

Ressourcen und Projekte im Blick

[04.03.2022] Als Dienstleister für Umweltfachplanung arbeitet das Unternehmen TNL parallel an bis zu 140 Projekten in Kommunen und bei Stadtwerken mit, die sich zum Teil über mehrere Jahre ziehen. Mithilfe der Software-Lösung InLoox lassen sich die Ressourcen und Kapazitäten der TNL-Beschäftigten nun exakter einplanen und standortübergreifend managen.

Das Unternehmen TNL Umweltplanung berät und unterstützt seine Kunden bei der Umsetzung von Umweltfachplanungen. Die angebotenen Dienstleistungen erstrecken sich vom Bereich Artenschutz über die Bauleitplanung und ökologische Baubegleitung bis hin zu Umweltverträglichkeitsstudien und Verfahrensberatung. Zu den Kunden zählen zumeist öffentliche Auftraggeber, wobei die Aufträge überwiegend aus dem Energiesektor stammen. Sie reichen von kleineren Projekten wie etwa Baumhöhlen- oder Gebäudekontrollen über Renaturierungsmaßnahmen und Hochwasserschutz bis hin zu sehr großen Vorhaben, zu denen Umweltfachplanungen von Stromtrassen oder Windkraftanlagen zählen. Nachdem TNL in den vergangenen Jahren stark gewachsen ist – von 50 auf insgesamt 100 Mitarbeiter –, stand das Unternehmen vor dem Problem, den Prozess ab der Angebotserstellung neu organisieren zu müssen. Generell ist der Dienstleister durch eine dynamische Arbeitsweise geprägt. Mit nun weitaus mehr Beschäftigten musste die Akquise-Phase im Vergleich zu früher besser strukturiert werden, statt sich – wie früher – nur auf sein Bauchgefühl zu verlassen. Konkret geht es darum, wer, wann und wofür zuständig ist. TNL beschäftigt überwiegend Akademiker aus über 20 verschiedenen Disziplinen. Dazu zählen unter anderem Biologen, Geografen, Geologen und Kartografen. Das Unternehmen gliedert sich in Fachabteilungen wie Flora, Fauna, Baubegleitung und Kartografie.

Arbeitspakete strukturiert planen

Werden Angebote für Großaufträge erstellt, deren Volumina mehrere Millionen Euro umfassen, ist es für TNL wichtig zu wissen, ob die Aufträge überhaupt zu stemmen sind, wer eingebunden ist, welche Ressourcen einzuplanen sind und was verschoben werden kann, falls es nötig sein sollte.

TNL arbeitet an sehr großen Projekten mit und betreut zudem viele kleinere. Die Großprojekte erstrecken sich vielfach über einen Planungshorizont von mehr als zehn Jahren, bis sie schließlich in Betrieb genommen werden und binden oftmals fünf bis zehn Beschäftigte in den nächsten sechs Monaten des laufenden Planungszeitraums. Sie erfordern daher eine strukturierte Ressourcenplanung von Arbeitspaketen und -aufträgen, die an kurz- und mittelfristigen Zeiträumen ausgerichtet sein soll. Zugleich wollen sämtliche Auftraggeber von TNL bereits bei der Angebotserstellung immer früher immer mehr Details wissen; etwa, welche Mitarbeiter im Projekt-Team sind, denn bekannte Gesichter sind gerne gesehen. Die Teams sollen langfristig auch in ihrer Zusammensetzung bestehen bleiben.

In Outlook integrierte Lösung

Für die Ressourcen- und Projektplanung hat sich TNL für die Einführung der Lösung InLoox entschieden. Ein Grund war, dass diese in Outlook integriert und dadurch intuitiv nutzbar ist, sodass sich die Beschäftigten schnell einarbeiten konnten. Die dynamische Arbeitsweise bei TNL lässt sich damit ebenfalls abbilden. Muss ein Projektmitglied in einer bestimmten Woche etwa ein Gutachten erstellen, was einen Zeitaufwand von rund acht Stunden beansprucht, so ist es wichtig, dass das Projekt während des

geplanten Zeitraums abgeschlossen wird – wann genau, bleibt dann freigestellt.

Entscheidend war auch, dass die Lösung skalierbar an die Projektgröße anpassbar ist. Denn während der Spitzenzeiten können bei großen Projekten – etwa einzelnen Losabschnitten für Stromtrassen – durchaus bis zu 75 Prozent aller TNL-Beschäftigten eingebunden sein und in einem unterschiedlichen Ausmaß an dem Vorhaben mitarbeiten. Gleichzeitig lassen sich die kleinen Projekte ebenfalls im System berücksichtigen.

Indem die Abteilungsleiter (oder die einzelnen Projektmitglieder) die Ressourcen den jeweiligen Aufträgen zuteilen, lässt sich mit der InLoox-Lösung nun für jeden Auftrag ein Prozess zusammenfassen, der abteilungsübergreifend ist, und bei dem jedes Gewerk ineinandergreift. Bei TNL-Umweltplanung laufen stets rund 140 Projekte parallel. Derzeit nutzen 70 Anwender die Lösung. Mithilfe der Ressourcenplanung kann sich der Dienstleister einen Überblick über die Auslastung, die betroffenen Fachbereiche sowie die Anzahl der eingebundenen Mitarbeiter verschaffen.

Transparentere Prozesse

Da sich die Ressourcenplanung in Arbeitspaket und Vorgang strukturieren lässt, behält die TNL-Geschäftsführung standortübergreifend den Überblick, welche Mitarbeiter an welchen Themen arbeiten. Zudem lassen sich grundlegende Fragen im Hinblick auf jedes Angebot beantworten: Wer erstellt wann und wie ein Angebot? Welche Mitarbeiter werden vorgemerkt? Im Hinblick auf den Auslastungsgrad ist zum Beispiel auch ersichtlich, wie intensiv eine Person in den nächsten drei Wochen ausgelastet sein wird. Derartige Erkenntnisse kann TNL für weitere Entscheidungen nutzen, die für die Mitarbeiter und das Unternehmen gleichermaßen vorteilhaft sind. So können die Mitarbeiter beispielsweise ihre Überstunden gering halten. Etwaige Arbeitsüberlastungen lassen sich vermeiden, sofern Spitzenbelastungen absehbar sind. Auch die Urlaubsplanung lässt sich leichter standortübergreifend umsetzen.

Mittlerweile zeigt sich, dass die Entscheidungen im Akquise-Prozess wesentlich transparenter geworden sind. Zudem lassen sich Lerneffekte für das Controlling ableiten. Hier lässt sich feststellen, ob die Kalkulationen stimmen oder geändert werden müssen, falls etwa die Stundenzahlen exorbitant gestiegen sind. Werden unrealistische Annahmen getroffen, müssen diese bei der Kalkulation angepasst und korrigiert werden.

Standardisiertes Reporting geplant

Im Herbst 2021 hat TNL begonnen, seine Lösung für die Ressourcenplanung auszubauen. Nach erfolgreichem Abschluss der Tests ist geplant, Vorlagen für das Management zu erstellen, mit denen sich neue Projekte in vollem Umfang aufsetzen lassen. Das Unternehmen wird dann über Vorlagen für alle Arbeitspakete und Vorgänge verfügen, die das komplette Firmenportfolio abbilden. Aus rund 150 Vorlagen des gesamten Leistungsspektrums werden die Anwender dann modular auswählen können, um spezifische Angebote zu erstellen.

Darüber soll der Einsatz von Dashboards ausgebaut werden. Projekt- und Abteilungsleiter sollen damit jeweils in einem einheitlichen Format Informationen über die Auslastung und die Mitarbeiterplanung an die Geschäftsführung von TNL Umweltplanung berichten können.

()