

WIR GESTALTEN ERFOLGE

# ZUKUNFTSMANAGEMENT



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

# SELBSTVERSTÄNDNIS

**D**r. **Wieselhuber & Partner** ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen, für Sparten und Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen. Wir sind spezialisiert auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finanzierung.

UNABHÄNGIG  
UNTERNEHMERISCH  
STRATEGISCH  
MESSBAR

**Internationalität ist unser Projektalltag.** Wir arbeiten weltweit. Von unseren Standorten aus waren wir in den vergangenen Jahren für unsere Kunden in mehr als 50 Ländern auf fünf Kontinenten unterwegs.

**Als unabhängige Top-Management-Beratung** vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

**Das schafft Mehrwert** an Beratungsleistung. Das setzen wir konkret durch unser unternehmerisches Denken und Handeln, unseren Blick für Detail- und Gesamtlösungen und durch unsere Verbindlichkeit in den Aussagen verantwortungsvoll um. Dr. Wieselhuber & Partner zeichnet sich als profiliertes Strategie- und Umsetzungsberater durch hohe Lösungskompetenz und Individualität in der Betreuung aus.

**Unser Anspruch** ist es, Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig zu steigern. Diese ausgeprägte Markt- und Gewinnorientierung zählt zu unseren Positionierungsmerkmalen.

# VON DER IDEE ZUM GESCHÄFTSERFOLG

**D**r. Wieselhuber & Partner betreut Unternehmen ganz unterschiedlicher Ausprägung bei verschiedenen Aufgabenstellungen und beherrscht sowohl die spezifischen Anforderungen an die Beratung von Familienunternehmen als auch von Konzernen. Zum Kundenkreis gehören namhafte, führende Familienunternehmen sowie international tätige Konzerne mit deren Sparten und Tochtergesellschaften. Dabei bearbeiten wir die Herausforderungen, vor denen unsere Kunden stehen, stets ganzheitlich aus vier übergeordneten Perspektiven.

## ■ **Strategische Überlegenheit:**

Eine zukunftsorientierte Ausrichtung des Unternehmens verlangt nach einer Konfiguration des Geschäftsmodells, nutzt die Führungsorganisation als Strategieverstärker und Vehikel für Veränderung, fixiert Wachstumsquellen und legt die Geschäftsfelder von morgen fest.

## ■ **Operative Exzellenz:**

Zielsetzung ist die nachhaltige „Entstehung von Profitabilität“ durch Optimierungsmaßnahmen zur Produktivitätssteigerung, Senkung der Kapitalbindung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit über alle Wertschöpfungsstufen hinweg.

## ■ **Gestaltende Restrukturierung:**

Zur Bewältigung von Verlustsituationen und Performancedefiziten sind die Ursachen nachhaltig zu beseitigen, Wertvernichter zu eliminieren.

## ■ **Zukunftsmanagement:**

Die explizite Beschäftigung mit der Zukunft, insbesondere auch jenseits des bestehenden Kerngeschäftes, umfasst das klassische Innovationsmanagement, den Aufbau neuer Geschäfte sowie Lizenzmanagement und Akquisition von Venture-Kapital.



## WAS IST, UND WER HAT ZUKUNFT?

### Die Zukunft hat bereits begonnen

Zukunft hat viele Gesichter für das Unternehmen. Einerseits bietet sie Hoffnung, Chance und Glaube an eine bessere Zukunft. Andererseits verursacht sie Ängste vor Veränderungen und zeigt Bedrohungen auf.

Aus Sicht eines Unternehmers und des Top-Managements haben die meisten Entscheidungen eine hohe Bedeutung für und konkrete Auswirkungen auf die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Nicht zuletzt deshalb ist es wichtig, dass sich die Entscheider mit möglichen und relevanten Zukunftswelten für das Unternehmen systematisch und regelmäßig beschäftigen. Inwieweit dies gelingt hängt sehr stark von der individuellen Zukunftsfähigkeit ab.



