



# EINBLICK

CHEFGEDANKEN  
PREISERHÖHUNG

SICHTWEISEN  
DIE MENSCHLICHE  
LEISTUNG

DARSTELLUNG  
TUT ENDLICH WAS!?

# PREISERHÖHUNG UND JÄHRLICH GRÜSST DAS MURMELTIER

Am ersten Dezember ist es wieder soweit! Viele werden an die bevorstehende Weihnachtszeit oder andere wunderbare und schöne Dinge denken. Ich denke vor allem an eines: Ihre Preiserhöhung!

Immer wieder werde ich gefragt: Muss das sein? Um wieviel soll ich denn erhöhen? Ich rechne mit einem Euro je Minute, ist das richtig? Solche und viele weitere pauschale Fragen werden mir regelmäßig gestellt! Diese kann ich so nicht beantworten! Es ist Ihr Unternehmen, es ist einzigartig und unverwechselbar und keinesfalls pauschal mit allen zu vergleichen. Und so ist es auch mit Ihren Preisen!

Grundsätzlich bestimmen drei Bausteine Ihren Preis! Dies sind einerseits die **Selbstkosten**, zum zweiten die **Wettbewerbssituation** und schlussendlich Ihre **Positionierung** am Markt.

Ausgangspunkt sind immer Ihre **Selbstkosten**! Diese müssen Sie kennen! Und zwar für jede Personengruppe, also Stylisten, Top-Stylisten usw. Sie müssen wissen, was Ihnen in den jeweiligen Gruppen an Kosten für das Personal entstehen! Und natürlich müssen Sie auch wissen, wie hoch Ihre **Gemeinkosten** pro Minute sind und ein hoffentlich kalkulierter Unternehmerlohn und ein Mindestgewinn! Dies als **Ausgangspunkt** für Ihre Selbstkosten pro Minute!

Bitte beachten Sie dabei auch die Auslastung Ihrer Mitarbeiter! Diese ist oft gefühlt sehr viel höher als die reale Auslastung! Arbeiten Ihre Mitarbeiter nur 50% aktiv am Kunden, so steigen die Selbstkosten pro Minute auf das **Doppelte**! Nun noch die **Ware** berechnet und die **Umsatzsteuer** obendrauf und schon wissen Sie, was Sie in jedem Fall als Preis verwenden **müssen**.

ICH ERLEBE IMMER WIEDER, DASS NUR MIT PAUSCHALEN GEARBEITET WIRD UND NOCH NIE EINE KALKULATION DURCHGEFÜHRT WURDE! DAS GEHT SO NICHT!

So wird oft bei den Hauptdienstleistungen – gerade im Schnittbereich - kein Geld verdient. Und viele fragen sich dann, warum so wenig hängen bleibt, obwohl sie doch wirklich alle fleißig arbeiten. Das ist betriebswirtschaftliche Mindestanforderung an jeden Unternehmer! Und er muss dies auch jedes Jahr neu berechnen, denn es ändern sich ja auch fast jährlich die Kosten für die Löhne und auch alle anderen Preise, inkl. Warenkosten, steigen! Mit verändertem Personalstand ändern sich zwangsläufig auch die Kosten pro Minute!

Ihr zweiter Aspekt ist der des **Wettbewerbs**. Natürlich müssen Sie sich vergleichen – aber bitte nur mit vergleichbaren Betrieben. Ich kann auch nicht die Preise von irgendwelchen Fast-Food-Ketten mit einem Drei-Hauben-Restaurant vergleichen. Und dies machen auch Ihre Kunde nicht!

Und der dritte Aspekt ist die eigene **Positionierung**! Nur wenn Sie die Kostenführerschaft anstreben, wie beispielsweise Aldi und Co, dann sind die Preise das wichtigste Thema. In jedem anderen Fall sind es die **Einzigartigkeiten** Ihres Salons, Ihre **Services**, etc.

Sie müssen wissen, was Ihre Stärken sind, wo Sie sich abheben usw.

Dies zeigt auch die Auswertung unserer Kundenbefragung: Bei der Frage nach der Auswahl des Friseursalons kommt das Preis-Leistungsverhältnis auf Platz 8 mit nur knapp 10 % der

# CHEFGEDANKEN

Nennungen, wohingegen auf Platz 1 die Freundlichkeit des Personals mit 53 %, dessen fachliche Kompetenz mit 45 % (Platz 2) und ein guter Haarschnitt mit 33 % (Platz 3) genannt werden.

