

Persönliche Haftungsrisiken bei fehlerhafter Anlageberatung

Persönliche Haftung von Vertriebs- und Zentralemitarbeitern beim Vertrieb von Kapitalanlageprodukten.

Autor:

Mathias Nittel, Rechtsanwalt,
Witt Nittel Rechtsanwälte, Heidelberg,
seit Jahren im Bereich des Bank- und
Kapitalanlagerechts tätig.

I. Einleitung

▷ Sparkassen und Genossenschaftsbanken planen, den Vertrieb von Bankdienstleistungen und Anlageprodukten im Außendienst zu intensivieren¹. Die Postbank hat bereits im November 2006 angekündigt, ihren mobilen Vertrieb um 1.000 freie Handelsvertreter aufzustocken. Angesichts der gestiegenen Anforderungen beim Vertrieb von Anlageprodukten ist es wenig verwunderlich, dass der Frage der persönlichen Haftung auch von angestellten Beratern für fehlerhafte Anlageberatung, aber auch die der **Haftung von „Hintermännern“** in der Organisationsstruktur von Vertrieb und Banken, die für den Vertrieb und die Schulung verantwortlich sind, in der Rechtsprechung immer größere Bedeutung beigemessen wird. Diese Entwicklung kann im Hinblick auf die Anlageberatung durch Banken nicht ohne Folgen bleiben.

II. Anforderungen an die Anlageberatung

Den Anlageberater trifft nach der ständigen Rechtsprechung des Bundesgerichtshofs (BGH) die Pflicht zu einer umfassenden, wahrheitsgemäßen, sorgfältigen und vollständigen Information über alle Tatsachen und Umstände, die für die jeweilige Anlageentscheidung des Kunden Bedeutung haben oder Bedeutung haben können². Vertreiben eine Bank oder ein Anlageberater eine Vermögensanlage anhand eines Prospekts, so muss der Berater oder die beratende Institution, um ihrer Auskunftspflicht nachzukommen, im Rahmen der geschuldeten „**Plausibilitätsprüfung**“³ den Prospekt jedenfalls daraufhin überprüfen, ob er ein in sich schlüssiges Gesamtbild über das Beteiligungsobjekt gibt und ob die darin enthaltenen Informationen, soweit dies mit zumut-

barem Aufwand zu überprüfen ist, sachlich vollständig und richtig sind⁴.

Wendet der Kunde sich an die Bank oder den Berater, um sich über die Anlage eines bestimmten Geldbetrags **beraten** zu lassen, sind deshalb einerseits der Wissensstand des Kunden über Anlagegeschäfte der vorgesehenen Art sowie die Risikobereitschaft des Kunden und andererseits das vorgegebene Anlageziel und die speziellen Risiken dieses Anlageobjekts von Bedeutung. Die Anlage muss den persönlichen Verhältnissen, den Anlagezielen und der Risikobereitschaft des Kunden entsprechen⁵. Einem Kunden, der eine sichere Anlage zur Alterssicherung wünscht, darf keine spekulative Anlage verkauft werden⁶. Bei der **Aufklärung** ist zwischen den allgemeinen Risiken, etwa Konjunkturlage und Entwicklung des Börsenmarks, sowie den speziellen Risiken zu unterscheiden, die sich aus den individuellen Gegebenheiten des Anlageobjekts ergeben, z.B. Kurs- oder Währungsrisiken. Der Bundesgerichtshof hat vielfach entschieden, dass ein Anlagevermittler – wenn er nichts über die Sicherheit der vermittelten Anlage weiß – es dem Anlageinteressenten im Rahmen seiner vertraglichen Verpflichtung schuldet, diesen Umstand explizit aufzudecken und nicht etwa lediglich die ihm von dritter Seite mitgeteilte vermeintliche Sicherheit der Anlage weiterzugeben⁷.

Ziel der Beratung muss es sein, den Anlageinteressenten in die Lage zu versetzen, dass er selbst das **Anlagerisiko** richtig beurteilen kann⁸. Eine fehlerhafte mündliche Anlageberatung wird auch nicht durch zutreffende Risikohinweise im Verkaufsprospekt ausgeglichen. Der Inhalt des Beratungsgesprächs darf nicht im Widerspruch zum Prospektinhalt stehen. Der Berater muss im Beratungsgespräch den Kunden jedenfalls in groben

¹ BZ 28.12.2006.

