dozentin im Bereich Innovationsmanagement tätig. Sie ist die Co-Autorin des Managementbestellers ‚Geschäftsmodelle entwickeln‘ („...eine Sensation.“, FAZ) sowie weiterer Veröffentlichungen (u.a. Harvard Business Manager), die sich mit der systematischen Entwicklung von innovativen Geschäftsmodellen befassen. Im Rahmen Ihres Doktorats am Institut für Technologiemanagement der Universität St.Gallen und eines Forschungsaufenthaltes an der Stanford University hat Sie die Geschäftsmodelle von über 350 innovativen Unternehmen analysiert und deren Erfolgsrezepte zu 55 Mustern aggregiert. Die von ihr mitentwickelte Methode wurde bereits in zahlreichen Unternehmen (z.B. BASF, Bühler, Hilti, SAP, Sennheiser, Swisscom) erfolgreich angewendet.



**Dozent Thema 2:**  
**Prof. Dr. Holger Linderhaus**  
Jahrgang 1962, seit 20 Jahren Seniorpartner einer wirtschaftsberatenden mittelständischen Rechtsanwaltskanzlei in Düsseldorf/ Berlin und langjähriger Dozent an der Hochschule Fresenius in Köln, maßgeblich auf dem Gebiet des Handels- und Gesellschaftsrechts (Schwerpunkt: Geschäftsführerhaftung) mit Bezügen zum Arbeits- und Insolvenzrecht tätig. Mitherausgeber der Zeitschrift Personal und Recht (PUR).



## 5. Umsetzung

## Modul 5

Wie analysiere ich die Situation meines Kunden effizient? Wie entwickle ich organisatorische Alternativen? Wie gestalte ich die Transformation?

### Wie analysiere ich die Situation meines Kunden effizient? Wie entwickle ich organisatorische Alternativen? Wie gestalte ich die Transformationen?

Um als Interim Manager handlungsfähig zu sein, müssen Sie sich sehr schnell in komplexe Unternehmenssituationen und -kulturen einarbeiten, diese richtig bewerten und einen notwendigen Veränderungsprozess professionell einleiten. Hierfür stellt eine gründliche und fundierte Organisationsanalyse einen ersten Schritt dar. Dabei gilt es nicht nur, den Status Quo zu berücksichtigen, sondern auch, die Anforderungen der Zukunft richtig zu bewerten. Der Analyse folgen die Definition und das Einleiten der notwendigen Maßnahmen. Wie Beispiele aus der betrieblichen Praxis zeigen, scheitern viele gut gemeinte Interventionen oft an Ihrer Umsetzung. Anhand von Beispielen werden in diesem Baustein „Fehler“ verdeutlicht, die im Zusammenhang mit Changeprozessen häufig anzutreffen sind. Sie bekommen außerdem praktische Tools für die wirksame Führung im stetigen Wandel an die Hand. Diese Tools beinhalten bewährte Methoden und Konzepte, um ausgehend von einer Organisationsanalyse den anschließenden Veränderungsprozess professionell für Mensch und Organisation zu realisieren und nachhaltige Wirksamkeit zu erzielen.

#### Im Rahmen des Workshops

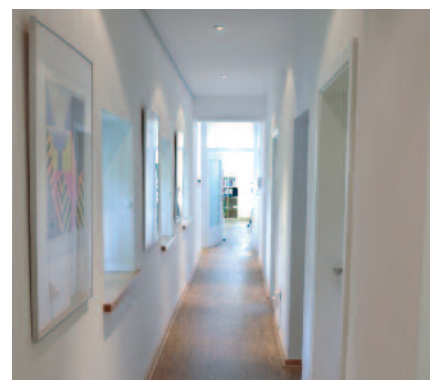
- erfahren Sie, welches die wichtigsten Instrumente und Ansätze einer Organisationsanalyse sind und was dabei zu beachten ist
- vollziehen Sie Ansatzpunkte erfolgreicher Veränderungsprozesse nach
- identifizieren und analysieren Sie anhand von vorgegebenen Unternehmensszenarien wichtige Handlungsfelder
- beschäftigen Sie sich anhand von praxisnahen Fallstudien mit häufig auftretenden Problemsituationen sowie Erfolgsfaktoren und planen komplexe Veränderungsprozesse
- lernen Sie bewährte Methoden und Konzepte für die Führung im stetigen Wandel kennen, die Ihnen helfen, Veränderungen nachhaltig in der Organisation zu verankern
- lernen Sie aktuelle und zukünftige (Management-) Trends (z. B. Agilität, Scrum, Open Innovation, lernende Organisation) kennen und diskutieren deren Auswirkungen auf Transformationsprozesse in Organisationen.



