

brand eins

Wirtschaftsmagazin

Wir wollen nichts von Ihnen.
Aber wir haben was für Sie.



Schwerpunkt *Verkaufen*





EHRlichkeit ist auch eine Strategie

**Die Kunden sind so kompliziert geworden!
Sie sitzen auf ihrem Geld – und wenn sie es ausgeben,
verlangen sie dafür mehr, als man ihnen bieten kann ...**

**Unsinn, sagen Simonetta Carbonaro und Christian Votava.
Kunden wollen heute, was sie immer wollten:
ein ehrliches Angebot.**

Interview: Gabriele Fischer, Wolf Lotter
Foto: Michael Hudler

brand eins: Herr Votava, Sie waren lange im Marketing, heute sind Sie auf die Kollegen nicht mehr gut zu sprechen. Was werfen Sie dem Marketing vor?

Votava: Es raubt uns unsere Gefühle. Nehmen wir ein einfaches Beispiel: Irgendwann hat man festgestellt, dass der Geruch ein wichtiger Faktor bei der Kaufentscheidung ist und dass zum Beispiel ein Brotladen am Eingang des Supermarktes den Kunden regelrecht hineinzieht. Die logische Marketing-Folge: Das wird nun verstärkt, entsprechende Düfte werden genutzt, um Kaufimpulse zu setzen.

Dadurch werden Gefühle vielleicht ausgenutzt – aber geraubt?

Votava: Die Folge ist Misstrauen. Schon lange glauben wir den Behauptungen nicht mehr, dann haben wir aufgehört, zu glauben, was wir sehen – nun wird versucht, über den Geruchssinn und das Tastgefühl den verlorenen Bezug zum Produkt wiederherzustellen. Und am Ende vertrauen wir auch diesen Sinnen nicht mehr.

Was sollen die Produzenten tun? Will der Kunde nicht immer mehr Erlebnis?

Carbonaro: Oh ja, alles muss ein Erlebnis sein. Man geht nicht mehr einkaufen – man geht raus, um ein Erlebnis zu haben. Hintergrund ist das so genannte Experience-Marketing. Und manchmal denke ich, wir haben es hier mit einem Übersetzungsfehler zu tun: Experience kann mit Erlebnis übersetzt werden – oder mit Erfahrung. Mir jedenfalls gefällt Erfahrung besser. Ich will in einem Geschäft lieber etwas erfahren als erleben.

Aber welche Erfahrung kann ein Hersteller auf übersättigten Märkten anbieten? Dass es noch ein Auto gibt?

Votava: Autos sind ein gutes Beispiel. In Deutschland haben wir heute mehr als 500 Autos auf 1000 Einwohner – Kinder, Altersschwache, alle eingerechnet, also einen Markt, der nach Stückzahlen sicher gesättigt ist. Trotzdem steigt der mittlere Preis eines Pkw immer noch, bei einer

Ersatzinvestition sind wir also immer noch bereit, mehr zu bezahlen. Bei Lebensmitteln ist das anders: Die Ausgaben pro Person und Jahr stiegen da seit den sechziger Jahren inflationsbereinigt sukzessive von 724 auf 1800 Euro – und stagnieren auf diesem Niveau seit langem.

Vermutlich hat die Discount-Bewegung dafür gesorgt, dass die Leute heute für ihr Geld mehr bekommen?

Votava: Das ist richtig – aber interessant ist etwas anderes. Das Auto hat in unserer Gesellschaft noch immer eine bestimmte Bedeutung. Für diesen Mehrwert sind wir bereit, mehr Geld auszugeben. Bei Lebensmitteln ist das bisher nicht gelungen. Und damit sind wir bei einem Grundproblem des klassischen Marketings: Das Marketing denkt in den Kategorien von Nutzen und Zusatznutzen – aber hier haben wir es mit immateriellen Werten zu tun. Und auf dieser Ebene der Immaterialität konkurrieren nicht mehr Autos mit Autos, Lebensmittel mit Lebensmitteln, Reisen mit Reisen – da konkurriert alles miteinander. Und da braucht man bessere Argumente als den Preis.

Kein Wunder, dass alle lauter schreien.

