

Begleiter im Projekt

*Warum immer mehr Firmen
einen externen Coach einsetzen*



Eva Schulz*

Die Komplexität der Produkte wächst, gleichzeitig soll der Entwicklungsaufwand sinken. Diesen kaum zu schaffenden Spagat wollen Unternehmen durch die Integration von Technik und Mensch bewältigen. Eine entsprechende Schulung der Mitarbeiter ist hier unverzichtbar. Und immer öfter holen sich die Unternehmen einen externen Coach zur Unterstützung.

■ Wer die Schallmauer von 50 000 Lines of Code (LOCs) durchbricht, verliert in der Embedded-Welt bald den Überblick. 32-Bit-Entwickler können davon so manches Lied singen und müssen erkennen, dass statt Einzelkämpfer jetzt das Team gefragt ist, das sich den Projektkuchen möglichst geschickt aufteilt. Dies so, dass in der Testphase Mechanik, Software und Elektronik reibungslos zusammenspielen.

Eines ist klar: Wir befinden uns mitten in einem Quantensprung der Entwicklung. Kaum ist die Programmiersprache C Alltag, schon stehen neue Veränderungen ins Haus. Entwicklungsunternehmen müssen jetzt ihren persönlichen Weg vom code- zum modellbasierten Denken finden, um weiterhin erfolgreich am Markt zu agieren. Wer sich bereits an eine UML-Einführung gewagt hat, weiß um die anspruchsvollen Anforderungen an Mensch, Werkzeug und Prozess.

Objektorientierte Analyse und Design

Doch der Aufwand lohnt sich, wie Helmut Belz von SEW Eurodrive bestätigt. Der Gruppenleiter für Funktionsbausteine und sein Team entwickelten mit UML auf Basis der objektorientierten Analyse- und Designmethode COMET Anwendungen für einen Frequenzrichter. „Bis dato gab es keine Erfahrungswerte, wie sich die UML für Firmware auf Embedded-Mikrocontrollern bewährt“, berichtet Belz. Die Entwickler von SEW Eurodrive holten sich das nötige Handwerkszeug durch Schulungen, unter anderem bei MicroConsult. Auch nach Projektende baute das Team auf die externe Kompetenz des Münchner Trainingscen-

*Eva Schulz arbeitet als freie Journalistin in München und unterstützt schwerpunktmäßig Hightech-Firmen in der Elektronikbranche.



Mit Coaching „ein fertiges Projekt auf den Prüfstand gestellt“, **Helmut Belz**, Gruppenleiter für Funktionsbausteine bei SEW Eurodrive



Mit Coaching „eindeutig mehr Kundennähe geschaffen“, **Helmut Kindermann**, CEO der iSYSTEM AG



Mit Coaching „UML-Hürden schneller genommen“, **Peter Jentsch**, Leiter Center of Competence für Mobile Media Gateway, Siemens Communications

ters und beauftragte deren Coaches mit einem Verifikationsworkshop.

Unter Mithilfe externer Berater stellte SEW Eurodrive sein angepasstes Entwicklungsmodell SEW-COMET auf den Prüfstand. Es wird aktuell beschrieben, soll dann geschult und möglicherweise als Unternehmensstandard zum Einsatz kommen. Dass sein Unternehmen zukünftig externe Berater bereits zu Projektbeginn verpflichtet, kann sich Belz gut vorstellen: „Damit integrieren Unternehmen die beteiligten Abteilungen besser in das Projekt und optimieren ihr Vorgehen.“ So könnten Coaches beispielsweise durch regelmäßige Reviews dazu beitragen, dass SEW-COMET effizient umgesetzt wird.

Vom Wert externer Coaches ist auch Peter Jentsch überzeugt. Er leitet bei Siemens Communications das Center of Competence für Mobile Media Gateway und holte sich die Spezialisten von MicroConsult für den Umstieg von der prozeduralen auf die objektorientierte Programmierung ins Boot. Zu diesem Zeitpunkt entwickelte sein Team mit UML eine Software für mobile Netzbetreiber, die ihre Diens-

Das 360°-Projekt-Coaching

MicroConsult und ACE beraten Unternehmen im gesamten Lebenszyklus von Entwicklungsprojekten. Das modulare 360°-Projekt-Coaching gliedert sich in fünf Phasen, wobei die externe Unterstützung in jedem Projektstadium – auch punktuell – möglich ist.

1. Start-up:

In nur zwei Tagen analysieren die Berater den kompletten Entwicklungsprozess im Unternehmen bis hin zu Implementierung und Test. Daraus leiten sie gemeinsam mit dem Kunden erste konkrete Maßnahmen ab.

2. Integration von Tools, Prozessen und Teams:

Im nächsten Schritt werden geeignete Werkzeuge evaluiert und Prozesse detailliert definiert. Parallel dazu ermitteln die Coaches den Status quo von Projektteams und Führung.

3. Vertiefende Workshops und Trainings:

Hier geht es im Wesentlichen darum, projektnah Know-how im Unternehmen aufzubauen und sofort in die Praxis zu transferieren. Neben der technischen Methodik werden auch wichtige Soft-Skills wie beispielsweise kommunikative oder Führungskompetenzen vermittelt.

4. Integrierte Umsetzung im Projekt:

Regelmäßige Reviews liefern wertvolles Feedback zum bisher Erreichten. Die Ergebnisse fließen in Workshops und Trainings ein, die sich der nächsten größeren Aufgabe im Projekt widmen.

5. Evaluierung und Optimierung:

Hier steht das fertige System auf dem Prüfstand: Sind die Compiler-Optionen richtig gesetzt, werden die Peripherien effizient eingebunden? Letztendlich lässt sich am Projektergebnis auch ablesen, wie effizient Tools, Prozesse und Teams zusammengespielt haben und in welchen Bereichen eventuell noch Nachholbedarf besteht. Dies kommt neuen Projekten zugute, weil Entwicklungsunternehmen dann bereits auf einem höheren Effizienz-Level einsteigen können.

te auf einer völlig neuen Hardware verrichten sollte.

„Wir wollten die Hürden bis zum erfolgreichen Einsatz von UML-Werkzeugen schneller nehmen“, berichtet Jentsch, der in diesem Fall von einmaligen Frontalschulungen wenig überzeugt war. Seine Abteilung hat sich für zwei maßgeschneiderte Workshops im Rahmen der Analyse- und Designphase entschieden. „Während wir gemeinsam mit MicroConsult die Trainings erarbeitet haben, sind bei uns viele Denkprozesse in Gang gekommen“, erzählt Jentsch.

Coaching ist vor allem bei Projektbeginn sinnvoll

So habe sich darüber auch das Projekt selbst gewandelt. Zwischenergebnisse in den späteren Phasen diskutiert das Team mit den Beratern in regelmäßigen Reviews. Generell sieht Jentsch die Hauptvorteile von Coaching in wesentlich beschleunigten Entscheidungsprozessen und darin, „dass wir keine falschen Wege einschlagen.“ Auch er glaubt, dass Berater Projekte bereits von Anfang an begleiten sollten.

Start-up-Coaching ist gerade deshalb so sinnvoll, weil in relativ kurzer Zeit be-

deutende Weichen für die anschließenden Projektphasen gestellt werden. Jeder weiß aus der Praxis: Je später im Projekt Probleme ans Tageslicht kommen, desto zeit- aufwändiger und teurer ist deren Beseitigung. Wer sich aber bereits vorab für durchschnittlich zwei Tage Berater ins Haus holt, wird gemeinsam mit diesen einen Maßnahmenkatalog für Teams, Prozesse, Methoden und Werkzeuge erstellen, die später optimal im Projekt zusammenspielen.

Wenn Unternehmen externes Coaching heute noch skeptisch beäugen, liegt dies

häufig im generellen Misstrauen gegenüber einer Branche begründet, die in den letzten Jahren nicht selten negative Schlagzeilen schrieb. Wie also den passenden Berater finden? Viele Punkte könnte man an dieser Stelle anführen und doch ist das Wesentliche schnell genannt: Hat der Coach vergleichbare Projekte zum Erfolg geführt, spricht: Besitzt er das nötige Know-how? Versteht er seinen Job darin, so schnell wie möglich keinen Job mehr zu haben?

Coaches erledigen nicht die Arbeit von Management und Entwicklern, sondern

sorgen dafür, dass Entwickler- und Projektteams die nächsten anstehenden Aufgaben besser und mit mehr Freude wahrnehmen. Erst wenn sie weitere Projekthürden selbst genommen haben, können sie wieder Berater hinzuziehen, um das Erreichte zu hinterfragen und die nächsten Schritte zu planen.

Coaching auch in nicht technischen Belangen

Dass Coaching die Unternehmen auch jenseits ihrer Entwicklungsprojekte erfolgreicher macht, zeigt das Bei-

spiel iSYSTEM. Ungewohnt präsentierten sich die Embedded-Spezialisten auf der embedded world 2004: im mediterranen Ambiente mit ionischen Säulen, terrakotta-farbenen Wänden und Holzfußboden. Ein Ort der Begegnung und nicht der Technik. Statt seine Produkte zu präsentieren, suchte iSYSTEM das persönliche Gespräch. Zuhören, was den Kunden bewegt und Vertrauen schaffen, lautete die Devise. Das Konzept ging auf, wie Helmut Kindermann, CEO von iSYSTEM, bestätigt. „Wir hatten deutlich mehr Neukontakte als in den Vorjahren.“

Den Anstoß für den auffälligen Messeauftritt gab Rudolf Eckmüller, Coach und Geschäftsleiter von ACE. Er motivierte das Team, unkonventionelle Blickwinkel einzunehmen. Aufgrund der positiven Erfahrungen verleiht das Unternehmen jetzt seinem Außenauftritt gemeinsam mit ACE ein komplett neues Gesicht und erarbeitet gleichzeitig zugkräftigere Vertriebsargumente: Statt der Produkte rückt bei iSYSTEM zukünftig der Kundennutzen in den Vordergrund. Eckmüller kennt als Diplom-Ingenieur die technischen Herausforderungen der Branche, ist aber davon überzeugt, dass „nur Menschen Werte schaffen“.

Und der Wert des richtigen Coaches? Manchmal unbezahlbar! (jw)

MicroConsult

Tel. +40(0)89 45061744

ACE

Tel. +49(0)8450 9244840

Die wichtigsten Elektronikmessen 2005

Name der Messe	Ort	Termin	Veranstalter
embedded world	Nürnberg	22.-24.02.	Nürnberg Messe GmbH
Sindelfinger Automatisierungstreff	Sindelfingen	02.-04.03.	STROBL GmbH
date	München	07.-11.03.	Messe München GmbH
Intec	Chemnitz	02.-05.03.	Messe Chemnitz
CeBIT	Hannover	10.-16.03.	Deutsche Messe AG
EMV	Stuttgart	15.-17.03.	MESAGO Messe Frankfurt GmbH
3. Würzburger EMS-Tag	Würzburg	06.04.	ELEKTRONIKPRAXIS
Hannover Messe/INTERKAMA	Hannover	11.-15.04.	Deutsche Messe AG
SEMICON EUROPE	München	12.-14.04.	SEMI
Hannover Messe	Hannover	11.-15.04.	Deutsche Messe AG
SMT/HYBRID/PACKAGING	Nürnberg	19.-21.04.	MESAGO Messe Frankfurt GmbH
Control	Sinsheim	26.-29.04.	P.E. Schall GmbH
Sensor + Test	Nürnberg	10.-12.05.	AMA Service GmbH
INTEL	I-Mailand	17.-21.05.	Fiera Milano Tech Spa
PCIM Europe	Nürnberg	07.-09.06.	MESAGO Messe Frankfurt GmbH
Herausforderung Bleifrei	Veitshöchheim	09.-10.06.	ELEKTRONIKPRAXIS
LASER	München	13.-16.06.	Messe München GmbH
FiberComm	München	14.-16.06.	Messe München GmbH
IFA	Berlin	02.-07.09.	Messe Berlin GmbH
INELTEC	CH-Basel	06.-09.09.	MCH Messe Basel AG
MeasComp	Wiesbaden	27.-29.09.	NETWORK-OSE GmbH
MICRO SYSTEM Technologies	München	05.-06.10.	MESAGO Messe Frankfurt GmbH
Systems	München	24.-28.10.	Messe München GmbH
VISION	Stuttgart	08.-10.11.	Messe Stuttgart
Productronica	München	15.-18.11.	Messe München GmbH
SPS/IPC/DRIVES	Nürnberg	22.-24.11.	MESAGO Messemangement GmbH

www.elektronikpraxis.de

Alles über das große Leistungsspektrum von MicroConsult

Die Coaching-Spezialisten von ACE und ihr individuelles Angebotsspektrum

InfoClick

141314