**Dr. Matthias Meifert** ist Management Berater, Leadership Trainer und Executive Coach für obere Führungskräfte und das Top-Management.

Sein Consultingansatz ist systemisch akzentuiert, praxisorientiert und berücksichtigt seine zwölfjährige Managementenerfahrung in einer deutschen Großbank. Seine Schwerpunkte liegen in Strategieentwicklung, Business Transformation und Change-Management. Er ist Autor zahlreicher Publikationen und lehrt u.a. an der European Business School, der Ludwig-Maximilians-Universität München und der Zeppelin Universität am Bodensee.

Bevor Matthias Meifert gemeinsam mit Philipp Hölzle die Unternehmerberatung HRpepper GmbH & Co. KGaA gründete, verantwortete er als Mitglied der Geschäftsleitung und Partner einen Teil des Geschäftsfeldes Human Resources Management der Kienbaum Management Consultants GmbH.



## Interim Executives Programme – Inhalte

### 6. Übergabe/ Sicherung

Wie dokumentiere und kommuniziere ich die Erfolge?

### Abschlussstag

#### Wie dokumentiere und kommuniziere ich die Erfolge?

Der Abschlussstag des Interim Executive Programmes ist den Phasen „Übergabe“ und „Sicherung“ der Abwicklung des Mandats gewidmet.

Dr. Bernd Thurat, erfahrener Interim Executive, stellt die „best practice“ der Abschlussaktivitäten eines Interim Mandats zur Diskussion. Bearbeitet und beantwortet werden die Fragen:

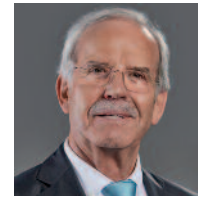
- Wie dokumentiere ich die Ergebnisse meines Mandats?
- Wie erfolgt die formelle Übergabe an den Auftraggeber?
- Wie übergebe ich die Ergebnisse meinem(n) Nachfolger(n)?
- Wie sichere ich die Nachhaltigkeit der initiierten Änderungen?
- Wie coache ich meine(n) Nachfolger und wie ziehe ich mich aus dem Auftrag zurück?
- Wie ist ein möglicher Provider in diese Aktivitäten einzubeziehen?

... und zum Thema „Sicherung“:

- Wie halte ich den Kontakt zum Klienten?
- Wie halte ich Kontakt zu meinem Nachfolger?
- Wie sichere ich die entstandenen Beziehungen für die Zukunft?

... und: Was nehme ich für mich persönlich mit? Was sind meine „lessons learned“? Wie verbessere ich meinen zukünftigen Auftritt als Interim Executive?

... und schließlich: Habe ich an Referenzen meines Auftraggebers gedacht?



**Dr. Bernd Thurat** ist über 20-Jahre Interim-Spezialist. Nach Studium der Fertigungstechnik und Betriebsorganisation an der RWTH-Aachen

startete er seinen beruflichen Werdegang mit dem Aufbau eines dezentralen Rechenzentrums. Der Reiz des operativen Handels führte ihn zunächst in die Leitung der Auftragsabwicklung eines internationalen Anlagenbauers bis zum geschäftsführenden Spartenleiter, dann ergänzte er seine Erfahrung als technischer Geschäftsführer eines internationalen Pumpenbauers (4,5 Mio. Pumpen pro Jahr). Nach annähernd 17 Jahren in Festanstellung folgte er dem Ruf des größten Kalkherstellers, sein Unternehmen zu „modularisieren“. Das war der Start in das Interim-Business.

In den letzten 20-Jahren hat er als Interim-Manager in diversen Mandaten Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen saniert, neu ausgerichtet und für die Zukunft nachhaltig gefestigt. Seine Erfahrung hat er u.a. in der 3-semesterigen Vorlesung „Change-Management“ an der Hochschule Karlsruhe an die Studenten weitergegeben.



