



Kommunikationsführerschein für Revisoren: Wie Revisoren in Stressgesprächen rot, gelb, grün und blau werden!

1 Einführung

Revisorinnen und Revisoren¹ führen häufig Konflikt- und Stressgespräche, bei denen sich das Fach-Know-how zu Gunsten von Kommunikations-Know-how zu verschieben hat, um souverän das Gespräch zu führen. Neben den *harten* Zahlen, Daten und Fakten der Revision sind *weiche* Fakten der Kommunikation gefragt. Mit Hilfe von einem Kommunikationsmodell werden vier Szenarien aufgezeigt, wie die Kommunikation gerade in Stressgesprächen dennoch gut gelingen kann. Verfügen beide Parteien über einen Kommunikationsführerschein, so kann das Gespräch – nach Erfahrungswerten der Autorin – um bis zu 20 % schneller erfolgen und ergebnisorientierter enden. Erfahren Sie, wie Sie mit Hilfe eines Kommunikationsmodells in verschiedenen Farbsprachen kommunizieren können, und lernen Sie die rote, gelbe, grüne und blaue Sprache kennen.

2 Forschungs-/Praxisprojektbeschreibung

2.1 Problemstellung

Sicherlich haben Sie sich als Revisor auch schon folgende Fragen gestellt:

- Wie kommunizieren Sie vorbehaltlos auf Augenhöhe?
- Wie gehen Sie als Revisor mit Stressgesprächen um?
- Wie behalten Sie Ihr Standing auch in Nicht-Konsens-Gesprächen?

2.2 Projektidee und -zielsetzung

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Bei einer internen Prüfung wurde einem Abteilungsleiter mitgeteilt, dass er inhaltlich einiges zu verändern habe.

¹ Anmerkung: Im Folgenden wird die männliche Form zum schnelleren Leseverständnis genutzt.

- a) Zu Ihrem Leidwesen möchte er die Änderung nicht verstehen und
b) er akzeptiert Ihre Abteilung nicht auf Augenhöhe.

Ihr Gespräch steht an. Der Abteilungsleiter ist gar nicht Ihrer Meinung und bezichtigt Sie der Nutzung einer fehlerhaften Datenbasis. Zudem wird Ihre Skala von ihm komplett in Frage gestellt. Sachlich haben Sie die Datenlage mehrfach mit einem Kollegen und einer unabhängigen Qualitätssicherung geprüft. Die standardisierte Skala nutzen Sie bereits seit Jahren. Sie sehen, die Sachlage liegt eindeutig zu Ihren Gunsten. Und Sie merken, wie Sie innerlich bunt werden. Wie können Sie die Situation lösen?

2.3 Ausgewählte Lösungen für den Revisor

Überblick einer optimal bunten Kommunikation

Auf einem der letzten Kommunikationsseminare haben Sie sich nach dem D, I, S und G®/ Persolog-Modell zertifizieren lassen. Stark vereinfacht werden die Rubriken

- sach- oder menschenorientiert und
 - intro- oder extrovertiert
- unterschieden. Abbildung 1 zeigt diese vereinfachte Darstellung.

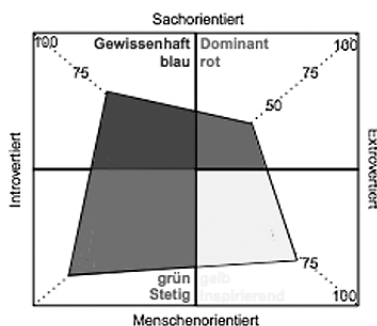


Abbildung 1: Vereinfachtes Kommunikationsmodell nach D, I, S, G®/Persolog-Modell

Die vier Persönlichkeitstypen stellen sich folgendermaßen dar:

1. Eine sachorientierte und laute Persönlichkeit ist der dominante (D) rote Typ.
2. Eine laute und menschenorientierte Persönlichkeit ist der inspirierende (I) gelbe Typ.
3. Eine menschenorientierte und leise Persönlichkeit ist der stetige (S) grüne Typ.
4. Eine leise und sachorientierte Persönlichkeit ist der gewissenhafte (G) blaue Typ.