### Folgende Leitmaximen gilt es für eine zukunftsorientierte Unternehmensführung zu beachten:

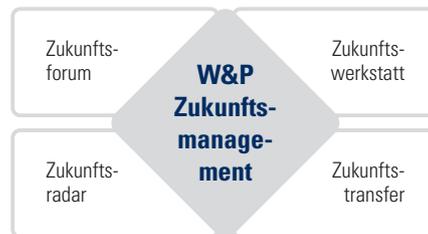
- Zukunft ist nicht die Extrapolation der Gegenwart in eine „gegenwärtige Zukunft“, sondern in eine „zukünftige Gegenwart“.
- Es gibt nicht die „eine Zukunft“, sondern mehrere Zukunftswelten.
- Auch Zukunft hat „Wurzeln“ in der Entstehung in der Vergangenheit, in der Verankerung in der Gegenwart und in der Veränderung in der Zukunft.
- Nicht jede Zukunft ist für jedes Unternehmen relevant, sondern es gilt den Einfluss von Zukunftstrends für das eigene Geschäft zu erkennen und zu nutzen.
- Die Zukunft ist unsicher, man kann sie nur mehr oder weniger wahrscheinlich in ihren Auswirkungen interpretieren.
- Zukunft ist nur schwer und eingeschränkt vorhersehbar, aber sie ist gestaltungsfähig.
- Zukunft bedeutet Chancen- und Veränderungsmanagement, d. h. die Zukunft zur Gegenwart zu machen.

# FORTSCHRITT UND VERÄNDERUNG ERFOLGREICH MANAGEN

## Zukunft mit System und Kreativität gestalten

Ein modernes Zukunftsmanagement beschäftigt sich mit drei Kernaktivitäten:

- Erkennen
- Bewerten
- Gestalten



Zukunftsmanagement erfordert wie alle Managementsysteme Zuständigkeiten, Informationen, Methoden und Umsetzungsplattformen für die systematische Ableitung von Gestaltungsalternativen und Entscheidungen – W&P konzipiert Inhalte, Verantwortlichkeiten und Arbeitsweisen des Zukunftsmanagements:

Das **Zukunftsforum** setzt sich aus allen relevanten Führungskräften und Experten aus dem Unternehmen und aus kompetenten, unabhängigen Dritten außerhalb des Unternehmens zusammen. Das Zukunftsforum ist die Plattform für den Dialog über die Zukunft.

Das **Zukunftsradar** ist zum Erkennen der Zukunft geeignet. Es existiert parallel zum operativen Geschäft. Hier werden für die Zukunft relevante Daten gesammelt. Diese können aus allen Bereichen einer Organisation eingebracht werden. Weiterhin wertet das Zukunftsradar alle relevanten externen Quellen systematisch und regelmäßig aus.

Die **Zukunftsworkstatt** bewertet die Zukunft auf Basis der Outputs des Zukunftsradars, seitens des Zukunftsforums. Bewerten heißt, konkrete Suchfelder für neue Geschäfte zu entdecken, Ansatzpunkte für Innovationen zu formulieren und zu quantifizieren, die strategischen Leitlinien für die Innovationsstrategie festzulegen und robuste Zukunftskonzepte zu formulieren.

Der **Zukunftstransfer** sorgt dafür, dass alle relevanten Geschäfts- und Funktionsbereiche über die neuen Zukunftswelten informiert werden und die Entscheidungen aus der Zukunftsworkstatt in die operativen Programme der Funktionsbereiche „übersetzt“ werden. Der Transfer stellt die Umsetzungsplattform für Projekte sowie Maßnahmen zur Realisierung von Innovationen dar.

W&P konzipiert und implementiert alle Teilsysteme des Zukunftsmanagements!

## ZUKUNFTSPFADE ERKENNEN

### **W**issensvorteile und Zeitvorsprung schaffen Wettbewerbsvorteile

Die Zukunft zu erkennen ist der Teil des Zukunftsmanagements, der vor allem Kreativität, Fantasie, Neugierde und Interesse erfordert. Aber auch Wissen und Kompetenzen sind unabdingbare Voraussetzungen dafür, dass Zukunftstrends erkannt, richtig beurteilt und zu konsistenten Zukunftsszenarien und Zukunftsbildern geformt werden können.