² BGHZ 74 S. 103, 106; BGH NJW-RR 1987, 936; BGH NJW 1982 S. 1095 f.

³ BGH NJW-RR 2000 S. 998.

⁴ BGH III ZR 359/02.

⁵ BGH WM 1993 S. 1455, 1456; BGH WM 2000 S. 1441, 1442.

⁶ BGH WM 2000 S. 1441, 1443.

⁷ BGH WM 2003 S. 2064; OLG Düsseldorf, OLGR Düsseldorf 1997 S. 159 ff.

⁸ BGH NJW 1990 S. 2461.

Zügen von den im Prospekt geschilderten Risiken in Kenntnis setzen⁹.

III. Verschärfte Rechtsprechung zum Inhalt der Anlageberatung

Die Anforderungen an Inhalt und Qualität der Anlageberatung sind in den zurückliegenden Monaten durch die Rechtsprechung weiter verschärft worden. Diese zusätzlichen Anforderungen sind nicht nur für die Zukunft, sondern auch auf in der Vergangenheit erfolgte Beratungsfälle anzuwenden. Hier schlummert für den gesamten Bereich der Anlageberatung, sei es durch Banken oder freie Berater, ein enormes **Haftungs- und Schadenersatzpotenzial**.

1. Aufklärung über Rückvergütungen durch Fondsgesellschaften

Berät eine Bank einen Kunden über Kapitalanlagen und empfiehlt die Zeichnung einer Fondsbeteiligung, bei der sie verdeckte Rückvergütungen aus den Ausgabeaufschlägen und jährlichen Verwaltungsgebühren erhält, muss sie den Kunden über diese Rückvergütungen aufklären, damit der Kunde beurteilen kann, ob die Anlageempfehlung allein im Kundeninteresse nach den Kriterien anleger- und objektgerechter Beratung erfolgt ist, oder im Interesse der Bank, möglichst hohe Rückvergütungen zu erhalten¹⁰. Über diese branchenüblichen Provisions- oder „Kick-back“-Zahlungen für die Kundenakquisition und die Kundenbetreuung¹¹ ist in der Vergangenheit i.d.R. nicht aufgeklärt worden.

2. Aufklärung über Provisionszahlungen an Vermögensverwalter

Zahlt eine Bank an einen **Vermögensverwalter**, der bei ihr Kundengelder anlegt oder über sie Geschäfte für Kunden tätigt, Provisionen für die abgewickelten Geschäfte, muss sie den Kunden ungefragt über diese „Kick-back“-Zahlungen an den Vermögensverwalter aufklären¹².

3. Pflicht zum Hinweis der Bank auf fehlenden Zweitmarkt bei geschlossenen Fonds

Der Anlageberater ist grundsätzlich gehalten, den Anlageinteressenten, dem er zur Eingehung einer Beteiligung an einem geschlos-

senen Immobilienfonds rät, darauf hinzuweisen, dass die Veräußerung eines solchen Anteils in Ermangelung eines entsprechenden **Zweitmarkts** für „gebrauchte“ Fondsbeteiligungen nur eingeschränkt möglich ist¹³.

4. IRR-Rendite-Methode kann Schadenersatzpflicht der Bank auslösen

Berät eine Bank über eine Fondsbeteiligung unter Zugrundelegung eines Prospekts, in welchem die **Rendite nach IRR**¹⁴ angegeben ist und worin über die Wirkungsweise dieser Berechnungsmethode nur unzureichend aufgeklärt wird, begründet dies eine Schadenersatzpflicht¹⁵.

5. Aufklärungspflichten der Primärbank bei Zentralbankprodukten – Verpflichtung zu eigener Plausibilitätsprüfung

Regelmäßig bieten Volksbanken oder Sparkassen ihren Kunden in Beratungsgesprächen Kapitalanlagen an, die von ihrer Zentralbank oder ihrem Verband empfohlen wurden. Das Kreditinstitut hat die Konzepte und Prospekte dabei i.d.R. nicht selbst auf wirtschaftliche Plausibilität geprüft. In diesen Fällen ist die Bank verpflichtet, den Kunden ausdrücklich darauf hinzuweisen, dass sie selbst eine **Plausibilitätsprüfung** nicht durchgeführt hat, sondern sich bei ihrer Empfehlung lediglich auf eine Prüfung durch die Zentralbank bzw. den Verband und das Ergebnis einer solchen Plausibilitätsprüfung bezieht¹⁶.