Carbonaro: Nur nützt das gar nichts mehr. Wenn alle schreien, dann bekommt der die Aufmerksamkeit, der leise spricht, er selbst ist, tut, was er sagt. In einer dröhnenden Halle suchen wir die Stille. Und in einer Warenwelt, in der man uns immer neue Erlebnisse verspricht, suchen wir das Echte, das Authentische.

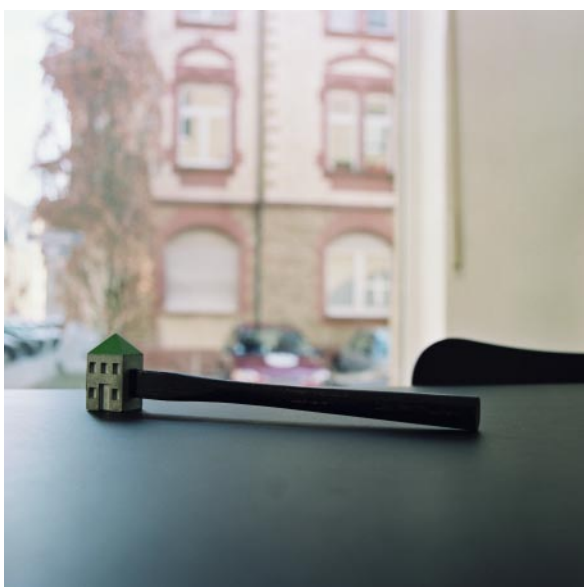
Das müsste den Marketing-Experten doch auch schon aufgefallen sein?

Votava: Eben nicht. Und dazu muss man verstehen, wie Marketing funktioniert. Marketing ist keine Wissenschaft, sondern ein Modell, das uns hilft, handlungsorientiert auf dem Markt zu agieren. Entstanden ist dieses Modell in den fünfziger, sechziger Jahren, als man noch sehr wissenschaftsgläubig war. Das Modell geht davon aus, dass der Kunde ein Bedürfnis hat, ►



Simonetta Carbonaro, 51, ist Professorin für Humanistic Marketing und Design Management an der Universität von Borås in Schweden und Dozentin für Design Direction an der Domus Academy in Italien. Außerdem betreibt sie mit ihrem Partner Christian Votava die Unternehmensberatung Realise Strategic Consultants, die ihren interkulturellen und interdisziplinären Ansatz nicht nur verkauft, sondern lebt: Carbonaro, geboren in Mailand, hat in Italien Psychologie studiert, in Deutschland Arbeitswissenschaft betrieben und sich in den USA als Journalistin versucht. Zurück in Italien schloss sie sich Anfang der achtziger Jahre der Bewegung des „Radical Design“ und der Designer-Szene um Memphis an.

Christian Votava, 52, geboren in Wien, wuchs in Belgien auf, begann seine Laufbahn als theoretischer Chemiker am CNRS in Paris und ging dann in die Wirtschaft. Er arbeitete in verschiedenen internationalen Vertriebs- und Marketingpositionen, machte seinen Master of Business Administration in der Schweiz und wechselte in die Beratung. 1999 gründete er mit Simonetta Carbonaro in Karlsruhe die Unternehmensberatung Realise, die sich auf strategische Fragen des Marketings, der Markenführung und des Innovationsmanagements auf gesättigten Märkten spezialisiert hat.



Designobjekt des japanischen Designers Shiro Kuramata. Die Botschaft des Hämmerchens: Mit Design kann man das eigene Zuhause bauen – aber es kann sich auch in eine Spitzhacke verwandeln und zerstören.

aus dem sich ein Produktnutzen erzeugen lässt. Mit einem Marketing-Mix an den Kunden gebracht, sorgt dieses Produkt dann für Bedürfnisbefriedigung.

Was sehr mechanistisch klingt.

Votava: Das ist natürlich ein Modell, nicht die Realität. Aber es hat lange funktioniert – nur hat sich inzwischen die Welt geändert. Auf gesättigten Märkten spielt der Grundnutzen kaum noch eine Rolle, die Produkte sind austauschbar geworden, weil jede Zahnpasta, jedes Waschmittel den Grundnutzen befriedigt.

Was tun?

Votava: Das Marketing hat den Zusatznutzen erfunden. Dank ihm können sich die Produkte wieder differenzieren. Das Problem ist, dass dieser Zusatznutzen mit den höheren Bedürfnissen von uns Menschen verknüpft ist. Nur wird das gern übersehen – und deshalb gehen wir mit dem Zusatznutzen ähnlich mechanistisch um wie mit dem Grundnutzen, ohne zu erkennen, dass wir uns von den materiellen zu den immateriellen Werten bewegt haben.

Ist das nicht der Schritt von den Bedürfnissen zu den Wünschen? Und die Wünsche werden doch gründlich erforscht.

Votava: Das stimmt. Aber anders als die Bedürfnisse sind Wünsche nahezu grenzenlos. Heute habe ich diesen Wunsch, morgen einen anderen – deshalb haben wir so viele Produkte. Doch es geht gar nicht um immer neue Wünsche, die mit immer neuen Produkten erfüllt werden. Denn wenn die Grundbedürfnisse befriedigt sind, gehen die Bedürfnisse über das Individuum hinaus, dann sind es soziale, gesellschaftliche Kräfte, die bei uns Bedürfnisse erzeugen. Und dann hat es auch keinen Sinn mehr, mit tiefenpsychologischer Marktforschung nach den versteckten Wünschen zu fahnden – dann muss man rausgehen, schauen, versuchen, die Gesellschaft zu verstehen. Wenn es um latente Bedürfnisse geht, hilft die klassische Marktforschung nicht mehr – dann helfen Philosophen, Künstler, Schriftsteller, die mehr Information darüber geben können, was in einer Gesellschaft passiert.

Und was fängt ein Produzent damit an?

Carbonaro: Er könnte zum Beispiel lernen, dass er lange Zeit einem großen Irrtum aufgesessen ist. Das klassische Marketing hat den Kunden erforscht, herausgefunden, was er will – und dann dafür gesorgt, dass Produkte und Marken genau so werden, wie es der Kunde will. Das nannte

man Branding. Die Alternative dazu steckt in dem schönen deutschen Wort Markenführung. Markenführung beginnt bei der Frage, wer ich bin, wofür ich bin – und das zeige ich dann dem Markt, um Kunden anzuziehen, die richtigen Mitarbeiter, Aufmerksamkeit.

Aber wo ist der Ort, an dem ich mich, eigenständig und authentisch, zeigen kann und trotz leiser Stimme bemerkt werde? Carbonaro: Ich bin überzeugt, dass Mundpropaganda heute in Zeiten des Internets viel schneller und wirkungsvoller ist als jede noch so teure Marketingstrategie der Konzerne. Das setzt natürlich voraus, dass die Idee, der immaterielle Wert stimmt, dass sie Kraft hat.

Wenn ich keine Community finde, habe ich den Markttest verloren?

Votava: Die für mich wichtigste Erkenntnis der vergangenen Jahre ist: Es gibt keine Erfolgsstrategie – Erfolg ist eher ein Nebenprodukt. Wir haben zum Beispiel beim Wandern im Elsass ein Restaurant entdeckt, das uns keine Karte gab – sondern ein Papier, auf dem sie aufgeschrieben haben, was sie alles nicht verwenden. Das wäre für viele Unternehmen ein guter Rat, einmal aufzuschreiben, was sie vermeiden wollen oder müssen – aber es wäre keine Erfolgsstrategie. Es wäre nur ein Schritt auf dem Weg zu dem, was Simonetta mit Authentizität gemeint hat.

Wer sucht Authentizität: nur der gehobene Kunde oder alle?

Carbonaro: Umberto Eco spricht von der Suche der Massen nach Exklusivität, und ich bin mit ihm einig, dass wir es hier mit einem Stützpfeiler unserer Kultur zu tun haben. Den Anfang haben aber wohl die Eliten gemacht, die happy few ...

... die – des Luxus müde – suchten, was keiner kaufen kann?

Carbonaro: Die Luxusmarken haben ihre Kunden verprellt. Irgendwann haben ihre Manager erkannt, dass sie nicht nur die

kleine Spitze der Pyramide, sondern die ganze Gesellschaft bedienen könnten – das Premium-Segment war geboren. Luxus wurde zur Massenware.

Der Armani-Effekt – wenn ich mir schon die Anzüge nicht kaufen kann, leiste ich mir wenigstens die Brille oder das Parfüm.

