

GDI IMPULS



Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Nummer 4 . 2010

Work- style

**Die Freizeitgesellschaft wird arbeitslos.
Wir sind auf dem Weg in die Tätigkeitskultur.**

Norbert Walter
Rasender Ruhestand

Matt Richtel
Der Mythos Multitasking

Mathias Binswanger
Output, den die Welt nicht braucht

Thema: Workstyle

4 AUTOREN

110 SUMMARIES

112 GDI-STUDIEN

113 GDI-KONFERENZEN

114 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

116 GDI-AGENDA 2011

116 IMPRESSUM

> Arbeitsgesellschaft

David Bosshart

8 WORKSTYLE

Work-Life-Balance war gestern. Die Arbeit wird zu einem integralen Teil des Lebens – es entsteht eine neue Tätigkeitskultur.

> Ökonomie

Detlef Gürtler

16 DIE GELD-GLÜCKS-MATRIX

Die Tätigkeitskultur braucht eine andere ökonomische Wissenschaft als die Arbeitsgesellschaft – eine, die nicht nur in Geld rechnet.

> Demografie

Anja Dilk . Heike Littger

20 FREI-POTENTIALS

Unternehmen, denen die Talente ausgehen, müssen drei Gruppen potenzieller Beschäftigter für sich gewinnen: die Alten, die Jungen und die Familienmenschen.

> Lebensarbeitszeit

Gespräch mit Norbert Walter

26 IM UNRUHESTAND

Der langjährige Chefvolkswirt der Deutschen Bank über die Arbeit jenseits der Altersgrenze und den Umgang mit dem Aufhören.

> Arbeitstechnologie

Norbert Streitz

30 AURA AM ARBEITSPLATZ

Wenn Arbeitsplatz und Arbeitszeit immer fließender werden, verlagert sich die Erwerbs-Infrastruktur aus dem Büro in den öffentlichen Raum.

> Unternehmensorganisation

Detlef Gürtler

36 GO FOR AGORA

Die zentrale Steuerung ökonomischer Prozesse, die auf volkswirtschaftlicher Ebene längst gescheitert ist, geht auch auf Unternehmensebene ihrem Ende entgegen.

> Die grosse Grafik

40 ENTGRENZUNGEN

Die Worte klingen klar: Man ist am Arbeitsplatz oder nicht; man wird bezahlt oder nicht. Doch die Realität ist schon heute viel verschwommener.

> Arbeitsorganisation

Gespräch mit Matt Richtel

42 «MULTITASKING IST EIN MYTHOS»

Unser Gehirn kann nicht multitasken. Wenn wir fröhlich von Gerät zu Gerät hüpfen, schaden wir der Qualität unserer Arbeit – und süchtig werden wir noch dazu.

> Illu-Essay

Herr Müller

48 FOREVER WORK

Alternde Gesellschaft kann bedeuten, dass wir so lange arbeiten können, wie wir wollen. Aber leider auch, dass wir so lange arbeiten müssen, wie wir können.

Ideen

> Wettbewerb

Gespräch mit Mathias Binswanger

62 OUTPUT, DEN DIE WELT NICHT BRAUCHT

Künstlich inszenierte Wettbewerbe vergeuden Ressourcen für die Produktion von Unsinn und verderben uns auch noch die Freude an der Arbeit.

> Change-Management

Max Mustermann

70 DIE TRANSFORMERS

Die Mitarbeiter von IBM Deutschland haben gemeinsam beschrieben, wie im Grosskonzern Leadership in Transformationsprozessen funktioniert.

> Trendforschung

Rupert Hofmann

76 MIT WEM REDEN?

Wen fragen Unternehmen am besten, wenn es um zukünftige Produkte oder Entwicklungen geht? Das neue Trend-Receiver-Konzept verspricht gute Ergebnisse.

> Branding

Achim Feige

82 SCHÖN, WAHR, GOOD

In der Markenführung sind immer mehr auch soziale und ökologische Ziele gefragt. Wie Unternehmen erkennen können, wie gut ihre Marken darauf eingestellt sind.

