

Das IT-Pflichtenheft

Schritt für Schritt zum rechtssicheren IT-Pflichtenheft!

- Erfolgsfaktoren und Qualitätskriterien für den richtigen Aufbau kennen
- Service Level Agreements (SLAs) korrekt definieren und durchsetzen
- Den richtigen Anbieter auswählen
- Zuständigkeiten rechts- und vertragssicher festlegen
- Souverän mit Änderungen und Fehlern umgehen

SPECIAL: Erarbeitung eines Beschreibungsmusters (Template) für IT-Pflichtenhefte!

Ihr Termin: 20. und 21. Mai 2008 in Frankfurt am Main

Direkt aus der Praxis:
Anforderungsbeschreibung
in einem Pflichtenheft bei der
Vodafone D2 GmbH

Ihre Pflichtenheft-Experten:

Martin G. Bernhard
**ECG Management
Consulting GmbH**

Peter Brandenburg
Vodafone D2 GmbH

Dr. Siegfried Streit
Streitz Consult GmbH

Getrennt buchbar!

Das IT-Lastenheft

Ihr Leitfaden für einen optimalen IT-Auswahlprozess:

- Dokumentationslücken vermeiden
- Anforderungen detailliert formulieren
- Qualitätskontrolle gewährleisten
- Reibungslosen Informationsfluss sicherstellen

SPECIAL: Erarbeitung eines Beispiel-Lastenheftes!

Ihr Termin: 19. Mai 2008 in Frankfurt am Main

Direkt aus der Praxis:
Der Erstellungsprozess
eines IT-Lastenheftes für
eine BI-Applikation bei der
Treuhand Hannover GmbH

Ihre Lastenheft-Experten:

Prof. Dr. Roland Blomer
**ECG Management
Consulting GmbH**

Ralf Naumann
**Treuhand Hannover GmbH
Steuerberatungsgesellschaft**


MANAGEMENT CIRCLE®
BILDUNG FÜR DIE BESTEN

So erstellen Sie ein einwandfreies IT-Lastenheft!

Ihr Seminarleiter:

Prof. Dr. Roland Blomer, Partner, **ECG Management Consulting GmbH**, Berlin

Empfang mit Kaffee und Tee,
Ausgabe der Seminarunterlagen **ab 9.00 Uhr**

9.45 Herzlich Willkommen!

- Begrüßung durch den Seminarleiter
- Vorstellung der Themen und Abfrage der Teilnehmererwartungen
- Darstellung der Zielsetzung dieses Seminars

10.00 Das IT-Lastenheft: Definition und Position innerhalb von IT-Konzepten

Mit erstem Praxisbeispiel!

- Definition nach DIN und VDI/VDE
- Das Lastenheft und das Pflichtenheft: Abgrenzung
- Das Zusammenspiel des IT-Lastenheftes mit
 - Geschäftsprozessen
 - IT-Governance
 - IT-Strategie
 - IT Service Management
 - IT-Projektmanagement
- Grundlegende (formale) Anforderungen und Eigenschaften
- Verantwortlichkeiten, Rollen, Expertise und Aktivitäten bei der Erstellung
- Die Autorisierung des Lastenheftes

11.00 Kaffee- und Teepause

11.30 Warum ist das IT-Lastenheft so wichtig?

- Basis für das IT-Pflichtenheft
- Wesentlicher Bestandteil der Projektkontrolle
- Sammlung von fachlichem Wissen
- Auftragsdokumentation: Ist das Lastenheft im Zweifel (juristisch) zitierbar?

12.15 Gemeinsames Mittagessen

13.30 Der richtige Aufbau eines IT-Lastenheftes

- Management Summary – Warum ist diese Zusammenfassung von besonderer Bedeutung?
- Motivation und Hintergrund
- Problem definieren und abgrenzen
- Voraussetzungen und Gegebenheiten prüfen
- Nutzerspektrum und kooperierende Systeme identifizieren
- Alle Rahmenbedingungen, zur Verfügung stehende Hilfsmittel, Dokumente etc. auflisten
- Ausgangssituation (Ist-Zustand) beschreiben
- Die Zielsetzung im Überblick!
- Gewählten Ansatz (auf fachlicher Ebene) beschreiben

- Erfolgsfaktoren für die Zielerreichung im Fokus!
- Die Anforderungen im Detail beschreiben:
 - Gewählte Strukturen und Konzepte (auf fachlicher Ebene)
 - Geforderte fachliche Funktionen
 - Geforderte Qualitätsmerkmale
 - Geforderte Ergonomie und Performance
 - Geforderte Integrations-, Revisions-, Extensions- und Portabilitätseigenschaften
 - Gefordertes Zugangs- und Berechtigungskonzept
 - Fachliche Migrations- und Einführungsstrategie
 - Routinebetrieb- und Wartungsbedingungen (auf fachlicher Ebene)
- Anhänge – Wichtige Dokumente, die das Lastenheft abrunden
 - Abkürzungen
 - Glossar
 - Wichtige Referenz-Dokumente

PRAXISBERICHT!

14.30 Das Lastenheft für eine BI-Applikation von der Treuhand Hannover GmbH

- Motivation & Ziel
- Der Erstellungsprozess
- Aufbau & Inhalte
- Lessons Learned

Ralf Naumann
Diplom-Ökonom,
Treuhand Hannover GmbH Steuerberatungsgesellschaft, Hannover

15.30 Kaffee- und Teepause

16.00 IT-Tools im Überblick

- Softwareunterstützung bei der Lastenhefterstellung

16.15 Praxisübung zum Lastenheft

Mit Checkliste!

- Setzen Sie das Erlernte direkt um und erarbeiten Sie in kleinen Gruppen ein (rudimentäres) Beispiellastenheft unter Anleitung!

17.15 Seminarabschluss

- Zusammenfassung der Seminarergebnisse durch den Seminarleiter
- Gelegenheit zur Diskussion abschließender Fragen

ca. 17.30 Ende des Intensiv-Seminars

Notwendige Struktur und Inhalte eines IT-Pflichtenheftes!

Ihre Seminarleiter:

Martin G. Bernhard, Geschäftsführer, **ECG Management Consulting GmbH**, Berlin
Dr. Siegfried Streitz, Geschäftsführer, **Streitz Consult GmbH**, Brühl

Empfang mit Kaffee und Tee,
Ausgabe der Seminarunterlagen **ab 9.00 Uhr**

14.45 Kaffee- und Teepause

9.45 Herzlich Willkommen!

- Begrüßung durch die Seminarleiter
- Vorstellung der Themen und Abfrage der Teilnehmererwartungen
- Darstellung der Zielsetzung dieses Seminars

15.15 Definition der Zielsetzung und Vorstellung ausgewählter Kapitel aus einem IT-Pflichtenheft

- Zielsetzung und Bestimmung der Aufgabenstellung
- Abgrenzung Zielsetzung vs. Aufgabenstellung, Herausarbeitung der Zielsetzungen im Pflichtenheft
- Erarbeitung der funktionalen Anforderungen
- Erarbeitung der systemtechnischen Anforderungen
- Vorgabe von normativen und strategischen Anforderungen
- Definition des Datenmodells
- Glossar und Überblick über Verzeichnisse: Abbildungen, Tabellen und Abkürzungen
- Vorstellung eines Beschreibungsmusters (Template) für ein IT-Pflichtenheft
- Request for Change/Change Management zur Aktualisierung des Pflichtenheftes
- Erfolgsfaktoren zur Erstellung eines Pflichtenheftes

10.00 Begriffsdefinition, Positionierung und Gliederung eines IT-Pflichtenheftes

Mit Gliederungsbeispielen!

- Warum ist ein IT-Pflichtenheft notwendig?
- Abgrenzung: Lastenheft, Pflichtenheft, Feinplichtenheft und Ausschreibung
- Pflichtenheft-Definition nach DIN und Balzert
- Pflichtenheft-Typen
- Projektmodell: Von der Pflichtenhefterstellung bis zur Vertragsverhandlung
- Gliederungsbeispiele von Pflichtenheften

Martin G. Bernhard

Martin G. Bernhard

11.00 Kaffee- und Teepause

16.15 Festlegung der Service Level-Anforderungen

11.30 Gesetzliche Grundlagen und vertragliche Regelungen

- Rechtsprechung des Bundesgerichtshofs und der Oberlandesgerichte
- Erstellung des Pflichtenheftes als Aufgabe des Auftraggebers
- Erstellung des Pflichtenheftes als Aufgabe des Auftragnehmers
- Mitwirkung des Auftraggebers bei der Pflichtenhefterstellung durch den Dienstleister
- Festlegung der Verantwortlichkeiten zur Pflichtenheft-Erstellung

Dr. Siegfried Streitz

Martin G. Bernhard

12.30 Gemeinsames Mittagessen

17.15 Tagesabschluss

- Zusammenfassung der Ergebnisse des Seminartages
- Gelegenheit zur Diskussion

13.45 Anforderungsbeschreibung in einem Pflichtenheft

PRAXISBERICHT!

- Pflichtenheft-Definition bei der Vodafone D2 GmbH
- Beteiligte bei der Pflichtenhefterstellung
- Anforderungsanalyse
- Integration der Anforderungsanalyse in das Pflichtenheft
- Qualitätskriterien für das IT-Pflichtenheft

Peter Brandenburg
Fachreferent Projektmanagement,
Vodafone D2 GmbH, Düsseldorf

ca. **17.30** Ende des ersten Seminartages und Get-Together

Get-Together

Ausklang des ersten Seminartages in informeller Runde. Das **Lindner Congress Hotel** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit den Referenten und Teilnehmern!

Rechtssichere und qualitativ hochwertige IT-Pflichtenhefte formulieren!

Ihre Seminarleiter:
Martin G. Bernhard
Dr. Siegfried Streitz

9.00 Es geht Weiter!

- Begrüßung durch die Seminarleiter
- Überleitung zum zweiten Seminartag

9.05 Vertragliche Regelungen bei der Pflichtenhefterstellung durch einen externen Dienstleister

- Vorgehensweise bei der Beauftragung eines externen Dienstleisters
- Rechtliche Einordnung eines Vertrages zur Pflichtenhefterstellung
- Festlegung von Leistungsinhalten, Umfang und Tiefe des Pflichtenheftes
- Möglichkeiten zur Vergütung des Pflichtenhefterstellers
- Prüfung und Abnahme des Pflichtenheftes durch den Auftraggeber

Dr. Siegfried Streitz

10.15 Kaffee- und Teepause

10.45 Definition der Anforderungen an die Anbieterunternehmen

- Definition der Anforderungen an die Anbieterunternehmen
- Vorgaben für die Angebotsstruktur und Auswahl der Anbieter
- Anforderungen an Referenzkunden und Referenzkundenbefragung
- Kick-off-Meeting mit den Anbietern und Anbieterpräsentationen
- Praktisches Beispiel: Nutzwertanalyse, Kostenanalyse, Einführungszeiten und Risiken

Martin G. Bernhard

12.30 Gemeinsames Mittagessen

13.45 Bedeutung des Pflichtenheftes für die Projektdurchführung

- Das Pflichtenheft als Basis für die Leistungserbringung
- Änderungen im Pflichtenheft
- Informationspflichten des Auftraggebers
- Empfehlungen für das Risikomanagement
- Prüfungspflicht des Auftragnehmers

Dr. Siegfried Streitz

14.30 Praxisübung zum Pflichtenheft

- In kleinen Gruppen beurteilen und verbessern Sie ein Beispiel-Pflichtenheft unter Anleitung der Seminarleiter.

15.15 Kaffee- und Teepause

15.45 Umgang mit Fehlern im IT-Pflichtenheft

- Handhabung von fehlenden Spezifikationen im Pflichtenheft
- Behandlung von Mängeln des Pflichtenheftes vor und nach der Abnahme
- Gewährleistung, Garantie und Haftung
- Früherkennung und Handhabung von Konflikten und Schief lagen
- Eskalationsmechanismen

Dr. Siegfried Streitz

16.45 Seminarabschluss

- Zusammenfassung der Seminarergebnisse durch die Seminarleiter
- Abschließende Diskussion

17.00 Ende des Intensiv-Seminars

Begeisterte Teilnehmer dieser beiden Seminare bestätigen:

- **„Empfehlenswert! Hohe Praxisrelevanz!“**
Dr. R. Bogdanski, MAN Nutzfahrzeuge AG
- **„Die Inhalte wurden trotz der Komplexität verständlich und mit vielen Praxisbeispielen hinterlegt und ausgezeichnet vermittelt! – Die Referenten wiesen ein fundiertes Wissen auf! Das Seminar ist sehr zu empfehlen!“**
C. Kadzik, Commerzbank AG
- **„Gutes ‚Handwerkzeug‘ und eine Vielzahl von Anregungen für den konkreten Einsatz.“**
C. Hermann, MTU Aero Engines GmbH

INHOUSE TRAININGS

Zu allen Themenbereichen bieten wir auch **firmeninterne Schulungen** an. Ich berate Sie gerne, rufen Sie mich an.



Dirk Gollnick
Tel.: 0 61 96/47 22-646
E-Mail: gollnick@managementcircle.de

Warum diese Seminare so wichtig für Sie sind

Die Wahl der richtigen IT-Dienstleistung oder des richtigen IT-Produkts ist entscheidend für den Erfolg Ihres Unternehmens. In vielen Unternehmen unterliegen die ausgeschriebenen Inhalte strengen Gesetzes- und Qualitätsanforderungen von staatlicher Seite und unternehmensinternem Qualitätsmanagement. **Das IT-Lastenheft** mit den darin enthaltenen funktionalen und systemtechnischen Anforderungen **steht am Anfang Ihres Auswahlprozesses**. Mit der daran anschließenden **Erstellung des IT-Pflichtenheftes** werden die Inhalte des IT-Lastenheftes weiter präzisiert und **die Weichen für Ihr gesamtes IT-Projekt gestellt!**

Das IT-Lastenheft

In unserem eintägigen Kompakt-Seminar erfahren Sie den Zusammenhang zwischen IT-Lasten- und Pflichtenheft. Sie hören grundlegende Anforderungen an ein Lastenheft sowie deren Funktionen. Machen Sie sich **Schritt für Schritt** mit dem **Aufbau eines IT-Lastenheftes** vertraut. Lernen Sie von unserem ausgewiesenen Experten, wie ein IT-Lastenheft aussehen muss, um einen **effizienten IT-Auswahlprozess** sicher zu stellen. Weiterhin lernen Sie IT-Tools zur leichteren Erstellung eines Lastenheftes kennen.

Das IT-Pflichtenheft

In unserem zweitägigen Intensiv-Seminar lernen Sie die **systematische Vorgehensweise**, die **notwendigen Inhalte** und die **rechtlichen Grundlagen** zur Erstellung eines IT-Pflichtenheftes kennen. Weiterhin lernen Sie, wie Sie im Team **Zielsetzungen und Aufgabenstellungen** des Pflichtenheftes **definieren** und **bestehende Strategien und Infrastrukturen beschreiben**.

Am ersten Seminartag erhalten Sie wichtige Informationen für die korrekte **vertragliche Absicherung**; es werden sowohl die Rechte und Pflichten von Auftraggeber als auch Auftragnehmer eingehend aufgezeigt. Weiterhin erläutern unsere IT-Pflichtenheft-Experten Ihnen **effektive Methoden zur Festlegung der funktionalen Anforderungen**.

Am zweiten Seminartag befassen Sie sich u.a. mit dem **korrekten Umgang mit Anbieterunternehmen** und Fragen zu **Gewährleistung, Garantie und Haftung** im Zusammenhang mit dem IT-Pflichtenheft.

Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir eine E-Mail. Gerne berate ich Sie persönlich und beantworte Ihre Fragen zu beiden Seminaren.

Anne-Barbara Menninger



Anne-Barbara Menninger

Konferenz Managerin

Tel.: 0 61 96/47 22-613

E-Mail: menninger@managementcircle.de

Martin G. Bernhard ist Partner der **ECG Management Consulting GmbH** in Berlin. Er ist seit 1987 als Management Berater in den Bereichen Strategie, Organisationsentwicklung und Informationsmanagement tätig. Martin G. Bernhard war unter anderem bei Mercer Management Consulting und bei Arthur D. Little International beschäftigt. Er ist Mitherausgeber verschiedener Bücher, wie z.B. „Service-Level-Management in der IT“, „Report Balanced Scorecard“ und „Balanced Scorecard in der IT“, sowie Autor zahlreicher Fachbeiträge.

Prof. Dr. Roland Blomer ist Partner der **ECG Management Consulting GmbH** in Berlin und Honorarprofessor an der UMIT in Hall/Tirol (Private Universität für Gesundheitswissenschaften, Medizinische Informatik und Technik). Seit 2001 konzentriert er sich neben seiner universitären Lehrtätigkeit auf seine freiberufliche Beratungs- und Coachingtätigkeit für groß- und mittelständische Firmen mit den Schwerpunkten IT-Governance, IT-Strategie und IT Service Management. Zuvor war er 15 Jahre CIO von global operierenden Unternehmen. Während dieser Zeit hat er die IT auf internationalem Parkett im Spannungsfeld von fachlicher Herausforderung und kulturellen Konfliktpotenzialen erfolgreich durch verschiedene Firmen-Fusionen geführt.

Peter Brandenburg ist seit 2001 zuständig für das Projektmanagement und Controlling in der Festnetzplanung bei der **Vodafone D2 GmbH** in Düsseldorf. Zuvor war er Prozessleiter der Qualitätssicherung sowie Fachreferent für Qualitätsmanagement bei der Gruppe Qualitätsinformationen und -kenngrößen in der Technik. In der Vergangenheit war Peter Brandenburg in den Bereichen Unix-Betrieb und Produktverwaltung bei Mannesmann Kienzle tätig sowie Projektleiter für die Entwicklung von Dialogsystemen in technischen Betrieben bei den Mannesmann Röhrenwerken und der Mannesmann Datenverarbeitung.

Ralf Naumann ist als Diplom-Ökonom seit 2001 bei der **Treuhand Hannover Steuerberatungsgesellschaft** in Hannover tätig. Seit 2005 betreut er das bundesweite Berichtswesen der Treuhand Hannover. Derzeit wird das bestehende Berichtswesen mit einer BI-Software neu aufgebaut. In dieser Funktion fungiert er als Projektverantwortlicher für die betriebswirtschaftlichen Fragestellungen und Anforderungen sowohl der Mandanten als auch der innerbetrieblichen Abteilungen. Seit über zehn Jahren berät er zahlreiche Mandanten und Unternehmen in verschiedenen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen.

Dr. Siegfried Streit ist Gründer und Geschäftsführer des IT-Dienstleisters **Streitz Consult GmbH** in Brühl. Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt an der Schnittstelle zwischen Technik und Recht und umfasst insbesondere die Betreuung und Statusbeurteilung von Projekten. Dabei ist Dr. Siegfried Streit spezialisiert auf die Bewertung von Leistungen und die Sanierung von Projekten. Zuvor übte er verschiedene Tätigkeiten in Forschung, Lehre und Industrie aus. Er ist Autor zahlreicher Veröffentlichungen und Mitglied des Fachgremiums „Informationsverarbeitung“ der Industrie- und Handelskammer zu Köln.

Warum Sie diese Seminare besuchen sollten

- Sie lernen, wie Sie ein **IT-Lasten- und Pflichtenheft optimal strukturieren!**
- Sie erfahren, wie Sie die **Qualität** Ihrer erstellen IT-Lasten- bzw. Pflichtenhefte **sicherstellen!**
- Sie klären die **Absicherung durch Gesetz und Vertrag!**

Wer sollte teilnehmen?

Diese Seminare richten sich an **Leiter IT, IT-Einkäufer, Leiter Vertragsmanagement, Leiter der Rechtsabteilung, Leiter Qualitätsmanagement, IT-Koordinatoren, IT-Projektleiter, IT-Controller, Systemanalysten und Risikomanager**. Außerdem sind **Mitarbeiter in Fachabteilungen**, die in die Erstellung von IT-Pflichtenheften und -Lastenheften involviert sind, angesprochen. Das Seminar richtet sich außerdem an **Geschäftsführer, Vertriebsmitarbeiter aus IT-Unternehmen** sowie an Rechtsanwälte und IT-Unternehmensberater.

Termin und Veranstaltungsort

19. bis 21. Mai 2008 in Frankfurt am Main

Lindner Congress Hotel Frankfurt
 Bolongarostraße 100
 65929 Frankfurt
 Tel.: 069/33002-00
 Fax: 069/33002-999
 E-Mail: info.frankfurt@lindner.de

Zimmerreservierung

Für die Seminarteilnehmer steht im genannten Seminarhotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

So melden Sie sich an

Bitte einfach die Anmeldung ausfüllen und möglichst bald zurücksenden oder per Fax, Telefon oder E-Mail anmelden. Sie erhalten eine Bestätigung, sofern noch Plätze frei sind – andernfalls informieren wir Sie sofort. Die Anmeldungen werden nach Reihenfolge der Eingänge berücksichtigt.

Ihre Service-Hotlines

Anmeldung:

Bettina Gräf

Telefon: 0 61 96/47 22-700 oder
 0 61 96/47 22-0 (Telefonzentrale)
 Fax: 0 61 96/47 22-999

Per Post: Management Circle AG
 Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.
 Hauptstraße 129, 65760 Eschborn/Ts.
 E-Mail: anmeldung@managementcircle.de

Kundenservice:

Eberhard Bergmann

Telefon: 0 61 96/47 22-800 (Fax: -888)
 E-Mail: kundenservice@managementcircle.de

Adressänderung:

Stella Avramidou

Telefon: 0 61 96/47 22-500 (Fax: -562)
 E-Mail: marketingservice@managementcircle.de

Datenschutz-Hinweis:

Sie können bei uns der Verwendung Ihrer Daten widersprechen, wenn Sie in Zukunft keine Prospekte mehr erhalten möchten. (§28 VI BDSG)

Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Intensiv-Seminar „IT-Pflichtenheft“ beträgt inkl. Mittagessen, Erfrischungsgetränken, Get-Together und der Dokumentation € 1.695,- und für das eintägige Intensiv-Seminar „IT-Lastenheft“ € 1.195,-. Sonderkonditionen erhalten Sie bei Buchung beider Seminare. Die Teilnahmegebühr beträgt dann € 2.390,-. **Sie sparen € 500,-!** Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10 % Preisnachlass**. Bis zu zwei Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Tagungsgebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

Ich/Wir nehme(n) teil:

Das IT-Lastenheft

ws

19. Mai 2008 in Frankfurt am Main

05-57777

Das IT-Pflichtenheft

20. und 21. Mai 2008 in Frankfurt am Main

05-57778

1 NAME/VORNAME

POSITION/ABTEILUNG

2 NAME/VORNAME

POSITION/ABTEILUNG

3 NAME/VORNAME

POSITION/ABTEILUNG

MITARBEITER: BIS 100 100-200 200-500 500-1000 ÜBER 1000

FIRMENNAME

STRASSE/POSTFACH

PLZ/ORT

TELEFON/FAX

Warum Ihre E-Mail-Adresse wichtig ist!

Sie erhalten so schnellstmöglich eine Bestätigung Ihrer Anmeldung, damit Sie den Termin fest einplanen können.

E-MAIL

(MIT NENNUNG MEINER E-MAIL-ADRESSE ERKLÄRE ICH MICH EINVERSTANDEN, ÜBER DIESE MEDIUM INFORMATIONEN DER MANAGEMENT CIRCLE GRUPPE ZU ERHALTEN.)

DATUM

UNTERSCHRIFT

ANSPRECHPARTNER/IN IM SEKRETARIAT:

ANMELDEBESTÄTIGUNG BITTE AN:

ABTEILUNG

RECHNUNG BITTE AN:

ABTEILUNG

Über Management Circle

Management Circle steht für **WissensWerte** und ist anerkannter Bildungspartner der Unternehmen. Mit kompetenten Bildungsteams garantieren wir durch unsere Erfahrung Fach- und Führungskräften nachhaltigen Lernerfolg. Vom praxisnahen Seminar bis zur richtungsweisenden Kongressmesse – vom individuell konzipierten Inhouse Training, praxisorientierten schriftlichen Management-Lehrgang bis zum innovativen E-Learning erhalten Sie alles aus einer Hand. Mit über 40.000 Teilnehmern bei unseren Präsenzveranstaltungen im vergangenen Jahr gehört die Management Circle AG zu den Marktführern im deutschsprachigen Raum. Unser aktuelles und vollständiges Bildungsangebot finden Sie unter: www.managementcircle.de.

Aktuelle Veranstaltungsangebote: www.managementcircle.de