Nach diesem D, I, S und G®-Modell verkörpert **jeder Mensch alle vier verschiedenen Persönlichkeitstypen** – jedoch in unterschiedlichen Ausprägungen. So gibt es

den schwerpunktmäßig dominanten, den inspirierenden, den stetigen und/oder den gewissenhaften Persönlichkeitstypen und entsprechend den Kommunikator. Dieses Kommunikationsmodell beruht auf einem Fragebogenverfahren, das auf Basis einer Selbsteinschätzung eine mehrdimensionale Persönlichkeitsbeurteilung auf berufsbezogene Merkmale ermöglicht (vgl. Hossiep/Mühlhaus, 2008, S. 4). Es basiert auf dem Basismodell von Marston (1928), das in den 1960er Jahren von Geier in ein erstes D,I,S und G®-Modell weiterentwickelt wurde. Neben diesen Modellen gibt es zudem weitere Tests wie den 16-Persönlichkeits-Faktoren-Test von Cattell, den Meyers-Briggs-Typenindikator (MBTI) und das Neo-Fünf-Faktoren-Inventar.

Generell ist es bei Tests wichtig, dass die **Testkriterien** erfüllt werden. Die Modelle wurden den Kriterien Objektivität, Reliabilität und Validität unterworfen (vgl. Hossiep/Mühlhaus, 2008, S. 36):

1. **Objektivität** bedeutet, dass ein Grad gemessen wird, bei dem die Testergebnisse unabhängig von dem Untersucher bleiben. Das kann sich auf die Durchführung (Testleiterunabhängigkeit), Auswertung (Verrechnungssicherheit) und auch auf die Interpretation (Interpretationseindeutigkeit) beziehen. Um die Objektivität sicherzustellen, werden zu diesen Aspekten genaue Vorgaben gegeben. Bei dem D, I, S und G®/persolog Modell liegt eine schriftliche Anleitung vor, außerdem sind 20 normierte Profilkombinationen ausformuliert. Dadurch ist eine Testleiter-, Verrechnungs- und Interpretationseindeutigkeit gegeben.
2. **Reliabilität** zeigt den Grad der Genauigkeit auf, mit der ein Merkmal gemessen wird. Meist wird die interne Genauigkeit mit dem Cronbach's Alpha aufgezeigt. Darüber hinaus werden Auswertungen hinsichtlich einer Testwiederholung mit der Retest-Reliabilität gemessen. Der Cronbach's Alpha Wert liegt bei dem D, I, S und G®/persolog Modell bei .82 und .92 (N=111) und der Retest-Wert nach 40 Tagen bei .82 (N=450) (Hossiep/Mühlhaus, 2008 S. 71 ff., S. 75). Das bedeutet, dass der Test mit einer Wahrscheinlichkeit von 82 bis 92 Prozent die Kriterien misst und dass nach 40 Tagen die Wahrscheinlichkeit, bei einem erneuten Test dasselbe Ergebnis herauszubekommen, 82 Prozent beträgt.
3. **Validität** misst beispielsweise das Konstrukt, mit welcher Güte ein Merkmal tatsächlich gemessen wird. Hier wird in der Praxis häufig ein Zielgruppen-Benchmark genutzt, um Ausreißerwerte richtig einzuordnen. Im Vergleich mit anderen Modellen liegen die Werte zwischen .52 und .62 (Hossiep/Mühlhaus, 2008, S. 71 ff., S. 75 zitiert nach Gay, 2003, S. 138 f.): Demnach liegen die Werte im mittleren Feld und sind im Berufskontext anwendbar.

Im Folgenden werden Lösungsschritte für das genannte Kommunikationsproblem mit dem Abteilungsleiter, der inhaltlich nicht mit Ihnen übereinstimmt und Ihre Abteilung nicht auf Augenhöhe sieht, mit den vier Kommunikationstypen in Reinkultur vorgestellt. Da jeder Mensch alle vier Facetten verkörpert, ist die Szenario-Darstellung rein hypothetisch und in dem jeweiligen Farb-Szenario bewusst überzeichnet.