> Zwischenruf

Connie Schneider . Stefan Schneider

90 IN SEARCH OF MITTELMASS

Die Sucht nach Spitzenleistungen setzt die Existenz von Unternehmen und Gesellschaft aufs Spiel. Die Spitze ist nur dann wirklich erfolgreich, wenn sie breit ist.

Workshop

> Food-Trends

Mirjam Hauser

98 MEHRWERT MIT MEHR HERD

Die Mikrowelle hat ausgedient, Konsumenten wollen wieder selbst kochen – oder zumindest das Gefühl haben, selbst zu kochen.

> Jugendkultur

Judith Mair . Bitten Stetter

104 DECODING YOUTH

Wie sieht die Jugend von heute die Jugend von heute? Und was bedeutet für sie Status?

> Kolumne

Peter Felixberger

108 «KEINE ANGST VOR ZUFÄLLEN!»

Gute neue Bücher von Michael Faschingbauer, Daniel H. Pink, Spyros Makridakis und Rolf Dobelli.

In Search of Mittelmass

Jeder will optimieren, maximieren, exzellieren, jeder will Mittelpunkt sein – aber keiner Mittelmasse. Das ist schade und gefährlich, finden Connie und Stefan Schneider. Denn die Sucht nach Spitzenleistungen setzt die Existenz von Unternehmen und Gesellschaft aufs Spiel. Und ohnehin ist die Spitze nur dann wirklich erfolgreich, wenn sie breit ist.



Stehen Sie gerne im Mittelpunkt? Ja? Nein? Ganz gleich, wie Ihre leise Antwort ausfällt, bestimmen wollen Sie nicht zum Mittelmass gehören. Mitte ist eben nicht gleich Mitte. Auf den Punkt und das Mass kommt es an. Denn während man sich bei Ersterem alleine in der Mitte befindet, muss man sich bei Zweiterem die Mitte mit anderen teilen. Und dann wird es, anscheinend, gefährlich. Gerade deshalb wollen wir diesem verurteilten Wort und seinem, bestenfalls mit Fingerspitzen berührten, Gehalt etwas Positives abgewinnen.

Das ist aber nicht immer einfach, denn schon lexikalisch verspricht das

Wort Mittelmass alles andere als eine klare Angelegenheit – eher ein nebulöses Wrack. Während «Mittelmass» fast noch neutral erscheint, hat die «Mittelmässigkeit» bereits einen leicht bitteren Beigeschmack. Und wer das Wort zu «mittelmässig» adjektiviert (und am besten damit seine Nachbarn disqualifiziert), kann als Grenzgänger zwischen Provokation und Wahrheit echte Konflikte erfahren. Und da fängt das Problem erst an!

Auch ist der Begriff Mittelmass nicht einfach gleichzusetzen mit dem Wort Durchschnitt. Der Durchschnitt ist eine mathematisch-statistische

Kategorie, ein Wert, der seltsam über der Wirklichkeit zu schweben scheint. Sie wissen schon, keiner macht tatsächlich Frühstücksbrote für exakt 1,3 Kinder.

ZWITTERWESEN Ebenso ist das Wort Normalität kein echtes Synonym für Mittelmass, sondern ein ähnliches semantisches Zwitterwesen. Denn auch dieses zielt zwar auf eine Mitte (als empirischer Wert), aber zugleich auch auf eine feste Regel (als normative Kategorie). Klarheit? Fehlanzeige.

Mittelmass ist ein Wort, das zugleich auf dem Seil der Vagheit balanciert, ein

Wort des Zwischenraumes – und ein Wort, das mit der Kraft einer Dampfwalze anrollt, weil es Unterschiedliches gleichmacht. Indem dieses Wort zusammenfasst, verallgemeinert und damit jedwede Differenzen übersieht, kaschiert es die feinen Grenzlinien zwischen uns Menschen, von denen schon der griechische Philosoph Platon vor

zeigt sich bald als tieferer Sinn, / Dass ich nicht mittelmässig bin.»

