Zeitschrift: Comtec : Informations- und Telekommunikationstechnologie = information and telecommunication technology

Herausgeber: Swisscom

Band: 80 (2002)

Heft: 2

Artikel: Kundenmanagement zelebrieren

Autor: Lüthy, Werner / Cuenca, Jan / Ulrich, Daniel

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-877176

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 08.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Kundenmanagement zelebrieren

Neues Wachstum, höhere Gewinne: Gesucht wird ein Konzept für Unternehmen zur Steigerung der Ertrags- und Wachstumskraft. Sinkende Bruttogewinnspannen und wachsende Kostenunterschiede in der Kundenbetreuung verursachen bei zahlreichen Unternehmen Gewinnverschiebungen. Oder anders ausgedrückt, es gibt Kundengeschäfte mit guter Profitabilität und solche, für die der Aufwand höher ist als der Ertrag. Heimtückisch ist, dass es oft sehr lange dauert, bis dies sichtbar wird.

Kanthal beispielsweise, ein schwedischer Hersteller von Elektrogeräten, fand heraus, dass er mit nur 40% seiner Kundenbasis 150% des Unternehmensgewinns erwirtschaftete. Weitere 20% der Kunden waren kostendeckend, die letzten 40% hingegen verursachten Verluste in einer Grössenordnung, welche die Hälfte der Unternehmensprofitabilität vernichtete. Man muss

WERNER LÜTHY, JAN CUENCA
UND DANIEL ULRICH

aber nicht einmal ins Ausland blicken, um entsprechende Beispiele zu finden. Ein Schweizer Siebdruckgewebehersteller, dessen Erträge Jahr für Jahr sanken, stellte nach eingehender Analyse fest, dass er mit nur 10% des Produktesortiments rund 80% Prozent des Gewinns erwirtschaftete und die restlichen 90% der Produkte zum grössten Teil Verluste verursachten.

Oft sind Unternehmen erstaunt, wenn sie feststellen, dass sie mit einem Teil der eigenen Kunden die erarbeitete Profitabilität zu einem grossen Teil wieder vernichten. Viele Firmen stecken in dieser Situation, nur wissen sie es nicht. Ungenügende Kenntnisse über das Kundenverhalten und wie es sich verändert, sind ein strategisches Risiko, mit dem sich Unternehmen aktiv und dauernd auseinander setzen müssen. Das gelingt mit geeigneten Instrumenten und der notwendigen Aufmerksamkeit. Wobei Letzteres einfacher gesagt als getan ist, denn Veränderungen im Kundenverhalten erfolgen oft als langsamer, kontinuierlicher Prozess.

Indikatoren für Veränderungen

Einem besonders hohen Risikopotenzial sind Unternehmen ausgesetzt, auf die folgende Sachverhalte zutreffen:

- Heterogene Kundenbasis (dazu gehören die meisten Unternehmen).
- Angebotsüberhang, der zu einer unwiderruflichen Machtverschiebung vom Anbieter zum Kunden führt.
- Marktsättigung (wenn nur noch Marktanteilsverschiebungen, aber keine Marktausweitung mehr stattfindet).

Ein unaufhaltsamer Rückgang der Gewinnspanne ist ein untrügliches Zeichen dafür, dass einer oder mehrere der genannten Indikatoren den Markt beeinflussen. Statt einfach mit der Giesskanne das gesamte Kundenportefeuille zu bewässern, ist es ratsam, sich auf die richtigen Kunden zu konzentrieren. Wer jedoch sind die richtigen Kunden? Erste und wichtigste Massnahme, um dies herauszufinden, ist, die eigene Kundenbasis zu verbessern und sich ein genaues Bild über die Ertragswerte der Kunden zu verschaffen:

- Welche Kunden bringen welchen Ertrag bzw. verursachen welche Verluste? Voraussetzung, um dies in Erfahrung zu bringen, ist eine präzise Nachkalkulation bzw. Aufwanderfassung pro Kunde (über sämtliche Bereiche des Unternehmens hinweg).
- Eine vorurteilsfreie Bewertung des Kundenportefeuilles mindestens alle zwölf Monate. Im Sinne einer Längsschnittanalyse sollte sich diese jedoch nicht bloss auf eine Momentaufnahme beschränken, sondern sollte sich über einen längeren Zeitraum hinweg nach den gleichen Bewertungskriterien erstrecken. Nur so lassen sich trendartige Verschiebungen erkennen.

