



„Heute haben wir bei unseren Projekten eine bessere Vorhersagequalität, mehr Transparenz, eine zuverlässigere Ressourcenplanung und vor allem einen topaktuellen Datenbestand.“

Stephan Peper
Program Manager IPM und Projektleiter
Workstream I (Scheduling und Resource
Management), ABB



PRAXISBERICHT

ABB führt integriertes Projektmanagement ein

Le Bihan unterstützt den Technologiekonzern ABB im Unternehmensbereich Process Automation bei der Neuausrichtung seiner komplexen Projektarbeit und sorgt dafür, dass die Programm- und Portfoliomanagementlösung Planisware kostenplanungsfähig ist.

Konzerne, die auf eine lange Unternehmensgeschichte zurückblicken, tun sich vielfach schwer mit Veränderungen. Das liegt nicht nur an der Tatsache, dass sich zentrale Prozesse über die Jahre etabliert haben, sondern auch an den, in der Regel, sehr komplexen Unternehmensstrukturen. In einer solchen Situation befand sich auch der Technologiekonzern ABB, der für innovative Produkte in den Bereichen der Elektrifizierung, Robotik, Automation und Antriebstechnik steht. Um das Projektmanagement des Unternehmens für die Zukunft zu rüsten und eine engere Integration der entsprechenden Divisionen zu erreichen, startete man das Programm „Integriertes Projektmanagement“. Im Weiteren wird die Umsetzung dieses Projekts bei ABB innerhalb des Unternehmensbereichs Process Automation beschrieben, der sich über 47 Länder erstreckt. Ein internationales Kernteam aus knapp 50 Personen mit Projektleitungsschwerpunkt in Mannheim wurde damit betraut das integrierte Projektmanagement einzuführen.

Was war die Zielsetzung? Es ging darum unübersichtliche Unternehmensprozesse zu vereinheitlichen, für mehr Transparenz innerhalb von Projekten und mehr Sichtbarkeit der Projekte im gesamten Unternehmensbereich zu sorgen. Außerdem wollte man die Zusammenarbeit verbessern, eine einheitliche Projekt-Sprache etablieren und als gemeinsame Basis ein zentrales Projektmanagement-Tool einführen. Stephan Peper, einer der verantwortlichen Projektleiter, erinnert sich: „Um diese komplexe Aufgabenstellung in den Griff zu bekommen, haben wir das Projekt in vier verschiedene Workstreams aufgeteilt. Die Ergebnisse dieser Teilprojekte sollten zum Schluss zusammengeführt werden.“

System- und Prozessvielfalt vereinheitlichen

Die Ausgangssituation im Bereich Cost & Cash Management war überaus heterogen; Stand-Alone-Lösungen waren an der Tagesordnung. Im Controlling des Anlagenbaus etwa nutzte man Excel, über 20 verschiedene SAP-Lösungen wurden in Co-Existenz verwendet. Besonders problematisch war die valide Planung von Ressourcen. Carsten Czapik, neben Stephan Peper ebenfalls verantwortlicher Projektleiter: „Diese Silo-Struktur erschwerte den Austausch von Daten und Informationen enorm. Weil ein erfolgreiches Cost & Cash Management aber valide Daten und die Visualisierung von Abhängigkeiten erfordert, war schnell klar, dass in dieser Situation nur eine umfassende und leistungsstarke Programm- und Portfoliomanagement-Lösung helfen konnte.“

Um diese Situation in den Griff zu bekommen und die Projektmanagement-Lösung Planisware einzuführen, holte man Le Bihan an Bord. Entscheidend für den Zuschlag an das hessische Beratungsunternehmen waren drei Aspekte: erstens hatte Le Bihan entsprechende Referenzen vorzuweisen, zweitens hatte man nach einer ersten Kennenlern- und Abstimmungsphase das meiste Vertrauen in Le Bihan und drittens war die räumliche Nähe ein wichtiges Kriterium, denn bei

ABB wollte man die Berater möglichst intensiv vor Ort in die Meetings einbinden.

Planisware war unter anderem als Lösung gewählt worden, da man bei ABB Einheiten in Norwegen und Finnland bereits erfolgreich mit dieser Lösung arbeitete. Stephan Peper: „Für die Umsetzung unserer Anforderungen hatten wir aber noch eine Hürde zu überwinden. Diese Aufgabe hat Le Bihan dann übernommen.“

Die Herausforderung: Planisware ist ein umfangreiches PPM System, das sowohl Termine als auch Ressourcen und Kosten in Echtzeit kalkuliert, aber kein dediziertes Cost-Controlling speziell für den Anlagenbau bietet. Also wurde überlegt, wie man die Programm- und Portfoliomanagement-Lösung um die speziellen Funktionen des Cost-Controllings erweitern kann. Diese wichtige Aufgabe übernahm Le Bihan und entwickelte eine entsprechende Integration.

*Le Bihan hat die
Projektmanagementplattform
Planisware
kostenplanungsfähig gemacht
und damit einen großen
Beitrag für mehr
Planungssicherheit für Projekte
im Unternehmensbereich
Process Automation geleistet.*

Carsten Czapik, Projektleiter
Workstream II (Cost & Cash)

Vom exemplarischen Business Case zum standardisierten Workflow

Um mit dem Workflow und der Softwarelösung von Beginn an allen Anforderungen gerecht zu werden,

erstellte man einen Business Case, in den alle betroffenen Abteilungen bei ABB Process Automation eingebunden waren, die zukünftig mit dem Projektmanagement-Tool arbeiten sollten. Im nächsten Schritt wurde eine Investitionsplanung aufgesetzt und der ROI kalkuliert. Nachdem die Gelder freigegeben waren, fiel der Startschuss für das ABB-Programm „Integriertes Projektmanagement“.

