

Die Sinus-Milieus[®]: Update 2010

Hintergründe und Fakten zum neuen Sinus-Milieumodell

Die Sinus-Milieus werden seit Beginn der 80er Jahre von führenden Markenartikel-Herstellern und Dienstleistungsunternehmen für das strategische Marketing, für Produktentwicklung und Kommunikation ebenso genutzt wie von politischen Parteien, Ministerien, Gewerkschaften, Kirchen und Verbänden. Große Medienunternehmen arbeiten damit seit Jahren genauso wie Werbe- und Mediaagenturen.

Grund dafür ist, dass erfolgreiche Produktplanung und Kommunikation eine umfassende und zugleich differenzierte Zuwendung zum Verbraucher / Bürger voraussetzt und es nötig macht, Zielgruppen über die herkömmlichen soziodemografischen Merkmale hinaus präziser zu klassifizieren. Mit den Sinus-Milieus steht dafür ein leistungsfähiges, praxisnahes und bewährtes Planungsinstrument zur Verfügung, das den Wertorientierungen und Lebensstilen der Menschen und deren Wandel gerecht wird.

Die Sinus-Milieus sind das Ergebnis von über 30 Jahren sozialwissenschaftlicher Forschung. Die Zielgruppenbestimmung von Sinus orientiert sich an der Lebensweltanalyse unserer Gesellschaft. Die Sinus-Milieus gruppieren Menschen, die sich in ihrer Lebensauffassung und Lebensweise ähneln. Grundlegende Wertorientierungen gehen dabei ebenso in die Analyse ein wie Alltagseinstellungen zur Arbeit, zur Familie, zur Freizeit, zu Geld und Konsum. Sie rücken also den Menschen und das gesamte Bezugssystem seiner Lebenswelt ganzheitlich ins Blickfeld. Und sie bieten deshalb dem Marketing lebendigere Informationen und bessere Entscheidungshilfen als herkömmliche Zielgruppenansätze.

Von Beginn an wurden deshalb auch systematisch Alltagsästhetik und Stilpräferenzen in den Sinus-Milieus untersucht, beschrieben und fotografisch oder per Video dokumentiert. Dieses Bildmaterial wird genutzt, um stilistischen Wandel präziser zu verstehen, um Produkte, Strategien und Kommunikation darauf abzustimmen – und nicht zuletzt auch als anschauliche Hilfe bei Mitarbeiter-schulungen (Marketing, Vertrieb) und Werbe-Briefings für Agenturen.



Die Entwicklung der Milieulandschaft . . .

Die Landschaft der sozialen Milieus ist ständig in Bewegung und verändert sich. Zwar bleiben die milieukonstituierenden Merkmale, die Wertorientierungen der Menschen, auch in turbulenten Zeiten relativ konstant. Dennoch, wenn sich die Gesellschaft fortentwickelt, wenn es Wertewandel gibt, bleibt das längerfristig nicht ohne Einfluss auf die Milieustruktur. Zum einen führt die wechselnde Konjunktur gesellschaftlich dominanter Werte zu Verschiebungen in der Milieulandschaft, zum anderen ist jede Jugendgeneration mit neuen Wertegemengen bzw. -hierarchien konfrontiert, woraus sich dann ganz neue Milieus bilden können.

Während der Anteil der traditionellen Milieus in unserer Gesellschaft lebensaltersbedingt schrumpft, beobachten wir ein kontinuierliches Wachstum im modernen Segment. Hier gibt es naturgemäß die meisten Struktur- und Stilveränderungen – mit Auswirkungen sowohl auf die quantitative Größe der Milieus, wie auch auf ihren Zuschnitt und ihre innere Verfassung, ihre Ausdifferenzierung und Konvergenz.

Die Veränderung des Milieugefüges spiegelt die für die gesellschaftliche Entwicklung charakteristischen Grundtendenzen wider:

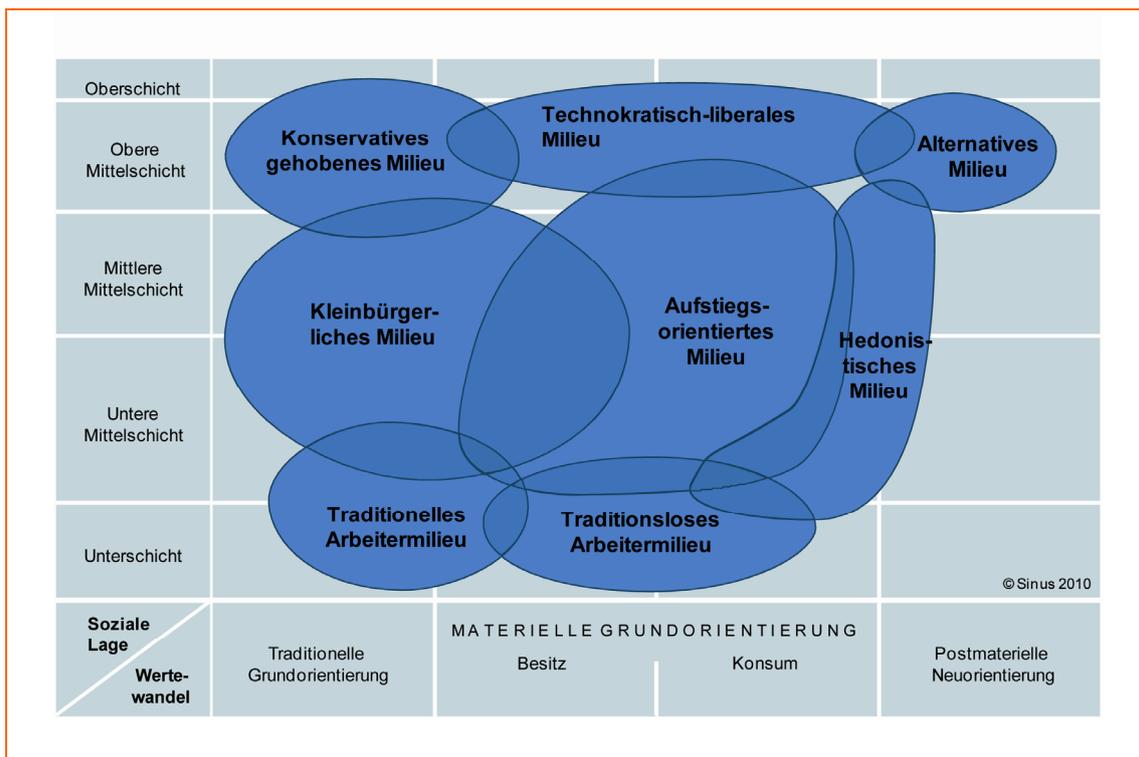
Langfristige Veränderungstendenzen in unserer Gesellschaft

- ➔ **Modernisierung und Individualisierung**
 - Öffnung des sozialen Raumes durch höhere Bildungsqualifikationen, steigende Mobilität und Kommunikation und dadurch erweiterte Entfaltungsspielräume und Wahlmöglichkeiten
- ➔ **Überforderung und Regression**
 - Wachsende Überforderung und Verunsicherung durch den technologischen, soziokulturellen und ökonomischen Wandel, durch die Vielfalt der Möglichkeiten (Multioptionsparalyse) und die Entstandardisierung von Lebensläufen – mit der Folge von Orientierungslosigkeit und Sinnverlust, Suche nach Entlastung, Halt und Vergewisserung (Regrounding)
- ➔ **Entgrenzung und Segregation**
 - Durch Globalisierung und Digitalisierung getriebenes Auseinanderdriften der Lebens- und Wertewelten, sozialhierarchische Differenzierung und wachsende soziale Deklassierungsprozesse, Erosion der Mitte, Entstehen einer kosmopolitischen Elite (One-World-Bewusstsein)

