

## **KMU Fachberaterausbildung**

### **Sanierung und Turnaround**

#### **Zertifikatsausbildung nach PAS 1064, zukünftige DIN 33459**

#### **Kurzporträt des Zertifikatslehrgangs**

### **1. Einführung und Kernziel der Ausbildung:**

Zielsetzung der Fachausbildung ist es, zukünftige KMU-Berater qualifiziert und professionell auf Beratungssituationen vorzubereiten, in denen der Fortbestand eines mittelständischen Unternehmens akut und/ oder nachhaltig gefährdet ist. Mit der Fachausbildung sollen dem zukünftigen Fachberater für Sanierung und Turnaround die notwendigen fachlichen und methodischen Handlungskompetenzen vermittelt werden, um in existenzbedrohenden Situationen mittelständische Unternehmen im Turnaround zielgerecht begleiten zu können. Mit der Ausbildung sollen folgende Kompetenzen vermittelt werden:

- Methoden zur Analyse der Ursachen und des Ausmaßes der Krise sowie zur Entwicklung von kurzfristigen Maßnahmen zur Sicherung/Wiederherstellung der Rentabilität und Liquidität.
- Aufbau eines Leitbildes und Ableitung von Strategien und Konzepten zur Orientierung des Unternehmens auf dem Markt.
- Methodische Kenntnisse zur Durchführung einer Unternehmensplanung einschl. Aufstellung oder Überprüfung von Rentabilitäts- und Finanzplänen
- Aufbau von Verhandlungsstrategien zum Umgang mit mit Gläubigern und potenziellen Finanzgebern
- Kenntnisse im Insolvenzrecht und Erstellung von Sanierungskonzepten nach IDW
- Kenntnisse im Projektmanagement zur Einleitung einer nachhaltigen Restrukturierungsmaßnahme.

Das Curriculum der Ausbildung, die gemeinsam mit der Akademie für den Mittelstand entwickelt wurde, umfasst 80 Unterrichtsstunden (zuzüglich Selbststudium). Alle Inhalte in der Ausbildung sind auf die Probleme und Herausforderungen von KMUs ausgerichtet. Kernziel des Zertifikatslehrgangs ist es, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu befähigen, einen Turnaround in KMUs erfolgreich zu begleiten. Der Lehrgang findet unter der engen Betreuung von Dr. Hartmut Meyer für den Bundesverband der KMU-Berater statt. Die pädagogische Leitung dieses Kurses übernehmen Prof. Dr. Rolf Koerber von der TU Dresden und Hans-Josef Helf von der Mittelstandsakademie. Sie werden selbst auch als Dozent tätig werden im Bereich der Kommunikation und Krisenintervention. Die fachlichen Themen werden vermittelt von erfahrenen Sanierungsberatern, Juristen, Steuerberatern sowie Vertretern aus dem Finanzbereich. Der besondere Anspruch dieses Kurses ist, dass die zu erwerbenden Kenntnisse mit dem Anspruch einer hohen Praxisnähe vermittelt werden.

### **2. Zielgruppe**

Die Zielgruppe der KMU-Beraterausbildung sind folgende Gruppen:

- KMU - Berater mit Erfahrungen in der Beratung und dem Wunsch, die eigene Professionalität zu steigern und ihr Know-how zu erweitern
- Junge oder erfahrene KMU – Berater zur Weiterbildung und Gewinnung neuer Fachkompetenzen.
- Berater aus dem unternehmerischen Umfeld wie Banken, öffentliche und staatliche Organisationen mit der Zielrichtung KMU-Beratung und einschlägigen Erfahrungen.

### **3. Teilnahmevoraussetzungen:**

Die Teilnehmer sollten unabhängig ihrer Fachrichtung folgende Eingangsvorsetzung erfüllen:

- Abgeschlossene Berufsausbildung mit mind. zweijähriger einschlägiger Berufserfahrung als KMU-Berater

#### **4. Abschluss der Ausbildung**

Den Abschluss der Ausbildung bildet ein anerkanntes Zertifikat der Akademie für den Mittelstand: „KMU-Fachberater Sanierung und Turnaround“ nach DIN 33459 (PAS 1064)

Die PAS/DIN ist die Grundlage zur Anerkennung des Zertifikats in der Erwachsenenbildung, da die Voraussetzungen für die Durchführung einschl. der Trainer klar definiert werden. Das Konzept und die DIN-Zertifizierung geben der Ausbildung einen erkennbaren Marktwert.