Sodann wurden die Masterdaten ermittelt, sprich die Informationen, Quellen und Daten definiert, die man zukünftig in Planisware abbilden wollte. Mit Planisware selbst wurden die Funktionalitäten zum Resource Management und der Terminplanung erweitert. Carsten Czapik: „Gemeinsam mit Le Bihan wurde herausgearbeitet, welche Software-Anpassungen bzgl. der Kosten- und Cashflow-Planung an die ABB-Landschaft noch erforderlich waren. Dann wurden handhabbare Pakete konzipiert, in denen die Schnittstellen zu den verschiedenen Systemen, die integriert werden mussten, definiert wurden.“

Sukzessiv implementierte man die Anpassungen und übernahm die Daten. Peper: „Wir hatten das Projekt mit einem fließenden Übergang definiert und mussten deshalb eine große Anzahl kleiner Pakete nach und nach abarbeiten – konnten uns so aber sicher sein, dass alle wichtigen Anforderungen berücksichtigt und erfolgreich umgesetzt wurden.“

Positive Resonanz und weitere Pläne

Inzwischen ist die erste Version des IPM in dem ABB Unternehmensbereich Process Automation weltweit eingeführt und die meisten Mitarbeiter sind auf das neue System geschult. Selbstverständlich ist das Feedback zu diesem weitreichenden Change-Projekt innerhalb eines Konzerns nicht ausnahmslos positiv. Um besser einschätzen zu können, wie die beteiligten Stellen die Arbeit mit Planisware bewerten, wird über regelmäßige Meetings Rückmeldung eingeholt. Das Ergebnis: Die meisten, insbesondere die kleineren Unternehmenseinheiten, sind dankbar für die neue Transparenz, besseren Prognosemöglichkeiten und vor allem die validere

„*Das Feedback auf unser integriertes Projektmanagement (IPM) ist überwiegend positiv insbesondere von den kleineren Unternehmenseinheiten, die zuvor keine vergleichbare Steuerungsmöglichkeit für ihre Projekte hatten.*“

Stephan Peper
Program Manager IPM und Projektleiter
Workstream I
(Scheduling und Resource Management)

Ressourcenplanung. Czapik: „Es ist uns gelungen, die angestrebte Aktualität der Daten umzusetzen und die Silostruktur zu überwinden. Heute sind wir in der Lage unsere vielschichtigen Projekte besser zu planen, umzusetzen und engmaschig zu kontrollieren. Außerdem konnten wir unsere Service-Kapazitäten und damit die Projektqualität erhöhen.“

Auch wenn sich der ein oder andere mit der Umstellung noch etwa schwertut, die Vorteile des neuen Workflows überwiegen. Dennoch arbeiten ABB und Le Bihan weiter daran, den Funktionsumfang des IPM zu erweitern; eine zweite Version ist bereits in Teilen des Unternehmensbereichs ausgerollt. Peper: „Basierend auf unserem gemeinsamen Verständnis von Projektarbeit und unserer kontinuierlichen Zusammenarbeit ist es uns gemeinsam mit Le Bihan gelungen, unser Projektmanagement neu und zukunftssicher aufzusetzen.“

Bei Le Bihan verfügt man über eine sehr hohe Kompetenz, eine enorme Auffassungsgabe und die Fähigkeit, sich auch in komplexe und unbekannte Themenbereiche hineinzudenken. Außerdem fühlt man sich als Kunde von Le Bihan sehr wertgeschätzt und mit seinen Problemen ernstgenommen.

Carsten Czapik, Projektleiter
Workstream II (Cost & Cash), ABB



Über ABB

ABB ist ein führendes Technologieunternehmen, das weltweit die Transformation von Gesellschaft und Industrie in eine produktivere und nachhaltigere Zukunft energisch vorantreibt. Durch die Verbindung ihres Portfolios in den Bereichen Elektrifizierung, Robotik, Automation und Antriebstechnik mit Software definiert ABB die Grenzen des technologisch Machbaren und ermöglicht so neue Höchstleistungen. ABB blickt auf eine erfolgreiche Geschichte von mehr als 130 Jahren zurück. Der Erfolg des Unternehmens basiert auf dem Talent seiner rund 105'000 Mitarbeitenden in mehr als 100 Ländern.

Weitere Informationen unter: www.abb.com

Über Le Bihan

Mit mehr als 30 Jahren Erfahrung im internationalen Projektmanagement-Umfeld ist Le Bihan ein führendes Beratungsunternehmen, das sich auf Projekt- und Portfoliomanagement-Lösungen spezialisiert hat. Das umfasst sowohl die Organisations-Beratung als auch die Evaluierung und technische Implementierung von Software.

Le Bihan bietet ein umfassendes Beratungsangebot – von der Projekt-Initialisierung sowie der Prozess- und Methodenberatung über die Anforderungsanalyse und Softwareauswahl bis zur technischen und organisatorischen Umsetzung.

Weitere Informationen unter: www.lebihan.de