6. Aufklärungspflicht der Bank über negative Presseberichterstattung zu einem Anlageprodukt

Wenn ein zentrales Organ von Banken die erforderliche Plausibilitätsprüfung eines Anlagekonzepts übernommen hat, ist auch die Auswertung von Berichten in Brancheninformationsdiensten zu der empfohlenen Kapitalanlage einzubeziehen und eine **negative Berichterstattung** mit sachlichem Inhalt gegenüber dem Kunden offenzulegen¹⁷.

7. Fragliche Eignung von Fondsbeteiligungen als Altersvorsorge

Die Eignung von Beteiligungen an geschlossenen Fonds als Altersvorsorge ist nur einge-

» Hier schlummert für den gesamten Bereich der Anlageberatung, sei es durch Banken oder freie Berater, ein enormes Haftungs- und Schadenersatzpotenzial. «

⁹ OLG Karlsruhe, Urteil vom 28.06.2006.

¹⁰ BGH XI ZR 56/06, Urteil vom 19.12.2006, dazu *Ellenberger*, BP 2007 S. 190.

¹¹ Abschluss- und Bestandsprovisionen.

¹² BGH XI ZR 73/05, Beschluss vom 09.10.2006; OLG Stuttgart, Az. 9 U 171/03, Urteil vom 16.02.2005.

¹³ BGH III ZR 44/06, Urteil vom 18.01.2007 – bezogen auf eine KG-Beteiligung, dürfte aber aufgrund gleicher Problemlage für alle Fondsbeteiligungen ohne Zweitmarkt Anwendung finden.

¹⁴ Internal rate of return = Interne Zinsfußmethode.

¹⁵ LG München II, Az. 9 BO 3493/05, Urteil vom 17.08.2006, dazu *Ranosch/Fiala*, BP 2007 S. 388.

¹⁶ OLG Stuttgart, Az. 10 U 189/06, Urteil vom 22.01.2007.

¹⁷ OLG Stuttgart, Urteil vom 22.01.2007.

» Der Berater, der leichtfertig und „ins Blaue hinein“ Aussagen zu einem Anlageprodukt tätigt, haftet persönlich auf Schadensersatz. «

schränkt zu bejahen. Bei Fondsanlagen handelt es sich regelmäßig um unternehmerische Beteiligungen, bei denen nicht nur das Risiko schwankender Rendite besteht, sondern auch das **Risiko des Totalverlusts** des Kapitals. Dies gilt insbesondere dann, wenn für einen Teil des für die beabsichtigte Investition benötigten Kapitals ein Darlehen durch die Fondsgesellschaft aufgenommen wird. In diesen Fällen besteht das Risiko, dass im Verwertungsfall der Verwertungserlös nur zur Rückführung der Darlehensverbindlichkeiten ausreicht und das eingesetzte Eigenkapital verloren ist. Derartige Beteiligungen sind zu einer risikolosen **Altersvorsorge** nicht geeignet¹⁸.

IV. Persönliche Haftung von Beratern und leitenden Vertriebsmitarbeitern

Grundsätzlich haften angestellte Berater, wie Mitarbeiter von Banken oder Vertriebsorganisationen, nicht selbst für ihre fehlerhafte Anlageberatung, denn sie werden i.d.R. für ihr Kreditinstitut oder ihre Vertriebsorganisation als **Erfüllungsgehilfen** tätig. In der letzten Zeit häufen sich jedoch Urteile, die eine persönliche Schadensersatzpflicht von Beratern, Geschäftsführern von Vertriebsunternehmen oder Vertriebs- und Schulungsleitern unter dem Gesichtspunkt der sittenwidrigen vorsätzlichen Schädigung¹⁹ bejahen.