Dass hier Nachholbedarf besteht, beweist eine Untersuchung bei Industrieunternehmen: Rund drei Viertel der befragten Betriebe ordnen ihre Kunden rein nach dem Umsatzvolumen ein, rund die Hälfte nach dem strategischen Wert einer Kundenbeziehung. Nur gerade 17% führen Ertragswertberechnungen durch. Und hier meist nur für die Produkte und

Das eigene Unternehmen mit Gleichgesinnten weiterentwickeln

Um die von «Netmarketing» skizzierten Themenbereiche in Angriff zu nehmen, stehen den Unternehmen zwei Möglichkeiten offen: die Neuorientierung mit eigenen Leuten anzupacken oder einen externen Berater beizuziehen. Eine interessante Alternative dürfte die Idee der «Strategy by Relationship» sein. Das Prinzip ist einfach: Vier bis fünf Unternehmer aus unterschiedlichen Branchen arbeiten in unterschiedlichen Modulen vertieft an der Strategie eines einzelnen Kollegen. Die in der Gruppe entwickelten Ideen, Anregungen und Inputs werden zu Hause weiterentwickelt und vervollständigt. Im nächsten Modul wird am Projekt des nächsten Teilnehmers weitergearbeitet. Durch die Rotation profitiert jeder Teilnehmer vom gesamten Wissen und der Erfahrung der ganzen Gruppe. Ein «Netmarketing»-Coach übernimmt die Rolle des Moderators: Er führt die Gruppe zielgerichtet und resultatorientiert durch die einzelnen Module.

Verkaufsregionen, weniger für Einzelkunden, Kundengruppen oder ganz bestimmte Aufträge.
In der Neubewertung der Kundenbasis lassen sich sechs strategische, in der Praxis bewährte Optionen aufführen.

Die erste Option:
Fokussierung auf profitable Kunden
Welche der bestehenden Kunden haben eine grosse Affinität (Wesensverwandtschaft) zum Unternehmen?
Ein Wellness-Unternehmen der gehobenen Klasse stellte fest, dass nur 30 der insgesamt 500 Kunden nachhaltig profitabel sind. Statt alle Kunden zu bearbeiten, fokussierte das Unternehmen einerseits die Anstrengungen auf die Betreuung der Kernkunden. Andererseits wurden Massnahmen ergriffen, um aus den anderen Kunden weitere Kernkunden zu gewinnen. Der Erfolg war, dass sich die Ertragssituation nachhaltig verbesserte.
In verschiedenen Dienstleistungszweigen (Finanzdienstleister, Versicherer, Tourismus) wird die kostenintensive Beratungstätigkeit vermehrt auf profitable Kundengruppen ausgerichtet. Für die Bearbeitung des Massengeschäfts sucht man andere, günstigere Wege, beispielsweise das Internet. Nicht immer ist die nahe liegendste Lösung – die eigene Kundenbasis – die beste Lösung. Eine weitere strategische Option ist, neue Kundenwelten zu entdecken und zu erschliessen.