### TRANSPARENZ UND WEITBLICK SCHAFFEN

Wettbewerbsvorteile resultieren aus Informationsvorsprüngen – früher und besser Bescheid zu wissen, das macht den Unterschied eines wirksamen Zukunftsmanagements aus.

Die Zukunft zu erkennen erfordert nicht nur Kreativität, sondern auch Systematik und den Einsatz von Methoden. Szenario-Technik, Strategic Foresight, Expertenforen, etc. gehören u. a. dazu, so dass nicht nur Gefühle, Wunschdenken und Utopie die nahe und ferne Zukunft kennzeichnen, sondern die Verbindung von Gegenwart und Zukunft hergestellt wird.

Die Analyse folgender Felder führt zur Definition der relevanten Zukunft:

- Politik/Gesetzgebung
- Gesellschaft
- Umwelt
- Volkswirtschaft
- Technologie & Forschung
- Industrie/Branche

Resultate der ersten Phase des Zukunftsmanagements sind:

- Identifikation der Informationsquellen
- Ordnung der Zukunftstrends
- Unterscheidung von relevanten und irrelevanten Zukunftswelten
- Definition & Integration von internen & externen Experten

Damit wird eine solide Informationsbasis für die Erstellung von alternativen Zukunftsszenarien geschaffen, die auch fortlaufend ergänzt und überprüft werden kann.

# ORDNUNG SCHAFFEN IN DER ZUKUNFT

## **R**relevante Zukunftswelten einordnen und bewerten!

Erkenntnis ist der erste Weg zur Besserung – so heißt es oft. Unsicherheit und Ambivalenz von Zukunftstrends und noch wichtiger die unvollständige Kenntnis über das Verhalten der Zukunftsakteure beseitigen nicht das Dilemma des Top-Managements. Entscheidungen sind zu treffen.

Ob die erkannte Zukunft relevant für das eigene Unternehmen ist, hängt von einer objektiven Einordnung und Bewertung alternativer Zukunftswelten in zwei Dimensionen ab:

- Die Zugangsmöglichkeiten zu alternativen Zukunftswelten entscheiden darüber, inwieweit das Unternehmen in der Lage sein wird, aktiv an den Chancen dieser Zukunftswelten zu partizipieren.
- Die Veränderungsdynamik bestimmt die Reaktionsmöglichkeiten des Unternehmens und damit den zeitlichen/quantitativen und qualitativen Puffer für die Anpassung.



Die jeweiligen Zukunftswelten haben unterschiedliche Eintrittswahrscheinlichkeiten. Hier wird deutlich, wo das Unternehmen welchen Anpassungsbedarf hat und wieviel Zeit für die Anpassung bestehender Kompetenzen und Zugangsmöglichkeiten der jeweiligen Zukunftswelt zur Verfügung stehen wird.

Die Auswirkungen der alternativen Zukunftswelten gilt es für folgende Bereiche zu ermitteln und zu bewerten:

- Produkte & Leistungen
- Organisation & Führung
- Vermarktung & Leistungserstellung
- Kunden & Lieferanten
- Strategie & Geschäftsmodell
- Finanzierung

Das Ergebnis dieser Phase des Zukunftsmanagements ist die Bedeutung und Konkretisierung der relevanten Zukunft für das Unternehmen. Der Handlungsbedarf und die Handlungsmöglichkeiten für das Top-Management werden transparent.

## GESCHÄFTE VON MORGEN HEUTE INITIIEREN

### **I**nnovation zur richtigen Zeit, im richtigen Tempo

Zukunftsmanagement bedeutet den Transfer von Zukunftswissen in konkrete Ziele, Strategien und Aktivitäten zur Realisierung von Umsätzen und Erträgen. Zukunftsgestaltung nutzt viele Hebelpunkte: Bedürfnisse werden geweckt, Bedarfe kreiert, neue Distributionskanäle geschaffen, Branchengrenzen verschoben, neue Werkstoffe und Produktionstechnologien eingeführt und neue Finanzierungsformen etabliert. Das gesamte Spektrum der Innovation ist relevant, um dem Markt den eigenen Zukunftsstempel aufzudrücken.

