E-BOOK

Kurs halten im Veränderungsdruck.

Für Entscheider, Verantwortliche mit Change-Auftrag
und agile Mitgestalter

Stand 2025.07

RALPH R. NOLTE

„Wie Du jetzt mit klarer Orientierung und Struktur in 5 Schritten selbst komplexe Veränderungen meisterst“

inklusive Learnings zu den Kapiteln!

E-Book: Kurs halten im Veränderungsdruck

Copyright © 2025 | Dr. Ralph R. Nolte, Mandelbachtal
Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Autors.

Ein Hinweis zu gendergerechter Sprache:

„In diesem E-Book wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum im Wechsel mit dem Feminin verwendet. Anderweitige Geschlechteridentitäten werden dabei ausdrücklich mitgemeint, soweit es für die Aussage erforderlich ist.“

Inhaltsverzeichnis

S. 04 Vom Ungewissen zur Klarheit – Kurs halten im Veränderungsdruck

S. 05 Gesamtzusammenhänge erkennen lohnt sich

S. 07 Finde den Kern – „FOCUS“

S. 09 So besser nicht … (Praxisbericht)

S. 10 In die Tiefe der Zusammenhänge eintauchen „ADHERENCE“

S. 11 Mannschaftsgeist „STRUCTURE“

S. 12 Mach den Unterschied „TRANSFORMATION“

S. 13 Setz den Schlußpunkt „Get-It-Done 4.0“

S. 15 „One More Thing“ – für Dich 🤓 !

S. 16 Wer dahinter steckt – Kurzvorstellung Ralph

Vom Ungewissen zur Klarheit

Kurs halten im Veränderungsdruck.

In der heutigen Führung, ob als Projektverantwortlicher mit Change-Auftrag, agiler Mit-Gestalter, oder Entscheider, spürst Du die unterschiedlichen Drucksituationen, die mit organisationalen Veränderungen einhergehen.

Stell Dir vor, Du begibst dich auf einen Tauchgang in unerforschte Tiefen – je weiter Du vordringst, desto höher wird der Druck, der auf Dir lastet. Physisch, als auch psychisch!

So verhält es sich auch mit Veränderungen in Organisationen, wenn Unklarheiten bestehen, auf die eindeutige und klare Antworten fehlen. Diese Drucksituationen bestehen aus den ständig steigenden Erwartungen, dem unaufhörlichen Erfolgsdruck und dem Drang der Organisation, alle Herausforderungen gleichzeitig managen zu wollen.

Durch häufige und kurzfristige Richtungswechsel umgibt Dich eine dichte, undurchsichtige Wand, wie dichter Nebel, die Dir die nötige Orientierung raubt und dich im Auf und Ab des Wandels fast nicht mehr atmen lässt.

Statt hektischem Aktionismus nachzugeben, ist jetzt eine Kurskorrektur gefragt. Es geht darum, den wahren Kern des Wandels zu erkennen. Nur dann entsteht Raum für klare Sicht und echte, stabile Orientierung:

Kurs halten im Veränderungsdruck.

Mach dich bereit, in die Tiefe der Zusammenhänge einzutauchen – und Deinen persönlichen Kurs, den deiner Organisation oder Teil der Organisation, anzupassen oder neu zu gestalten.

Es ist Zeit, angepasste Ziele zu verfolgen, den Wandel und die Transformation mit klarer Orientierung und Umsetzungskompetenz zu meistern. Und damit Druck abzubauen!

Viel Spaß beim Eintauchen und Umsetzen!

Gesamtzusammenhänge erkennen lohnt sich …

Wo Veränderung wirklich beginnt

Die Erfahrungen aus dem Jahr-2000-Wechsel zeigte, dass es auf Klarheit in der Aufgabe, deren Sinnhaftigkeit für die Organisation, einer ausgeprägten Ziel- und Ergebnisorientierung in den Teams, sowie dem ernstzunehmenden Willen des Einzelnen, auch umzusetzen, ankommt!

Der Ende-Termin war nicht verhandelbar! Das war ein für mich und meine Teams total neuer Ansatz. Kompromisslos konsequent. Und aus dieser nicht reproduzierbaren Drucksituation haben wir für die Zeit danach **sehr viel Neues gelernt. Auch mit Altbewährtem neu umzugehen!**

Aus diesem Konglomerat an unterschiedlichen Druckverhältnissen, kompromissloser Konsequenz und alternativlosen Perspektiven, sind diese vier Dimensionen, die ich hier beschreibe, in ihren Ursprüngen entstanden. Und heute, ergänzt durch die tiefgreifenden Erfahrungen der letzten zweieinhalb Jahrzehnte bei verschiedenen Dax-Unternehmen der Industrie, auch im Handel und gehobenen Maschinenbau.

Und das mit Schwerpunkten im organisationalen Umfeld der Einführung, des Aufbaus und der Umsetzung von agilen Methoden, inklusive des breiten Spektrums in der Software-Entwicklung:

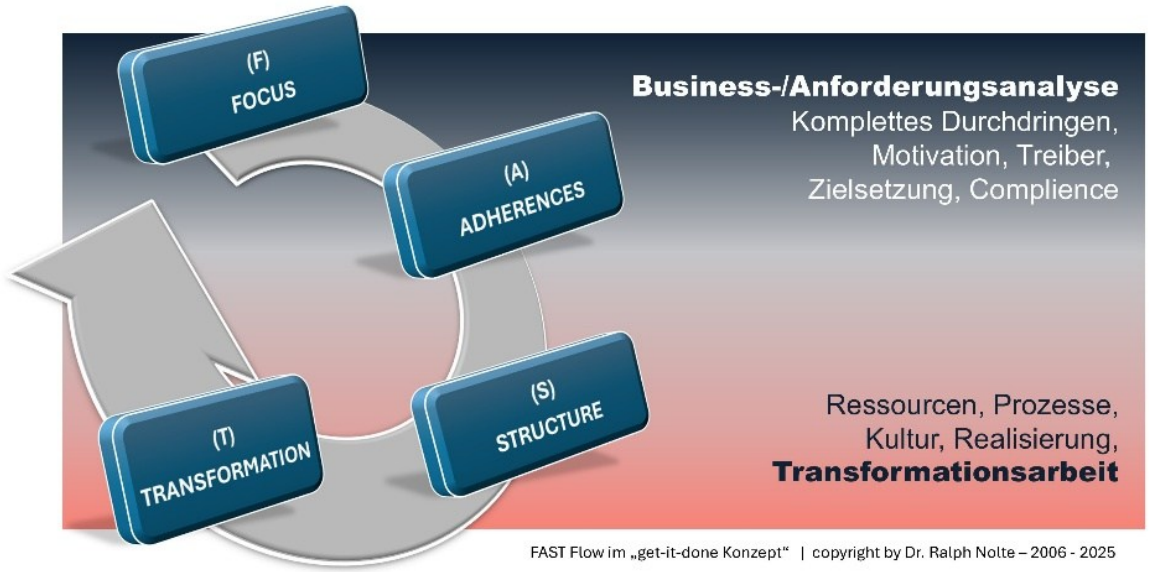
1. **„Focus“** – vollumfängliches Klären des Motivs/Treibers und des Zieles des angestrebten Projektes – konsequent aus unternehmerischer Sicht

2. **„Adherences“** – bestehen Anforderungen des Staates, normative und/oder EU-rechtliche, die zu erfüllen sind und transparent gemacht werden müssen

3. **„Structure“** – Analyse der in Frage kommenden Personen (intern/extern), mit denen das Vorhaben erfolgreich umgesetzt werden kann

4. **„Transformation“** – erst das WAS, dann das WIE. Auswahl und Beurteilung der am meisten geeigneten Methoden zur ziel- und ergebnisorientierten Umsetzung aller Maßnahmen.

Mit stetig steigender Dichte an technischer wie organisationaler Innovation, steigt auch die Komplexität, diese Entwicklung zu managen.



Um diesen zwangsweise entstehenden Druck **gezielt zu reduzieren,** entwickelte sich dieser FAST-Flow als „get-it-done“- Ansatz in seiner heutigen Form 4.0.

5. **Get-it-done 4.0 -** Mit dem hier vorgestellten „Get-it-Done Ansatz“ zeige ich im Detail auf, wie Du mit einfachen Hausmitteln, **ohne Einsatz von zusätzlicher Technik und Software,** Schritt für Schritt deine Maßnahmen meisterst.

Dieser Ansatz greift nicht nur im beruflichen Umfeld, er wirkt auch erfolgreich im privaten.

Sind Projektmanagement-Kenntnisse vorhanden, sowohl klassische wie agile, sind die natürlich von Vorteil!

Einem sehr anspruchsvollen Tieftauchgang gleich, der einschlägige Kenntnisse und Erfahrungen erfordert. Immer angepasst, an die ganz individuelle organisationale und unternehmerische Zielsetzung.

Die beiden Ebenen dieses Ansatzes:

- **Das substanzielle Durchdringen und das tiefgründige Verstehen des Themas sowie der Aufgabe insgesamt,**

  und das

- **Umsetzen, das ziel- und ergebnisorientierte Realisieren im Sinne der Company**

Finde den Kern –

ohne Ziel kein Kurs, ohne Kurs kein Erfolg

Mit konsequentem „Focus" auf das Verstehen – die Motivation, die Zielsetzung und den betrieblichen Effekt.

In diesem Handlungsfeld gilt es zunächst, zu verstehen, **WAS** das eigentliche Motiv, der **Treiber** für den Wandel, den Change, die Digitalisierung oder Automatisierung ist. Und worauf sich dann konsequenterweise **„fokussiert"** werden soll, auszugsweise:

- **Ist das Motiv/der Treiber beispielsweise trendbezogen, also soll hier Aufwand getrieben werden, weil es andere auch tun?**
- **Oder soll die Organisation „agiler" werden? Wenn ja, wo und in welchem Rahmen, Umfang und mit welchen agilen Ansätzen und Methoden**
- **Oder folgt es dem Wunsch nach Internationalität, Innovation oder Automatisierung …, um nur einige zu nennen?**

Je nachdem, welches Motiv letztendlich identifiziert wurde, stellt sich immer die Frage, wie verhält sich nach der geplanten Umsetzung der Maßnahme die Organisation und das Unternehmen, bzw. **welcher betriebliche Effekt soll erzielt werden**. Welchen Vorteil hat es und bringt die Maßnahme **das Unternehmen nach vorne**?

Die Folgen eines unzulänglich geklärten Focus werden in dem Ergebnis einer Studie[1] deutlich. Dort wird davon gesprochen, dass **mehr als 75 Prozent aller internationalen Changeprojekte scheitern, weil im Vorfeld der Change-Maßnahme insgesamt nicht eindeutig klar war, „WAS" das eigentliche Motiv, der Treiber, war.** Und worauf konsequent der Focus gelegt werden sollte.

(weiter nächste Seite)

[1] Prof. Anand Narasimhan des IMD (International Institute for Management Development), Lausanne/Schweiz

Konsequenz: tatsächlich erst einmal inne halten und in die Tiefe der Zusammenhänge abtauchen, die Komplexität erfassen und mit möglichst allen Abhängigkeiten verstehen! Will sagen, einen **„Deep Dive“ durchführen, der die Sicherheit mitbringt, im Vorfeld alles Zielführende getan zu haben, um die Sinnhaftigkeit der Maßnahmen aus Sicht des Company-Interesses zu beurteilen!**

Die Qualität dieses Handlungsfeldes ist ergebnisentscheidend! Dieses sollte ausführlich tiefgreifend und substanziell durchlaufen werden. **So schaffst Du dir eine valide Basis, um anschließend geeignete Szenarien ableiten zu können, die Veränderung, den Wandel und nachfolgende Transformation ökonomisch sinnvoll und risikoarm zu gestalten.**

Und für die Leser unter euch, die bereits mitten im Wandlungsgeschehen stecken, ermöglicht dieses Handlungsfeld eine Qualitätssicherung. Sind bspw. rückblickend ähnliche tiefgreifende Analysen durchgeführt? Sind Motiv und Treiber klar? Wenn nicht, kann an dieser Stelle auch ein Re-Set Sinn ergeben!

Learning

Mehr Tiefgang statt oberflächlicher Betrachtung

Schnelle Lösungen greifen oft nur an der Oberfläche und führen selten zu tiefgreifenden, betrieblichen Effekten. Mit einem tiefgehenden Verständnis für die Organisation jedoch und deren konkreten Herausforderungen, entwickelst Du konkrete Maßnahmen, die nachhaltig wirken und echte Fortschritte ermöglichen!

Erst das WAS, dann das WIE!

So besser nicht!

Exkurs in die Praxis

Ein mittelständisches Tochterunternehmen eines Logistik-Konzerns will Software-Entwicklungsleistungen, die bisher rein konventionell nach dem Wasserfall- und V-Modell erbracht wurden, auf agile Methoden umstellen.

Es wird entschieden, eine skalierbare Methode einzusetzen, die bereits im Konzern bekannt und in einigen anderen Org.-Einheiten teilweise, mit noch nicht nachgewiesenem Erfolg, zum Einsatz kam. Die Voraussetzungen, die diese Methode erfordert, bedingen, dass ein umfangreiches Rollen-, Rechte- und Verantwortungskonzept umgesetzt wird. D.h. die gesamte Organisation soll, bzw. muss ihr Denken und Handeln ändern:

Von der Geschäftsleitung, über die Führungskräfte bis hin zu den später beteiligten Entwicklern sowie Anwendern.

Gleichzeitig verfolgt die Organisation, im Rahmen mehrerer Kundenaufträge, verpflichtende Liefertermine, zu denen noch zu entwickelnde Leistungen eingesetzt werden sollen.

Konsequenz: Zusätzlich zu den Lieferterminen, also dem sowieso schon vorhandenen Leistungsdruck, kommt jetzt **ein kompletter Methodenwechsel auf die gesamte Organisation zu**. Unmittelbar betroffen sind alle entwickelnden und mit der Entwicklung verbundenen Einheiten, ca. 370 Personen in mehr als 18 Teams, zuzüglich der beauftragenden Einheiten.

Schon kurze Zeit nach dem Start der Maßnahmen wurde klar, dass sich zu wenig Gedanken über die Ausgangssituation, sowohl methodisch als auch organisatorisch gemacht wurde:

Agiles Mindset lässt sich nicht anweisen!

Die Ziele standen konsequenterweise in Konkurrenz zueinander! Ursprünglich geplante Termine wurden nicht gehalten, zugesagte Qualität kam nicht zustande und schließlich konnten die Liefertermine insgesamt den Kunden gegenüber nicht gehalten werden.

Ein Methodenwechsel dieser Dimension parallel zum Entwickeln eines neuen Produktes zu einem fixen Liefertermin hin kann so nicht funktionieren!

Fazit: Die Konzernleitung wechselte nach gut zwei Jahren die Geschäftsleitung aus, die Organisation wurde wieder in den vorherigen Zustand zurückgedreht.

Bis dahin entwickelte Leistungen konnten zwar in Teilen weiterverwendet werden, es entstand aber erheblicher Zusatzaufwand für das Anpassen an die neuesten Gegebenheiten. **Vermeidbare Fehlinvestition: Ein zweistelliger Millionenbetrag!**

Verheerender als der pekuniäre Schaden war der Einfluss dieser vermeidbaren Entscheidungen auf die Belegschaft. **Frust, Widerstände und Verweigerung machten sich breit und strahlen bis in die nachfolgenden Jahre hinein!**

Jetzt in die Tiefe der Zusammenhänge eintauchen

Ohne Rahmen kein Vertrauen

„ADHERENCE", übersetzt „Einhaltung, Haftung" hat MUSS-Charakter: Prüfen, welche fiskalen und/oder normativen Anforderungen an die Organisation gestellt werden – auch das Einhalten von EU Richtlinien (Konformität)

ADHERENCE
Gesetze, Normen und Co.

ein MUSS - gegen alle Überraschungen gefeit

Dieses Handlungsfeld ist eine zwingende Folge zum vorherigen Handlungsfeld. Anforderungen oder Rahmenbedingungen mit Zwangs-Charakter entscheiden über Gelingen oder Scheitern des Vorhabens.

Werden diese unterschätzt oder ignoriert, oder kommt es aufgrund der Kommunikationsstruktur im Unternehmen zu Informationssackgassen, kann das fatale Folgen für das Unternehmen haben.

Bleiben fiskale Anforderungen unerkannt, können die ggf. auch Bußgelder/Strafzahlungen nach sich ziehen.

Diese **MUSS-Analyse** wird mit den Ergebnissen aus der **WAS-Analyse** abgeglichen und bedarfsgerecht integriert.

- **Gesetzliche Anforderungen/Auflagen**
- **Normative Anforderungen (EN ISO/DIN …)**
- **Nationale/internationale Richtlinien (z.B. EU-Richtlinien, zurzeit etwa „EU Security Act")**

Learning

Pflicht statt Kür – Warum die Einhaltung von Muss-Kriterien entscheidend ist

Der Erfolg jeder Transformation, jeder Wandlungsinitiative und Change hängt davon ab, **zwingende Anforderungen und Rahmenbedingungen frühzeitig zu erkennen.**

Nur dann ist es möglich, sie ihrer Bedeutung und Rechtsverbindlichkeit entsprechend umzusetzen und **lückenlos und konsequent** zu berücksichtigen!

Mannschafts-geist –

Mit den richtigen Leuten an der richtigen Stelle

Die „Structure“, hier im Sinne der Ressourcenplanung mit Analyse des konkreten Bedarfs an Wissen und Erfahrungen, sowie der internen wie externen Deckung durch geeignete Mitarbeiter und Experten.

Aus den Ergebnissen der Handlungsfelder „FOCUS“ und „ADHERENCES“ ergeben sich Anforderungen an spezifisches Wissen und an Erfahrung, die diejenigen mitbringen müssen, die die Veränderungen, die Wandlungsinitiative oder das Projekt umsetzen sollen. **Das sind diejenigen Erfolgsfaktoren, die von den meisten unterschätzt werden.**

Ganz konkret geht es darum, welche Skills für die Maßnahmen erforderlich sind. Darum, in welchem Ausmaß sollen/müssen genau diese Skills vorhanden sein. Und, über welche Kanäle sollen diese zur Verfügung gestellt werden. Fragen zu Vollzeiteinsatz von

- internen Mitarbeitern,
- das Hinzuziehen von externen,
- in Voll- und Teilzeit und/oder nur auf Abruf,

werden beantwortet.

Je sorgfältiger und passgenauer diese „Structure“ gestaltet werden kann, wirkt sich das budgetschonend auf die gesamten Maßnahmen aus.

Learning

Wandel bedeutet ziel- und ergebnisorientierte Führung – nicht blinder Aktionismus

Wandlungsprozesse und Transformationsgeschehen sind keine Sammlung von irgendwelchen To-dos. Sondern ein strategischer, zusammenhängender Prozess. Mit allen dazugehörigen Abhängigkeiten, Bring- und Hol-Schulden.

Und genau dafür benötigt die Organisation geeignete Skills. Personen, die, wenn sie in die Tiefe der Dinge abtauchen wollen, oder sollen, die Gesamtzusammenhänge verstehen. Immer aus der Sicht der Company!

Mach den Unterschied -

Aber mit Haltung und Richtung

Je nach klar definierten Anforderungen, der sorgfältig erarbeiteten Analyseergebnisse, der Auswahl und schlussendlich der Entscheidungen über die einzusetzenden Instrumente, Methoden und das Schaffen der Rahmenbedingungen, kann das TUN, das aktive Transformieren konkret angegangen werden.

Dieses Handlungsfeld identifiziert und definiert die aus den ersten drei Handlungsfeldern erforderlichen Umsetzungsszenarien. Immer unter Berücksichtigung des Company-Interesses.

Resultieren daraus spezifische Anforderungen an die Art und Weise **WIE** etwas umgesetzt werden soll oder muss, wird das nach eindeutiger Klärung des „WAS“ festgelegt, nicht vorher!

Insgesamt ergeben sich aus den Handlungsfeldern folgende fünf Prinzipien für ihre erfolgreiche Transformation. Und das ist gleichzeitig unser Learning aus diesem Handlungsfeld.

Learning

1. **Fokus VOR Aktion:**
   Klare Zielrichtung und Prioritäten schaffen – erst verstehen, dann handeln.
2. **Verantwortung sichtbar machen:**
   Rollen, Verantwortung, Aufgaben und Entscheidungsräume konkret benennen und nachvollziehbar machen.
3. **Komplexität dosieren:**
   Nicht alles auf einmal – gezielt vereinfachen, bündeln und wirksam priorisieren.
4. **Zusammenarbeit gezielt gestalten:**
   Teams nicht nur zusammensetzen, sondern strukturiert und zielgerichtet führen.
5. **Flexibel bleiben – aber mit Kurs:**
   Offen für Veränderungen bleiben, ohne sich vom Ziel abbringen zu lassen. Mit Commitment und Umsetzungsdisziplin, trotzdem auf Unerwartetes vorbereitet sein.

Setz den Schlusspunkt.

Wo andere endlos reden, kommst Du ins TUN

Der **„get-it-done 4.0“** - Ansatz ist kein neues Buzzword und keine weitere Methodik im Werkzeugkasten des Change- oder Transformations-Managements. Er ist ein **Denk- und Wirkrahmen,** der sich aus über 25 Jahren Transformationspraxis entwickelt hat – **entstanden aus der Notwendigkeit, unter hohem Erfolgsdruck das Wesentliche nicht aus den Augen zu verlieren. Und, gesetzte Termine auch zu halten!**

Statt auf überkomplexe Modelle, starre Standardlösungen oder Modetrends zu setzen, fokussiert ***get-it-done 4.0*** auf **Klarheit, Substanz und konsequente Umsetzung.**

Dieser Ansatz lässt sich unabhängig von Branche, Teamgröße oder Reifegrad einer Organisation einsetzen – und liefert genau dort Orientierung, wo klassische Change-Initiativen oftmals scheitern: in der realen Umsetzung.

Der FAST-Flow basiert auf vier Handlungsdimensionen: **Focus**, **Adherence**, **Structure** und **Transformation** – und zielt darauf ab, Veränderungen sichtbar, steuerbar und wirksam zu gestalten.

FAST wirkt wie ein **inneres Navigationssystem** in deiner Organisation:

- Es schafft **Orientierung**,
- sichert **Verbindlichkeit** und bringt
- **Komplexität in eine klare Struktur.**

(weiter nächste Seite)

Das Besondere: FAST funktioniert **ohne Abhängigkeiten zu bestimmten Methoden und vermeidet damit Methodenhörigkeit**. Es ist kein Framework, kein Tool, das aus wirtschaftlichen Gründen einen Selbstzweck verfolgt.

Im Zentrum steht immer die Frage: ***Was ist hier und jetzt sinnvoll, um Wirkung und Ergebnisse zu liefern?***

Das bedeutet konkret:

- Du entwickelst einen klaren Kurs – statt dich in endlosen Debatten oder Modellen zu verlieren.
- Du arbeitest mit dem, was da ist – statt erst alles neu zu erfinden.
- Du fokussierst auf Wirkung und Ergebnisse – statt auf Prozesse und Formalismen.
- Du schaffst Orientierung und Raum für Verantwortung – statt bloß Maßnahmen zu verteilen.

Get-it-done 4.0 ist mehr als ein Vorgehen – es ist eine Geisteshaltung:
Pragmatisch. Klar. Ziel- und Ergebnisorientiert.

Learning

Wandel effektiv und nachhaltig managen

Es braucht keine teuren Tools oder vorgefertigte Schablonen, um Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten. Der **Get It Done 4.0-Ansatz** ist ein ergebnis- und zielorientierter sowie Hersteller-unabhängiger Denk- und Wirkrahmen.

Er ermöglicht es Dir, Transformation und Wandel schlank, wirksam und auf die individuellen Bedürfnisse der Organisation zugeschnitten umzusetzen. Unter Berücksichtigung bereits vorhandener und nicht veränderbarer Tools und ggf. neu einzusetzender geeigneter Methoden, ohne zusätzlich Abhängigkeiten zu erzeugen.

One more thing
… für Dich 🤓 !

… Dein Wandel. Dein Workshop. Dein Start.

Du trägst Verantwortung – für Ergebnisse, für Menschen, für das Gelingen?

Vielleicht stehst Du am Anfang einer tiefgreifenden Veränderung. Vielleicht bist Du mittendrin – und spürst, dass der Druck steigt, der Kurs unsicher wird oder dass wertvolle Ressourcen versanden.

In beiden Fällen gilt: Jetzt ist der richtige Moment, um innezuhalten, neu zu justieren – und wieder mit Klarheit und Zielstärke in die Umsetzung zu gehen.

Genau dafür ist mein kostenfreier Online-Workshop **„Get it done 4.0 – der FAST-Flow zu wirksamer Veränderung“** gemacht.

Dort kannst du Deine Fragen und Wünsche äußern. Interessiert? Wenn ja, lass dich hier vormerken, weitere Infos zu diesem Workshop folgen dann zeitnah:

Vormerk-Liste

Denn: Aus einem Plan wird nur dann Wirklichkeit, wenn Du ihn auch umsetzt.

Let’s get it done.

Wer dahinter steckt –

… und warum Tiefgang mehr ist als nur Methode

Selbst bis Ende 2002 leitende Führungskraft in der Unternehmensorganisation und IT eines Japanischen Automobilherstellers, war Ralph verantwortlich für die Jahr-2000-Wende in drei Europäischen Ländern und dem Währungschange (EURO) hier in Deutschland. Vor diesem Hintergrund entwickelte er den „get-it-done-Ansatz“ in seiner Basis Version.

Und aus seinen Forschungen an Projekten der letzten knapp dreißig Jahren, **welche Gründe entweder zum Scheitern oder zu erheblichen Änderungen führten, entwickelte sich der heutige „get-it-done 4.0 Ansatz“.**

Ein praxisorientierter Ansatz, ohne jeden ablenkenden „Methoden-SchnickSchnack“, der sowohl „Change-Müdigkeit vermeidet“ als auch Drucksituationen beherrschbar macht. Vor diesem Hintergrund präferiert er ganz bewusst keine spezifische Methode ohne substanzielle Analyse.

Erst das WAS, dann das WIE!

Mehr über Ralph Nolte:
https://ralphnolte.com

Das ist seine Devise mit entsprechendem Tiefgang, die Fehlinvestitionen und Folgeschäden bereits zu Beginn und im Laufe der Change-Maßnahme/Transformation-vermeidet.

Oder im Fall des Falles korrigieren hilft (Post-transformale Belastungsstörung in der Belegschaft).

Im Gabal Verlag 2023 zum aktuellen Thema erschienen:

Im Gorus Verlag 2021 zum Umgang mit Drucksituationen vor, während und nach Change-Projekten erschienen:

Kontakt:
Dr. Ralph R. Nolte

Büro für Organisationsentwicklung
Mandelbachstr. 16
D-66399 Mandelbachtal
E-Mail: r.nolte@ralphnolte.com