

# GDI IMPULS



ISSN 1422-0482 . CHF 35 . EUR 27

**GDI** GOTTLIEB DUTTWEILER  
INSTITUTE

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 4 . 2011

## Die Zukunft der Megatrends

**Freiheit – Sicherheit. Science – Romance. Vernetzung – Leadership.  
Konflikte sind die neuen Perspektiven. Wer sie zu nutzen weiss,  
wird erfolgreich sein.**

**Norbert Bolz**

Die Kraft der Hybride

**Lionel Tiger**

Zurück zum Schimpanzen

**Christian Ankowitsch**

Das Vorbild der Abschreckung

# Thema: Die Zukunft der Megatrends

---

## 4 AUTOREN

## 64 SUMMARIES THEMA

## 114 SUMMARIES IDEEN, WORKSHOP

## 116 GDI-STUDIEN

## 117 GDI-KONFERENZEN

## 118 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

## 120 GDI-AGENDA 2012

## 120 IMPRESSUM

> Megatrends

Norbert Bolz

## 10 GEGENSÄTZE MISCHEN SICH AUF

Wie Trends entstehen und warum sie Gegentrends hervorrufen. Und wie in den Konfliktzonen dazwischen die Hybride immer wieder neue Chancen bieten.

> Trendgeschichte

Detlef Gürtler

## 20 30 JAHRE MEGATRENDS

Die (Zwischen-)Bilanz nach den ersten drei Jahrzehnten zu John Naisbitts legendären Megatrends-Prognosen.

> Konsum

Gespräch mit Christophe Laudamiel

## 22 «DIE ZUKUNFT DUFTET NACH PATSCHULI UND SANDELHOLZ»

Einer der bedeutendsten Parfümeure der Welt über die Macht und die Entwicklung von Düften.

> Demografie

Alexander Ross

## 28 BLASE, KNALL UND ECHO

Kein Megatrend ist so alt und so berechenbar wie die Alterung der Gesellschaft. Und trotzdem, oder gerade deswegen, scheitern viele darauf zielende Strategien.

> Googloskopie

Mikael Krogerus

## 34 X IST DAS NEUE Y

Wie Sie selbst herausgoogeln können, was als Nächstes hot oder cool wird.

> Trends

Anja Dilk

## 36 VOM COCOONING ZUR KOCHSHOW

Das Gewusel der TV-Küchensendungen demonstriert dutzendfach, wie es aussieht, wenn ein Megatrend zum Mainstream wird.

> Die grosse Grafik

## 44 HYBRIDISIERUNG

Sprache bevorzugt Extreme – gut und schlecht, Freund und Feind, Arbeit und Freizeit –, nicht das Dazwischen. Wo es auftaucht, entstehen hybride Wörter.

> Soziologie

Christoph Kucklick

## 46 DIE NÄCHSTE GESELLSCHAFT

Nach Sprache, Schrift und Druck beschert uns der Computer gerade die vierte Medienkatastrophe der Geschichte. Wie wir uns neu formatieren.

> Foto-Essay

Michael Tewes

## 52 ZURÜCK ZUM URSPRUNG

Im Hamsterrad des Fortschritts entsteht die Mutter aller Gegentrends – der Traum vom einfachen Leben.

## Ideen

> Management

Manfred Berger . Arne Johannsen

### 68 DIE KUNST DES VERTRAUENS

Vertrauen muss langsam wachsen. Aber wie soll das gehen, wenn Gesellschaft und Märkte sich immer schneller verändern? Nach dem Vorbild der Kunst.

> Währungen

Gespräch mit Olivier Ledoit und Pierre Pâris

### 76 WENN DAS GELD IN DECKUNG GEHT

Das Vertrauen in die grossen Währungen bröckelt – es wird Zeit, an die Zeit danach zu denken. Ein Gespräch über die Chancen rohstoffgedeckter Währungen.

> Trendforschung

Jan Oliver Schwarz . Franz Liebl

### 82 QUELLCODE DER ZUKUNFT

Wie die Literatur zum Hilfsmittel für die strategische Frühaufklärung von Unternehmen werden kann.

> Zwischenruf

Christian Ankowitsch

### 88 GRAUENHAFTE SACHE! GENAU SO MACHEN WIR DAS AUCH!

Was als Mahnung vor Skandalen und menschlichen Abgründen gemeint ist, kann genauso gut als Anleitung verstanden werden, um Ähnliches zu planen.

