

Am Anfang steht der Vertrag



Eine klare und durchdachte Beitragsstruktur ist die Basis aller Verträge – gerade in der Fitnessbranche. Franco Qafoku erläutert darüber hinaus, wie sich graphische und wirtschaftliche Aspekte auch in Ihren Mitgliedschaftsformularen ergänzen können.

Tarif- und Beitragsstruktur in Fitnessstudios

Ein durchschnittliches Studio hat mehr als 20 verschiedene Tarife! Das glauben Sie nicht? Dann schauen Sie doch mal selbst in Ihrer Mitgliederdatei nach und zählen Sie, wie viele unterschiedliche Beiträge gebucht werden.

Da gibt es uralte Billigtarife, Tarife für Paare, Studenten und Hausfrauen, manchmal sogar Gruppentarife und schließlich Firmentarife; wieder andere handeln mit den Interessenten direkt am Verkaufstisch individuelle Tarife aus und dann gibt es noch die unterschiedlichen Tarife für die unterschiedlichen Tageszeiten (z.B. Vormittags- und Nachmittagstarif) etc. Die Tarifstruktur ist in vielen Studios alles andere als übersichtlich gestaltet.

Manche Betreiber begründen die Vielfältigkeit ihrer Preis- und Tarifgestaltung damit, dass es sich dabei teilweise um die Vorschläge von ihren Mitgliedern gehandelt habe bzw. auf diese Weise auf die Konkurrenz reagiert worden sei. Umso schlimmer, denn solche Entscheidungen sollten gründlich überlegt und keinesfalls „fremdbestimmt“ sein. Ein Studio muss selbst bestimmen, welche Preise und Tarife zu ihm passen.

Mit einer unstimmgigen Tarifstruktur werden unter Umständen Weichen in eine Richtung gestellt, die dem ursprünglichen Studiokzept nicht mehr entspricht. Die standortspezifischen Interessen und Belange eines Studios bleiben auf der Strecke und die ursprüngliche Geschäftsgrundlage wird aus den Augen verloren.

Die Wirtschaftlichkeit eines Studios wird durch lange Laufzeiten, Vorauszahlungen, einen gesteigerten Werberücklauf, Kundenerhalt, Umsatzsteigerung und die Gewinnung von Kunden-

Teil 2: Beitragsstruktur sowie graphische und wirtschaftliche Gestaltung von Mitgliedsverträgen

gruppen gefördert. Diese Faktoren müssen durch Ihre Preis- und Tarifpolitik gefördert werden.

Die Gestaltung von Tarifen

Die Bereitschaft von Kunden, Verträge mit langen Laufzeiten abzuschließen, lässt sich fördern, indem die Höhe des Beitrages mit der Länge der Vertragslaufzeit abnimmt. Weiterhin kann der Preisvorteil mit einem Statussymbol verbunden werden, indem – je nach Laufzeitlänge – z.B. „Bronze-“, „Silber-“, „Gold-“ und „Platin-Mitgliedschaften“ angeboten werden. Der wirtschaftlich denkende Fitnessunternehmer setzt auf mehrere Mittel, die darauf abzielen, lange Vertragslaufzeiten möglichst attraktiv zu machen. Kürzere Laufzeiten sollten durch einen hohen Preis unattraktiv gemacht werden, denn eigentlich will man ja nicht, dass jemand sie kauft.

Die Bereitschaft der Kunden zur Vorauszahlung ihrer Mitgliedsbeiträge lässt sich fördern, indem Interessenten – nachdem sie sich für eine Mitgliedschaft entschieden haben – eine Vergünstigung von 10% auf den Gesamtbetrag angeboten wird. Auch das rechnet sich noch: Zinsen für den Kontokorrentkredit betragen zurzeit ca. 9,0–15%. Wer also seine Mitgliedschaft im Voraus bezahlt, kann gerne 10% Ermäßigung erhalten. Ihr Studio macht fast den gleichen Gewinn. Auch der Anteil uneinbringlicher Forderungen (ca. 3%) fällt in diesem Fall weg, was zusätzlich den Verwaltungsaufwand mindert.

