

Perfekte Kommunikation und Transparenz für alle Beteiligten

Mit einem unternehmensweiten Projektmanagement will Miele seine Produktivität und Effizienz in der Produktentwicklung steigern. Zudem kann das Unternehmen im Fall von Planabweichungen bei den Projektdurchlaufzeiten frühzeitig eingreifen.



Waschmaschinen, Staubsauger, Mikrowellen, Einbauküchen – Miele ist eine der renommiertesten deutschen Marken. 15 000 Mitarbeiter erwirtschaften in dem Traditionsunternehmen einen Jahresumsatz von 2,19 Milliarden Euro. Aus allen Miele-Werken, die überwiegend um den Hauptsitz in Gütersloh konzentriert sind, rollen die Miele-Produkte in den weltweit organisierten Vertrieb. Miele hat eine hohe Fertigungstiefe von etwa 60 Prozent, um den hoch gesteckten Qualitätsstandards zu genügen. Nicht umsonst heißt das Firmenmotto bei dem Hausgerätehersteller „Immer besser“.

Fehlendes Planungswerkzeug

Immer höher waren auch die Anforderungen an das eigene Projektmanagement. Die meisten Unternehmensteile bei Miele werden mit der Industriesoftware SAP R/3 gesteuert. Wenn etwa eine neue Waschmaschine bis zur Produktionsreife entwickelt werden soll, laufen die betriebswirtschaftlichen Prozesse über das Standardprogramm. Speziell für diese Projekte wird die Projektstruktur für ein aktives Kostenmanagement in SAP abgebildet. Darüber hinaus kamen noch Microsoft Office-Produkte (Excel, Word et cetera), ein Projektplanungsprogramm namens Acos als Insellösung sowie eigenentwickelte Lotus-Notes-Datenbanken zum Einsatz. In dieser gewachsenen Systemlandschaft war die notwendige Transparenz für eine übergreifende und zielgerichtete Steuerung der Entwicklungsprojekte oft nicht gegeben. In der Abbildung einer systemgestützten, übergreifenden, transparenten und vorausschauenden Projektplanung und -steuerung sah man bei Miele ein hohes Verbesserungspotenzial.

Hohe Qualitätsansprüche: Waschmaschine von Miele

FAST FACTS – DAS PROJEKT IM ÜBERBLICK

UNTERNEHMEN Das Unternehmen Miele & Cie. KG stellt Haushaltsgeräte von der Waschmaschine bis zum Staubsauger, hochwertige Einbauküchen und gewerbliche Wasch- und Spülgeräte her. Miele vertreibt seine Produkte in fast allen europäischen Ländern, den USA, in Kanada, Südafrika, Australien, Japan und Hongkong über eigene Vertriebsgesellschaften und in vielen anderen Märkten über autorisierte Importeure. Die Unternehmensgruppe erwirtschaftet einen Umsatz von 2,19 Milliarden Euro pro Jahr.

PROBLEM Miele hatte keine durchgängige Projektmanagement-Systemlösung, sondern arbeitete mit vielen Einzellösungen. Hierdurch kam es

zu Systembrüchen und ein gesamtheitlicher Überblick über die laufenden Projekte mit ihren aktuellen Ständen und Abhängigkeiten war nur zeitversetzt und mit hohem manuellen Aufwand möglich. Dadurch wurden Probleme nicht rechtzeitig erkannt und erforderten einen höheren Aufwand bei den notwendigen Neuplanungen. Die ERP-Software SAP R/3 sollte mit einem Projektmanagement-System gekoppelt werden.

LÖSUNG Nach einer eingehenden Analyse entschied sich Miele für ein kombiniertes Projektmanagement-System: SAP sollte die betriebswirtschaftliche Seite eines Projekts abdecken, Lotus Notes die starren Projektelemente und

Microsoft Project Professional 2002 die flexible Planung, Terminierung und Steuerung. Gleichzeitig wurde Microsoft Project in SAP integriert, so dass der Datenaustausch reibungslos funktioniert.

NUTZEN Miele verfügt nun über eine skalierbare Projektmanagement-Lösung, was die Projektplanung beschleunigt und die Abstimmung zwischen den Beteiligten verbessert. Planabweichungen lassen sich so schneller erkennen, neu planen und termingerecht beheben. Durch die Integration in SAP R/3 hat auch der Bereich Finanzen/Controlling, der in erster Linie mit SAP arbeitet, Einblick in die Projektplanung. Die Software ist einfach zu bedienen.