## Workshop

> Kommunikation

Lionel Tiger

### 96 REPRIMATISIERUNG

Warum wir in den neuen sozialen Medien wie Affen kommunizieren.

> Gastronomie

Detlef Gürtler

### 100 COFFEE TO STAY

Wie – und warum – Howard Schultz Starbucks davor bewahrte, seine Seele zu verlieren.

> Marketing

Gespräch mit Rui Porto

### 104 DER WELTMARKTFÜHRER AUS BRASILIEN

Wie es kam, dass ein Flip-Flop-Brand zur weltweit bekanntesten Marke aus Brasilien wurde.

> Philosophie

Diskussion von Richard David Precht und Ernst Fehr

### 106 KANN ICH FAIR SEIN? UND WENN JA, WARUM?

Ein Philosoph und ein Verhaltensökonom im Diskurs über Ursachen und Grenzen menschlicher Fairness.

> Kolumne

Peter Felixberger

### 110 «GLOBALGALAKTISCHE FRAGESTELLUNGEN»

Gute neue Bücher von James Gleick, Holm Friebe, Philipp Albers, Ulrich Beck und Elisabeth Beck-Gernsheim. Und die 100 besten Wirtschaftsbücher aller Zeiten.

# Wenn das Geld in Deckung geht

Ob Euro oder Dollar, Pfund oder Franken: Das Vertrauen in die grossen Währungen bröckelt – dabei ist Vertrauen das Einzige, worauf der Wert einer «Fiat-Währung» basiert. Es wird Zeit, sich auf die Zeit nach ihnen vorzubereiten. Ein Gespräch mit dem Bankier Pierre Pâris und dem Ökonomen Olivier Ledoit über die Chancen rohstoffgedeckter Währungen.



Pierre Pâris



Olivier Ledoit

Foto: TIPress / F. Agosta

**Menschen überall auf der Welt reden immer über Geld. Doch in diesem Sommer haben viele Menschen in der Schweiz angefangen, über Währungen zu sprechen. Das passierte, als Geld aus aller Welt multimilliardenfach in den Schweizer Franken floss.**

**Pâris:** Für viele Investoren galt der Schweizer Franken als eine der letzten aufrechten Fiat-Währungen – oder zumindest eine derjenigen, denen man noch am meisten vertrauen konnte.

**Ledoit:** Aber die Aufwertung des Schweizer Frankens war so stark und so schnell, dass die Situation unhaltbar

für die Schweizer Realwirtschaft wurde. Also hat die Schweizerische Nationalbank SNB ihre Währung an den Euro gebunden – der wiederum eine unhaltbare Währung ist.

**Lassen Sie uns nicht tiefer in die Euro-Krise einsteigen: Sie entwickelt sich viel zu schnell für eine vierteljährlich erscheinende Zeitschrift. Bleiben wir in der Schweiz. Ich vermute, Herr Pâris, Ihre Kunden waren von dieser Entscheidung der SNB nicht sehr angetan.**

**Pâris:** Es gibt eine Menge Entscheidungen von Regierungen oder Zen-

tralbanken in der ganzen Welt, von denen wohlhabende Personen oder Institutionen nicht gerade angetan sind. Sie sind über die Kaufkraft oder besser gesagt über die Investitionskraft ihrer Vermögenswerte besorgt. Und egal, welche Währung wir heute betrachten: Es gibt gute Gründe, besorgt zu sein. In dieser Situation ist es die Aufgabe einer Privatbank, Lösungen zu finden, die den Bedürfnissen ihrer Kunden entsprechen.

**Durch die Erfindung einer neuen Währung?**

**Pâris:** Nun, das ist der ungewöhnliche und schwierige Teil. Aber wie man es dreht und wendet, es ist in diesen Zeiten sehr schwierig, Reichtum zu bewahren – aber genau dafür werden Privatbanken bezahlt. Beginnen wir lieber mit der einfacheren Lösung, um das Währungsrisiko zu umgehen: Unsere Kunden können zum Beispiel ihr Konto in Gold führen lassen. Dann wird der Wert des Portfolios und die Performance der Investitionen eben nicht in Dollar, Euro oder Schweizer Franken gemessen, sondern in Unzen Gold.

**Ohne dass der Kontoinhaber diese Unzen physisch besitzen müsste?**

**Pâris:** Das hängt davon ab, wie Ihr Portfolio aussieht. Wenn Ihr Anlagekonto in Schweizer Franken geführt wird, bedeutet das ja nicht, dass es nur aus Schweizer Franken in bar besteht – der grössere Teil des Vermögens wird sich aus Assets wie Aktien oder Anleihen zusammensetzen. Das Gleiche gilt für Konten, die in Gold geführt werden.