Szenario einer reinen dominant roten Kommunikation

Angenommen Sie sprechen mit einem reinen roten Kommunikator. Dieser will sein Umfeld formen, Widerstände überwinden, um letztlich Ergebnisse zu erzielen. Die Grundangst eines dominant roten Kommunikators ist es, bezwungen zu werden, da sein Grundbedürfnis die **Unabhängigkeit** ist. Ein dominant roter Kommunikationstyp wird motiviert, wenn er sich behauptet, sich mit anderen misst, eigene Leistungen zeigen kann, sich Respekt verschafft, sich durchsetzt und erfolgreich ist.

Wenn Sie den **Disput** mit einem reinen dominant roten Abteilungsleiter haben, so möchte dieser sein Gesicht wahren und unabhängig entscheiden. Um ihm nicht das Gefühl zu geben, bezwungen zu werden, bietet es sich an, ihm zwei alternative Optionen anzubieten.

Zudem kann einem roten dominanten Kommunikator beispielsweise mitgeteilt werden, dass der Wirtschaftsprüfer das Testat unter den gegebenen Bedingungen voraussichtlich verweigern wird und der Aufsichtsrat gegebenenfalls eingeschaltet werden muss. Damit verliert der rote Kommunikator seine Unabhängigkeit, kommt ins Reflektieren und lässt sich dadurch eher auf die Verhandlung ein.

Im **täglichen Umfeld** erleben Sie dieses Vorgehen, wenn Sie bei einem großen Schuhgeschäft einkaufen. Beim Bezahlen werden Sie nicht gefragt, ob Sie noch eine Schuhcreme kaufen möchten, sondern ob Sie eine Schuhcreme oder eine Regenpflege benötigen. Bei der ersten Variante können Sie mit "ja" oder "nein" antworten und das Gespräch ist beendet. Bei der zweiten Variante steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Sie sich für eine Option entscheiden, da sie (psychologisch) zu einer Produktentscheidung und nicht sofort zu einer Kaufentscheidung gelenkt werden.

Ein dominanter roter Kommunikator möchte schnell entscheiden. Sollten Sie zu keinem Konsens kommen, so kann mit einem dominant roten Kommunikator das Gespräch auch jederzeit abgebrochen, vertagt oder beendet werden: "Ich sehe, wir kommen jetzt nicht zu einem Ergebnis. Was halten Sie davon, wenn Sie eine Gegendarstellung dazu schreiben?" Ein dominant roter Gesprächspartner geht entweder darauf ein

oder lenkt schnell dagegen. Das gelingt, wenn Ihr Gesprächspartner ein dominant rotes Verhalten wahrnimmt, sich die Konsequenzen ausrechnet und gegebenenfalls die Sprachfarbe wechselt. Dazu ist die Aufforderung eine gute Gelegenheit, bei der Ihr Gegenüber sein Gesicht wahren und seine Meinung überdenken kann. Aus Sicht der anderen mag das Verhalten manchmal wirken, als wenn ein dominant roter Kommunikator durch das "Beherrschen-Wollen" Risiken eingeht, Probleme schafft und andere schlichtweg überfordert. Ein dominant roter Kommunikator benötigt Arbeitskollegen, die Daten und Informationen sammeln, Arbeitsprozesse bewerten sowie das Für und Wider von Aktionen abwägen.

Die **Körpersprache** eines dominant roten Kommunikators wirkt forsch, kontrolliert und direkt. Die **Sprache** ist entsprechend klar, schnell, energisch.

Szenario einer reinen inspirierend gelben Kommunikation

Ein gelber Kommunikator in Reinform will sein Umfeld formen und andere einbinden, um Ergebnisse gemeinsam zu erzielen. Die Grundangst eines inspirierend-gelben Kommunikators ist, benachteiligt zu werden, da sein Grundbedürfnis **Akzeptanz** ist. Ein inspirierend Gelber wird motiviert, wenn er Freude an der Arbeit hat, die Gefühle anderer versteht und mit Menschen umgeht.