Laut unserer aktuellen Auswertung der Kundenbefragung, was meines Erachtens im nächsten Jahr bei Ihnen ein **Muss** sein muss, sind 1,4 % der Kunden mit dem derzeitigen Preis-Leistungsverhältnis nicht zufrieden (diese Kunden können Sie jetzt schon zu Ihren ausgebliebenen Kunden zählen), etwa 10 % sind nur zum Teil zufrieden (hier haben Sie enormen Handlungsbedarf zum **Wiederbegeistern**) und rund 80 % sind zufrieden bis sehr zufrieden (herzlichen Glückwunsch, das sind Kunden, die gerne wiederkommen)! Diese Zahlen unterstützen auch unsere Beobachtung, dass bei einer Preiserhöhung rund 5 % der Kunden ausbleiben. Also müssen Sie die durchschnittlichen Preise um mindestens 5 % anheben!

Und somit wünsche ich Ihnen eine schöne Kalkulationszeit und viele begeisterte Kunden, die gerne auch die erhöhten Preise zahlen!

Herzlichst  
Stefan Dax



---

PS: Und Sie dürfen durchaus selbstbewusst auftreten! Haben Sie keine Angst, die richtigen Preise zu nehmen. Und wenn Sie an der Kasse ab dem 01.12. gefragt werden, ob Sie die Preise erhöht haben, gibt es nur eine einzige Antwort: „JA!“ Mehr nicht. Man muss keine Begründungen liefern. Sie werden sehen, in den meisten Fällen ist es damit auch getan und nur wenige Kunden fragen nach Gründen.



# DIE MENSCHLICHE LEISTUNG

Ihr wisst, durch viele Begegnungen mit uns, ob in der Mandatsarbeit oder auch durch die Teilnahme an unseren Seminaren, dass der Mensch, dass Du, die Leistung eines Anderen immer in vier Leistungsbereichen bewertest.

Genau, hierbei gibt es eine klar definierte Reihenfolge und um es an dieser Stelle auch nochmal zu erwähnen, an erster Stelle kommt mit Abstand die **menschliche** Leistung. Erst dann folgen mit der **organisatorischen** Leistung und der **beraterischen** Leistung zwei weitere Bereiche und nach den genannten Drei Bereichen folgt erst die **fachliche** Leistung.

Ihr wisst das aus vielen persönlichen Erlebnissen in Euren Salons, sowohl und sicher hauptsächlich im Positiven und auf der anderen Seite auch im Negativen.

In der vergangenen Woche durfte ich nun testen, ob diese Leistungsbereiche auch für andere Branchen gleichermaßen zutreffen. Ich will jetzt nicht von Testbesuchen sprechen, am Ende kam es mir allerdings so vor.

Nun, ich muss zugeben, es ist inzwischen an der Zeit, dass auch ich mich mal komplett körperlich untersuchen lassen „wollte“, denn man sagt ja, ab einem gewissen Alter ... (kein Mitleid, bitte) Also war letzte Woche meine Arztwoche und ich war **wirklich** angetan. Ich denke, hier ist **angetan** wirklich treffend gewählt.

Es begann damit, dass ich Überweisungen abholen wollte, die ich zuvor telefonisch bestellt hatte. Die Arzthelferin sagte mir, dass sie die Überweisungen gerne ausdrucken könnte, aber Unterschriften würde ich heute nicht bekommen und somit die Überweisungen auch nicht erhalten. Es hörte sich irgendwie auch nicht so an, als ob das für sie ein Problem wäre, für **mich** schon.

Nachdem ich meinen **Unmut** zum Ausdruck gebracht hatte, fand sie plötzlich doch eine Lösung. War es also erst nötig, etwas weniger freundlich aufzutreten, damit man **ernstgenommen** wird?