1. Sittenwidrig vorsätzliche Schädigung

Kaum ein Kundenbetreuer oder Anlageberater wird die Frage, ob er schon einmal einen Kunden vorsätzlich geschädigt hätte, bejahen – und sich dabei kräftig irren. Denn die allgemeine Vorstellung von Vorsatz und die juristische Definition dieses Begriffs fallen insbesondere in einer für die haftungsrechtliche Beurteilung von Anlageberatung relevanten Hinsicht weit auseinander. Für die Begründung eines Schadensersatzanspruchs gem. § 826 BGB reicht es gemeinhin aus, wenn jemand entgegen vertraglicher Verpflichtungen grob leichtfertig und gewissenlos oder „**ins Blaue hinein**“²⁰ falsche Auskünfte bzw. Informationen erteilt. Wer hat im Rahmen der Anlageberatung nicht schon Aussagen gemacht, bei denen er sich nicht sicher war oder sich nicht selbst vergewissert hat, ob sie wirklich zutra-

fen? Allein dieses Verhalten begründet einen Schadensersatzanspruch des Anlegers nach der deliktischen Schadensersatznorm des § 826 BGB. Zwar trifft die Haftung für eine sog. unerlaubte Handlung, die ein Vertreter oder sonstiger Beauftragter in Ausführung der Geschäfte eines anderen gegenüber einem Dritten begeht, grundsätzlich den Geschäftsherrn²¹, also die Bank oder den Vertrieb, für den der Berater tätig ist. Jedoch haftet daneben auch der **unmittelbare Schädiger**, also der Berater, der leichtfertig und „ins Blaue hinein“ Aussagen zu einem Anlageprodukt gegenüber seinem Kunden getätigt hat, für sein eigenes Verschulden²².

2. Beratung „ins Blaue“ hinein – Sittenwidrigkeit und bedingter Vorsatz

Eine sittenwidrige vorsätzliche Falschberatung nimmt die Rechtsprechung nicht nur dann an, wenn dem Anlageberater positiv bekannt ist, dass das, was er in Bezug auf ein Anlageprodukt sagt, fehlerhaft ist²³. Vielmehr genügt zur Bejahung der Sittenwidrigkeit und einer Haftung nach § 826 BGB die **Nichterfüllung grundlegender Aufklärungspflichten** bzw. die Verschleierung der relevanten rechtlichen und wirtschaftlichen Zusammenhänge²⁴. Dies kann beispielsweise dann der Fall sein, wenn der Anlageberater, der zur Prüfung der Plausibilität eines Angebots verpflichtet ist und eigene Nachforschungen beispielsweise über die Bonität der Initiatoren anstellen muss, dies unterlässt und das Fehlen einer zuverlässigen Beurteilungsgrundlage für seine Anlageempfehlung nicht offenlegt²⁵. Damit nimmt er eine Schädigung des Kunden, der auf seine – nicht fundierte – Empfehlung vertraut, billigend in Kauf.

Das bedeutet bei Täuschung durch Verschweigen, dass der Berater – bedingt – vorsätzlich handelt, wenn er einen offenbarungspflichtigen Fehler „mindestens für möglich hält, gleichzeitig weiß oder damit rechnet und billigend in Kauf nimmt, dass der Vertragsgegner den Fehler nicht erkennt, aber bei dessen Offenbarung den Vertrag nicht oder nicht mit dem vereinbarten Inhalt geschlossen hätte“²⁶. Eine sittenwidrig vorsätzliche Schädigung ist auch dann zu bejahen, wenn dem Berater entgegen der offensichtlichen Erwartung des Beratungskunden und eventuell sogar entgegen eigener Zusicherung jegliche zur sachge-

¹⁸ OLG Düsseldorf, Urteil vom 30.03.2006, I-6 U 84/05 - BeckRS 2006 05157.

¹⁹ § 826 BGB.

²⁰ BGH NJW 1986 S. 180; BGH NJW 1991 S. 3282.

²¹ BGH, NJW 1974 S. 1371.

²² BGH, NJW 1974 S. 1371; BGH NJW 1979 S. 2104.

²³ BGH NJW 1991 S. 3282; BGH NJW 1987 S. 1758.

²⁴ MüKo/Wagner, § 826 Rdn. 67.

²⁵ Palandt/Heinrichs, BGB, 66. Aufl., § 123 Rdn. 11.

²⁶ Im Anschluss an RG WarnR 1914 Nr. 109.

„Ich bin ein BankPraktiker.“

Corinna Schulz war lange Zeit bei einer Bank tätig und ist heute Redakteurin sowie Produktmanagerin von BankPraktiker.



Finanz Colloquium
Heidelberg

 Verlagsgruppe Handelsblatt

Von Bankern. Für Banker.

BankPraktiker ist die unabhängige Fachzeitschrift rund um das Aktiv- und Passivgeschäft für Fach- und Führungskräfte aller Institutsgruppen der Kreditwirtschaft.

