

# amendos Newsletter

Erstellung von kundenorientierten IT-Services eines Servicekataloges >> [Seite 1](#)

PM-Handbuch – Projektmanagement effektiv und effizient >> [Seite 3](#)

amendos Seminare 2014 >> [Seite 7](#)

Liebe Leserinnen und Leser,

bei der Erstellung eines IT-Servicekataloges und der dazugehörigen Festlegung der IT-Services, sollten die Kundenanforderungen im Mittelpunkt stehen. Dies ist leider nicht immer der Fall. In unserem ersten Beitrag lernen Sie eine Methode kennen, die es Ihnen ermöglicht, die Kundenanforderungen zu identifizieren und die hierfür notwendigen IT-Leistungen zu ermitteln. So gelingt es Ihnen, IT-Sicht und Business-Sicht in Einklang zu bringen.

Im Rahmen einer Projektleitung sollte das Augenmerk gleichermaßen auf Effektivität und Effizienz gerichtet werden. Es verwundert daher, dass in vielen Unternehmen noch immer kein einheitliches Projektmanagement etabliert wurde. In unserem zweiten Artikel erfahren Sie, wie sie mithilfe eines internen PM-Handbuchs Ihre Projektarbeit wesentlich effizienter gestalten können, und was es bei dessen Erstellung zu beachten gilt.

Wir wünschen viel Spaß beim Lesen!



*Jörg Bujotzek*

Jörg Bujotzek  
Geschäftsführer  
amendos gmbh

**amendos gmbh**

Grüner Deich 15, 20097 Hamburg  
[www.amendos.de](http://www.amendos.de)

Tel. +49 (0) 40 / 248 276 00

## Erstellung von kundenorientierten IT-Services eines Servicekataloges

Die Erstellung eines IT-Servicekataloges erfordert spätestens seit der Einführung von ITIL v3 ein hohes Maß an Kundenorientierung. Bei der Definition der IT-Services, die die Basis des IT-Servicekataloges bilden, stehen aber heute häufig Mess- und Überprüfbarkeit der zu erbringenden IT-Leistungen im Vordergrund. Dies hat zur Folge, dass IT-Services fast ausschließlich auf technische Kriterien und somit auf die IT-Sicht ausgerichtet sind und die Bedürfnisse der Kunden und deren Business-Sicht vernachlässigt werden. Ziel muss also sein, bei der Erstellung eines IT-Servicekataloges beide Sichtweisen in Einklang zu bringen. In diesem Artikel wird eine Methode vorgestellt, wie IT-Services ermittelt werden können, die an den Geschäftsprozessen und somit den Kundenanforderungen orientiert sind.

Ein wesentlicher Baustein des effizienten IT Service Managements ist die Festlegung von IT-Services, die in dem IT-Servicekatalog zusammengefasst werden. Für die Erbringung eines IT-Services ist aus IT-Sicht eine Kombination von Sachgütern, Rechten (Lizenzen, Zugriffsrechte etc.) und Dienstleistungen erforderlich. Für den Kunden hingegen sind IT-Services vergleichbar mit einem Eisberg, d.h. nur ein kleiner Teil ist sichtbar und nur dieser sichtbare Teil ist für den Kunden relevant.