Eine clevere Tarifgestaltung fördert auch den Mitgliederhalt. Viele Studiobesitzer machen jedoch den Fehler, alle langjährigen Mitglieder mit günstigen Tarifen zu „belohnen“ – einfach dadurch, dass sie die Beiträge über Jahre hinweg nicht anheben. Sie vergessen dabei, dass es sich um Mitglieder handelt, die sich im Studio wohl fühlen und untereinander kennen. Sie bleiben auch dann Mitglied, wenn der Beitrag jährlich um 50 Cent oder 1 Euro angehoben wird. Nach kaufmännischen Gesichtspunkten ist es unklug, Mitglieder für ihre Treue durch günstige Tarife zu belohnen, wenn Sie davon ausgehen können, dass sie ohnehin bleiben werden. Besser ist es, Vergünstigungen nur für solche Mitglieder anzubieten, die ihren Vertrag sonst nicht verlängern würden.

„Membership Tracking“ bedeutet, dass genau erfasst wird, welche Kunden regelmäßig ins Studio kommen.

Auf diese Weise kann festgestellt werden, welche Mitglieder austrittsgefährdet sind – nämlich jene, die zwar zahlen, aber lange nicht mehr da waren. Bevor es hier zu Kündigungen kommt, nimmt man zu diesen Mitgliedern persönlichen Kontakt auf und versucht, sie wieder ins Studio zurückzuholen. Es lohnt sich in diesem Fall, diesen austrittsgefährdeten Mitgliedern Preisvorteile zu gewähren, wenn sie bleiben.

Grundsätzlich sollten Sie Tarife vermeiden, welche die Gesamtleistung Ihres Studios in verschiedene Preiskategorien aufsplitten. Damit ist z.B. gemeint, einen separaten Tarif nur für „Kurse“ oder nur für „Gerätetraining“ anzubieten. Gleiches gilt für Sauna- und sonstige Tarife. Es ist egal, ob jemand nur an den Geräten trainiert, nur Kurse besucht oder beides. Es ist auch egal, ob jemand 30 Minuten oder 5 Stunden in der Sauna sitzt. Entscheidend ist: Er nutzt den Club. Es macht

tuation ähnlich. Will man vermeiden, dass das Studio in den Abendstunden überfüllt ist, können auch hier spezielle Tarife angeboten werden.

Aber Vorsicht! Gerade in diesem Bereich werden oft Fehler gemacht. Hausfrauen bekommen häufig einen verbilligten Tarif, weil sie nur vormittags kommen. Aber was hat man dadurch erreicht? Hat man ihre Besuchszeit tatsächlich vom Abend auf den Vormittag gelenkt? Nein, man hat ihnen die Mitgliedschaft zu einem besonders günstigen Tarif ermöglicht – allerdings ohne Sinn, denn sie würden sowieso nicht am Abend kommen.

Auch spezielle Tarife für Auszubildende, Studenten, Wehrpflichtige usw. sind aus wirtschaftlicher Sicht nicht zu empfehlen. Wegen 5,- Euro mehr oder weniger entscheiden diese sich nicht für oder gegen Fitness. Eine Ermäßigung ist nur in sehr, sehr wenigen Fällen wirklich angebracht. Selbst wenn es hin und wieder Interessenten aus



wirtschaftlich einfach keinen Sinn, die Gesamtleistung in einzelne Sektoren aufzuteilen und mit unterschiedlichen Tarifen zu belegen.

Eine andere Strategie

Eine andere Strategie für Ihre Beitragsstruktur ist, die Kapazitäten Ihres Studios durch spezielle Tarife zu erweitern. Insbesondere für Multifunktionsanlagen ist es wichtig, Kunden vom allabendlichen Zustrom wegzulocken und eine gleichmäßige Auslastung über den Tag anzustreben. Durch spezielle Tarife für Vormittags- oder Nachmittagstraining kann solch eine gleichmäßige Verteilung erreicht werden. Im klassischen Studiosgeschäft ist die Si-

diesen Zielgruppen geben sollte, die sich den Beitrag nicht leisten wollen oder können, so kann man auf diese Ausnahmen verzichten, weil durch alle anderen mehr Einnahmen und Gewinne erzielt werden. Es sei an dieser Stelle noch einmal daran erinnert, dass man über den Preis den Kundenkreis bestimmen kann. Vielleicht wollen Sie gar nicht „jedes“ Mitglied im Studio haben. Sie können eben nicht alle Zielgruppen bedienen.

Spezielle Tarife für Unternehmer. Es gibt viele Ideen zu diesem Thema. Hier ein kurzer Überblick: Mitglieder, die ein eigenes Unternehmen besitzen, schließen keine „Standardmitgliedschaft“ ab, sondern vereinbaren

Vacu-Step

ACHTUNG!

Vertriebspartner
für verschiedene Gebiete
gesucht!



Vacu-Step - das innovative Vacuum-Bewegungssystem mit integriertem **Ellipsentrainer**.

