

Zentrales Projektmanagement als Erfolgssäule

Ein Modul für alle

Von Beni Krieger

Jedes Projekt ist anders. Und doch sind alle gleich: Zwischen Start und Ziel liegen zahllose kleine und grosse Schritte, die sauber durchgeführt werden sollen. Was muss eine Software können, um die grenzenlose Projektvielfalt der Wirtschaft standardisiert abzubilden? Ein Softwarehersteller bittet vier seiner Power User zum Erfahrungsbericht.

Während draussen der wärmste April seit über 140 Jahren dem Ende zugeht, treffen sich im Sitzungszimmer der Zofinger IQS AG vier Projektverantwortliche aus ganz verschiedenen Branchen. Und schon beim Espresso wird klar: Alle Beteiligten haben in ihren Firmen erlebt, wie bei der Projektbetreuung mit relativ simplen, nicht vernetzten Werkzeugen gearbeitet wurde – samt Papierbergen und eingebautem Chaospotenzial. Zentrale Auswertung? Fehlanzeige.

Die vier Berufsleute wissen zudem aus Evaluationen um die Vielfalt elektronischer Tools zur Projektverwaltung. Diese Softwareangebote sind in der Regel nicht eben billig, recht aufwendig in der Handhabung und manche Anforderungen erfüllen sie nur in Kombination mit weiteren Werkzeugen. Auf der Suche nach mehr Transparenz entschieden sich

schliesslich alle vier für das Projektmanagement-Tool IQSproject. Hier ihre Erfahrungsberichte:

Algra AG: Näher zum guten Kunden

Die Merenschwander Algra AG gehört zu den führenden Anbietern für Tastaturen und Bedienfelder. Dieter Matter kümmert sich dort um das Customer Relation-

Mehr Transparenz für Projekte

ship Management. Er weiss: Projekte können sich gut und gern über ein bis zwei Jahre hinziehen. Was ihm bis vor Kurzem fehlte, war ein einfaches Tool zur tagesaktuellen Beurteilung jeder einzelnen «werdenden» Kundenbeziehung – ganz egal, ob nach dem ersten Gespräch, mitten in der Offertphase oder kurz vor dem Abschluss.

Matter: «Wir suchten ein Akquisitionstool für alle Verkaufsprojekte und die Offertver-

waltung, um Transparenz rund um die Kundengewinnung zu schaffen. Viele Angebote waren uns zu teuer oder zu kompliziert. Unsere jetzige Lösung bildet rund 100 Projekte ab, und die Leute nutzen das Tool auch. Die Einführung war sehr einfach – inklusive Schulung.»

Selektion nach Mass

Die Algra AG selektiert nun die Kunden mit dem besten Potenzial ganz nach ihren Wünschen. Der Verkaufsprozess verläuft dabei in Phasen, mit monatlichen Auswertungen. Jede neue Phase beginnt man erst, wenn ein Projektschritt abgeschlossen ist. Erfasst werden Offertgrösse, Umsatzpotenzial, Termine, verlorene Projekte und History.

Matter: «Wir sehen sofort, wenn wir irgendwo nicht vorwärts kommen. Wir können Kunden beurteilen und Zeit dort einsetzen, wo es sich lohnt. Vorher war nicht ersichtlich, wo man stand, oder welche offenen Termine ein Verkäufer hatte. Bald werden auch die Aussendienstler externen Zugriff – über Terminal-Server haben. Das schafft hohe Transparenz und Aktualität.»

Und sein Fazit: «Für uns ist elektronisches Projektmanagement ein Führungsinstrument. Unser Tool deckt sehr viel ab, was sonst nur teurere Produkte bieten. Wir machen uns jetzt daran, die gesamte Kunden-History abzubilden.»

Baer AG: Immer wissen, was gerade läuft

Feiner Weichkäse ist das Geschäft der Küssnachter Baer AG. Hier nutzt man Projektmanagement vor allem für Produktentwicklungen und -neuheiten, aber auch in den Bereichen IT, Hygiene, Sicherheit und mehr. Rolf Bischof, KVP-Verantwortlicher, war bei Baer schon an der Einführung des Prozessmanagements mit IQSoft beteiligt. Ihm kam sein neues Pro-

Kunden-History voll abbilden

jekttool gerade recht: «Produktentwicklungen dauern bei uns mal sechs, mal 18 Monate. Daten wurden früher individuell abgelegt. Oft waren sie dann schwer zu finden. Jeder Projektleiter machte es anders. In diesem Tool ist nun <alles drin>. Wir haben die Daten vereinheitlicht – auch in der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern. So kann von der Entwicklung bis zum Verkauf das ganze Produkt abgebildet werden. Die Validierung wird einfacher. Datenbanken werden schlanker. Bisherige Projekthandbücher können wir abschaffen. Es gibt viel weniger Papierkram. Und das Marketing werden wir auch noch einbeziehen.»