#### **5. Organisation und Terminplan**

##### **5.1 Dauer, Termin, Umfang und Ort des Seminars**

Das Seminar erstreckt sich je nach Konzeption über 4 Wochen als Intensivkurs oder über 3 Monate als Part-Time-Kurs. Nach dem Präsenzblock (Block 1) führt zu einer zweiten Phase des Blending Learning zur Vermittlung verschiedener fachlicher und technischen Kenntnisse. Nach einer einwöchigen Pause schließt das Seminar mit einer Abschlussprüfung in Präsenzform ab (Block 3).

Der Lehrgang ist für Dresden geplant. Die Anmeldungen erfolgen über die Akademie und die Vermarktung erfolgt über die Vertriebskanäle des KMU-Beraterverbandes und der Akademie für den Mittelstand. Die Termine werden auf Anfrage mitgeteilt.

##### **5.2 Preis und Anmeldung:**

Der Preis beträgt 3.800,- €. Mitglieder des KMU-Beraterverbandes oder Anwärter bekommen einen Preisnachlass von 500,- €. Das Curriculum ist so ausgerichtet, dass der Lehrgang durch verschiedene Bildungsförderungen von Bund und Ländern gefördert werden kann.

Der Preis beinhaltet die Seminarunterlagen, Tagesverpflegung während der Präsenzphasen sowie eine Prüfungsgebühr. Weitere Informationen oder Anmeldungen bei [dr.meyer@kmu-beraterverband.de](mailto:dr.meyer@kmu-beraterverband.de) oder [www.akademie fuer den mittelstand.com](http://www.akademie fuer den mittelstand.com).

Der Umfang der Ausbildung beträgt 80 Präsenzstunden. Weiterhin ergeben sich noch 150 Stunden des Selbststudiums. Auf Grundlage dieser Berechnungen wird die Mindeststundenzahl von 200 U-Stunden erreicht. Diese Stundenzahl ist notwendig für eine Förderfähigkeit der Weiterbildung. So wird die Möglichkeit für Teilnehmer geschaffen, Bildungskredite, Bildungsgutscheine oder eine Förderung weiterer öffentlicher Stellen in Anspruch zu nehmen.

Die Termine für das Seminar sind wie folgt:

- Block 1: 25 – 26 Oktober in Dresden
- Block 2: ab dem 27. Oktober, an folgenden Webterminen  
27.10; 03.11; 08.11; 10.11; 15.11; 17.11; 22.11; 24.11
- Block 3: 22 – 24. November, Prüfung am 24. November in Dresden

Der Umfang der Ausbildung beträgt 106 Trainingsstunden, zuzüglich 100 - 200 Stunden des Selbststudiums, je nach persönlicher Voraussetzung. Auf Grundlage dieser Berechnungen wird die Mindeststundenzahl von 200 Stunden Workload/Qualifizierungsstunden erreicht. Diese Stundenzahl ist notwendig für eine mögliche Förderfähigkeit der Weiterbildung. So wird die Möglichkeit für Teilnehmer geschaffen, Bildungskredite, Bildungsgutscheine oder eine Förderung weiterer öffentlicher Stellen in Anspruch zu nehmen.

Die Online-Veranstaltungen werden als Zoom-Sitzung gestaltet. Die Teilnehmer erhalten hierzu jeweils vormittags einen Einwahllink.

Die Präsenzveranstaltungen finden in der Akademie für den Mittelstand in Dresden statt. Die Unterbringung kann auf Wunsch im Bellevue Hotel Dresden, auch gleichzeitig der Sitz der Akademie für den Mittelstand, erfolgen. Die Teilnehmer bekommen einen Sondertarif als Seminarteilnehmer der Akademie.