Damit nicht genug: Indem man sagt, jemand sei mittelmässig, grenzt man sich von ihm nicht nur ab, sondern ist auch bemüht, die Verantwortung für den zu tadelnden Zustand an gerade jenen abzuschieben, der die Be-anstandung ausgelöst hat. Sich selbst

auch so bezahlt werden); und wenn sie nicht das Zeug haben, Manager zu sein, dann wenigstens so heissen; und wenn es nicht zum Chef reicht, dann wenigstens zum Chief-irgendwas-Officer.

Den wenigsten ist dabei bewusst, dass die Autoren Tom Peters und Robert Waterman den Massstab «excellence» bei weitem nicht nach individualistischen Parametern interpretiert, sondern als gemeinsames Ziel, quasi als Corporate Identity eines Unternehmens, beschrieben haben. Erst im Erfüllen ihrer acht Kategorien, die unter anderem von der Einbeziehung der kreativen Mitarbeiter über das vorbildliche Wertesystem in der Führungsetage bis zum königlichen Umgang mit dem Kunden reichen, zeigt sich der Erfolg. Das heisst also, «excellence» bedeutet nicht, selbst immer höher, weiter und schneller zu springen, sondern unter Beachtung auch jener anderen Beteiligten, ob Kollege oder Kunde, ein Ziel gemeinsam zu verfolgen.

Dass für die Spitzenleistung, wie «excellence» meist übersetzt wird, die Spitze am besten ziemlich breit sein sollte, beschrieb kürzlich der amerikanische Ökonom Paul Krugman anhand der antiken Militärgeschichte. Die römischen Heere, zweifellos die beste Kriegsmaschine des Altertums, bestanden vorwiegend aus Fusssoldaten – mit einheitlicher, solider Bewaffnung; nicht exzellent, aber doch ausreichend für die meisten Situationen – und waren gerade wegen ihres Generalistentums nicht abhängig von einem ausgezeichneten Feldherrn. Selbigen hatten die Griechen zwar einmal mit Alexander dem Grossen, unter dessen Führung eine hoch spezialisierte Armee ungemein sieg-

Für dauerhafte Spitzenleistungen sollte die Spitze am besten breit sein.

beinahe 2500 Jahren behauptete, dass gerade sie für die Entstehung von Identität wesentlich seien. Und mindestens so lange bedenkt der Mensch von allen möglichen Seiten aus Deutungen über sein soziales Wesen, ringt er um seinen Platz inmitten anderer.

DOPPEL-NELSONS Das Wort vom Mittelmass ist nun ein besonders raffinerter Ringer-Griff, eine Art Doppel-Nelson. Denn mit der Behauptung, etwas sei mittelmässig, verrät der Sprechende etwas über seine narzisstischen Neigungen, indem er unterstellt, dass er selbst nicht nur nicht mittelmässig sei, sondern sich auch in einer prädestinierten Stellung befinde, die ein solches Urteil überhaupt erst erlaubt. Man studiere nur die «Kritik des Herzens» von Wilhelm Busch (hier leicht bearbeitet): «Die Mittelmasskritik hat viel für sich. / Gesetzt den Fall, ich tadle dich, / So

jedoch adelt man zum Kritiker, quasi zum Beobachter einer zweiten Ordnung. Und damit wird dem Publikum zugleich eine Offerte unterbreitet, auch die erste Ordnung zu verlassen. Ein jeder, der den Vorwurf der Mittelmässigkeit miterlebt, wird zum Abgrenzen, Darüberreden und künstlichen Echauffieren eingeladen. Die Zahl der skeptischen Beobachter wächst, die Diskursmasse erreicht furchterregende Höhen. Zugleich schwindet jedoch die Menge der Handelnden – weil ja alle auf Trittbrettern um ihren Elfenbeinturm der Einzigartigkeit surfen.

TRITTBRETTSURFER Für den Turm der Wirtschaft wurde dieses Surftribrett im Jahr 1982 erfunden. Es hiess «In Search of Excellence» und gehört noch immer zu den meistgelesenen Büchern der Management-Literatur. Seitdem wollen alle einzigartig sein (und

reich war. Ohne sein Genie allerdings landeten die griechischen Spezialisten zwei Jahrhunderte später in der Sklaverei – das römische Mittelmaß marschierte von Sieg zu Sieg.

CURRICULEHRER Dem Mittelmässigen wird unterstellt, dass er nur das Notwendigste leistet. Und ohne weiteren Dank wird als selbstverständlich vorausgesetzt, dass er dieses Notwendige überhaupt leisten kann. Etwa ein Lehrer, der das schulinterne Curriculum erfüllt und das Fachbuch Woche um Woche Seite für Seite abarbeitet. Bereits hier stellen manche sicher fest, dass es solche mittelmässigen Pädagogen aus ihrer Erfahrung gar nicht so häufig gibt, wie sie es sich für ihre Kinder wünschen würden.

Mittelmässigkeit als positiver Befund einer Leistungskontrolle, die genau die Inhalte vorgefunden hat, die als zu erfüllende vorgegeben waren, ist auch in den Unternehmen noch da und dort vorhanden – wenn beispielsweise die Normen der Zielvereinbarung gut erfüllt wurden, sollten eigentlich alle Beteiligten sich über ein befriedigendes Ergebnis freuen. Aber wo ständig nach Exzellenz gesucht wird, nach Optimierung und Maximierung, reicht das nicht aus, wie wir wissen.

Wofür, zum Beweis, gerne Charles Darwins «survival of the fittest» zitiert wird. Dieser Ausdruck ist jedoch nicht nur nicht von Darwin: Geprägt hat ihn Herbert Spencer, Darwin übernahm ihn 1869 in die fünfte Auflage seiner «Origin of Species»; er gehört auch sicherlich zu den Top Five der meistzitierten und -missbrauchten Sätze der neuzeitlichen Kulturgeschichte. Denn

in der Regel hat nicht der Beste von was auch immer Aussicht auf eine überdurchschnittliche Lebenserwartung, sondern jener, der es schafft, sich gerade gut genug an die neuen Herausforderungen seiner Zeit anzupassen. Auch der Mittelmässige kann ein Gewinner sein, wenn er nur seine Gene in die nächste Runde zu bringen vermag. Superlative im Sinne von Spezialisten sind dagegen kaum die perfekten Kandidaten für eine Risikolebensversicherung.

«Jetzt nur nicht auffallen», denkt sich der grüne Laufkäfer, während er über den schwarzen Untergrund krabbeln. Aber ausser im Bereich der sexuellen Selektion sichert Anpassung an die

«struggle for existence» – den übernahm Darwin übrigens vom Ökonomen Thomas Malthus – am besten, wenn sie zum Mittelmaß tendieren.

Was hingegen mit all jenen geschieht, die sich als Favoriten für den Alleingang entschieden haben, führen uns lebhaft Kino und Fernsehen vor Augen. Dem Zuschauer wird mit blutiger Dramatik erzählt, dass er eben nicht wie Jack Bauer, Gregory House, Mr. Spock oder Winnetou ist und sich so auch nicht verhalten sollte (wenn er könnte). Unterhalb des Bruchstriches zeigt sich hier deutlich eine fiese Semantik: Entweder man hebt sich von solchen Serienhelden deutlich ab, weil

Den Kampf ums Dasein überleben nicht die Fittesten, sondern die Anpassungsfähigen.

jeweiligen Lebensbedingungen jeden Status quo langfristig besser, als einzelne Spitzenleistungen das je konnten.

ALPHA-GUPPYS Unsere Alphantiere verweisen hier auf das Beispiel des röhrenden Platzhirschs, aber häufiger verhält sich die Natur wie bei den (unter Evolutionsbiologen) berühmten Guppys vom Orinoko: Je mehr Fressfeinde es in ihrem Flussabschnitt gibt, desto dezenter leuchtet das Farbenspiel der Männchen. Zwischen Szylla (Sex) und Charybdis (Tod) überstehen sie den

man bei weitem nicht so genial denken und handeln kann wie diese, weil man zwangsläufig unehrenhafter, un-solidarischer, unpatriotischer, unmütiger, unsensibler und unattraktiver ist. Oder man wird zerrissen von höchstem Handlungsdruck in ultimativer Zeitnot, man stellt komplizierteste Diagnosen, bleibt aber selbst emotional ein Notfall oder wird ganz einfach als Häuptling der Apachen erschossen, während man sich schützend wie selbstlos vor seinen Blutsbruder wirft.

Psychoanalytisch betrachtet sind wir allemal gesünder, wenn wir uns nicht nur mit einer einzigen Strategie gegen diverse Widrigkeiten des Lebens zur Wehr setzen. Überhaupt ist der ständige Einsatz von Abwehrmechanismen nicht empfehlenswert – auch hier zählt das gesunde Mass.

Wer allerdings eigene negative Empfindungen auf andere abschiebt (Projektion), seine unerreichten Ziele mit vertauschten Etiketten permanent schönredet (Rationalisierung) oder gar seine Aggressionen von der Person, der sie ursprünglich gelten, abzieht und an weniger bedrohlichen Mitmenschen dann auslässt (Verschiebung), landet früher oder später an jenem Teil des Randes, den man Abseits nennt.

EX-ZENTRIKER Aber sind es nicht gerade die Ex-Zentriker des Randes, von denen alles Neue in die Welt gebracht wird? Schauen wir in die Bielefelder Kryptologie des Soziologen Niklas Luhmann. In seinem Hauptwerk «Soziale Systeme» von 1984 beschäftigte er sich mit Differenz, Interdependenz und struktureller Kopplung zwischen Systemen und ihrer Umwelt. Während sich dabei die innere Ausdifferenzierung und Selbstorganisation eines Systems relativ sicher und funktional vollzieht, finden Reibungen aufgrund von Veränderungen eher an den Schnittstellen, den Rändern des Systems statt.

Allerdings kann auch Luhmann dem Mittelmass durchaus etwas Positives abgewinnen. Denn ohne stabile Mitte gibt es selten einen kreativen Rand. Die Ringe des Saturns gäbe es nicht ohne den Saturn in der Mitte; Vermarktungsstrategien können nur so

schräg, kreativ und innovativ sein, wie sich ihre Mitte, die Herstellung des zu vermarktenden Produkts, nachhaltig vollzieht; die zu schützenden Tiere werden in der Mitte der Herde gehalten, während die am Rand befindlichen in stärkerem Masse der Fluktuation und der Gefahr ausgesetzt sind.

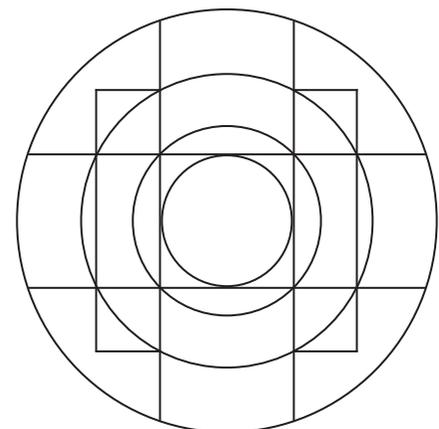
Es ist höchste Zeit für eine Ehrenrettung des Mittelmasses. Was im alltäglichen Verständnis und auf den ersten Blick als kritische Kategorie erscheint, entpuppt sich als positiver Bezugspunkt, der, einem Netz gleich, Höhensprünge erst möglich macht; erweist sich als Hort des Glücks und als Refugium individueller Gesundheit, genauso wie als Voraussetzung für erfolgreiches ökonomisches Handeln.

Aber wir müssen uns beeilen – bevor uns das Mittelmass ausstirbt. Wie schlimm es steht, zeigen die Studien des Sinus-Instituts über die Entwicklung der Lebenswelten in Deutschland. Von Unter- und Oberschicht und einer sie zusammenhaltenden Mitte ist dabei kaum noch etwas zu erkennen. In zehn verschiedenen Lebensbereichen, vom prekären Milieu über das adaptiv-pragmatische bis zum konservativ-etablierten, schmiegen sich in der Kartoffel-Grafik jeweils sechs bis fünfzehn Prozent der Bevölkerung aneinander und viele ohne jedwede Schnittmenge zur anderen. Nicht nur Mitglieder der ordnungsliebenden Kriegs- und Nachkriegsgeneration aus dem traditionellen Milieu treffen nie mit Angehörigen der kreativen Avantgarde zusammen, auch zwischen Hedonisten und linksintellektuellem Milieu tendiert die Schnittmenge gegen null. Doch wenn die Mitte verloren geht, geht auch das Mass verloren.

MITTELFADEN Wie nun bekommen wir jene Mitte zurück, die eine Gesellschaft voll unterschiedlich gesinnter Individualisten als Bezugspunkt braucht? Als Faden, nicht allzu grob und grell, aber bunt und fest genug, um ihn unter den übrigen Fäden eigener Kreation immer wieder zu erkennen? Die Literatur gibt uns ein Beispiel dafür: jenen Menschen, der, für aussergewöhnliche Leistungen reich in Gold entlohnt (nach heutigen Kursen mehrere Millionen Franken), auf dem Weg «nach Hause» zu jenen, aus deren Mitte er ehemals losgezogen war, immer glücklicher und fröhlicher wird. Und am Ende, «frei von seiner Last, sprang er nach Hause zu seiner Mutter».

«Der Kampf gegen Gipfel vermag ein Menschenherz auszufüllen. Wir müssen uns Sisyphos als einen glücklichen Menschen vorstellen», schrieb Albert Camus. Wir müssen nicht. Wir können uns auch für «Hans im Glück» entscheiden. <

WO BEGINNT HIER DAS MITTELMASS?



EDITION • LE MONDE *diplomatique*

Nano. Gen. Tech.

Wie wollen wir leben?



DIGITAL SIND WIR ALLE SCHÖN

Gentechnik sichert die Welternährung, Soldaten steuern Kampfdrohnen per Mausclick, Hightech-Beschichtungen liefern Energie, Nano-Roboter bekämpfen Krebs, das World Wide Web beantwortet alle Fragen. Noch was?

Peter Glaser, Georg Klein, Constanze Kurz, Hartmut Rosa, Agnes Sinai u. a. berichten aus den Laboratorien der neuen Welt.

.....

DAS NEUE HEFT DER EDITION LE MONDE DIPLOMATIQUE

Bestellen: www.monde-diplomatique.de
Auch im Abo oder in Ihrer Buchhandlung
8,50 €, broschiert, 112 Seiten, ISBN 978-3-937683-28-7



LE MONDE *diplomatique*
Der globale Blick

GDI Impuls

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institute in Rüschlikon/Zürich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.

AUTORENLISTE (AUSZUG)

Kofi Annan: Die afrikanische Herausforderung . Norbert Bolz: Religion ist der Antitrend zu allen Trends – Und deshalb Trend . Dieter Brandes: Die Kunst des Weglassens . Thomas Davenport und Jeanne Harris: Das Handbuch der Prognose-Techniken . Dagmar Deckstein: Klasse-Bewusstsein für Manager . Daniel Goleman: Emotionales Management . Tim Renner: «Warum Bauen Autobauer keine Fahrräder?» . Phil Rosenzweig: «Manager lassen sich über das Geheimnis des Erfolgs systematisch täuschen» . Douglas Rushkoff: «Der interaktive Raum ist heute ebenso verschmutzt wie die Shopping-Mall» . Edgar Schein: Vier Gesichter der Führung . Burkhard Spinnen: Kapitalismus, Sozialismus, Fraternismus . Peter Wippermann: Sozialer Reichtum . Klaus Woltron: Wie man Engelskreise konstruiert . Muhammad Yunus: Soziales Business



FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter www.gdi-impuls.ch. Über das Archiv können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 41 329 22 34 (oder E-Mail: gdi-impuls@leserservice.ch) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 41 329 22 04

GDI Impuls Leserservice
Postfach
CH-6002 Luzern

JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von: CHF 120.–/EUR 80.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

- Zu einem Jahres-Abonnement können Sie bis zu zwei vergünstigte Zusatzabonnemente beziehen. Pro Zusatzabonnement (Anzahl...): CHF 50.–/EUR 33.50 (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

SENDEN SIE UNS BITTE:

- ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 30.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)
 Einzelausgabe Nr. CHF 35.–/Euro 25.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)
 den GDI_Newsletter*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT