



Themen dieser Ausgabe

- **Medienneutralität und Migration: Heilsbringer oder Fiktion?**
- **Flexibilität, Marktnähe, Kosteneinsparungen: Die neue IT-Architektur von de Gruyter**
- **Herausforderung Hyperdistribution: Das 13. CrossMediaForum**
- **Fachkonferenz Medienvertrieb 3.0 - Total digital? Die Vertriebsrevolution im Buch- und Medienmarkt und ihre Folgen**
- **3. Publishers` CRM Conference 2011 und 1. Publishers` CRM Seminar**

Kontakt:

Ehrhardt F. Heinold

Telefon: 040/3986620, Fax: 040/39866232

E-Mail: ehrhardt.heinold@hspartner.de, Internet: www.hspartner.de

Medienneutralität und Migration: Heilsbringer oder Fiktion?

Von Ehrhardt F. Heinold

Viele Verlage, vor allem Fachverlage, setzen sich die Aufgabe, ihre Printkunden zu „migrieren“. Gemeint ist damit der Transfer eines Print- in einen Onlinekunden. Weil Print ja tot ist, oder bald sein wird. Und weil der Kunde angeblich „medienneutral“ Medien nutzt. Diese Sichtweise basiert auf dem Mythos, dass Medien und Kundenbedürfnisse „medienneutral“ und damit austauschbar wären. Das ist ein Irrtum.

„Wir brauchen eine Migrationsstrategie, um unsere Printprodukte abzulösen“ – diesen Satz höre ich immer öfter von Fachverlagsmanagern. Ursache für dieses Vorhaben ist zumeist eine sinkende Auflage einer Zeitschrift oder eines Loseblattwerkes. Und sinkende Auflagen dürften für viele Printobjekte momentan eher der Standard als die Ausnahme sein. Bei Zeitschriften kommt als zusätzliche Aufgabe die Migration der Werbekunden hinzu, die sich aber, genau wie die Leserschaft, oft als eher migrationsresistent herausstellen. „Wir haben“, so berichtete mir neulich ein Produktmanager, „mit der Migration von Loseblattabonnenten in Onlinenportale bisher eher schlechte Erfahrungen gemacht.“ Ich finde das mehr als verständlich, wie folgende Analyse zeigt.

Print und Online – zwei Medien, zwei Nutzungsweisen, zwei Kundenkreise

Die Publikumszeitschriften haben als erste die erstaunliche Erfahrung gemacht: Die Leserschaft von Print und Online des gleichen Titels überschneidet sich oft nur zu 30% (Spiegel) oder gar nur 20% (DIE ZEIT). Die Zeitschriftenmanager waren davon begeistert, aus drei Gründen:

1. Die Gefahr einer Kannibalisierung der Printausgabe durch das Internetangebot erscheint dadurch weniger groß
2. Die Medienmarke erreicht neue Kunden
3. Die Medienmarke kann Werbekunden neue und oft attraktive Werbekunden bieten.

Selbst die Doppelnutzer schätzen die Ausprägung der Medienmarke in zwei verschiedenen Kanälen, weil jedes Medium andere Bedürfnisse anspricht. Eine Medienmarke kann demnach mindestens vier mediale Zielgruppen adressieren: Printnutzer, Onlinenutzer, Appnutzer, Doppelnutzer. Hier liegt der gedankliche Fehler vieler Migrationsansätze: Sie gehen davon aus, dass ein Medienprodukt losgelöst vom Medienkanal genutzt wird, dass der Kunde also einfach von Print nach Online umzieht. Das ist mitnichten so. Zumal bei vielen Fachzielgruppen die berufliche Internetnutzung noch ganz am Anfang steht (mein Lieblingszitat aus dem Dentalbereich: „Der Zahnarzt steht am Stuhl“).



Mythos Medienneutralität

Ein „medienneutrales Medium“ – schon diese Zuspitzung zeigt die Absurdität des Gedankens. [Stephan Selle](#) hat gerade wieder in einem seiner inspirierenden Vorträge gezeigt, dass jedes Medium 30 Jahre braucht, um sich vollkommen auszuprägen. Das gilt auch für Bücher, Zeitschriften und Loseblattwerke. Sie sind entwickelt, und die Kunden wissen, was sie daran haben (sonst hätten sie ja nicht jahrelang dafür bezahlt). Gewiss: Neue Medien bringen neue Nutzungsmöglichkeiten. Mancher Kunde mag nur noch diese verwenden, andere bleiben bei ihren Gewohnheiten. Deshalb greift eine Zwangsmigration nicht. Ich kann verstehen, woher die Idee kommt: Sinkende Auflagen eines Printobjektes zwingen vermeintlich aus betriebswirtschaftlichen Gründen zu einem radikalen Schnitt: Unsere Zeitschrift rechnet sich nicht mehr, wir müssen eine Internetlösung finden. Wenn da nur nicht die resistenten Kunden wären...

