

Effizienzsteigerung

durch IT-Unterstützung im F&E-Ressourcenmanagement

Fehlende oder überlastete Projektressourcen sind einer der Hauptgründe für den Teufelskreis des Projektmanagements: Terminverzögerungen, Budgetüberschreitungen und Qualitätsprobleme. Doch mit klugem Einsatz moderner IT-Technologie lassen sich auch große Datenvolumen und eine hohe Komplexität effizient steuern.

In den meisten Organisationen wird das Projektmanagement durch Excel unterstützt. Gerade zu Beginn einer komplexer werdenden Planung ist das eine gute Wahl, um mit einfachen und eigenen Mitteln zum Ergebnis zu kommen: Die einfache Benutzeroberfläche ermöglicht dem Fachanwender die schnelle Eingabe seiner Daten und mit wenigen Klicks sind einfache Berechnungen wie Zwischen- und Endsummen oder Kapazitätsauslastungen in Stunden, Tagen oder Prozent möglich. Doch mit wachsender Komplexität stößt Excel an seine Grenzen: weitere Projekte, weitere Fachabteilungen, Umorganisationen, zusätzliche Anwender, neue Auswertungsanforderungen des Managements, geforderte Ist-Plan-Vergleiche, Versionierung der Informationen – und das ist nur ein kleiner Auszug – überfordern diese Technologie.

Moderne Systeme für das operative Multiprojektmanagement haben dieses Thema aufgegriffen und umgesetzt. Allerdings basiert der Einsatz dieser Systeme auf

einer wichtigen Annahme: Alle Projekte müssen im Detail, auf Task-Ebene terminlich fixiert, mit einer Ressource versehen und bis zum Projektende durchgeplant werden. Dies wiederum überfordert die meisten Organisationen. Projekte sind nicht immer gleichartig aufgestellt und je länger sie laufen, desto weniger sinnvoll ist eine zu hohe Detailplanung in der fernen Zukunft.

Ein dritter Weg – zwischen Excel und Projektmanagementsystem.

Das F&E-Management benötigt eine Zwischenebene, die folgende Anforderungen an eine IT-Unterstützung erfüllt:

- Transparenz über das gesamte Projektportfolio in Bezug auf die Ressourcen- und Kapazitätssituation. Aufzeigen von Überlastungen und freien Kapazitäten.
- Basis für faktenbasierte Entscheidungen: Welche Projekte werden wann fertig? Welche neuen Projekte kann die Organisation zusätzlich verkraften?
- Informationen werden „multidimensional“ gespeichert (Projektsicht, organisatorische Sicht, Zeit, Datenarten in Ist-/Plan-/Forecastversionen) und lassen sich mit Standardberichten und Adhoc-Auswertungen analysieren.
- Mehrere Planer können gleichzeitig auf einer zentralisierten Datenbasis arbeiten, sowohl zur Datenerfassung als auch zur Analyse.

Harald Matzke

ist Mitgründer und Vorstand der cubus AG, einem Anbieter für F&E-Performance-Management-Lösungen. Er arbeitet seit mehr als 25 Jahren im Umfeld entscheidungsunterstützender IT-Systeme.

harald.matzke@cubus.eu

- Das System muss von einem Mitarbeiter im F&E-Bereich gepflegt und weiterentwickelt werden können. Die IT sollte nur für die Bereitstellung des Systems und gegebenenfalls für die Schnittstellen zu anderen Systemen (z.B. SAP-PS) zuständig sein.

Ein solches IT-System ist in der Lage, sowohl auf Namenzebene als auch auf Skill-Ebene zu planen – idealerweise in einem mehrstufigen Prozess. Der Projektleiter legt im ersten Schritt fest, welche Ressourcen mit welchem Profil

**Die Flexibilität des IT-Systems
ist unerlässlich.**

(=Skill) wann benötigt werden, der Leiter der Fachabteilung plant dann den konkreten Mitarbeiter für das Projekt ein. An der Schnittstelle tauschen sich Fachverantwortlicher und Projektleiter über Konflikte aus und suchen gemeinsam nach Lösungen.

In der Praxis hat es sich bewährt, eingeplante Ressourcen pro Projekt sowohl mit der Einheit „Zeit“ als auch mit der Einheit „Geld“ zu hinterlegen. Dies ist insbesondere in der Kommunikation mit anderen Unternehmensteilen wie dem Finanzbereich erforderlich.

Flexibilität ist eine Schlüsselanforderung an das IT-System. Die Anforderungen an Prozessumsetzung, Detaillierungsgrad, Organisations- und Projektstrukturen sowie Schnittstellen zu vor- und nachgelagerten Anwendungen ändern sich erfahrungsgemäß häufig. Das IT-System muss sich an diese Veränderungen anpassen lassen.

Bei der Einführung einer IT-Unterstützung für das Ressourcenmanagement sollten alle Prozessbeteiligten bzw. Vertreter der verschiedenen Gruppen bei der Definition der Anforderungen, der Erstellung des Konzeptes, dem Design der Benutzeroberfläche sowie beim Test involviert sein. Wichtig ist vor allem, dass der F&E-Bereich das Projekt trägt und dort das erforderliche Know-how für die Projektumsetzung aufgebaut wird. <



ANZEIGE

DAS SAMMELWERK FÜR DIE F&E!



50 hochkarätige Interviewpartner aus den Branchen Automotive, Elektronik, Maschinenbau, Chemie und Pharma stellen sich den Fragen über Maßnahmenumsetzungen in der F&E.

Best-in-Class-Unternehmen geben Einblicke in die Erfolgsfaktoren der Handhabung der fünf Stellhebel STRATEGIE, PROZESS, PROJEKT-MANAGEMENT, STRUKTUR, MITARBEITER.

Übersichtlich – selektiv lesbar – strukturiert: ein hochwertiges Kompendium, zusammengestellt aus den Interviews des Fachmagazins **DER F&E MANAGER**.

BEST PRACTICES F&E – 50 TOP Unternehmen

Ca. 320 Seiten, 26,5 x 26,5 cm, 4-farbig mit zahlreichen Fotos, Leineneinband, Leinenschuber, Silberfolienprägung
Euro 78,00 (D) / Euro 86,00 (A) / sFr 122,00
ISBN 978-3-00-035969-9



Bestellen Sie unter www.fue-manager.de/shop
oder per E-Mail an bestellung@fue-manager.de