Modernste Technik: Miele stellt an neun Standorten in Deutschland elektrische Haushaltsgeräte her

Im Jahr 2000 startete der Bereich „Entwicklung/Konstruktion“ eine Studie, die auch den Projektmanagement-Prozess unter die Lupe nehmen sollte. Besonderes Augenmerk legte die Untersuchung auf die Qualitäts-, Zeit- und Kostenentwicklung. Konkret wollten die Miele-Konstrukteure vorkommende Planabweichungen bei den Projektdurchlaufzeiten frühzeitig erkennen und verhindern. Gleichzeitig sollte die Effizienz und Qualität bei der Entwicklung neuer Produkte bei gleichem Personalstand gehalten werden.

„Die hausinterne Analyse stellte fest, dass die vorhandenen Verfahren und Werkzeuge für die strukturierte und standardisierte Dokumentation und Fortschrittskontrolle durchaus ausreichten. Was fehlte,

einer Analyse macht es Sinn, nach einer geeigneten Lösung zu suchen. Ein großes Manko von vielen Lösungen ist es, dass nur die Projekt- und nicht die klassischen Linienaufgaben berücksichtigt werden.“ Das neue Projektmanagement-System (PMS) sollte Struktur und Ablauf eines Projekts besser koppeln können und die planungsrelevanten Vorgänge zwischen dem Projektleiter und den einzelnen Abteilungen steuern und dokumentieren. Besonders wichtig: Die Projektmanager sollten bei der Terminplanung in der Lage sein, Änderungen zu simulieren.

Darüber hinaus musste die Lösung für die jeweiligen Standorte skalierbar sein. „Es macht keinen Sinn, eine IT-Lösung für einen Entwicklungsbereich von

Dokumentationen und diverse Projektberichte hatte sich bei Miele die Lotus Notes-Plattform etabliert. Für die flexible Planung, Terminierung und proaktive Steuerung von Projekten und Projektprogrammen am Frontend wird Microsoft Project Professional 2002 zum Einsatz kommen, die Microsoft Office-Projektmanagement-Software. „Microsoft Project ist flexibel und benutzerfreundlich, und zudem ist die Oberfläche allen über Microsoft Office bekannt, was die Akzeptanz beim Endanwender deutlich erhöht“, erklärt Bermpohl. Die Softwareverteilung von Microsoft Project erfolgt über NetInstall und die Bereitstellung über die Microsoft Windows Terminal Server-Technologie.

Da das gesamte Unternehmen – ob Produktion oder Finanzwesen – mit SAP R/3 arbeitete, galt es, Microsoft Project in SAP zu integrieren. Dafür beauftragte Miele die IT-Berater vom Microsoft-Partner The Project Group aus Unterhaching bei München, die unter anderem auf die Integration von SAP und Microsoft Project spezialisiert sind. „Die Designphase nahm dabei mehrere Monate in Anspruch“, erinnert sich Stavros Georgantzis, Geschäftsführer von The Project Group. Im April 2004 begann schließlich der Pilotbetrieb auf dem Produktionssystem.

Projekt-, Abteilungs- und Gruppenleiter werden künftig mit Microsoft Project planen, während Controller und Manager alle benötigten Projektdaten in SAP und Lotus Notes vorfinden sollen. Den Datenaustausch zwischen den Softwarelösungen leistet eine spezielle Software von The Project Group. Wenn nun der Projektleiter auf SAP PS beispielsweise den vorab erstellten Standardstrukturplan, der das Rahmengerüst mit allen Projektdaten und den beteiligten Mitarbeitern um-

»Microsoft Project ist der beste Ansatz, um eine Matrixorganisation auf die Beine zu stellen.«

Stavros Georgantzis, Geschäftsführer The Project Group GmbH

war ein zentrales Werkzeug für die Terminplanung, Abstimmung und Steuerung von Technologie- und Geräteprojekten“, erzählt Projektleiter Michael Bermpohl.

Für die Auswahl des künftigen Projektmanagement-Systems analysierte das Projektteam zunächst die mit Produktentwicklungen verbundenen Methoden und Prozesse. Wie werden beispielsweise planungsrelevante Vorgänge definiert? Wie sind Hierarchien, Rollen und Verantwortung innerhalb des Unternehmens verteilt? Projektleiter Bermpohl weiß: „Erst nach so

200 Mitarbeitern auch in einem Entwicklungsbereich mit 20 Mitarbeitern eines anderen Standorts einsetzen zu wollen. Die Planung und Steuerung von Vorgängen läuft dort in anderen Bahnen“, unterstreicht Bermpohl.

Die Realisierung

Die Lösung sieht letztlich so aus, dass die betriebswirtschaftliche Seite (Controlling, Materialwirtschaft et cetera) eines Projekts weiterhin über SAP R/3 laufen soll. Für die starren Projektelemente wie Checklisten,

fasst, angepasst hat, wird er in Microsoft Project überspielt. Dabei hilft die Software PSLink, die The Project Group eigens entwickelt hat. PSLink macht die Daten des SAP-Servers für Microsoft Project Server kompatibel.

Transparenz für alle

Mit Hilfe einer weiteren Software des Unterhachinger Microsoft-Partners, dem TeamLink, lässt sich die erforderliche Abstimmung zwischen Projektleiter und den Abteilungsleitern abbilden. Da tauchen Fragen auf wie: Wann beginnt und endet etwa die Konstruktion der Schalterblende

Controlling, der in erster Linie mit SAP arbeitet. Weil alle Plandaten exakt protokolliert sind, entgeht es auch niemandem, wenn es im weiteren Projektverlauf zu Abweichungen kommt.

Microsoft Project bildet jedes Vorhaben je nach individuellem Wunsch in drei Schichten ab: Struktur, Verantwortlichkeit und Projektphase. Außerdem werden Planabweichungen mit der Planungssoftware schnell erkannt und können umgehend ohne größeren Aufwand oder Verzögerungen korrigiert werden. „Der wichtigste Punkt beim Projektmanagement ist das frühzeitige Erkennen einer Störgröße und

seine betriebswirtschaftlichen Prozesse mit SAP steuert, läuft über Microsoft Project ein effizientes Projektmanagement für die flexiblen Planungselemente. Und dabei findet gleichzeitig auch noch eine reibungslose Information zwischen allen Beteiligten statt. Durch ein gut strukturiertes Rollenkonzept gelangen Informationen zur richtigen Zeit zu den richtigen Leuten.

„Das Unternehmen profitiert jetzt von schnelleren Entscheidungsprozessen“, sagt Projektmanagement-Experte Georgantzis. Produktivität und Effizienz steigen bei Miele, da der Informationsfluss jederzeit sicher und verlässlich ist. Für Miele ist dies ein ganz großer Pluspunkt dieser Lösung.

Die Integration des Microsoft Project Server mit SAP PS macht die reibungslose Zusammenarbeit zwischen Projekt und Unternehmenscontrolling erst möglich. „Es ist der beste Ansatz, um eine Matrixorganisation auf die Beine zu stellen“, findet Georgantzis.

»Microsoft Project ist flexibel und benutzerfreundlich.«

Michael Bermpohl, Leiter IT-Controlling, Miele & Cie. KG

für eine Waschmaschine? „TeamLink unterstützt die Kommunikation und die Abstimmungsprozesse zwischen Projektbeteiligten“, erklärt Georgantzis. Und wenn sich schließlich Projekt- und Abteilungsleiter geeinigt haben, wie viele Mitarbeiter der Abteilung XY wie lange im Projekt arbeiten, werden die Projektdaten mit SAP synchronisiert. Jetzt ist das Ergebnis dem gesamten Unternehmen zugänglich – auch dem Bereich Finanzen/

dessen kurzfristige Korrektur. Ohne diese Möglichkeit muss ein Projekt von allen Beteiligten komplett mit hohem Abstimmungsaufwand neu geplant werden“, erklärt IT-Fachmann Bermpohl.

Schneller Informationsfluss

Berpohl erwartet jetzt sowohl in den einzelnen Projekten als auch in den Projektprogrammen eine wesentlich bessere Transparenz. Während das Unternehmen Miele

Optimierte Prozesse

Berpohl ist ebenfalls zufrieden. Sein erstes Fazit: „Bei der Einführung von Microsoft Project liegen wir voll im Plan.“ Auch die Mitarbeiter nehmen das neue System gut an. Schließlich wurden sie repräsentativ im Rahmen von Pilottests mit einbezogen und auf die neue Lösung vorbereitet. „Erste Prozessverbesserungen erwarten wir uns speziell bei der zeitnahen Planung und Abstimmung zwischen Projekt- und Abteilungsleitern“, berichtet Bermpohl.

DIE TECHNIK IM ÜBERBLICK

Die Microsoft-Lösung für unternehmensweites Projektmanagement ermöglicht Firmen die Abstimmung von Projekten und zwischen allen Projektbeteiligten die zentrale Ressourcenverwaltung sowie die Erstellung detaillierter Projektberichte. Sie besteht aus den folgenden Komponenten:

- **Microsoft Project Professional 2002:** Mit Microsoft Project kann Miele seine Projekte in Zukunft flexibel planen und steuern. Durch ein gut strukturiertes Rollenkonzept und zugewiesene Berechtigungen gelangen Informationen zur richtigen Zeit zu den richtigen Leuten. Microsoft Project gestattet auch die Einsicht in den aktuellen Projektstatus von Untergruppen und das Durchspielen verschiedener Szenarien. Bei den Abstimmungen mit den Abteilungen wird die Projektplanung wesentlich vereinfacht. Führungs-

kräfte können Projektpläne, die auf dem Project Server veröffentlicht wurden, via Web Access auch unternehmensweit analysieren.

- **Microsoft Project Server 2002:** Project Server 2002 ist das Servicebegleitprodukt für Project Professional 2002. Projektmanager können darin ihre Projektpläne zentral veröffentlichen. Project Server bietet eine Technologieplattform, auf deren Basis Unternehmen ihre Projektmanagement-Verfahren entwickeln und in ihre Geschäftssysteme integrieren können.

- **TPG PSLink:** Der PSLink von The Project Group koppelt Microsoft Project mit SAP. Der Projektleiter entwirft auf SAP PS den Strukturplan, der über PSLink auf Microsoft Project überspielt wird. PSLink synchronisiert die Daten zwischen SAP- und Project-Server. SAP- und Project-Nutzer haben

nun den gleichen Informationsstand. Jetzt kann der Projektleiter auf Microsoft Project den zeitlichen Ablauf festlegen, einen Kundenterminplan erstellen und eine Plausibilitätsprüfung durchführen. Sind die Änderungen ohne Fehler verlaufen, wird das Projekt wieder nach SAP gespielt.

- **TPG TeamLink:** Über TeamLink von The Project Group läuft die Planung und Abstimmung zwischen Projektleiter und den Abteilungsleitern, die für das anstehende Projekt Mitarbeiter abstellen müssen. Nach Abschluss dieser Planungen wird die Vereinbarung auf SAP synchronisiert und dokumentiert. Der Datenaustausch erfolgt gezielt per Knopfdruck und nicht automatisch. Somit kann ein Projekt zu Testzwecken verändert werden, ohne dadurch falsche Daten an andere Personen zu schicken.

Referenzkunde

Miele & Cie. KG
Michael BERPPOHL
Carl-Miele-Straße 29
33332 Gütersloh
 E-Mail: michael.bermpohl@miele.de
 www.miele.de

Microsoft-Partner

The Project Group GmbH
Stavros Georgantzis
Hauptstraße 8b
82008 Unterhaching
 Tel.: 089 615593-30
 Fax: 089 615593-40
 E-Mail: sg@TheProjectGroup.de
 www.TheProjectGroup.com

Geschäftskundenbetreuung

Microsoft Deutschland GmbH
Konrad-Zuse-Straße 1
85716 Unterschleißheim
 Tel.: 0180 5 229552*
 Fax: 0180 5 229554*
 E-Mail: btob@microsoft.com
 *0,12 Euro/Min., deutschlandweit
 © 2004 Microsoft Corporation. All rights reserved.

Hier finden Sie weitere Kundenreferenzen zum Thema Projektmanagement

Microsoft-Produkte tragen in vielen Unternehmen dazu bei, Projekte effizient zu planen und abzuwickeln. Weitere Kundenreferenzen zu diesem Thema finden Sie unter der unten angegebenen Internetadresse.

AXA Bausparkasse

Die IT-Abteilung der AXA Bausparkasse rüstete ihre Managementsoftware auf und migriert von Microsoft Project 98 auf Project Professional 2002. So wurde ein unternehmensweites Ressourcenmanagement und eine effiziente Teamarbeit möglich.

Wicona

Mit einem standortübergreifenden Projektmanagement bindet das Aluminiumbauprofil-Systemhaus Wicona seine Kunden und Lieferanten in die Fertigungsprozesse ein. Das Unternehmen konnte seine Auftragsdurchlaufzeiten wesentlich senken.

www.microsoft.com/germany/ms/kundenreferenzen