Die Modelle

Verlage haben für die mehrmediale Neuerfindung bestehender Produkte schon einige marktfähige Antworten gefunden. Die Wissenschaftsverlage waren die ersten, die erfolgreich eine E-Migration durchführen konnten. Der Grund ist einfach: Ihre Kunden, die Bibliotheken, wollen E-Content. Weil auch deren Kunden, die Studenten, zunehmend E-Content wollen. Das schöne dabei: Die Produkte konnten inhaltlich unverändert transferiert werden – ein Zeitschriftenartikel oder ein Buch müssen vom Inhalt in der E-Ausgabe nicht verändert werden. Das Printproblem wird auch sehr elegant gelöst: Wenn eine Bibliothek dies wünscht, bekommt sie von einem Buch oder einer Zeitschrift ein Printout – allerdings nicht zur bisherigen Abo-, sondern zu einer günstigen Servicegebühr. So lässt sich Print finanzieren, zumal da die PoD-Technik so gut und günstig geworden ist, dass jedem Kunden im On-Demand-Verfahren seine Wunschprintausgabe hergestellt werden kann.

Ein Zugangsabo zu digitalem Content mit Print als optionalem Service – dieses Modell bietet sich auch für Fachzeitschriften an. Der Oldenbourg Schulbuchverlag probiert das Modell momentan für das [Deutschmagazin](#) aus: Im Internet gibt es eine E-Paper-Ausgabe plus Zusatzmaterial für den Unterricht, und wer möchte, kann zusätzlich das gedruckte Magazin erhalten.

Der NWB Verlag hat für sein Hauptwerk einen anderen Weg gewählt: Alle Printabonnenten wurden in ein neues mehrmediales Paket migriert. In diesem Paket gibt es weiterhin auch ein Printprodukt. Der Ansatz: Das bisherige Loseblattwerk [NWB](#) wurde zu einer richtigen Zeitschrift umgebaut, den Loseblattinhalt gibt es elektronisch. Die Zeitschrift ist somit Bestandteil des Moduls NWB Steuer- und Wirtschaftsrecht. Die Kernidee: Jedes Medium kann seine Stärken ausspielen: Print wird vom Nachschlage- zum Lesemedium, E-Medien werden Nachschlage- und Arbeitswerkzeuge.

Die dritte Variante ist bisher am längsten erprobt und wird vorwiegend von Publikumsmedien, aber auch von vielen Fachzeitschriften, gerne gewählt: Jeder Medienkanal wird als eigenes Geschäftsmodell mit eigenen Erlösmodellen betrachtet. Die Medienmarke hält alles zusammen. Migration ist hier ein angenehmer Zusatzeffekt (vor allem von Online zu Print!) – mehr nicht. Der Spiegel hat dies beispielhaft vorgemacht: Spiegel Online war von Beginn an unabhängig (redaktionell, organisatorisch, und trotz jahrelanger Querfinanzierung auch finanziell) und hat ein eigenes Internetbrand aufgebaut. Der Nachteil: Das Modell setzt für die Onlineausgabe oft auf Werbeerlöse, was jedoch nur in wenigen Fällen funktioniert. Die Kernidee. Zwei Medien, zwei Welten. Jede muss für sich selbst funktionieren.

Drei Wege, drei Möglichkeiten. Welcher Weg für welches Medium und welche Zielgruppe der richtige ist, muss im Einzelfall entscheiden werden. Doch eines steht fest: Eine Migration aus rein betriebswirtschaftlichen („Print rechnet sich nicht mehr“) oder Medienentwicklungsgründen („Print hat keine Zukunft“) wird nicht funktionieren. Die Kunden wissen warum.

Hinweis: Gerne begleiten wir Sie bei der Überarbeitung und der Neukonzeption von kundenorientierten Medienprodukten. Rufen Sie uns einfach unter 040/3986620 an – wir erstellen Ihnen ein maßgeschneidertes Angebot!