Die zweite Option:
neue Kundenwelten entdecken
Wo gibt es neue Kunden, die eine Affinität zum Unternehmen haben und die heute und in Zukunft profitabel bedient werden können?
B & O (Bang & Olufsen), ein Hersteller qualitativ hochwertiger Audio-Geräte, befand sich in den 80er-Jahren in einer Sackgasse. Bekannt für gutes Design, vermochte die Technik mit dem Aussehen nicht ganz Schritt zu halten. Zudem spülte der Markt immer mehr hochwertige Geräte zu immer günstigeren Preisen auf einen abnehmenden Markt. Als Gegenmittel zog das Unternehmen verschiedene strategische Alternativen in Betracht. Man entschied sich für eine Neuausrichtung der Kundenselektion und entdeckte eine neue Kundengruppe: Die Status-Bewussten.
Um dieses Segment gewinnen zu können, arbeitete B & O daran, seinen Anlagen Statussymbolcharakter zu verleihen. Innert acht Jahren versiebenfachte B & O den Index «Marktwert zu Umsatz», und dies, obwohl die Geräte mehrfach teurer waren und sind als die der gleichwertigen Konkurrenz.
Neue, attraktive Kundensegmente hat auch ein alteingesessener Schreinereibetrieb aus Zürich entdeckt. Seine Idee war die Konzentration auf technologisch anspruchsvolle Projekte wie die Herstellung von feuersicheren Türen und Fenstern aus Holz. Vor allem bei denkmalgeschützten Gebäuden und Villen mit wertvollen Kunstgegenständen ist die Nachfrage nach solchen «Brandschutztüren» sehr gross. Aber auch bei Gross-projekten kam man dank Spezialanfertigungen zu Aufträgen. Allesamt neue Kundengruppen, die ohne Neuorientierung nie hätten angesprochen werden können. Der mittelgrosse Schreinereibetrieb ist heute übrigens Marktleader bei feuersicheren Türen und hat den Umsatz in den letzten fünf Jahren verdoppelt.
Die Erschliessung von neuen Kundengruppen lässt sich in fast allen Bereichen beobachten. Coop und SBB versuchen mit dem «Railshop», einem rollenden Laden, der wochentags zwischen Bern und Zürich auf regionalen Schnellzügen verkehrt, zusätzliche Kunden zu gewinnen. Die Migros unternimmt ähnliche Schritte, allerdings mit einem anderen Verkehrsmittel. «Shop & Fly» heisst die Weltpremiere, mit der Fluggäste auf der Reise nach Zürich im Flugzeug zwischen drei verschiedenen Einkaufstaschen wählen können. Geliefert wird bei der Ankunft am Flughafen ab der Migros-Filiale in Kloten.

Wesentlich ist, dass die Gewinnung von Neukunden nicht nach dem Prinzip «Wem könnten wir noch ...» erfolgt, sondern auf der Basis einer sorgfältig ausgearbeiteten Strategie. Wenn die traditionellen Kunden nicht mehr zu den wichtigsten Kunden im System zählen, kann es sich auszahlen, die eigene Position in der Wertschöpfungskette zu hinterfragen.

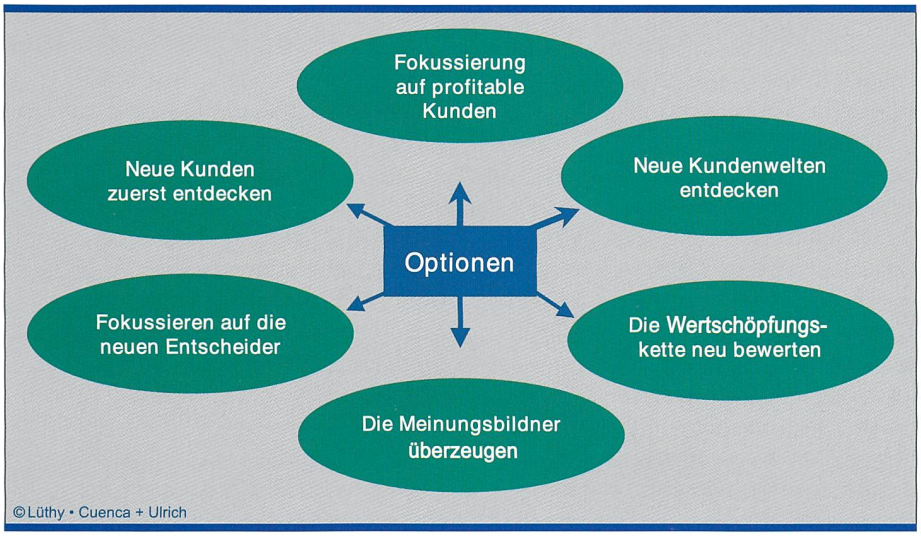

Bild 1. Optionen zur Bewertung der Kundenbasis.