## Unser Angebot auf einen Blick



<b>Programm</b>	Interim Executives Programme
<b>Zielgruppe</b>	Interim Manager sowie Manager in verantwortlichen Positionen, die sich zu Interim Executives entwickeln wollen.
<b>Dauer</b>	Orientierungsmodul: 2 Tage Interim Executives Programme: 12 Tage in vier Modulen mit je zwei bzw. drei Tagen
<b>Veranstaltungsort</b>	EBS Campus Schloss Reichartshausen oder EBS Executive Education in Oestrich-Winkel
<b>Voraussetzungen</b>	Abgeschlossenes Hochschulstudium, Führungserfahrung und Führungswissen als Generalisten oder Top-Funktionalisten (CFO o.ä.) oder als Top-Projekt-Manager. Auch Interessenten ohne Hochschulabschluss können nach erfolgreichem Eignungsgespräch mit der wissenschaftlichen Leitung zugelassen werden.
<b>Leistungsnachweis</b>	Schriftliche Prüfungsleistung in Form einer Thesis über ein selbstgewähltes Thema, Umfang ca. 20 Seiten
<b>Abschluss</b>	Interim Executive (EBS)
<b>Programmgebühren</b>	Orientierungsmodul: € 500,- zzgl. MwSt. Interim Executives Programme: € 7.500,- zzgl. MwSt. (beides einzeln buchbar oder insgesamt) inklusive Teilnehmerunterlagen und Verpflegung vor Ort; exklusive Reise- und Übernachtungskosten. DDIM-/DÖIM-Mitglieder erhalten einen Nachlass von 10% auf die Programmgebühren des Interim Executives Programme.
<b>Sie haben noch Fragen?</b>	Zögern Sie nicht, diese an uns zu richten.  Ihr Ansprechpartner: Patricia Christen (Programm-Management) Phone +49 6723 8888 351 patricia.christen@ebs.edu www.ebs-mmi.de

# Allgemeine Geschäftsbedingungen

## 1 Gegenstand des Vertrages

Die vorliegenden Allgemeinen Geschäftsbedingungen regeln die vertraglichen Beziehungen zwischen der EBS Executive Education GmbH und dem Studierenden oder Seminar Teilnehmer für die Teilnahme an einem Seminar, Studiengang oder Zertifikatsprogramm (im Folgenden „Studiengang“). Die Wissenschaftliche Leitung des Studiengangs liegt beim jeweiligen Fachinstitut der EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH. Die Vertragsleistungen und die Teilnahmevoraussetzungen ergeben sich aus der Studienbroschüre des jeweiligen Studiengangs (Papierform oder elektronisch im Internet unter <https://www.ebs.edu/weiterbildung.html>) in der bei Vertragsschluss gültigen Fassung. Vertragspartner sind die EBS Executive Education GmbH sowie der zum Studiengang zugelassene Teilnehmer.

## 2 Bewerbung

2.1 Das Angebot des Studiengangs durch die EBS Executive Education GmbH erfolgt stets freibleibend.

2.2 Der Antrag auf Zulassung zum Studiengang muss vom Bewerber schriftlich an das jeweilige Fachinstitut gerichtet werden.

Dem Antrag auf Zulassung sind die nachfolgend aufgeführten Unterlagen vollständig beizufügen:

- a. Lebenslauf mit Angabe des Ausbildungsweges und des bisherigen beruflichen Werdegangs
- b. ein aktuelles Lichtbild (in digitaler Form oder Papierform)
- c. Abschriften oder Ablichtungen der erforderlichen Zeugnisse
- d. Begründung des Antrags auf Zulassung zum Studiengang
- e. eine unterzeichnete und mit Datum versehene Erklärung des Bewerbers, aus der sich ergibt, dass er die „Geschäftsbedingungen“, die „Prüfungsordnung“ sowie die „Studiengebühren und Zahlungsbedingungen“ kennt und als Vertragsbestandteil anerkennt.

## 3 Zulassung

3.1 Der Wissenschaftliche Leiter des Studiengangs entscheidet im Falle der Erfüllung der Zulassungskriterien (abgeschlossenes Studium und/ oder Berufserfahrung) im eigenen Ermessen über die Zulassung des Bewerbers zum Studiengang. Im Falle einer erforderlichen Anerkennung vergleichbarer Qualifikationen basiert die Zulassung zum Studium auf einer nicht anfechtbaren Entscheidung des Zulassungsausschusses. Ein Rechtsanspruch auf Zulassung besteht nicht. Durch Übersendung einer schriftlichen Zulassungsbestätigung der EBS Executive Education GmbH an den Bewerber kommt zwischen diesen Beteiligten das Vertragsverhältnis zustande. Die bei der Bewerbung eingereichten Unterlagen gem. Ziff. 2.2 e. werden Vertragsbestandteil. Gemeinsam mit der Zulassungsbestätigung erhält der zugelassene Teilnehmer die erste Gebührenrechnung sowie gegebenenfalls eine Übersicht über die weiteren Zahlungstermine.