Flexibilität, Marktnähe, Kosteneinsparungen: Die neue IT-Architektur von de Gruyter

Mit welcher IT-Architektur kann ein Verlag sich auf ständig komplexer werdende Anforderungen einstellen? Der Berliner Fach- und Wissenschaftsverlag [Walter de Gruyter](#) hat seine Antwort gefunden: Durch die Integration der zentralen IT-Systeme für ERP, CMS und CRM. Christian Kohl, der dieses ambitionierte Integrationsprojekt leitet, erläutert im folgenden Interview Ziele und Erfolgsfaktoren. Christian Kohl wird dieses Projekt auf dem [13. CrossMediaFoum](#) am 19. Mai 2011 in München präsentieren.

Ihr Vortrag heisst "Hyperdistribution durch Systemintegration: Wie De Gruyter CMS, CRM und ERP integriert". Was ist das zentrale Ziel dieser Systemintegration?

Christian Kohl: Das zentrale Ziel ist größere Flexibilität, kürzere Reaktionszeiten auf Kunden- bzw. Marktanforderungen sowie Kosteneinsparungen. Insbesondere sollen auch die Prozesse schlank gehalten werden, um größtmögliche Automatisierung zu erreichen und Redundanzen zu vermeiden.

Was sind die größten Herausforderungen in einem solchen Mega-Projekt?

Christian Kohl: Die beiden größten Herausforderungen sind zum Einen die Koordination der verschiedenen Dienstleister, besonders wenn sehr unterschiedliche technologische Ansätze/Umgebungen aufeinandertreffen. Zum Anderen braucht es ein klares Ziel, ein Konzept, das so strikt wie möglich durchgesetzt werden muss, um am Ende nicht wieder durch "workarounds" o.ä. neue Reibungsverluste zu produzieren.

Welche Ziele verfolgen Sie mit der Verbindung von Inhalten (CMS) und Kunden (CRM)? Geht es hier auch um eine Möglichkeit, zukünftig individualisiertes Marketing oder sogar Individualprodukte zu ermöglichen?

Christian Kohl: Das könnte ein möglicher Weg für die Zukunft sein. Grundsätzlich geht es erst einmal darum, dass wir künftig mehr Kundenorientierung zeigen können und dadurch noch bessere Produkte und bessere Services bieten können.

Welche neuen Geschäfts- und Erlösmodelle werden durch so eine integrierte IT-Infrastruktur möglich?

Christian Kohl: Grundsätzlich ist diese Infrastruktur die Voraussetzung dafür, Content möglichst granular und kontextualisiert anbieten zu können. Ebenso soll natürlich das Endkundengeschäft gestärkt werden.

ERP, CMS, CRM - das klingt nach ziemlich viel Geld und aufwändigem Projektmanagement. Wie kann ein mittelständischer Verlag so ein Projekt finanziell und personell stemmen?

Christian Kohl: Durch kluge Planung, standardisierte Prozesse, Einsatz von Industriestandards wo immer möglich und geschickte Priorisierung der Anforderungen: Konzentration auf die wichtigsten Geschäftsziele.

Was wird Ihre zentrale Botschaft in dem Vortrag sein?

Christian Kohl: Die Verlagsbranche muss sich weiter "industrialisieren" - Systeme konsolidieren, Standards einführen, Prozesse verschlanken - um künftig am Markt bestehen zu können. Nur so kann schnell, ohne Qualitätsverluste und Kostenexplosionen auf veränderte Kundenbedürfnisse reagiert werden.



Fachkonferenz Medienvertrieb 3.0 - Total digital? Die Vertriebsrevolution im Buch- und Medienmarkt und ihre Folgen

Dramatischer Wandel im Medienvertrieb: Klassische Vertriebswege wie der stationäre Handel stagnieren oder schrumpfen, internetbasierte Vermarktungswege wie Onlineshops wachsen ohne erkennbare Grenzen. Noch stärker sind die Umbrüche beim Verkauf digitaler Medien wie E-Books, Apps oder Content-Datenbanken. Hier etablieren sich – neben dem traditionellen Onlinebuchhandel – mit den AppStores der großen Technikanbieter ganz neue Player, die den Markt mit eigenen Regeln zu bestimmen versuchen.

