

Integrationsprojekte in der Industrie

Eine Herausforderung an die Projektkoordination

von Dr. Marten Huisinga

Projektmanagement wird heute in vielen Industriebetrieben mit Softwareunterstützung betrieben. Es gibt eine ganze Reihe spezieller Programme, die ihren Fokus auf die Planung des Projektes legen. Diese Lösungen sind zentral aufgebaut. Die Möglichkeiten, **Mitarbeiter zu integrieren** sind beschränkt. **Projektkoordination** findet deshalb außerhalb der Projektplanungssoftware statt. Wenn Mitarbeiter, Controller, die Qualitätssicherung und Externe in das Projekt eingebunden werden sollen, wird die Lösung sehr komplex. **Lange Einführungszeiten**, oft länger als ein halbes Jahr, sind die Folge. Diese Komplexität und die lange Einführungszeit sind besonders störend bei Projekten, die selbst nur etwa ein Jahr dauern und viele externe Beteiligte haben. Ein **web-basiertes teamorientiertes Projektmanagement** bietet hier einen **Lösungsweg**.

Für viele Unternehmen ist die größte Management-Herausforderung der nächsten Jahre die Integration ihrer internen EDV-Systeme mit den Systemen von Partnern, Lieferanten und Kunden. Will ein Unternehmen nun z.B. Marktplätze elektronisch mit seinen Systemen (ERP-, PPS-Systeme etc.) verbinden, sind an diesem Projekt sehr viele interne und externe Teilnehmer beteiligt. Zu den externen Beteiligten gehören die Hersteller der hausinternen Systeme, oftmals eine Unternehmensberatung, dann Hardwarelieferanten und natürlich auch die Partnerunternehmen. Interne Beteiligte sind die Fachabteilungen der Prozesskette (z.B. Vertrieb, Einkauf, Rechnungswesen, Produktion, Qualitätssicherung), die Geschäftsleitung, die Projektmanager und die IT-Abteilung. Der Projektleiter weiß, was auf ihn zukommt: Nicht alle Aufgaben sind genau planbar, denn Erfahrungen liegen oft nicht in ausreichendem Maß vor. Verzögerungen werden auftreten, einzelne Komponenten werden teurer als budgetiert und Mitarbeiter fallen unerwartet aus. Auf diese Abweichungen von der Planung muss schnell reagiert werden. Der Planungsprozess

muss deshalb stets offen sein für die Veränderungen, die sich während der Durchführung des Projektes ergeben. Das größte Problem ist die Koordination: rechtzeitig allen Beteiligten die aktuellen Informationen zukommen zu lassen. Der Austausch der Projektdaten unter internen und externen Projektbeteiligten wird durch unterschiedliche Projektmanagementsysteme, die auch noch auf verschiedenen Plattformen laufen, erschwert.

Systemanforderungen

Schon aus Kostengründen ist die schnelle und unkomplizierte Durchführung von Projekten unabdingbar. Welche Funktionen muss nun eine Software haben, die diese typischen Probleme bei der Projektkoordination löst? Eine Umfrage der Berliner Projektron GmbH unter den Projektverantwortlichen von 20 überregional agierenden Firmen verschiedener Branchen brachte eindeutige Ergebnisse (Bild 1). Von den Teilnehmern der Umfrage wurden vier Punkte besonders betont. An erster Stelle der Wunschliste steht eine webbasierte Lösung, die über einen Browser bedient wird. Das ermöglicht einfachste Einarbeitung und Nutzung durch die gewohnte Arbeitsumge-

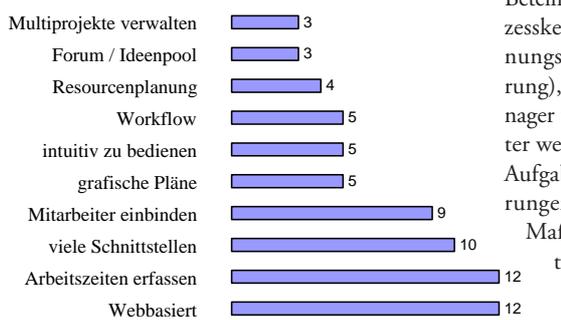


Bild 1: Anforderungen an Projektmanagementsoftware.
Quelle: Markterhebung Projektron GmbH 2001

bung des Intra- oder Internet. "Ich bin mittlerweile ein fanatischer Verfechter von Web-Anwendungen geworden, proprietäre Oberflächen gehen mir auf die Nerven, ich will meinen Browser aufmachen und fertig", brachte Michael Becker, Geschäftsführer von e-travel GmbH diese Anforderung pointiert zum Ausdruck. Die Erfassung aller Arbeitszeiten der Projektbeteiligten ist eine ebenso wichtige Forderung. "Eine Projektmanagementsoftware sollte den Einsatz des Personals nachverfolgbar machen, denn die Personalkosten sind am wichtigsten, und die Leute sollen Einschätzungen abgeben können, wie lange sie brauchen.", so lauten typische Anforderungen aus der Praxis.

Der problemlose Datenaustausch mit bereits vorhandenen Lösungen muss sichergestellt sein, forderte Reinhold Höckele von den Deutschen Telefonwerken: "Wir brauchen eine Schnittstelle zu SAP, Kostenrechnung, Rechnungswesen und zum Managementinformationssystem. Viele Termine stehen bei uns im SAP-System, bspw. wann eine Bestellung gemacht und wann geliefert wurde. Das soll nicht noch mal an anderer Stelle eingetragen werden." Die Mitarbeiter sollen in die Projektkoordination eingebunden werden können. Durch dezidierte Rechtevergabe soll jeder Teammitarbeiter im gewünschten Ausmaß Einblick in die Projektdaten erhalten oder Einfluss auf die Projektplanung nehmen können. Friederich Figge, technischer Leiter des Schmitt-Verlages: "Alle Projektmitarbeiter sollen berechtigungsbasisabhängig denselben Projektstand sehen."

Ein Blick in eine andere Branche zeigt, wie eine solche Lösung aussehen könnte. In Multimediafirmen muss eine Projektmanagementsoftware seit je die oben genannten Probleme lösen. Hier ist es üblich, dass die Mitarbeiter sogar innerhalb des Unterneh-

mens auf verschiedenen Plattformen arbeiten, die Grafiker auf Apple Macintosh, die Entwickler auf Linux, die Verwaltung auf Windows. 40% der Mitarbeiter in der Branche sind Freie, die oft von unterschiedlichen Orten aus arbeiten.

Eine vollständig browserbasierte Software ist hier die Lösung. Die Mitarbeiter greifen auf den Projektdatenbestand über ihren Browser zu, dadurch spielt das Betriebssystem keine einschränkende Rolle mehr. Sie ist einfach zu erlernen, denn die Bedienlogik einer Weboberfläche ist mittlerweile jedem bekannt. Weiterhin ist bei einer Webapplikation einfach zu erreichen, dass alle Beteiligten auf den selben Datenbestand zugreifen können. Für die Projektkoordination muss es eine flexible Rechteverwaltung geben, denn Mitarbeiter, Projektleiter und Geschäftsführer sollen selbstverständlich unternehmensspezifische unterschiedliche Sichten auf den Datenbestand haben. Die Erfahrungen aus der Multimedia- und IT-Branche zeigen, dass eine Software auf der Basis von Java-Technologie die Anforderungen optimal erfüllen kann. Mit dieser Technologie ist bereits die Server-Plattform weitgehend frei, der Client hat eine HTML-Oberfläche und wird einfach im Web-Browser aufgerufen. Die Bedienlogik ist unmittelbar verständlich, die Praxis zeigt, dass eine Einarbeitung der Mitarbeiter weitgehend entfallen kann. Besonders freie und Außendienstmitarbeiter können deshalb einfach und kostengünstig eingebunden werden.

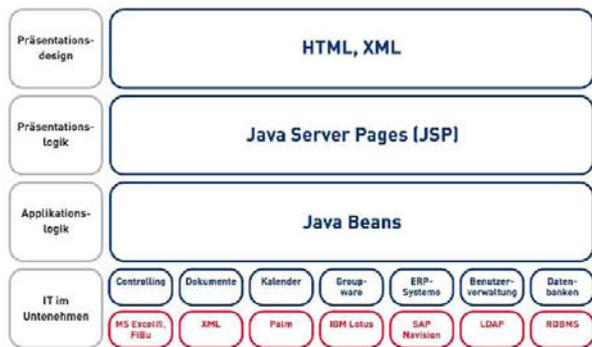


Bild 3: Beispiel einer Softwarearchitektur für webbasiertes Projektmanagement, Quelle: Projektron GmbH

Marktzahlen

Die Integration zahlreicher Standards und Schnittstellen ist unabdingbar. Zu den wichtigsten gehören hier LDAP für die Nutzer- und Kundenverwaltung, XML für Berichte, Vorlagen, und Protokolle. Oft werden Schnittstellen zu Office-Anwendungen wie Palm, MS-Excel und MS-Project benötigt. In vielen Fällen ist eine Dateneingabe über WAP (mobile Endgeräte) vorteilhaft. In vielen Firmen hat sich eine teamorientierte Arbeitsweise mit flachen Hierarchien durchgesetzt. Wenn die Software entsprechend den unternehmensspezifischen Vorgaben konfiguriert wurde, kann jeder interne oder externe Mitarbeiter im gewünschten Ausmaß Projektinformationen einsehen oder zu Planung und Koordination eines Projektes zugelassen werden. Eine amerikanische Studie zum Thema "Distributed Project Management" der Firma "Collaborative Strategies" aus Californien für die USA liefert Zahlen, wonach der Einsatz von webbasiertem Projektmanagement zwischen Juni 2000 und Juni 2001 um 36% zugenommen hat. Sie prognostiziert der Branche eine Umsatzsteigerung von 700 Mio. \$ im Jahr 2000 auf 1,5 Mrd. \$ im Jahr 2003. Diese Zahlen belegen, dass webbasierte Projektmanagementsoftware in Zukunft auf breiter Front eingesetzt wird. Industriebetriebe waren hier im Vergleich zu Multimedia- und IT-Unternehmen bisher weniger aktiv. Die vielen Vorteile, die diese Technologie den Unternehmen bietet, werden dem webbasierten Projektmanagement auch in diesem Bereich zum Durchbruch verhelfen.

Info

Dr. Marten Huisinga,
Projektron GmbH, Berlin.
Tel.: 030/612013-98

marten.huisinga@projektron.de
www.projektron.de

