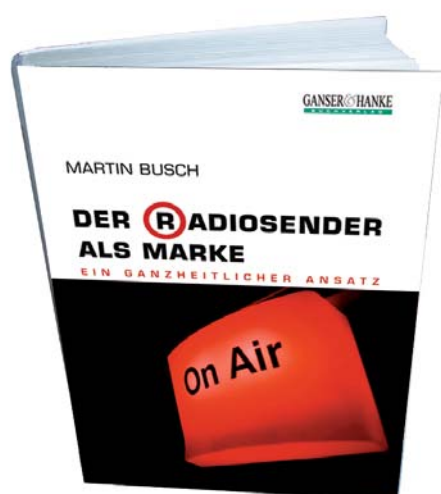


Buchrezensionen



Der Radiosender als Marke – Ein ganzheitlicher Ansatz

Martin Busch

Ganser & Hanke, Hamburg 2007, 282 Seiten, 19,90 Euro, ISBN 3-9806398-4-3

Das Radio gehört – gemessen an der zeitlichen Nutzung – nach wie vor zu den am meisten genutzten Medien Deutschlands. Dabei hat sich allerdings seit der Einführung des dualen Rundfunksystems in Deutschland das Wettbewerbsumfeld sowohl der privaten als auch der öffentlich-rechtlichen Radio-Anstalten stetig und nachhaltig verändert. Radiosender stehen auf dem Rezipienten- wie auch auf dem Werbemarkt unter hohem Wettbewerbsdruck.

Nahezu alle privaten und öffentlich-rechtlichen Radioprogramme präsentieren sich als sog. „Format-Programme“, die sich zum Ziel setzen, durch den gezielten Einsatz aller Unternehmensaktivitäten ein unverwechselbares Radioprogramm als Markenprodukt zu etablieren.

Es wird zuweilen beklagt, dass insbesondere bei kommerziellen Hörfunk-Stationen die Maßnahmen zur Erreichung ökonomischer Ziele die publizistische Qualität in den Hintergrund drängen. Von Kritikern dieser Entwicklung wird vor allem den privaten Programmanbietern folglich vorgeworfen, es handle sich bei ihren Programmen um belanglosen „Dudelfunk“.

Obwohl die Betrachtung von Medienprodukten unter dem Blickwinkel der Markenführung in den vergangenen Jahren eine zunehmende Beachtung erfährt und Radiomanager folglich regelmäßig bestrebt sind, ihre Programme als starke, insbesondere regional fest verankerte Marken zu positionieren, ist die Anzahl wissenschaftlicher Veröffentlichungen, die sich explizit mit Markenmanagement im Hörfunk auseinandersetzen, gering. Schon aus diesem Grund verdient die vorliegende Publikation Beachtung.

Martin Buschs' Arbeit, die ursprünglich dem Blickwinkel der soziologischen Betrachtung entstammt und ergänzend die zur Untersuchung und Bewertung notwendigen betriebswirtschaftlichen Aspekte hinzufügt, erhebt grundsätzlich den Anspruch, für alle Typen professioneller Radiosender Gültigkeit zu besitzen. Sie konzentriert sich jedoch im Detail auf die in Deutschland dominierenden sog. „Service-Wellen“, d. h. auf musikbasierte Vollprogramme mit ergänzenden Unterhaltungs- und Serviceelementen, die in der Regel als „Nebenbei-Medium“ genutzt werden.

Einleitend widmet sich Busch der Frage, ob und wie Radioprogramme überhaupt als Marken etabliert werden können. Für Busch steht dabei die Frage im Vordergrund, ob es den Verantwortlichen gelingt, durch ein identifizierbares, abgestimmtes Programmangebot das notwendige Vertrauen der Öffentlichkeit zu gewinnen, um so eine möglichst große Anzahl von Rezipienten zu Stamm- bzw. Exklusiv-Hörern werden zu lassen. Als zentrale Unterschiede zwischen klassischen Markenartikeln und Radiosendern identifiziert er dabei die Immaterialität von Radioprogrammen, deren täglich wechselnden Inhalt sowie deren (für die Rezipienten) in aller Regel unentgeltliche Verfügbarkeit, durch die der Preis als wichtiges Differenzierungskriterium entfällt.