Ihre Vorteile:

mehr Resultate

> optimale Fettverbrennung an den Problemzonen durch Kombination von Vacuum und gleichmäßiger Bewegung

mehr Gesundheit

> der einzigartige Ellipsentrainer schont die Gelenke und fördert die Durchblutung

mehr Zufriedenheit

> Problemzonen werden sichtbar gestrafft

mehr Wirtschaftlichkeit

> niedrige Unterhaltskosten, kein zusätzliches Personal

Informieren Sie sich unter www.vacu-step.de oder über Rolo-Sportgeräte GmbH & Co KG D-26901 Lorup Tel. 00 49 - (0)59 54 - 17 44 Fax 00 49 - (0)59 54 - 92 54 57

einen „Werbevertrag“ mit Ihnen. Der Werbevertrag kostet mehr als eine normale Mitgliedschaft, hat dafür aber viele Vorteile. Er kann z.B. von der Steuer abgesetzt werden. Ferner beinhaltet er eine Kooperation mit dem Studio. So bekommen Studio-Mitglieder z.B. durch Vorlage des Clubausweises Rabatte bei Ihrem Kooperationspartner, der wiederum mit einem Werbeschild im Studio für seine Firma werben darf etc.

Eine **Gruppenmitgliedschaft** ist für solche Unternehmer interessant, die Firmenfitness als besonderes Angebot für ihre Mitarbeiter anbieten möchten. Diese Unternehmen bezahlen z.B. 25,- Euro pro Mitarbeiter und Monat und können dies von der Steuer absetzen.

Partnerarife lohnen sich nicht. In der Praxis hat es sich gezeigt, dass Partner von Mitgliedern ohnehin im gleichen Studio trainieren möchten. Sie würden kein anderes Studio wählen, selbst wenn sie in einem Konkurrenzbetrieb 5 oder 10 Euro sparen könnten. Sogar wenn noch keiner der beiden Partner Mitglied ist und ein Paar als Interessenten im Studio auftaucht, sind die Abschlussquoten zu den regulären Preisen genauso hoch, als wenn Sie mit zwei Einzelpersonen ein Verkaufsgespräch führen würden. Welchen Sinn sollte unter diesen Umständen also eine Ermäßigung für Paare machen? Es ist nur dann sinnvoll, Partnerarife anzubieten, wenn man dadurch zusätzliche Mitglieder gewinnen kann, die man sonst nicht gewonnen hätte. Konkret bedeutet das: Sie können Ihre Mitglieder gezielt auf die Möglichkeit ansprechen, den Partner zum Training mitzubringen, wenn der Mitgliedsbeitrag um einen bestimmten Betrag erhöht wird. Viele werden diesen Vorschlag gerne annehmen. Dasselbe gilt auch für Familienarife. Eine solche Mitgliedschaft muss jedoch immer an eine Person geknüpft sein. Paare gehen auch mal auseinander – so hat schon mancher Studiobetreiber die Erfahrung gemacht, dass er irgendwann entscheiden musste, welcher der beiden Partner nun eigentlich die Mitgliedschaft zu den vergünstigten Konditionen weiterführen darf.

Fazit

Wenn Sie die Tarifstruktur für Ihr Studio bestimmen, dann sollten Sie versuchen, immer den wirtschaftlichen Gedanken in den Vordergrund

zu stellen. Es ist nicht gut, zu viele Tarife zu haben. Drei bis fünf Tarife reichen im Normalfall aus. Vernünftig hohe, wettbewerbsfähige Beiträge und lange Laufzeiten sollten immer Priorität haben. Die Beiträge von Altmitgliedern sollten ebenfalls regelmäßig, am besten jährlich angepasst werden. Soziale Faktoren sollten bei der Tarifwahl aus wirtschaftlichen Gründen bewusst ausgeklammert werden.

Die Gestaltung von Mitgliedsverträgen

Der Vertrag bzw. das Mitgliedschaftsformular ist das wichtigste Dokument in Ihrem Betrieb. Es trägt auch zu Ihrem Image bei.

Neumitglieder sind in der Regel voller Enthusiasmus über ihren Entschluss, „ein neues Leben anzufangen“, und möchten das Gefühl haben, in einen „exklusiven Club“ aufgenommen worden zu sein. Das Mitgliedschaftsformular ist sozusagen „Brief und Siegel“ für diese wichtige Entscheidung und bestätigt die Erwartungen hinsichtlich Ihres Studios – oder ist die erste Enttäuschung nach einem vielversprechenden Verkaufsgespräch.