Auch die Vermarktung von Medienprodukten unterliegt tiefgreifenden Änderungen, gerade in der Fachinformation: Der Trend geht weg vom Verkauf einzelner Bücher oder Zeitschriftenabonnements hin zu Lizenzierung von Content an Firmen und Institutionen oder dem Verkauf von rein netzbasierten ‚Cloud-Medien‘. Zudem werden neue Vermarktungsformen – von der Content-Vermietung bis zur ‚All you can eat‘-Flatrate – ausprobiert.

Für Verlage und Medienhäuser bringt dieser Wandel eine Reihe von Herausforderungen mit sich. Es gilt, eine wachsende Zahl von Produktformen und Formaten auszuliefern und immer mehr Vermarktungskanäle zu bedienen. Doch welche Vertriebswege und welche Player werden den Markt in Zukunft maßgeblich bestimmen? Wo müssen Verlage, Buchhandlungen und Online-Plattformen präsent sein, um ihre Kunden am besten zu erreichen? Und welche Vertriebsstrategien werden auch den digitalen Medien gerecht?

Die Fachkonferenz Medienvertrieb 3.0 gibt erste Antworten auf diese Kernfragen der Branche und zeigt anhand von aktuellen Best Practice-Beispielen auf, mit welcher innovativen Vermarktungskonzepten Verlage ihre Kunden heute und morgen erreichen können.

Begrüßung

- Bernd Zanetti, Geschäftsführer, Akademie des Deutschen Buchhandels
- Ehrhardt F. Heinold, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner

Zukunftstrends im Medienvertrieb

- Key Note: Oetinger Vertrieb 3.0: das Zielgruppenmodell, Klaus-Peter Stegen, Geschäftsführer Marketing und Vertrieb, Verlagsgruppe Oetinger
- E-Books vs. Songdownloads: Was Verlage von der Musikindustrie (nicht) lernen können, Stefan Weikert, Verlagsleiter Edel:Books, Edel AG

(E-)Buch ohne Handel?

- Panel: Online-Buchhandel – Wachstum ohne Grenzen? Daniel Lenz (Moderation), Redakteur, Buchreport, Jens Klingelhöfer, Geschäftsführer, Bookwire, Jochen Krisch, Herausgeber, Webblog Exciting Commerce, Prof. Dr. Gerrit Heinemann, Professor für BWL, Management & Handel und Leiter eWeb-Research, Dr. Gerd Robertz, Geschäftsführer, buecher.de
- Bücher, Musik, Filme: Der integrierte Medienverkauf. Solitär oder Zukunftschance für den Buchhandel? Julia Claren, Geschäftsführerin, Dussmann das Kulturkaufhaus
- Buch ohne Handel? - Die Zukunft des (E-)Buchvertriebs im digitalen Zeitalter, Dagmar Laging, Vice President Sales Germany, Austria, Switzerland, Springer Science and Business Media

Neue Vermarktungsmodelle, neue Kanäle – Innovative Vertriebskonzepte von Verlagen



- Umsatzpotenzial Kundenorientierung: Neue Konzepte für die Vermarktung von Fachmedien, Katrin Siems, Vice President Marketing & Sales, Verlag Walter de Gruyter
- Worlds apart – Erfahrungen mit analogem und digitalem Medienvertrieb, Klaus Fuereder, Head of Content, textr
- Fachmedienvertrieb – Vom Produkt- zum Lizenzverkauf, Christoph Bertling, Leitung Marketing und Vertrieb, Beuth Verlag

Total digital: Vertrieb virtueller Medienprodukte

- Digitale Medienvermarktung via iPad, Android, eKiosk und Co., Dr. Thomas Feinen, Geschäftsführer, Pubbles
- Wachsende Komplexität durch Hyperdistribution – Herausforderungen beim Vertrieb virtueller Medienprodukte, Jens Klingelhöfer, Geschäftsführer, Bookwire

Zielgruppe, Termin, Ort

Zielgruppe der Fachkonferenz sind: Verlagsleiter und Geschäftsführer, Fach- und Führungskräfte aus dem Buchhandel sowie den Bereichen Marketing, Vertrieb und Neue Medien/E-Publishing von Verlagen. Die Fachkonferenz findet am 11. Mai 2011 im Literaturhaus München statt. Weitere Informationen und Anmeldung auf der [Website der Akademie](#).

Herausforderung Hyperdistribution: Das 13. CrossMediaForum

Das 13. CrossMediaForum steht unter dem Motto "**Herausforderung Hyperdistribution**". Führende Anbieter von Redaktionssystemen und Crossmedia-Lösungen zeigen anhand von Fallbeispielen, wie Verlage die Anforderungen einer modernen Hyperdistribution bewältigen können. Im Kern geht es um die Frage, wie ein Verlag Inhalte so effizient managen kann, dass diese in allen Variationen, in allen Formaten und auf allen Kanälen publiziert werden können. Die Medienkonvergenz, aber vor allem auch die Mediendivergenz stellt für alle publizierenden Unternehmen eine der großen Herausforderungen dar. Benötigt wird eine technische Infrastruktur, die den Mitarbeitern ein komfortables Arbeiten ermöglicht und gleichzeitig alle Innovationen im Publishingmarkt – vom Twitterdienst bis zur iPad-Applikation – unterstützt, ohne dabei die klassischen Printmedien zu vernachlässigen. Das Forum zeigt, mit welchen CMS-Lösungen Verlage diese Aufgaben meistern können.

Das Programm

- **Contentmanagement mit „OpenSource“ – eine Alternative?**
Dietmar Bröcker, Vertriebsleiter Electronic Publishing, SHI Elektronische Medien GmbH
- **Wie kann eine Tageszeitung Ihre Reichweite über eine Mehr-Kanal-Strategie erfolgreich erhöhen? Organisation und Technik im Fokus**
Matthias Litzenburger, Marketingleiter der Mittelbayerischen Zeitung, Mario Kandler, Geschäftsführer, nbsp GmbH
- **Flexible Distribution in unterschiedlichste Kanäle. Die crossmediale Lösung der bbg-Gruppe, Bayreuth**
Fritz Rieger, Projektmanager, bbg Betriebsberatungs GmbH, Bayreuth, Michael Stühr, Geschäftsführer, MarkStein Software GmbH
- **Standardisierung und Medienvielfalt - Was Verlage von der Industrie lernen können**
Paul Hörbelt, Leiter Geschäftsbereich Publishingsysteme, SNAP Innovation Softwareentwicklung GmbH
- **Digitale Inseln im analogen Fluss. Konzepte für effektive und durchgängige Nutzung digitaler Werkzeuge im Verlag**
Stephan Selle, Geschäftsführer, Zweitwerk GmbH



- **Information creates Relation**
Stefan Ruthner, Key Account Manager, censhare AG
- **Distributed Hyperdistribution: how and why some publishers have allowed external developers access to their content**
Jim Stock, Head of Media, Europe, MarkLogic Corporation
- **Hyperdistribution durch Systemintegration: Wie de Gruyter CMS, CRM und ERP integriert**
Christian Kohl, Senior Manager E-Business, Walter de Gruyter
- **Herausforderung Hyperdistribution. Ergebnisse einer Studie**
Ehrhardt F. Heinold, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH

Ort, Zeit, Konditionen, Anmeldung

Das 13. CrossMediaForum findet am 19. Mai 2011 von 10.00 bis 17.00 Uhr im Maritim Hotel in München statt (Goethestraße 7, direkt am Hauptbahnhof). Die Teilnahmegebühr beträgt 150 EUR (zzgl. 19% Mehrwertsteuer), bei Anmeldung bis einschließlich 21.04.2011 nur 100 EUR (zzgl. 19% Mehrwertsteuer).

3. Publishers` CRM Conference 2011 und 1. Publishers` CRM Seminar

Unter dem Motto „Vom Abonnenten zum loyalen Kunden“ gehen wir gemeinsam mit dem Siegfried Vögele Institut auch in diesem Jahr wieder der Frage nach, wozu Customer Relationship Management neben der reinen Verwaltung von Adressen noch in der Lage ist oder sein sollte. Dabei bieten wir neben der Tagung erstmals am nächsten Tag auch ein vertiefendes Seminar an.

Die 3. Publishers` CRM Conference

- Durch den Tag führen Sie Verlagsberater Ulrich Spiller und die Verlagsspezialistin Silvia Mühlbach aus dem Siegfried Vögele Institut
- Prof. Dr. Peter Lorscheid wird Sie in die Welt des „**Systematischen Kunden-Managements**“ einführen und Ihnen eindrucksvoll vor Augen führen, wie wichtig eine wohlüberlegte Bewertung von Bestandskunden für gezielte Kundenbearbeitung ist.
- Drei Praxisvorträge befassen sich anschließend mit den Herausforderungen auf dem Weg von einer standardisierten Abonnenten-Betreuung hin zu einer umfassenden Kundenstrategie:
 - **Systematische, automatisierte Kontaktketten für Probeleser und Kündiger mit SAP-CRM**
Thomas Jarisch, Leiter Customer Relationship Management Süddeutsche Zeitung GmbH
 - **„Eiskaltes Geschäft“ – Was Verlage von einem Eishockey-Team lernen können**
Praxisbericht über die CRM-Einführung bei den Thomas Sabo Ice Tigers und Anwendung der Erfahrungen und Erkenntnisse auf die Verlagsbranche
Mirko Richter, Verantwortlicher Marketing Global Concepts GmbH & Co. KG
 - **Praxisfall knk Business Software AG**
N.N.
- Am Ende nimmt Sie Walter Matthias Kunze, CEO des Hamburger Zukunftsforschungsinstituts trendquest, mit auf eine Reise in die Zukunft der Kundenkommunikation, in der Sie Ihren Kunden auch innerhalb der Sozialen Netzwerke auf Augenhöhe begegnen werden:
Transparenz macht erfolgreich – Open Privacy als Wirtschaftsfaktor. Zur Zukunft der Kundenkommunikation und des Kundenengagements

In den Pausen besteht Gelegenheit zur Information an den Ständen der Sponsoren und Zeit zum Gedankenaustausch unter Verlagskollegen.

Aktuelle Informationen: www.hspartner.de, Anmeldung: u.roes@sv-institut.de.



Das 1. Publishers` CRM Seminar

Am Ende des 1-tägigen Seminars wissen Sie, ...

- welche Formen von CRM möglich und welche in der Verlagswelt zukünftig von Nöten sind,
- wie Sie Ihre Bestandskunden analysieren und bewerten,
- welche Kommunikations-Methoden und –Kanäle Sie sinnvoll nutzen, und wie Sie Ihre CRM Strategie auf die Probe stellen.

Außerdem wenden Sie Ihre neuen Kenntnisse in praktischen Übungen direkt an.

Die Inhalte

Teil 1: Grundlagen CRM (Ulrich Spiller)

- Eine Standortbestimmung: Wozu braucht ein Verlag heute CRM?
- Eine Begriffsdefinition: Grundsätzlichen Definitionen und Formen von CRM
- Wie aus Abonnenten loyale Kunden werden sollten
- Welche Rolle spielt die Strategie als Grundlage für den Einsatz von CRM
- Gruppenarbeit: Standortbestimmung Strategie

Teil 2: Analytisches CRM (Peter Lorscheid)

- Wie Sie Ihre Kunden sinnvoll bewerten
- Analyse-Möglichkeiten und -Verfahren
- Datenbank-Voraussetzungen
- Tipps und Fallstricke für die Datenhaltung
- Entscheidungshilfen für eine Make or Buy Entscheidung
- Gruppenarbeit: Standortbestimmung Analyse

Teil 3: Operatives CRM (Silvia Mühlbach)

- Anbindung der operativen Umsetzung an die Strategie und Marktpositionierung
- Kampagnen-Management
- Systematischer Kundendialog: Medien, Incentivierung, Anstoßketten, Mehrwerte etc.
- Entwicklung von Testszenarios und Kennziffern
- Entscheidungshilfen für eine Make or Buy Entscheidung
- Gruppenarbeit: Entwicklung eines Ansprachekonzepts

Die Dozenten:

- Prof. Dr. Peter Lorscheid, Senior Experte, Siegfried Vögele Institut
- Silvia Mühlbach, Senior Consultant, Siegfried Vögele Institut
- Ulrich Spiller, Geschäftsführer, Heinold, Spiller & Partner

Die Rahmendaten

Wann: A m 29.6. und 30.6.2011 in Königstein/Taunus

Uhrzeit: Conference: 29.6., 10:00 – 16:30 Uhr (inklusive Pausen)
Seminar: 30. 6., 9:00 – 16:00 Uhr (inklusive Pausen)

Preis: Frühbucher bis 31.5.2011
Conference 99 € - Conference plus Seminar 490 €
Normalpreis ab 1.6.2011
Conference 149 € - Conference plus Seminar 590 €
(jeweils zzgl. MwSt.)

Anmeldung: u.roes@sv-institut.de



Impressum

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH

Behringstraße 28a, 22765 Hamburg

Vertretungsberechtigte Geschäftsführer: Ehrhardt F. Heinold, Ulrich Spiller

Handelsregister: HRB 59101 Amtsgericht Hamburg, Ust-IdNr.: DE 173527460