Gut, nun hatte ich also meine Überweisungen und ging zur ersten Untersuchung. Angekommen, stand ich nun an der Rezeption, während die Arzthelferin auf der anderen Seite saß und ihren Computer bediente. Die beiden schienen sehr eingespielt zu sein, so dass für mich irgendwie erstmal kein Raum blieb. Dann wurde ich aber doch angesprochen und eigentlich lief dann auch alles gut ab – bis ich auf der Untersuchungs- liege, leicht bekleidet, lag und alle auf den Arzt warteten. Nachdem dann ca. 30 Minuten **nichts** passierte, 2 Arzthelferinnen verschiedene Dinge am Computer ausprobierten, immer wieder eine

weitere Arzthelferin den Raum betrat und auch den Arzt suchte, habe ich mich etwas aufgesetzt, immer noch nur leicht bekleidet. **Immerhin** wurde ich jetzt wieder bemerkt und erhielt die Information, dass der Arzt heute den ersten Tag nach dem Urlaub wieder da ist und dementsprechend viele

Dinge noch erledigen musste. Mein Gedanke war eigentlich nur, na hoffentlich kann er die Untersuchungen noch. Nach weiteren 20 Minuten ist er dann aber erschienen und ich wurde endlich in den Schlaf geschickt.

Am Nachmittag hatte ich dann meinen Physiotherapietermin und an der Rezeption wurde mir dann bei meinem 5. Termin mitgeteilt, dass heute dann schon der dritte Masseur sich an mir versuchen darf. Von den 5 Terminen wurden bereits 2 vorher kurzfristig **abgesagt** und verschoben, beim vierten Termin bediente mich jemand anderes und nun wieder ein anderer, dem ich zu Beginn erstmal wieder erklären durfte, weshalb ich eigentlich da bin.

---

IST ES ERST NÖTIG,  
ETWAS WENIGER FREUNDLICH  
AUFZUTRETEN, DAMIT MAN  
ERNSTGENOMMEN WIRD?

---



Übrigens, meine terminierte Masseurin war sogar da, doch die sollte jemand anderen (vielleicht **wichtigeren?**) bedienen. Gut, ich habe noch einen Termin und dann bin ich froh, von dort wieder wegzukommen.


Wer nun denkt, dass war es schon, nein die Erfahrungen gingen weiter. Am nächsten Abend hatte ich eine weitere Untersuchung. Gut gelaunt, in Kenntnis der bisherigen Ergebnisse, kam ich in die Praxis und freute mich lautstark mit einem Wunderschönen Guten Abend-Gruß. Der Arzt und die Arzthelferin waren beide hinter der Rezeption und besprachen etwas miteinander. Ob Du es glaubst oder nicht, weder sie noch er machten auch nur im Ansatz etwas, um ebenfalls zu grüßen oder mir zu zeigen, dass ich **wahrgenommen**, geschweige denn willkommen war. Natürlich kam gleich wieder der Gedanke auf, wenn die schon menschlich so drauf sind, was soll denn erst **fachlich** sein. Gut, ich habe es überlebt und am Ende bin ich froh, dass alles in Ordnung ist.

Allerdings muss ich ganz klar sagen, wenn ich in einigen Jahren wieder alles überprüfen lasse, dann wird von den hier erwähnten Ärzten **keiner** mehr mit mir zu tun haben, denn die menschliche Leistung ist eindeutig das Maß **aller** Dinge.

Zurück zu Euch, ja natürlich erlebe ich auch in unserer Branche immer wieder auch mal fehlende menschliche Leistung. Es gilt auch jeden Tag aufs Neue achtsam zu sein und sowohl mit sich, als auch mit den Mitarbeitern und den Kunden **einfühlsam** umzugehen.

Im Großen und Ganzen sind wir aber in unserer Branche im Vergleich zu anderen Branchen, auf einem sehr **guten** Weg. Dafür bin ich sehr **dankbar!**

Herzlichst  
Torsten Kowalsky

A close-up photograph of a hand holding a small wooden block with a simple smiley face drawn on it. The block is light-colored wood and has two black dots for eyes and a curved line for a mouth. The hand is positioned above the block, with the thumb and index finger visible, suggesting it is about to place or has just placed the block on a surface. The background is a soft, out-of-focus light blue and white.

A photograph of a large crowd of people at a conference. In the background, a large sign with the letters '#SPK' is visible. The scene is dimly lit, with some stage lights illuminating the crowd.

# SAVE THE DATE

#SPKONGRESS

26./27. APRIL

2020

*miee*

100% ENERGIE UND  
PFLEGE FÜRS HAAR.

Du schenkst Dir zu **Weihnachten** gesundes  
und glänzendes Haar und wir schenken Dir beim  
Kauf von Shampoo, Kur & Balsam ein  
„**Leave In**“ oder eine „**Kopfhautlotion**“  
**gratis** dazu.