160 Projekte mit zentraler Führung

Gutes Projektmanagement, davon ist Rolf Bischof überzeugt, erleichtert allen Beteiligten den Alltag. Er meint aber auch, dass das entsprechende Tool zentral – jedoch selbstverständlich unter Einbezug der Projektleiter – geführt werden sollte. Seine Argumente: «Die Planung wird angenehmer, weil sicherer. Schluss mit Grobschätzungen! Das löst Ressourcenprobleme und bringt Ru-

Beni Krieger, freischaffender Texter und Autor, krieger@dietexter.ch
IQSproject Herstellung und Vertrieb durch:
IQS AG, Untere Brühlstrasse 21, CH-4800 Zofingen, Tel. +41 (0)62 745 10 45, info@iqs.ch, www.qualitymaker.ch

he rein. Ich schütze die Leute vor Engpässen, weil ich die nun voraussehen kann. Timing-Fragen? Endlich sehen wir, wo wir etwas problemlos verschieben dürfen – und wo nicht. Und wir können Budgets besser abstimmen, weil grad Anfang des Jahres alle Projekte reingenommen werden.»

Kurz: Auch bei Baer schafft zentrales Projektmanagement Klarheit und Transparenz. Und man spart zudem viel Zeit dank Direkterfassung, Bestimmung der Massnahmen und Auswertung während der Meetings. Die notwendige Schulung für das gewählte Tool erachtet Bischof übrigens als minimal.

Delica AG: Mehr Transparenz

Mit über 50 Prozent Marktanteil ist die Delica AG in Birsfelden die Schweizer Nummer eins unter den Kaffeeveredlern. Hier wird IQSproject in der IT-Abteilung mit sechs Angestellten eingesetzt. Die Software wurde für das Unter-

nehmen individuell angepasst, ist aber nahe am Standard-Release. Abteilungsleiter Hans Feigenwinter erklärt: «Als Teil des Migros-Konzerns setzen wir SAP ein, wo es geht. Für meine IT-Abteilung

Jetzt wissen wir, wo wir stehen

wünschte ich mir aber ein eigenes Tool und verlangte gute Projektabbildung, Einfachheit, Flexibilität und Zahlbarkeit. Meine Ziele: mehr Nachvollziehbarkeit, mehr Transparenz. Denn jeder erfasste, wie er wollte, mal mit Excel, mal anders.»

Das Spezialgebiet IT

Feigenwinter missfiel der eingangs erwähnte Zwang zum Kauf mehrerer Produkte für die von ihm anvisierte breite Nutzung. Er machte folgende Vorgabe:

«80 Prozent aller Aufgaben müssen mit einem Werkzeug zu lösen sein, auf einer Oberfläche, denn wir haben zahllose Geräte – Drucker, PCs, Telefone und vieles mehr. Da gehört alles zusammen.» Erfasst sind heute die ganze Software, Hardware, Softwareverträge und Dauer, Hardwareverträge und Dauer, das Management dieser Mittel und die Hotlinekontakte.

Bei der Delica AG weiss man also genau, welche Produkte wie viel Aufwand verursachen und was sie kosten. Als Resultat setzt das Unternehmen nun zum Beispiel bei gewissen Druckern auf Outsourcing.

Doch im Grunde ist das alles nur ein Nebeneffekt. Das neue Tool erlaubt Hans Feigenwinter nämlich vor allem eins: «Ich biete der Geschäftsleitung absolute Transparenz und kann auf diese Art auch meine Anliegen mit Daten begründen. Immerhin geht es bei uns um namhafte Be-

träge, oft im Millionenbereich. Ausserdem kann ich nun ohne Weiteres mit Zahlen belegen, warum ich beispielsweise einen neuen Mitarbeiter brauche.»