**Ledoit:** Dennoch gibt es natürlich einen Unterschied zwischen Gold und Schweizer Franken: Letzterer hat nur einen Wert, solange die Menschen Vertrauen in seinen Wert haben – deshalb heisst es ja auch Fiat-Währung. Und das Vertrauen in die Währungen schrumpft weltweit. Deshalb werden wir eine Bedeutungszunahme von Währungen sehen, die durch mehr als nur Vertrauen gesichert werden.

**In der Geschichte des Geldes gibt es viele Beispiele für solche Nicht-Fiat-Währungen. Und vielleicht werden sie auch wieder zurückkehren. Aber wo sind sie heute?**

**Ledoit:** Einige existieren bereits. In Malaysia führte im August 2010 die Provinz Kelantan einen Gold-Dinar und einen Silber-Dirham als parallele Währungen neben dem malaysischen Ringgit ein. Im US-Bundesstaat Utah sind seit März 2011 Gold und Silber gesetzliches Zahlungsmittel für alle Transaktionen innerhalb Utahs – parallel zum US-Dollar. Und in der Schweiz

gab es im März 2011 eine Parlamentsinitiative zum Gold-Franc, wobei ein Gold-Franc 0,1 Gramm Feingold entsprechen sollte.

**So würde der Schweizer Franken zur gleichen Zeit an den Euro und an Gold gekoppelt?**

**Ledoit:** Natürlich nicht. Wir reden hier über zwei verschiedene Währungen, Schweizer Franken und Gold-Franc. Der Gold-Franc-Wechselkurs zum Schweizer Franken würde nach Angebot und Nachfrage schwanken wie bei allen anderen frei handelbaren Währungen. Der Gold-Franc könnte den Aufwertungsdruck auf den Schweizer Franken reduzieren, weil er viel internationales Kapital anziehen könnte, das nach einem sicheren Hafen in Zeiten der Finanzkrise sucht.

**Menschen wie Sie werden oft als Gold-Bugs bezeichnet: meist alte Männer,**

**die Untergangsstimmung über die Zukunft des Marktes und des Geldes verbreiten und sich in einem goldenen Bunker auf das Währungs-Armageddon vorbereiten.**

**Ledoit:** Nun, so alt bin ich noch nicht, und ich muss auch gar nicht über ein Währungs-Armageddon sprechen. Ich will nicht die heutigen Währungen ersetzen, ich will nur parallele Währungen

«Ich kann mir problemlos vorstellen, in einer Gesellschaft mit auf Getreide basierender Währung zu leben.»

eingeführen und dann den Markt entscheiden lassen. Das ist schliesslich genau das, wofür es Märkte gibt. Die Wirtschaftsgeschichte hat schon oft genug gezeigt, dass in Fällen einer schwachen einheimischen Währung Menschen dazu neigen, in stärkeren Währungen zu handeln, ganz egal, was diese sind und wo sie herkommen: Das galt für die Zigaretten in Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg, und es gilt heute für den US-Dollar in Argentinien.

**Wenn eine Währung zerbricht, gehen in der Regel auch eine Menge anderer Teile der Gesellschaft zu Bruch. Sicherheit für Ihr Vermögen, zum Beispiel, oder schlicht die Versorgung mit Nahrungsmitteln. Gold aber kann man nicht essen.**

**Pâris:** Die Sicherheit Ihrer Vermögenswerte hängt natürlich davon ab, in welchem Land Sie sich befinden, und davon, wo sich Ihr Vermögen befindet...

**Ledoit:** ... aber ich kann mir auch problemlos vorstellen, in einer Gesellschaft mit einer auf Getreide basierenden Währung zu leben. Das ist immerhin eine der Wurzeln unseres Geldes: Das Wort Schekel für Israels Währung kommt beispielsweise von dem hebräischen Wort für Gerste. Kennen Sie übrigens den Garrett-Vorschlag?