Wenn Sie einen **Disput** mit einem reinen gelb inspirierenden Kommunikator haben, so möchte dieser akzeptiert werden. Es bietet sich an, den Abteilungsleiter danach zu Fragen, in wie fern er den Inhalt nicht versteht. Wenn Sie die Warum-Frage stellen, so lenken Sie Menschen in die Vergangenheit und damit in die Schuldfrage. Wenn Sie anstelle "Warum?" mit "In wie fern und Wozu?" fragen, so lenken Sie Ihren Gesprächspartner in die Zukunft und eher in eine Lösung. Ein gelb inspirierender Kommunikator benötigt in der Regel das Gespräch. Wenn Sie mit einem reinen inspirierend gelben Kommunikator nicht zu einer Lösung kommen, so bietet es sich an, Benchmark-Studien aus anderen Quellen zurate zu ziehen, um aufzuzeigen, wie andere Abteilungen bereits das Problem gelöst haben. Wichtig ist, den Nutzen der Veränderung darzulegen. Zudem ist es wichtig, die Skala, die seit Jahren genutzt wird, bezüglich ihrer Zeitgemäßheit zu hinterfragen. Ein gelber Kommunikator ist für Neuigkeiten empfänglich. Im täglichen Umfeld erschaffen Sie inspirierend gelbe Kommunikation, indem Sie Aktualität hereinbringen.

Ihre Skala findet beispielsweise bei einem inspirierend gelben Kommunikator Akzeptanz, nachdem sie von einer Qualitätssicherung erneut überprüft wurde.

Ein inspirierend gelber Kommunikator **spricht** ideenreich, enthusiastisch, ist großzügig und hat einen großen Einfluss auf andere. Aus Sicht der anderen mag ein inspirierend gelber Kommunikator sprunghaft wirken und sein Gesprächspartner sich aufgrund der Sprünge manipuliert fühlen. Er benötigt Arbeitskollegen, die strenge Maßstäbe anlegen, Routinen einführen, gerne organisieren und auf Systematik Wert legen.

Die **Körpersprache** eines inspirierend gelben Kommunikators wirkt offen, fröhlich und ausdrucksstark. Die **Sprache** ist entsprechend locker, schnell und begeistert.

Szenario einer rein stetig grünen Kommunikation

Ein grüner Kommunikator in Reinform will mit anderen zusammenarbeiten, um Ergebnisse zu erzielen. Die Grundangst eines stetig-grünen Kommunikators ist es, allein gelassen zu werden, da sein Grundbedürfnis **Sicherheit** ist. Ein stetig grüner wird motiviert, wenn er seine wahren Gefühle ausdrücken kann, Themen, die seinen wahren Vorstellungen widersprechen, ablehnen darf, von anderen wichtig genommen wird und Forderungen gegenüber anderen rechtfertigen kann.

In einem **Disput** mit einem reinen stetig grünen Kommunikator ist dieser auf der Suche nach Sicherheit. Wenn Sie bestätigen, dass Ihr Kollege sowie eine unabhängige Qualitätskontrolle ebenfalls zu diesen Ergebnissen gekommen sind, wird sich ein grüner Kommunikator sicherlich schnell dieser Meinung anschließen. Wichtig ist, dass sich dieser nicht allein gelassen fühlt. Daher ist es von besonderer Relevanz, dass ein Schritt-für-Schritt-Weg aufgezeigt wird, wie die Lösung gemeinsam erzielt werden kann.

Die reine stetig grüne Kommunikation gibt den Überblick in einzelnen Schritten wieder. Im Alltag finden Sie diese Vorgehensweise häufig als „Salami-Taktik“. Der reine stetige Kommunikator kommt Schritt-für-Schritt zum Ergebnis.