SQL und immer breiteres Wissen

IQSproject basiert auf MS Access. Dazu Feigenwinter: «MS Access ist irgendwann mal ausgelastet. Daher brauchts bei unseren Datenmengen SQL und an dieser Übertragung sind wir.» Ausgezahlt hat sich für die IT-Spezialisten bei der Delica AG auch die interne Direkterfassung telefonischer Anfragen: «Wir merken jetzt, welche User Probleme verursachen. Und allgemein gesagt sind die Auswertungsmöglichkeiten immens. Wer, wie, wie viel, wie lang, für welches Projekt, was wurde eingesetzt? Alles ist integriert und abrufbar, und ich habe verschiedene Darstellungsmöglichkeiten.»

Papierfabrik Cham-Tenero: Nur das Beste für Six Sigma

Six Sigma ist eine Strategie, die einen extrem hohen Qualitätsstandard ermöglicht. Six Sigma verbreitet sich in der Schweiz immer mehr. Angewendet wird Six Sigma auch bei der für ihre hochwertigen Spezialpapiere bekannten Cham Paper Group. Dies stellt besondere Anforderungen an die jeweiligen Projektverantwortlichen.

Hansruedi Huber, Group Quality Manager, erzählt: «Wir haben verschiedenste Prozesse im Rahmen von Six-Sigma-Projekten optimiert und den Fortschritt der Projekte mittels Excelliste überwacht. Mit Excel kamen wir aber <an den Anschlag>, was die Projektanzahl, -dauer und -komplexität sowie die Messung von Benefit beziehungsweise Return betrafen. Ein Projekttool musste her, denn auch bei uns dauern Projekte inklusive zwölfmonatiger <Control-Phase> ohne Weiteres bis zu 18 Monate.»



Projektmanager unter sich: v.l.n.r. Hans Feigenwinter, Rolf Bischof, Dieter Matter und Hansruedi Huber

Schnelle Resultate

Heute sieht Huber Performance-Daten auf Knopfdruck. Er schätzt das Tool auch für die allgemeine Projektüberwachung. Die genauere Analyse der Projekte zeigte seinem Unternehmen gleichermassen Stärken und Optimie-

rungsbedarf: «Wir haben Projekt-abläufe überarbeitet. Die in der ersten Phase festgelegten Zielvorgaben überprüfen wir in der letzten, der <Control-Phase>: Haben wir das Ziel erreicht?» Dabei werden Investitionen, Ressourcen, Realisation und die Timeframes

miteinander in Beziehung gesetzt.

Einblick, wenn es harzt

Das hat jeder schon erlebt: Manche Projekte laufen nicht so, wie man das gerne hätte. Die Papierfabriken Cham-Tenero AG er-

kennt dies früh. Huber: «Wir führen gut dokumentierte Reviews mit nachvollziehbarer History durch. Und es geht auch, mal zwei bis drei Phasen durchzuarbeiten und dann zu überprüfen, wo man steht oder eine Rückschau zu machen. Und wenn sich Bedingungen ändern, zum Beispiel Marktpreise oder Kundenwünsche, kann jedes Projekt individuell angepasst werden, im Sinne einer Konzeptanpassung. Man kann zurückbuchstabieren, neue Phasen einsetzen, abändern, zusätzlich verifizieren und variabel zuordnen.»

Mit anderen Worten: «Wir erhalten Bewertungen ganz einfach, und jeder Erfolgsnachweis kann herausgefiltert werden. Und man kann Gewinn wie Verlust als Klassifizierung im Massnahmen-typ filtern. Eine exzellente Auswertung.»

Teamwork mit dem Softwarehersteller

Zwei Stunden sind vergangen. Vier unterschiedliche Erfahrungsberichte haben Hans Peter Kost, Leiter der IQS AG, gezeigt, dass er mit seinem Projektmanagement-Tool IQSproject auf dem richtigen Weg ist: «Wir schätzen solche Workshops. Es macht uns Spass, den gezielten Informationsaustausch zwischen unseren Kunden zu ermöglichen.»

Kommt dazu: Durch ihre Mitarbeit wirken Matter, Bischof, Feigenwinter und Huber aktiv an der Weiterentwicklung ihres Programms mit, was beide Seiten schätzen: Einerseits erhält der Kunde ein individualisiertes Werkzeug, andererseits fließen manche Erweiterungen als zusätzliche Funktion in die für jeden Kunden kostenlosen Produkt-Releases ein.

So wird das Zofinger Projektmanagement-Tool tatsächlich zu einem Modul für alle. Und wie bei jeder echten Win-win-Situation geniessen schliesslich alle den Erfolg des einen. ■

Anzeige