### Noch nicht.

**Ledoit:** David Garrett ist ein Wirtschaftswissenschaftler aus Utah, der den Aufbau einer strategischen Getreide-Reserve in den USA vorgeschlagen hat, ähnlich der strategischen Öl-Reserve, um die Versorgung mit Lebensmitteln in Zeiten schwerer politischer, wirtschaftlicher oder ökologischer Krisen zu sichern. Die Kosten für die Infrastruktur und die Lagerung dieser Reserve möchte er durch die Ausgabe einer zusätzlichen Währung finanzieren: eine Art von frei handelbaren Lagerscheinen, die zu hundert Prozent vom Getreide in den Lagerhäusern gedeckt sind – verwal-

Mais oder Reis sind Rohstoffe, genau wie Edelmetalle, also Gold, Silber oder Platin. Wenn Ihr Geld nur durch einen Rohstoff gedeckt ist, ist es natürlich abhängig von der Entwicklung von Angebot und Nachfrage für diesen besonderen Rohstoff. Dazu ist eine wachsende Zahl von Menschen bereit, wenn dieser Rohstoff Gold oder Silber heisst – aber nur wenige Menschen würden das akzeptieren, wenn als Basis Weizen verwendet wird. Also haben wir bei der Banque Pâris Bertrand Sturdza ein umfassenderes Konzept einer rohstoffgedeckten Währung namens Swiss Strategic Real Assets (SSRA) erarbeitet ...

### ... von Gold UND Weizen gedeckt?

**Pâris:** Gedeckt durch einen Korb von sehr unterschiedlichen Rohstoffen: Edelmetalle wie Gold, Silber, Platin und Palladium, Basismetalle wie Blei, Zinn, Kupfer, Zink, Nickel und Aluminium, Energierohstoffe wie Öl, Gas und Kohle sowie Agrarrohstoffe wie Weizen, Soja, Mais, Zucker, Baumwolle und Fleisch.

**Pâris:** Das hängt in erster Linie davon ab, wie wichtig sie für unser Leben sind. Getreide? Ja, Nahrung war, ist und bleibt wichtig. Öl? Ob Sie wollen oder nicht, man braucht es heute. Vielleicht wird es ja eines Tages wieder aus dem Korb verschwinden, so wie es heute bereits fraglich wäre, ob Uranium mit in den Rohstoffkorb gehört. Wir könnten einen wissenschaftlichen Beirat damit beauftragen, die Zusammensetzung des Rohstoffkorbs zu steuern.

### Das klingt sehr wie ein Indexfonds auf verschiedene Rohstoffmärkte.

**Pâris:** Es gibt einen grossen Unterschied. Ein Indexfonds ist ein reines Finanzinstrument, es folgt einfach einem Index. Unser Konzept basiert auf realem Besitz von realen Rohstoffen. Der SSRA-Fonds würde die Waren, aus denen er besteht, physisch besitzen. Wenn Sie Ihr Vermögen schützen wollen, ganz egal, was auf den Finanzmärkten passiert, ist physischer Besitz sehr hilfreich. Deshalb kann sich der Fonds auch zu einer Quasi-Währung entwickeln.

### Ihre Bank will also in das Lagergeschäft einsteigen?

**Pâris:** Die Bank will strategische Partnerschaften mit Geschäftspartnern abschliessen, die über Lagerkapazitäten verfügen. Natürlich beinhaltet jede geschäftliche Beziehung sowohl ein Länderrisiko als auch ein Kontrahentenrisiko. Wir wollen versuchen, beide klein zu halten, indem wir gut etablierte Partner aus der Schweiz oder den OECD-Ländern auswählen.

### Das bedeutet relativ hohe Lagerkosten.

«Um Vermögen zu schützen, ganz egal, was auf den Finanzmärkten passiert, ist physischer Besitz sehr hilfreich.»

tet und kontrolliert durch eine unabhängige Behörde, vergleichbar mit der US-Notenbank Federal Reserve Board.

### Getreide als Basis für Geld – ist das nicht ein bisschen sehr rückschrittlich?

**Pâris:** Nur wenn Sie es als die einzige Basis für Geld sehen. Getreide wie Weizen,

Man könnte SSRA als einen Investmentfonds starten, der dem Schutz finanziellen Vermögens vor Inflation oder Asset-Blasen genauso dient wie dem Schutz vor möglichen monetären Verwerfungen.

### Wie wählen Sie die Rohstoffe für Ihren Warenkorb?



**Ledoit:** Jede rohstoffgedeckte Währung hat Lagerkosten. Die Lagerung ist zwar heute viel billiger als in früheren Jahrhunderten, aber es gibt immer noch ein Preisschild.