... und die Anpassung des Sinus-Milieumodells

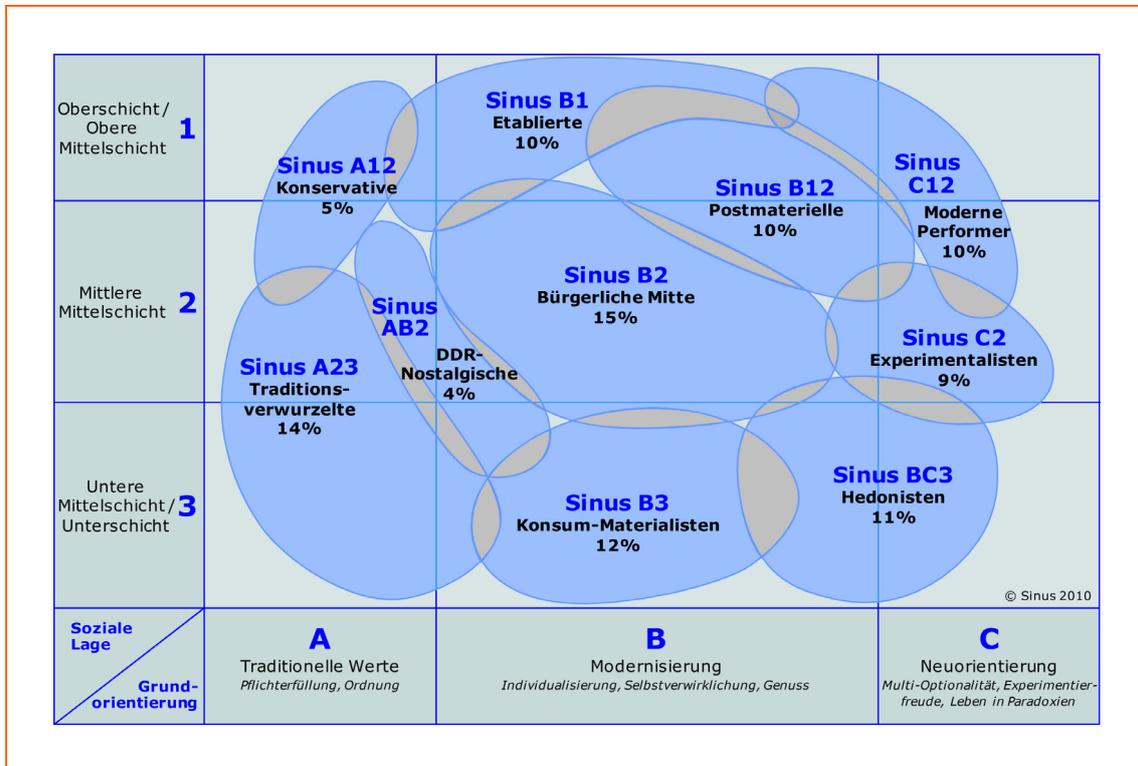
Immer folgten die Ausdifferenzierungen in den Sinus-Milieus den großen Segmentierungsprozessen in der Soziokultur der Gesellschaft. Bis Ende 1990 bestand das Sinus-Milieumodell aus acht Gruppen (damals nur für Westdeutschland). Im Laufe des Jahres 1991 wurde dann eine neue Lebenswelt, das Moderne Arbeitnehmermilieu, in das Zielgruppensystem aufgenommen. Gleichzeitig wurde für Ostdeutschland ein eigenständiges Modell mit damals neun Gruppen entwickelt. Mitte der 90er Jahre wurde das West-Modell und wenig später auch das Ost-Modell jeweils einem kompletten Update unterzogen – nicht zuletzt um die gewachsenen Affinitäten zwischen bestimmten Lebenswelten in den alten und in den neuen Ländern nachzuvollziehen.

Die Milieulandschaft der 80er Jahre



Das nächste Modell-Update erfolgte im Jahr 2001. Es führte – unter anderem – die bis dato eigenständigen Modelle für West- und Ostdeutschland zusammen. Insbesondere spiegelte das neue Milieumodell die Veränderungen in der modernen Mitte wider, die von einem Prozess der Etablierung (Verbürgerlichung) erfasst war, sowie die Entwicklungsprozesse am jungen "postmodernen Rand" der Gesellschaft, der sich nach und nach in Modernisierungsgewinner und -Verlierer differenzierte.

Die Sinus-Milieus® in Deutschland 2001 bis 2010



Die Anpassung des Sinus-Milieumodells an die soziokulturellen Veränderungen in der Gesellschaft erfolgt kontinuierlich. Erkenntnisse aus der empirischen Forschung fließen permanent in die Justierung des Modells ein.

Trotz dieser laufenden Aktualisierung wird in bestimmten Abständen ein komplettes Modell-Update fällig. Nötig sind diese Arbeiten (die nicht unaufwändig sind), weil wir unseren Anspruch einlösen wollen, den Nutzern der Sinus-Milieus immer ein getreues Abbild der lebensweltlichen Strukturen in unserer Gesellschaft zur Verfügung zu stellen.

Die Kontinuität des Ansatzes bleibt immer gewahrt, Theorie und System des Milieuansatzes bleiben unverändert. Auch die Menschen in der Gesellschaft bleiben vor und nach einem Modell-Update die gleichen. Das jeweils neuere Modell bildet lediglich die Strukturen (Verdichtungen und Trennlinien) schärfer ab. Das heißt aber auch, dass das jeweils ältere Modell nicht plötzlich obsolet wird. Anwender, die das Modell in eigene Systeme integriert haben, können damit in einer Übergangszeit sinnvoll weiter arbeiten.