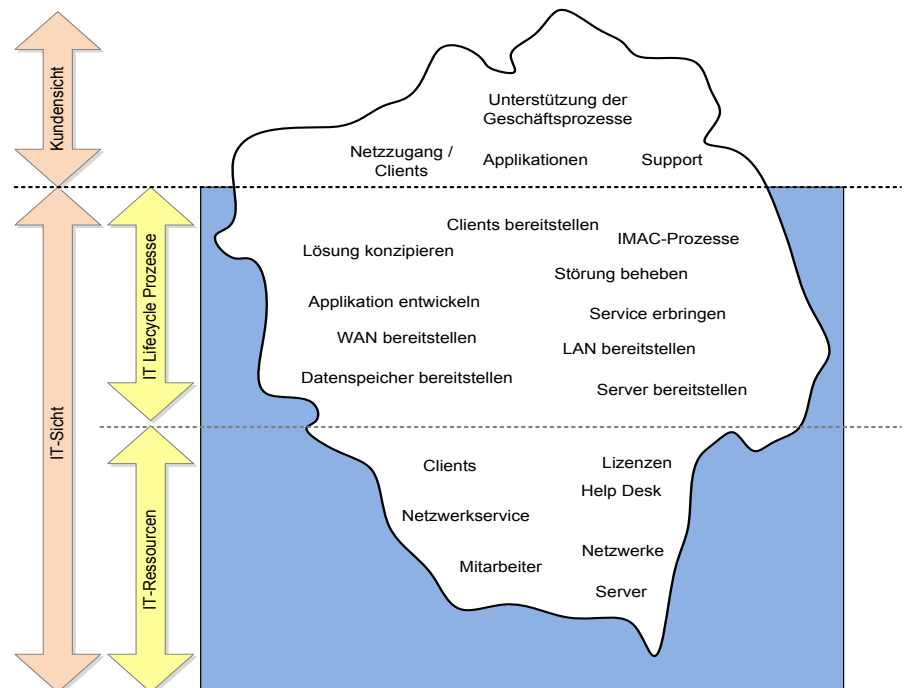


Abbildung 1: IT-Service Eisberg

Eine detaillierte, technologiegetriebene Darstellung und Zerlegung von Einzelleistungen, die zur Erbringung eines für den Kunden sichtbaren IT-Services führen, ist nicht sinnvoll, da der Kunde häufig nicht nachvollziehen kann, welche Kombination von Einzelleistungen er für seinen Geschäftsprozess benötigt. Die IT-Services sind somit so festzulegen, dass der Kunde kein technisches Verständnis bei der Auswahl der Services benötigt.

### Seminar „Erstellung von IT-Servicekatalogen“

In diesem Seminar erhalten Sie...

- eine praxisbewährte Methodik zur Definition von IT-Services,
- Tipps zur Strukturierung eines Servicekatalogs und zur Darstellung von Services im Katalog,
- einen Einblick in Methoden zur Festlegung und Abstimmung von Service Levels.

**Termin: 28.04.2014 in Hamburg**

Anmeldung: Tel (040) 248 276 00, [info@amendos.de](mailto:info@amendos.de)

Die Kunst besteht also darin, für die aus den Geschäftsprozessen abgeleiteten Anforderungen der Kunden, optimal angepasste IT-Services anzubieten und gleichzeitig nur eine überschaubare Anzahl von standardisierten IT-Services in den Servicekatalog aufzunehmen. Das Ziel muss demnach sein, IT-Services als eine abgeschlossene Leistung aus der Kombination von unterschiedlichen technischen Services und Prozessen anzubieten. Hierbei ist allerdings auch zu beachten, dass die technischen Services, die die Basis für die IT-Services bilden, gleichzeitig eine solche Flexibilität und Modularität aufweisen sollten, dass sie auch für unterschiedliche Business Anforderungen genutzt werden können.

Eine Vorgehensweise für die Identifikation der Kundenanforderungen und die Ermittlung der hierfür notwendigen IT-Leistungen, ist das Quality Function Deployment (QFD). QFD ist eine Methode der Qualitätssicherung. Sie wird im Rahmen der ISO 9000ff präferiert, da QFD eine geeignete Verfahrensweise ist, um eine dokumentierte Validierung von Entwicklungsergebnissen sicherzustellen. QFD ermöglicht es, die Kundenanforderung (was wird gefordert?) den technischen Funktionen des Produkts (wie wird es erfüllt?) gegenüberzustellen und in Relation zueinander zu setzen. Für die Ermittlung von IT-Services bedeutet dies, zunächst Anforderungen, die sich aus den Geschäftsprozessen ergeben, herauszuarbeiten und anschließend IT-Leistungen zu ermitteln, mit deren Hilfe diese Leistungsmerkmale erfüllt werden können. Hierdurch wird sichergestellt, dass die IT-Leistungen bestimmten Anforderungen aus den Geschäftsprozessen zugeordnet werden können.

In der **ersten Phase** werden zunächst die Kundenanforderungen und die aus Sicht der Kundenvertreter benötigten Leistungsmerkmale ermittelt, die durch IT-Leistungen erfüllt werden sollen. Die Anforderungen bezüglich dieser Leistungsmerkmale werden im Anschluss gewichtet. Im Vordergrund steht hier, welche spezifischen Leistungen gewünscht werden. Für die Anforderungsanalyse hat sich die sogenannte 6W-Fragetechnik bewährt:

- Welche spezifische Leistung wird gewünscht?
- Wozu wird die Leistung benötigt?
- Wo wird die Leistung benötigt?
- Welche Personen / Systeme benötigen die Leistung?
- Wann wird die Leistung benötigt?
- Wie viel Leistung wird benötigt?