Carbonaro: Armani hat die Demokratisierung der Mode erfunden, aber anders als seine Nachahmer hat er das Besondere bewahrt. Er verkörpert noch immer Kreativität und Unternehmertum in einer Person. Trotzdem ist mir sympathischer, was gerade in Italien viele der jüngeren Designer tun: Sie setzen wieder auf Regionalität, auf Handwerk, auf die Klugheit des Handwerks. Denn Produkte, die mit Kunstfertigkeit und dem gewachsenen Wissen einer Region hergestellt werden, sind nicht nur attraktiv – sie sind auch nicht so leicht zu kopieren. In Italien wächst so bereits wieder eine kleine, aber feine Textilproduktion heran.

Ein Konzept für die Masse ist das nicht.

Carbonaro: Den Kampf um Massenprodukte werden die westlichen europäischen Länder sowieso nicht gewinnen. Exzellenz und Innovation – das ist die einzige Strategie, die bleibt. Oder wollen wir mit China auf dem Sockenmarkt konkurrieren?

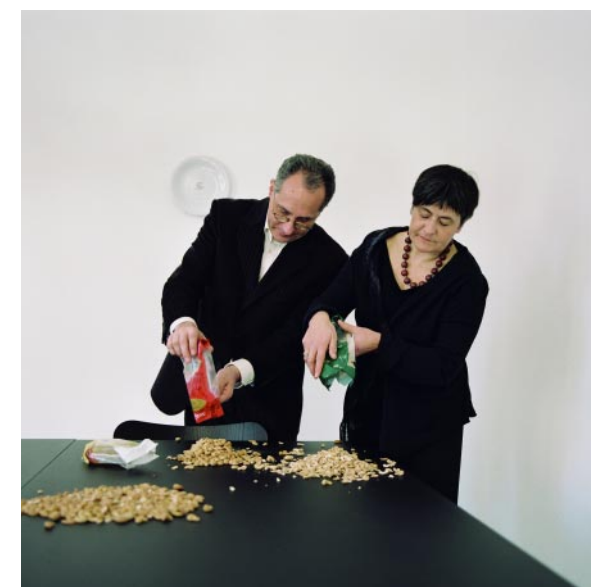
Wer kauft die Exzellenz-Produkte?

Carbonaro: Inzwischen ist eine neue Elite entstanden, die sich über viele Länder verteilt und auf kultureller Ebene austauscht. Für diese Menschen hat Luxus nichts mehr mit monetären und materiellen Werten zu tun – ihnen geht es um kulturelle Relevanz. Sie suchen in neuen Geschäften nach handwerklichen Produkten, nach dem Ursprünglichen, Einzigartigen. Und die Luxusmarken? Die kaufen sie nur noch billig, im Factory-Outlet.

Ist diese Gruppe ein relevanter Faktor?

Carbonaro: Sie wächst. Heute zählen mehr als 25 Prozent der Menschen in den westlichen Ländern zu den so genannten „Cul-

Drei Tüten mit Cashew-Nüssen, gekauft in ein und demselben Großhandel. Drei Kategorien, deren Unterschiede sich dem Kunden nicht erschließen und über die er nichts erfährt. Drei Preise für jeweils 100 Gramm: 0,85 Euro (Discount), 1,33 Euro (Standard), 2,14 Euro (Premium)



tural Creatives“, für die Ethik und Hedonismus kein Widerspruch ist. Sie können gut Calvinismus mit Calvin-Kleinismus konjugieren und haben eine nicht zu unterschätzende Vorbildfunktion.

Dennoch: Lässt sich Einzigartiges en gros anbieten?

Carbonaro: Bei Lebensmitteln gibt es ganz gute Ansätze. Die strategische Herausforderung war es, dem urigen Produkt auf die nächste Stufe, die Kleinserie, zu helfen. Und der größte Widerstand war ein Dogma, das es im Handelsbereich gibt: Der Kunde will Kontinuität! Gegen dieses Dogma war schwer anzukommen, denn der Händler ist davon überzeugt, dass sein Kunde, egal, ob er montags oder freitags kommt, im Januar oder August, in seinem Regal die immer gleichen Produkte vorfinden will. Das ist ein total schwachsinniger Gedanke – denn der Kunde von heute will keine Kontinuität, er will Vielfalt. Er freut sich, wenn er etwas Neues entdecken kann, wenn er überrascht wird. Die einzige Kontinuität, die er sucht, ist die der Qualität. Er braucht nicht jedes Mal den gleichen Käse von der einen Käserei – wenn er einmal diesen wunderbaren Käse von der Käse-Manufaktur gekostet hat, nimmt er beim nächsten Mal auch das Produkt

einer anderen Manufaktur. Und es geht nun darum, diese unterschiedlichen Manufakturen durch eine Logistikkette so zu verschmelzen, dass die Kontinuität der Vielfalt garantiert werden kann.

