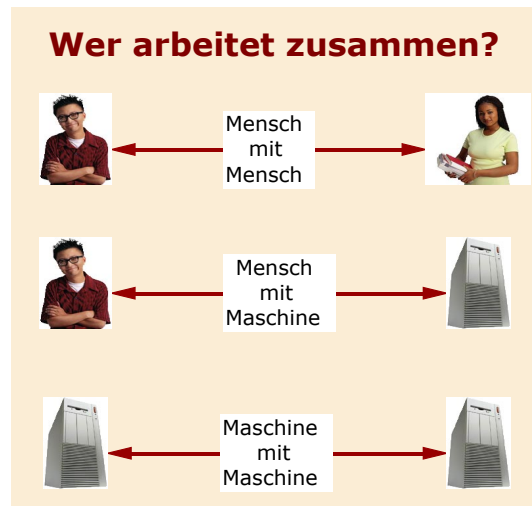


## Collaborationtools – Wann sollte man sie einsetzen?

Von Egon Körner\*

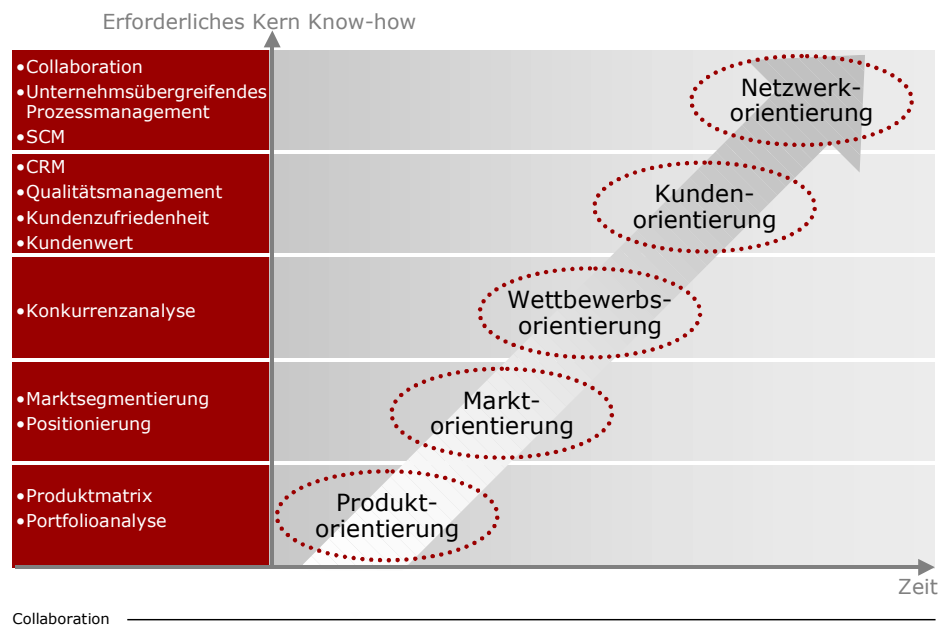
*Das Thema hat viele Facetten: Übersetzt ins Deutsche heißt Collaboration einfach „Zusammenarbeit“. Und darum geht es ja auch, wenn wir über Collaboration und den Einsatz von Collaborationtools zur Unterstützung der Zusammenarbeit in und zwischen Unternehmen reden. Collaboration hat auch sehr viel mit „Wissensmanagement“ und der Frage zu tun, wie das im Unternehmen vorhandene Know-how im Sinne des Geschäftserfolges optimal genutzt werden kann. In unternehmensübergreifenden Projekten ist Collaboration besonders hohen Anforderungen ausgesetzt, da hier Kommunikation und Qualität der Zusammenarbeit darüber entscheiden, ob man Geld verliert oder verdient und welche Reputation man sich beim Kunden macht.*



