

21.10.2009, ThyssenKrupp Inside:



Ausgeklügeltes System spart Zeit und Geld Collinor: Projektmanagement leicht gemacht

"Wichtige, teure, aufwändige Projekte managen ohne vernünftiges Projektmanagement - das ist wie bei Nebel ohne Radar in See stechen", findet Ralf Sünkel, Teamleiter Produktinnovationen und Projekte, Division Auto, bei ThyssenKrupp Steel Europe. Diese Erkenntnis drängte sich besonders deutlich auf, als das Großprojekt NSB, New Steel Body, im Jahr 2002 von der Planung in die Praxis überführt werden sollte.

Klare Systemstruktur erforderlich

Zunächst hatte das Projektteam versucht, ein eigenes Projektmanagementsystem mit Hilfe von verfügbaren Computerprogrammen wie Excel zu entwerfen, aber sehr schnell stieß man hier an die Grenzen der Transparenz. "Bei so einem Mammutprojekt mit so vielen Beteiligten die Übersicht zu behalten, ist ohne klare Systemstruktur beinahe unmöglich", so Stefan Ramm vom Projektmanagementoffice. Ein Computerprogramm musste also her – die Ausschreibung dazu gewann das System Collinor, das eine Kölner Unternehmensberatung entwickelt hatte. Das System konnte der Division Auto jedoch nicht einfach übergestülpt werden, vielmehr waren monatelange Anpassungen und eine sprichwörtliche Verankerung in der Unternehmenskultur notwendig: Anhand von fünf von A bis Z durchgespielten Pilotprojekten wurden Software und Methoden auf Herz und Nieren geprüft, entsprechend variiert und ausgeweitet. Zusätzlich war vor der Softwareanpassung eine detaillierte Prozessanalyse und -definition des vorhandenen Projektmanagements erforderlich. Denn: Eine Projektmanagement-Software kann nur so gut sein, wie der abgebildete Prozess. "Schließlich macht eine Projektmanagement-Software genauso wenig einen guten Projektleiter aus einem beliebigen Mitarbeiter, wie das Programm Word aus einem Analphabeten einen guten Schriftsteller machen kann", bringt Ramm die Herausforderungen auf den Punkt.

Perfekter Zuschnitt auf Vertrieb/Engineering

"Nachdem wir das System perfekt auf unsere Bedürfnisse zugeschnitten und den Projektmanagement-Gedanken in der Division Auto erfolgreich implementiert und etabliert hatten, konnten wir die Nutzung der Software ausweiten: nach Vertrieb/Engineering kamen auch das Dortmunder OberflächenCentrum DOC sowie das Werkstoffkompetenzzentrum in den Genuss von Collinor", erklärt Ramm. "Heute arbeiten unternehmensweit 270 Projektplaner und rund 330 weitere Projektmitarbeiter mit der Software und der dahinter stehenden Methodik." Diese entpuppte sich als eierlegende Wollmilchsau, als wahrer Allerskönner: Tagesaktuelle Projektstände können in Sekunden abgerufen werden, Ressourcen, Kosten, Fortschritte werden stundengenau nachgehalten, das System ist in die innerbetriebliche Leistungsverrechnung integriert und besitzt auch eine Schnittstelle zum Bestellwesen. Es spart Zeit und Geld, indem es unter anderem bei sich wiederholenden Projekten oder Projektabschnitten bereits erprobte Strukturen vorgibt – so wird verhindert, dass im übertragenden Sinn das Rad ständig neu erfunden wird.

Sünkel: "Wir erleben keine unangenehmen Überraschungen mehr, können besser planen, besser kommunizieren, bei Bedarf schnell eingreifen und verfügen über eine nie da gewesene Transparenz und hohe Planungssicherheit." Diese ist auch unerlässlich angesichts eines Forschungs- und Entwicklungsbudgets von alleine 70 Millionen Euro nur in der Division Auto.

Sorgfältige Nutzerschulung unerlässlich

"Da ein Computerprogramm aber immer nur so gut sein kann wie die Daten, mit denen es gefüttert wird, ist es wichtig, dass alle Nutzer Prozess und System gut beherrschen und verinnerlicht haben", erklärt Ramm. Hier hilft das Projektmanagementoffice bei Vertrieb/Engineering der Division Auto, das

die Koordination des Systems, die Betreuung der Projektleiter und Benutzer, sowie Schulungen für das System und in Sachen Projektmanagement anbietet.

"Wir sind sehr zufrieden mit Collinor und freuen uns, dass wir dieses Werkzeug insbesondere für Großprojekte wie InCar besitzen. Die vergleichsweise kleine Investition hat sich angesichts der riesigen Budgets, die wir hier bewegen, schon längst zigfach amortisiert", zeigt sich Sünkel zufrieden. "Da ja bei ThyssenKrupp Steel Europe, aber auch in vielen anderen Konzernunternehmen der beiden neuen Segmente unendlich viel getüftelt, geforscht und projektiert wird, möchten wir unsere guten Erfahrungen mit Collinor gerne teilen und Projektleitern, die auf der Suche nach einer guten Software-Lösung sind, unsere Hilfe anbieten. Die Energie/Anlagenwirtschaft von ThyssenKrupp Steel Europe sowie der Direktionsbereich Vertrieb IDS zeigen beispielsweise großes Interesse und sind für unsere Hilfestellung und unsere Erfahrungswerte dankbar." Das Tool lässt sich übrigens auch einfach für so genannte cross-company Projekte einsetzen, an denen Beteiligte aus unterschiedlichen Unternehmen des Konzerns übergreifend zusammenarbeiten.

Urheberhinweis

Text: Katharina Mette

Fotos: Karsten Enderlein

ThyssenKrupp Steel Europe AG