Die dritte Option:
Wertschöpfungskette neu bewerten
Auf welchen Stufen der Wertschöpfungskette fliessen die Gewinne? Ist unser Unternehmen in der Lage, diese Wertschöpfungsstufen mit einem werthaltigen Angebot zu bedienen?
Auch in einer traditionellen Branche wie der Giessereiindustrie steigen von Kundenseite her die Anforderungen, zusätzliche, nicht giessereitypische Produkte und Dienstleistungen anzubieten. Ein Modellbauer aus dem Schaffhauser Raum hat die Zeichen der Zeit erkannt und erweitert kontinuierlich seine Palette an Dienstleistungen, die der Gussproduktion vorgelagert sind. Sein neuestes Angebot heisst «Foundry Consulting and Prototyping». Bereits vor Erstellung eines Prototyps wird der Kunde beraten, welches Material und welche Konstruktionsform für das Endprodukt am geeignetsten sind. Durch diese Erweiterung der Wertschöpfungskette gelingt es dem innovativen Modellbauer nicht nur, seine Attraktivität in einem konkurrenzreichen Wettbewerbsumfeld zu sichern, sondern sich gleichzeitig als zuverlässigen Ent-

wicklungspartner zu etablieren.
Logistikunternehmen sind schon lange keine blossen Transporteure mehr. Die «Verkehre», ob auf der Schiene, der Strasse, in der Luft oder auf dem Wasser, unterliegen härtestem Konkurrenzkampf mit oftmals fast ruinösen Preisen. Die Wertschöpfung erarbeiten sich die Logistiker je länger, je mehr durch ein Angebot von Gesamtleistungen: von der Verpackung ab Produktion über das Lagermanagement bis zur Distribution und Debitorenbewirtschaftung. Aus Spediteuren können eigentliche «Logistik-Architekten» werden, die den gesamten Waren- und Datenfluss managen. Dies geht so weit, dass sie sich EDV-mässig bereits in der Produktion des Kunden anbinden. Für Unternehmen, die auf der Wertschöpfungskette einzigartige Dienstleistungen anbieten, eröffnen sich attraktive Kooperationsmöglichkeiten. Zuverlässige Glieder im «Supply Chain Management» sind äusserst gefragt.
Im heutigen Marktgeschehen sind gelegentlich nicht mehr unbedingt die Kunden der wichtigste Teil der wirtschaftlichen Wertschöpfungskette eines Produkts, sondern es sind die Beeinflusser. Nimmt die Bedeutung von Meinungsbildnern im Verhaltensprozess von Kunden zu, kann es sich für Unternehmen auszahlen, sich auf eben diese Meinungsbildner zu konzentrieren.

Die vierte Option: Meinungsbildner überzeugen

Kommt im jeweiligen Markt den Meinungsbildnern eine wichtige Rolle zu? Ist unser Unternehmen in der Lage, diese Meinungsbildner wirksam zu beeinflussen?
TI (Texas Instruments) konnte sich im Bereich Taschenrechner vom Mittelfeld der anderen Anbieter absetzen. TI hat die Lehrer als Hauptkundengruppe entdeckt und in der Folge eine Reihe von Programmen entwickelt, um mit den Lehrkräften zu kommunizieren. Die Firma konzentriert sich in diesem Produktbereich schwergewichtig auf die Lehrer als Meinungsbildner – mit überwältigendem Erfolg. Die Empfehlungen der umworbenen Lehrer an ihre Studenten halten das Geschäft auf hohem Niveau.
Eine ähnliche Konstellation herrscht im Sicherheitsgeschäft. Was die Polizei, der Sicherheitsberater und die Spezialisten von Versicherungen empfehlen, hat gute Marktchancen. Es nützt wenig, sicherheitstechnisch hervorragende Produkte und Anlagen zu entwickeln, ohne gleichzeitig die Meinungsbildner davon zu überzeugen.
Ganz drastisch ist der Einfluss von Meinungsbildnern in der gesamten Musikindustrie. Wer die TV-Musikkanäle, die wichtigen Radiostationen und die Internet-Kanäle nicht im Griff hat, verspielt sich jede Marktchance oder bleibt ein kleiner Nischenanbieter.
Das Entscheidungsverhalten im Management von Unternehmen ist einem steten Wandel unterworfen. Wer diesen Mechanismus nicht frühzeitig erkennt, setzt sich der Gefahr aus, ins Leere zu laufen.