Wandel von Sozialstruktur und Soziokultur

Seit dem letzten Modell-Update 2001 beobachten wir einen beschleunigten gesellschaftlichen Wandel:

Der aktuelle gesellschaftliche Wandel

→ Strukturelle Veränderungen:

- Demografische Verschiebungen, Veränderungen in Sozialstruktur und Arbeitswelt, Auseinanderdriften von „oben und unten“, von Mitte und Peripherie; Wissensgesellschaft, Multimedia-Revolution, Digital Divide

→ Wertekonvergenzen und -divergenzen:

- Einerseits Leistung und Effizienz, Pragmatismus und Nutzenorientierung, Multioptionalität und Multitasking; andererseits: Regrounding, Suche nach Anker, Halt und Geborgenheit, Nachhaltigkeit und Entschleunigung sowie Neuinterpretation traditioneller Werte, neue Wertesynthesen, selektiver Idealismus

→ Soziale und kulturelle Folgen:

- Entsolidarisierung, Prekarisierung von Teilen der Unterschicht, Konvergenzprozesse im gehobenen Segment, Modernisierung der Funktionselite, Erosion der gesellschaftlichen Mitte, Ausdifferenzierungen im modernen Segment, Network Society, Social Ethics

© Sinus 2010

Im folgenden **Exkurs** fassen wir die wichtigsten derzeit zu beobachtenden sozialstrukturellen (und in der Folge soziokulturellen) Veränderungen in Stichworten zusammen:

– Wachsende Wohlstandspolarisierung

Die Schere zwischen Arm und Reich geht weiter auseinander, die Zahl sowohl von Armen als auch von Reichen* wächst, und ärmere Haushalte werden immer ärmer. Diese Polarisierung führt zu einem wachsenden Konfliktpotential, das durch die schrumpfende Mittelschicht (von 66% in 2000 bis 60% in 2009) noch virulenter wird. Dabei ist die "gefühlte" Verschlechterung der sozialen und ökonomischen Lage noch größer als es den tatsächlichen Verhältnissen entspricht – wenn auch die Zeit kontinuierlicher Wohlstands- und Sicherheitsgewinne endgültig abgelaufen scheint.

* Definition entsprechend dem Sozioökonomischen Panel (SOEP) 2009

- Statusfatalismus und Abgrenzung

Die von der ehemals statusoptimistischen Mitte wahrgenommene Abwärtsmobilität (mit steigender Fallhöhe) in der heutigen Gesellschaft führt zu Zukunftsorientierungen ex negativo – mit der Leitmaxime "bloß nicht abrutschen" –, zu verschärfter Abgrenzung nach unten und, speziell in Folge der Finanzkrise, zu wachsender Skepsis und Kritik an "denen da oben".
- Prekäre Beschäftigungsverhältnisse

Als Ergebnis der Hartz-Reformen* gab es einen starken Anstieg ungeschützter, unsicherer Arbeitsverhältnisse und prekärer Beschäftigungen. Insbesondere für die junge Generation sind Regelarbeitsverhältnisse (unbefristet, voll sozialversicherungspflichtig) heute nicht mehr die Norm – mit der Folge einer "Entstandardisierung", aber auch Flexibilisierung von Lebensläufen und wachsendem Druck auf die sozialen Sicherungssysteme.
- Biografische Brüche

Die noch bis vor kurzem eher exotische Patchwork-Biografie wird zur Normalperspektive der jüngeren Generation. Das führt zu wachsendem Kontrollverlust, da die Konsequenzen des eigenen Handelns unsicher sind und die Verlässlichkeit ehemals vertrauenswürdiger Institutionen (Rentenversicherung, Bildungssystem, Gesundheitssystem etc.) stark abgenommen hat. Zwangsläufige Folge der neuen Unberechenbarkeit ist eine speziell in den jüngeren Milieus gewachsene Regrounding-Tendenz (Bedürfnis nach Halt, Zugehörigkeit und Vergewisserung), aber auch neue Kompetenzen wie autonomes Handeln, Navigation und Networking.
- Erosion der klassischen Familienstrukturen

Die häufigen Brüche im Erwerbsleben beeinflussen auch massiv das private Leben. Familienplanung kann nur noch kurzfristig und mit Blick auf die gerade verfügbaren Beschäftigungsmöglichkeiten erfolgen. Flexibilität und Mobilität werden zu modernen Sekundärtugenden, das Streben nach Work-life-balance wird durch den ständigen Zwang zur Setzung von Prioritäten (Job über Familienleben) ausgehebelt. Und in der Folge wird die zentrale Institution der gesellschaftlichen Mitte, die intakte Kleinfamilie, zum Auslaufmodell.
- Bildungsprobleme

In der Wissensgesellschaft zählen zunehmend andere Kompetenzen als noch in der jüngeren Vergangenheit. Die immer geringere Halbwertszeit

* v. a. Hartz I und II

von Wissen zwingt zu lebenslangem Lernen. Einfache Bildungs- und Ausbildungsabschlüsse werden radikal entwertet und heute bereits unter dem Begriff der "Bildungsarmut" subsummiert. Menschen mit geringer Qualifikation geraten dadurch zunehmend unter Druck – zumal ein unmittelbarer Zusammenhang zwischen Qualifizierung und Erfolg am Arbeitsmarkt – und damit ökonomischer und gesellschaftlicher Teilhabe – besteht.

– Digitalisierung

Ältere und bildungsferne Menschen werden zudem auch durch die rasche Ausbreitung moderner Informations- und Kommunikations-Technologien verunsichert und überfordert. Wenn die nötige Informationskompetenz fehlt, gelingt es zunehmend weniger, das eigene Leben in einer komplizierten und unübersichtlicher werdenden Welt selbstbestimmt zu gestalten. Die Folge ist eine digitale Spaltung der Gesellschaft, in der – trotz weiter steigender Onliner-Raten – ganze Bevölkerungssegmente vom Modernisierungsprozess ausgeschlossen werden. Mehrheitlich (insbesondere in den gut ausgebildeten jüngeren Segmenten) befördert die Digitalisierung des Alltags aber neue Kompetenzen und Werte – wie Autonomie, Flexibilität, interkulturelles Wissen, Polysensualität, Transparenz – die ganz neue wirtschaftliche und soziale Perspektiven eröffnen.

– Entsolidarisierung und Eigenverantwortung

Die gewohnten Dienstleistungen des Wohlfahrtsstaats geraten zunehmend unter Kostendruck und müssen umgestaltet bzw. zurückgeschnitten werden. Abhilfe schaffen soll das Prinzip der Eigenverantwortung, das immer mehr Bereiche des Alltags durchdringt und das insbesondere die Effizienz und Effektivität sozialpolitischer Leistungserbringung erhöhen soll. Verbunden mit der Verlagerung von Verantwortung auf den einzelnen ist die Ausbreitung des Selbstverschuldungsprinzips, das allmählich das Solidarprinzip und den gesellschaftlichen Sozialstaats-Konsens verdrängt. Im Gegenzug wächst im modernen Segment der Gesellschaft die Fähigkeit zu Autonomie und Selbstbestimmung.

– Risikobewusstsein

Durch die Privatisierung von immer mehr Lebensrisiken werden sozial schwächere Bevölkerungsgruppen benachteiligt und tendenziell überfordert. Generell ist eine erhöhte Risikowahrnehmung in der Gesellschaft festzustellen – von wachsender Angst vor Ressourcenknappheit und Verteilungskonflikten bis hin zur Angst vor privaten Fehlinvestitionen (z. B. Altersabsicherung, Immobilienkauf, Bildung der Kinder etc.). Gleichzeitig wächst der Grad an Freiheit und Wahlmöglichkeiten – was insbesondere die Lebensqualität der besser Situierten erhöht.

- Entideologisierung

Im Zusammenhang mit der Anpassung an die heute gesellschaftlich dominante Orientierung an Effizienz und Nützlichkeit beobachten wir eine Abnahme weltanschaulich geprägter und eine Zunahme pragmatischer Haltungen (z. B. bewusster Konsum statt demonstrative Konsumkritik). Die Logik der Machbarkeit, d. h. das Verfolgen unmittelbar umsetzbarer Ziele, diffundiert in den Mainstream und drängt das Streben nach der (ethisch guten) Utopie immer mehr zurück. Idealismus wird selektiv und pragmatisch – und damit gesellschaftlich wirksam. Ein Beispiel dafür ist die neue Konsummacht der LoHaS (Lifestyle of Health and Sustainability).

- Neue Wertesynthesen

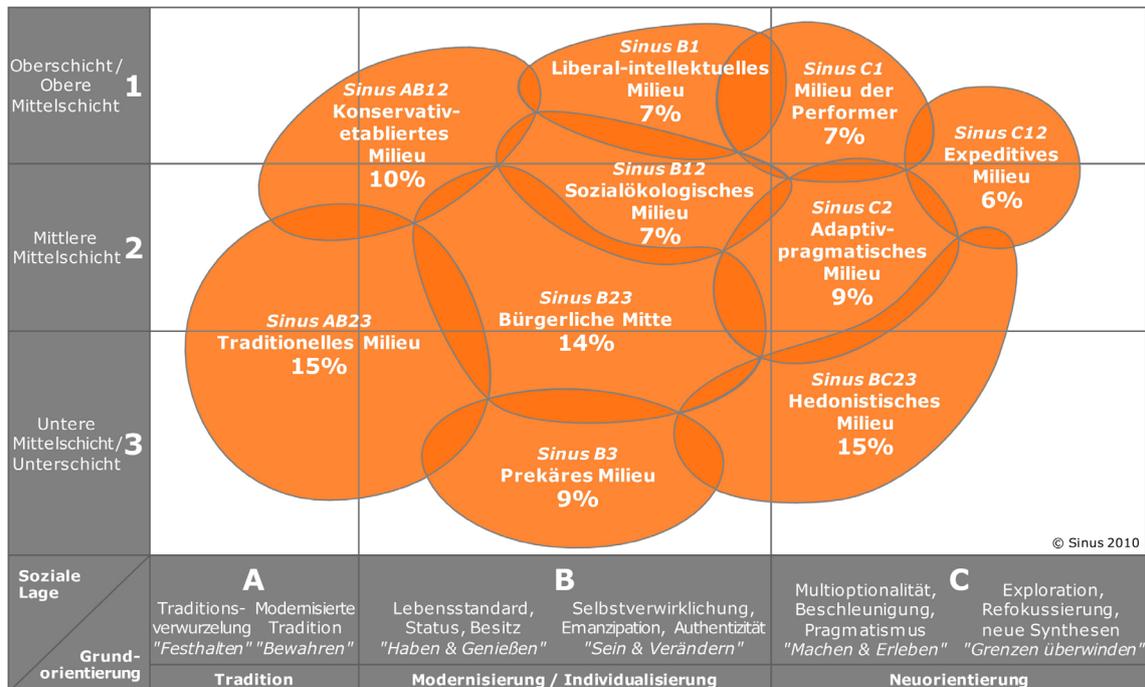
Im Zuge dieser "pragmatischen Wende" entwickeln sich neue Wertekonfigurationen, die nicht mehr der Logik des "entweder – oder", sondern dem Anspruch auf das "sowohl – als auch" verpflichtet sind; die Kombination von scheinbar Widersprüchlichem wird insbesondere in den jungen Lebenswelten zur Regel. "Alte" Werte wie Sicherheit, Einordnung, Leistung, Familie etc. werden zeitgemäß interpretiert und verbinden sich mit hedonistisch-ichbezogenen und individualistischen Entfaltungswerten. Charakteristisch dafür ist etwa die Sehnsucht nach traditionsgesättigten, symbolträchtigen Inszenierungen (z. B. Hochzeit in Weiß) bei gleichzeitig nüchterner Betrachtung der Realitäten (die Hälfte der Ehen wird wieder geschieden).

Modell-Update 2010

Ein valides, wissenschaftlich-fundiertes Modell der Gesellschaft wie die Sinus-Milieus muss diese Veränderungen widerspiegeln, um State of the art zu bleiben. Wir haben deshalb im Jahr 2010 ein Update vorgenommen, das dem Wertewandel der letzten Jahre Rechnung trägt. Basis dafür ist unsere soziokulturelle Trendforschung sowie laufende Studien zu den Lebenswelten der Menschen (z. B. Lebenswelten der Jugendlichen, Lebenswelten 50+, Lebenswelten von Menschen mit Migrationshintergrund u. a.). Datengrundlage sind 3.000 qualitative und über 300.000 quantitative Interviews mit dem Milieuansatz seit 2008.

Die vom Wertewandel, von den demografischen Verschiebungen, von Globalisierung und Digitalisierung getriebenen Veränderungen der Lebenslagen und Lebensweisen resultieren in einer deutlich veränderten Milieulandschaft.

Die Sinus-Milieus® in Deutschland 2010



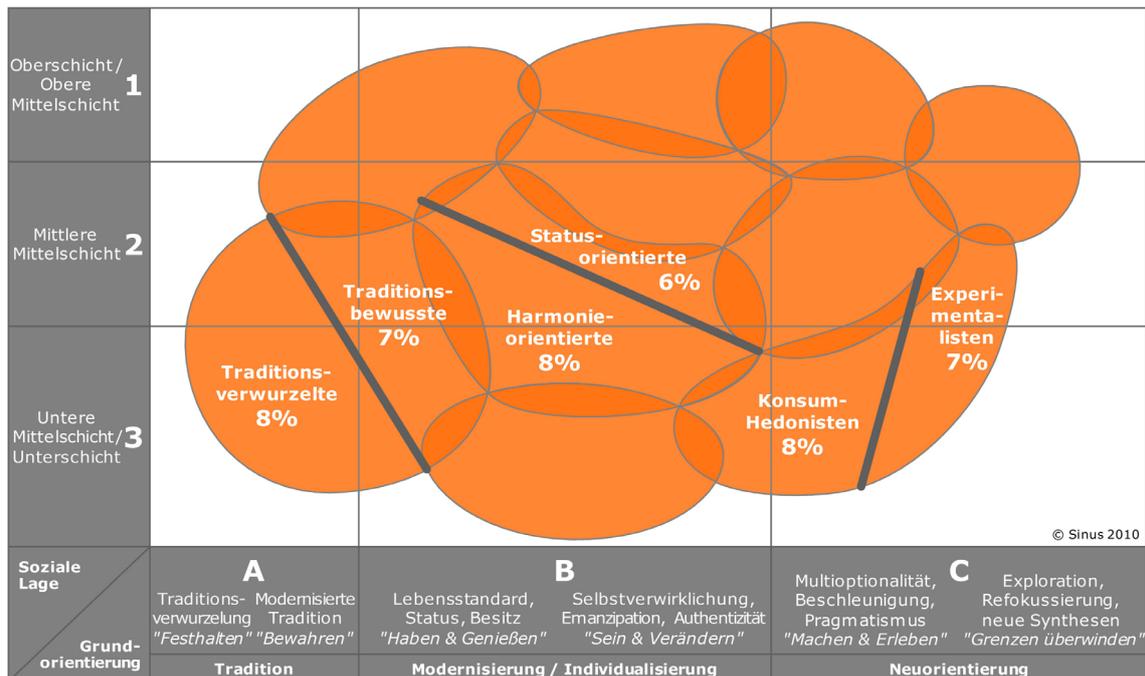
Wie bisher veranschaulicht die sogenannte "Kartoffelgrafik" die Position der Milieus in der deutschen Gesellschaft nach sozialer Lage und Grundorientierung: Je höher ein Milieu in dieser Grafik angesiedelt ist, desto gehobener sind Bildung, Einkommen und Berufsgruppe; je weiter es sich nach rechts erstreckt, desto moderner im soziokulturellen Sinne ist die Grundorientierung.

Im Vergleich zur bisherigen Milieu-Landkarte wird deutlich, dass die Werteachse entsprechend den realen historischen Veränderungen weiter ausdifferenziert wurde und innerhalb der großen Abschnitte A, B und C jeweils distinkte Modernisierungsphasen abgegrenzt wurden. Das länderübergreifende Ordnungssystem (Sinus-Milieumodelle gibt es derzeit in 18 Ländern), das die Schichtachse (Soziale Lage) und die Werteachse (Grundorientierung) jeweils in drei Abschnitte einteilt, wurde beibehalten.

Entsprechend den Veränderungen im gesellschaftlichen Gefüge hat sich teilweise auch die Nomenklatur der Milieus geändert. Nach wie vor gilt aber: Die aus der soziologischen Forschungstradition hervorgegangenen Milieunamen (wie zum Beispiel "Konservativ-Etablierte") können eine Lebenswelt nicht umfassend charakterisieren. Diese Namen haben in unserem Bezeichnungssystem einen illustrativen Charakter.

Das aktuelle Sinus-Modell besteht aus zehn Milieus – wobei die quantitativ großen Milieus bei Bedarf noch differenziert werden können.

Die Sinus-Milieus® in Deutschland 2010 Subdifferenzierungen



Auf den folgenden Seiten findet sich eine Kurzcharakteristik der neuen Sinus-Milieus, inklusive der Submilieus – geordnet nach der sozialen Lage (Oben, Mitte, Unten).

Eine übergreifend gültige Gruppierung der Milieus zu größeren Lebenswelt-Segmenten, wie in der Vergangenheit, erscheint aufgrund der anhaltenden Fragmentierung von Lebens- und Wertewelten nicht mehr sinnvoll. Eine in der Marketing- und Mediaplanungspraxis oft hilfreiche Zusammenfassung von Einzelmilieus kann flexibel, und abhängig von der jeweiligen Problemstellung, gehandhabt werden – z. B. Zusammenfassung der "jungen Milieus", d. h. der C-Milieus (Sinus C1 + C12 + C2 + BC23), oder der "modernen Elite-Milieus" (Sinus B1 + C1), oder der "postmateriell geprägten Milieus" (Sinus B1 + B12) etc.

Die neuen Sinus-Milieus® 2010

Kurzcharakteristik (1)

Sozial gehobene Milieus

Sinus AB12:
Konservativ-etabliertes Milieu
10%

Das klassische Establishment: Verantwortungs- und Erfolgsethik; Exklusivitäts- und Führungsansprüche versus Tendenz zu Rückzug und Abgrenzung

Sinus B1:
Liberal-intellektuelles Milieu
7%

Die aufgeklärte Bildungselite mit liberaler Grundhaltung und postmateriellen Wurzeln; Wunsch nach selbstbestimmtem Leben, vielfältige intellektuelle Interessen

Sinus C1:
Milieu der Performer
7%

Die multi-optionale, effizienzorientierte Leistungselite mit global-ökonomischem Denken und stilistischem Avantgarde-Anspruch; hohe IT- und Multimedia-Kompetenz

Sinus C12
Expeditives Milieu
6%

Die unkonventionelle kreative Avantgarde: hyperindividualistisch, mental und geografisch mobil, digital vernetzt und immer auf der Suche nach neuen Grenzen und nach Veränderung

Milieus der Mitte

Sinus B23:
Bürgerliche Mitte
14%

Der leistungs- und anpassungsbereite bürgerliche Mainstream: generelle Bejahung der gesellschaftlichen Ordnung; Streben nach beruflicher und sozialer Etablierung, nach gesicherten und harmonischen Verhältnissen

➔ Subdifferenzierung:

Statusorientierte 6%

Das Status-quo-bewusste Segment der modernen Mitte: Gehoben-konventioneller Lebensstil und Stolz auf den erreichten Lebensstandard

Harmonieorientierte 8%

Das von der gesellschaftlichen Modernisierung bedrohte Segment: Selbstbild als Mitte der Gesellschaft versus massive Abstiegsängste und Aufstiegsernüchterung

Sinus C2
Adaptiv-pragmatisches Milieu
9%

Die zielstrebige junge Mitte der Gesellschaft mit ausgeprägtem Lebenspragmatismus und Nutzenkalkül: erfolgsorientiert und kompromissbereit, hedonistisch und konventionell, flexibel und sicherheitsorientiert

Sinus B12
Sozialökologisches Milieu
7%

Idealistisches, konsumkritisches / -bewusstes Milieu mit normativen Vorstellungen vom "richtigen" Leben: Ausgeprägtes ökologisches und soziales Gewissen; Globalisierungs-Skeptiker, Bannerträger von Political Correctness und Diversity

Die neuen Sinus-Milieus® 2010

Kurzcharakteristik (2)

Milieus der unteren Mitte / Unterschicht

Sinus AB23:
Traditionelles Milieu
15%

Die Sicherheit und Ordnung liebende Kriegs- / Nachkriegsgeneration:
in der alten kleinbürgerlichen Welt bzw. in der traditionellen Arbeiterkultur verhaftet

➔ Subdifferenzierung:

Traditionsverwurzelte 8%

Das resignierte, von der gesellschaftlichen Modernisierung überforderte Segment, das an überkommenen Konventionen, Sozialformen und Moralvorstellungen festhält; Sehnsucht nach der bescheidenen heilen Welt von ehedem

Traditionsbewusste 7%

Das teilmodernisierte Segment, das sich an traditionellen Werten orientiert:
Grundsätzliche Akzeptanz pluralisierter Lebensformen in der modernen Gesellschaft, Distanz zum vormoderen Sparsamkeitsethos

Sinus B3
Prekäres Milieu
9%

Die um Orientierung und Teilhabe bemühte Unterschicht mit starken Zukunftsängsten und Ressentiments:
Anschluss halten an die Konsumstandards der breiten Mitte als Kompensationsversuch sozialer Benachteiligungen; geringe Aufstiegsperspektiven und delegative / reaktive Grundhaltung, Rückzug ins eigene soziale Umfeld

Sinus BC23
Hedonistisches Milieu
15%

Die spaß- und erlebnisorientierte moderne Unterschicht / untere Mittelschicht:
Leben im Hier und Jetzt, Verweigerung von Konventionen und Verhaltenserwartungen der Leistungsgesellschaft

➔ Subdifferenzierung:

Konsum-Hedonisten 8%

Das auf Fun & Entertainment gepolte Segment mit wachsenden sozialen Ängsten: wenig Planung und Kontrolle, Bildungs- und Leistungsfatalismus, Identifikation mit dem jeweils aktuellen Lifestyle

Experimentalisten 7%

Das individualistische Segment mit ausgeprägter Lebens- und Experimentierfreude: Vorliebe für Unkonventionelles, Distanz zum popkulturellen Mainstream, Leben in Szenen und Netzwerken

Copyright Sinus 2010

Das vorliegende Werk ist urheberrechtlich geschützt. Kein Teil davon darf ohne schriftliche Einwilligung des Sinus-Instituts in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren), auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Zitate und Nachdrucke, auch auszugsweise, sind nur mit ausdrücklicher Genehmigung und Quellenhinweisen gestattet.

Ansprechpartner bei Sinus

Bodo Flaig	Tel 06221-808917	bodo.flaign@sinus-institut.de
Manfred Tautscher	Tel 06221-808970	manfred.tautscher@sinus-institut.de
Wolfgang Plöger	Tel 06221-808918	wolfgang.ploeger@sinus-institut.de
Dr. Marc Calmbach	Tel 030-2061309811	marc.calmbach@sinus-institut.de
Dr. Silke Borgstedt	Tel 06221-808935	silke.borgstedt@sinus-institut.de