





Dipl.-Kfm. **Bernhard Knaisch**,
Vorstand bei Liebich & Partner

Liebe Leserinnen und Leser,

„Treue ist mehr als die Summe der nicht genutzten Gelegenheiten“ – dieser von einem Freund in privater, geselliger Runde ausgesprochene Satz ist auf den beruflichen Bereich übertragbar.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Research-Abteilung können sehr genau Auskunft geben, wie es um die Treue der Belegschaften von Unternehmen bestellt ist. Wenn der „Headhunter“ anruft, zeigt sich schnell, wie stark die Bindung der angesprochenen Personen zu ihrem Arbeitgeber ist. Vor dem Hintergrund des Fach- und Führungskräftemangels gelten eben auch in Bezug auf den Arbeitsmarkt marktwirtschaftliche Regeln. Unternehmen müssen sich nicht nur auf ihrem angestammten Markt, sondern auch im „Kampf um die Talente“ einem Wettbewerb stellen und probate Mittel zur Mitarbeiterbindung einsetzen. Keine leichte Aufgabe vor dem Hintergrund einer zunehmenden „Bindungslosigkeit“ in unserer Gesellschaft und der Tatsache, dass bei der Besetzung von attraktiven Positionen oftmals derjenige im Vorteil ist, der über Erfahrungen aus mehreren Unternehmen verfügt. Zudem zahlen sich berufliche Wechsel in der Regel monetär aus, während treue und langjährige Mitarbeiter keine vergleichbaren Gehaltssprünge machen. Trotz allem kein Grund für die Unternehmen, in Resignation zu verfallen. Es stehen viele personalpolitische Instrumente zur Verfügung, die wirksam zur Erhaltung bzw. Steigerung der Mitarbeiterbindung eingesetzt werden können. Beispielhaft sollen an dieser Stelle das Leistungsträger/Wissensträger-Portfolio, die Mitarbeiterbefragung oder eine Positionierung als attraktiver Arbeitgeber erwähnt werden.

Die Formel „Je attraktiver der Arbeitgeber, desto treuer die Mitarbeiter“ klingt einfach, bedeutet für Unternehmen aber vor allem harte Arbeit an sich selbst. Die Eventagentur marbet mit Sitz in Künzelsau hat sich, unterstützt von Liebich & Partner, der Anstrengung gestellt. Das Ergebnis ist laut WirtschaftsWoche ausgezeichnet (S. 3/4). Eine maßgebliche Rolle bei der Mitarbeiterbindung spielen die direkten Vorgesetzten. Nur durch starke Führungsleistung können sie die Beziehungen festigen (S. 5).

Eine ketzerische Frage: Sollen Beziehungen denn ewig dauern? Unser Karriereberater setzt aus Mitarbeitersicht ein klares Nein. Treue ist gut, muss aber rechtzeitig ein Ende haben (S. 6). In Zeiten des Senioritätsprinzips hat sich Treue für die Mitarbeiter ausgezahlt. Unternehmensstrategisch gesehen ist es allerdings besser, statt Verweildauer Funktion und Leistung zu vergüten. Dann klappt das mit der Treue von allein (S. 6/7).

Wir selbst sind der stadtnahen Villa in der Schützenstraße untreu geworden. Seit Ende August arbeiten wir im Marstall Unterlinden in der Baden-Badener Cité. Eine Veränderung, die sich gelohnt hat (S. 8).

Treue betrachtet man am besten aus mehreren Perspektiven. In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine abwechslungsreiche Lektüre.

Ihr Bernhard Knaisch

Ausgezeichnete Arbeit.

Unternehmen auf Wachstumskurs müssen nicht nur neue Mitarbeiter finden, sondern auch ihre guten binden. Voraussetzung dafür ist eine hohe Arbeitgeberattraktivität. Doch wie erlangt ein Unternehmen unwiderstehliche Anziehungskraft? Die Eventagentur marbet, eine der Top 10 in Deutschland und Tochtergesellschaft des Würth-Konzerns, hat sich gemeinsam mit Liebich & Partner an die Arbeit gemacht – mit Erfolg. Für das Projekt erhielt Liebich & Partner die Zweitplatzierung beim Beraterpreis der WirtschaftsWoche „Best of Consulting 2012“.



Dipl.-Psych. und MBA **Michael Schuh**, zuletzt Leiter Management- und Organisationsentwicklung bei der Audi Akademie, ist davon überzeugt, dass der Mitarbeiter zukünftig tatsächlich zur vielbeschwerenen wichtigsten Ressource der Unternehmen und entsprechend stark umworben wird. liebich-partner.de/michael-schuh

1996 gegründet, zählt die marbet Marion & Bettina Würth GmbH & Co. KG mit Sitz in Künzelsau heute zu den Top 10 der deutschen Eventagenturen. Beschäftigt sind in dem international vertretenen Tochterunternehmen der Adolf Würth GmbH & Co. KG mit den Geschäftsbereichen Events, Incentives und Travel rund 200 Mitarbeiter. Und

»An der hohen Arbeitsbelastung können wir nichts ändern.«

die Agentur will weiter wachsen. Neben der Rekrutierung ist es strategisch wichtig, bereits angestellte Bestleister und Know-how-Träger langfristig ans Unternehmen zu binden. „Dass das kein Spaziergang wird, war uns von vornherein klar“, sagt Tobias Rieger, Mitglied der Geschäftsleitung. „Die Arbeitsbelastung im Eventgeschäft ist phasenweise sehr hoch, daran können wir als Arbeitgeber nichts ändern. Stattdessen mussten und müssen wir wirklich an uns selbst, an unserer eigenen Attraktivität arbeiten, um die Treue unserer Mitarbeiter zu stärken.“

Gesagt, getan. In Zusammenarbeit mit Liebich & Partner wurden nach einer Mitarbeiterbefragung drei Arbeitsprojekte zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität gestartet: Ziel des ersten ist es, ein Karrieremodell zu erarbeiten,



Von links: Norbert Wölbl (L&P), Franz W. Rother (stellv. Chefredakteur der WirtschaftsWoche), Bernhard Knaisch (Vorstand von L&P), Tobias Rieger (Mitglied der Geschäftsleitung der marbet Marion & Bettina Würth GmbH & Co. KG), Michael Schuh (L&P).

Best of Consulting 2012
Fachjury der WirtschaftsWoche hat entschieden:
Liebich & Partner gehört zu den Besten.

Liebich & Partner belegte beim renommierten Beraterpreis „Best of Consulting 2012“ den 2. Platz in der Kategorie Personalmanagement. Den 1. Platz in dieser Kategorie holte KPMG. Der Wettbewerb, in dessen Rahmen die WirtschaftsWoche herausragende Beratungsunternehmen auszeichnet, fand 2012 zum dritten Mal statt und blickt auf ein hochkarätiges Teilnehmerfeld. Unter anderem beteiligten sich Unternehmen wie die Boston Consulting Group, Roland Berger und McKinsey an den Ausschreibungen in den einzelnen Kategorien.



Überzeugt haben die Jury aus namhaften Vertretern der Wirtschaft und der Wissenschaft die durchweg positiven Bewertungen der Liebich & Partner-Kunden sowie unsere interdisziplinär angelegte Projektarbeit zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bei marbet, eine der größten Eventagenturen Deutschlands. Die hohe Bereitschaft des Kunden, sich auf neue Wege in Karriere-, Arbeitszeitmodell und Employer Branding einzulassen, trägt maßgeblich zu dieser Auszeichnung bei.

Impressum

LuPe-Kundenmagazin Nr. 9
November 2012
Erscheinungsweise: vierteljährlich

Herausgeber
Liebich & Partner Management- und Personalberatung AG
Marstall Unterlinden, Gewerbehark Cité 20,
76532 Baden-Baden, www.liebich-partner.de

V.i.S.d.P./Chefredakteur
Bernhard Knaisch, Liebich & Partner (L&P)

Redaktionsteam (L&P)
Hannes Barthel, Günter Walter, Norbert Wölbl,
Bernhard Knaisch

Redaktion
Daniela Dannert-Weing, Text & Konzept,
Tettngang

Gestaltung
MARKKOM – Agentur für Kommunikation,
Rottweil

Autoren
Michael Schuh (L&P), Norbert Albert (L&P),
Paula Bemann-Wöschler (L&P), Jörg Kraft (L&P),
Helge Benz (L&P), Daniela Dannert-Weing

Bildnachweis
Porträts: Marcus Gernsbeck;
Titelbild/Strichzeichnungen: Jürgen Weing,
freischaffender Künstler, Tettngang,
www.juergenweing.de

Auflage
4.000 Stück

Adressänderungen
Mitteilungen über Adressänderungen bitte
per E-Mail an info@liebich-partner.de

Alle in diesem Magazin enthaltenen Informationen
veröffentlichen wir mit größtmöglicher Sorgfalt,
jedoch ohne Gewähr.