Die fünfte Option: auf die neuen Entscheider fokussieren

Sind Strategie und Marketing punktgenau auf die Entscheider ausgerichtet, oder gibt es in der Branche eine Entwicklung zur Verlagerung der Entscheidungsmechanik, die unser Unternehmen nutzen könnte?
Im Investitionsgüterbereich hat die Beschaffung eine strategisch entscheidende Position eingenommen. Sinkende Fertigungstiefen, die Fokussierung auf Kernkompetenzen und das Streben nach Agi-

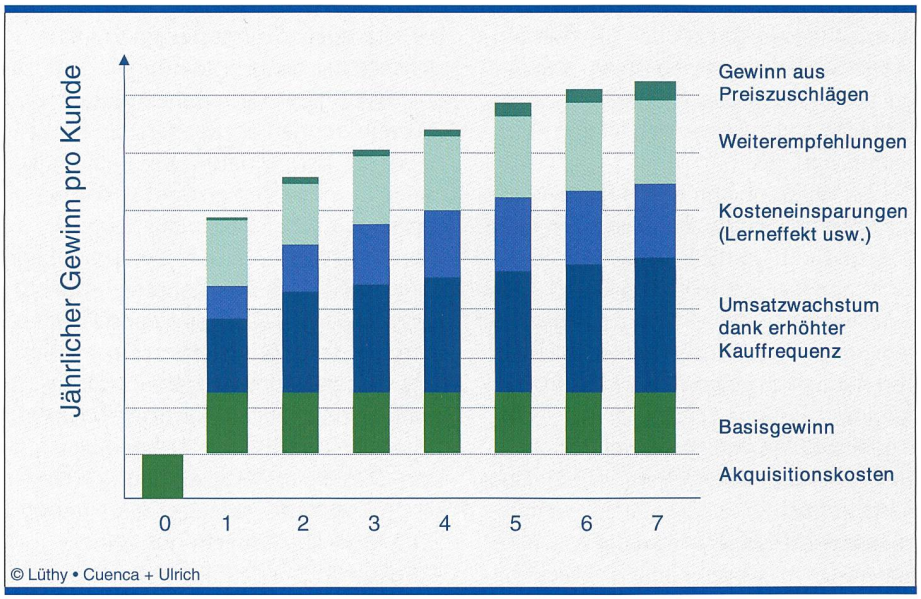

Bild 2. Die Kunden werden erst mit der Zeit profitabel.

Firmenporträt

Lüthy, Cuenca + Ulrich sind auf Fragen des strategischen Managements von Industriefirmen und industrienahen Gewerbebetrieben spezialisiert. Ihr Credo: Firmen in einem anspruchsvollen Umfeld befähigen, erfolgreich zu bleiben.
Zu den Kernkompetenzen von Lüthy, Cuenca + Ulrich gehören:
- Entwicklung und Umsetzung von Unternehmens- und Geschäftsfeldstrategien.
- Identifizieren von Kernkompetenzen als Basis für ein Management-Buy-out, Diversifikationsprojekte usw.
- Spezifische Aufgabenstellungen im Investitionsgütermarketing.
- Begleitung von Kooperationsprojekten (Suche geeigneter Partner, Erarbeitung von Arbeitsgrundsätzen und Spielregeln für die Zusammenarbeit).
- Sparringpartner für Führungskräfte in Fragen der Unternehmensführung.
- Systematisches Kundenmanagement (Neukundengewinnung, Kundenbetreuung, Key-Account-Management, Kundenbindung).
- Hohe Praxis-Fitness dank regelmässiger «Management auf Zeit»-Mandate.

Lüthy, Cuenca + Ulrich
Strategisches Management für Industrie und Gewerbe
Erlenhof, Gertrudstrasse 1
CH-8400 Winterthur
Tel. 052 209 09 49
E-Mail: lcu@netmarketing.ch
Homepage:
www.netmarketing.ch/lcu

lität haben den Stellenwert des Lieferantenmanagements in den letzten Jahren stark erhöht. Das strategische Beschaffungsmanagement ist eine Managementaufgabe geworden, die auf oberster Führungsebene angesiedelt ist. Unternehmen wie General Electric haben dies frühzeitig erkannt und die Marketingaktivitäten von der Einkaufsabteilung weg auf die Geschäftsleitungsebene der Kunden verlagert – mit dem Resultat signifikanter Gewinnsteigerungen.
Anbieter, insbesondere solche mit integrierten Systemangeboten, sind deshalb heute gut beraten, sich mit ihren Leistungen und Argumenten nicht ausschliesslich auf die Einkaufsabteilungen zu konzentrieren.
Eine Option, die in allen strategischen Situationen überprüft werden sollte, ist die Verlagerung von traditionellen auf neue Kunden.

Die sechste Option: neue Kunden zuerst entdecken

Das PC-Geschäft läuft je länger, je mehr am Fachhandel vorbei. Immer häufiger werden PCs direkt über das Internet verkauft. Dass Michael Dell als Start-up-Unternehmer der bis anhin führenden Compaq die Krone des grössten PC-Händlers entreissen konnte, ist eine der grossen Lektionen in der Kunst der Strategieführung.
Auch bei der Uhrenmarke Ebel wird hinter den Kulissen an einer neuen Strategie gearbeitet. Spezialisierte Unternehmen wurden beauftragt, das Bild des typischen Ebel-Kunden in den verschiedenen Weltregionen zu zeichnen. Das Psychogramm ergab Personen, denen innere Werte und Understatement von Bedeutung sind. Das Publikum assoziiert Ebel eben weit stärker mit femininen Eigenschaften, als man dachte. Unschwer davon abzuleiten, dass diese Erkenntnisse insofern umgesetzt werden, als das bisher unterschätzte Potenzial der weiblichen Kundschaft vermehrt ausgeschöpft wird.
Ein Beispiel für eine aussergewöhnlich kreative Anwendung dieser Option finden wir bei Phonak, dem Erfolgsunternehmen aus Stäfa. Obwohl durch die neu entwickelten digitalen Hörcomputer enorme Wachstumschancen entstanden sind, baut das Unternehmen neben dem Hörgerätebereich ein zweites Standbein auf. Die drahtlose Funktechnologie, die für die Hörgeräte entwickelt wurde, soll neuen Kunden im Bereich der «Hands-free Communication» zugeführt werden. Angesprochen wird die gesamte Arbeitswelt, Fernsehstudios, das Sicherheitsgeschäft und einige andere mehr. Hier wird Unternehmensstrategie als kreativer Prozess verstanden und umgesetzt.