Ist das eine Vision oder schon Realität?

Carbonaro: Realität. Initiator war die italienische Slow-Food-Bewegung. Slow Food Italien hatte nie Berührungängste mit der Industrie, sondern versteht sich eher als Berater. Und sie haben sich vor einiger Zeit mit der italienischen Coop zusammengesetzt. Die Manufakturen-Kette gibt es inzwischen, und Coop ist klug genug, auch einige dieser besonderen Produkte als Eigenmarke zu vertreiben. Seither ist der Besuch bei Coop zur Entdeckungsreise geworden: Die Manufakturen überbieten sich mit immer neuen Erfindungen.

Lebt dieser Trend nicht von handwerklicher Tradition?

Carbonaro: Doch, aber Tradition muss sich immer neu erfinden, sonst wird sie zur Folklore. Folklore kommt, wenn eine Kultur ausgestorben ist, sie ist das graue Kleid einer Kultur. Das ist mir nie so deutlich geworden wie in dieser verzweifelten Atmosphäre auf der Internationalen Grünen Woche in Berlin: Ich habe noch nie so viele ▶

Mädchen und Jungen in Trachten und Lederhosen durch eine Halle laufen sehen.

In Deutschland sind Eigenmarken eher die billigsten Produkte im Laden. Sind die Supermarkt-Manager hier zu Lande weniger klug als die italienischen?

Votava: Vielleicht fehlt dem Händler der Stolz, das Bewusstsein für die eigene Marke. Denn eigentlich sollte, worauf mein Name steht, das Beste im Laden sein. Es sollte dem Kunden zeigen, wo ich mich als Händler positioniere: Seht her, das habe ich für dich, meinen Kunden ausgesucht. Das erfordert natürlich auch Mut. Denn wenn man hinter einem Produkt steht und seinen Namen draufschreibt – dann wird die Marke identifizierbar und das Markenversprechen nachprüfbar. Bei Coop etwa wird bei den Eigenmarken garantiert: 1. die Sicherheit kontinuierlicher Qualität, 2. eine Qualität, die schmeckt, 3. ein guter Preis, 4. eine ökologisch vorteilhafte Verpackung und 5. Fairness im Einkauf.

Wenn man einmal erfahren hat, dass das stimmt, fällt die Wahl leicht.

Carbonaro: Und genau das ist der sicherste Weg zum Kunden: ihm das Leben einfacher und angenehm zu machen. Dazu gehört auch, dass der Preis wieder zu einem

Indikator für Qualität wird – nicht zu einem vom Produkt unabhängigen Argument.

Der Preis bleibt aber wichtig, auch bei einer solchen Strategie der Exzellenz?

Carbonaro: Entscheidend ist, Verkaufen wieder als einen Prozess zu begreifen, der beim Produkt beginnt und in den Preis mündet. Migros zum Beispiel ist zwar keineswegs der grundsätzlich billigste Anbieter, aber dennoch seit vielen Jahren erfolgreich. Und das hat auch damit zu tun, dass Migros – anders als viele andere Handelsunternehmen – seine Produktionsbetriebe weitgehend behalten hat. Dadurch ist auch das Wissen um die Produkte im Unternehmen geblieben: wie man Brot backt, wann eine Tomate gut ist, welche Kartoffelsorte sich am besten für Püree eignet. Dieses Wissen gehört genauso zum Prozess des Verkaufens wie die Ausstrahlung der Mitarbeiter, des Ladens – und wie der Preis, den man begründen kann.

In deutschen Supermärkten herrscht ein erbitterter Preiskampf – weil es der Kunde will?

Carbonaro: Ich halte das eher für ein selbst gemachtes Problem. Zum Beispiel werden auch in Deutschland die Themen Bio und Frische immer wichtiger – der Kunde sucht

also auch hier wie in Italien nach Qualität. Aber sofort wird nach Strategien der Verbilligung gesucht: der frische geschnittene Salat, das geschnittene Obst werden in billigen Plastikschaalen verpackt. Die Idee ist richtig: Der Kunde will Bequemlichkeit, Schnelligkeit – aber schnell, verstanden als „quick“, nicht als „fast“. Warum muss der Obstsalat, den ich ins Büro mitnehmen kann, verpackt sein wie Hundefutter?

Weil billig einfach besser ist?

Carbonaro: Bei deutschen Handelskongressen könnte man auf diese Idee kommen. Aber der Markt wird sich drehen, und ich fürchte, die Discounter bekommen das schneller mit als der Einzelhandel: H&M hat durch die Zusammenarbeit mit Karl Lagerfeld gezeigt, dass man Discount und Exzellenz mischen kann.

Was bleibt den anderen? Deutsche Kaufhäuser suchen ihr Heil in der Aufspaltung in Marken-Shops – ist das ein Weg?

Carbonaro: Es ist eine Möglichkeit, ein Kaufhaus in eine Art Messegelände zu verwandeln. Vielleicht hat der Kunde Spaß daran, auf der Suche nach einer Dusche von Marken-Shop zu Marken-Shop zu pilgern. Interessanter finde ich, was Vittorio Radice zuerst bei Selfridges in London und

nun bei La Rinascente in Mailand macht: Radice hat die traditionellen Kategorien aufgehoben und stattdessen Lebensräume definiert. Also nicht mehr Damenmode, Herrenbekleidung, Unterwäsche, sondern zum Beispiel Kochen. Und dort findet man dann vom Topflappen bis zum Trüffel alles, was zum Kochen gehört. Der Händler setzt sich wieder mit dem Handeln der Menschen auseinander und bietet seinen Kunden eine Auswahl an, die er, der Spezialist für Waren, für richtig hält. Seine Botschaft: Ich habe das Beste für dich ausgesucht, ich biete dir meine Hilfe an bei der Qual der Wahl und übernehme Verantwortung – auch auf die Gefahr hin, dass dir meine Auswahl nicht gefällt.

Der Moment des Verkaufens als Moment der Wahrheit.

Votava: Der Kunde möchte entdecken – ich halte das für das stärkste Motiv. Wir freuen uns, wenn wir auf einem kleinen Markt etwas Besonderes gefunden haben. Und wir machen Produkte zu unseren Produkten, etwa wenn wir aus vielen scheinbar nicht zusammenpassenden Bausteinen etwas zusammenstellen, etwas gestalten.

Sind wir damit beim Customizing – also: Jeder entwirft sich seine Jeans selbst?

Votava: Nein. Selbst suchen und finden, sich auseinander setzen, auch auf etwas warten können – das hat immer schon zum Prozess des Kaufens gehört. Customizing ist eher Ausdruck eines verzweifelten Marketings. Zuerst hatte es propagiert: Wir machen genau das, was der Kunde wünscht. Um dann festzustellen: Was sich der Kunde wünscht, ist viel zu komplex – stellen wir ihm einfach einen Baukasten hin, und er soll es selber machen.

Fast scheint es, als sei die ganze Konsumkrise Folge eines Missverständnisses.

Carbonaro: Das kommt uns auch oft so vor. Produzenten produzieren, was der Markt will – nicht, was sie können und wofür sie stehen. Werber produzieren Gefühle, die sie nicht fühlen – und die damit zu Lifestyle werden. Und der Kunde sucht das Besondere – und soll es selber machen. Der Weg aus dem Irrgarten führt über eine einfache Frage an Produzenten wie Händler: Was würde der Welt fehlen, gäbe es dein Unternehmen nicht mehr?

Bekommen Sie eine Antwort?

Votava: Das kann dauern, denn der Weg zurück zur eigenen Identität ist weit. Aber für uns gibt es keine andere Strategie: Wir sind am Ende des Organisierens durch

Management angekommen. Nur die Rückkehr zum Unternehmertum führt noch weiter. Wir brauchen die Kreativität und die Sensibilität, die gute Unternehmer auszeichnet. Menschen wie Ingvar Kamprad, Gründer von Ikea, haben stets gewusst, wo sie ihre Kunden finden und beobachten können – Kamprad ist ein Unternehmerleben lang in der zweiten Klasse gefahren.