Im ersten Teil seiner Untersuchung zeigt Busch die zentralen Produkt- und Branchenspezifika des deutschen Hörfunkmarktes auf, gibt einen Überblick über Nutzungsmotive und -verhalten von Radiohörern und beschreibt Geschichte, Strukturen und Wettbewerbsstrategien von deutschen Radiosendern. Hierbei wird nicht immer klar, inwieweit die Ausführungen für das weitere Verständnis der Analyse notwendig und zielführend sind. Insbesondere die Schilderung der historischen Entwicklung des Hörfunks wirkt erstaunlich umfangreich, wogegen man der Beschreibung der für das Verständnis von Marken- und Marketingstrategien im Hörfunk bedeutsamen Aspekte eines Radio-Programms mehr Präzision und Ausführlichkeit gewünscht hätte. Vor allem die Ausführungen zur Notwendigkeit und Umsetzung der im Radio sehr ausgeprägten Programmformatierungen fallen zu kurz und wenig detailliert aus.

In den nächsten Kapiteln widmet sich Busch ausführlich der Beschreibung von Eigenschaften und Funktionen von Marken im Allgemeinen und Dienstleistungsmarken im Speziellen. Auch hier kombiniert er die betriebswirtschaftliche und die soziologische Sicht.

Sodann erfolgt die Einordnung von Radioprogrammen in das Markenkonzept, wobei Busch Radioprogramme als Dienstleistung einordnet und zu Recht auf die Besonderheiten hinweist, die durch die notwendige Betrachtung zweier unterschiedlicher Kundengruppen von Radioprogrammen – nämlich Rezipienten einerseits und Werbekunden andererseits – entstehen.

Auf Basis dieser Grundlagen präsentiert Busch dann sein Konzept zur Bewertung der Markenstärke eines Radiosenders. Er bedient sich hierzu des GAP-Modells der Dienstleistungsqualität. Dieses Modell setzt sich zum Ziel, die Gesamtheit aller Anforderungen, die angebotsseitig zur Entstehung einer starken Marke erfüllt sein müssen, in vier Kategorien zu unterteilen und deren Ausprägung bzw. Übereinstimmung zu analysieren, um auf diese Weise die Stärke einer Dienstleistungsmarke bewerten zu können.

Die Kategorie „Konzentration“ betrachtet die eigene Marktpositionierung sowie die Differenzierung von Konkurrenzangeboten und somit das angestrebte Selbstbild des Senders.

Unter „Konsequenz“ werden die Anforderungen erfasst, die darüber entscheiden, ob und inwieweit die Aktivitäten dazu beitragen, das Sollbild des Senders zu erreichen, während das Kriterium der „Kontinuität“ die Frage der dauerhaften Wirkung in der Umsetzung betrachtet.

Konsequenz und Kontinuität untersuchen also, ob und wie die Ziele des Managements durch die Mitarbeiter erreicht werden. Die vierte, übergeordnete Kategorie „Konsistenz“ soll Aufschluss darüber geben, inwieweit eine Stimmigkeit aller dieser Markenelemente besteht. Je geringer das Ausmaß der Diskrepanzen zwischen den einzelnen Ebenen ist, desto größer erscheint nach diesem GAP-Modell auch die Stärke der Marke.

Nachdem Busch den Leser an das GAP-Modell herangeführt hat, wendet er es im Rahmen einer Fallstudie auf den öffentlich-rechtlichen Radiosender „Bremen Eins“ und die übergeordnete Dachmarke „Radio Bremen“ an. Hierbei werden die Untersuchungsobjekte in verschiedene Subsysteme, nämlich „Product“, „Promotion“ und „People“, unterteilt.

Ein wesentlicher Teil der Studie ist der umfassenden Situationsanalyse gewidmet. Busch beschreibt detailliert und verständlich den Ablauf der Untersuchung und ermöglicht dabei einen sehr umfassenden Blick auf die verschiedenen Markenbestandteile. Dagegen fällt der letzte Schritt – die Zusammenführung der einzelnen Analyseergebnisse in eine abschließende, zusammenfassende Bewertung der Gesamtmarke „Bremen Eins“ – unerwartet kurz aus. Immerhin zeigt Busch in dieser Zusammenfassung einige konkrete Optimierungspotenziale.

Abschließend lässt sich feststellen, dass der Autor dem Leser ein interessantes und in der Hörfunklandschaft weitgehend unbekanntes Instrumentarium zur strategischen Markenführung an die Hand gibt. Er liefert zahlreiche Anregungen zur Analyse und Bewertung der Markenstärke eines Hörfunkprogramms, wenn auch praxisorientierte Radiomanager an der einen oder anderen Stelle eine verstärkte Umsetzungsorientierung vermissen werden.

Jan Bechler, RMS Radio Marketing Service



Wettbewerb und Regulierung auf dem deutschen Fernsehmarkt – Deregulierungsbedarf und Umsetzungsbedingungen

Katharina Wacker
Lucius & Lucius, Stuttgart 2007, 208 Seiten, 36,00 Euro,
ISBN 978-3-8282-0414-0

Das Fernsehen ist der am stärksten regulierte deutsche Mediensektor. Kein anderer Medienteilmarkt ist derart durch staatliche Eingriffe geprägt, angefangen von den Marktzutrittsbeschränkungen durch die Vergabe von Frequenzen und Lizenzen über die Strukturvorgaben der dualen Rundfunkordnung, inklusive der gesetzlich geregelten Gebührenfinanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks, bis hin zu inhaltlichen und Werbe-Regelungen. Als Hauptgrund für diese hohe Regulierungsdichte wird traditionell der Mangel an Übertragungskapazität im Bereich des Rundfunks benannt, der ein wesentliches Wettbewerbshindernis darstellen und somit zu Marktversagen führen kann. Allerdings ist es gleichermaßen denkbar, dass auch polit-ökonomische Motive und individuelle Interessen der am Regulierungsgeschehen Beteiligten bei der Ausgestaltung und Aufrechterhaltung des Regulierungssystems eine maßgebliche Rolle spielen.

Durch die unter dem Oberbegriff „Digitalisierung“ zusammenfassbare technologische Entwicklung im Fernsehsektor haben sich die Marktstrukturen und -bedingungen grundlegend geändert. Auch das Problem der Frequenzknappheit wird durch die Umstellung auf digitale Übertragungswege weitgehend behoben, sodass sich mehr denn je die Frage stellt, inwieweit die hohe Regulierungsintensität auf dem deutschen TV-Markt (noch) gerechtfertigt ist oder ob ein ordnungspolitischer Anpassungsbedarf an veränderte Marktbedingungen besteht. Dieser Frage nimmt sich

Katharina Wacker in ihrer in der *Schriftenreihe zu Ordnungsfragen der Wirtschaft* erschienenen Dissertation an.

Zur Annäherung an die Fragestellung erläutert Wacker zu Anfang des Buches die Strukturen und Teilmärkte des deutschen Fernsehsektors und geht dabei insbesondere auch auf die institutionellen Rahmenbedingungen ein. Was sich für die weitere Analyse als sehr sinnvoll erweist, ist, dass die Autorin hier von Anfang an Programm- und Distributionsebene des TV-Marktes klar voneinander abgrenzt. An die einführende Darstellung der Marktbedingungen schließt sich die Anwendung zweier wesentlichen theoretischen Erklärungsansätze für Regulierungsbedarfe und -mechanismen auf den Fernsehsektor an. Betrachtet wird hier zum einen der normative Ansatz, der Regulierung als einen notwendigen Eingriff in einen Markt betrachtet, welcher sich selbst überlassen nicht den gesellschaftlich gewünschten Output produziert und/oder keine funktionsfähigen Wettbewerbsbeziehungen zulässt. Man spricht in diesem Fall von Marktversagen, dem die jeweiligen regulatorischen Maßnahmen entgegen wirken sollen. Eine andere Möglichkeit, Regulierung zu begründen, ist der aus der Public Choice-Theorie abgeleitete positive Ansatz, nach dem Regulierungsmechanismen durch die Interessen der einzelnen Beteiligten an einem Markt oder einem vergleichbaren System ins Leben gerufen und auch aufrecht erhalten werden.

Wesentlich für die Beurteilung des (De-)Regulierungsbedarfs auf dem deutschen Fernsehmarkt ist im Rahmen der Präsentation der möglichen Regulierungsgründe die Feststellung Wackers, dass im Gegensatz zum normativen Ansatz, bei dem eine Änderung in der Marktsituation unter Umständen auch den Regulierungsbedarf beseitigen kann, bei der positiven, Interessen-geleiteten Regulierungsbegründung die Partikularinteressen, die zur Einführung von Regulierung führen, die Abschaffung von Regulierung gleichermaßen zu verhindern vermögen, auch wenn dies gesamtwirtschaftlich betrachtet nicht sinnvoll ist.

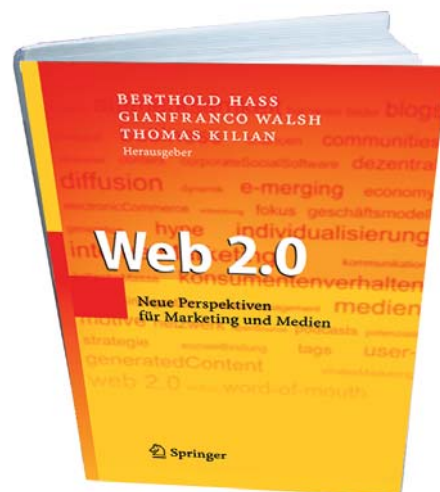
Wacker kommt bei der Anwendung beider Theorieansätze auf den deutschen Fernsehsektor zu dem Schluss, dass die vorhandene hohe Regelungsdichte sich allein aus dem (aus Sicht der Autorin) begrenzten normativen Regulierungsbedarf nicht erklären lässt, sondern vielmehr weitgehend auch auf die Interessenlage der Umsetzer von Regulierung und den von ihr Begünstigten zurückzuführen ist.

Die sich an die Vorstellung der beiden theoretischen Konzepte anschließende detaillierte Betrachtung der Marktstrukturbedingungen und Wettbewerbsbeziehungen im Fernsehsektor – wiederum aufgesplittet nach Programm- und Distributionsebene – unter besonderer Berücksichtigung des Einflusses von Regulierung und technologischer Weiterentwicklung (Stichwort Digitalisierung), stellt das

analytische Kernstück von Wackers Arbeit dar. Aus einer ausführlichen Betrachtung der Programmveranstalter wie auch der Netzbetreiber in ihrem jeweiligen Marktumfeld werden die jeweiligen Wettbewerbspositionen der Marktteilnehmer herausgearbeitet. Gleichzeitig wird untersucht, wie sich Regulierungsmechanismen sowie die Ausbreitung und Weiterentwicklung digitaler Übertragungswege auf die Wettbewerbsbeziehungen auswirken. Wacker kommt hier zu dem Ergebnis, dass die vorhandenen Regulierungsstrukturen auf der Programm- wie auch auf der Distributionsebene Mängel aufweisen, jedoch mit dem wesentlichen Unterschied, dass im Bereich der Programmveranstaltung seitens der beteiligten Akteure ein starkes Interesse an Regulierung besteht (hier ist insbesondere der öffentlich-rechtliche Rundfunk zu nennen), während im Bereich der Programmdistribution die Akteure mehrheitlich von einer Abschaffung regulatorischer Vorgaben profitieren könnten und daher das Interesse an Deregulierung stärker ausgeprägt ist. Ergänzt werden die Ergebnisse durch eine Betrachtung der zwischen Programmerstellung und -verbreitung geschalteten Service-Ebene im digitalen Fernsehen, innerhalb derer verstärkt Zugangsprobleme auftreten können, weshalb hier ebenfalls Regulierungsbedarf besteht. Das Fazit von Wackers Arbeit greift den aus den Analysen abgeleiteten Deregulierungsbedarf im Fernsehsektor auf. Die Durchsetzungsmöglichkeiten von Deregulierung werden jedoch angesichts der im Markt vorhandenen starken Partikularinteressen kritisch bewertet.

Wackers Arbeit präsentiert insgesamt eine umfängliche und äußerst detaillierte Analyse des deutschen TV-Markts. Der Komplexität der Marktstrukturen, insbesondere auf der Distributions- und Serviceebene, wird auf beeindruckende Art und Weise Rechnung getragen, indem diese systematisch anhand ökonomischer Konzepte aufgeschlüsselt und bewertet werden. Gleiches gilt für den Regulierungsrahmen und seine Auswirkungen auf das Marktgeschehen. Allerdings stellt sich hier die Frage, inwieweit eine rein ökonomische Analyse des Regulierungsrahmens geeignet ist, den (De-)Regulierungsbedarf im Fernsehsektor abschließend zu beurteilen, da der Zielkonflikt auf dem Zuschauermarkt zwischen gesellschaftlich gewünschten Inhalten mit publizistischem Mehrwert und den (ökonomischen) Motiven einzelner Akteure so nicht abbildbar ist, auch nicht unter Zuhilfenahme polit-ökonomischer Interest-Group-Theorien. Die Autorin ist sich der von ihr gewählten Eingrenzung der Analyse auf ökonomische Aspekte jedoch bewusst und zieht unter diesen Voraussetzungen auch die richtigen Schlüsse aus einer stringenten Marktaufschlüsselung, welche dieses Buch so lesenswert macht.

Anette Schauss, Hamburg Media School



Web 2.0: Neue Perspektiven für Marketing und Medien

Berthold Hass, Gianfranco Walsh und Thomas Kilian (Hrsg.)

Springer-Verlag, Berlin/Heidelberg 2008, 348 Seiten, 64,95 Euro, ISBN 978-3-540-73700-1

Der Begriff „Web 2.0“ hat sich zu dem Schlagwort der letzten Jahre entwickelt. In der Praxis zirkulieren allerdings unterschiedliche Meinungen, ob die Möglichkeiten, die das Web 2.0 eröffnet, eher als Chance oder als Risiko zu begreifen sind. So können im Marketing vollkommen neue, interaktive Kommunikationsformen und individuelle Maßnahmen zur Kundenansprache genutzt werden, gleichzeitig aber werden traditionelle Formen der Kundenkommunikation bedroht. Für Medienunternehmen erscheinen die Web 2.0-Angebote als Substitute zu ihren klassischen Produkten, können in vielen Bereichen wie der Rezipientenerreichung oder Neukundengewinnung hingegen auch vorteilhaft eingesetzt werden. Fest steht, dass sich die Entwicklung des Web 2.0 weiter fortsetzen wird, eine systematische Auseinandersetzung bislang jedoch noch nicht erfolgt ist. Die Publikation von Hass, Walsh und Kilian greift diese Lücke auf, um auf der Basis eines detaillierten Begriffsverständnisses eine praxisorientierte Handlungsanweisung für Unternehmen zu geben und eine Grundlage für weitergehende Forschung zu schaffen.

Der Band gliedert sich in vier Teile, die unterschiedliche Blickwinkel auf den Untersuchungsgegenstand thematisieren. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den Bereichen Marketing und Medien, da hier durch Änderungen des Konsumentenverhaltens sowie neue Möglichkeiten der Interaktion und Kommunikation höchst gravierende Auswirkungen durch Web 2.0 festzustellen sind.

Im ersten Teil werden Begriff und Grundlagen des Web 2.0 erläutert. Konkret werden Ursprünge, Treiber und Anwen-

dungen des Web 2.0 sowie Forschungsimplicationen, die besondere Rolle von Communities und deren Geschäfts- sowie Erlösmodelle, die Diffusion von Web 2.0-Plattformen, soziale Bindungen von Usern an Web 2.0-Angebote und -Anwendungen im Unternehmensumfeld behandelt.