Die kompetente Redaktion, unterstützt durch einen Fachbeirat von Bankspezialisten und einem prominenten Herausgebergremium, garantiert für kompakte Fachinformationen auf höchstem Niveau.

Bestellen Sie jetzt kostenfrei drei persönliche Ausgaben!

Telefon: 0800/000 1637*

Telefax: 0800/000 2959* (*kostenfrei)

Internet: www.BankPraktiker.de



» Mitarbeiter von Banken und Vertriebsorganisationen, die für den Vertrieb von Anlageprodukten sowie die Schulung von Anlageberatern verantwortlich sind, haften den Anlegern persönlich auf Schadensersatz, wenn sie Berater unvollständig schulen. «

mäßigen Beurteilung der angebotenen Fondsbeteiligung erforderliche Kenntnis fehlt und er dies verschweigt oder Umstände, die für die Entscheidung des Kunden offensichtlich von Bedeutung sind, blindlings zusichert²⁷. Hierbei ist es nicht erforderlich, dass der Berater weiß, dass die von ihm angegebenen Tatsachen nicht der Wahrheit entsprechen²⁸.

3. Einzelfälle

Vor diesem Hintergrund haben Gerichte zwischenzeitlich in einer Vielzahl von Fallvarianten handelnde Personen zu Schadensersatzzahlungen an fehlerhaft beratene Anleger verurteilt und dabei eine sittenwidrige vorsätzliche Schädigung (§ 826 BGB) bejaht.

a) Haftung des geschäftsführenden Gesellschafters eines Vertriebsunternehmens

Der geschäftsführende Gesellschafter eines Vertriebsunternehmens wurde vom Landgericht Berlin persönlich neben seinem Vertriebsunternehmen zu Schadensersatz verurteilt, weil er **riskante Geschäfte** mit Kunden nicht verhindert hat. In dem entschiedenen Fall waren Anlageberater geschult worden, bestimmte Fondsbeteiligungen, denen als unternehmerische Beteiligung ein Totalverlustrisiko innewohnt, in der Beratung den Kunden als risikolose, sichere Anlage zu verkaufen. Außerdem wurde ihnen gesagt, sie müssten auf negative Berichterstattung über das Anlageprodukt in der Fachpresse nicht hinweisen²⁹.

b) Haftung eines Vertriebsdirektors

Auch ein Leiter eines Handelsvertretervertriebs wurde bereits gem. § 826 BGB zu Schadensersatz an geschädigte Anleger verurteilt³⁰. Als Vertriebsdirektor war er oberster Anlagevermittler einer in Deutschland tätigen Hierarchie von Anlagevermittlern und war zuständig für den Vertrieb von Geldanlagen bei einer „Spar und Darlehenskasse“, einer Gesellschaft britischen Rechts. In dem Prospekt wurde ein „Anlagekonzept mit hoher Rentabilität bei maximaler Liquidität und Sicherheit“ beworben.

Auch den Leiter einer Struktur von Vermittlern sah das Oberlandesgericht in der Pflicht, dem

Anlageinteressenten explizit aufzudecken, wenn er nichts über die Sicherheit der vertriebenen Anlage weiß und nicht etwa lediglich die ihm von dritter Seite (Initiatoren) mitgeteilte vermeintliche Sicherheit der Anlage weiterzugeben³¹. Diese Verpflichtung sei über eine bloße zentrale Pflicht des Anlagevermittlungsvertrags hinaus **Kernpflicht** der Beziehung zwischen der Vermittlerstruktur und den Anlageinteressenten, deren Verletzung zugleich eine deliktische Haftung des Leiters einer Vertriebsstruktur auslöst, wenn dieser die Missachtung dieser Pflicht gegenüber jedem Anleger zu verantworten habe³².

Anstelle wahrheitsgemäßer Anweisung an die Anlagevermittler, wonach sie erklären müssten, dass über die Art der Anlage der Gelder nichts bekannt sei, hatte er den Vertriebsmitarbeitern erklärt, die Anlage erfolge bei einer renommierten ausländischen Bank, die einem Einlagensicherungssystem angehöre und **sicher** sei **wie eine Bankanlage**. Da der Leiter des Vertriebs aber über keine eigenen Kenntnisse dahingehend verfügte, wie die Gelder tatsächlich angelegt werden sollten, hätte ihn die Pflicht getroffen, dafür zu sorgen, dass die für ihn tätigen Anlagevermittler ihrerseits im Umgang mit den Kunden auf die **fehlende eigene Kenntnis** hinweisen. Dazu hätte es gehört, dass er den Vermittlern einschränkte, jedem Anlageinteressenten unmissverständlich klarzumachen, dass sie über die Anlageform und deren Ausgestaltung nichts wüssten. Gerade dies hat er nicht getan, sondern vielmehr bei der Schulung seiner Vertriebsmitarbeiter auf die vermeintliche Sicherheit der Anlage hingewiesen.