3.2 Es besteht die Möglichkeit der Anmeldung des Teilnehmers zum Studiengang über seinen Arbeitgeber. In diesem Fall unterschreiben der Teil-

nehmer und sein Arbeitgeber die Anmeldung gemeinsam und treten gegenüber der EBS Executive Education GmbH gesamtschuldnerisch als Vertragspartner auf.

## 4 Zahlungsbedingungen, Verzug

4.1 Rechnungen der EBS Executive Education GmbH werden dem Teilnehmer unter Berücksichtigung seiner bei der Anmeldung angegebenen Adressdaten entweder per Email oder auf dem Postweg zugestellt. Auf ausdrücklichen Wunsch erhält der Teilnehmer stets eine Rechnung in Papierform.

4.2 Rechnungen gemäß Ziffer 4.1 sind sofort nach Erhalt ohne Abzug zur Zahlung fällig.

4.3 Der Teilnehmer ist nur dann berechtigt, fällige Forderungen zu mindern oder nicht zu zahlen, sofern die EBS Executive Education GmbH die Begründung für Beanstandungen akzeptiert hat. Insbesondere berechtigt die nur zeitweise Teilnahme am Programm oder das Nichterreichen des Bildungsziels (etwa Nichtbestehen von Prüfungen) nicht zu einer Minderung der Vergütung. Ferner ist das Ausbleiben erwarteter Zuschüsse Dritter zu den Bildungsaufwendungen kein berechtigter Grund für eine Zahlungsverweigerung.

4.4 Bei Nichteinhaltung einer Zahlungsfrist ist die EBS Executive Education GmbH berechtigt, den Teilnehmer von dem Studiengang auszuschließen, sofern sie nach Ablauf der jeweiligen Zahlungsfrist eine angemessene Nachfrist zur Zahlung gesetzt hat und gegenüber dem Teilnehmer schriftlich erklärt hat, sie werde ihn nach erfolglosem Ablauf der Nachfrist vom Studium ausschließen.

4.5 Bei Zahlungsverzug ist die EBS Executive Education GmbH berechtigt, Verzugszinsen in Höhe von 5 % p. a. über dem jeweils gültigen Basiszinsatz zu berechnen.

## 5 Rücktrittsrechte, Vertragsaufhebung, Änderungen

5.1 Die EBS Executive Education GmbH ist bis drei Wochen vor Beginn des Studiengangs berechtigt, von dem Vertrag zurückzutreten, sofern sich bis zu diesem Zeitpunkt eine nicht hinreichende Teilnehmerzahl für den Studiengang angemeldet hat. Als nicht hinreichend gilt grundsätzlich eine Teilnehmerzahl von weniger als 8 Personen. Der EBS Executive Education GmbH steht es jedoch im Einzelfall frei, das Programm auch mit einer geringeren Anzahl von angemeldeten Teilnehmern durchzuführen. Hat der Teilnehmer bereits Studiengebühren an die EBS Executive Education GmbH gezahlt, werden ihm diese in gezahlter Höhe erstattet. Weitergehende Ansprüche des Teilnehmers sind ausgeschlossen.

5.2 Ein Rücktritt seitens des Teilnehmers ist nur bis zum ersten Veranstaltungstag möglich. Im Falle des Rücktritts wird eine Schadenspauschale in Höhe von 75 % der gesamten Studiengebühren erhoben, wenn kein qualifizierter Ersatzteilnehmer gefunden werden kann. Wenn es der EBS Executive Education GmbH gelingt, den freiwerdenden Studienplatz mit einem anderen qualifizierten Bewerber zu besetzen, reduziert sich die Schadenspauschale auf 25 % der gesamten Studiengebühren. Die Schadenspauschale umfasst auch den entgangenen Gewinn der EBS Executive Education GmbH. Die darüber hinaus bereits gezahlten Studiengebühren werden erstattet. Dem Teilnehmer steht der Nachweis offen, dass der EBS Executive Education GmbH kein oder ein wesentlich geringerer Schaden ent-

standen ist. Weitergehende Ansprüche des Teilnehmers sind ausgeschlossen.