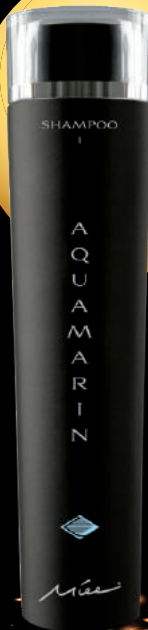
Shampoo

Kur

Balsam

Leave In

Kopfhautlotion



&



ODER



Dein Ansprechpartner für "Aus drei mach vier!": Markus Maurer, Tel.: + 49 (0) 9845-989-110

Wir freuen uns auf Deinen Anruf.

miee.de  



#Lieblingstischler

Steigern Sie mit uns den Wert Ihres Salons.  
Und bieten Sie Ihren Kunden den Wohlfühl-Mehrwert!  
Nicht dem Finanzamt.

Als Alternative zur klassischen Bankenfinanzierung bieten wir Ihnen den mit der Finanzierung über ein Bankendarlehen vergleichbaren Mietkauf und alle steuerlich relevanten Varianten einer Leasingfinanzierung über unsere Kooperationspartner an.

Bitte sprechen Sie uns jetzt an!



# FULL SERVICE CENTER

## Full Service: Das alles machen wir für Dich

Damit Du die Arbeit machen kannst, die Dir Spaß macht, kümmern wir uns um die Organisation und das Marketing. Wir verschicken für Dich Geburtstagskarten oder erinnern Deine Kunden an einen Termin. So bleibt mehr Zeit für das Wesentliche.

## E-Mail

Du hast mit Deinem Kunden einen Nachtermin vereinbart? Hilfe ihm, diesen auch einzuhalten. Erinnere Deine Kunden immer zwei Tage vor dem Termin mit einer E-Mail.

## Newsletter

Du hast Neuigkeiten? Dann informiere alle Deine Kunden in einem Newsletter. Deine Infos erreichen den Kunden kompakt, schnell und zeitgemäß. Schaffe somit Deinen persönlichen Nachfragemarkt (mit E-Mail Statistik).



**Expertenhotline**  
**Marketingkampagnen**  
**Individuelle Newsletter**  
**Update Automatik**  
**Tägl. Datensicherung**  
**Schulungen**  
**Hilfe bei Betriebsprüfung**  
**5 Jahre Garantie**

## SMS

Du möchtest Deinen Kunden gezielt über eine Aktion informieren oder ihn automatisch an seinen Termin erinnern? Die SMS erreicht Deinen Kunden direkt und persönlich. **zzgl. 0,08 € / SMS**

## Postkarten

Deine Kunden werden mit einer exklusiven Postkarte im hochwertigen Kuvert angeschrieben, beispielsweise zum Geburtstag, bei Weiterempfehlungen oder um ausgebliebene Kunden zurückzugewinnen (Werberückläufermittlung). **zzgl. Porto, Kuvert, Layout & Druck**

Im Full Service sind  
Kasse, Kalender und  
..... Support inklusive



## Marketing

Wir haben die passende Marketingkampagne, um Neukunden zu binden, ausgebliebene Kunden zurückzuholen oder die Besuchsfrequenz von Stammkunden zu erhöhen.

## Schulung

Mal was vergessen? Profitiere von den telefonischen Nachschulungen zu allen Modulen und dem Mobile-Office. Du hast auch die Möglichkeit einer persönlichen Schulung in Oberdachstetten (ein Mal pro Jahr kostenfrei).



NOCH NICHT  
BESTELT?  
DANN ABER  
SCHNELL!

UNSER AKTUELLES  
WEIHNACHTSANGEBOT

NOCH FRAGEN?

WIR FREUEN UNS  
AUF DEINEN ANRUF!

09845 / 989260

BESTELLE  
NOCH  
HEUTE!

# BESCHÄFTIGUNGSVERBOT IN DER SCHWANGERSCHAFT

RECHTSWELT

Sobald dem Arbeitgeber die Schwangerschaft einer Mitarbeiterin bekannt ist, gilt das **Mutterschutzgesetz (MuSchG)** und die **Verordnung zum Schutze der Mutter am Arbeitsplatz (MuSchArbV)**. Danach muss der Arbeitgeber eine **Gefährdungsbeurteilung** durchführen.