Die Erkenntnis wird nur durch den Verlust erkauft

Oft fällt einem erst auf, dass sich etwas verändert hat, wenn ganze Kundengruppen abhanden gekommen sind – nicht plötzlich, sondern langsam und deshalb lange unbemerkt. Erst wenn eine gewisse Dimension erreicht ist, läuten die Alarmglocken. Trifft diese Situation für Sie zu? Dann gehören Sie zur Mehrheit. Weil es dem Menschen nicht gegeben ist, Veränderungen kontinuierlich wahrzunehmen, sondern nur als Sprungantwort.
Externe Berater erkennen Veränderungen, Lücken und Handlungsbedarf deswegen besser, weil sie vom Ballast des «Daily Business» befreit und strategisch zu denken gewohnt sind. Da sie nicht selbst auf der Bühne mitspielen, können sie entscheidend dazu beitragen, dass mit einem talentierten Ensemble ein Erfolgsstück arrangiert werden kann. 13

Werner Lüthy, *dipl. Ing. HTL, Juan Cuenca, lic. rer. pol., Daniel Ulrich, dipl. Ing. ETH/SIA*

Summary

Optimal account management

Renewed growth — higher earnings: The search is on for a concept to boost income and growth rates. For many businesses, falling gross profit margins and increasing cost variation in customer care lead to profit shift. In other words, some customer business dealings are profitable whilst with others the expense is greater than the return. The big problem is that it often takes a very long time for this to become apparent. The Revaluation of the Customer Base lists six proven strategic options to solve this problem.

Mediacast 2002 – the Convergence Show

21–23 May 2002
ExCeL Centre, London
Organised by Reed Exhibitions
Homepage: www.mediacast.co.uk
Email: mediacast@reedexpo.co.uk

Mediacast 2002 will deliver revolutionary thought leadership from key players in the broadband industry between 21st and 23rd May at London's ExCeL. The event will provide an environment where the industry can share new ideas to exploit convergence across all technologies. Companies exhibiting at Mediacast will offer informed insight on how to make the next crucial step for success in the broadband future. The very latest applications for broadband technology will be on show at the exhibition, many of which will be seen for the first time.

Mediacast reflects the more commercial demands by showcasing:
- the world's leading cross-platform broadband end-to-end solution providers
- keynotes from true industry visionaries
- on-floor Learning Zones dedicated to hot topics such as interactive services and home networking which showcase applications in a live, hands-on environment
- on-floor Convergence Hub – the show's main educational arena for technology companies to discuss industry issues and how operators can roll out digital services that actually make money
- interactive roundtable debates for VIPs
- dynamic social programme for peer networking

Kleinster Transistor der Welt

Mit 15 nm Gatelänge hat Intel einen CMOS-Transistor gebaut, der Ende des Jahrzehnts in die Praxis gehen könnte. Er arbeitet mit 0,8 V Spannung und kann angeblich 2,6 Mia. Schaltvorgänge pro Sekunde vornehmen.

Intel Corp., 3065 Bowers Avenue
Santa Clara, CA 95051-8126, USA
Tel. +1-408-765 8080
Fax +1-408-765 1821

www.koe.ch
Branchenregister
für Kommunikation
und Produktion

Freie Hand für mehr Effizienz

Ihr Sprechgarnituren-Spezialist

Suprag AG, Friedackerstrasse 14, CH-8050 Zürich
Tel. 01-317 20 60, Fax 01-310 20 60, http://www.suprag.ch

Suprag

Schnelle Leitungen für Internet- und Multimedia-Anwendungen sind heute gefragt. Aber wie testen Sie die letzte Meile zu Ihren Kunden?
Der Subscriber Line Tester SLK gibt Ihnen die Antwort. Mit automatischem Test der physikalischen Parameter, vorkonfigurierten Testsequenzen und Go/No Go-Auswertung für eine schnelle. einfache Leistungsqualifizierung. Eine einzige Bedienperson genügt, lange und aufwendige Einarbeitung entfällt. So sichern Sie Ihre High-Speed-Strecken ab.
Interesse? Rufen Sie uns an unter 031 996 4411 oder besuchen Sie uns im Internet unter **www.acterna.com.**

ACTERNA™
The Keepers of Communications

© Copyright 2001 Acterna, LLC. Alle Rechte vorbehalten.
„Acterna", „The Keepers of Communications" und das Logo sind eingetragene Warenzeichen der Acterna LLC.
Alle anderen Warenzeichen und eingetragenen Warenzeichen sind das Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber.
LL/EN/AD04/0801/GE