5.3 Nach Zulassung zum Studiengang ist das Recht zur ordentlichen Kündigung des Vertrages durch den Teilnehmer ausgeschlossen. Dieses gilt auch für den Fall, dass die für einen Aufenthalt am Veranstaltungsort gegebenenfalls erforderlichen Aufenthaltsgenehmigungen oder Visa bei den zuständigen staatlichen Stellen nicht oder verspätet erteilt werden. Dieses gilt darüber hinaus für den Fall, dass Prüfungsleistungen, unabhängig davon, ob sie Voraussetzung für die Teilnahme an nachfolgenden Teilen des Studiengangs sind oder nicht, endgültig nicht bestanden sein sollten, der Teilnehmer von den gegebenenfalls folgenden Prüfungen ausgeschlossen und ein Titel nicht mehr erworben werden kann. Die Vorlesungsveranstaltungen können weiterhin besucht werden; hierüber wird eine Teilnahmebestätigung ausgestellt. Die Verpflichtung zur Tragung der Gesamtstudiengebühr bleibt auf jeden Fall bestehen. Das Recht zur außerordentlichen Kündigung des Vertrages bleibt hiervon jedoch unberührt.

5.4 Die EBS Executive Education GmbH kann nach Beginn des Studiengangs nur bei Vorliegen eines wichtigen Grundes mit sofortiger Wirkung schriftlich kündigen. Eine Rückerstattung der Studiengebühr ist in diesem Falle ausgeschlossen. Dies gilt insbesondere im Falle einer schuldhaften Täuschung im Rahmen des Bewerbungs- oder Prüfungsverfahrens und für den Fall, dass der Teilnehmer durch sein persönliches Verhalten (z.B. wiederholte Störung des Programms, Verstoß gegen wesentliche vertragliche Pflichten, Abgabe unzutreffender Erklärungen im Zulassungsverfahren) Anlass für eine solche Kündigung gibt. Die EBS Executive Education GmbH ist in den vorgenannten Fällen jederzeit berechtigt, den entsprechenden Teilnehmer vom Studiengang auszuschließen. Sie behält im Falle eines durch den Teilnehmer verursachten Ausschlusses ihren Anspruch auf die volle Vergütung.

5.5 Die Wahl der eingesetzten Methoden und Hilfsmittel obliegen der EBS Executive Education GmbH. Geringfügige Änderungen in den Inhalten und der Zeitdauer des Studiengangs bleiben vorbehalten. Sie berechtigen den Teilnehmer nicht zur Vertragskündigung. Sollten Referenten ihre Teilnahme absagen müssen, bemüht sich die EBS Executive Education GmbH um eine Verschiebung der Veranstaltung oder einen geeigneten Ersatzreferenten. Für den Fall, dass wesentliche Studieninhalte ausfallen, ermäßigt sich die Studiengebühr anteilig. Eine weitergehende Haftung der EBS Executive Education GmbH ist ausgeschlossen.

5.6 Die Wahl von Zeit und Ort der Programm Durchführung obliegt der EBS Executive Education GmbH. Sie behält sich vor, den angekündigten zeitlichen Beginn des Programms zu ändern oder den Ort der Programmdurchführung zu verlegen, falls dies aus organisatorischen Gründen notwendig wird. Der Teilnehmer kann innerhalb von einer Woche ab Datum der Änderungsmitteilung von dem Vertrag zurücktreten und Rückerstattung der bereits gezahlten Vergütung verlangen, insoweit ihm eine Teilnahme zu den neuen Bedingungen aus organisatorischen Gründen nicht zumutbar ist. Weitergehende Ansprüche des Teilnehmers sind ausgeschlossen. Eine Verlegung des zeitlichen Beginns um weniger als zwei Stunden sowie eine Verlegung des Ortes innerhalb des Rhein-Main-Gebietes berechtigt den Teilnehmer grundsätzlich nicht zu Rücktritt oder Vertragskündigung.



## 6 Widerrufsbelehrung

6.1 Dem Teilnehmer – wenn er Verbraucher und nicht Kaufmann ist – steht das folgende Widerrufsrecht zu:

### WIDERRUFSBELEHRUNG

#### Widerrufsrecht

Sie haben das Recht, binnen vierzehn Tagen ohne Angabe von Gründen diesen Vertrag zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beträgt vierzehn Tage ab dem Tag des Vertragsabschlusses.

Um Ihr Widerrufsrecht auszuüben, müssen Sie uns, der EBS Executive Education GmbH, Hauptstraße 31, 65375 Oestrich-Winkel, Tel. +49 611 7102 1880, Fax +49 611 7102 10 1880, Email: info@ee.ebs.edu mittels einer eindeutigen Erklärung (z.B. ein mit der Post versandter Brief, Telefax oder Email) über Ihren Entschluss, diesen Vertrag zu widerrufen, informieren. Sie können dafür das beigefügte Muster-Widerrufsformular verwenden, das jedoch nicht vorgeschrieben ist.

Zur Wahrung der Widerrufsfrist reicht es aus, dass Sie die Mitteilung über die Ausübung des Widerrufsrechts vor Ablauf der Widerrufsfrist absenden.

#### Folgen des Widerrufs

Wenn Sie diesen Vertrag widerrufen, haben wir Ihnen alle Zahlungen, die wir von Ihnen erhalten haben, einschließlich Lieferkosten (mit Ausnahme der zusätzlichen Kosten, die sich daraus ergeben, dass Sie eine andere Art der Lieferung als die von uns angebotene, günstige Standardlieferung gewählt haben) unverzüglich und spätestens innerhalb von vierzehn Tagen ab dem Tag zurückzahlen, an dem die Mitteilung über Ihren Widerruf dieses Vertrages bei uns eingegangen ist. Für diese

Rückzahlung verwenden wir dasselbe Zahlungsmittel, das Sie bei der ursprünglichen Transaktion eingesetzt haben, es sei denn mit Ihnen wurde ausdrücklich etwas anderes vereinbart; in keinem Fall werden Ihnen wegen dieser Rückzahlung Entgelte berechnet.

Haben Sie verlangt, dass die Dienstleistung während der Widerrufsfrist beginnen soll, so haben Sie uns einen angemessenen Betrag zu zahlen, der dem Anteil der bis zu dem Zeitpunkt, zu dem Sie uns von der Ausübung des Widerrufsrechts hinsichtlich dieses Vertrags unterrichten, bereits erbrachten Dienstleistungen im Vergleich zum Gesamtumfang der im Vertrag vorgesehenen Dienstleistungen entspricht.

#### MUSTER-WIDERRUFSFORMULAR

(Wenn Sie den Vertrag widerrufen wollen, dann füllen Sie bitte dieses Formular aus und senden Sie es zurück.)

- An die EBS Executive Education GmbH, Hauptstraße 31, 65375 Oestrich-Winkel, Tel. +49 611 7102 1880, Fax +49 611 7102 10 1880, Email: info@ee.ebs.edu:
- Hiermit widerrufe(n) ich/wir (\*) den von mir/uns (\*) abgeschlossenen Vertrag über die Teilnahme an dem folgenden Studiengang:
- Bestellt am (\*) / erhalten am (\*):
- Name des/der Verbraucher(s):
- Anschrift des/der Verbraucher(s):
- Unterschrift des/der Verbraucher(s) (nur bei Mitteilung auf Papier)
- Datum:

(\*) Unzutreffendes streichen

## 7 Urheberrechte, Nutzungsrechte

7.1 Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdrucks und der Vervielfältigung der Schulungsunterlagen – auch als elektronische Dokumente (z.B. im PDF-Format) – und Lernprogramme, oder von Teilen daraus, behält sich die EBS Executive Education GmbH vor. Kein Teil der Unterlagen darf – auch nicht auszugsweise – ohne schriftliche Genehmigung der EBS Executive Education GmbH vervielfältigt, verarbeitet, verändert, verbreitet, noch sonst zur öffentlichen Wiedergabe verwendet werden. Eine Vervielfältigung der Unterrichtsmaterialien durch den Teilnehmer zu Lernzwecken im Rahmen des Studiengangs bleibt von dem vorgenannten Verbot unberührt.

7.2 In dem Studiengang wird ggf. Software eingesetzt, die durch Urheber- und Markenrechte geschützt ist. Diese Software darf weder kopiert noch in sonstiger maschinenlesbarer Form verarbeitet und nicht aus dem Seminarraum entfernt werden. Zum Schutz der Systeme der EBS Executive Education GmbH dürfen Software und Dateien, die der Teilnehmer selbst mitbringt, nur nach ausdrücklicher Genehmigung durch die EBS Executive Education GmbH auf den Schulungsrechnern verwendet werden. Bei Zuwiderhandlungen behält sich die EBS Executive Education GmbH Schadensersatzforderungen vor.

## 8 Haftung

8.1 Die EBS Executive Education GmbH haftet bei vorsätzlich verursachten Schäden in voller Höhe.

Im Falle grob fahrlässig verursachter Schäden haftet die EBS Executive Education GmbH hingegen nur in Höhe des vorhersehbaren Schadens, der durch die Sorgfaltspflicht verhindert werden soll. Bei einfacher Fahrlässigkeit haftet die EBS Executive Education GmbH nur im Falle der Verletzung einer so vertragswesentlichen Pflicht, dass die Erreichung des Vertragszwecks gefährdet ist. In diesem Fall haftet die EBS Executive Education GmbH gegenüber den Teilnehmern allein auf Ersatz des Schadens, der typisch und vorhersehbar war. Sollte die EBS Executive Education GmbH zum Ersatz vergeblicher Aufwendungen verpflichtet sein, gilt das vorstehende entsprechend.

8.2 Die EBS Executive Education GmbH haftet nicht für den Verlust, die Beschädigung oder den Untergang von Sachen des Teilnehmers im Zusammenhang mit der Durchführung des Studiengangs, soweit dies nicht auf vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verhalten der EBS Executive Education GmbH zurückzuführen ist.

8.3 Die EBS Executive Education GmbH haftet nicht für Schäden, die durch höhere Gewalt, Aufruhr, Kriegs- und Naturereignisse sowie sonstige, von ihnen nicht zu vertretende Vorkommnisse (z. B. Streik, Aussperrung, Verkehrsstörung, Verfüngung in- und ausländischer staatlicher Stellen) oder auf nicht schuldhaft verursachte, technische Störungen, etwa des EDV-Systems, zurückzuführen sind. Als höhere Gewalt gelten auch Computerviren oder vorsätzliche Angriffe auf EDV-Systeme durch „Hacker“, sofern jeweils angemessene Schutzvorkehrungen hiergegen getroffen wurden.

8.4 Soweit die Haftung der EBS Executive Education GmbH ausgeschlossen oder beschränkt ist, gilt dies auch für ihre Angestellte, Arbeitnehmer, Vertreter und Erfüllungsgehilfen.

## 9 Datenschutz

9.1 Der Teilnehmer wird hiermit gemäß Bundesdatenschutzgesetz davon unterrichtet, dass die EBS Executive Education GmbH seine vollständige Anschrift sowie weitere auftragsspezifische Details in maschinenlesbarer Form speichert und für Aufgaben, die sich aus dem Vertrag ergeben, maschinell verarbeitet. Die EBS Executive Education GmbH gewährleistet die vertrauliche Behandlung dieser Daten.

9.2 Die EBS Executive Education GmbH verpflichtet sich, die ihr vom Teilnehmer mitgeteilten personenbezogenen Daten, insbesondere Name, Anschrift, Alter, Rechnungsangaben, vertraulich zu behandeln. Sie wird durch entsprechende Maßnahmen (§ 9 BDSG) und die Verpflichtung ihrer Mitarbeiter dafür Sorge tragen, dass diese Verschwiegenheitspflicht während der Laufzeit der Inanspruchnahme von Leistungen der EBS Executive Education GmbH und nach deren Ende aufrechterhalten bleibt.

9.3 Die EBS Executive Education GmbH ist berechtigt, die personenbezogenen Daten zum Zwecke der Beratung, Werbung und Marktforschung für eigene Zwecke zu nutzen. Sofern durch den Geschäftsbetrieb erforderlich, kann die EBS Executive Education GmbH personenbezogene Daten im Rahmen der Auftragsdatenverarbeitung an beauftragte Stellen weiterleiten. Dabei wird eine zweckgebundene und vertrauliche Verarbeitung gewährleistet. Eine Weitergabe der personenbezogenen Daten der Teilnehmer an Dritte, insbesondere zu den vorgenannten Zwecken, ist ausgeschlossen, sofern der Teilnehmer nicht dazu sein ausdrückliches Einverständnis erklärt.

## 10 Anwendbares Recht und Gerichtsstand

10.1 Diese Vereinbarung unterliegt dem Recht der Bundesrepublik Deutschland.

10.2 Gerichtsstand für alle Streitigkeiten aus dem Vertragsverhältnis ist Wiesbaden, wenn die im Klageweg in Anspruch zu nehmende Vertragspartei nach Vertragsabschluss ihren Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthaltsort aus dem Geltungsbereich der Zivilprozessordnung verlegt oder ihr Wohnsitz oder gewöhnlicher Aufenthalt im Zeitpunkt der Klageerhebung nicht bekannt ist. Wiesbaden ist weiter Gerichtsstand, sofern der Vertragspartner der EBS Executive Education GmbH Kaufmann oder eine Handelsgesellschaft ist.