### ZUKUNFT HAT, WER ZUKUNFT SCHAFFT

Die hohen Ansprüche der erfolgreichen Zukunftsgestaltung des eigenen Unternehmens erfordern interne Voraussetzungen. Hierzu gehören unter anderem eine innovative Unternehmenskultur, eine transparente, leistungsstarke Führung und Organisation, optimal ausgerichtete Prozesse, nachhaltig ausreichende Unternehmensressourcen und die Bereitschaft zum Risiko seitens der Unternehmensführung und der Kapitalgeber.

Entscheidenden Anteil an der erfolgreichen Gestaltung der Zukunft hat der Transfer aus der Bewertungs- und Erkenntnisperspektive in konkrete Handlungsmöglichkeiten unter Berücksichtigung von Chancen und Risiken.

Der Transfer von Erkenntnissen und Bewertungen aus dem Zukunftsmanagement in die Innovationsstrategie, in den Innovationsprozess und in die Innovations-Assets bildet die Grundlage für eine nachhaltige Ertragsperspektive in der Zukunft, indem Zeitvorteile, Kostenvorteile und Margenvorteile realisiert werden.

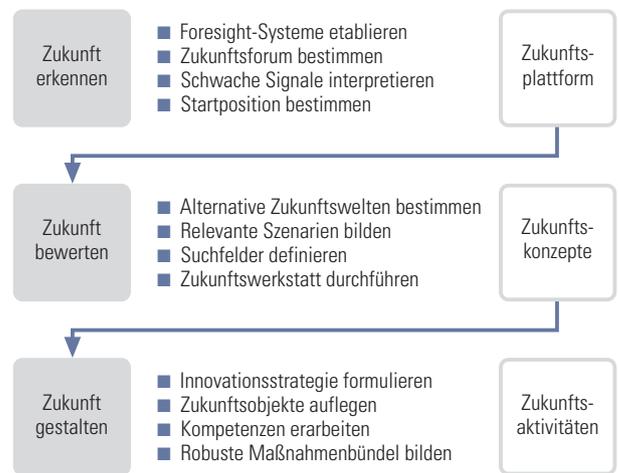


# ENTSCHEIDUNGSORIENTIERTE VORGEHENSWEISE

## Das Erkennen, Bewerten, Gestalten systematisch strukturieren

Zukunftsmanagement unterscheidet sich von operativen aber auch strategischen Managementprozessen in mehrerlei Hinsicht:

- Die Ausrichtung des Unternehmens muss aus der Perspektive der Zukunft mit ihren alternativen Ausprägungen retroprolativ gestaltet werden.
- Der Unsicherheit muss durch adäquate Methoden Rechnung getragen werden, das Instrumentarium der strategischen Planung greift zu kurz.
- Das Zukunftsmanagement ist prinzipiell ergebnisoffen. Auf dem Weg in die Zukunft müssen „Verzweigungen“ über neue Erkenntnisse aus schwachen Signalen sowie Überraschungen aus Markt, Wettbewerb und Umwelt konzipiert werden.
- Das gesamte Spektrum von Innovationsansatzpunkten (Produkte, Leistungen, Technologien, Verfahren, Marktbeziehungen und andere mehr) ist in die Vorgehensweise einzubeziehen. Das bestehende, auch langfristige Leistungsprogramm tritt eher zurück.



## BEREIT FÜR DIE ZUKUNFT?

### Die Ausgangsposition kritisch hinterfragen

Zukunft stützt sich auf Herkunft. Wie hoch die Reichweite der bisherigen Erfolgspositionen des Unternehmens ist, wie stark Wettbewerbsvorteile in der Zukunft tragen, welche Kundenbeziehungen morgen noch stabil sind, bestimmt die Ausgangsposition des Unternehmens im Zukunftsmanagement.

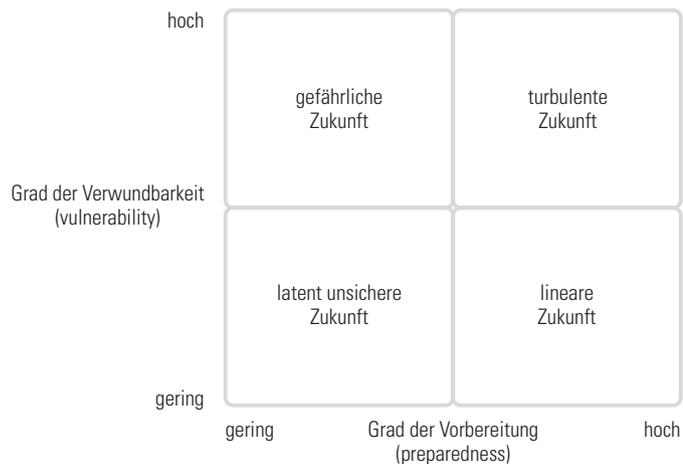
### DIE STARTPOSITION OBJEKTIV FESTLEGEN

Zwei Fragen sorgen für Transparenz:

- Wie verwundbar ist das Unternehmen, vor dem Hintergrund in der Zukunft liegender Veränderungen in seiner Umwelt?
- Wie gut ist das Unternehmen auf diese Veränderungen vorbereitet?

Werden Absätze und Preisniveaus bestehender Produkte variiert und das daraus resultierende Ergebnisniveau abgeleitet, ergibt sich ein einfaches Maß für die Verwundbarkeit durch die Marktseite. Werden zusätzlich die wichtigsten Einsatzfaktoren nach dem gleichen System beurteilt, vervollständigt sich das Bild.

Das Maß der Vorbereitung (preparedness) beschreibt die gegenwärtig zur Verfügung stehenden Handlungsmöglichkeiten auf kurz- und mittelfristige Trends einzuwirken. Dieser Vorrat an Handlungsmöglichkeiten stabilisiert den Ertrag des Unternehmens. Hierzu gehören alle Optionen, die stagnierende Absätze ausgleichen, Verdrängungspotenziale ermöglichen oder die Reduktion wichtiger Kostenpositionen gestatten.



Je nach Ausgangssituation variiert der Horizont, der für die Gestaltung der Zukunft relevant ist. Zeitreserven werden in der Gewinn- und Verlustrechnung sichtbar. Die Free Cashflows, die in die Zukunft investiert werden können, definieren die Handlungsfähigkeit des Top-Managements. W&P sorgt für eine objektive Einordnung des Unternehmens bei der Bestimmung der Ausgangsposition.

# VORAUSSCHAU STATT NACHSCHAU

## S strategisches Zukunftswissen als Wettbewerbsvorteil

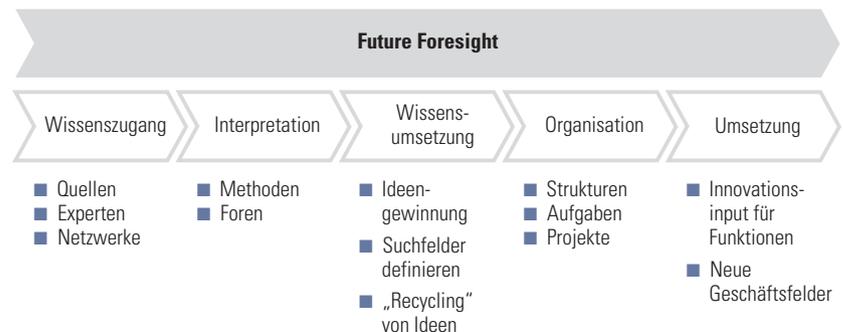
Der Wettbewerb um relevantes Zukunftswissen spielt sich nicht mehr auf der Ebene der Verfügbarkeit, sondern auf der Ebene der Interpretationsvorteile der Unternehmen ab. Mehr denn je geht es um die Umwandlung von Daten in Informationen, das heißt um intellektuell-kreativ aufbereitetes Entscheidungswissen.

Die Erfassung und kreative Aufarbeitung geschäftsrelevanter Zukunftsinformationen sichert einen ausreichenden Vorsprung bei der Konzeption der Produkte und Leistungen für die Zukunft. Foresight-Wissen unterscheidet sich stark von konventionellen Marktforschungsinformationen und „Big data“ aus zwei Gründen:

- Im Hinblick auf die vorläufige Relevanz dieses Wissens für die Veränderung von Nutzenerwartungen der Kunden und Konsumenten.
- Im Hinblick auf die Verwertung dieses Wissens im Unternehmen für strategische Weichenstellungen bevor der Wettbewerb diese ergreift.

Foresight-Wissen dient zur Orientierung bei der Strukturierung der strategisch relevanten Zukunft und ermöglicht den entscheidenden Vorsprung bei der Identifikation von Wachstumsquellen und Innovationen.

W&P unterstützt das Top-Management bei der Ausgestaltung der hierfür notwendigen organisatorischen Integration von Zukunftswissen und bei der zielgerichteten Umsetzung der aus diesen Vorteilen resultierenden Chancen bei der Entwicklung, Konzeption und Vermarktung neuer Produkte und Geschäfte.



## Handlungsoptionen unter Unsicherheit

Schwache Signale und Foresight-Wissen bleiben zunächst was sie sind: Vage Vorstellungen über mögliche Zukunftswelten von Kunden, Konsumenten und Wettbewerbern. Die richtige Begründung und die Fundierung von Entscheidungen erfordern aber ein formales Modell, das von den Beteiligten im Rahmen betriebswirtschaftlicher Entscheidungsgrundlagen akzeptiert wird. Einfach formuliert wird vom Top-Management gefordert, die Konsequenzen von Optionen quantitativ abzuschätzen.

### DIE METHODE DER ERFOLGREICHEN

Szenarien sind Planungsgrundlagen, die neben den quantitativen – möglichen – Ergebnissen den Entscheidungsträgern auch die dynamischen Einflussbeziehungen zwischen Systemvariablen transparent machen. Erfolgreiche Unternehmen setzen Szenarien umfänglich ein. Der Nutzen für das Top-Management und die Kapitalgeber liegt auf der Hand:

- Die Entscheidungsgrundlagen der Unternehmensführung werden in ihren Auswirkungen transparent.
- Neben der Kontrolle des Planerfolgs (z. B. Unternehmensergebnis) gewinnen die Kapitalgeber und Aufsichtsgremien zusätzliche Einblicke in die Verzweigungen der Ergebnisentwicklung.
- Robuste Entscheidungen über Szenarien geben eine Bandbreite relevanter Kennzahlen an, die Überraschungen auf ein Minimum reduzieren.
- Das Top-Management kann für die operativen Ebenen Maßnahmenkombinationen auswählen, die alternative Ausprägungen der Szenarien berücksichtigen und damit Maßnahmenflexibilität ermöglichen.

Szenarien bündeln die Aussagen zu alternativen Zukunftswelten.

W&P unterstützt die verantwortliche Unternehmensführung über die geschlossene, logisch abgestimmte Konzeption des Managements der Zukunft von der präzisen Bestimmung der Ausgangsposition über die Formulierung relevanter Zukunftswelten bis hin zu den durch Szenarien quantitativ formulierten Handlungsoptionen bei der Professionalisierung der Gestaltung zukünftiger Geschäftspotenziale.

Die Verknüpfung dieser Bausteine sichert die Machbarkeit, die Transparenz und die Ausrichtung auf die Erfolgspotenziale von morgen optimal. Zukunft hat, wer Zukunft schafft.