Rein stetige Kommunikatoren wollen nicht überumpelt werden und am liebsten erst einmal in Ruhe das Thema zuvor für sich durchdringen. Sie mögen keine Großgruppen, sondern lieber kleine Gesprächsrunden, in denen auch über Befindlichkeiten gesprochen wird. In vielen deutschsprachigen Großunternehmen sollen nach unabhängigen Studien 50% grüne Kommunikatoren sein. In der Praxis wird jedoch die grüne Sprache vernachlässigt. Vielleicht werden Sie als Revisor in einem Stressgespräch bewusst grün als Kommunikator, um zielorientierter und letztlich effektiver und effizienter das Gespräch zu führen? In dem Fall versenden Sie zuvor unbedingt den Bericht, bitten um vorheriges Feedback, gehen die kritischen Aspekte zuvor gemeinsam durch

und unterschreiben beide das Protokoll mit der jeweiligen Unterschrift.

Ein stetig grüner Kommunikator **spricht** loyal und ist voraussagbar, bleibt ruhig und gefasst, arbeitet zuverlässig und ist geduldig. Arbeitskollegen empfinden ihn teilweise als unflexibel, unterwürfig und ausnutzbar. Ein grüner Kommunikator benötigt Arbeitskollegen, um neuen Impulsen aufgeschlossen gegenüberzutreten, große Aufgabenbereiche zu übernehmen und ein schnelles Tempo vorzugeben.

Die **Körpersprache** eines stetig grünen Kommunikators wirkt zurückhaltend und herzlich. Die **Sprache** ist entsprechend ruhig und zögernd.

Szenario einer rein gewissenhaft blauen Kommunikation

Ein blauer Kommunikator in Reinform möchte mit anderen über mögliche Konsequenzen von Aktivitäten reden. Die Grundangst eines gewissenhaften blauen Kommunikators ist es, kritisiert zu werden, da sein Grundbedürfnis ist, **Dinge richtig zu machen**. Ein gewissenhafter blauer wird motiviert, wenn er die Möglichkeit hat, andere fair zu behandeln, die Welt zu verbessern und Fehler auszumerzen.

Ein **Disput** mit einem rein gewissenhaft blauen Kommunikator handelt von der inhaltlichen Auseinandersetzung mit Zahlen, Daten und Fakten. Hier ist wichtig, dass nachvollziehbar ist, was wann wie gemessen und bewertet wurde. Insofern ist es ratsam, Quellen, Prämissen und Legenden detailliert anzugeben. Rechen- und Rechtschreibfehler werden von gewissenhaften blauen Kommunikatoren sofort entdeckt und stören sie bei der Bewertung. In einem Anwendungsbeispiel wurde der Autorin bewusst eine Präsentation mit einem fehlerhaften Rahmenlayout gegeben, um das Augenmerk auf den Rand und nicht auf den Inhalt zu lenken. Wichtig ist, Manipulationsstrategien sofort aufzudecken und das Wissen über diesen Mechanismus beim blauen Typen anzuwenden.

Ein gewissenhafter blauer Kommunikator **spricht** von Details, hält sich an Regeln, ist diplomatisch und taktvoll, prüft und analysiert. Aus Kollegensicht mag er pedantisch wirken, als Antreiber, der sachliche Aussagen fordert und andere ausbremst. Ein gewissenhafter blauer Kommunikator benötigt Arbeitskollegen, um zum Handeln angespornt und motiviert zu werden und um schnelle Entscheidungen zu treffen.

Die **Körpersprache** eines gewissenhaften blauen Kommunikators wirkt distanziert und kühl. Die **Sprache** ist entsprechend monoton, ruhig und nachdenklich.

3 Diskussion und Ausblick

Am Beispiel der vier vorgestellten Szenarien wurden die Kommunikationstypen in einer jeweiligen Reinform dargelegt. Natürlich verkörpert jeder Mensch eine Mischung aus allen vier Kommunikationstypen und die Beispiele haben eher einen Modellcharakter, um sein Gegenüber in eine andere Farb-Kommunikation zu lenken, wenn die Situation festgefahren zu sein scheint. Folgende Tabelle gibt eine abschließende Übersicht der verschiedenen Kommunikationsstile.

Beschreibung	Dominant	Inspirierend	Stetig	Gewissenhaft
Akronym	D	I	S	G
Farbe	Rot	Gelb	Grün	Blau
Ziel	Umfeld formen, Widerstand überwinden, Ergebnisse erzielen	Umfeld formen, andere einbinden, Ergebnisse erzielen	Zusammenarbeit, Ergebnisse erzielen	Über mögliche Konsequenzen von Aktivitäten reden
Grundangst	Bezwungenwordensein	Benachteiligung	Alleingelassensein	Kritik
Grundbedürfnis	Unabhängigkeit	Akzeptanz	Sicherheit	Dinge richtig machen
Motivation	Sich behaupten, sich mit anderen messen, sich durchsetzen, gewinnen wollen	Gefühle anderer verstehen, mit Menschen umgehen, neue Ideen verfolgen	Gefühle auszudrücken, ablehnen können, wichtig genommen werden	Andere fair behandeln, Welt verbessern, Fehler ausmerzen, genau sein
Körpersprache	Forsch, direkt, kontrolliert	Offen, fröhlich, ausdrucksvoll	Zurückhaltend, herzlich	Distanziert, kühl
Sprache	Stark, klar, direkt	Begeisternd, locker, schnell	Ruhig, zögernd	Monoton, ruhig, nachdenklich

Tabelle 1: Zusammenfassende Übersicht

Aufbauend auf den Szenarien haben Revisoren Ideen erhalten,

- wie vorbehaltlos auf Augenhöhe kommuniziert wird,
- wie Stressgespräche aktiv zwischen den Kommunikationsfarben gelenkt werden,
- wie Sie Ihr Standing auch in Nicht-Konsens-Gesprächen aktiv beibehalten.

Häufig fragen Revisoren, wie Sie auf die Schnelle die Kommunikationsauffälligkeiten bei Kollegen erkennen können. Eine Möglichkeit im Arbeitsleben bietet das jeweilige Arbeitsumfeld an. So nehmen bei dominanten Persönlichkeiten Prunkgegenstände wie Pokale und Prestigeobjekte wie Markenstifte prominente Plätze am Arbeitsplatz ein. Der Schreibtisch von reinen sachorientierten Persönlichkeiten ist eher leer, Familienbilder sind eher selten zu finden, ganz anders bei den menschenorientierten Persönlichkeiten. Die Schreibtische dieser sind eher voll und wirken unaufgeräumt. Auch Bürosprüche und viele Bilder werden Sie dort auffinden. Da jeder

Mensch eine Mischform aus den genannten vier Persönlichkeiten ist, gibt es allerdings auch spannende Mischformen, klar aufgeräumte Schreibtische für die Außenwelt und dann eine innere absolut unaufgeräumte Kreativ-Schublade. Hier erkennt sich sicherlich der eine oder andere wieder, der Potential entdeckt hat

- sich an seinem Arbeitsplatz auszuleben und
- an seinem Arbeitsplatz sein Inneres auszudrücken/-leben.

Darüber hinaus kann schnell festgestellt werden, ob ein Kollege sich bestimmend und direkt oder zurückhaltend

ist. Ist der Kollege eher bestimmend, so kann weiter geprüft werden, ob er wetteifernd (dominant) oder gesprächig (inspirierend) ist. Ist der Kollege hingegen zurückhaltend, so kann wiederum weiter geprüft werden, ob dieser bewertend und nachdenkend (gewissenhaft) oder akzeptierend und ausführend (stetig).

Denken Sie daran, dass die optimale Kommunikation bunt und ausgewogen zwischen dominant roten, inspirierend gelben, stetig grünen und

gewissenhaften blauen Komponenten sein sollte. Wenn Sie authentisch kommunizieren wollen, sollten Innen- und Außenwelten identisch sein. Mit dem Wissen können Sie die Kommunikation in andere Farben lenken und das Gespräch noch zielführender fortführen. Das Kommunikationsmodell kann in Gesprächen als auch in der Berichterstattung oder bei der Teamentwicklung genutzt werden. Zudem gibt es zahlreiche Übungen, um die jeweiligen Persönlichkeitsanteile zu stärken bzw. zu reduzieren, um situationsadäquat entsprechend rot, gelb, grün und/oder blau zu argumentieren.

Literatur

Daut, G. (2012): Führen mit dem DISG-Persönlichkeitsprofil: DISG®-Wissen Mitarbeiterführung, Offenbach.

Gay, F. (Hrsg.) (2003): Das persolog® Persönlichkeitsprofil – Persönliche Stärke ist kein Zufall, 30. Auflage, Offenbach.

Hossiep, R./ Mühlhaus, O. (2008): Personalauswahl und -entwicklung mit Persönlichkeitstests, Göttingen.

Seiwert, L. (2003): Das 1 × 1 der Persönlichkeit. Sich und andere besser verstehen – Beruflich und privat das Beste erreichen – Das DISG-Persönlichkeitsmodell anwenden, Offenbach.

Seiwert, L. (2004): Das neue 1 × 1 der Persönlichkeit, München.



Prof. Dr. Nicole Jekel, 20 Jahre Industrieerfahrung bei der NixdorfComputer AG, Siemens Nixdorf Informationssysteme AG, Siemens AG und Siemens Enterprise Communications GmbH & Co. KG u.a. als Lead-Business-Consultant-Deutschland. Seit 2008 ist Nicole Jekel Professorin.

Ihre Forschungsschwerpunkte sind neben der persönlichen und unternehmerischen Prozessoptimierung das ganzheitliche Performance Management, strategisches Controlling, Vertriebs- und Marketing-Controlling.

Nicole Jekel bietet über die IBS Schreiber GmbH neben dem Kommunikationsführerschein für Revisoren, Psychologie für Revisoren, Speed Reading Seminare für Revisoren auch Controlling für Revisoren an. Zudem führt Nicole Jekel im Namen der IBS Schreiber GmbH mit jekel & partner D, I, S, G®/ persolog-Zertifizierungen Inhouse in Ihrem Unternehmen durch.



BUCHSERVICE
im Richard Boorberg Verlag GmbH & Co KG



Gut beraten in allen Medien

- ▶ **Sie sparen Zeit und Aufwand**, denn wir beschaffen Ihnen jedes lieferbare Verlagserzeugnis, auf Wunsch auch unverbindlich zur Ansicht.
- ▶ **Sie sparen Porto-, Versand- und Kontogebühren**; nutzen Sie unseren Sonderservice für Stammkunden.
- ▶ **Sie verwalten Ihre Bezüge und Ihr Budget** hausintern und professionell, denn wir stellen Ihnen unser hochwertiges Bibliotheks- und Verwaltungsprogramm »Solution« kostenlos zur Verfügung. Sie können recherchieren, bestellen und Ihre gesamten Bezüge kontrollieren, aktualisieren und verwalten – **denn Transparenz hilft sparen!**
- ▶ **Sie behalten den Überblick**, denn wir berechnen Ihren Literaturbezug auf Wunsch nach Ihren speziellen Haushaltsstrukturen. Sie können Ihren Bestand über »Solution« jederzeit einsehen und sind immer auf dem neuesten Stand.
- ▶ **Sie wünschen eine Umstellung von Print- auf Online-Medien?** Wir helfen Ihnen beim Wechsel und bei der optimalen Einbindung digitaler Medien in Ihr Literaturverwaltungsprogramm.
- ▶ **Sie haben Ihren persönlichen Ansprechpartner** im Innen- und Außendienst.

Levelingstr. 6 a, 81673 München · Tel. 089/43 60 00-40 · Fax 089/43 60 00-85
E-Mail: buchservice@boorberg.de · Internet: www.bs-muenchen.de