## 11 Schriftform und Fortbestehen des Vertrages

11.1 Die Parteien verpflichten sich, Änderungen und Ergänzungen der Vertragsbedingungen schriftlich (einschließlich Email) zu treffen. Dieses gilt auch für die Schriftformerfordernisse gem. dieser Ziffer 11 der Allgemeinen Geschäftsbedingungen.

11.2 Bei Unwirksamkeit einzelner Vertragsbestandteile bleibt die Fortgeltung des Vertrages im Übrigen unberührt.

11.3 Die Europäische Kommission stellt eine Plattform zur Online-Streitbeilegung (OS) bereit, die Sie hier finden <http://ec.europa.eu/consumers/odr/>. Verbraucher haben die Möglichkeit, diese Plattform für die Beilegung ihrer Streitigkeiten zu nutzen.

Stand: April 2016



Bitte reichen Sie folgende Unterlagen beim Market Management Institute ein, wenn Sie am Interim Executives Programme teilnehmen wollen:

- Bewerbungsbogen (die beiden folgenden Seiten)
- Lebenslauf mit Angabe des Ausbildungsweges und des bisherigen beruflichen Werdegangs
- zwei Lichtbilder (Passbildgröße)



**EBS Universität**  
für Wirtschaft und Recht  
Gustav-Stresemann-Ring 3  
65189 Wiesbaden  
Germany  
Phone +49 611 7102 00  
Fax +49 611 7102 1999  
info@ebs.edu  
www.ebs.edu

**EBS Executive Education GmbH**  
Hauptstraße 31  
65375 Oestrich-Winkel  
Phone +49 6723 8888 500  
Fax +49 6723 8888 600  
info@ee.ebs.edu  
www.ebs.edu



**Wissenschaftliche Leitung:**  
Market Management Institute  
Hauptstraße 31  
65375 Oestrich-Winkel

Patricia Christen  
Phone +49 6723 8888 351  
Fax +49 6723 8888 450  
patricia.christen@ebs.edu  
www.ebs-mmi.de

**www.ebs.edu**



Bewerbungsbogen bitte einsenden an:

Market Management Institute  
Hauptstraße 31  
65375 Oestrich-Winkel  
Germany

- Ich möchte am Orientierungsmodul für Einsteiger ins Interim Management teilnehmen
- Ich möchte am Interim Executives Programme teilnehmen
  - Ich bin Mitglied im DDIM oder DÖIM

.....  
Titel, Name, Vorname

.....  
Geburtsdatum und -ort

Schulbildung  Allgemeine Hochschulreife  Fachhochschulreife  Sonstige:

**Privat**

.....  
Straße, Nr.

.....  
PLZ, Ort

.....  
Bundesland

.....  
Telefon

.....  
Fax

.....  
Mobil

.....  
E-Mail

**Geschäftlich**

.....  
Firma

.....  
Position

.....  
Abteilung

.....  
Straße, Nr.

.....  
PLZ, Ort

.....  
Bundesland

.....  
Telefon

.....  
Fax

.....  
Mobil

.....  
E-Mail

**Präferierte** Post  privat  geschäftlich  
**Kontaktadresse** E-Mail  privat  geschäftlich

**Institutionelle Bildung**

**Studium**

.....  
Ort Fachrichtung Abschluss Datum

**Berufsausbildung**

.....

**Sonstiges**

.....

**Berufliche Position**

.....

**Kostenübernahme**

durch den Arbeitgeber  persönlich (bitte aus versicherungstechnischen Gründen angeben)

Dieser Anmeldung füge ich bei:

- Lebenslauf mit Angabe des Ausbildungsweges und des bisherigen beruflichen Werdegangs
- ein Lichtbild (Passbildgröße)

**Erklärung**

Hiermit bestätige ich verbindlich die Richtigkeit meiner Anmeldung zum Interim Executives Programme. Die Geschäftsbedingungen sowie die Studiengebühren und Zahlungsbedingungen der EBS Executive Education GmbH habe ich zur Kenntnis genommen und erkenne sie als Vertragsbestandteil an.

.....  
Ort, Datum

.....  
Unterschrift Bewerber

Falls Kosten vom Arbeitgeber übernommen werden:

.....  
Firmenstempel

.....  
Unterschrift Arbeitgeber