In der **zweiten Phase** erstellt die IT auf Basis dieser Anforderungen, die zur Unterstützung der Geschäftsprozesse sinnvollen IT-Leistungen. Die Leistungen (Applikationen, Infrastruktur, Services u.a.) werden aus technischer Sicht beschrieben. Zudem erfolgt eine Darstellung der gegenseitigen Abhängigkeiten dieser Leistungen, damit zum Beispiel sichergestellt wird, dass die vereinbarte Infrastruktur zu den gewählten Applikationen passt. Das Ergebnis dieser Phase ist die Festlegung der erforderlichen technischen Systeme, Services und Prozesse.

In einer **dritten Phase** werden die für die Geschäftsprozesse relevanten IT-Services ermittelt. Hierfür beurteilen die betroffenen IT- und Fachbereiche gemeinsam, wie gut IT-Leistungen die Anforderungen aus den Geschäftsprozessen erfüllen können. Hierzu ist eine Gewichtung der Anforderungen vorzunehmen (z.B. mit Hilfe eines Scoring-Verfahrens).

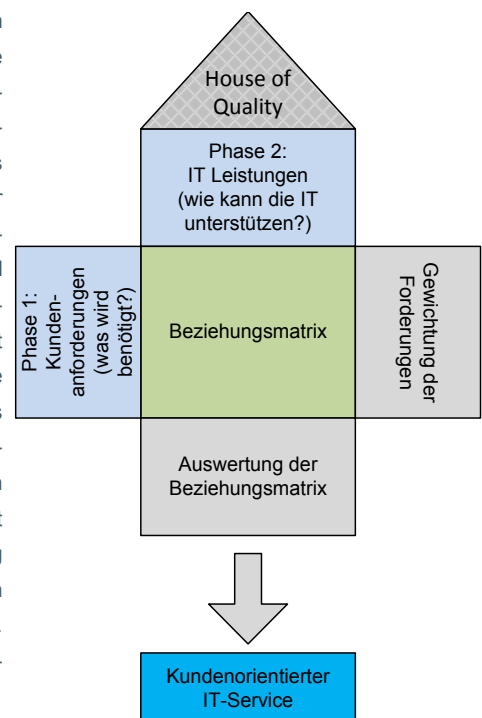


Abbildung 2: Quality Function Deployment (QFD) für das Service Design

In dem Beispiel (siehe Abbildung 3) wurde hierfür folgendes Bewertungsschema zugrunde gelegt:

- 9: starke Verbesserung des Geschäftsprozesses durch Erfüllung der Anforderung
- 3 spürbare / maßvolle Verbesserung des Geschäftsprozesses durch Erfüllung der Anforderung
- 1: schwache Verbesserung des Geschäftsprozesses durch Erfüllung der Anforderung
- 0: keine Auswirkung auf den Geschäftsprozess durch Erfüllung der Anforderung

	IT Leistung 1	IT Leistung 2	IT Leistung 3	aktuell	Zielgröße	Potenzial
Anforderung 1	9	0	0	1	9	8
Anforderung 2	3	0	3	1	3	2
Anforderung 3	0	3	0	3	9	6
Wirkungsgrad	78	18	6			

Abbildung 3: Beispiel einer QFD Matrix

Dieser Schritt wird im Rahmen der Bewertungsmatrix (Korrelationsmatrix) dokumentiert. Zudem wird

für jede Anforderung festgelegt, welches (Verbesserungs-) Potenzial durch eine Veränderung erwartet wird. Hierfür wird die Differenz aus der erwarteten Zielgröße mit der jetzigen Situation (aktuell) gebildet. Auch hierfür ist ein Bewertungsschema zu erarbeiten, damit die Bewertungen der einzelnen Anforderungen miteinander vergleichbar sind. Hintergrund ist, dass die Potenziale in der Regel aufgrund verschiedener Aspekte (monetäre, zeitliche, qualitative) ermittelt werden. Mit Hilfe dieses Bewertungssche-

mas werden diese unterschiedlichen Potenziale auf eine vergleichbare Basis normalisiert.

#### Lesen Sie hierzu auch:

[amendos Präsentation: „Wie viele Services sollte ein Servicekatalog umfassen?“](#)

Im Rahmen der Auswertung werden dann die relevanten IT-Leistungen ermittelt. Die Relevanz der jeweiligen IT-Leistung ergibt sich aus dem berechneten Wirkungsgrad.

In der **vierten Phase** werden die IT-Services, die für die Erbringung dieser IT-Leistungen erforderlich sind, schließlich aus technischer Sicht geplant und umgesetzt.

#### Fazit:

Es empfiehlt sich, IT-Services in enger Abstimmung mit den Kundenwünschen zu ermitteln. Nur so kann sichergestellt werden, dass keine unnötigen oder falsch dimensionierten IT-Services im Servicekatalog angeboten werden. Zudem kann nur auf diese Art und Weise eine möglichst hohe Zufriedenheit bei den Kunden erreicht werden. Eine transparente Methodik hierfür ist das Quality Functional Deployment. Sie ermöglicht die passgenaue Erstellung von IT-Services, die die Kundenanforderungen erfüllen und die Geschäftsprozesse optimal unterstützen. Somit ist eine der zentralen Anforderungen von ITIL an einen Servicekatalog erfüllt.

*Andreas Borchard*

## PM-Handbuch – Projektmanagement effektiv *und* effizient

**Selbstverständlich werden Projekte effektiv bearbeitet, denn die Zielerreichung sollte für alle Beteiligten im Vordergrund stehen. Eine effiziente Herangehensweise unterscheidet aber professionell aufgestellte Unternehmen von ihren Mitbewerbern. Der nachfolgende Artikel beschreibt, wie Sie mit einem Handbuch für Projektmanagement selbiges effizienter gestalten können.**

Der Unternehmensalltag bringt tagtäglich neue Projektideen hervor, die umgesetzt werden wollen. Schnell wird nach einem fachlich kompetenten Mitarbeiter Ausschau gehalten, der sich einer dieser Aufgaben federführend als Projektleiter annimmt. Je nach Typ von Projekt(-leiter) wird dann entweder der große Werkzeugkoffer an Tools (Risikoanalyse, Stakeholder Analyse, Projektauftrag, etc.) ausgepackt, oder einfach losgelegt. Solange es kein einheitliches Vorgehen für die Initialisierung und Abwicklung von Projekten im Unternehmen gibt, ist das Risiko, mindestens eines der Kernziele (Termin, Budget, Qualität) zu verfehlen, immens hoch. Warum das richtige Maß an Projektma-

nagement oftmals über Erfolg und Misserfolg entscheidet, wird schnell klar, wenn man ein paar Fakten dazu genauer betrachtet.

Existiert keine einheitliche Handhabung von Projekten innerhalb eines Unternehmens, sind Fragen zu der Vorgehensweise und einzusetzenden Tools für jedes Projekt vom zuständigen Projektleiter neu zu beantworten. Das kostet nicht nur Zeit und verursacht unnötigen Aufwand, auch die Vergleichbarkeit von Projekten und die Qualität des Projektmanagements leiden darunter entscheidend. Kein Projektleiter beherrscht alle Facetten des Projektmanagements bis in kleinste Detail. Das gemeinsame

Outsourcing von Teilen der eigenen IT-Leistungen ist in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen keine Seltenheit mehr. Deshalb ist es umso erstaunlicher, dass viele Outsourcing-Vorhaben nicht den geplanten wirtschaftlichen Erfolg erzielen. Die Gründe hierfür sind vielfältig.

In dieser Ausgabe von **amendos Spezial** dreht sich daher alles um

### „Outsourcing“:

- Risikoanalyse für IT-Outsourcing-Projekte
- Einholung von Angeboten
- Mindestanforderungen bei der Erstellung von Lastenheften
- Vermeidung von Fallstricken in der Transition

Fundament für ein professionelles Projektmanagement in Unternehmen ist die Etablierung einheitlicher PM -Methoden und -Tools sowie deren kontinuierliche Weiterentwicklung.

In dieser Ausgabe von **amendos Spezial** dreht sich daher alles um

### „Projektmanagement – Methoden“:

- Rolle von PM-Methoden
- PM-Erfolgsfaktoren
- Projektcontrolling
- „klassisch vs. agil“?

Wissen und die gesammelten Erfahrungen aller Projektleiter sind deshalb ein überaus wertvolles Gut, dass es zu nutzen gilt. Die zweite entscheidende Voraussetzung für ein effizientes Projektmanagement ist die Standardisierung. Sie ist der Schlüssel zur Vergleichbarkeit und somit der Türöffner für die Optimierung des unternehmenseigenen Projektmanagements.

**Feedback**

**Ihre Meinung zählt!**

Sie haben Fragen, Anmerkungen oder Verbesserungsvorschläge?

**Treten Sie mit uns in Verbindung. Wir freuen uns auf Ihr Feedback!**

[info@amendos.de](mailto:info@amendos.de)

Ein Projektleiter hat zum Beispiel die Aufnahme von Risiken durch spezielle Fragenkataloge nahezu perfektioniert. Die nachgelagerte Verwaltung dieser Risiken verursacht bei ihm aber einen hohen Aufwand, weshalb diese dann im Laufe des Projektes aus Zeitmangel immer weiter vernachlässigt wird. Ein anderer Projektleiter hat sich genau hierfür ein einfach und schnell zu bedienendes Tool erstellt, was ihm bisher jedoch nicht viel gebracht hat, da der Input eher mangelhaft war. Beide betreiben somit nur ein mittelmäßiges Risikomanagement und versuchen deshalb jedes Mal aufs Neue, ihre Schwachstelle auszugleichen, indem sie Verschiedenes ausprobieren. Schlussendlich wird viel Aufwand betrieben und das Ergebnis bleibt durchschnittlich. Erstellt man nun eine Vorlage, die das Wissen beider Projektleiter vereint, erhält man ein deutlich verbessertes Ergebnis und spart auch noch wertvolle Zeit. Zudem könnten nun die Erfahrungen aller Projektleiter bei der Anwendung dieser Risikomanagementvorlage genutzt werden, um dieses Thema in Projekten stetig effizienter zu gestalten. Dieses Beispiel lässt sich auf fast jeden Bereich des Projektmanagements übertragen und zeigt, welches Potential im eigenen Unternehmen noch schlummert.

Ein Projektmanagementhandbuch ist der Ort, an dem das Wissen um Methoden und Tools innerhalb eines Unternehmens zusammengefasst und Standards gesetzt werden. Wenn man bei dem o.g. Beispiel Risikomanagement bleibt, wird aber schnell als Gegenargument die Verhältnismäßigkeit angebracht. Das ist absolut richtig. Nicht jedes Projekt benötigt die gleiche Ausprägung an Risikomanagement. Für solche Fälle bietet sich die Kategorisierung von Projekten an. Hierüber kann gesteuert werden, welche Maßnahmen und Tools in welcher Ausprägung angewendet werden sollen.

Bei der Entwicklung eines Projektmanagementhandbuches muss die erste Version nicht perfekt sein, aber die Struktur sollte die wesentlichen Bereiche adressieren. Auch das Management sollte frühzeitig involviert werden, denn Standardisierungen und Vorgaben innerhalb eines Unternehmens brauchen ein klares Signal der Leitungsebene. Der Aufbau des Handbuches umfasst neben den allgemeinen Punkten wie Änderungshistorie und Glossar folgendes:

**Ein Management Statement** oder ein direkter Bezug auf eine geltende Richtlinie, z.B. die IT-Strategie, ist die Basis, um dem Dokument die angemessene Gewichtung zu verleihen. Hier wird auf die Verbindlichkeit dieses Handbuches hingewiesen.

**Das Projektmanagementverständnis** wird in dem gleichnamigen Kapitel dargestellt. Für ausgebildete Projektleiter ist es nur eine Wiederholung. Für angelernte Fachkräfte schließt es Lücken. Hier sollten klare Definitionen und Abgrenzungen, z.B. zum Betrieb, im Fokus stehen, ebenso was ein Projekt ausmacht (Einmaligkeit der Aufgabe, Komplexität etc.).

**Kategorisierung von Projekten** – der Schlüssel zur Effizienz. Nicht für jedes Projekt muss jedes Tool zum Einsatz kommen. Damit aber nicht für jedes Projekt alles in Frage gestellt werden muss, einigt man sich auf bestimmte Kriterien, um die Projekte in Kategorien (klein, mittel, groß oder A, B, C, o.ä.) einzuordnen. Kriterien könnten die Budgetgröße, die strategische Bedeutung, die Risiken, Anzahl der beteiligten Mitarbeiter oder Organisationen sein.