Graphik & Layout

Wer sein neues Mitglied zu dessen Beitrittsentschluss beglückwünscht und dann einen fotokopierten Zettel aus der Schublade holt und um eine Unterschrift bittet, hat seinem Image bereits der ersten Schaden zugefügt. Gehen Sie außerdem davon aus, dass Ihr neues Mitglied im Bekanntenkreis stolz von seiner Fitnessclub-Mitgliedschaft erzählen und dabei auch das Mitgliedschaftsformular zeigen wird. Es sollte also unbedingt so gestaltet sein, dass es hochwertig, professionell und optisch ansprechend wirkt.

Die optische Aufmachung des Vertrags sollte weder steif noch bürokratisch sein – es geht hier weder um einen Darlehensvertrag bei einer Bank noch um ein Testament oder einen langweiligen Kaufvertrag.

Nummerierungen bei den Absätzen oder die Überschrift „Vertrag“ sind hier fehl am Platz. Stattdessen sollte das Formular eher spielerisch und



r o l o

Beauty- & Wellness-Systems

freundlich wirken sowie die Überschrift „Meine Mitgliedschaft“ tragen. Auch das Format ist wichtig. Jedes übliche deutsche Vertragsdokument (Lebensversicherung, Kaufvertrag, Mietvertrag etc.) hat das Format DIN A4. Ein Mitgliedschaftsformular mit dem gleichen Format erinnert sofort wieder an einen Vertrag. Aus diesem Grund ziehen es viele Studios vor, nicht die Größe eines „normalen“ Vertrages für ihre Mitgliedschaftsvereinbarung zu verwenden, sondern wählen ein Sonderformat. Zudem sollte das Formular durch helle Farben auffallen – u.U. sogar Bilder von freundlichen Menschen beinhalten, die lächeln und Sport treiben. Kurz, der Vertrag ist graphisch so freundlich gestaltet, dass kein Interessent sich davor fürchtet.

Aufbau eines Mitgliedsvertrages

Formulierungen und Texte. Abgesehen vom Design sollte der Vertrag auch keine Wörter enthalten, die an einen „normalen“ Vertrag erinnern. Wie erwähnt, verwendet man statt

kann in der für den Endverbraucher kleinstmöglichen gültigen Schriftgröße verfasst werden. Die Zeilen sind absichtlich nicht gegliedert, sehr lang formuliert und der Kontrast ist gering. Mit dieser – in allen Branchen üblichen – Methode soll erreicht werden, dass kaum jemand die Rückseite komplett durchliest.

E-Mail-Adresse. Für Marketingaktivitäten wird es immer interessanter, die E-Mail-Adressen aller Mitglieder zu erfassen. Werbebotschaften können ohne Porto und Druckkosten schnell und günstig übermittelt werden. Zudem hat mittlerweile jede dritte Privatperson eine persönliche E-Mail-Adresse – Tendenz: steigend! Das Mitgliedschaftsformular sollte daher unbedingt ein Feld beinhalten, das die E-Mail-Adresse erfasst.

Nicht jedes Mitglied hat eine E-Mail-Adresse? Kein Problem! Wenn Sie sicher sein wollen, dass alle Mitglieder eine E-Mail-Anschrift haben, richten Sie für jedes Mitglied eine E-Mail-Adresse auf Ihrem Studio-Server ein. Ein weiterer Vorteil ist, dass Mit-



OPTISCHE HIGHLIGHTS SETZEN

„Vertrag“ besser den Begriff „Mitgliedschaft“. Die „Vertragsparteien“ werden als „Club“ bzw. „Studio“ und als „Mitglied“ statt „Kunde“ bezeichnet. Statt von „Preisen“ sprechen wir lieber von „Beiträgen“ und der Kunde „schließt nicht ab“, sondern er „tritt bei“.

Die Vorderseite des Mitgliedsvertrags enthält die wichtigsten Daten. Die Punkte, auf die es ankommt, sollten handschriftlich eingetragen werden: z.B. die Laufzeit, die Verlängerungszeit, die Kündigungsfrist und die jährliche Servicepauschale. Damit wird es möglich, von einer „Individualvereinbarung“ zu sprechen, die dem strengen Rahmen des AGB-Gesetzes nicht unterworfen ist. Die Rückseite

gliedert untereinander leichter Kontakt aufnehmen und z.B. chatten können.

