

Die Kundenzeitschrift der processline GmbH



newsl^{ine}

AzubiPower macht Power



Neues Seminarangebot für Auszubildende und Ausbildungsverantwortliche

Die Zeiten sind vorbei, in denen Betriebe sich ihre Auszubildenden und damit ihre Nachwuchskräfte frei aussuchen können. Heute heißt es, mit dem vorhandenen Potenzial das Beste erreichen.

Wie wir unsere Kunden dabei unterstützen und unser AzubiPower-Angebot auf die neuen Bedürfnisse angepasst haben, lesen Sie in unserem Artikel „Potenziale optimal nutzen für vollwertige Nachwuchs-Fachkräfte – Unser neues AzubiPower-Programm“ auf der Rückseite dieser Ausgabe.

Impressum

processline
wir übernehmen verantwortung

Herausgeber

processline GmbH
Wormser Landstraße 261 · 67346 Speyer
Fon +49(0)6232 670 60-0
Fax +49(0)6232 670 60-67

Büro Berlin
Brunsbütteler Damm 69 · 13581 Berlin
Fon +49(0)30 36 75 39-61

contact@processline.de
www.processline.de

BDU Mitglied im
Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater BDU e.V.

Workshop als Frühjahrsangebot

Buchen Sie jetzt Ihren Maßnahmenkatalog zur Zielerreichung

Ihre Ziele für 2012 stehen fest und das erste Quartal läuft bereits auf Hochtouren. Wenn die operative Umsetzung Ihrer Ziele jetzt ins Stocken kommt, kann das fatale Folgen haben.

Wissen Sie und Ihr Management-Team, welche Maßnahmen am sinnvollsten sind und welche am besten zum gewünschten Ergebnis führen?

Als Spezialisten für Organisationsveränderungen und operative Umsetzung bieten wir Ihnen ein einmaliges Kennenlernangebot an.

Für unsere Kunden und engen Geschäftspartner haben wir zu Beginn des Jahres ein besonderes Angebot erstellt: Die Moderation eines Workshops im Managementkernteam zur Erarbeitung eines Maßnahmenkatalogs zur Zielerreichung.



Wir stellen immer wieder fest, dass gerade die Umsetzung der strategisch gesetzten Ziele oder die Erreichung kurzfristig vorgegebener Kennzahlen schwer über die Planungsphase hinauskommen. In unseren Projekten starten wir dazu immer mit einem operativen Workshop im Kernteam des Managements und begleiten dann unsere Kunden bei der Umsetzung mit gezielten abgestimmten Maßnahmen.

Wir werden oft gefragt, wie wir vorgehen und was uns so erfolgreich macht. Aus diesem Grunde haben wir uns entschieden, dass wir Unterneh-

men die Möglichkeit geben, uns und unsere Arbeitsweise im Rahmen unseres Frühjahrsangebotes kennen und schätzen zu lernen.

Erarbeiten Sie mit uns Ihren Maßnahmenkatalog zur Zielerreichung!

Im Rahmen eines 1-Tages Workshops behandeln wir mit Ihnen folgende Themenblöcke:

- 1. Operative Handlungsfelder Ihrer Organisation**
- 2. Priorisierung der erkannten Handlungsfelder**
- 3. Erarbeitung operativer Wege zur Lösung der wichtigsten Handlungsfelder**
- 4. Aufstellen eines Maßnahmenkataloges**

Profitieren Sie von unseren Erfahrungen in der Umsetzung von Maßnahmen in Organisationen und Projekten zur Organisationsveränderung! Teilnehmen sollten die Geschäftsführung und das Managementteam, wobei die Zahl der Teilnehmer auf 10 begrenzt sein sollte.

Workshop „Maßnahmen zur Zielerreichung“ jetzt bis 31.03.12 buchen!

Diesen Workshop bieten wir Ihnen einmalig für 1.600,- € (Normalpreis: 2.250,- €) zzgl. Reisekosten an. Enthalten in diesem Angebot ist ein Briefing-Gespräch zur Klärung der individuellen Zielsetzung und Abstimmung der Teilnehmer sowie die Nachbearbeitung des Workshops. Sie erhalten zudem ein Fotoprotokoll der Ergebnisse des Tages. Reservieren Sie Ihren Workshop unter:



**Speyer 06232 670 60-0
Berlin 030 36 75 39-61**

Organisationsveränderung ist planbar

Wir zeigen Ihnen Schritt für Schritt wie Sie Ihre Organisation erfolgreich umstellen

Organisationen, die nicht nur Erfolg erreichen wollen, sondern auch nachhaltig erfolgreich agieren wollen, müssen in Bewegung bleiben. Ob neue Software, neue Methoden oder veränderte Strukturen – es gibt viele Gründe, Organisationen an Veränderungen anzupassen. Doch wie managt man diese Umstellungen erfolgreich?

Als erstes sollte man klären, wie man den Erfolg der Veränderung erkennt. In unserer Erfahrung haben sich diese Parameter bewährt:

- ▶ Nachhaltigkeit
- ▶ Reibungsfreie Umstellung – also kein Kundenverlust, keine Produktionsstörungen, kein Datenverlust, keine unkontrollierten Zustände („Chaos“) während und nach der Umstellung
- ▶ Erhalt der Mitarbeiterloyalität
- ▶ Erreichung aller gesetzten Ziele

▶ Erfahren Sie mehr zum Thema „Organisationsveränderung“

Organisationen an Veränderungen anzupassen ist eine wichtige, aber auch heikle Aufgabe. Wer dieses Projekt gut vorbereitet und gut strukturiert durchführt, hat beste Chancen auf Erfolg.

Worauf Sie achten müssen, wie Sie Fallen umgehen und wie processline Ihnen helfen kann, erfahren Sie in diesem Artikel.

Doch wie erreicht man diese Ziele? Legen Sie vor allem schon viel Gewicht auf die Vorbereitung. Hier entscheidet sich oft bereits, wie aufwändig, aber auch wie erfolgreich eine Umstellung wird. Seien Sie bei der Durchführung sehr aufmerksam und scheuen Sie sich nicht, bei Bedarf nachjustieren. Und vergessen Sie nicht, auch das Projektende mit genügend Aufmerksamkeit zu bedenken.

Organisationsumstellungen mit Hilfe externer Berater durchzuführen bringt für Sie einige Vorteile. Sie erhalten so Unterstützung durch erfahrene Experten, die einen unverstellten Blick auf Ihre Organisation haben und wissen, welche Punkte besonders wichtig sind. Auch gelingen Mitarbeitern Umstellungen oft leichter, wenn diese von außenstehenden Personen initiiert und kommuniziert werden.

Erfolgsfaktor Vorbereitung

Je besser Sie ein Projekt zur Organisationsveränderung vorbereiten, desto sicherer erreichen Sie Ihre Projektziele. Zur guten Vorbereitung gehören:

▶ Zielklärung

Erstellen Sie klar und prägnant formulierte Ziele für Ihre operativen und Ihre strategischen Absichten. Wichtig: Stellen Sie deren Messbarkeit sicher. (Und ja, auch Zufriedenheit kann gemessen werden!) Unterscheiden Sie zwischen:

- Kennzahlen
- Zeit
- „Gefühl“
- Inhalt

▶ Vor Projektbeginn

Analysieren Sie wer von der Veränderung tatsächlich betroffen und wer daran beteiligt ist. Legen Sie die Projektgremien und Kommunikationshierarchie fest und stimmen sie mit diesen die offiziellen Meilensteine ab.

- Projektgremien
 - Lenkungsausschuss
 - Auftraggeber
 - Projektkernteam
 - Erweitertes Projektteam
- Kommunikationshierarchie
 - Lenkungsausschuss: Wer gibt notwendige Entscheidungen frei?
 - Auftraggeber: Wer ist der operative Ansprechpartner zur Zielerreichung?
 - Eventuell weitere Gremien, die über den Status informiert werden sollten, wie Geschäftsführer, Führungskräfte etc.
 - Projektkernteam
 - Eventuell weitere aktive Player zur Zielerreichung
 - Vom Ergebnis Betroffene

Erfolgsfaktor Durchführung

Während der Projektdurchführung entscheiden vor allem vier Parameter über Ihren Erfolg:

1. Entscheidungskraft der Gremien: Freigaben müssen zuverlässig, stabil und nachhaltig sein. Sie dürfen nicht im Nachhinein in Frage gestellt werden.



2. Einhaltung der Rollen

- Supervisor: Mentor und Berater des Projektleiters und Auftraggebers
- Projektleitung: Setzt das Projekt um und steuert die Maßnahmen, ist aber nicht für die fachliche Bewertung verantwortlich
- Fachkompetenzen: Verantwortlich für die fachlichen Bewertungen

3. Konsequente Einhaltung der Kommunikationsregeln: Alle Betroffenen und zuvor definierten Adressaten (Kommunikationshierarchie) werden zuverlässig über den jeweiligen Status informiert. Ebenso wird für ausreichende Information im Projektteam gesorgt.

4. Saubere und wirkungsvolle Eskalationseinhaltung: Hierarchien der Gremien und Kommunikation werden respektiert und eingehalten.



Erfolgsfaktor Abschluss

Der Abschluss eines Projekts sollte ebenso viel Aufmerksamkeit erfahren wie die Vorbereitung und Durchführung. Feiern Sie die erfolgreiche Umsetzung des Projekts mit allen Beteiligten und Betroffenen. Das ist nicht nur ein Motivationsfaktor und Schub für die erfolgreiche alltägliche Praxis, die dann folgt. Damit wird auch ein sichtbares Zeichen für das Projektende gesetzt und alle Mitarbeiter können es für sich abschließen.

Sollte ein Projekt mit einem Misserfolg enden, kommunizieren Sie diesen und schließen Sie auch dieses Projekt offiziell und für alle sichtbar ab. So vermeiden Sie „Projektleichen“, die Ihre Organisation belasten. Klären Sie die Gründe für das Scheitern, ohne viele Beteiligte zu belasten.

Informieren Sie in jedem Fall – bei Erfolg wie bei Misserfolg – alle jemals Beteiligten über den Projektabschluss und das erzielte Ergebnis. Das ist der richtige Zeitpunkt, um noch einmal zurück zu blicken und Leistungen zu würdigen. Um die Nachhaltigkeit zu sichern, ist vor allem die saubere Übergabe in die Linie wichtig.

processline als Partner

Projekte zur Organisationsveränderung sind unsere tägliche Aufgabe, seit vielen Jahren. Wir begleiten Sie gerne mit erfahrenen Experten und übernehmen bei Ihren Organisationsprojekten engagiert diese Rollen:

- ▶ Supervision / Beratung des Projektleiters
- ▶ Projektleitung
- ▶ Projektassistenz / -koordination
- ▶ Projektmitarbeit mit fachlichem Hintergrund / Schwerpunkt

Sprechen Sie mit uns über Ihr Projekt!

Nichts bleibt wie es ist

Warum Erfolg Beweglichkeit braucht

Eine Organisation in den Griff zu bekommen, Abläufe zu perfektionieren, Teams aufeinander einzuspielen – eine Menge Arbeit. Gut, wenn sie geschafft und erledigt ist. Aber damit beginnt auch der ideale Zeitraum, um erneut ein wachsameres Auge auf die eigene Organisation zu haben.

Erfahren Sie mehr zum Thema „Erfolge nachhaltig sichern“

Nötige Organisationsanpassungen erkennt man daran, dass Mitarbeiter nicht nur eine neue Arbeitsweise benötigen, sondern sich auch Schnittstellen ändern oder Organisationseinheiten umstrukturiert oder neu eingeführt werden. Erkennen ist der erste und wichtigste Schritt. Aber der zweite, die Reaktion, darf nicht fehlen. Wie Sie Organisationsveränderungen möglichst zielgerichtet und erfolgreich bewältigen, lesen Sie in diesem Artikel.

Gut ausbalancierte Organisationen sind die beste Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg. Aber so, wie Menschen sich entwickeln, verändern sich auch Organisationen mit den Menschen. Sie wachsen, bilden Varianten erprobter Abläufe, lassen Improvisation zu. Damit naht der Zeitpunkt, zu dem Sie wieder eingreifen, Ihre Strukturen und Abläufe überprüfen und wo nötig anpassen sollten. Aber wie erkennt man den richtigen Zeitpunkt?

Wer in der Organisation mitschwimmt, nimmt Veränderungen erst dann wahr, wenn diese beginnen, sich negativ auszuwirken. Zu diesem Zeitpunkt hat man in der Regel bereits Schaden erlitten und muss viel Zeit und Energie aufwenden, um die eigene Organisation wieder stromlinienförmig zu gestalten. Dabei haben Organisationsveränderungen oft leicht feststellbare Auslöser. Denken Sie daran: Wenn Sie in einem System einen Parameter verändern, beeinflussen Sie auch alle anderen. Das gilt auch für Ihre Organisation. Jede bewusste Veränderung von Aufbau oder Ablauf ist ein idealer Moment, darauf zu achten: Was bedeutet das für meine Organisation?

Einige Rahmenbedingungen sind so essenziell, dass deren Änderung meistens auch eine Organisationsänderung nach sich zieht. Die vier wichtigsten Parameter aus unserer Erfahrung:

1. Umstrukturierung

Der offensichtlichste Auslöser. Sie haben Ihre Organisation umstrukturiert. Dann passen die bisherigen Abläufe sicher nicht mehr zur neuen Aufbauorganisation. Hier haben Sie Handlungsbedarf, zum Beispiel bei Verantwortlichkeiten und Schnittstellen. Nehmen Sie sich bereits bei der Planung der neuen Struktur Zeit, deren Folgen mit zu planen und durch begleitende Maßnahmen abzufangen. Denken Sie an Trainings für Mitarbeiter mit neuen Aufgaben, Coachings für Teams, die sich verändern. Und planen Sie genügend Zeit für die Umsetzung ein.

2. Einführung neuer Methoden

Neue Methoden im Produktions- oder Dienstleistungsbereich erhöhen die Produktivität, bringen mehr Sicherheit oder gesteigerte Qualität. Eine der ersten Fragen, schon vor der Einführung einer neuen Methode, muss sein: Kann ich die bisherigen Abläufe verwenden, kann ich sie adaptieren oder brauche ich gänzlich neue? Führen Sie neue Methoden erst ein, wenn die dazu gehörigen Abläufe klar sind. Und wenn Sie wissen, wann diese wie eingeführt und trainiert werden.

3. Einführung neuer Software

Auch wenn es in der IT immer noch heißt „Never change a running system“, gibt es oft gute Gründe, Software auszutauschen oder neu einzuführen. Egal, ob Sie ein Programm für die Abwicklung der Wertschöpfungsprozesse (ERP) einführen oder den Prozess mit dem ERP-System verbinden, Sie greifen damit gravierend in Ihre Organisation ein. Nicht nur die Abläufe sind hiervon betroffen. Neue Software wirkt sich auch auf die Motivation und das Engagement von Ihren Teams und Mitarbeitern aus.

4. Vertrieb professionalisieren

Sie professionalisieren Ihren Vertrieb. Das sagt sich sehr einfach, klingt nach höherer Produktivität und Erfolg – und kann teuer werden, wenn Sie nicht schon davor Ihre Organisation darauf ausrichten. Im schlimmsten Fall schicken Sie ein hochprofessionelles Team auf eine einsame Mission ohne die Unterstützung Ihrer Organisation.

Ressourcen optimal ausnutzen

Entspannt bessere Ergebnisse

„Wenn wir doch mehr Zeit, mehr Mitarbeiter, bessere Software hätten!“ Mangelnde Ressourcen werden in vielen Fällen als Gründe für verzögerte oder fehlgeschlagene Projekte angeführt. Sieht man sich diese Projekte genauer an, lässt sich oft erkennen, dass gar nicht mehr Ressourcen notwendig waren.

Erfahren Sie mehr zum Thema „Ressourcen optimal ausnutzen“

Mehr Zeit, mehr Mitarbeiter, bessere Software – die Wunschliste ist lang, wenn es um Ressourcen für Projekte geht. Doch statt vergebens um bessere Dotierung und Ausstattung zu kämpfen, kann man auch die vorhandenen Ressourcen optimal ausnutzen und externe Profis mit einbinden. Warum das sinnvoll ist, lesen Sie in diesem Artikel.

Meistens reicht es, interne Ressourcen durch externe Spezialisten zu entlasten. Wer sich und sein Projektteam von mehrfacher Belastung befreit, gewinnt Überblick, agiert zielgerichteter und bringt Projekte schneller und sicherer zum Abschluss.

Einige Aufgaben können auch sehr gut von externen Profis übernommen werden, vor allem:

- ▶ Projektleitung
- ▶ Moderation
- ▶ Steuerung und Koordination
- ▶ Dokumentation

Externe Begleitung und Expertise bringt vor allem einen neuen Blickwinkel in Ihr Projekt. Der Blick von außen vermeidet Reibungsverluste und blinde Flecken. Wer von außen kommt, wird eher gehört als interne Projektleiter, die gleichzeitig auch Mitarbeiter sind. Externe sind auch viel leichter in der Lage, Probleme klar anzusprechen. Denn genau



das ist ihre Aufgabe und sie kommen in keine Interessenkonflikte durch zum Beispiel eigene Karrierepläne. Interne müssen dagegen sehr oft mit Übertreibung und Penetranz arbeiten, um gleich gehört zu werden. Das führt aber auf Dauer dazu, dass sie nicht mehr ernst genommen werden.

Wenn Sie Aufgaben wie Projektleitung, Moderation, Dokumentation oder Steuerung extern besetzen, haben die internen Fachkräfte die Chance, sich auf ihre Kompetenz zu konzentrieren. Sie können sich darauf verlassen, dass alle Aufgaben gut koordiniert, angemessen vertreten und auch erfüllt werden. So können vorhandene Ressourcen und Expertisen optimal genutzt werden.

Potenziele optimal nutzen für vollwertige Nachwuchs-Fachkräfte

Unser neues AzubiPower-Programm von Jennifer Reckow

Der Ausbildungsmarkt in Deutschland ist massiv im Wandel und die Bedürfnisse der Unternehmen zu einer vollwertigen und sofort einsetzbaren Fachkraft im Anschluss an die Ausbildung werden aufgrund des Fachkräftemangels immer höher.

Wir haben unser Angebot AzubiPower diesen Anforderungen und Erwartungen angepasst. In der Vorbereitung auf die Ankündigung unseres neuen AzubiPower-Programms habe ich ein wenig recherchiert, um unsere eigenen Beobachtungen zu bestätigen und da fand ich im Berufsbildungsbericht diesen Auszug, der eigentlich alles zusammenfasst, was ich Ihnen schreiben wollte.

Erfahren Sie mehr zum Thema „AzubiPower von processline“

Die Zeiten sind vorbei, in denen Betriebe sich ihre Auszubildenden und damit ihre Nachwuchskräfte frei aussuchen können. Heute heißt es, mit dem vorhandenen Potenzial das Beste erreichen. Wie wir unsere Kunden dabei unterstützen und unser AzubiPower-Angebot auf die neuen Bedürfnisse angepasst haben, lesen Sie in diesem Artikel.

Auszug aus dem Berufsbildungsbericht

(Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2011)

„Waren es vor noch gar nicht so langer Zeit fast ausschließlich Jugendliche, die ihren Ausbildungswunsch nicht realisieren konnten, steigt nun die Zahl der Betriebe, die ihre angebotenen Ausbildungsstellen nicht besetzen können. ... Gleichzeitig gibt es aber nach wie vor eine erhebliche Zahl von Bewerbern und Bewerberinnen, denen der Übergang von der Schule in die Ausbildung nicht sofort gelingt. Betroffen sind zum Beispiel die sogenannten Altbewerber und Altbewerberinnen, Jugendliche mit Migrationshintergrund sowie sozial und lernbeeinträchtigte Jugendliche. Die Bundesregierung hat daher gemeinsam mit der Wirtschaft im Nationalen Ausbildungspakt 2010-2014 vereinbart, vor dem Hintergrund der langfristigen demografischen Entwicklungen und zur Vermeidung eines möglichen Fachkräftemangels gezielt und verstärkt auch solchen Jugendlichen eine Chance zu geben, die bislang Schwierigkeiten beim Einstieg in Ausbildung hatten. Ziel muss es sein, alle vorhandenen Potenziale für die Berufsausbildung und somit auch zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses und des Wirtschaftsstandorts Deutschland zu erschließen.“

Auch Herr Hans Heinrich Driftmann, Präsident DIHK, bestätigt unsere Beobachtung: „Jeder zweite Betrieb ist vor allem unzufrieden mit der

Leistungsbereitschaft der Jugendlichen. Aber auch bei Belastbarkeit und Disziplin sieht es zunehmend ähnlich schlecht aus.“ Und bereits 2008 wurde bei einer Umfrage der DIHK von den Betrieben geäußert, dass Bewerber fehlen und die, die sich bewerben Rechenkünste nicht beherrschen und eine mangelnde Motivation und Einsatzbereitschaft zeigen. Die Studie des IW 2010 „IW Personaltrends“ zeigt die Sicht der Unternehmen:

- ▶ Sozial- und Selbstkompetenzen gehören zur Ausbildungsreife
 - Teamfähigkeit
 - Umgangsformen
 - Leistungs- und Lernbereitschaft
- ▶ Diese Fähigkeiten werden als „unverzichtbar“ angesehen
- ▶ „Bewerber haben sehr häufig Schwächen in den Sozial- und Selbstkompetenzen“

Seit 2004 sind wir auf diesem Gebiet tätig und haben es uns schon damals zum Ziel gesetzt, die Auszubildenden in den Bereichen der sozialen und methodischen Kompetenzen zu fördern und zu fordern.

Wir bieten seit diesem Zeitpunkt schon Seminare für Auszubildende aus allen Berufsbereichen an, ob sie am Anfang Ihrer Ausbildung stehen, bereits im zweiten oder dritten Lehrjahr sind, langfristig in die Organisation eingebunden werden sollen, im Kundenkontakt stehen (telefonisch, schriftlich,

persönlich), teamfähig werden sollen oder kundenorientiert und selbständig arbeiten sollen.

Unsere Kunden, die Ausbildungsbetriebe, streben die Abrundung der Kompetenzen ihrer Auszubildenden an, um am Ende der Ausbildung eine vollwertige und sofort einsetzbare Fachkraft übernehmen zu können. Die Herausforderung für die Betriebe gestaltet sich jedoch immer komplexer und somit gibt es heute auch den Bedarf, die Kompetenzen der Ausbildungsverantwortlichen zu erweitern, zu denen neben dem Personalleiter und dem Ausbildungsleiter auch der Ausbilder sowie der Ausbildungsbeauftragte zählen. Hierbei haben wir es uns zum Ziel gesetzt, die Ausbildungskompetenz des Betriebes zu stärken, den Betrieb bei der Steigerung der Übernahme-Quoten zu unterstützen und Perspektiven für den Umgang mit dem sich verändernden Ausbildungsmarkt zu eröffnen.

In Zusammenarbeit mit Herrn Michael Böffel, Leiter Geschäftsbereich Ausbildung der IHK Pfalz haben wir unser Seminarangebot an die neuen Herausforderungen des Marktes angepasst und Sie finden hier unser neues ab April geltendes Seminarangebot.



In Zusammenarbeit mit:

Seminarprogramm für Auszubildende

- ▶ Andere besser verstehen
- ▶ Körpersprache
- ▶ Business Knigge
- ▶ Zeitmanagement und Selbstorganisation
- ▶ Zeitgemäße Kommunikation
- ▶ Konfliktbewältigung
- ▶ Leichter lernen
- ▶ Keine Angst vor Prüfungen
- ▶ Präsentation und Rhetorik
- ▶ Telefontraining
- ▶ Intuitive Dienstleistungskompetenz
- ▶ Besprechungstechnik
- ▶ Projektmanagement
- ▶ Wertschöpfungskette im Unternehmen



Seminarprogramm für Ausbildungsverantwortliche

- ▶ Wege zum passenden Auszubildenden
- ▶ Potenziale erkennen und bewerten
- ▶ Persönliche Ausbildungskompetenz erweitern
- ▶ Effektive Begleitung im Lernprozess
- ▶ Leiten und Lenken von Auszubildenden
- ▶ Persönlichkeitsprofil des Auszubildenden erkennen und damit umgehen
- ▶ Leichter Lernen ermöglichen
- ▶ Selbstverantwortung von Auszubildenden durch Projekte
- ▶ Interkulturelle Kompetenzen von Ausbildungsverantwortlichen
- ▶ Für die Erfordernisse der Praxis ausbilden
- ▶ Mitdenken erzeugen durch Prozessorientierung
- ▶ Den Ausbildungsplan sinnvoll ergänzen
- ▶ Körpersprache im Ausbildungskontext
- ▶ Überforderungspotential im Ausbildungskontext

Seminarinhalte, Preise, Buchung unter:

www.azubipower.com