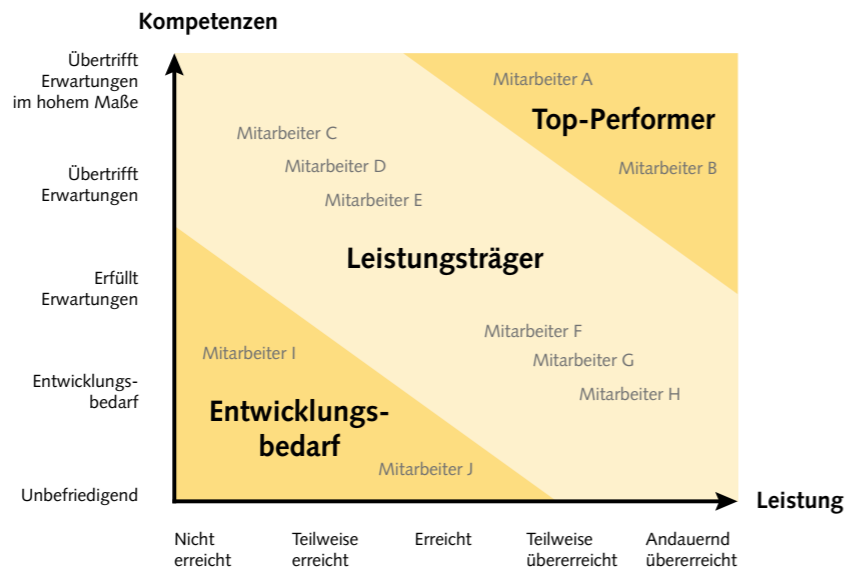
das den Mitarbeitern die leistungsge- rechte persönliche Weiterentwicklung ermöglicht, Ziel des zweiten Projektes, über die Entwicklung neuer Arbeitszeit- modelle die Work-Life-Balance zu ver- bessern. Das dritte Projekt, „Employer Branding“, beschäftigt sich mit der Auf- gabe, marbet als eigenständige Arbeit- gebermarke zu positionieren und die Attraktivität des Unternehmens gezielt nach innen und außen zu transportie- ren.

»Ziel ist es, die Work-Life- Balance zu verbessern.«

Wer wann und warum aufsteigt, ist in vielen Unternehmen wenig nachvoll- ziehbar. Zum Verdruss der Leistungs- träger. „Wir bei marbet möchten dem entgegenwirken, mithilfe eines Karri- eremodells, das Transparenz schafft“, meint Joachim Fuchs. Der Teamleiter war Mitglied des Expertenteams, das unter Beraterregie alle Geschäftspro- zesse samt Aufgaben analysierte und entsprechende Entwicklungsstufen für die Fach- und Führungslaufbahn bei marbet definiert hat. Erste Vereinfach- ung, statt fünf gibt es künftig nur noch drei Karriereschritte: den Junior Level, den Senior Level und je nach Fach- oder Führungslaufbahn den Be- rater oder Teamleiter. Für jede der Kar- rierestufen wurden exakte Anforder- ungsprofile definiert. Sie dienen als Basis für die Kompetenzmodelle, in de- nen die Leistungen der einzelnen Mit- arbeiter nach unterschiedlichen Ska- lenausprägungen exakt beschrieben werden. Die vergleichende Durchsicht der Ergebnisse im Führungskreis zeigt, wo Entwicklungsbedarf besteht und welche Mitarbeiter in welcher Rangfol- ge reif für eine Beförderung sind (siehe Grafik). Die Kompetenzmodelle sind

»Statt fünf gibt es künftig nur noch drei Karriereschritte.«

Dreh- und Angelpunkt des neuen, be- reits erfolgreich pilotierten Karrieremo- dells. Sie gewähren, dass der Aufstieg eines Mitarbeiters leistungsorientiert erfolgt und nicht in Abhängigkeit sei- ner Betriebszugehörigkeit oder seines Alters.