Felder für Empfehlungen. Ihr Mitgliedschaftsformular kann zudem drei oder vier leere Adressfelder beinhalten, in die Freunde und Bekannte des neuen Mitglieds eingetragen werden, die damit das Privileg erhalten, das neue Mitglied jeweils zu einem der ersten Club-Besuche kostenlos zu begleiten. Durch diese Maßnahme können Sie viele potenzielle Kunden ansprechen.

Jährliche Service-Pauschale. Es gibt kaum noch Studios, die keine Aufnahmegebühr verlangen. Der Betrag hierfür liegt in den meisten Fäl-

Space-Sun

SOMMER
AKTION
40%
Rabatt
auf Space-Sun



Space-Sun – das offene Bräunungssystem mit der Leistung einer geschlossenen Sonnenbank.

Ihre Vorteile:

- mehr Bräune**
- > messbar mehr Sofort-Bräunungsleistung
- mehr Freiheit**
- > keine Platzangst mehr - entspannen wie am Strand
- mehr Sicherheit**
- > bis zu 25 Prozent höhere UVA-Transmission dank neuartiger Einscheiben-Filtertechnik
- mehr Zuverlässigkeit**
- > weit über 4000 Stunden konstante Leistung

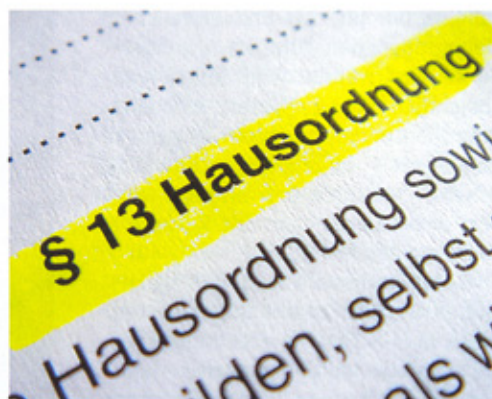
Informieren Sie sich unter www.space-sun.de oder über Rolo-Sportgeräte GmbH & Co KG D-26901 Lorup Tel. 00 49 - (0)59 54 - 17 44 Fax 00 49 - (0)59 54 - 92 54 57



r o l o

Beauty- & Wellness-Systems

QUALITÄT HAT IHREN PREIS



len zwischen 49,- und 149,- Euro, manchmal sogar höher!

Die Aufnahmegebühr sollten Sie folgendermaßen begründen: fachgerechte Einweisung in die Studio-Einrichtung, Trainingsplanerstellung, Eingangs-Check, sowie Körperfettanalyse usw. So können Interessenten den Sinn der Aufnahmegebühr erkennen und sehen, dass sie auch einen persönlichen Nutzen davon haben. In den meisten Fällen stellen die Kunden die Aufnahmegebühr nicht weiter in Frage und bezahlen – schließlich legen sie Wert auf gute Betreuung.

Wie sieht es mit der Betreuung nach den ersten Wochen aus? Wer bezahlt Ihr gut ausgebildetes Personal? Ist es nicht eine Tatsache, dass alles, was gratis ist, wenig Anerkennung findet? Gutes Personal kostet Geld: Mitglieder möchten die besten Trainer und Instrukturen mit aktuellem Ausbildungsstand haben – zu Recht. Nichtsdestotrotz kosten Aus- und Weiterbildung viel Geld. Deshalb sind manche Studios mit Erfolg dazu übergegangen, jedes Jahr zum 1. Januar von allen Mitgliedern eine „Servicepauschale“ zu erheben. Damit ist die Trainingsbetreuung für ein ganzes Jahr bezahlt. Falls Sie diese „Servicepauschale“ ebenfalls in Ihrem Studio einführen wollen, müssen Sie dies auf der Vorderseite des Mitgliedschaftsformulars festhalten und den Betrag (von z.B. 49,95 Euro) handschriftlich eintragen.

Beitragsänderungen im Vorfeld fixieren. In manchen Mitgliedsverträgen werden sogar Zeitpunkt und Höhe der nächsten Beitragserhöhung neben den aktuellen Beitrag geschrieben. Somit wird von vornherein geklärt, dass die Mitgliedschaft im nächsten Jahr um 1 Euro im Preis steigt. Dadurch wird unangenehme Diskussionen vorgebeugt, wenn dann die Beitragserhöhung umgesetzt wird.

Laufzeitänderungsgebühr. Kennen Sie auch das Problem mit vorzeitigen Kündigungen? Haben Sie manchmal das Gefühl, dass Ihre Verträge gar nicht ernst genommen werden?