Wird die Welt des Konsums Ihrer Ansicht nach wieder kleinteiliger?

Carbonaro: Zumindest hatten Nischenunternehmen nie bessere Chancen als heute. Vorausgesetzt, sie beziehen wieder in den Prozess ein, was vor der Vermarktung kommt – nämlich das Produkt und den Herstellungsprozess. Mehrwert entsteht heute nicht mehr durch Preisnachlass, sondern durch die Chance der Erfahrung: Was steckt hinter einem Produkt, wo kommt es her, wie wurde es gemacht? Da kann man Geschichten erzählen – und die sind faszinierender als die Märchen der Werbung.

Klingt nach einer schönen Utopie.

Carbonaro: Die kann sich schnell verwirklichen, denn kulturgeschichtlich leben wir in einer besonderen Zeit: Nie gab es so viele Chancen – weil zuvor so viel falsch gemacht worden ist. ■

Neuprodukte, die in Deutschland jährlich auf den Markt kommen: 30 000
Anteil der Neuprodukte, die sich als Flop erweisen, in Prozent: 70

Weitaus mehr als nur Zahlen.

Das Wirtschaftsmagazin brand eins.
Jetzt abonnieren: www.brandeins.de





Bitte
ausreichend
freimachen

Jetzt abonnieren:

Widerrufsrecht: Die Bestellung kann innerhalb von 14 Tagen bei der asv vertriebs gmbh, Abo-Service brand eins, Süderstraße 77, 20097 Hamburg widerrufen werden. Zur Wahrung der Frist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs mit Brief, Fax oder E-Mail. Ich bestätige dies mit meiner zweiten Unterschrift.

Datum/Unterschrift _____

Antwort

Abo-Service brand eins
Postfach 10 03 31
20002 Hamburg

ICH BESTELLE (bitte ankreuzen):

- ... ein **GESCHENK-ABONNEMENT** der Zeitschrift brand eins, für ein Jahr.
- ... ein **JAHRES-ABONNEMENT** der Zeitschrift brand eins zum Bezugspreis von 79,80 € (Ausland zzgl. Porto). Schweiz: 141,60 sfr (inkl. Porto/Versand)
- ... ein **STUDENTEN-ABONNEMENT** der Zeitschrift brand eins für ein Jahr zum Gesamtpreis von 54,60 €. Eine aktuelle Studienbescheinigung liegt dieser Bestellung bei. Schweiz: 90,00 sfr (inkl. Porto/Versand)
- ... ein **PROBE-ABONNEMENT** (nicht wiederholbar) der Zeitschrift brand eins zum Gesamtpreis von 19,50 € (Schweiz: 30,00 sfr (inkl. Porto/Versand))
Ich erhalte 3-mal hintereinander die neueste Ausgabe. Wenn ich brand eins nicht weiterlesen möchte, teile ich Ihnen dies zehn Tage nach Erhalt des dritten Heftes mit. Andernfalls erhalte ich das Jahresabonnement.

PORTO: Europa 11,40 € pro Jahr,
Europa außerhalb EU zzgl. 30,00 € pro Jahr
Restliche Welt zzgl. 60,00 € pro Jahr

Das Abonnement gilt für 12 Ausgaben. Ich habe das Recht jederzeit zu kündigen. Das Geld für bereits bezahlte, aber noch nicht gelieferte Ausgaben erhalte ich umgehend zurück. Falls ich nicht 6 Wochen vor Ablauf des Abonnements kündige, verlängert sich dieses um ein weiteres Jahr.

RECHNUNGSANSCHRIFT

Name/Vorname _____
Straße/Nr. _____
PLZ/Ort _____
Telefon _____
E-Mail _____

LIEFERANSCHRIFT bei Geschenk-Abonnement

Name/Vorname _____
Straße/Nr. _____
PLZ/Ort _____
Telefon _____
E-Mail _____

Bankeinzug Rechnung Kreditkarte

Konto-Nr. _____
Bankleitzahl _____
Kreditkarten-Nr. _____
Gültig bis _____
Datum/Unterschrift _____