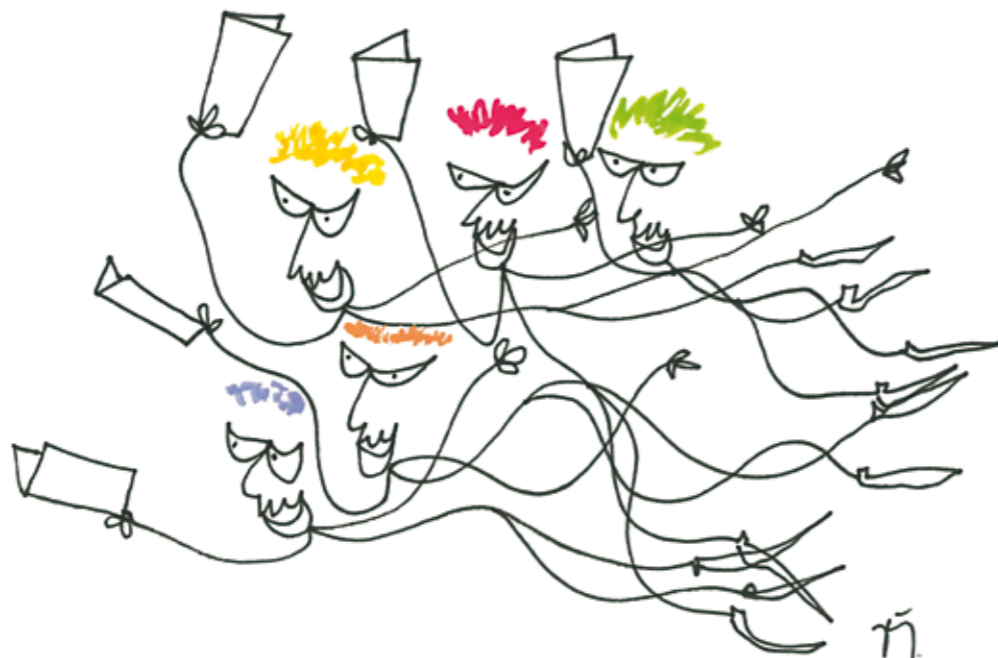
Rangreihe

1. Mitarbeiter A
2. Mitarbeiter B
3. Mitarbeiter C
4. Mitarbeiter D
5. Mitarbeiter E
6. Mitarbeiter F
7. Mitarbeiter G
8. Mitarbeiter H
9. Mitarbeiter I
10. Mitarbeiter J

Die Leistung der Mitarbeiter und nicht deren Arbeitszeit steht im Vordergrund des neuen balancierten Arbeitszeitmenüs. Dieses wurde ebenfalls von einem internen Expertenteam entwickelt und geht Anfang 2013 in die Testphase. Ausgehend von der je nach Funktion differierenden Arbeitsbelastung ermöglicht es jedem Mitarbeiter, seine Arbeitszeit nach individuellem Bedarf zu flexibilisieren. Die Grundlage bildet die für alle Beschäftigten geltende Vertrauensarbeitszeit, die den Fokus nicht mehr auf die Zeiterfassung legt. Je nach Geschäftsbereich kann der einzelne Mitarbeiter in Abstimmung mit seinem Vorgesetzten und der Personalabteilung zusätzliche Flexibilisierungsmodulare wählen – denkbar sind beispielsweise die 4-Tages-Woche, die Telearbeit, die Teilzeit oder eine Cool-Down-Phase. Letztere Phase ist in den Augen der Personalmanagerin Denise Koscher besonders wichtig: „Im Eventbereich sind die Mitarbeiter stark beansprucht. Die Cool-Down-Phase erlaubt ihnen, nach langen, heißen Pro-

jektphasen z. B. zwei Wochen lang nur 50 Prozent zu arbeiten. Ob sie diese zwei Wochen halbe Kraft fahren oder eine Woche komplett Urlaub machen, steht ihnen frei.“

marbet weiß, trotz aller Anstrengungen wird nicht jeder Bestleister bleiben. Und das kann unter Umständen auch von Vorteil sein. Denn vielleicht wird aus einem ehemaligen Mitarbeiter ein Wiedereinsteiger, dessen gewachsene Erfahrung dann wiederum marbet zugutekommen kann. Im Rahmen des Employer Brandings hält das Unternehmen auf jeden Fall Kontakt und damit seinerseits die Treue.



Treue Mitarbeiter durch starke Führungskräfte.

Die Identifikation der Mitarbeiter mit einem Unternehmen und ihre emotionale Bindung an den eigenen Arbeitsplatz hängen maßgeblich mit der Beziehung zu ihrem direkten Vorgesetzten zusammen. Zu diesem Schluss kommt die Gallup-Studie 2011 (Quelle: Gallup-Institut). Treue zum oder Abkehr vom Unternehmen sind also auch Ergebnis der Führungsleistung.

Stellt sich die Frage, wie Führung aussehen muss, damit sich die richtigen Mitarbeiter, die Leistungsträger, die High Potentials, die Personen mit strategisch relevanten Funktionen, ihrem Arbeitgeber verbunden und damit an ihn gebunden fühlen? Eine Nice-Guy-Mentalität oder technokratisches, in Führungsseminaren zurechtgeschliffenes Nadelstreifenmanagement sind falsche Antworten. In beiden Fällen verlieren die Führungskräfte ihre Authentizität. Sie stellen sich, um – viele befinden sich in Sandwichpositionen – weder nach unten noch nach oben anzuecken. Ehrlichkeit, Berechenbarkeit und Geradlinigkeit bleiben auf der Strecke. Die Mitarbeiter wissen nicht, woran sie sind. Die Basis für eine faire, dauerhafte Beziehung sieht anders aus.

»Nice-Guy-Mentalität und technokratisches Nadelstreifenmanagement sind falsche Antworten.«

Wer Menschen führen und emotional binden will, muss Stärke zeigen. Eine Eigenschaft, die sich anders als Fachwissen nicht so leicht zukaufen lässt. Notwendig ist vielmehr die Bereitschaft, an der eigenen Persönlichkeit zu arbeiten – beispielsweise im Rahmen eines zielorientierten Coachingprozesses. Damit sich eine Führungskraft zu einer starken Führungspersönlichkeit entwickeln kann, muss sie sich in einem ersten Schritt selbst positionieren. Ziel

Führungskräfteentwicklung



ist, dass sich die Führungskraft ihrer eigenen Verhaltensweisen in Standard- und Stresssituationen bewusst wird und lernt, mit diesen Automatismen umzugehen. Allerdings nicht im Sinne einer Vermeidungsstrategie. Das neu gewonnene „Selbst-Bewusstsein“ hilft der Führungskraft vielmehr, unverstellt und aus Mitarbeitersicht verlässlich zu agieren.

Ein guter Vorgesetzter kennt nicht nur sich selbst, sondern auch seine Mitarbeiter. Daher geht es im zweiten Schritt des Coachingprozesses darum, sie richtig einzuordnen. Mit Unterstützung empirisch entwickelter Modelle wie dem Team-

»Die Gleichbehandlung aller Mitarbeiter ist eine schwache Führungsleistung.«

rollenmodell nach Belbin oder dem Team-Management-System (TMS) setzt sich die Führungskraft mit den Rollen, Verhaltensweisen und Motiven ihrer Mitarbeiter auseinander. Sie wird sensibilisiert für individuelle Unterschiede und erhält das für ihre Führungsarbeit notwendige, wertschätzende Verständnis für den Einzelnen. Am Ende des Prozesses weiß sie, welche Mitarbeiter es zu binden gilt. Sie kann die Bindungsmaßnahmen entsprechend fokussieren und ihren Führungsstil – ohne sich selbst zu verlieren – flexibel auf die individuellen Bedürfnisse der einzelnen Mitarbeiter abstimmen. Je besser ihr das gelingt, desto verbundener sind ihr die Mitarbeiter.

Die Gleichbehandlung aller Mitarbeiter ist eine schwache Führungsleistung. Starke Führungspersönlichkeiten haben die Kraft für individuelle Beziehungsarbeit. Es sind Menschen, die sich einbringen und auf Menschen eingehen können.

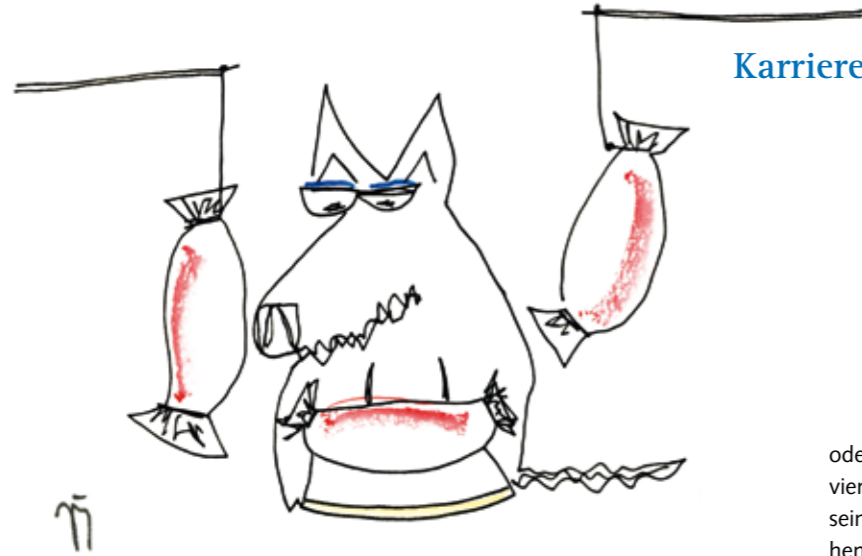


Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels müssen Unternehmen ihre guten Mitarbeiter an sich binden. Nach Dipl.-Soz.-Päd. **Norbert Albert** eine Herausforderung, die sich mit Führungskräften, die zwar fachlich überzeugen, aber als Menschenführer kläglich scheitern, nicht bewältigen lässt. liebich-partner.de/norbert-albert



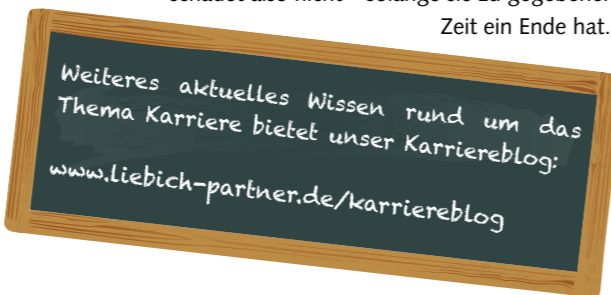
Der Mensch geht immer von sich selber aus. Daher ist manche Führungskraft perplex, wenn Mitarbeiter anders reagieren als gedacht. Dipl.-Psych. **Paula Bemann-Wöschler** erlebt in ihren Coachings immer wieder, dass der Blick für den Einzelnen die Führungsarbeit deutlich effektiver macht. liebich-partner.de/paula-bemann-woeschler

Karriere



Für immer treu?

Laut einer Studie des Instituts für Arbeitsmarktforschung 2011 bleibt in Deutschland ein Arbeitnehmer seinem Arbeitgeber 10,8 Jahre treu. Trotz der heute gefühlten schnelllebigen Zeit liegt der Wert damit um 0,5 Prozent höher als im Jahr 1992 (Quelle: www.iab.de). Ist die lange Verweildauer im Unternehmen gut für einen karrierebewussten Mitarbeiter oder sinkt sein Arbeitsmarktwert mit den Jahren seiner Treue? Kommt darauf an! Und zwar darauf, ob der Mitarbeiter sich während dieser Zeit entwickelt. Wer im Unternehmen dank Entwicklungsprogrammen vorwärtskommt



Jörg Kraft, Betriebswirt, war lange Personalleiter bei der Deutschen Flugsicherung. Er weiß, worauf es bei Karrieren ankommt. Die Treue des Mitarbeiters zum Unternehmen ist zwar wichtig, die persönliche Entwicklung darf aber unter keinen Umständen darunter leiden.
liebich-partner.de/joerg-kraft

oder sich auf Eigeninitiative weiterbildet, kann gut und gerne vier bis acht Jahre bei einem Arbeitgeber bleiben und dabei seinen Marktwert steigern. Stimmen dann bei einem anstehenden Unternehmenswechsel Ausbildung, Erfahrung und Potenziale, schlägt die bis dahin gelebte Treue positiv zu Buche. Notorische Untreue, z. B. häufige Stellenwechsel schon nach ein, zwei Jahren, wird dagegen negativ bewertet. Treue schadet also nicht – solange sie zu gegebener Zeit ein Ende hat.

Vergütung

Kein Grund zu bleiben, aber einer zu gehen.

Wie können Unternehmen die Mitarbeiter halten, die sie behalten wollen? Lassen sie ihre Leistungsträger einfach gehen, gefährden sie ihr höchstes Potenzial für Wachstum und Profitabilität. Besser, sie entwickeln eine Strategie zur Mitarbeiterbindung – eine, die neben den Gründen, warum Mitarbeiter gehen, die Gründe berücksichtigt, warum sie bleiben.

Gleich vorweg, eine gewisse Fluktuation tut jedem Unternehmen gut. Ungesund wird es immer dann, wenn die Bestleister gehen. Die Fluktuation ist in diesem Fall Symptom für ein tiefer liegendes Problem: Dem Unternehmen mangelt es an einem strategisch ausgerichteten Konzept zur Mitarbeiterbindung.

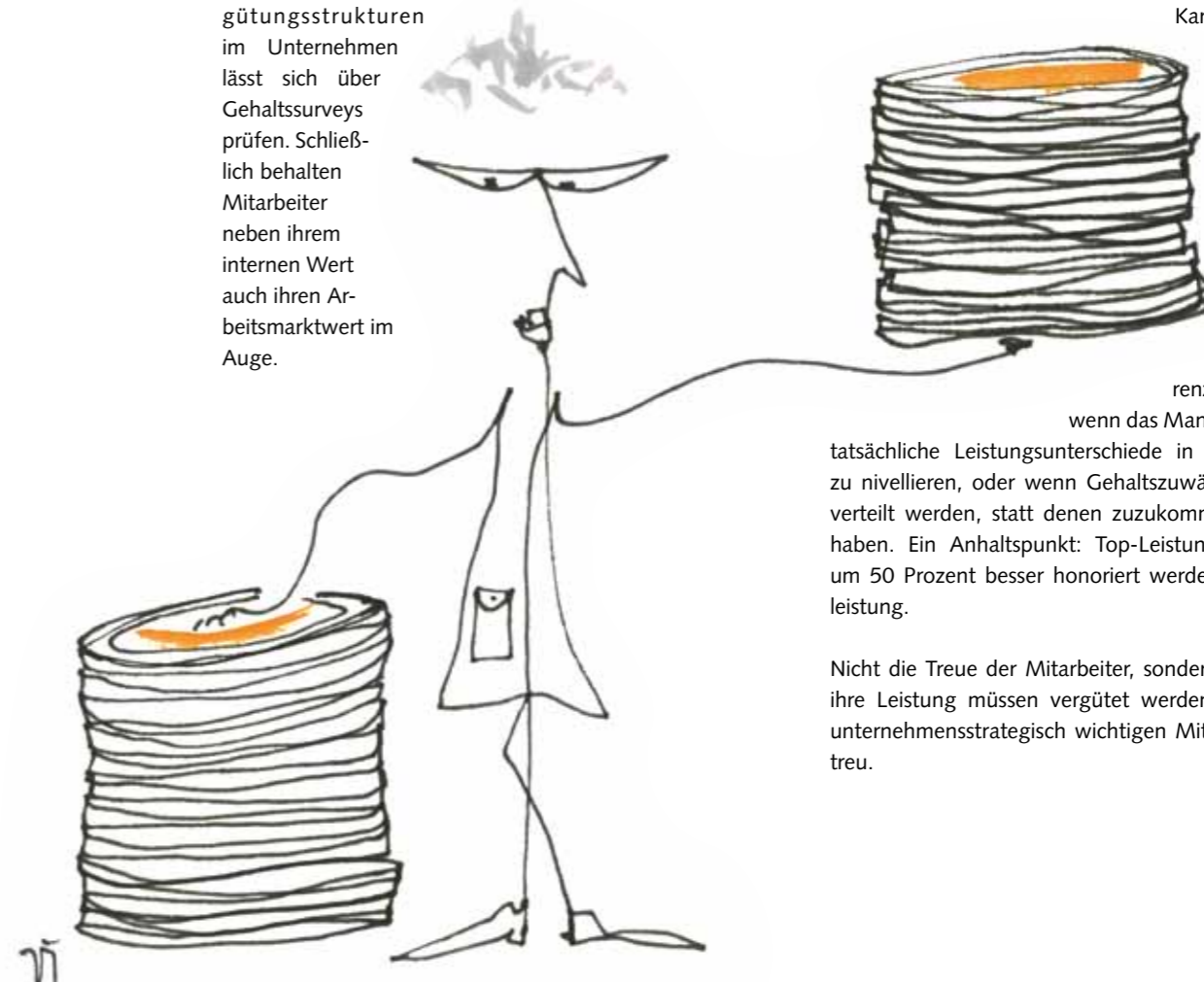
»Geld allein reicht nicht.«

Warum bleiben Mitarbeiter einem Unternehmen treu? Gründe sind eine gute inner- wie außerbetriebliche soziale Einbindung, die das Unternehmen über seine Kultur, den Führungsstil und das Arbeitsklima fördern kann. Hinzu kommen angemessene Arbeitsinhalte, Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten. Geld allein reicht nicht! Vergütung und finanzielle Nebenanreize müssen stimmen. Mehr aber auch nicht. Anders sieht das bei den Kündigungsgründen aus: Fehlt es an Anerkennung der Leistung, fühlt sich ein Mitarbeiter ausgenutzt oder bei der Karriere übergangen, reduziert er die Wertschätzung seiner Person auf die Vergütung. Ist er mit ihr unzufrieden, hat er Grund zu gehen.

Wann stimmt die Vergütung und wie lässt sich Unzufriedenheit verhindern? Der Mitarbeiter darf seine Vergütung im Vergleich zu Kollegen, zu langjährigeren Mitarbeitern oder auch zu neu eingestellten Mitarbeitern nicht als zu niedrig empfinden. Dem können Unternehmen mit einem Vergü-