Der zweite Teil ist den zentralen Instrumenten des Web 2.0 gewidmet. Dieser Abschnitt bietet eine kompakte und allgemein verständliche Übersicht der verschiedenen Einsatzmöglichkeiten. Der Fokus liegt dabei auf Corporate Social Software, den Potenzialen sozialer Netzwerke sowie Weblogs für Unternehmen, den Einsatz von Wikis in der Verwaltung und Podcasts als Kommunikationsinstrument.

Der dritte Teil konzentriert sich auf Anwendungen im Marketing, wobei die Vorstellung von Praxisbeispielen im Vordergrund steht. Nach einem ausführlichen Überblick zu den Möglichkeiten der Kundengewinnung und -bindung durch das Web 2.0 werden Internet-Marketing am Beispiel von eBay und Markenmanagement am Beispiel von Mercedes-Benz veranschaulicht. Beiträge zu Motiven des Konsumentenengagements im Open Source-Marketing sowie Motive und Wirkungen im viralen Marketing runden das Kapitel ab.

Der vierte Teil stellt Anwendungen in den Medien in den Mittelpunkt, wobei zunächst die Ergebnisse einer Studie zur Motivation der Produktion von User Generated Content vorgestellt werden. Praxisorientierter beschreiben die folgenden Artikel die Kundenintegration in die Wertschöpfung am Beispiel des Buchmarktes, hybride Medienplattformen am Beispiel von myheimat.de sowie Word-of-Mouth im Web 2.0 am Beispiel von Kinofilmen.

Die Herausgeber schaffen mit dem Band einen wertvollen Beitrag zur systematischen Auseinandersetzung mit einem bis dato noch unerschlossenen Forschungsfeld. So werden gleichermaßen Grundlagen erläutert und konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet. Die Autoren der Beiträge kommen aus Wissenschaft und Wirtschaft, wodurch einerseits theoretischer Anspruch gewährleistet, andererseits aber auch Praxisbezug hergestellt wird. Besonders anschaulich sind die ausgewählten Fallbeispiele. Hier profitiert das Werk durch die Auswahl von Autoren aus renommierten Unternehmen, die wichtige Anstöße und Ergänzungen zur Auseinandersetzung mit dem Forschungsgegenstand liefern.

Da es sich um einen Sammelband handelt, bleiben Redundanzen leider nicht aus. So wären insbesondere einheitliche Begriffsdefinitionen und verwendungen durch die Autoren für die Orientierung des Lesers hilfreich.

Zusammenfassend bietet der Band eine perspektivenreiche Betrachtung des Phänomens Web 2.0, die ein gebündeltes Fundament für ein Grundverständnis bietet, das schon lange überfällig war.

Mania Strube, Universität Hamburg

Ausblick

Die neue Ausgabe 3/2008 erscheint Ende September

Abhandlungen

Thomas Wilde/Prof. Dr. Thomas Hess/Dr. Konrad Hilbers: Akzeptanzforschung bei nicht marktreifen Technologien – Typische methodische Probleme und deren Auswirkungen

Die Einführung neuer IK-Technologien scheitert oft an der Akzeptanz der Nutzer. Die Akzeptanzforschung versucht daher in Form von Modellen die zahlreichen Einflussfaktoren zu systematisieren und deren Wirkungsweise zu beschreiben. Dabei waren im Bereich nicht marktreifer Technologien in der Vergangenheit verschiedene methodische Probleme zu beobachten, deren verzerrende Wirkung bisher vorwiegend theoretisch diskutiert wurde. Der Beitrag greift drei dieser Problemfelder heraus und untersucht deren Einflüsse empirisch am Beispiel interaktiven Fernsehens in Deutschland.

Praxisforum

Prof. Dr. Hermann H. Kallfaß: Der Markt für Programmzeitschriften – Eine Analyse der Initiatoren, Formen und Wirkungen entstandener Produktdifferenzierung

Der Markt für Programmzeitschriften in Deutschland, der in der Nachkriegszeit wenige, relativ ähnlich aufgemachte Zeitschriften umfasste, differenzierte sich in den letzten Jahrzehnten durch Einführung zusätzlicher Titel stark aus. Analysiert werden die aufgetretenen dynamischen Wettbewerbsprozesse zwischen Innovatoren und Imitatoren der Änderungen sowie deren Wirkungen auf die Marktergebnisse. Im Mittelpunkt steht dabei die Differenzierung der angebotenen Güter auf dem Markt.

Aktuelles Stichwort

Eva Marie Knoll, M.A.: Public Value

Der Begriff Public Value ist derzeit in aller Munde. Er bildet den Dreh- und Angelpunkt in der Debatte um das Auftrags- und Leistungsverständnis öffentlich-rechtlicher Rundfunkanbieter. Der Beitrag stellt die Historie des Public Value-Konzepts dar, zeigt die Stärken und Schwächen des Ansatzes auf und versucht, Hinweise zu Einsatzmöglichkeiten und Leistungsfähigkeit zu geben.

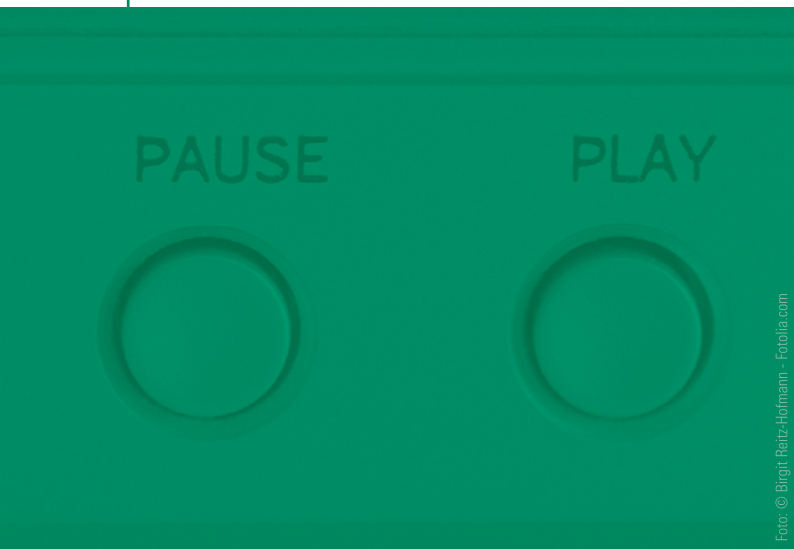


Foto: © Birgit Reitz-Helmann - Fotolia.com



Foto: © seen - Fotolia.com



© Hendrik Schwartz - Fotolia.com

MedienWirtschaft

Die Zeitschrift für Medienmanagement und Kommunikationsökonomie



bezieht viermal im Jahr Stellung zu aktuellen betriebswirtschaftlichen und volkswirtschaftlichen Fragen aus den Bereichen Medienmanagement, Medienökonomie und Telekommunikation.

Jetzt bestellen!

☐ **Ja**, ich möchte keine weitere Ausgabe versäumen und bestelle MedienWirtschaft im Jahres-Abonnement (4 Ausgaben) zum Preis von EUR 69,00 zzgl. Versandkosten und USt. Mein Abonnement verlängert sich automatisch um jeweils ein Jahr, wenn ich nicht mit einer Frist von vier Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes schriftlich kündige.

☐ **Ja**, ich bestelle das Studenten-Abonnement MedienWirtschaft (4 Ausgaben) zum Preis von € 49,00 zzgl. Versandkosten und USt. Mein Abonnement verlängert sich automatisch um jeweils ein Jahr, wenn ich nicht mit einer Frist von vier Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes schriftlich kündige.

Firma: _____

Name, Vorname: _____ Funktion: _____

Straße: _____ PLZ/Ort: _____

Telefon: _____ E-Mail: _____

Datum/ Unterschrift: _____

Widerrufsgarantie: Mir ist bekannt, dass ich diese Bestellung innerhalb der folgenden zwei Wochen beim New Business Verlag schriftlich widerrufen kann. Dies bestätige ich mit meiner zweiten Unterschrift.

2. Unterschrift: _____

MW

New Business Verlag GmbH & Co. KG • Postfach 70 12 45 • 22012 Hamburg
Fon 040/60 90 09-65 • Fax: 040/60 90 09-66 • abo@new-business.de

Anzeige Red Box (liegt bei)