Versuchen Sie es mit folgender Klausel: „Eine Laufzeitänderung ist mit der Zustimmung des Clubs jederzeit zum Quartalsende bei Zahlung der tariflichen Beitragsdifferenz und einer Gebühr von 75,- Euro möglich.“ Die Formulierung lautet absichtlich nicht „bei vorzeitiger Vertragskürzung bzw. Auflösung“, sondern „bei Laufzeitänderung“, damit Mitglieder nicht auf die Idee gebracht werden, vorzeitig zu kündigen. Trotzdem greift die Klausel, wenn eine fristlose Kündigung ins Haus flattert. Durchschnittlich entstehen für das Mitglied dadurch Kosten von ca. 200,- bis 300,- Euro, wenn es auf einen vorzeitigen Austritt besteht. Mit dieser Gebühr im Rücken gelingt es leichter, mit dem Mitglied eine einvernehmliche Fortsetzung des Vertrages auszuhandeln.

Unrunde Kündigungsfristen. Das AGB-Gesetz bestimmt, dass Kündigungsfristen maximal drei Monate bzw. 90 Tage betragen dürfen. Manche Studios bestimmen „86 Tage“ als Kündigungsfrist. Sie bleiben somit innerhalb des gesetzlichen Rahmens, vermeiden aber, „Alarmdaten“ anzukündigen, weil Mitglieder sich nicht so leicht daran erinnern.

Mitglieder, die man nicht will. Kommen manchmal Interessenten in Ihr Studio, die Sie lieber nicht als Mitglieder aufnehmen möchten? Sind Sie unsicher, was Sie sagen können, um sie abzulehnen, ohne einen Streit zu provozieren oder sie zu beleidigen?

Lassen Sie ein Feld für die Eintragung von zwei „Referenzen“ von Mitgliedern in Ihr Vertragsformular aufnehmen. Wenn der Interessent keine Personen nennen kann, die ihm Refe-

renzen ausstellen könnten, dann muss er „draußen bleiben“. Kennt er zufällig zwei Mitglieder, die ihn empfehlen könnten, so teilt man ihm mit, dass der Club derzeit voll ist und er sofort kontaktiert wird, wenn ein Platz frei wird; alternativ bietet man ihm den Beitrittspreis bei Vorkasse an.

Probezeit. „Ich will es mir noch überlegen“ ist der häufigste und zugleich schwierigste Einwand, dem Verkäufer gegenüberstehen. Mit dem Angebot einer Probezeit kann dieser Einwand leicht entkräftet werden. Fragen Sie, ob es richtig ist, dass der Interessent zwar gerne mit Fitness anfangen möchte, jedoch noch ein bisschen Zeit zum Überlegen braucht. Wenn er mit „Ja“ antwortet, fragen Sie, wie lange er zum Überlegen braucht, z.B. 2, 3, 5 oder 7 Tage? Notieren Sie seine Antwort auf der Mitgliedschaft und schreiben Sie dazu, dass ein Rücktrittsrecht für den angegebenen Zeitraum besteht. Dazu müssen Sie ein Feld im Mitgliedschaftsformular mit der Überschrift „Raum für Sondervereinbarungen“ einplanen.

Abbuchungsauftrag oder Lastschriftverfahren? In deutschen Fitnessstudios werden etwa 95% der Mitgliedsbeiträge durch Lastschriftverfahren beglichen, weil es als sicherste Zahlungsmethode gilt. Es ist sicherer als Barzahlung, bei der man erfahrungsgemäß nur ca. 40% der Beiträge problemlos erhalten würde, und auch sicherer als der Dauerauftrag, über den nur ca. 90% der geschuldeten Beiträge sicher eingehen.

Als Unternehmer verlassen Sie sich darauf, dass Sie die Beiträge Monat für Monat sicher erhalten. Doch leider gibt es auch bei der Zahlung per Lastschriftverfahren einen Haken:

Ein Urteil des Bundesgerichtshofes (BGH) besagt, dass Lastschriften uneingeschränkt zurückgebucht werden können (das heißt, über die früher üb-

ZUM AUTOR

Der in Landshut geborene Franco Qafoku (Jahrgang 1978) übernahm nach seinem BWL-Studium die Studioleitung im Club seines Vaters. Seit 2000 hat er eine eigene Unternehmensberatung.



Kontakt:
MC Consult GmbH
Marketing und Seminar-Service
Altstadt 195-197, 84028 Landshut
Telefon: 07 00/91 99 99 99, Fax: 91 99 99 91
info@mccconsult.info, www.mccconsult.info