

Peter Behnisch

Kreativität trifft Prozesssicherheit – modernes Projektmanagement auch für KMUs

Aktuelle Anforderungen an Unternehmen durch Trends wie Globalisierung, Produktpersonalisierung, steigende Software-Anteile oder sich komplett ändernde, service-getriebene Geschäftsmodelle führen zu neuen Formen der Zusammenarbeit. Sei es intern zwischen verschiedenen Bereichen oder mit Externen in einem Netzwerk, bei dem jeder seine spezifischen Stärken einbringen muss. Nur in solchen interdisziplinären und firmenübergreifenden Teams entstehen innovative und marktfähige Produkte.

© Inma Pommeranz / PIXELIO – pixelio.de

Diese Zusammenarbeit setzt ein „Denken in Projekten“ voraus, und zwar unabhängig von Branche oder Firmengröße. Auch KMUs (kleine und mittlere Unternehmen) unterliegen hier den gleichen Bedingungen wie der gehobene Mittelstand oder internationale Konzerne, auch wenn sie nicht über gleichwertige Ressourcen in personeller wie finanzieller Hinsicht verfügen.

In Unternehmen wird meist in verschiedenen Abteilungen bereits projektorientiert gearbeitet. Beispielsweise in der Konstruktion und Entwicklung bei neuen Produkten, im Marketing bei der Organisation einer Messe, in der Montage bei der Planung einer zu installierenden Anlage oder im Kundendienst bei vielfältigen Service- und Support-Einsätzen. Die Liste ließe sich beliebig fortsetzen und ist nicht auf produzierende Firmen beschränkt.

→ Mindmapping als kreativer Ideenmotor

Gerade zu Beginn gilt es die Kreativität nicht einzuschränken, dem Querdenken Raum zu geben und eine initiale, kreative Sturm-und-Drang-Phase explizit zuzulassen. Zur Unterstützung dienen hier verschiedene Ansätze und Werkzeuge, wie das Mindmapping. Zur Nutzung dieser Methodik in Unternehmen, gibt es Softwareprodukte wie MindManager aus dem Hause Mindjet. Damit lassen sich

Projekte rasch initiieren und strukturieren. MindManager beschleunigt auch die erste Findungsphase, wo Fragen nach Prozesskonformität oder Standardisierung keine wesentliche Rolle spielen, sondern Agilität und Kreativität gefragt sind. Außerdem können hier Wissen und Informationen gesammelt werden, die ansonsten in keinem anderen System erfasst oder wiedergefunden würden.

In der Regel entsteht eine Vielzahl an Ideen, die bewertet werden müssen. Die Kriterien sind immer unterschiedlich, sollten jedoch zu einem späteren Zeitpunkt noch transparent nachvollziehbar sein. Auch hier hilft MindManager, alle Aspekte einer Bewertung zu erfassen.

Mit der Entscheidung für ein bestimmtes Projekt tritt man dann in die nächste Phase, die sich grundlegend von der der Ideenfindung und Initialisierung unterscheidet. Nun gilt es, in einer durchdachten Vorgehensweise einen prozesssicheren Ablauf sicherzustellen. Daraus leiten sich Herausforderungen wie Transparenz und Nachvollziehbarkeit ab, ebenso wie das Fassen von im Unternehmen gebündelten Erfahrungen. Schließlich sollen sich einmal gemeisterter Aufgaben in optimierten Prozessen wiederfinden. Es erfordert zudem hohen Aufwand, immer alle Projektmitglieder auf dem neuesten Stand zu halten und die Zusammenarbeit in Teams reibungslos zu gestalten.

→ Höhere Transparenz bei der Projektdurchführung

Auf Grund der vielfältigen Anforderungen (ISO 9001, Projektreporting, Ressourcen- und Budgetverwaltung etc.) arbeiten heute Unternehmen immer noch mit dezentralen Insellösungen. Die Konsolidierung von Kennzahlen und Informationen ist nur mit großem Aufwand überhaupt möglich. Diese erfolgt dann meist über Excel und mit einem regelrechten Wildwuchs an Arbeitsblättern. Es gibt in der Regel auch recht wenig Transparenz über die aktuelle Situation im Projekt, wie etwa den Leistungserbringungsgrad oder die Ressourcenauslastung.

Um hier Abhilfe zu schaffen, gibt es eine Reihe von Produkten auf dem Markt, wie SAP PM/CATS, PS Next oder Primavera. Diese Systeme richten sich eher an größere Unternehmen, mit einem hohen Reifegrad im Projektmanagement, die ihre Prozesse definiert und organisatorische Anpassungen durchgeführt haben. Hier wurden Strukturen geschaffen, wie so genannte „Projectmanagement Offices“ oder PMOs, d.h. es gibt Mitarbeiter, deren alleinige Tätigkeit im Managen von Projekten besteht. In kleinen und mittelständischen Unternehmen findet man oft eine komplett andere Ausgangssituation vor. Hier hat ein Projektleiter andere, direkt wertschöpfende und produktive Aufgaben, zusätzlich soll er die Leitung eines Projekts übernehmen.

→ (K)ein Tool für alle Projekte?

Wer sich mit Themen wie Zusammenarbeit oder Steuern und Managen von Projekten beschäftigt hat, der muss immer wieder erkennen, dass es scheinbar keine Lösung gibt, die dem Anwender dient – und nicht umgekehrt. Es klafft eine große Lücke zwischen einer Arbeitsweise mit Papier oder Microsoft Excel und den bekannten Enterprise Project Management Lösungen, wie Primavera, R-Plan oder dem Microsoft Project Server.

Wichtig ist ein effizientes Tool zum Managen aller Arten von Projekten. Ein einfach zu bedienendes, intuitives Werkzeug, das den Anwender unterstützt und nicht durch zusätzliche Aufwände von seiner eigentlichen Aufgabe ablenkt.

Informationen sind bei einem modernen Projektmanagement zentral steuer- und organisierbar. Dadurch erleichtert man die Kommunikation aller Projektbeteiligten, unabhängig davon, ob sie sich im selben Büro, in verschiedenen Unternehmen oder auf unterschiedlichen Kontinenten befinden. Via Internet müssen sich die Mitglieder jederzeit in ein Projekt einloggen, aktuelle Informationen bereitstellen oder den Fortschritt verfolgen können. So lassen sich dann Entscheidungen auf der Basis eines besseren Informationsstandes treffen, da es möglich ist, sich rasch einen aktuellen Überblick zu verschaffen.

→ Projektarbeit mit SharePoint

Mit SharePoint 2013 hat Microsoft hierzu eine Plattform geschaffen, die sich mit passenden Zusatzentwicklungen, wie Prios Foundation, zu einem vollwertigen Projektmanagementsystem erweitern lässt. Die vollständige Integration in die Microsoft-Office-Produkte ist dabei ebenfalls ein Vorteil, der für eine hohe Akzeptanz bei Mitarbeitern sorgt. Sind dies doch in den meisten Unternehmen die wichtigsten Systeme bei der Erzeugung projektrelevanter Information. Das Unternehmen profitiert durch leichte Bedienung und eine gewohnte Umgebung von geringen Schulungsaufwendungen.

Um eine Standardisierung der Vorgehensweisen in einem Unternehmen zu

unterstützen, ist es sinnvoll, für verschiedene Projektarten verschiedene Vorlagen, so genannte Templates, bei der Projektanlage und -planung aufrufen zu können. Auch das Erstellen einer projektartspezifischen Projekt-Website, mit allen relevanten Informationen, wie Verantwortliche, Projektdokumente, Terminpläne etc. erfolgt bei INNEO Prios Foundation automatisch.

Termine, Aufgaben, Meilensteine etc. sind einfach zu planen. Mittels der Ressourcenplantafel kann man sich einen schnellen Überblick über die Verplanungs- und Auslastungssituation der Ressourcen verschaffen und einem Projekt die passenden Ressourcen zuordnen.

Ebenfalls wichtig sind die schnell erfassbaren Übersichten über alle Projekte sowie weit reichende Reportingmöglichkeiten der wichtigsten Kenngrößen. Statusberichte sind so auf Knopfdruck möglich und immer tagesaktuell, mobil und weltweit verfügbar.

→ DMS als zentraler Baustein

Zentraler Baustein einer Projektmanagementlösung, wie Prios Foundation, ist ein leistungsfähiges Dokumentenmanagement, d.h. die eine Stelle für alle projektrelevanten Dokumente. Änderungen und Aktualisierungen sind dort transparent und nachvollziehbar, d.h. es gibt Versions- und Revisionsnummern für alle Dokumente, und es bleibt erkennbar, wer wann was an einem Dokument geändert, aktualisiert oder ergänzt hat. Ebenso gibt es mittels Workflows unterstützte Freigabeprozesse und Genehmigungsverfahren. Damit lassen sich Anforderungen durch die ISO 9001 oder andere, von Kunden geforderte Zertifizierungen, abdecken.

Durch deutliche Reduktion der Kosten und eine bessere Transparenz in den aktuell laufenden Projekten stellt sich dann schnell der Nutzen ein. Außerdem passieren weniger Fehler durch Engpässe, unklare Verantwortlichkeiten oder versäumte Meilensteine. Und die Produktivität steigt durch den schnelleren und einfachen Zugang zu gespeicherten bzw. archivierten Dokumenten, Nachrichten und Informationen. Die lassen sich beispielsweise auch in so genannten Navi-

gations-MindMaps visuell und strukturiert darstellen. Und ein einfaches, zeitnahes Reporting sorgt für den nötigen Überblick zum Status der Projekte.

→ Fazit

Anwender bekommen durch die Kombination von Mindjet MindManager, Microsoft SharePoint und INNEO Prios Foundation weit reichende Kommunikationsmöglichkeiten, intern und firmenübergreifend. Teams können so besser miteinander arbeiten und Informationen sind schneller und sicherer austausch- bzw. teilbar. Dazu kommen dann noch weitere prozessorientierte Komponenten, wie etwa die Workflows oder die ausgefeilten Planungsmöglichkeiten, in Form der GANTT-Diagramme oder der Ressourcenplantafel.

So kann man nach der ersten, „stürmisch-kreativen“ Initiierungs- und Evaluierungsphase auch eine effiziente, revisions sichere und transparente Projektdurchführung und -steuerung sicherstellen, etwas was heute ein Muss für jedes erfolgreiche Unternehmen darstellt.

→ Der Autor



Peter Behnisch stieg 1992 in die INNEO Solutions GmbH ein. Er bekleidete verschiedene Positionen im Bereich Vertrieb/Management und ist seit 1998 Mitglied der Geschäftsleitung, außerdem ist er seit 2003 Gesellschafter. Aktuell verantwortet er unter anderem den Geschäftsbereich „SharePoint- und Projektmanagement-Lösungen“, wo es um Portale zur Abbildung verschiedener Geschäftsprozesse und Projektmanagement geht.

✉ behnisch@
wissensmanagement.net