V. Fazit

Die Beratungspflichten im Zusammenhang mit dem Vertrieb von Kapitalanlagen werden immer umfangreicher. Damit steigt zugleich das Risiko, dass bei ausbleibendem wirtschaftlichem Erfolg der Beteiligung nicht nur die beratenden Institutionen (Bank, Vertrieb) auf Schadensersatz in Anspruch genommen werden, sondern auch Berater und für den Vertrieb im Hintergrund Verantwortliche. Anlageberater, sei es als Angestellte einer Bank oder mehr oder weniger freie Berater eines Vertriebsunternehmens, haften für eine fehlerhafte Anlageberatung persönlich, wenn

²⁷ Der BGH (NJW 1971 S. 1795; NJW-RR 1991 S. 411) spricht von einer „billigenden Erkenntnis“ des Täuschenden, der Vertragspartner könne durch die falschen Angaben getäuscht und dadurch in seiner Entscheidung beeinflusst werden.

²⁸ BGH NJW 1980 S. 2460.

²⁹ LG Berlin, Urteil vom 10.04.2006 – 5 O 145/05.

³⁰ OLG Celle, Urteil vom 15.12.2005 – 11 U 107/05.

³¹ BGH WM 2003 S. 2064.

³² OLG Celle, a.a.O. (Fn. 30).

sie über von ihnen empfohlene Anlageprodukte Angaben machen, über die sie keine eigenen Erkenntnisse haben oder wenn sie das Fehlen eigener Kenntnisse pflichtwidrig verschweigen. Mitarbeiter von Banken und Vertriebsorganisationen, die für den Vertrieb

von Anlageprodukten sowie die Schulung von Anlageberatern verantwortlich sind, geraten durch die unvollständige Schulung der Berater, insbesondere über Risiken des jeweiligen Anlageprodukts, zunehmend in die persönliche Haftung. □

PRAXISTIPPS:

- Die Zeit, in der im Wesentlichen Provisionsinteressen die Qualität der Anlageberatung bestimmten, ist vorbei. Die Haftungsrechtsprechung zwingt nicht nur Kreditinstitute, sondern insbesondere auch die dort handelnden Personen schon im eigenen Interesse zu allergrößter Sorgfalt.
- Anlageprodukte sind in jedem Fall bankintern umfassend zu prüfen, bevor sie in den Vertrieb genommen werden. Die Prüfung hat sich insbesondere an den Anforderungen der Rechtsprechung an eine anleger- und objektgerechte Beratung zu orientieren.
- Ergebnis dieses Prüfungsprozesses muss ein auf das jeweilige Anlageprodukt bezogener Beratungsleitfaden sein, der die für die vollständige Information des Kunden erforderlichen Punkte, insbesondere die Hinweise auf die mit dem Produkt verbundenen Risiken, enthält. Auf dieser Grundlage sollte zunächst die Schulung der Anlageberater und dann die Beratung der Kunden erfolgen.
- Nicht jede Vermögensschadenhaftpflichtversicherung deckt Schäden aus bedingt-vorsätzlicher Falschberatung.



PERSONAL* – Fakten statt Phrasen.

* Fachzeitschrift der Personaler.

Monatlich aktuelle, praxisnahe und fundierte Beiträge in kompakter Form zu den Themen: Innovationen im Personalwesen | Personalführung | Personalentwicklung | Personal Online | Personalmanagement | Arbeitsrecht.

Kostenloses Probeheft anfordern unter:
– Verlagsgruppe Handelsblatt –
Info Hotline: 08 00 - 0 00 16 38
Bestellung über Fax: 0 61 23 - 9 23 82 36
E-Mail: personal.leserservice@vhb.de
Internet: www.PERSONAL-im-Web.de

PERSONAL
Zeitschrift für Human Resource Management