## 6 Inhaltliche Ausgestaltung der KMU-Beraterausbildung

### 6.1 Aufbau der Ausbildung

Der Kurs ist in 3 Abschnitte gegliedert:

Block 0: Einführung, Prüfung, Organisation, DIN-Zertifizierung (online)

Block 1: Aufbau einer nachhaltigen Sanierung für mittelständische Unternehmen

Block 2: Fachliche und methodische Kenntnisse in der Gestaltung eines Turnarounds

Block 3: Erstellung von Sanierungskonzepten und Unternehmensplanung

### 6.2 Block 1: Change-Management und Problemlösung: Veränderung als Kern von Beratung

Die Kernfrage des ersten Blocks lautet: Wie stellt sich eine nachhaltige Sanierung und Turnaround in mittelständischen Unternehmen dar?

Der erste Block beschäftigt sich mit der betriebswirtschaftlichen Analyse von Unternehmen, Ursachen von Krisen, dem Menschen in der Krise und dem Aufbau einer Sanierungsstrategie zur Sanierung und Restrukturierung von Unternehmen.

Die Inhalte des ersten Blocks sind wie folgt:

- a. Grundlagen des Turnaround-Managements
  - Typische Handlungsfelder in der KMU-Sanierungsberatung
  - Charakteristika von KMUs
  - Krisenursachen
  - Krisenstadien und -verläufe
  - Kompetenzen eines KMU Fachberaters für Sanierung und Turnaround
- b. Krisen erkennen und analysieren
  - Methoden zur Analyse von Krisenursachen
  - Kennzahlenanalyse
  - Kennzahlenanalyse im strategischen Bereich
  - Rentabilitätsanalyse
  - Working Capital Analyse
  - Finanz- und Bilanzanalyse
  - Cash-Flow-Analyse
- c. Krisengründe und deren Ursachen
  - Grundzüge des Insolvenzrechts
  - Prüfung der Zahlungsunfähigkeit
  - Prüfung der Überschuldung
  - Der Insolvenzantrag
  - Haftungsbestimmungen für Unternehmer und Berater
- d. Aufbau von Sanierungskonzepten
  - Außergerichtliche und gerichtliche Sanierung im Überblick
  - Ziele und Konzepte von Sanierungskonzepten
  - Aufbau einer strategischen und operativen Sanierungsstrategie
  - Herausforderung in der Unternehmensplanung
- e. Umgang mit Gläubigern
  - Sofortmaßnahmen zur Sicherung der Liquidität
  - Sofortmaßnahmen zur Steigerung der Rentabilität

- Kommunikation während der Sanierung

Lehrmethoden:

- kurze Inputvorträge,
- Lehr- und Rundgespräch,
- handlungsorientierte Übungen,
- Fallarbeit (Harvard Methode und kollegiale Fallberatung)

Dauer: 2 Tage in Präsenz oder Online

### 6.3 Block 2:      **Rechtliche und betriebswirtschaftliche Grundlagen in der Sanierung und im Turnaround-Management**

Das Ausbildungsziel in dem zweiten Block ist, die fachlichen und technischen Wissenskompetenzen für ein erfolgreiches Sanierungsmanagement zu vermitteln. Besonderer Wert soll daraufgelegt werden, das Fachwissen ziel- und situationsorientiert anwenden zu können.

Die Unterrichtsmethode ist im zweiten Block virtuell. Somit kann jeder Teilnehmer frei wählen, ob er an dem jeweiligen Moduleinheiten teilnimmt oder er bereits aufgrund seiner Ausbildung auf eigene Vorkenntnisse zurückgreifen kann. Diese Unterrichtsmethode erlaubt somit einen wirtschaftlichen Umgang mit der eigenen Zeit und Ressourcen.