»Das Vergütungssystem muss die interne Gerechtigkeit wahren.«

tungssystem vorbeugen, das die interne Gerechtigkeit wahrt. Dazu müssen abhängig von den Anforderungsprofilen klare Stellenbewertungen erarbeitet werden, die sich in den Gehaltsbändern widerspiegeln. Aufbauend auf diesen Grundgehalten können individuelle Leistungsunterschiede über variable Vergütung oder über klar definierte Leistungszonen in der Grundgehaltssystematik honoriert werden – Stichwort „leistungsorientiertes Ziel-Grundgehalt“. Anders als beim überkommenen Senioritätsprinzip werden so tatsächlich Funktion bzw. Leistung und nicht etwa das Alter oder die Dauer der Betriebszugehörigkeit belohnt. Wollen Unternehmen dennoch einen „Treuebonus“ geben, sollten sie ihn mit Anforderungs- und Leistungskomponenten kombinieren. In Zeiten knapper Arbeitsmarktresourcen gilt zudem, dass neue Mitarbeiter teurer werden. In diesem Fall entwirft man für die betroffenen Funktionen eine eigene Gehaltsstruktur, innerhalb derer alte wie neue Mitarbeiter vergütet werden. Als zusätzlicher Anreiz für Neueinsteiger können ein- oder mehrmalige Sonderzahlungen dienen. Die externe Wettbewerbsfähigkeit der Vergütungsstrukturen im Unternehmen lässt sich über Gehaltssurveys prüfen. Schließlich behalten Mitarbeiter neben ihrem internen Wert auch ihren Arbeitsmarktwert im Auge.



Nachhaltig frustrierend gerade auf Spitzenleister wirken leistungsbezogene Entgeltkomponenten, die nicht ausreichend nach Leistung differenzieren. Das passiert,

wenn das Management dazu neigt, tatsächliche Leistungsunterschiede in ihren Beurteilungen zu nivellieren, oder wenn Gehaltszuwächse per Gießkanne verteilt werden, statt denen zuzukommen, die es verdient haben. Ein Anhaltspunkt: Top-Leistung sollte mindestens um 50 Prozent besser honoriert werden als Durchschnittsleistung.

Nicht die Treue der Mitarbeiter, sondern ihre Funktion und ihre Leistung müssen vergütet werden. Dann bleiben die unternehmensstrategisch wichtigen Mitarbeiter am ehesten treu.



Für den international erfahrenen Vergütungsmanager und Dipl.-Betriebsw. **Helge Benz** müssen Vergütungssysteme zur Kultur und zur strategischen Ausrichtung eines Unternehmens passen. Nur dann können sie einen wesentlichen Beitrag zur Mitarbeiterbindung leisten.
liebich-partner.de/helge-benz

Ein weiterer Punkt, der zu Unzufriedenheit mit dem eigenen Gehalt führen kann, ist die Intransparenz des Vergütungssystems. Mitarbeiter wollen wissen, in welchen Funktionen sie wie viel verdienen können und über welche Entwicklung ih-

»Die Offenlegung der Gehaltssystematik ist unumgänglich.«

rer Kompetenzen sie diese Funktionen erreichen können. Die Offenlegung der Gehaltssystematik auch im außertariflichen Bereich ist unumgänglich. Zumindest für die Schlüsselfunktionen müssen klare, auf das Vergütungssystem abgestimmte Karrierepläne vorliegen.



Ein weites Haus.

Liebich & Partner war der Villa in der Baden-Badener Schützenstraße viele Jahre treu. Im August sind wir aus Platzgründen in den Marstall Unterlinden umgezogen. Das geräumige Gebäude in der Cité, dem ehemaligen Quartier der französischen Garnison in Baden-Baden, wurde einst als Pferdestall genutzt und nun nach langem Leerstand in Abstimmung mit unseren Vorstellungen saniert. Das Ergebnis ist ein weites Haus, das voller Möglichkeiten für uns und unsere Kunden steckt.



Historisches Gemäuer und moderne, geradlinige Architektur verbinden sich im Marstall Unterlinden zu Räumlichkeiten mit einer konzentrierten, angenehmen Arbeitsatmosphäre. Büro- und Besprechungsebene sind getrennt. Auf beiden Ebenen ermöglichen Kommunikationsinseln den spontanen, zwanglosen Austausch zwischen den Türen. Unaufdringliche Reminiszenz an die Geschichte des Gebäudes sind in die Wände eingelassene gusseiserne Pferderinge sowie in die Garderoben integrierte Stalltüren.

Zu den Highlights zählen zwei großzügige, bestens ausgestattete Besprechungs- und Seminarräume. Sie lassen sich gemeinsam als Saal nutzen und öffnen sich auf eine Terrasse, die von Bäumen beschattet wird. Genau der richtige Rahmen für unser L&P-Forum – eine Veranstaltungsreihe für Führungskräfte und Personalverantwortliche, die im Jahr 2013 starten wird..

Wir freuen uns auf Ihren Besuch.



Unsere neue Adresse:
Liebich & Partner
Marstall Unterlinden
Gewerbepark Cité 20
76532 Baden-Baden.

