



# Transparente Projektabwicklung

von Christine Maurischat, Staufen AG

*Auma Riester reduziert die Durchlaufzeit der Entwicklungsprojekte durch die Anwendung des Critical Chain Project Management (CCPM) erheblich. Unterstützt und beraten wurde das Unternehmen hier von der Staufen AG.*

**A**uma Riester, einer der international führenden Hersteller elektrischer Stellantriebe und Armaturengetriebe, muss sich ständig wachsenden Herausforderungen verschiedenster Art stellen. Als starker Variantenhersteller hat das Unternehmen bis zu zehn Milliarden Produkte in seinem Portfolio. In reiner Auftragsfertigung werden durchschnittlich Losgrößen von 1,28 Geräten produziert. „Dies ist nur zu realisieren, wenn entsprechende Strukturen den Abläufen zugrunde liegen“, ist Geschäftsführer Henrik Newerla überzeugt. Bereits seit mehreren Jahren unterstützt die Staufen AG das Familienunternehmen Auma bei der Optimierung ihrer Fertigung und vor allem in der Montage. Doch gerade in den indirekten Bereichen sind erhebliche Potenziale für die Reduzierung der Projektdurchlaufzeit zu finden. Kunden fordern häufiger Express-Projekte. Und hier hilft die Methode CCPM Projektdurchlaufzeiten um circa 30 % zu reduzieren.

## Grundlagen für mehr Effizienz

Staufen-Lean-Berater Dr. Andreas Romberg erarbeitete dazu mit einem definierten Projektteam, bestehend aus Auma-Mitarbeitern aus allen Unternehmensbereichen, Strukturen, Tools und Regeln als Grundlage für effizientes Projektmanagement mit dem Schwerpunkt Projekt-Frontloading. Im schlanken Produktentstehungsprozess wird durch den umfassenden Einsatz verschiedener Methoden permanent Transparenz erzeugt. CCPM basiert im Wesentlichen darauf, Zeitreserven nicht aktivitätsbezogen einzuplanen, sondern explizit ausgewiesene Zeitpuffer für das gesamte Projekt zu verwenden. Die kritische Ket-

**1 | Die Regelkommunikationen bei Auma fördern eine zeitnahe Projektzustandsabfrage und eine zeitnahe Reaktion.**

Foto: Auma

**2 | Henrik Newerla, Geschäftsführer der Auma Riester: „Unser Ziel ist selbstverständlich ein durchgängiges Projektmanagement im gesamten Unternehmen.“**

Foto: Auma

**3 | Staufen Lean-Berater Dr. Andreas Romberg: „Über den normalen Terminkalender am Computer können Projektzeiten erfasst werden. Das dauert pro Woche maximal zehn Minuten.“**

Foto: Staufen AG

te bezeichnet dabei die längste Folge voneinander abhängiger Aufgaben unter Berücksichtigung der Ressourcen im Projekt. Über das Puffermanagement erfolgen die Steuerung und die Endterminsicherung der Projekte. Eine entsprechende Ressourcentransparenz in der Multiprojektlandschaft ist somit jederzeit möglich.

## Die technische Basis

Mit der Entscheidung zur Überarbeitung der Prozesse begab sich Auma auf die Suche nach angepasster, CCPM-unterstützender Technik. System der Wahl wurde die Projektmanagement-Software der Firma Inneo. CCPuls und CCMPuls setzen auf das Tool MS Project auf und arbeiten nach CCPM.

Mit der Installation im Ressort Entwicklung wurde auch die zugrunde liegende Wissensdatenbank erneuert. Der Microsoft Office Sharepoint Server ist eng mit den Werkzeugen von Inneo verknüpft, so dass eine einheitlich



strukturierte Dokumentenablage für die Projekte zur Verfügung steht. Diese neue technische Basis wurde mit zwei Pilotprojekten getestet. „Wir haben rasch festgestellt, dass es nicht bei diesem exemplarischen Einsatz bleiben kann. Denn eine optimale Ressourcenplanung ist nur möglich, wenn alle betroffenen Bereiche integriert sind“, so Henrik Newerla. Aus diesem Grund wurde die Nutzung Anfang 2007 auf alle Entwicklungsprojekte ausgedehnt. Heute wird auf das Ausdrucken von Projektplänen und Protokollen fast vollständig verzichtet. Alle Mitarbeiter können den Status der laufenden Vorhaben im Intranet einsehen und direkt auf projektrelevante Dokumente zugreifen – ein großer Schritt in Richtung einer transparenten Ablauforganisation.

#### Erste Ergebnisse

„Das Ziel von CCPM ist nicht nur ‚in-time‘ fertig zu werden, sondern möglichst noch früher als geplant. In Teilbereichen ist uns das bei Auma schon gelungen“, erklärt Elmar Wiest, Hauptprojektleiter bei Auma. So konnten die Durchlaufzeiten spürbar um circa 40 % verringert werden und vor allem der Übergabeprozess zur Fertigung ist kürzer als bisher. Höhere Termintreue erreichte das Team in der wichtigen Sparte der Sonderkonstruktionen. Für diese Kundenaufträge kann dank CCPM schon gleich zu Beginn konkret über eventuelle Wartezeiten informiert werden.

Noch hat Auma nicht alle Verbesserungspotenziale ausgeschöpft. Nach wie vor werden Einzelaufgaben erfasst und in die grundlegende Ablaufplanung integriert. Auch an der weiteren Reduktion der Pufferzeiten arbeitet das Unternehmen, indem Erfahrungswerte in Projekten konsequent dokumentiert werden.

Dr. Romberg führt den Erfolg von Auma vor allem auf die Einbindung der Mitarbeiter im Veränderungsprozess zurück: „Die Pilotprojekte bei Auma haben den Mitarbeitern gezeigt,

## Ein großer Schritt in Richtung transparenter Ablauforganisation.

wie die Zeitplanung praktisch funktioniert und welche Auswirkungen es für jedes Team-Mitglied und das Team im Gesamten haben kann.“ Statt des vermeintlich größeren Zeitdrucks spüren die Teams im PEP heute vielmehr die positiven Effekte der neuen Organisationsstruktur. Nicht nur können die Aufgaben konsequent ohne negatives Multitasking abgearbeitet werden. Auch das technische Basissystem ermöglicht es ihnen, ihre Arbeitsüberlastung konkret aufzuzeigen und eine entsprechende Entlastung zu erhalten. „Über den normalen Terminkalender am Computer können Projektzeiten erfasst werden. Das dauert pro Woche maximal zehn Minuten“, so Andreas Romberg.

**MEHR INFOS:** [www.auma.com](http://www.auma.com); [www.staufen.cn](http://www.staufen.cn); [www.inneo.de](http://www.inneo.de)



Verkehrstechnik



Land- und Forsttechnik



Servoantriebstechnik



Marinetchnik



Pumpen und Kompressoren

## RUNDLAUFGARANTIE.

SERVOMAX®. KÜRZER, PRÄZISER, LAGERSCHONEND.



**R+W**  
COUPLING TECHNOLOGY

DIE PERFEKTE KUPPLUNG  
WELTWEIT.