

Editorial

Hurra, geschafft – unsere neue Website ist seit Anfang des Jahres online. Schlanker, mobiler, schneller, schöner ..., einfach mal nachschauen: www.PROJECT-CONSULT.de Wer noch nach dem archivierten Layout und Inhalt (Version von Dezember 2016) Sehnsucht hat, wird bei QUMRAM fündig: <http://www.pc.qumram-demo.ch/ecm/>. Dort finden sich auch die [vorangegangenen Versionen](#) aller PROJECT-CONSULT-Webseiten seit 1998.

Hinter uns liegen bereits die Update-Tage und das erste Seminar zur Verfahrensdokumentation nach GoBD in 2017. Das nächste (Nr. 19!) steht schon in den Startlöchern – das Thema ist weiterhin hoch relevant. Auch der Kurs zum AIIM [CIP Certified Information Professional in Deutschland](#) findet bald bei PROJECT CONSULT in Hamburg statt und das Seminar zur elektronischen Archivierung und Rechtsfragen im Dokumentenmanagement ist weiterhin gut gefragt. Orte, Termine und weitere Seminare zur Weiterbildung (teilweise mit Certificate) siehe unter Seminare.

Apropos Termine: Wer Herrn Dr. Kampffmeyer auf der CeBIT treffen möchte – er ist am Mittwoch 22.03.2017 vor Ort und freut sich auf Ihre Terminanfrage unter info@project-consult.com.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und freuen uns auf Ihre Kommentare.

Ihr Team von PROJECT CONSULT

Artikel

Verfahrensdokumentation nach GoBD & selbstdokumentierende Archivsysteme

Dr. Ulrich Kampffmeyer, Geschäftsführer der PROJECT CONSULT Unternehmensberatung

Mit den GoBD Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff ist das Thema Verfahrensdokumentation aktueller denn je. Die Erstellung von Verfahrensdokumentationen ist für Buchhaltungs- und Aufbewahrungslösungen in Deutschland Pflicht. In der Vergangenheit wurde bei Außenprüfungen durch die Finanzbehörden eher selten nach einer Verfahrensdokumentation gefragt. Dies ändert sich aktuell. Die GoBD gelten seit 1.1.2015 und nunmehr muss man sich auch auf den Nachweis des ordnungsmäßigen Betriebes der Lösungen einrichten, in denen steuer- und handelsrechtlich relevante Informationen entstehen, empfangen, verarbeitet und aufbewahrt werden.

Die Erstellung einer solchen Verfahrensdokumentation kann recht aufwändig sein. Verantwortlich ist hierfür der steuerpflichtige Anwender, nicht der Hersteller der Lösung. Es geht um die Beschreibung der tatsächlich beim Anwender eingesetzten und betriebenen Lösung inkl. der Prozesse, Organisation und Nutzung. Ohne Unterstützung des Anbieters in Bezug auf die Beschreibung der Software und ihrer Funktionalität, ist eine Verfahrensdokumentation durch den Anwender nur bruchstückhaft oder in Teilen erstellbar.

Muster-Verfahrensdokumentationen und Checklisten können hier helfen, aber es macht eigentlich wenig Sinn, Informationen aufwändig manuell zu dokumentieren, die im System bereits bekannt sind und aus der Software eigentlich automatisch gewonnen werden könnten. Bereits 2001 hatten wir bei PROJECT CONSULT den Wunsch an die Anbieter von Aufbewahrungs- und Archivierungssystemen gerichtet, doch die Anwender ihrer Software besser durch automatische Bereitstellung aller notwendigen Daten zu unterstützen. Damals galten noch die GoBS, später kamen die GDPdU dazu, heute gelten die GoBD. Und getan hat sich bei den Anbietern wenig. Stattdessen setzen viele Anbieter auf "Zertifikate" von Wirtschaftsprüfern, die aber dem Anwender nichts nützen, da der Steuerprüfer sich das tatsächlich im Einsatz befindliche System ansieht. Hierfür wird die Verfahrensdokumentation benötigt.

Aber nicht nur für den doch eher seltenen Prüfungsfall - die Verfahrensdokumentation ist generell nützlich um bei langlebigen Systemen und Daten die Entwicklung der Lösung nachvollziehen zu können. Die Erfüllung der Compliance-Vorgaben wird hier eher zum Nebeneffekt, wenn es um die "Business Continuity" und die Sicherung des Wertes der Information im Unternehmen geht.

Wie also den Aufwand für die Erstellung und Pflege der notwendigen und sinnvollen Verfahrensdokumentation für den Anwender minimieren?

Wünschenswert ist, dass jeder Anbieter eines Buchhaltungs-, Aufbewahrungs- und Archivsystems eine kleine Anwendung oder elektronische Akte mitliefert, die die erforderliche Struktur der Verfahrensdokumentation nach GoBD aufweist und schon diejenigen Daten enthält, die das System selbst beinhaltet (Berechtigungen, Parameter, Dokumententypen, Aufbewahrungsfristen, Ordnung, Speicherort, Version usw.). Hinzu kann man gleich die Dokumentationen wie Anwenderhandbuch, technisches Handbuch usw. in dieser Anwendung hinterlegen. Ziel ist - weg von der manuell geführten VD und hin zur weitgehend automatisierten VD-Erstellung durch das System selbst.

Die Verwaltung der angebotenen oder integrierten systemgestützten Verfahrensdokumentation muss hier zwei Zwecke erfüllen:

- a) Aktualität (und so auch Programmidentität) mit dem aktuellen Stand der Lösung (Software, Hardware, Prozesse, Schutz, Sicherheit etc.), z.B. Zustand des aktuellen Jahres 2016, wie auch
- b) Perioden-bezogen den Zustand des Zeitraumes, der geprüft werden soll, vollständig und richtig darstellen können, z.B. Zustand der Jahre als 2011 bis 2013 als "Zeitscheiben".

Für eine solche Verfahrensdokumentationsanwendung in Gestalt einer elektronischen Akte kann man vier Ansätze unterscheiden - von einfach bis komfortabel (und damit auch den Aufwand für den Anbieter bestimmen, der eine solche Verfahrensdokumentationsakte kostenfrei in seine Lösung als Standard integrieren möchte).

(A) Einfache elektronische Akte

Der Anbieter liefert eine kleine Muster-Akte innerhalb des Systems mit, die die Gliederung der Verfahrensdokumentation abbildet. Die Teile, die das Softwareprodukt betreffen, sind bereits eingefügt. Der Anwender fügt einfach die Dokumente zu den Abschnitten, die ihn betreffen, manuell in die Struktur ein. Die Pflege, Versionierung und die Herstellung des erforderlichen Zustandes zu einem gegebenen Zeitpunkt obliegt der Sorgfalt des Anwenders. Das Archivsystem archiviert die Daten und Dokumente dieser Verfahrensdokumentationsakte selbstständig als Eigen-Anwendung.

(B) Komfortable elektronische Akte

Zusätzlich zu (A) enthält diese Akte nicht nur die Gliederung und bereits die Dokumente des Anbieters, sondern das System führt in einem "Deckblatt" oder "Stammdatenbereich" selbst die Verwaltungsdaten, Inhalte nebst Versionierung mit und fügt bei Änderungen Daten selbst ein oder erstellt Dokumente mit den Daten in den entsprechenden Abschnitten der Gliederung. Der Anwender muss selbst nur noch die ihn betreffenden Abschnitte nachführen. Die Pflege, Versionierung und die Herstellung des erforderlichen Zustandes zu einem gegebenen Zeitpunkt wird vom System bereits unterstützt, obliegt aber weiterhin der Sorgfalt des Anwenders. Das Archivsystem archiviert die Daten und Dokumente dieser Verfahrensdokumentationsakte selbstständig als Eigen-Anwendung.

(C) Verfahrensdokumentation als einfache Anwendungskomponente

Zusätzlich und im Unterschied zu (A) und (B) werden die Daten, die das System verwaltet, nicht mehr als Dokumente geführt, sondern in einer entsprechend strukturierten Datenbank verwaltet. Die Anwendung ist integraler Bestandteil der Archivsoftware und wird durch diese gesteuert. Dort kann der Anwender auf Feldorientiert seine Inhalte einpflege. Dokumente - wie Anhänge oder Anlagen - können an die Einträge angehängt werden. Das System kann den Anwender auf fehlende Bereiche oder Bereiche, wo Änderungen auf Grund anderer Eintragungen erforderlich sein könnten, hinweisen. Es stellt selbst Historisierung und Versionierung sicher. Der Anwender muss nur sorgfältig und zeitgerecht die ihn betreffenden Abschnitte der Verfahrensdokumentation einpflegen. Durch die Teilautomatisierung wird nicht nur der Aufwand der ständigen Pflege reduziert sondern auch die Vollständigkeit und Nachvollziehbarkeit sichergestellt. Die Anwendung archiviert in das Archivsystem hinein Daten und Dokumente dieser Verfahrensdokumentationsanwendung selbstständig als Eigen-Anwendung.

(D) Verfahrensdokumentation als prozessgesteuerte, mandantenfähige, Anwendungskomponente

Zusätzlich zu (C) hat die Anwendung ein eigenständiges Berechtigungssystem, ist mandantenfähig und verfügt über Benachrichtigungs-(Alert)Mechanismen. So können die Zuständigkeiten für verschiedene Bereiche an unterschiedliche Verantwortliche delegiert werden - z.B.: Technik an die IT-Abteilung, Aufbewahrungsfristen an die Rechtsabteilung oder Prozesse an die betroffene Projektteilung. Das Alert-System stellt sich, wenn von jemandem Änderungen eingegeben werden, dass die der Gliederung hinterlegte Logik diejenigen benachrichtigt, deren Teile der VD durch die Änderung betroffen sein können. Zu dem erlaubt die Strukturierung die Separierung von Standard-Komponenten und Mandanten. So lässt sich ein Grundgerüst aufbauen, dass für alle Mandanten und diese Infrastruktur nutzenden Anwendungen nur an einer zentralen Stelle die Pflege notwendig ist. Durch das „Alert“-System werden bei zentralen Änderungen (Konfigurationen, Berechtigungen, Updates, Aufbewahrungsfristen, Legal Hold, etc.) die Zuständigen für betroffene Mandanten, Anwendungen und Teilbereiche benachrichtigt. Die Versionierung und Historisierung - und damit auch die Reproduktion eines zeitlich eingegrenzten Bereiches für genau eine Anwendung oder einen Mandanten - erfolgt durch das System. Die Last der Pflege verteilt sich mehrere Mitarbeiter, die zu dem hierfür die Verantwortung tragen und deren Pflegemaßnahmen durch Protokolle nachvollziehbar sind. Die Anwendung archiviert in das Archivsystem hinein Daten, Dokumente und Protokolle selbstständig als Eigen-Anwendung.

Eine solche Compliance- oder Information-Governance-Lösung lässt sich auch für andere Bereiche als nur für die GoBD einsetzen, denn es gibt noch zahlreiche andere rechtliche, regulative und interne Anforderungen für eine geordnete Dokumentation. Und eigentlich ist es eine Selbstverständlichkeit, dass Systeme, die für eine reversionssichere Dokumentation und Archivierung verwendet werden, als aller Erstes sich und ihre Einstellungen selbst dokumentieren und archivieren.

Selbstdokumentierende Archivsysteme sind seit Jahrzehnten unser Credo an die Anbieter! Und eine solche Funktionalität ist für den Anwender nützlicher und besser als jedwedes Zertifikat, das lediglich bescheinigen kann, dass theoretisch bei richtigem Einsatz die Lösung geeignet sein könnte die rechtlichen Anforderungen nach den GoBD zu erfüllen.

[Quelle auf unserer Webseite](#)

Relevanz internationaler Studien für Deutschland?

Dr. Ulrich Kampffmeyer, Geschäftsführer der PROJECT CONSULT Unternehmensberatung

Eine Frage kommt immer wieder hoch: welche Relevanz haben internationale Studien zum Information Management Markt in Deutschland. Welche Aussagen kann man aus den Quadranten von Gartner, den Waves von Forrester, den Grids von G2Crowd und all den anderen internationalen Trendaussagen ableiten?

Hier gilt es zunächst einmal die demografischen Daten zu eruieren, die leider nicht bei allen Studien offengelegt werden. Anzahl der Befragten, Art der Fragen, Kriterien, Methodik, Region, Größe der Unternehmen, Art der Unternehmen, Prüf- und Normierungsverfahren, verwendete Adressdatenbanken, Rohdaten-Bereitstellung und vieles mehr.

Die großen Analysten-Häuser legen ihre Datenquellen und ihre Methodik zumindest in Teilen offen. Allerdings ist zu beobachten, dass bei der US-basierten Analystenhäusern natürlich der US-amerikanische Markt deutlich überrepräsentiert ist. Bei einigen Studien hat allerdings zumindest Gartner auch einmal dedizierte Exerpte für Europa erstellt (http://bit.ly/GMQ_ECM_Europa). Und man kann davon ausgehen, dass die internationalen Entwicklungen durch die Globalisierung mit etwas Verspätung sich auch so im deutschen Markt bemerkbar machen - trotz all der deutschen Sonderlocken und der besonderen Anbieterlandschaft mit zahlreichen deutschen Mittelständlern.

Aber werfen wir einmal einen Blick auf die Anbieter im aktuellen Gartner-ECM-MQ-2016 (http://bit.ly/GMNQ_ECM_2016). Und - ja - an einigen Stellen ist der Magic Quadrant bereits wieder überholt.

OpenText ist nun international der führende Anbieter für ECM & EIM. Auch SAP bietet sein ECM auf Basis von OpenText an (<http://bit.ly/SAP--ECM>). OpenText hat von EMC/Dell die Content Division mit Documentum, Captiva, Leap, InfoArchive und anderen Produkten übernommen (<http://bit.ly/2k7MUD2>). Dies interessiert natürlich zahlreiche große Anwender im Bereich Pharma, Chemie, Finanzen etc., die Documentum mit verschiedenen Aufsätzen im Einsatz haben. Wird Documentum weiterentwickelt? Die Adlib-Bibliothek für Documentum wird schon nicht mehr unterstützt. Aber zusammen mit Documentum müsste sich OpenText jetzt ganz oben rechts im Quadranten wiederfinden. Bei EMC/Dell stehen zudem noch andere Komponenten in Frage, wie das Archivspeichersystem EMC Centera (<http://bit.ly/GartnerCentera>). EMC/Dell müsste so gesehen ganz aus dem Quadranten herausfallen.

Im "Leader"-Quadranten ist noch IBM unterwegs - schon immer. Aber die Strategie von IBM ist gerade im Umbruch. Schwerpunkt liegt offenbar auf der Kombination von IBM Content Services mit Box und Watson (<http://bit.ly/IBMBOXWATSON>) und Lösungen aus der Cloud. IBM FileNet P8 wird weitergepflegt, aber bei Content Manager und Content Manager on Demand gab es erhebliche Veränderungen. So wurde Entwicklung und Support an das Unternehmen UNICOM abgegeben (<http://bit.ly/IBM-Unicom>). UNICOM hatte in der Vergangenheit bereits eine ganze Reihe von IBM-Produkten übernommen, die nicht mehr im strategischen Fokus waren (<http://bit.ly/2jHhHhy>). IBM verkauft zwar noch Content Manager und Content Manager on Demand, aber die Entwicklung findet jetzt wohl in Südkorea statt. Natürlich ist es für alle - zum Teil sehr großen - Anwender von IBM-Software wichtig, in welche Richtung IBM zukünftig geht. Und da ist die Abkehr vom Terminus ECM Enterprise Content Management hin zu Content Services auch ein Indiz, das sich im Text der Gartner Studie wiederfindet.

Die anderen Großen der letzten Jahre, die sich im "Leader-Quadranten" tummelten, sind herausgerutscht: Oracle, HPE, Lexmark, Microsoft. Lexmark hat mit Saperion auch eine Reihe von großen Installationen in Deutschland. Nun wurde Lexmark insgesamt verkauft, die Software Division abgespalten und wird nun zerlegt an den Markt gebracht. Auch dieses spiegelt sich in den Einschätzungen des Quadranten wieder. Oracle und HPE haben mit ihren Produkten nie eine größere Rolle in Deutschland gespielt. Und Microsoft mit Sharepoint hatte eigentlich nie zum engeren Kreis der ECM-Anbieter gehört.

Interessant wird es noch einmal, wenn man sich die Aufrücker im Magic Quadrant von 2016 ansieht: Hyland und M-Files. Beide Unternehmen sind international bereits stark vertreten und seit einiger Zeit auch mit Niederlassungen und Partnern in Deutschland unterwegs. Moderne aber ausgereifte Produkte, die funktional durchaus mit IBM FileNet, den Opentext-Grundmodulen und den deutschen Mittelständlern mithalten können. Echte Alternativen im Markt für Enterprise Content Management. Hyland "Onbase" mit einfach zu bauenden Enterprise-Information-Management-Plattform-Lösungen, M-Files mit einem konsequenten Meta-Datenmanagement-Ansatz. Auch dies ist für Anwender in Deutschland durchaus relevant, besonders wenn die Anwenderunternehmen selbst international unterwegs sind.

Bleibt der Blick auf den einzigen deutschen Anbieter, zu finden im linken unteren Quadranten: SER. Im Vergleich zum Vorjahres-Quadranten etwas zurückgefallen, was auf die Änderung der Kriterien und Punktevergabe bei Gartner zurückzuführen ist. Im Bereich Web- und Collaboration ist SER nicht so gut aufgestellt wie der Wettbewerb. Das größte deutsche ECM-Software-Unternehmen arbeitet aber daran, sich international weiter auszubreiten. Für große Anwenderunternehmen ist es jedoch schon wichtig, dass auch ein deutscher Anbieter internationale Anerkennung findet.

Die anderen Anbieter des Quadranten betrachten wir hier einmal nicht, da sie auch kaum Relevanz für den deutschen Markt haben - außer noch Alfresco, die über einige Integratoren gut etabliert sind. Man soll natürlich die Liste der von Gartner untersuchten Unternehmen nicht als "Short List" für eine Produktauswahl nehmen, aber es ist schon interessant die anderen bei einer Auswahl in Frage kommenden Anbieter in Bezug auf die Kriterien der großen Analystenhäuser zu vergleichen. Für das Anwenderunternehmen stellt sich dann die Frage, ist es mir wichtig, dass "mein" Anbieter international "bewertet" ist oder lege mehr Gewicht auf lokale Präsenz, deutsche Unternehmenskultur, direkte Betreuung und bessere Kenntnis des Branchen- und rechtlichen Umfeldes. Die Studien der Analysten können so zumindest als Benchmark und als Anregung zum Hinterfragen dienen - gerade wenn es um zukünftige strategische Ausrichtungen und Entscheidungen mit langfristiger Bindewirkung geht.

Nicht umsonst setzen wir uns bei PROJECT CONSULT, in unseren Publikationen und Seminaren sehr kritisch mit den Ergebnissen internationaler Studien auseinander - aber sie sind immer ein guter Ausgangspunkt für das Hinterfragen der Marketingaussagen der Anbieter.

[Quelle auf unserer Website](#)

In der Diskussion

„[In der Diskussion](#)“ ist der PROJECT-CONSULT-Blog, der in der aktuellen Version der Webseite auch die bisherigen „News“ und Kommentare umfasst. Aktuelle Themen sind z.B.

- [Marktstudien zu ECM, BPM u.a. | Winter 2016](#)
- [AIIM Studien zu ECM, Digital Workplace, Records Management u.a. | Winter 2016 / 2017](#)
- [KontraTrolle: die Bundestagswahl 2017 muss auch im Internet geschützt werden](#)
- [Neues Webseiten-Layout von PROJECT CONSULT mit Links auf archivierte Versionen](#)
- [ECM ist tot?! Gartner ersetzt den Begriff ECM durch Content Services](#)

Weiterbildung

Das Schulungs-, Trainings- und Weiterbildungsportfolio von PROJECT CONSULT ist vielfältig. Einsteiger, Fortgeschrittene und Profis erhalten passgenaues Wissen, um fachkundig Information-Management-Lösungen planen, einzuführen, auszubauen, zu dokumentieren, zu migrieren oder zu beurteilen. Die eigenen Seminare von PROJECT CONSULT adressieren aktuelle Anforderungen in Deutschland und ergänzen das internationale Zertifizierungsprogramm wie die AIIM Kurse oder den CompTIA CDIA+. Partnerkurse adressieren angrenzende Themen. Neben öffentlichen Schulungen werden die Inhalte auch als praxisnahe, interaktive Workshops angeboten.

PROJECT-CONSULT-Seminare

- [Seminar "Elektronische Archivierung & Rechtsfragen des Dokumentenmanagements"](#)
28. – 29.03.2017 | 09:00 – 17:00 Uhr | Hamburg | [BCH Business Club Hamburg](#) | [Programm](#)
[Online-Anmeldung extern](#)
- [Kurs "AIIM CIP Certified Information Professional"](#)
24. – 27.04.2017 | 09:00 – 17:00 Uhr | Hamburg | [BCH Business Club Hamburg](#) | [Programm](#)
[PDF-Anmeldung](#)
- [Seminar "Verfahrensdokumentation nach GoBD"](#)
13.06.2017 | 09:00 – 17:00 Uhr | Hamburg | [BCH Business Club Hamburg](#) | [Programm](#)
[Online-Anmeldung extern](#)
- [Kurs "AIIM ECM Enterprise Content Management Master"](#)
26.06. - 29.06.2017 | 09:00 – 17:00 Uhr | Hamburg | [BCH Business Club Hamburg](#) | [Programm](#)
[PDF-Anmeldung](#)

Veranstaltungen mit PROJECT-CONSULT-Beteiligung

- [Strategiegipfel IT & Information Management](#) „Modernstes IT Management und Konsequenzen aus dem digitalen Wandel“
[PROJECTnetworks](#) | 04. - 05. 04.2017 | Berlin | [Ramada Hotel](#) | [Programm](#)
Moderation: Dr. Ulrich Kampffmeyer
Podiumsdiskussion „Automatisierung & Künstliche Intelligenz“
Roundup „Bedeutung aktueller IT-Trends“
- [it Expo.ch: „Operating the Digital Transformation“](#)
[boerding exposition SA](#) | 05. – 06.04.2017 | Zürich | [Messe Zürich](#) | [Programm](#)
Keynote Dr. Ulrich Kampffmeyer am 06.04.2017
[Information Management in Zeiten von Digitalisierung & Automatisierung](#)

- [Digital Workplace Ireland Conference 2017: „Where your digital and paperless workplace becomes a reality“](#)
[Digital Workplace Ireland](#) | 05. – 06.04.2017 | Dublin | [Aviva Stadium](#) | [Programm](#)
 Keynote Dr. Ulrich Kampffmeyer am 10.05.2017
 Enterprise Information Management (EIM) Market and Trends - *“In five steps - from ECM to EIM and far beyond”*

Vortragsunterlagen und Videos

Vortragsunterlagen, Artikel, Videos, Webinare usw. werden kostenfrei und ohne vorherige Registrierung zur privaten Nutzung im Download angeboten. Das Urheberrecht ist zu beachten. Aktuelle und relevante Videos, Präsentationen und Vorträge zu Information-Management-Trends für Sie zusammengestellt:

- [Folien der Keynote „Die Zukunft der elektronischen Archivierung“ auf Slideshare](#)
Dr. Ulrich Kampffmeyer, Qumram, 2012
- [Video der Podiumsdiskussion „The Collaborative Future“ auf Youtube](#)
Dr. Ulrich Kampffmeyer (Moderation), PROJECT CONSULT; Hanns Köhler-Krüner, Gartner; Prof. Dr. Manfred Leisenberg, Fachhochschule des Mittelstands Bielefeld (FHM); Stefan Pfeiffer, IBM; Michael Vietzke, Microsoft; Anja Wittenberger, Communardo, DMS EXPO, 2014
- [Video der Keynote „Information Management“ auf Youtube](#)
Dr. Ulrich Kampffmeyer, IT&Business, 2016
- [Dokument „Dokumenten-Technologien-Glossar“ auf Slideshare](#)
Das veröffentlichte, 200seitige PROJECT-CONSULT-Glossar hat den Stand 2010.
- [Webinar-Aufzeichnung „eIDAS: Elektronisches Unterschreiben“ auf YouTube](#)
Dr. Ulrich Kampffmeyer, Jörg Lenz, Banking Club, 2016

Newsletter-Archiv

Die PROJECT CONSULT Newsletter (und für einige Jahre die jeweiligen Maschinenübersetzungen) der Jahrgänge seit 1999, finden Sie als recherchierbares Wissen für Nutzung mit unterschiedlichsten Geräten als Theum aufbereitet [THEUM PROJECT CONSULT NEWSLETTER](#).

Impressum

Geschäftsleitung und V. i. S. d. P.: Dr. Ulrich Kampffmeyer
Redaktion: Silvia Kunze-Kirschner

Anschrift der Redaktion:

PROJECT CONSULT Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Isestraße 63, 20149 Hamburg
Telefon: +49 40 412856 53
E-Mail: presse@project-consult.com
<http://www.project-consult.com>
ISSN 1439-0809

Bezugsbedingungen

Der PROJECT CONSULT Newsletter wird an Kunden und Interessenten per E-Mail verschickt. Der Newsletter ist kostenfrei.

Links

Angegebene URL waren zum Erscheinungszeitpunkt gültig. PROJECT CONSULT Inhalte sind gekennzeichnet. Die Inhalte referenzierter Webseiten liegen ausschließlich in der Verantwortung des jeweiligen Betreibers.

Copyright

© 2017 PROJECT CONSULT GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Die enthaltenen Informationen stellen den aktuellen Informationsstand der Autoren dar und sind ohne Gewähr. Auszüge, Zitate, ganze Meldungen und Kommentare des PROJECT CONSULT Newsletter sind bei Zitieren des Autoren- und des Firmennamen PROJECT CONSULT GmbH frei. Schicken Sie uns bitte ein Belegexemplar, wenn Sie Inhalte aus dem PROJECT CONSULT Newsletter veröffentlichen. Bei der Veröffentlichung auf Webseiten oder zur Weiterverteilung, im Einzelfall oder als regelmäßiger Service, ist die vorherige schriftliche Zustimmung von PROJECT CONSULT erforderlich. Siehe auch Creative Commons CC-by-nc.

© 2017 PROJECT CONSULT GmbH. All rights reserved. This information is provided on an "as is" basis and without express or implied warranties. Extracts, citations or whole news and comments of this newsletter are free for publication by publishing also the author's and PROJECT CONSULT GmbH firm's name. Please send us a copy in case of publishing PROJECT CONSULT Newsletter's content. The publication on websites or distribution of single copies or as regular service requires a written permission of PROJECT CONSULT in advance. See also Creative Commons CC-by-nc.

Subscribe, Unsubscribe, Datenschutz und Kontakt

Kunden und Interessenten unseres Hauses erhalten hin und wieder unsere Informationen und Seminareinladungen. Wenn Sie gern weiterhin von uns informiert werden möchten, freuen wir uns auf Ihr Subscribe an skk@project-consult.com

<Betreff: Subscribe Informationen und Seminareinladungen >

Wenn Sie künftig keine News sowie Informationen über unsere Weiterbildungsangebote mehr per E-Mail erhalten wollen, schade –

aber Sie können sie dann [bei mir abbestellen](#) .

Datenschutz und Verwendung Ihrer Daten durch PROJECT CONSULT: [Rechtshinweis](#)

Teilnahmebedingungen für PROJECT-CONSULT-Eigenveranstaltungen: [Teilnahmebedingungen](#)

PROJECT CONSULT Impressum und AGB: [Impressum](#)