Die Inhalte der einzelnen Module sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Modul	Inhalte (Auszug)	Kernfrage der Lerneinheit
Das Insolvenzrecht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operative Gestaltung von Insolvenzverfahren</li> <li>• Ablauf der Insolvenzverfahren im Überblick</li> <li>• Eigenverwaltung – Schutzschirmverfahren</li> <li>• Gläubiger, Schuldner, Gläubigerausschuss</li> <li>• Insolvenzanfechtung</li> <li>• Regelungen nach ESUG</li> </ul>	Wie stellt sich ein Insolvenzverfahren dar?
Der Insolvenzplan als Sanierungsinstrument	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstellung von Insolvenzplänen</li> <li>• Darstellender und gestaltender Teil von Insolvenzplänen</li> <li>• Gruppenbildung und Abstimmungsverfahren</li> <li>• Strategien in der Erstellung von Insolvenzplänen</li> </ul>	Was ist ein Insolvenzplan und wie wird dieser Insolvenzplan zum Sanierungsinstrument?
Steuerrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steuerstundungen</li> <li>• Steuern in der Insolvenz</li> <li>• Umgang und Vermeidung der Versteuerung von Sanierungsgewinnen</li> </ul>	Welche Möglichkeiten gibt das Finanzamt zur Gewinnung von Liquidität?
Arbeitsrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besonderheiten im Stellenabbau während der Sanierung</li> <li>• Maßnahmen zur Reduktion der Personalkosten/Stunde</li> <li>• Maßnahmen zum sozialverträglichen Abbau von Personalkosten</li> <li>• Betriebsbedingte Kündigungen</li> <li>• Kurzarbeit</li> <li>• Sozialpläne</li> </ul>	Welche Aspekte sind zu berücksichtigen beim Abbau von Personal?
Finanzierung in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen zur Gewinnung von Eigenkapital: Gesellschafternachsuss, Dept-Equity-Swap, Rangrücktritt etc.</li> <li>• Moratorium und Rangrücktritt</li> <li>• Forderungsverzichte</li> <li>• Möglichkeiten des Factorings, Leasings und weitere alternative Maßnahmen</li> <li>• Sale and Lease Back</li> </ul>	Welche Finanzierungsinstrumente stehen zur Verfügung zur Gewinnung von Eigen- und Fremdkapital?

Modul	Inhalte (Auszug)	Kernfrage der Lerneinheit
Das Insolvenzrecht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operative Gestaltung von Insolvenzverfahren</li> <li>• Ablauf der Insolvenzverfahren im Überblick</li> <li>• Eigenverwaltung – Schutzschirmverfahren</li> <li>• Gläubiger, Schuldner, Gläubigerausschuss</li> <li>• Insolvenzanfechtung</li> <li>• Regelungen nach ESUG</li> </ul>	Wie stellt sich ein Insolvenzverfahren dar?
Der Insolvenzplan als Sanierungsinstrument	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstellung von Insolvenzplänen</li> <li>• Darstellender und gestaltender Teil von Insolvenzplänen</li> <li>• Gruppenbildung und Abstimmungsverfahren</li> <li>• Strategien in der Erstellung von Insolvenzplänen</li> </ul>	Was ist ein Insolvenzplan und wie wird dieser Insolvenzplan zum Sanierungsinstrument?
Steuerrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steuerstundungen</li> <li>• Steuern in der Insolvenz</li> <li>• Umgang und Vermeidung der Versteuerung von Sanierungsgewinnen</li> </ul>	Welche Möglichkeiten gibt das Finanzamt zur Gewinnung von Liquidität?
Arbeitsrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besonderheiten im Stellenabbau während der Sanierung</li> <li>• Maßnahmen zur Reduktion der Personalkosten/Stunde</li> <li>• Maßnahmen zum sozialverträglichen Abbau von Personalkosten</li> <li>• Betriebsbedingte Kündigungen</li> <li>• Kurzarbeit</li> <li>• Sozialpläne</li> </ul>	Welche Aspekte sind zu berücksichtigen beim Abbau von Personal?
Umgang mit Banken während der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen zur Gewinnung von Kreditmitteln</li> <li>• Anforderungen an Kredite während der Sanierung</li> <li>• Alternative Fremdkapitalgeber</li> </ul>	Wie gewinne ich die Bank wieder auf meine Seite?
Strategische Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau von Leitbildern</li> <li>• Strategische Instrumente zum Aufbau einer Sanierungsstrategie</li> <li>• Einsatz von strategischen Instrumenten.</li> <li>• M &amp; A während der Krise</li> <li>• Umgang mit Investoren</li> </ul>	Welche Methoden kann ich anwenden zur strategischen Neuausrichtung eines Unternehmens?
Operative Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen zur Kostenreduktion und Steigerung von Rentabilität und Liquidität in den einzelnen Funktionsbereichen</li> <li>• Organisatorischer Wandel im Unternehmen</li> </ul>	Welche operativen Maßnahmen kann ich einleiten zu den Steigerungen der Rentabilität und Liquidität?
Controlling und Unternehmensplanung während der Krise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau einer BSC während der Krise</li> <li>• Strategische Planung</li> <li>• Operative Planung</li> <li>• Finanzplanung</li> <li>• Budgetplanung und Kontrolle</li> <li>• Maßnahmencontrolling</li> </ul>	Wie kann ich durch den Aufbau einer Unternehmensplanung die Umsetzung der Maßnahmen steuern und Erfolge messbar machen?
Krisenprophylaxe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen zur Absicherung von Forderungen</li> <li>• Convents in Kreditverträgen</li> <li>• Kreditversicherungen</li> <li>• Rolle des Managements</li> </ul>	Wie kann ich das sanierte Unternehmen vor künftigen Krisen schützen?
Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau und Chancen eines vorinsolvenzliches Sanierungsverfahren</li> <li>• Prozess und Planabstimmung</li> <li>• Rolle des Gerichts, Schuldner, Gläubiger und Unternehmensberater</li> </ul>	Welche Chancen bietet dieses Instrument vor den Mittelstand? Wann sollte man dieses Instrument der Sanierungsmoderation einsetzen?