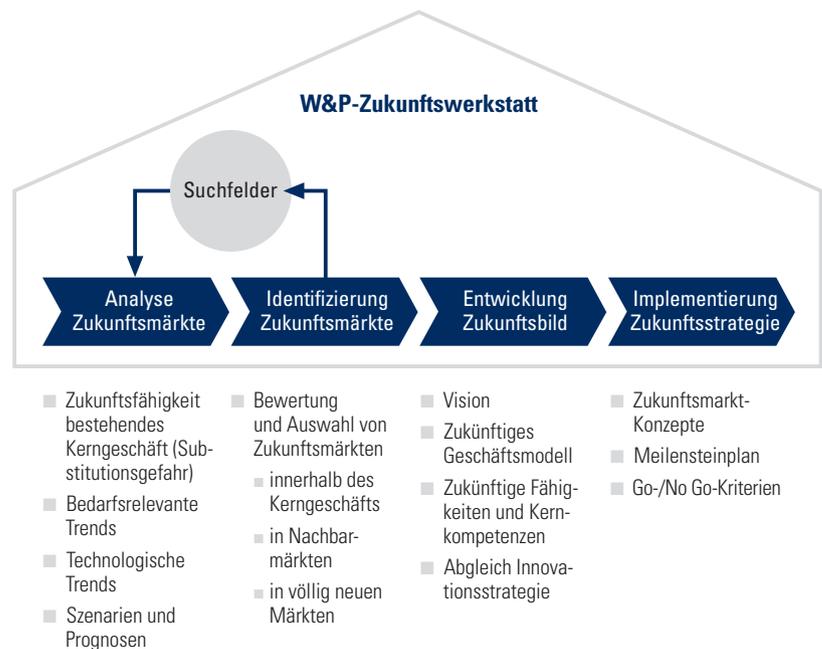
# ZUKUNFT IMPLEMENTIEREN

## Den Erfolg von morgen erarbeiten

Die W&P-Zukunftswerkstatt bildet die Plattform für die Entwicklung der Geschäfte von morgen. Sie verknüpft Inhalte und Methoden mit dem Innovationsmanagement. Der Begriff Werkstatt ist dabei wörtlich zu nehmen. Sie fokussiert alle Ergebnisse aus dem Erkenntnis-, Bewertungs- und Gestaltungsprozess des Zukunftsmanagements und sorgt für die Umsetzung der relevanten Zukunftswelten und Szenarien durch eine gezielte

- Definition von Suchfeldern für neue Geschäfte und tragfähige Innovationen aus dem Foresight-System,
- Bewertung von Zukunftsmärkten im Hinblick auf quantifizierte Nutzenpotenziale zukünftiger Kunden und Verwender,
- Auswahl robuster Alternativen für die Veränderung des Geschäftsmodells einschließlich der Entwicklung zukünftig notwendiger Fähigkeiten und Kernkompetenzen, die zum relevanten Zukunftszeitpunkt vorhanden sein müssen und Strategien für deren Erwerb (make or buy),
- Ausgestaltung der Innovationsstrategie für die Entwicklung der Produkte und Leistungen für morgen und übermorgen.

Die Zukunftswerkstatt löst sich bewusst von der traditionellen Vorgehensweise der strategischen Planung, die ihren Fokus auf die Weiterentwicklung des Unternehmens ausgehend von den gegenwärtigen Prämissen und Trends legt.



# ZUKUNFTSGESTALTER

## SCHRITTE IN EINE FLEXIBLE ZUKUNFT

**N**och nie war Zukunft so wichtig!

### LEITMAXIME FÜR ZUKUNFTSGESTALTER

Wer nicht innoviert wird in Zukunft marginalisiert. Das Top-Management hat mehr denn je eine Gestaltungsaufgabe für die Zukunft im Sinne von mehr antizipieren und gestalten, weniger verwalten. Diese Gestaltungsaufgabe bezieht sich auf das gesamte Unternehmen:

1. Sensibilität entwickeln, Unruhe und Unsicherheit zulassen, Widerspruch und Andersartigkeit akzeptieren zur Stärkung von Empfindsamkeit für „schwache“ Signale.
2. Fakten, Einschätzungen, Wahrnehmungen mittels professioneller Methoden gewinnen, bewerten, gewichten, verknüpfen zur Steigerung der Erkenntnisfähigkeit für die relevante Unternehmenszukunft.
3. Exogen bedingte Komplexität nicht durch interne Komplexität verstärken – Suche nach mehr Mut zur Einfachheit.
4. Gesamtsicht, Vogelperspektive, deduktiv von außen auf das Unternehmen blickend, um Veränderungsmuster und -wege der Zukunft zu erkennen.
5. Schaffung und Pflege einer Veränderungskultur mit dem Ziel, andere und bessere Lösungen zu kreieren.
6. Einführung einer offenen Dialogkultur im Gegensatz zum Austausch von Standpunkten und Ideologien.
7. Forderung von konstruktiver Kritik und schöpferischer Zerstörung in einer angstfreien Unternehmenskultur.
8. Fokussierung der Unternehmensressourcen und Management-Talente auf Zukunftsthemen.
9. Mitarbeiter darin fördern und fordern, Gelegenheiten zu suchen und zu nutzen und nicht nur Probleme zu lösen.
10. Jeder kann zur Gestaltung einer positiven Zukunft beitragen, man muss nur daran glauben und es auch tun.

# DER UNTERSCHIED IN DER BERATUNG

**Woran lässt sich** der für Ihr Unternehmen, für Ihre Problemstellung oder für Ihre strategische Zukunftsplanung am besten geeignete Berater erkennen? Natürlich an der Kompetenz. Natürlich am Wissen um Branchen und Märkte. Natürlich an Erfolgen.

**Vor allem aber** an seinem Selbstverständnis. Schließlich ist das Beratergeschäft ein vertrauliches und verbindliches Personen- und kein Zaubergeschäft, auch wenn darin selbst ernannte Magier auftreten. Es steht und fällt daher mit der Persönlichkeit des Beraters, mit seinen erlernten und erworbenen Fähigkeiten, mit seinen wachen Sinnen für Situationen und Lösungen, für Menschen und Kulturen.

**Schließlich geht es darum**, für ein Unternehmen oder eine Organisation in ganz unterschiedlichen Situationen und aus ganz unterschiedlichen Gründen hilfreich, kenntnisreich und ideenreich als beratender Partner und Spezialist auf Zeit zu handeln. Es gilt, Probleme ganz individueller Art gemeinsam, seriös und wirkungsvoll zu lösen.

**Hier ist die Fähigkeit gefordert**, komplexe oder gar gegenläufige Entwicklungen intellektuell miteinander zu verknüpfen: basierend auf hohem fachlichen Branchen- und Marktwissen, auf spezifischem Methodenrepertoire, auf einem Mix aus praktischen Sinnen und analytischer Intuition. Das macht den Unterschied in der Beratungsleistung. Das macht das Beratungsunternehmen Dr. Wieselhuber & Partner einzigartig.

**Gefragt sind weder** Zeitgeist noch Zukunftsangst. Deshalb lösen wir Problemstellungen unternehmerisch und das heißt: strategisch und dauerhaft. Auf diese Qualitäten und Qualifikationen kommt es an. Umso mehr, als im zunehmenden Wettbewerb um eine starke Kapitalausstattung und hohe Kapitalverfügbarkeit – als Ergebnis von Globalisierung, Automatisierung und dem Einsatz von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie – die richtige Strategie der Werttreiber Nummer eins ist.

Lassen Sie uns Ihren Erfolg gemeinsam gestalten.

Ihr



Prof. Dr. Norbert Wieselhuber

STRATEGIE

---

INNOVATION & NEW BUSINESS

---

FÜHRUNG & ORGANISATION

---

MARKETING & VERTRIEB

---

OPERATIONS

---

RESTRUKTURIERUNG & FINANZIERUNG

---



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

Telefon +49 (0)89 286 23-0 · Telefax +49 (0)89 286 23-290  
E-Mail [info@wieselhuber.de](mailto:info@wieselhuber.de) · Internet [www.wieselhuber.de](http://www.wieselhuber.de)