Wenn Du also der Meinung bist, dass eine schwangere Mitarbeiterin durch den doch sehr intensiven Kontakt mit Chemikalien (Sprays, Shampoos, Farben) in eine Gefährdung ihrer Gesundheit kommen kann und dadurch der Arbeitsplatz nicht geeignet ist, bestehen für den Arbeitgeber folgende Möglichkeiten:

- UMGESTALTUNG DER ARBEITSBEDINGUNGEN
- UMSETZUNG DER MITARBEITERIN
- FREISTELLUNG VON DER ARBEIT

Für Dich wird nur die **dritte** Möglichkeit in Frage kommen. Dadurch liegt die Entscheidung für ein generelles Beschäftigungsverbot beim Arbeitgeber.

Hierfür ist kein ärztliches Attest notwendig.

In einem solchen Fall wird der Arbeitslohn **weitergezahlt**, der Arbeitgeber hat aber einen **Ausgleichsanspruch** in Höhe von 80 % des Lohnes gegenüber den Krankenkassen.

Herzlichst  
Bernd Werner



# TUT ENDLICH WAS!?

Die ganze Friseurbranche ist unzufrieden mit der Barber Situation. Überall der Ruf: Innungen und Verbände tut endlich was! In Düsseldorf haben wir in der Friseurinnung ganz genau hingeschaut und die **Initiative** ergriffen.

Stein des Anstoßes war das **Bewilligungsverfahren**, wo kommerziell arbeitende Sachverständige die Qualifikation der Bewerber prüften, die Prüfung aber selbst gestalten konnten. So kam es zu der Situation, dass selbst **Ungelernte** in die Selbstständigkeit gelassen wurden.

Folge war der **Gründungsboom** im Bereich der Männersalons, viele Bewerber hatten eine Ausnahmebewilligung im Teilbereich genehmigt bekommen, durften eigentlich überhaupt keine Haarschnitte **ausführen**, die Realität sah anders aus. Diesem Verfahren wurde bereits im Sommer 2018, ebenfalls aus Düsseldorf, ein Ende gesetzt. Das OVG stoppte mit einem Urteil diese Praktik.

Jetzt sind wir in Düsseldorf das seit 2012 gesetzlich vorgeschriebene **Gleichwertigkeitsfeststellungsverfahren** angegangen. Ein Verfahren, wo es um ausländische Abschlüsse geht, für alle Berufe und Wirtschaftszweige rechtlich bindend. Auch hier waren zuvor Sachverständige tätig, jetzt übernimmt meine Innung das Verfahren.

Innung und Kammer überprüfen **gründlich** ob überhaupt eine Qualifikation vorliegt. Wenn ja, wird in einem zweiten Prüfungsverfahren ermittelt, wie weit die vorhandene Qualifikation von unserem **Meisterbrief** abweicht. Das wird durch zwei Prüfer genauestens dokumentiert. Sofern Defizite zum Meisterbrief bestehen, was die Regel sein dürfte, wird seitens der Kammer die Zulassung verweigert. Diese muss aber Möglichkeiten anbieten, den Bewerber zu **qualifizieren**.



# DARSTELLUNG

Die Innung erstellt auf Grundlage der protokollierten Defizite einen **individuellen Seminarplan**. In kleinen Lerngruppen ist mit acht Stunden am Tag, fünf Tage die Woche und regelmäßigen schriftlichen Erfolgskontrollen ein **hervorragender** Lernerfolg gewährleistet. Nach Beendigung des Seminars wird der Kammer mitgeteilt, ob die vorher registrierten Defizite abgestellt worden sind oder nicht. Hier hat die Kammer jetzt auch die Möglichkeit, weiterhin eine Bewilligung abzulehnen!

Kürzlich ging der erste Kurs zu Ende. Teilgenommen hatten drei Friseure aus Ländern außerhalb der EU, die aber schon lange in ihrer Heimat erfolgreich Salons geführt hatten. So war der Lehrgang mit nur drei Wochen sehr kurz, aber auch **erfolgreich**.

Etliche Fächer wurden mit der Note eins abgeschlossen! Dies wurde über die Facebookseite der Innung publiziert - ein unglaublicher Shitstorm war die Folge.

**Meister in drei Wochen – Nicht EU – Innung – das war zu viel!!!**

Problem ist wohl auch, dass die meisten Kollegen/innen bereits bei den Begriffen „Ausnahmebewilligung“, „Ausführungsberechtigungen“ oder „Gleichstellungsverfahren“ überfordert sind und übersahen, dass dieses seit 2012 gesetzlich praktiziert werden MUSS! Seit 2012 hatten Sachverständige das Verfahren in der Hand; **keinen** hat das interessiert.

Bei mir als Initiator von „Der faire Salon“ kamen jede Menge Vorwürfe der **Unfairness** an, teilweise sehr unschön, manchmal auch Hasstiraden gegen Ausländer, denen angeblich alles geschenkt wird.

Nun, bei diesem Verfahren haben die Bewerber schon Zeit und Geld für ihre Qualifikation in ihrer Heimat geopfert. Jetzt müssen sie noch mal zahlen, die Antragsbearbeitung aber auch das Seminar. Zudem müssen sie eine Qualifikation erwerben, die weitgehend mit unserem Meisterbrief übereinstimmt! Mit dem Gedanken, dass Menschen aus der Nicht EU wohl Analphabeten sein müssten, wird dieses von Vielen als unmöglich erreichbar abgetan. Die Noten im vorgenannten Lehrgang bewiesen **Anderes**.

---

DREI FRISEURE AUS LÄNDERN  
AUSSERHALB DER EU, DIE ABER  
SCHON LANGE IN IHRER HEIMAT  
ERFOLGREICH SALONS GEFÜHRT  
HATTEN, SCHLOSSEN ETLICHE  
FÄCHER MIT DER NOTE EINS AB!

---

Zumindest wird diese Regelung die Zulassung auch Ungelernter oder weniger qualifizierter Bewerber eindämmen oder gar verhindern; die ersten Schritte in Richtung mehr **Fairness** im Wettbewerb.

Die ausländischen Bewerber haben durch EU-Rechte einen Rechtsanspruch auf Zulassung / Gleichstellung im deutschen Markt. Wie dieses aber durchzuführen ist, darauf hat die Friseurinnung Düsseldorf jetzt Einfluss genommen.

Unfair? Gerechtigkeit für alle wird es nie geben! Vieles liegt aber auch im Auge des Betrachters. Hier regen sich Friseure massiv auf, weil Ausländer angeblich bevorzugt werden. Dass tausende Deutsche einen Salon **ohne** Meisterbrief betreiben, interessiert gar nicht. Unser Staat zahlt monatlich 6 Millionen Euro für arbeitslose Kollegen/innen... uninteressant! Fußballer, Künstler, Entertainer, sie verdienen oft tausende von Euro pro Stunde – ist es unfair, wenn Handwerker deutlich schlechter wegkommen?

Herzlichst  
René Krombholz



# SEMINARTERMINE 2019 D/CH



## SEMINARE

### **Chefseminar I**

mit Klaus Schaefer und Sascha Griebhammer  
10. – 12.11. in Sachsen bei Ansbach/D

### **Chefseminar II**

mit Stefan Dax  
01. – 02.12. in Oberdachstetten/D

### **Führungsseminar I**

mit Harald Müller  
10. – 11.11.

### **Beratung und Kommunikation I** mit Bastian Schaefer

20. – 21.10. in Eich/CH  
04. – 05.11. in Oberdachstetten/D

### **Beratung & Kommunikation II**

mit Stefanie Ehrich  
20. – 21.10. in Oberdachstetten/D

### **Clever@work**

mit Frank Greiner-Schwed  
24. – 25.11. in Oberdachstetten/D

### **Organisation & Rezeption**

mit Torsten Kowalsky und Andrea Büchele  
18. – 19.11. in Oberdachstetten/D

## FÜR DICH

### **Talentfinder**

mit Lisa Aceves  
24. – 25.11. in Eich/CH

### **Beziehungsmanager/Glücksbringer**

mit Lisa Aceves  
ab 2020

## WEBINAR

mit Frank Greiner-Schwed und Torsten Kowalsky  
04.11. zum Thema „Wie Du durch Entertainment und  
Events Kunden im Salon begeisterst“  
live aus Oberdachstetten.

## EVENTS

### **SP Kongress 2020**

26. – 27.04.2020 in Dinkelsbühl

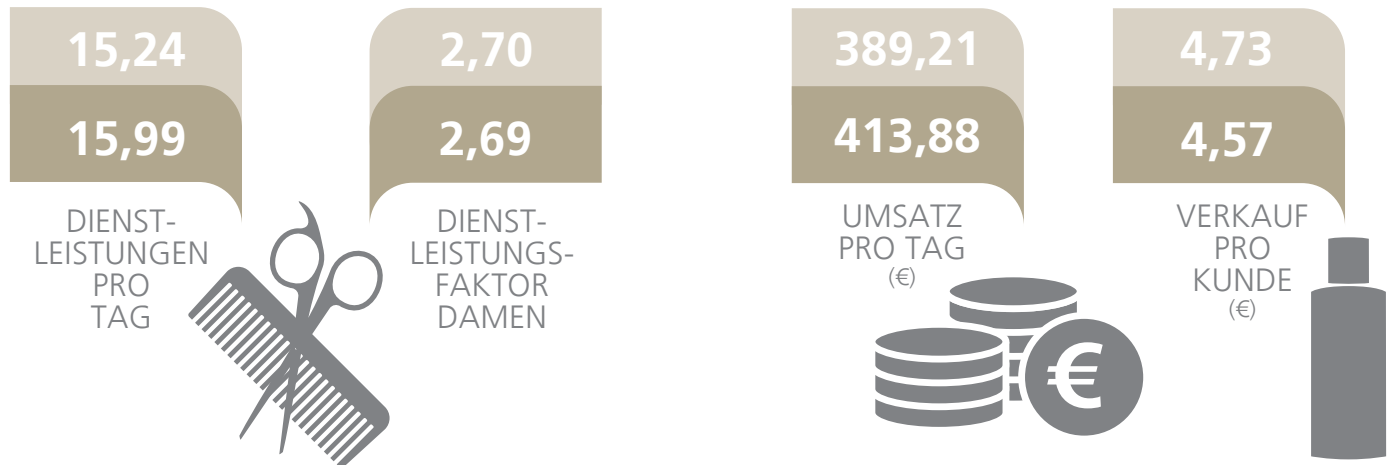
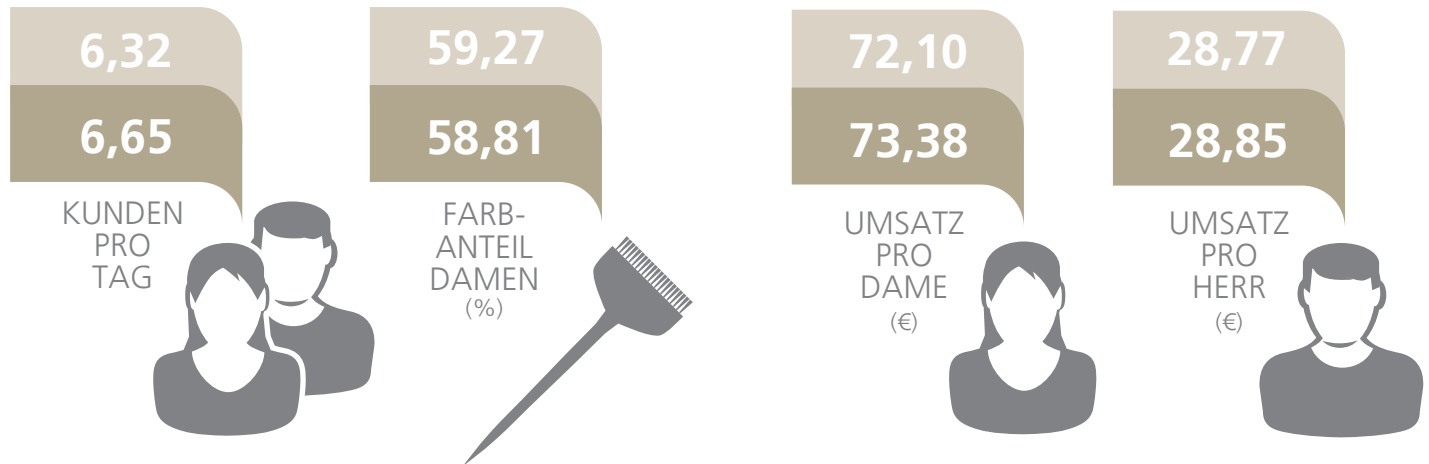
**FÜRDIICH**  
BEWUSST ENTWICKELN



Anmeldung unter: Tel.: +49 (0) 9845 / 989 100 ■ [info@cct-seminare.com](mailto:info@cct-seminare.com) ■ [cct-seminare.com](http://cct-seminare.com)  

# AUSWERTUNGEN

# WISSENSWERTES



AUGUST '18

AUGUST '19



SCHAEFER  
CONSULTING

An der Hochstraße 15 · 91617 Oberdachstetten  
Tel.: +49 (0) 9845 / 989 0



info@schaefer-consulting.com  
schaefer-consulting.com