### Warum sollten Unternehmen sich mit dem Thema IT-unterstützte Collaboration intensiv auseinandersetzen?

Nun, die Welt ist komplex und auch, wenn wir es uns manchmal wünschen würden: Es wird sicher nicht einfacher. Die Weltwirtschaft fordert von den Unternehmen eine zunehmende Dynamik und Geschwindigkeit ab. Die Anforderung an flexiblere Organisationsformen in den Unternehmen steigt. Teams bilden sich immer stärker prozessorientiert und somit über Abteilungsgrenzen hinweg. Viele Menschen an unterschiedlichen Unternehmensstandorten oder auch über Unternehmensgrenzen hinweg erarbeiten gemeinsam Ergebnisse in „virtuellen Teams“. Kundenorientierung und Transparenz der Leistung (insbesondere im Dienstleistungsgewerbe) sind gefordert. Effizienz, Ergebnis- und Produktqualität hängen eng zusammen mit der im Unternehmen gelebten Qualität der Zusammenarbeit und der Fähigkeit, die Zusammenarbeit zielgerichtet zu managen. Deshalb muss jedes Unternehmen den Anspruch haben, die Zusammenarbeit in Teams so effizient wie möglich zu gestalten. Zu den hierfür erforderlichen Rahmenbedingungen und „Werkzeugen“ gehört auch eine geeignete, der Aufgabenstellung des Teams adäquate Unterstützung durch IT-Tools.

**Netzwerkorientierung als künftige Herausforderung**



**Was sind typische Einsatzfelder?**

Die typischen Schwierigkeiten im „Projektalltag“ resultieren daraus, dass die (temporär zugeordneten) Teammitglieder in der Regel nicht mehr zeitgleich und permanent an einem Ort zusammen sitzen. Da die Aufgaben – gerade im internationalen Kontext – nur von interdisziplinären, international zusammengesetzten Teams an unterschiedlichen Orten (in unterschiedlichen Zeitzonen) erledigt werden können, sind Kommunikation und die Erarbeitung der konkreten Ergebnisse in den vergangenen Jahren zunehmend komplexer geworden.

Mit zunehmender Größe und „Verstreutheit“ des Teams nimmt die Komplexität weiter zu. In Teams mit mehr als 10 Mitgliedern wird nach den Erfahrungen bereits ca. die Hälfte der Projektzeit auf die Kommunikation verwendet, bei Teams mit mehr als 50 Teammitgliedern steigt der Anteil sogar auf 70-80%. Anders ausgedrückt: In „traditionellen“ Projektorganisationen mit „traditionellen“ Hilfsmitteln (MS Office, MS Project, „zentrale“ Meetings, E-Mails) bleibt für die Erarbeitung bestenfalls 50% der Gesamtzeit (und der verbrauchten Aufwände) übrig.

Nicht dass wir falsch verstanden werden: Persönliche Kommunikation, sozusagen „Auge in Auge“, ist wichtig und nicht vollständig durch „Remote“-Teamarbeit zu ersetzen, allerdings gibt es Ansatzpunkte, wie bestimmte Aufgaben IT unterstützt effizienter ablaufen können, wie die nachfolgenden Beispiele zeigen:

**Projektarbeit/ Geschäftsprozesse**

- Gemeinsamer Zugriff auf bisher vorliegende Informationen und erarbeitete Ergebnisse
- Sicherstellung, dass an der jeweils aktuellen Version gearbeitet wird
- Transparenz über den aktuellen Bearbeitungsstand („Fertigstellungsgrad“ und Vermeidung, dass ähnliche Aufgaben in

	<p>dem Unternehmen aus Unkenntnis an mehreren Stellen in Angriff genommen werden, Reduktion von Doppelarbeiten)</p> <p>Nutzung von Workflow-Funktionalitäten</p> <p>Nutzung virtueller Arbeitsräume zur direkten Kommunikation und Vermeidung von Reisekosten</p> <p>Transparenz über Ressourcen und die Kostensituation</p>
<b>Einkauf</b>	<p>(Weltweite) Bündelung von Einkäufen, um größere Mengen (z.B. nach Transportdienstleistungen) nachfragen zu können und bessere Konditionen zu erhalten</p>
<b>Angebotserstellung</b>	<p>Nutzung von gemeinsamen Standards und unternehmensweite Zugriffsmöglichkeit auf die Angebotshistorie</p> <p>Leichtere Zusammenführung von „Einzelbeiträgen“ best. Organisationseinheiten zu einem „Gesamtangebot“</p> <p>Verhinderung, dass unterschiedliche Niederlassungen einem Kunden unterschiedliche Preise nennen</p>
<b>Vertragsmanagement</b>	<p>Elektronischer Zugriff auf die benötigten Vertragsunterlagen, auch z.B., wenn der Sachbearbeiter im Urlaub ist.</p> <p>Leichtere Vertragsabstimmungen im internationalen Umfeld</p>
<b>Kunden- /Lieferantenbeziehung</b>	<p>Stärkere Einbindung des Kunden und der Lieferanten, Transparenz schafft Vertrauen.</p>

### **Mögliche Stolpersteine erkennen und aus dem Weg räumen**

Bei alledem ist natürlich auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen „Mensch“ und „Technik“ zu achten: Die Informationstechnologie hält Daten oder Information vor, sie vereinfacht die Informationsverbreitung. Jedoch besitzen die Systeme bestenfalls "künstliche Intelligenz" und können Informationen verarbeiten, aber sie verfügen nicht über Wissen im menschlichen Sinne. Aus Daten, Informationen, Wissen müssen aber auch Entscheidungen, Aktionen und Resultate folgen. So ist letzten Endes Gott sei Dank doch wieder der Mensch gefordert.

Collaborationtools sind nur "Werkzeuge"! Der englische Begriff "Tools" drückt es ja aus. Die Software ersetzt nicht die menschliche Leistung. Sie ist Werkzeug zur effektiven Unterstützung der betrieblichen Abläufe.

Wo Menschen am Werk sind, ist dafür zu sorgen, dass die Rahmenbedingungen stimmen und dass die Tools auch akzeptiert werden. Die Unternehmenskultur spielt eine große Rolle, das Vorleben des Top Managements. Abteilungsdanken oder die Einstellung „Wissen = Macht“ sind für die Teamarbeit hinderlich. Auch muss mit den verständlichen Fragen der Mitarbeiter, wie „Was bringt's mir?“ oder „Soll ich jetzt auch noch deren Arbeit mitmachen?“, offen und ehrlich umgegangen werden.

Diesen menschlichen Aspekt können noch so gute Softwaretools nicht beseitigen. Das Management bleibt gefordert Anreize zur Zusammenarbeit zu schaffen und die Teamarbeit vorzuleben.

## Warum ein IT-Tool einsetzen?

Die heute am Markt verfügbaren Collaborationtools greifen mit ihren unterschiedlichen Hauptzielrichtungen verschiedene Aspekte der Collaboration auf und helfen, die innerbetriebliche und unternehmensübergreifende Zusammenarbeit zu verbessern, indem

- Transparenz für Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Management hergestellt wird
- Spontane Kommunikationsbedürfnisse von Mitarbeitern an verschiedenen Unternehmensstandorten und in verschiedenen Organisationseinheiten aufgegriffen werden (Instant Messaging, Chat, Audio-/Video-Konferenzen)
- Projektteams, interdisziplinäre Teams und „Communities“ effektiv unterstützt werden.
- Kommunikations- und Wissensplattformen für das „Tagesgeschäft“ und die Projektabwicklung zu Verfügung gestellt werden
- Kosten-, Ressourcen- und Zeitverbrauch mit berücksichtigt werden
- Informationen für alle Beteiligten abrufbar werden und nicht auf viele lokale PCs und die Köpfe der Mitarbeiter verteilt sind.

## Was muss es bringen?

Collaborationtools sind natürlich kein „Selbstzweck“, sie sind ein wichtiges Werkzeug, um die Unternehmensziele zu erreichen:

- Wegen der effizienteren Zusammenarbeit werden Kosten gespart.
- Projekte gewinnen an Geschwindigkeit.
- Die Effizienz steigt, da Entscheidungen wegen der Verfügbarkeit von

Informationen oder Leuten schneller getroffen werden. Außerdem ist die Entscheidung häufig fundierter, weil alle relevanten Informationen vorliegen.

- Das Unternehmen verbessert durch das Beherrschen der „Netzwerkkompetenz“ seine Marktposition bei Lieferanten oder Kunden und arbeitet mit diesen effektiver zusammen.
- Die Qualität der Produkte steigt, denn die verfügbare Information und die bessere Zusammenarbeit der Mitarbeiter begünstigen es.
- Risiken werden durch bessere Steuerungsmöglichkeiten und eine höhere Transparenz minimiert.



## Was leisten die Collaborationtools und worin unterscheiden sie sich untereinander?

Bei A'PARI Consulting wurde als Orientierungshilfe eine Übersicht über fünf gängige Collaborationtools erstellt. Eine wichtige Erkenntnis dieser Übersichtstafel ist, dass sich die Produkte ganz deutlich voneinander unterscheiden. Ein Tool, das für die Planung und Steuerung von Projekten „ideal“ ist, muss noch lange nicht im Bereich „Wissensmanagement“ oder in der Umsetzung von Aktivitäten zu konkreten Ergebnissen gut sein.

Im einzelnen wurden – in alphabetischer Reihenfolge - nachfolgende Produkte analysiert. Die Produktwahl ist willkürlich und soll keine Präferenzen ausdrücken. Stichwortartig sind jedem Produkt wesentliche Eigenschaften beigefügt.

Produktübersicht:

<b>ACTIMAS WinGrip ToDo-Manger</b> ( <a href="http://www.actimas.com">www.actimas.com</a> )	Pragmatischer Ansatz: Die Aufgabe steht im Zentrum. Kollaboration unter Schaffung größtmöglicher Transparenz für alle Beteiligten. Sehr einfache Bedienung. Integriertes Tool auch für Ideenmanagement, Support, Reklamation, CRM und zyklische Aktivitäten. Aufgaben- und Projekttransparenz für Führungskräfte. Kostenverfolgung je Aufgabe und Projekt, Kostenprotokollierung, Budgetierung, Billing über Reporting, Soll/Ist-Vergleich.
<b>Groove Workspace</b> ( <a href="http://www.groove.net">www.groove.net</a> )	Direkte und sichere Internet-Verbindungen über Unternehmensgrenzen hinaus in Echtzeit; Unterstützung von Ad-hoc-Organisationen, Angebotserstellung, Produktentwicklung, e-Learning. Peer-to-peer-Lösung (braucht keinen Server); schnelle Implementierung ohne IT-Support
<b>Niku 6</b> ( <a href="http://www.de.niku.com">www.de.niku.com</a> )	Portfoliomanagement; Service-Relationship-Management; Partnermanagement; Projektmanagement; Ressourcenplanung; Kostenkontrolle; "Visibility and Accountability"; Projekttransparenz für Führungskräfte; Kostenverfolgung im Projekt; Budgetierung; Kostenmitprotokollierung für Kunden; Billing
<b>Open Text LiveLink</b> ( <a href="http://www.opentext.de">www.opentext.de</a> )	Wesentliche Elemente von Wissensmanagement & Collaboration: Intranet-/Extranet-Management, Dokumenten Management, Workflow, Collaboration, Suche/Recherche/Benachrichtigung, Einbindung externer Systeme; Aufgaben- und Projekttransparenz für Führungskräfte; Kostenmanagement über Anpassungen realisierbar
<b>SAP Collaboration</b> ( <a href="http://www.iviewstudio.com">www.iviewstudio.com</a> )	Collaborationplattform im SAP-Portal-Umfeld; aktuell EP5-Mischung aus DMS und CMS Basisfunktionalitäten; starke und wachsende Erweiterung durch Business Packages (Collaboration Room, Projekt Room, WebEx Integration); Kostenmanagement über Business Packages

## **Fazit**

Collaborationtools unterstützen die effektive Zusammenarbeit von Menschen. Sie ersetzen nicht die menschliche Kommunikation, sind aber wertvolle und nützliche Helfer in der Team- und Projektarbeit.

An IT-Tools interessierte Unternehmen sollten den eigenen Bedarf sehr genau prüfen, eine eventuelle Problemursache analysieren (Manchmal helfen schon regelmäßige Teammeetings oder ein Kommunikationstraining, um schlechte Teamarbeit in den Griff zu bekommen!), und sich dann für ihren spezifischen Bedarf das geeignete Collaborationtool zulegen - natürlich nur wenn der Return-on-Investment definierbar ist. Eine detaillierte Planung und Risikoanalyse zur Produkteinführung ist unerlässlich!

Da die Tools sehr unterschiedlich sind, sind Teststellungen oder Pilotinstallationen sinnvoll. Erst dann zeigt sich, ob Erwartungen eingelöst werden können, und es erfolgt die Nagelprobe auf die Verträglichkeit mit den Geschäftsprozessen oder auf die Akzeptanz der Mitarbeiter.