Modul	Inhalte (Auszug)	Kernfrage der Lerneinheit
Das Insolvenzrecht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operative Gestaltung von Insolvenzverfahren</li> <li>• Ablauf der Insolvenzverfahren im Überblick</li> <li>• Eigenverwaltung – Schutzschirmverfahren</li> <li>• Gläubiger, Schuldner, Gläubigerausschuss</li> <li>• Insolvenzanfechtung</li> <li>• Regelungen nach ESUG</li> </ul>	Wie stellt sich ein Insolvenzverfahren dar?
Der Insolvenzplan als Sanierungsinstrument	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstellung von Insolvenzplänen</li> <li>• Darstellender und gestaltender Teil von Insolvenzplänen</li> <li>• Gruppenbildung und Abstimmungsverfahren</li> <li>• Strategien in der Erstellung von Insolvenzplänen</li> </ul>	Was ist ein Insolvenzplan und wie wird dieser Insolvenzplan zum Sanierungsinstrument?
Steuerrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steuerstundungen</li> <li>• Steuern in der Insolvenz</li> <li>• Umgang und Vermeidung der Versteuerung von Sanierungsgewinnen</li> </ul>	Welche Möglichkeiten gibt das Finanzamt zur Gewinnung von Liquidität?
Arbeitsrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besonderheiten im Stellenabbau während der Sanierung</li> <li>• Maßnahmen zur Reduktion der Personalkosten/Stunde</li> <li>• Maßnahmen zum sozialverträglichen Abbau von Personalkosten</li> <li>• Betriebsbedingte Kündigungen</li> <li>• Kurzarbeit</li> <li>• Sozialpläne</li> </ul>	Welche Aspekte sind zu berücksichtigen beim Abbau von Personal?
Haftung während der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haftung von GmbH Geschäftsführern</li> <li>• Haftung eines faktischen Geschäftsführers</li> <li>• Maßnahmen zum Schutz von Privateigentum</li> </ul>	Welchen Haftungsrisiken bin ich als Geschäftsführer im Turnaround ausgesetzt?

#### Durchführung und Unterrichtsmethoden:

- Übungen und Fallstudien
- Termine werden je nach Modul vorher bekanntgegeben

#### 6.4 Block 3: Die Sanierungsberatung zur nachhaltigen Sicherung von KMUs.

Ziel dieses Blocks ist es, die erlernten Grundlagen in einen Beratungsprozess und in einem Prozess des Wissenstransfers zu integrieren. Hier soll besonders die soziale und persönliche Kompetenz des Beraters unterstrichen werden. Im Rahmen dieses Blocks sollen die Kenntnisse im Rahmen von Fallstudien vertieft werden.

Die Inhalte des Blocks sind wie folgt:

- Erstellung eines Sanierungskonzeptes nach IDW
  - Aufbau eines Sanierungskonzeptes
  - Methodischer Ablauf zur Erstellung von Sanierungskonzepten
  - Berichtsinhalte
- Verhandlungsführung in der Krise
  - Kommunikation in der Krise
  - Umgang mit Gläubigern
  - Strategie in der Erstellung von Insolvenzplänen
  - Aufbau eines Schutzschirmverfahrens

- c. Der Mensch in der Krise
  - Umgang mit Handlungs- und Erfolgsdruck
  - Management of Change
  - Veränderungen nachhaltig sichern
  
- c. Finanzierungen von Sanierungsberatungen
  - Der Beratervertrag
  - Programme der Förderung von Sanierungsberatungen
  - Maßnahmen zur Sicherstellung des Honorars

Unterrichtsmethoden:

- kurze Inputvorträge,
- Lehr- und Rundgespräch,
- handlungsorientierte Übungen,
- Fallarbeit (Harvard Methode und kollegiale Fallberatung)

Umfang: 2 Tage einschl. Prüfung

## **7. Teilnehmerverträge und -Beratung sowie Zahlung**

Die Teilnehmerverträge werden mit der Akademie für den Mittelstand geschlossen. Aufgrund der Vielzahl der Fördermöglichkeiten in den einzelnen Bundesländern übernimmt die Akademie für den Mittelstand diese Beratung. Hierzu wenden Sie sich bitte an:

Akademie für den Mittelstand KG, Bobstraße 22, 50676 Köln,  
Telefon: +49 351 81039913, Telefax: +49 351 81039912,  
E-Mail: hans-josef.helf@akademie fuer den mittelstand.com

Zahlungsbedingungen: 20% bei Anmeldung, 50% vor dem Beginn 30% vor der Prüfung

## **8. Kursunterlagen und Online- Veranstaltungen**

Die Kursunterlagen werden virtuell zur Verfügung gestellt und werden aus folgenden Unterlagen bestehen:

- Seminarskript: Power-Point Folien mit höherem Textanteil
- Literaturhinweise
- Übungen

Die Online-Veranstaltungen werden vom KMU Verband Zentrale Köln als Zoom Sitzung geschaltet. Die Teilnehmer erhalten hierzu jeweils vormittags einen Einwahllink.

Die Präsenzveranstaltung finden in der Akademie für den Mittelstand in Dresden statt. Die Unterbringung kann auf Wunsch im Bellevue Hotel Dresden, auch gleichzeitig der Sitz der Akademie für den Mittelstand. Die Teilnehmer bekommen einen Sondertarif als Seminarteilnehmer der Akademie.

## **9. Prüfung und Zertifikat**

Die Prüfung wird aus der Präsentation einer selbst vorbereiteten Fallstudie mit einem mündlichen Prüfungsteil bestehen.

Mit dem erfolgreichen Abschluss wird das Zertifikat „Zertifikat KMU-Fachberater nach PAS 1064 / DIN 33459“ durch die Akademie für den Mittelstand und das IBE Institut für Begabung und Entwicklung, verliehen.

10. **Ausblick**

Zur Förderung weiterer Fachkompetenzen können im Anschluss an die KMU- Berater Ausbildung eine Reihe von weiteren Vertiefungen besucht werden, die zum Abschluss eines KMU-Fachberaters führen. Derzeit sind folgende Fachberaterausbildungen im Aufbau:

- Fachberater für Personal
- Fachberater für Rating und Finanzierung
- Sanierung und Restrukturierung
- Fachberater für Hotellerie und Gastronomie
- Fachberater für Qualitätsmanagement
- Fachberater Digitalisierung

Weitere Informationen werden auf Anfrage gern erteilt. Zögern Sie nicht, rufen Sie uns umgehend an.



Die KMU-Berater Bundesverband freier Berater e.V.  
Elisenstraße 12-14, 50667 Köln

Tel: 0221-27 106 106, Fax 0221 - 27 106 107  
dr.meyer@kmu-berater.de www.kmu-berater.de



Akademie für den Mittelstand KG Amtsgericht Köln HRA 34063  
Persönlich haftender Gesellschafter: Hans-Josef Helf

✉ Bobstraße 22 50676 Köln • Große Meißner Straße 15 01097 Dresden  
☎ +49 2236 3314200 +49 351 81039913 📠 +49 351 81039912 📞 +49 177 5571757  
@info@akademie fuerdenmittelstand.com 🏠 www.akademie fuerdenmittelstand.com