



Kreuz & Partner
UNTERNEHMENSBERATUNG BDU

Letter of Success

Ausgabe 02 • Juni 2007

**Haben Sie Ihren nächsten
Zug schon geplant?**



Strategieentwicklung

Führungsaufgabe und
Weichenstellung für die Zukunft

Vertriebsstrategie

Klare Positionierung in
neuen Märkten

Mehrwertstrategie

Anders als die Anderen –
Marktvorteil durch Innovation



“Wer kein Ziel hat, wird auch keins erreichen!”

Liebe LeserInnen,

dieses Zitat von Lao-Tse sollten wir uns immer wieder ins Gedächtnis rufen, wenn wir in der Tagesarbeit unterzugehen drohen. Schnell sind in bewegten Zeiten gute Gründe gefunden, die rechtfertigen, dass wir immer nur das Dringende tun und das Wichtige auf später verschieben. Gerade jetzt, nachdem die Konjunktur wieder angesprungen ist und sich die Auftragsbücher wieder füllen, ist die Gefahr auch für Führungskräfte besonders groß, als „Feuerwehrmann“ kurzfristigen Zielen (dringend!) hinterher zu jagen und strategische Überlegungen (wichtig!) auf die lange Bank zu schieben.

Ein Ziel zu haben reicht allerdings nicht. Man muss es sich auch permanent bewusst machen, um es zu erreichen. Es gilt also, die langfristigen Unternehmensziele zu definieren, in einer Strategie zu formulieren und diese vor allem auch regelmäßig an die Mitarbeiter zu kommunizieren. Das ist Zukunftssicherung.

Gerade eine klar formulierte und kommunizierte Strategie bietet den Menschen in einem Unternehmen Orientierung für die Tagesarbeit. Gewähren Sie als Führungskraft Ihren Mitarbeitern diese Leitlinien, kümmern Sie sich um die Strategie und delegieren Sie die Aufgabe des „Feuerwehrmanns“. Strategieentwicklung ist eine Führungsaufgabe.

Viel Spaß beim Lesen und vielleicht ein paar Anregungen wünschen Ihnen

Ihr

Manuel Kreuzt

Uli Doberer

Strategieentwicklung ist Führungsaufgabe

Wozu eigentlich eine Strategie?

Immer wieder hören wir in Gesprächen mit Geschäftsführern oder Führungskräften, dass sie durch die starke Einbindung in das Tagesgeschäft zu wenig Zeit für strategische Arbeit haben. Gerade in Phasen des Wachstums nimmt die Zahl an Projekten und Zusatzaufgaben stark zu (Expansion, neue Mitarbeiter, Prozesse stabilisieren u. v. m.). Und wenn die Geschäfte gut laufen, treten die Fragen um die Zukunft häufig in den Hintergrund – „Es geht uns ja sehr gut...“ oder „Da kümmern wir uns später drum...“.

Das ist eine gefährliche Einstellung. In einer sich immer schneller ändernden globalen Welt und deren Rahmenbedingungen wird man damit seiner Verantwortung als Führungskraft oder Unternehmenslenker nicht gerecht. Gerade in einer prosperierenden wirtschaftlichen Phase gilt es, strategisch Weichen zu stellen, die diese Phase nutzen und überdauern.

Wir fragen uns: Wieso gibt es Firmen, die dauerhaft erfolgreich sind, während andere – unter gleichen Bedingungen – ums Überleben kämpfen oder gar vom Markt verschwinden? Der Unterschied besteht darin, dass manche Unternehmen auf Wunder hoffen – während andere die Zukunft aktiv planen und gestalten. Wer heute versäumt, konkret zu definieren wie sein Unternehmen in einigen Jahren aussehen und erfolgreich sein soll – mit welchen Menschen, Produkten, in welchen Märkten etc. –, der handelt fahrlässig.

Seit über 20 Jahren entwickeln wir für und mit unseren Kunden:

- Unternehmensstrategien
- Marketingstrategien
- Produktstrategien
- Wachstumsstrategien
- Vertriebsstrategien
- Markteintrittsstrategien

Viele dieser Kunden begleiten wir seit dieser Zeit und helfen ihnen bei der Umsetzung.

Zur Entwicklung von Strategien nutzen wir natürlich theoretische Modelle. Aber das, was wir mit unseren Kunden erarbeiten, ist Praxis. Schon deshalb, weil wir bei der Umsetzung mitarbeiten.

Strategieentwicklungen mit uns sind immer geprägt durch eine enge Zusammenarbeit mit unseren Kunden und deren Mitarbeitern. Wir haben gelernt, dass unsere Kunden und deren Mitarbeiter selbst wissen, was richtig und gut für die Zukunft ist. Unsere Aufgabe ist, diese Informationen richtig abzurufen, zu verstehen, Zusammenhänge festzustellen, Wesentliches und Unwesentliches zu unterscheiden und die richtigen Schlüsse zu ziehen.

Durch die frühzeitige Einbeziehung der Kundenmitarbeiter entstehen gemeinsame Vorstellungen und Überzeugungen und eine Akzeptanz der erforderlichen Veränderungen. Noch mehr: Es entstehen neue Motivation, neue Begeisterung und neue Kräfte durch gemeinsame Orientierung und gemeinsames Wollen. Interessant ist auch, dass in einem solchen Veränderungsprozess sich die beteiligten Mitarbeiter mit verändern. Sie arbeiten erfolgreicher – was wesentlich verantwortlich ist für den zusätzlichen Schub im Unternehmen.

Sicherlich haben viele Unternehmer ihre Strategie im Kopf – der Transfer auf die Mitarbeiter ist dennoch schwierig. Es kommt darauf an, sich bewusst und konsequent mit den Fragen zur Zukunft des Unternehmens auseinanderzusetzen. Und das ohne Ablenkung durch Anrufe, dringende Anfragen oder Störungen.

Oftmals erscheint es im hektischen Alltag schwierig, sich einen Tag mit diesen Fragen auseinanderzusetzen. Bedenkt man jedoch, welche Bedeutung eine gut durchdachte und gelebte Strategie für das gesamte Unternehmen haben kann, so wird klar, dass dieser Tag eine gute Investition ist.

Manuel Kreuzt



Strategieentwicklung – von der Vision zur Umsetzung			
	Märkte, Wettbewerb, Chancen/Risiken	Unternehmen Ist-Situation, Stärken/Schwächen, Personal/Ressourcen	Produkte
Positionsanalyse IST	Workshop 1 – Management		
			Workshop 2 – Mitarbeiter
			Einzel-Interviews
	Marktrecherche Wettbewerbsanalyse		
	Informationsauswertung und Bewertung		
Visionsentwicklung ZIEL	Entwicklung Strategieleitsätze		
	Entwicklung und Festlegung der Unternehmensziele		
Strategieentwicklung und -umsetzung WEG	Entwicklung der Strategie		
	Maßnahmenpläne zur Umsetzung der Strategie und Realisierung der Unternehmensziele		
	Umsetzung		

Wie finde ich für mein Unternehmen die richtige Erfolgsstrategie?

Einladung zu unserem kostenfreien Vortrag

Zielgruppe:

Unternehmer, Geschäftsführer und Führungskräfte, die ihre unternehmerische Zukunft nicht dem Zufall überlassen und stattdessen konkrete Erfolgsfaktoren für die Zukunft definieren und umsetzen wollen.

Datum: 04. September 2007, 17.30 Uhr - 19.00 Uhr

Anschließend Imbiss und Diskussion

Ort: Kreutz & Partner GmbH
Hohenzollernring 25, 50672 Köln

Bitte melden Sie sich spätestens bis zum **20. August 2007** bei Claudia Lingnau an, entweder telefonisch unter 0221-500 60 640 oder per E-Mail an c.lingnau@kreutz-partner.de.

Wir freuen uns auf Sie!

Themen und Inhalte:

- Die Bedeutung einer Unternehmensstrategie
- Interne Ziele einer Strategieentwicklung
- Externe Ziele einer Strategieentwicklung
- Die Schritte einer Strategieentwicklung:
 - Unternehmens-Bestandsaufnahme (Stärke-/Schwäche-Analyse)
 - Unternehmensleitbild
 - Entwicklungen und Trends (Chancen und Risiken im Markt)
 - Synergie interner und externer Einflussfaktoren
 - Formulierung von Strategiegrundsätzen und Zielen
- Methoden zur Findung der eigenen individuellen Strategie
 - Checklisten und Hilfsmittel
- Die Umsetzung der Strategie im Unternehmen und im Markt
 - Organisatorische Umsetzung
 - Führungs- und Zielsetzungssysteme
 - Vertriebs- und Marketingziele
 - Aktivitätenplanung
 - Steuerungs-, Kontroll- und Berichtssystem

Erfahren Sie Neues! Reden Sie mit! Nehmen Sie teil!

Mehrwertstrategie

Anders als die Anderen

In vielen Märkten und Branchen haben sich in den vergangenen Jahren die Rahmenbedingungen stark verändert:

- Kunden bekommen mehr Transparenz und damit Vergleichbarkeit
- Der Wettbewerb steigt nicht zuletzt durch die tatsächlich stattfindende Globalisierung
- Produkte und Technologien werden austauschbarer
- Innovationsdruck – Anforderungen der Kunden steigen

Die zentrale Frage, die aus dieser Situation hervorgeht, lautet: "Wie können wir uns langfristig differenzieren?"

Beispielsweise durch Verfolgung einer Mehrwertstrategie. Dies ist nur eine mögliche Vorgehensweise – wesentlich ist, sich konsequent zu fragen: „Wie unterscheide ich mich vom Wettbewerb?“ und „Was erwarten meine Kunden von mir?“.

Welche Themen interessieren die Kunden? Einige Beispiele und Ansätze für Gutscheine und VAS (Value Added Services):



Beispiel 1 – Produktdifferenzierung

Die Situation

Wie zuvor beschrieben, werden die Produkte immer homogener, unterscheiden sich kaum noch voneinander. So auch im liberalisierten Strommarkt. Gleichzeitig ist klar, dass die Kosten zur Gewinnung eines neuen Kunden um das Vielfache über den Kosten zur Bindung eines wertvollen Kunden liegen.

Die Lösung – Unser Vorgehen

Die Premium Kunden des Energieversorgers bekommen ein Mehrwertprodukt angeboten. Dieser sogenannte „Haushalts-Schutzbrief“ umfasst verschiedene Leistungen, die der Kunde kostenfrei in Anspruch nehmen kann.

Das Ergebnis

Die wertvollen Kunden werden dauerhaft an den Energieversorger gebunden – ihre Kundenbeziehung positiv aufgeladen. Damit sinkt die Bereitschaft des Kunden zu wechseln, und gleichzeitig wird das eigentlich homogene Produkt Strom – im Vergleich zu anderen Energieversorgern – differenziert.

Beispiel 2 – Verdrängungswettbewerb

Die Situation

Auch die Banken leiden heute unter der Situation homogener Produkte und dem verstärkten Wettbewerb. Die Zahl der Banken im Markt ist in den vergangenen Jahren enorm gestiegen, insbesondere durch Direktbank-Ableger der Großbanken, ausländische Banken und Spezialbanken wie die der Automobilhersteller oder Versandhäuser. Das Marktvolumen ist dabei auf gleichem Niveau geblieben – ein harter Verdrängungswettbewerb findet statt. Viele Bankprodukte werden zudem von Finanzvertrieben angeboten.

Die Lösung – Unser Vorgehen

1. Erschließen neuer Absatzkanäle – wie beispielsweise den Einzelhandel. Die Bank nutzt den stationären Einzelhandel, um bestimmte Produkte (Altersvorsorge, Ausbildungsvericherung etc.) per Vorteilsgutschein zu bewerben. Der Kunde kann ein hochwertig verpacktes Startpaket mit zahlreichen Vorteilen gegen eine Schutzgebühr beim Einzelhändler erwerben, zahlt bequem an der Kasse und löst die Leistungen bei der Bank, über Hotline oder das Internet ein. Dafür erhält der Handel eine Vertriebsprovision, die Bank zahlreiche qualifizierte Leads.

2. Vernetzung der Kundenkontaktpunkte

Die Banken verfügen in Deutschland über ein flächendeckendes Filial- und ec-Automatennetz. Regionale Banken haben teilweise mehrere Dutzend Terminals in ihrem Gebiet aufgestellt. Zukünftig können hier neben Geldtransaktionen auch andere Dienstleistungen angeboten werden: Der Verkauf von attraktiven Gutscheinen (Ausdruck direkt über den Kontoauszugsdrucker), Flug- und Bahntickets sowie Spenden für nationale oder regionale Zwecke können problemlos über die Plattform abgewickelt werden. Die Banken werden so zum Vermittler und erschließen sich neue Ertragsquellen.

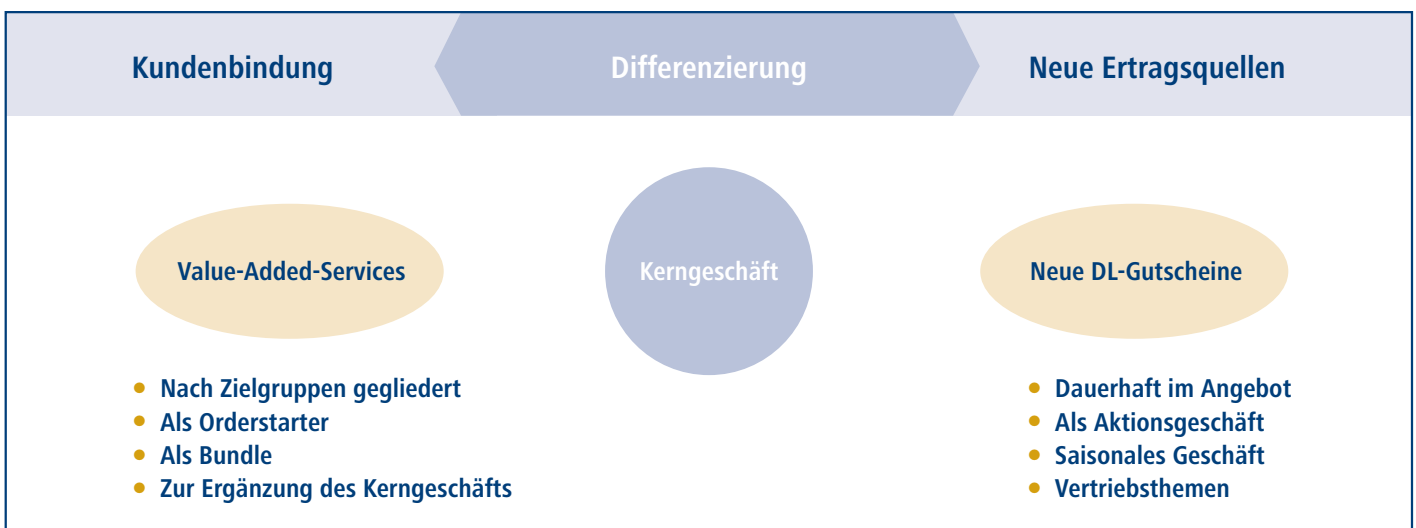
Das Ergebnis

1. Nicht-Kunden werden in ihrem eigenen vertrauten Einkaufsumfeld (Einzelhandel) angeregt, ganz unkompliziert Bankdienstleistungen zu kaufen = neue Kunden = mehr Geschäfte.

2. Bestehende Kunden werden auf ganz neue Art an einem anderen vertrauten Ort angesprochen, zusätzliche Bankprodukte zu kaufen = mehr Crossselling = mehr Geschäfte = mehr Kundenbindung.

Manuel Kreutz

Kundenbindung und neue Ertragsquellen zur Differenzierung im Beispiel: Verdrängungswettbewerb (Bankenumfeld)



Software-Partnervertrieb

Warum es so schwer ist, Software über Dritte zu verkaufen

Viele Software- und Systemhäuser haben ein Vertriebsproblem! Oft hat man es mit einem eigenen Direktvertrieb versucht, sehr häufig halbherzig. Entweder stößt man an seine Kapazitätsgrenzen oder der eigene Vertrieb ist zu teuer und uneffizient. Der Vertrieb ist oft nicht die typische Stärke von Software- und Systemhäusern.

Als mögliche Alternative wird dann versucht, die eigene Software über Vertriebspartner zu vermarkten. Der Versuch dies zu tun, wurde für viele zu einer ernüchternden Erfahrung. Warum? Weil Partnervertrieb nur funktioniert, wenn er gut vorbereitet ist und alles passt.

Es gibt nur einen Weg zu einem erfolgreichen Partnervertrieb: ganz konsequent seine Hausaufgaben machen!

Und das sind die Hausaufgaben:

1. Die Arbeit beginnt mit einer Bestandsaufnahme

- Unter welchen Bedingungen haben wir bisher erfolgreich verkauft?
- Warum haben unsere Kunden sich für unser Produkt und uns entschieden?
- Wie haben wir Kontakt zu diesen Kunden bekommen?
- Wie waren die Entscheidungswege?
- Wie können wir diese Kunden typisieren?
- Wer sind unsere größten Wettbewerber?

2. Wer hat Zugang zu unserer Zielgruppe – und zu den Entscheidungsträgern?

- Gibt es außerhalb der Softwarebranche Organisationen, die in dieser Zielgruppe zuhause sind?
- Was sind das für Organisationen?
- Zu welchen Zielpersonen besteht Kontakt? Sind das die Entscheidungsträger?
- Haben diese Organisationen das erforderliche Know how?
- Werden diese Organisationen fachlich in unserer Zielgruppe akzeptiert?
- Welche der unterschiedlichen Software-, Systemhäuser, Händler etc. sind geeignet, unsere Produkte zu verkaufen?
- Unter welchen Bedingungen kann ein Vertriebspartner mit unseren Produkten erfolgreich werden?
 - Bereitstellung Personal
 - Ausbildung
 - Vertriebliches Vorgehen (Adressen, Mailings, Telefon-Aktionen, Vertriebsaktionen, Veranstaltungen, Messen, Ausstellungen etc.)
- Erstellen eines Partnerprofils

3. Was müssen wir tun, um Vertriebspartner erfolgreich zu machen?

Erstellen eines Partnerhandbuchs mit folgenden Inhalten:

- Darstellung des eigenen Unternehmens und Ableitung der Nutzen für den Partner:
 - Unternehmen, Strategie
 - Produktangebot
 - Partnerstrategie
- Anforderungsprofile an Lizenznehmer/Partner und Partnervarianten
- Chancen und Nutzen der Zusammenarbeit für Lizenznehmer
- Vertragsgrundlagen (als Basis für juristische Erstellung der Verträge)
- Das Marketingprogramm für den Partner:
 - Zusammenarbeit und Kommunikation
 - Verkaufsförderung
 - Marketing und Vertrieb
 - Maintenance-Support
 - Remote-Support
 - Anreizsystem/Incentives für Partner
 - Kondition
- Die Partnerschaft – eine Entscheidung für eine erfolgreiche Zukunft
- Das Betreuungskonzept für die Partner

4. Partneransprache

Nach dem erstellten Partnerprofil wird festgelegt, wer wie angesprochen wird. Wie überall im Vertrieb ist es auch hier erforderlich, dass die Zielpartnerfirmen bei der ersten Ansprache die Chancen einer Zusammenarbeit erkennen. Das ist die Voraussetzung in einen Dialog zu kommen, in dem man feststellt, ob sich eine Zusammenarbeit lohnt, welche gegenseitigen Erwartungen bestehen, wer welche Investitionen tätigt.

Bei einer Entscheidung füreinander wird ein Maßnahmenplan für die Zusammenarbeit erstellt. Daran schließt sich die Vereinbarung über die Festlegung von Vertriebszielen und -aktionen, das vertriebliche Vorgehen und eventuelle erste gemeinsame Vertriebsaktionen an.

Partnervertrieb funktioniert nur mit einem sauberen Konzept und harter Arbeit bei der Vorbereitung, der Partnersuche und der ersten Zusammenarbeit. Nur so wird Partnervertrieb erfolgreich – für beide Seiten.



Vertriebsstrategie

Klare Positionierung in neuen Märkten

Die Situation

Unser Kunde, ein weltweit agierender Automobilzulieferer, hat ein neues Produkt entwickelt für ein komplett neues Marktsegment. Es herrscht Unklarheit darüber, wie das Marktpotenzial tatsächlich ist, wie der Markt strukturiert ist und wie der Vertrieb funktioniert. Kreutz & Partner wird beauftragt, eine Marktstudie zu erstellen und eine umsetzungsreife Vertriebsstrategie zu entwickeln. Vor allem fragt man sich:

- Wie sieht die Struktur des Marktes aus?
- Welche Zielgruppen kommen in Betracht?
- Wo sitzen die Zielgruppen (regional)?
- Welche Bedürfnisstrukturen haben die Zielgruppen?
- Wer sind die Wettbewerber?
- Wie erfolgt die Vermarktung?
- Über welche Vertriebswege sollte man verkaufen?
- Wie baut man eine passende Vertriebsorganisation auf?

Die Lösung – Unser Vorgehen

In einem ersten Schritt analysieren unsere Researcher detailliert den Markt.

Der zweite Schritt umfasst Interviews mit Marktteilnehmern (Kunden, Händler, Wettbewerber). Ziel ist es, die relevanten Marktmechanismen herauszufinden.

Im dritten Schritt entwickeln wir eine detaillierte Vertriebsstrategie inklusive Ansprachekonzept und Umsetzungsplan.

Das Ergebnis

- Aussagekräftige Marktanalyse zur Größe und Entwicklung des Marktes sowie zu den vorherrschenden Strukturen
- Analyse der Bedürfnis- und Nachfragesituation im Markt
- Empfehlungen zur Produktgestaltung
- Empfehlungen zur Vermarktung
- Umfassende Vertriebsstrategie

Auf Basis der gewonnenen Daten empfiehlt Kreutz & Partner den Markteintritt nicht durchzuführen. Mit dieser zunächst unangenehmen Erkenntnis herrscht auch Klarheit über die tatsächlichen Potenziale im Markt – diese sind geringer als erwartet und reichen für die Realisierung der Zielsetzungen nicht aus. Ein risikoreiches Investment wird somit vermieden – die Ressourcen in lohnendere Projekte gesteckt.

Manuel Kreutz

Markteintrittsstrategie

Yello Strom – Kreativ einen neuen Markt erschließen

Die Frage, wie man Strom verkauft, konnte Ende der 90er Jahre in Deutschland niemand beantworten. Denn vor der Liberalisierung des Strommarktes in Deutschland, musste niemand Strom verkaufen.

Ein neuer Anbieter wollte mit viel Enthusiasmus und Kreativität in diesen neuen Markt: Yello Strom. Kreutz & Partner wurde beauftragt, verschiedene Vertriebskonzepte zu entwickeln mit dem Ziel, profitabel Strom an Privathaushalte zu verkaufen.

Fünf verschiedene Vertriebsformen (direkte und indirekte) wurden von uns entwickelt und von unserem Kunden Yello Strom für so Erfolg versprechend beurteilt, dass jede Vertriebsform getestet werden sollte.

Diese Tests wurden von Yello Strom, und teilweise von uns, im Markt realisiert. So wurde beispielsweise der Großraum München Testmarkt für den „Handelsvertreter-Vertrieb“. Wir übernahmen Mitte 2000 die Projektleitung. In enger Zusammenarbeit mit Yello Strom wurde in weniger als einem halben Jahr dieses Projekt umgesetzt:

- Aufbau Infrastruktur (Büro, EDV etc.) in München
- Mitarbeiterrekrutierung
- Aufbau Auftragsabwicklung und Berichtswesen
- Aufteilung Vertriebsgebiete
- Schaffung Vertragsgrundlagen
- Suche der Stromverkäufer (Anzeigen, Plakatierung, Casting etc.)
- Schulung, Training
- Planung und Vereinbarung des vertrieblichen Vorgehens
- Erste Vertriebsaktionen, Auswertung
- Steuerung und Unterstützung der Verkäufer im Gebiet

Im Januar 2001 war der Test abgeschlossen. Der „Handelsvertretervertrieb“ wird offizieller Vertriebskanal bei Yello Strom für den Stromvertrieb an Privathaushalte.

Helmut Kreutz

“Wer sät, der wird ernten.

**Wer jedoch nicht sät,
worauf hofft er?”**

(Lucius Annaeus Seneca)

Neue Kollegen



Bernd Trostel
Organisationspsychologe M.A.
Diplom-Betriebswirt (FH)
Jahrgang 1963

Tätigkeitsschwerpunkte:

- Verbundprojekte in der Personalentwicklung (Führungsakademie)
- Strategische Personalentwicklung
- Potenzialanalyse und Assessment Center
- Team- und Bereichsentwicklung
- Management Development
- Value Based Management
- Change Management
- Management Coaching



Martin Hommerich
Diplom-Ingenieur
Elektroingenieur
Jahrgang 1967

Tätigkeitsschwerpunkte:

- Managementberatung
- Ergebnisorientiertes Projektmanagement, Interimsmanagement
- Vermarktung von Serviceprodukten und Dienstleistungen
- Prozess- und Organisationsoptimierung
- CRM-Evaluation-/Implementierung
- Auf- und Ausbau von Geschäftsfeldern im B2B und B2C Bereich



André Wende
Diplom-Ingenieur
Maschinenbau/Fahrzeugtechnik
Jahrgang 1962

Tätigkeitsschwerpunkte:

- Strategieberatung, Produktstrategie
- Prozess- und Organisationsoptimierung
- Produktentwicklungs- und Produktanlaufmanagement
- Projekt-/Multiprojektmanagement
- Projektmanagement im interkulturellen Bereich
- Qualitätsmanagement
Entwicklung und Produktion



Dr.-Ing. Martin Vossloh
Diplom-Wirtschaftsingenieur
Jahrgang 1953

Tätigkeitsschwerpunkte:

- Internationaler Einkauf für den Mittelstand
- Aufbauorganisation, Prozessoptimierung und Controlling im Einkauf
- Materialgruppen- und Lieferantenmanagement
- Wertanalyse- und Kostensenkungsprojekte
- Make-or-Buy – unternehmensspezifische Analyse und Umsetzung



Arash Aghabiglu
Junior-Berater
Jahrgang 1980

Tätigkeitsschwerpunkte:

- Mergers & Acquisitions
- Marktrecherche
- Studien und Analysen
- Projektassistenz

Impressum

Letter of Success ist ein Informationsdienst der Unternehmensberatung
Kreutz & Partner GmbH

Kölner Strasse 190
D-57290 Neunkirchen
Telefon +49 (0) 2735-7737-0
Telefax +49 (0) 2735-7737-20

Monreposstrasse 57
D-71634 Ludwigsburg
Telefon +49 (0) 7141-38802-0
Telefax +49 (0) 7141-38802-20

Hohenzollernring 25
D-50672 Köln
Telefon +49 (0) 221-5006064-0
Telefax +49 (0) 221-5006064-20

info@kreutz-partner.de
www.kreutz-partner.de

Der Regionale Jobverbund mit neuer Website

Schauen Sie einfach mal rein!

Die Jobbörse für das Dreiländereck NRW, Rheinlandpfalz und Hessen erscheint für Sie ab sofort im neuen Design.

Unternehmen und Bewerber finden nun noch einfacher zueinander – mit noch komfortablerer Bedienung des Jobportals und erweiterten Möglichkeiten für die gezielte Job- und Bewerbersuche.

Überzeugen Sie sich selbst unter:

www.regionaler-jobverbund.de