**Rollen im Projekt** – ohne deren Zuweisung ist ein Projekt schwer durchführbar. Wer aber muss was wann im Rahmen des Projektmanagements durchführen oder trägt die Verantwortung? Hier wird schnell klar, dass sich dieses Dokument nicht ausschließlich an Projektleiter wendet. Sie sind es jedoch, die ein entsprechendes Interesse daran haben, dass auch andere ihren Teil erledigen. Projektrollen sind z.B. Lenkungsausschuss, Auftraggeber, Projektbüro, Systemarchitekt, Projektleiter, Teilprojektleiter, Coach, Qualitätsmanager usw. Eine Matrix, die abbildet welche Rolle in welcher Projektkategorie gefordert ist, hilft dem Projektleiter schnell, zu Beginn festzustellen, welche Positionen es noch zu besetzen gilt.

**Projektmanagementprozesse und Tools** – das Kerngeschäft der Projektleiter. Hier geht es um die Aufgabenschwerpunkte im Projektmanagement und wie diese mit Tools unterstützt werden können. Dieses Kapitel ist in der Regel etwas umfassender. Die zu betrachtenden Prozesse sind u.a. Projektberichtswesen, Änderungsmanagement, Risikomanagement, Dokumentenmanage-

ment (Ablageverzeichnisse und -strukturen) und Projektcontrolling (z.B. Earned Value Management). Jeder Prozess sollte wenigstens kurz umrissen und sein Zweck beschrieben werden. Danach kann direkt ein Bezug zu den empfohlenen oder gesetzten Tools hergestellt werden. Auch sollte hier festgehalten werden, ob ein Tool genutzt werden kann oder muss. Tool-Vorlagen sind wünschenswert, aber Vorsicht – nicht zu viel vorgeben. Wenn die Vorlagen mehr behindern, als dass sie unterstützen, werden sie schnell abgelehnt und gar nicht erst eingesetzt.

**Überblick Vorgehens-/**

**Phasenmodell**

– viele Wege und Methoden sind möglich, aber alle haben einen Anfang (Initialisierung), ein Ende (Projektabschluss) und einen mehr oder weniger detaillierten Bereich dazwischen.

Gleichgültig für welches Modell man sich entscheidet, ein bestehendes oder auch ein individuell entwickel-

tes, es sollte nur eines festgelegt werden. Wenn man z.B. von Planungsphase spricht, kann damit die Grobplanung des Projektes oder auch die Rolloutplanung gemeint sein. Ein einheitliches Verständnis hilft dabei, projektübergreifend zusammenzuarbeiten. In den Kapiteln der Projektphasen sollte auch ein direkter Bezug zu den beteiligten Rollen und den zu verwendenden Tools und Vorlagen hergestellt werden. Für eine übersichtliche Darstellung könnte eine RACI-Matrix verwendet werden.

**Phase: Initialisierung** – der Anfang eines Projektes ist immer wieder Thema von Projektleiter-Diskussionsrunden. Das Ma-

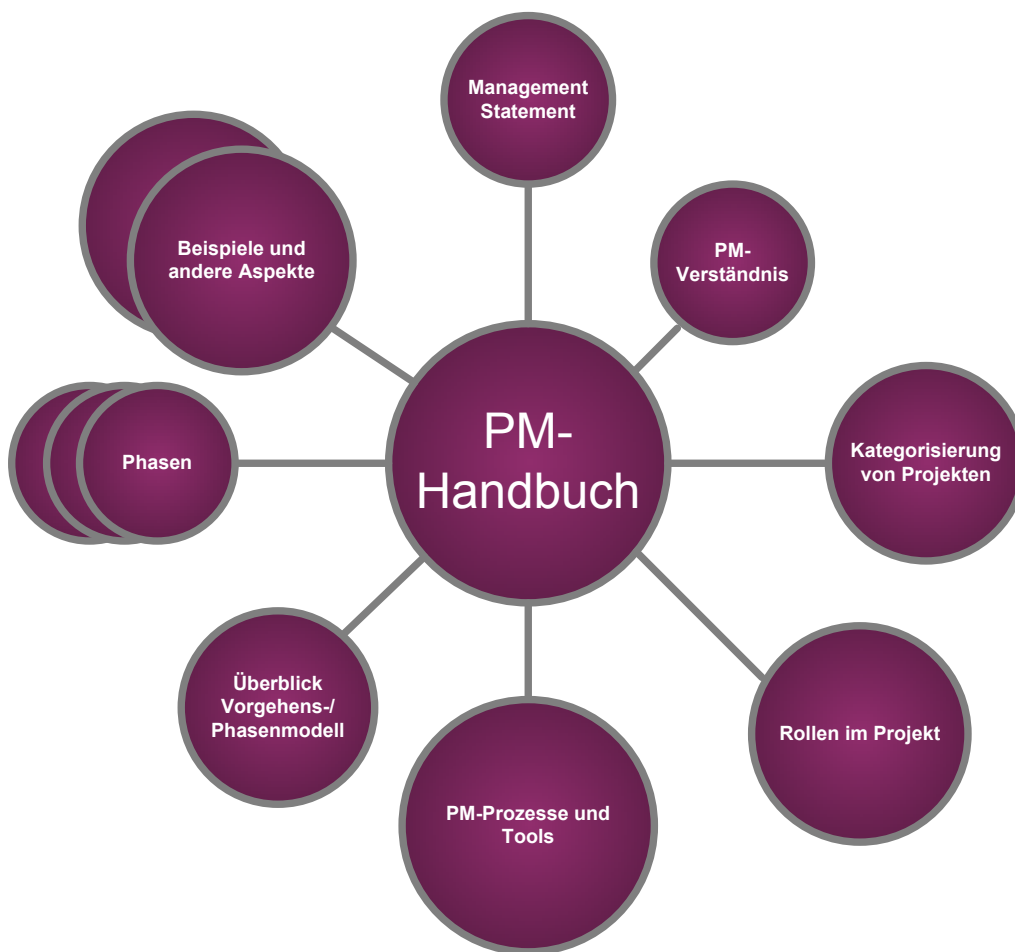
nagement vertritt die Auffassung, erst wenn das Budget steht kann der Auftrag zur Planung erfolgen. Die Projektleiter argumentieren hingegen, dass man das Budget erst festlegen kann wenn der Plan steht. Auch hier gilt: gleichgültig wie man dieses Problem angeht, die Lösung sollte einheitlich sein und hier festgeschrieben werden.

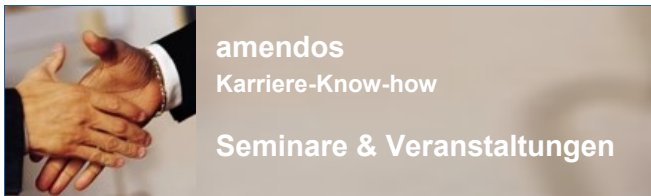
**Phase: 2 bis n** – „das Stück dazwischen“. Hier bewahrheitet sich häufig: weniger ist mehr. Phasenübergänge sind oft mit

Aufwand verbunden. Hierzu einige Beispiele: Der Lenkungsausschuss tagt, um weiteres Budget freizugeben und jeder Projektleiter weiß, wie schwer es ist, einen solchen Termin zu planen und zu organisieren; oder aber bestimmte Punkte müssen erledigt sein, bevor ein Übergang in die nächste Phase möglich ist. Wenn nur ein Punkt „wackelt“, müssen ggf. alle weiteren Arbeitspakete eine Zwangspause einlegen. Sollte

man diesen Punkt aber ignorieren, ignoriert man das Phasenmodell und somit dieses Handbuch. Zwei bis drei Phasen sollten deshalb ausreichen.

**Phase: Projektabschluss und Betriebsübergabe** – irgendwann – im besten Fall planmäßig – erfolgt der Abschluss des Projektes und der doch häufig schwierigere Weg der Betriebsübergabe. Hier hat man die Möglichkeit, klare Regeln für den Abschluss (z.B. Projektreview) und die Übergabe festzulegen. Ist dies nicht klar geregelt, wird es immer Stakeholder geben, die noch etwas vom Projekt möchten. Das ist für alle Beteiligten





## Seminare 2014

Projektmanagement	<b>Intensiv Seminar Projektmanagement</b> Hamburg, 24.03. – 26.03.2014
	<b>Kommunikationskompetenz in Projektkrisen</b> Hamburg, 23.09. – 24.09.2014
	<b>Project Management Offices im IT-Umfeld</b> Hamburg, 22.10. – 24.10.2014
	<b>Soft Skills für Projektleiter/innen</b> Hamburg, 25.03. – 26.03.2014
	<b>IT-Projekte erfolgreich aus der Krise führen</b> Hamburg, 25.06. – 26.06.2014
IT SM	<b>Einführung in die Prozessoptimierung</b> Hamburg, 18.09. – 19.09.2014
	<b>Prozessdokumentation gestalten</b> Hamburg, 30.09.2014
	<b>Erstellung von IT-Servicekatalogen</b> Hamburg, 28.04.2014
	<b>IT-Providermanagement</b> Hamburg, 15.05.2014
Outsourcing	<b>Ausschreibung von IT-Dienstleistungen</b> Hamburg, 09.10.2014
	<b>IT-Ausschreibung mit Finanzierungsoptionen</b> Hamburg, 16.10. – 17.10.2014
	<b>Outsourcing von Workplace Services</b> Hamburg, 10.04.2014
ITK	<b>Cloud Computing Overview</b> Hamburg, 05.05.2014
	<b>VoIP Überblick und Konzepte</b> Düsseldorf, 10.06. – 11.06.2014

**Seminare: Info & Anmeldung**  
[www.amendos.de/seminare](http://www.amendos.de/seminare)  
 Tel (040) 248 276-00, [info@amendos.de](mailto:info@amendos.de)

eine unnötige Belastung. ÜbergabeprozEDUREN inkl. der notwendigen Vorlagen, Hinweise auf Regeltermine des Service Transition Board sowie das Thema Lessons Learned gehören in dieses Kapitel.

**Beispiele** – zu guter Letzt wird die Theorie mit praktischem Material unterfüttert. Hier können Beispiele aus Vorlagen (z.B. Risikoanalyse) erläutert, oder ausgefüllte Statusberichte aufgeführt werden.

**Seminar „IT-Projekte erfolgreich aus der Krise führen“**

In diesem Seminar erhalten Sie...

- einen praxisnahen Einblick, warum IT-Projekte scheitern können,
- einen Leitfaden, wie Sie die Situation erfolgreich meistern und Ihre Investitionen schützen können,
- praxiserprobte Tipps, die Sie so nicht im Lehrbuch finden.

**Termin: 25.-26.06.2014 in Hamburg**  
**Anmeldung: Tel (040) 248 276 00, [info@amendos.de](mailto:info@amendos.de)**

Es bietet sich an, die Themen so aufzubauen, dass die Projektleiter dieses Dokument als Nachschlagewerk nutzen können. Die Prämisse, dass man den Rückmeldungen der Projektleiter immer offen gegenübersteht und dieses Handbuch gemeinsam weiterentwickeln möchte, sollte von Anfang an transparent sein. Es sollte aber höchstens einmal pro Jahr eine Aktualisierung erfolgen, denn jede Anpassung muss auch angemessen kommuniziert werden, am besten in einem kleinen internen Seminar. Auch wenn es nur 2 - 4 Stunden sind, die Projektleiter können sich auf das Thema konzentrieren und sind dann alle auf einem einheitlichen Stand. Gleichzeitig bietet sich ein solches Forum gut zum Erfahrungsaustausch an.

**Fazit:**

Ein Projektmanagementhandbuch ist die Basis für eine einheitliche und effiziente Herangehensweise im Rahmen der Projektarbeit. Projektleiter und Management profitieren gleichermaßen davon, da sowohl hinsichtlich der Kosten als auch der Qualität bessere Ergebnisse erzielt werden. Einmal festgelegt, vereinfacht dieses Dokument darüber hinaus die tägliche Arbeit der Projektleiter und unterstützt kontinuierlich die Weiterentwicklung und Verbesserung des unternehmenseigenen Projektmanagements.

*Henry Wudi*

**Impressum**

amendos gmbh | Grüner Deich 15 | 20097 Hamburg  
 Tel (040) 248 276 00 | Fax (040) 248 276 01 | [www.amendos.de](http://www.amendos.de) | [info@amendos.de](mailto:info@amendos.de) | Geschäftsführer: Dipl. Oec. Jörg Bujotzek  
 Handelsregister: AG Hamburg HRB 105648 | Umsatzsteueridentifikationsnummer: DE 814989917

Erscheinungsweise 4 / jährlich | Bezug: kostenfrei als PDF | Copyright: amendos gmbh  
 Herausgeber und inhaltlich verantwortlich gemäß § 55 Abs. 2 RStV: Dipl. Oec. Jörg Bujotzek  
 Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der amendos gmbh.