**Und diesen Preis wird der Benutzer dieser Währungen irgendwie zahlen müssen, sonst wird wohl kaum jemand ein Interesse daran haben, eine solche Währung auf den Markt zu bringen.**

**Ledoit:** Nicht unbedingt. Die Gold-Franc-Initiative zum Beispiel sieht vor,

ten – und die Chancen auf eine Rückkehr zu risikofreien positiven Renditen sind allenfalls gering. Deshalb sind die Lagerkosten einer rohstoffgedeckten Währung heute viel konkurrenzfähiger als noch in früheren Jahrzehnten.

**Pâris:** Das Problem ist nicht der Wert einer Währung in einem bestimmten Augenblick  $t$  – das Problem ist deren Wert bei  $t+1$ . Solange die Menschen zufrieden sind mit dem erwarteten Wert bei  $t+1$ , geht es der Währung gut. Aber wenn die Währung verfällt, sinkt

**Es gibt eine Zentralbank ganz in Ihrer Nähe, die hortet Hunderte Milliarden in Fremdwährungen nur zur Abwehr einer weiteren Aufwertung der eigenen Währung.**

**Pâris:** Ja, die Schweizerische Nationalbank verfügt über rund 250 bis 300 Milliarden Dollar und Euro – vor allem Euro. Das ist ein grosses Staatsrisiko. Wir würden ihr raten, einen Sovereign Wealth Fund zu starten, um dieses Risiko zu diversifizieren. Norwegen hat seinen eigenen Sovereign Wealth Fund, der die starken natürlichen Ressourcen des Landes monetarisiert: Öl und Gas. Auch die Schweiz hat eine starke natürliche Ressource: Vertrauen, das sich in einer starken – überbewerteten – Währung ausdrückt. Wir sollten versuchen, diese Ressource zu monetarisieren. <

## «Die Lagerkosten für rohstoffgedeckte Währungen sind heute konkurrenzfähiger als in früheren Jahrzehnten.»

dass Schweizer Geschäftsbanken Gold-Francis mit ihrem eigenen Logo darauf prägen können. Die Steigerung des Markenwerts der Bank hierdurch dürfte die Kosten für die Herstellung des Geldes und die Lagerhaltung des Goldes weit überwiegen. Übrigens haben auch Fiat-Währungen Lagerkosten.

**Für Safes, Werttransporter und Geldautomaten?**

**Ledoit:** Mehr als das: die Inflation. Oder besser: negative reale Renditen, wenn der nominale Zinssatz, den Sie bekommen, niedriger ist als die Inflationsrate. Der Verlust der Kaufkraft in einer solchen Situation sind Lagerkosten einer Fiat-Währung. Derzeit gibt es in einigen Ländern solche negativen realen Renditen, zum Beispiel in Grossbritannien oder den Vereinigten Staa-

ihren erwarteter Wert bei  $t+1$  – und damit auch die Zahl der mit dieser Währung zufriedenen Menschen.

**Aber trotzdem haben Sie nicht mit dem Aufbau der Lagerkapazitäten für Ihre rohstoffgedeckte Währung begonnen.**

**Pâris:** Nein, noch nicht. Wir haben gerade damit begonnen, die SSRA-Idee unseren Kunden zu erklären. Viele halten die Idee für interessant (übrigens sollte das Konzept auch Scharia-konform sein), aber die Umsetzungsprobleme sind immer noch signifikant. Da mit der Umsetzung eine erhebliche Investition verbunden wäre, werden wir für den Start die Unterstützung durch einen grossen Kunden brauchen.

**Wie gross?**

**Pâris:** Ein Sovereign Wealth Fund.

Interview: Detlef Gürtler

**Links zum Thema**

[www.bkps.com](http://www.bkps.com)

[www.ledoit.net](http://www.ledoit.net)

[www.goldfranc.org](http://www.goldfranc.org)



changeX

NEUGIERIG NEUGIERIG NEUGIERIG  
NEUGIERIG NEUGIERIG NEUGIERIG  
IDEEN FÜR MORGEN IDEEN FÜR MORGEN

Zukunftsideen, neue Wirtschaft und Innovation  
[www.changeX.de](http://www.changeX.de)



# 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](http://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](mailto:gdi-impuls@leserservice.ch)) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 41 329 22 04

GDI Impuls Leserservice  
Postfach  
6002 Luzern  
Schweiz

## JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von: CHF 120.–/EUR 90.– (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 38.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

## SENDEN SIE UNS BITTE:

- ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 34.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)  
 Einzelausgabe Nr. .... CHF 35.–/Euro 27.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)  
 den GDI\_Newsletter\*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL\*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT