



Neue Projektmanagement-Lösung spart massiv Kosten

Die Emmi Schweiz AG hat die richtige Entscheidung getroffen. Ursprünglich war die neue Projektmanagement-Lösung nur für ein sehr grosses IT-Projekt gedacht, die Einführung eines komplexen ERP-Systems. Dann aber sahen weitere Fachbereiche die Lösung auf Basis von Microsoft Project Server und SharePoint Server. So kommt die Lösung mittlerweile auch für Projekte in anderen Bereichen von Emmi zum Einsatz. Stephan Schild, der für die PM-Lösung verantwortlichen Projektmanager, sorgte für die hohe Akzeptanz des neuen PM-Werkzeugs bei den Nutzern und dass es sich schnell bezahlt macht. Allein durch das verbesserte Berichtswesen spart Emmi jetzt jede Woche zwei Personentage, was jedes Jahr eine signifikante Kosteneinsparung darstellt. Dazu kommen erhöhte Effizienz, weniger Ressourcenengpässe, mehr Transparenz und ein verbesserter Wissensaustausch in den Teams.



Die Kunden von Emmi sind der Detailhandel, die Hotellerie und Gastronomie und die Lebensmittelindustrie. 2013 hat Emmi bei einem Nettoumsatz von CHF 3298 Millionen einen um ausserordentliche Effekte bereinigten Reingewinn von CHF 98 Millionen erzielt. Das Unternehmen beschäftigt in der Schweiz und im Ausland etwa 5200 Mitarbeitende.

ERP-Projekt als Keimzelle für den Erfolg

Grund für die Einführung der Projektmanagement-Lösung bei Emmi war die strategische Entscheidung für ein einheitliches ERP-System. Durch Wachstum auf nationalen und internationalen Märkten, akquiriert Emmi regelmässig neue Unternehmen, um so eine optimale Positionierung auf den relevanten Märkten sicher zu stellen. Das führte zu einer Systemlandschaft mit mehreren ERP- und ähnlichen Systemen, die unabhängig voneinander in den verschiedenen Niederlassungen eingesetzt wurden.

SharePoint war bereits im gesamten Unternehmen als Dokumentenmanagementsystem und Kollaborationswerkzeug im Einsatz. Stephan Schild suchte nach einem passenden Projektmanagement-System, um damit die ERP-Implementierung zu managen. In einem anderen Unternehmen hatte er früher schon mit einer älteren Version von Microsoft Project gearbeitet. Mit diesem Werkzeug fand er sich damals zwar schnell zurecht, aber andere Anwender hatten seiner Erfahrung nach Schwierigkeiten mit der Oberfläche dieser älteren Microsoft Project Version.

Emmi ist die grösste Schweizer Milchverarbeiterin und eine der innovativsten Premium-Molkereien in Europa. In der Schweiz fokussiert das Unternehmen auf die Entwicklung, Produktion und Vermarktung eines Vollsortiments an Molkerei- und Frischprodukten sowie auf die Herstellung, die Reifung und den Handel hauptsächlich von Schweizer Käse.

Im Ausland konzentriert sich Emmi mit Markenkonzepthen und Spezialitäten auf etablierte Märkte in Europa und Nordamerika sowie zunehmend auch auf Entwicklungsmärkte ausserhalb Europas. Bei den Frischprodukten stehen Lifestyle-, Convenience- und Gesundheitsprodukte im Vordergrund. Beim Käse positioniert sich Emmi als das weltweit führende Unternehmen für Schweizer Käse.

Branche:

- Nahrungsmittel

Fachbereiche:

- IT
- Marketing
- Human Resources
- Produktionsplanung
- Produktentwicklung

Lösungskomponenten:

- Microsoft SharePoint Server 2013
- Microsoft Project Server 2013
- Viele individuelle Berichte

„Wem der Umgang mit SharePoint geläufig ist, der hat auch keine Probleme mit Project. Ich war sehr positiv überrascht, wie gut die Usability dieser Tools mittlerweile ist. Auch die Berichtsmöglichkeiten sind exzellent.“

Daher setzte er Microsoft Project nicht auf die Shortlist. Der Lenkungsausschuss akzeptierte seine Entscheidung und entschied sich für ein anderes Werkzeug. Im Juli 2013 hatte Schild aber eine zufällige Begegnung mit einem Microsoft Mitarbeiter, der ihn davon überzeugte, einen Blick auf die aktuelle Version von Microsoft Project Server 2013 zu werfen. „Wem der Umgang mit SharePoint geläufig ist, der hat auch keine Probleme mit Project“, so Stephan Schild. „Ich war sehr positiv überrascht, wie sich die



Stephan Schild,
Projektmanager,
Emmi IT Services

Usability dieses Tools mittlerweile verbessert hatte. Auch die Berichtsmöglichkeiten sind exzellent. Und als mir dann klar wurde, wie tief die Integration mit SharePoint ist, war meine Entscheidung klar.“ Schild erklärte dem Lenkungsausschuss, dass er seine Meinung geändert hätte und dieser stimmte zu.“

Erfahrener Partner aus der Praxis

Von Microsoft bekam Stephan Schild zwei lokale Partner in der Schweiz empfohlen. „Bevor ich auch nur einen davon anrief, studierte ich auf den Websites erst einmal die jeweilige Arbeitsweise. Was wir brauchten war kein Strategieberater, sondern ein Unternehmen aus der Praxis. Unser Ziel war ein Partner mit Kompetenz und Erfahrung, der unser Ziel sofort versteht und uns beim Erreichen proaktiv unterstützt. Daher haben wir uns für TPG entschieden.“

Während der Anforderungsanalyse und der Spezifizierung empfahl das TPG Team aus der Schweiz das phasenweise Vorgehen bei der Implementierung. Emmi sollte mit einer schlanken Version starten. Dies bedeutete, mit einem geringen Funktionsumfang zu starten. Dadurch sollten die Nutzer mehr Zeit haben, das System und die Zu-

sammenarbeit mit SharePoint kennen zu lernen. Nach und nach sollte dann der Funktionsumfang und die Anzahl der Nutzer erhöht werden. Dieses Vorgehen unterstützte die Akzeptanz der Anwender und reduzierte die Komplexität im Vergleich zu einer „Big Bang“ Implementierung. „Wir fühlten und mit diesem Ansatz gut beraten, denn so konnten wir innerhalb von nur zehn Wochen einen funktionierenden Proof of Concept vorweisen, der die Aufgabenverwaltung und einige weiteren Funktionen umfasste“, so Schild.

Berichtswesen als Schlüsselanforderung

Die Hauptanforderung von Emmi an das neue PM-System war, das ERP-Projekt bei der Aufgabenplanung, dem Kosten- und Ressourcenmanagement sowie bei der Zeitrückmeldung optimal abzuwickeln. Stephan Schild sah dabei das Berichtswesen als die höchste Priorität an. Damit sollte der Fortschritt des Projektes mit allen seinen Unterprojekten jederzeit geprüft und gemessen werden können.

Bis zu diesem Zeitpunkt waren in der IT und bei anderen Nutzern schwerfällige Tabellen-Tools für das Reporting im Einsatz. Gemeinsam mit den Experten von TPG erstellte Schild nun individuell angepasste Berichte auf der Grundlage von OLAP Cubes und Microsoft SQL Server Reporting Services. Diese wurden dann in die Business Intelligence Funktionalität von SharePoint integriert.

Zudem konfigurierte TPG in der Schweiz individuell angepasst Berichte für Emmi. „Die Reporting Cubes und angepassten Berichte sparen uns enorm viel Zeit, mindestens zwei Tage pro Woche“, berichtet Schild. „Derzeit haben wir über fünf Cubes und mehr als zehn angepasste Berichte, wodurch das wöchentliche Reporting und den Controlling Prozess fast vollständig automatisiert wurde. Hier hat TPG als Partner fachlich wirklich gegläntzt und das Expertenwissen bei komplexen Berichten unter Beweis gestellt.“ Die Projekt- und Teilprojektleiter geben ihre Zahlen jeden Freitagabend in das System ein. So ist sichergestellt, dass die Berichte der Unternehmensleitung am Montagmorgen auf Knopfdruck zur Verfügung stehen.

“Was wir brauchten war kein Strategieberater, sondern ein Unternehmen aus der Praxis. Unser Ziel war ein Partner mit Kompetenz und Erfahrung, der unser Ziel sofort versteht und uns beim Erreichen proaktiv unterstützt.”

Unternehmen: Emmi ist die grösste Schweizer Milchverarbeiterin und eine der innovativsten Premium-Molkereien in Europa. In der Schweiz fokussiert das Unternehmen auf die Entwicklung, Produktion und Vermarktung eines Vollsortiments an Molkerei- und Frischprodukten sowie auf die Herstellung, die Reifung und den Handel hauptsächlich von Schweizer Käse. 2013 hat Emmi bei einem Nettoumsatz von CHF 3298 Millionen einen um ausserordentliche Effekte bereinigten Reingewinn von CHF 98 Millionen erzielt. Das Unternehmen beschäftigt in der Schweiz und im Ausland etwa 5200 Mitarbeitende.

Herausforderung: Emmi benötigte eine Projektmanagement-Lösung für das Einführen einer einheitlichen ERP-Lösung sowie für verschiedene Fachabteilungen. Projekt-, Kosten- und Ressourcenplanung sowie Aufgabenmanagement sollten damit effizienter werden. Besonders aber sollten die Berichtsprozesse für Anwender, Lenkungsausschuss und Management gestrafft und automatisiert werden.

Lösung: Die Lösung basiert auf Microsoft Project Server und SharePoint Server, plus einem Add-in Tool für die Zeiterfassung. TPG in der Schweiz erstellte zudem eine Vielzahl individuell angepasster Berichte und OLAP Cubes, die komplexe Datenanalysen ermöglichen. Derzeit wird die Lösung von mehr als 400 Anwendern genutzt. Der unternehmensweite Roll-out ist voraussichtlich Ende 2015 abgeschlossen.

Nutzen: Durch ein fast vollständig automatisiertes Berichtswesen konnte eine Zeitersparnis von etwa zwei Tagen pro Woche erreicht werden, mit einer entsprechend hohen Kosteneinsparung. Weiterhin sind als Zusatznutzen erhöhte Effizienz, weniger Ressourcenengpässe, mehr Transparenz und ein verbesserter Wissensaustausch zu erkennen. Die Lösung kommt über den ursprünglich vorgesehenen Einsatzzweck in der IT nun auch in den Abteilungen Emmi Fondue, HR, Marketing, Produktionstechnik und Produktentwicklung sowie in weitem mehr zum Einsatz.



Zum Verfolgen des Fortschritts bei Projekten und Teilprojekten hat Emmi zudem SOLVIN TrackTime-Sheet als Werkzeug zum Erfassen von Ist-Zeiten im Einsatz. Dieses ist in den Project Server integriert und beschleunigt die Berichtsprozesse weiter.

Mehr Nutzer aus anderen Geschäftsbereichen

Das Projektmanagement-System bei Emmi ist seit Dezember 2013 im Einsatz. Seitdem haben Stephan Schild und das Team von TPG in der Schweiz nach und nach neue Funktionen ergänzt sowie den Anwenderkreis auf zusätzliche Geschäftsbereiche

und Abteilungen ausgedehnt. „Monatlich statten wir etwa zwei neue Geschäftsbereiche mit der Lösung aus, die Stand Herbst 2014 insgesamt schon mehr als 400 Nutzer umfasst“, sagt Schild. Täglichen erstellen die Mitarbeiter neue Projekte, aktualisieren Vorgangs- und Ressourceninformationen, priorisieren Vorgänge und passen Fertigstellungstermine an. Neben den acht umfangreichen Teilprojekten des ERP-Projekts ist die PM-Lösung derzeit unter anderem in 80-90 produktbezogenen Produktionsprojekten im Einsatz.

Weitere Abteilungen wie Emmi Fondue, HR, Marketing, Produktionstechnik und Produktentwicklung nutzen das neue System ebenfalls für eine Vielzahl verschiedener Projekte. „Nicht alle unsere Nutzer sind mit den Regeln des Projektmanagements vertraut, aber alle empfinden das Tool als einfach bedienbar. Besonders gilt das für die Microsoft Project Web App, die besonders beliebt ist“, so Schild. Er betrachtet es als eine Bestätigung der Usability des Systems, dass nur wenig Training notwendig ist. „Ausserdem haben wir ein Train-the-Trainer System für Power-User in verschiedenen Abteilungen eingerichtet. Diese können anderen helfen, falls Fragen bestehen“, fügt er hinzu.

„Die neue Lösung ermöglichte uns, das wöchentliche Reporting und den Controlling Prozess fast vollständig zu automatisieren. So sparen wir gut 2 Tage die Woche, was allein schon enorme Kosteneinsparung bewirkt.“

„Es gibt einige weitere Benefits, die nicht einfach zu quantifizieren, aber genauso wichtig sind – z.B. Wissensaustausch, erhöhte Transparenz zwischen den Projekten und weniger Ressourcenengpässe“.



Mindestens zwei Tage pro Woche eingespart

Seit das Projektmanagement-System im Einsatz ist, ist der Nutzen für Emmi eindeutig und auch quantifizierbar. Stephan Schild beziffert ihn auf zwei Tage pro Woche, die allein durch Automatisierung im Berichtswesen eingespart werden können, was zu signifikanten Kosteneinsparungen führt. Weiteres Einsparpotenzial sieht er durch den fortlaufenden Rollout des Systems. „Es gibt einige weitere Benefits, die nicht so einfach zu quantifizieren sind, aber genauso wichtig sind für unser Business“, ergänzt er. „Dies umfasst z.B. den Wissensaustausch, erhöhte Transparenz zwischen den Projekten und weniger Ressourcenengpässe“. Er

ist sichtlich erfreut über die hohe Nutzerakzeptanz und die Tatsache, dass die Lösung so beliebt ist. „Es ist oft nicht einfach, die Leute dazu zu bringen, ihre Arbeitsweise umzustellen, aber unsere PM-Lösung war insofern ein durchschlagender Erfolg“.

Doppelte Nutzerzahl im nächsten Jahr

Stephan Schild geht davon aus, dass sich die Nutzerzahl des Systems allein in der Schweiz bis zum Ende des Jahres 2015 auf etwa 700 verdoppeln wird. „Zuerst stellen wir das Deployment in der Schweiz fertig. Anschliessend überlegen wir es eventuell auf andere Länder auszurollen. Einige europäische Kollegen haben schon Interesse angemeldet. Zudem haben wir derzeit noch keine formalen Prozess für das Projektportfoliomanagement etabliert, die wir aber nach dem fertigen Rollout in der Schweiz in Angriff nehmen werden.“

In der Zwischenzeit haben Stephan Schild und das Schweizer Team von TPG alle Hände voll zu tun mit den Anforderungen aus den Abteilungen und Niederlassungen, die das System noch nicht einsetzen. Sie müssen angepasste Berichte erstellen und den Roll-out des Systems im Zeitplan fertigstellen. Das alles ist eine beeindruckende Entwicklung dessen, was einmal mit einem ERP-Projekt startete!

Referenzkunde

Emmi Schweiz AG
Milchstrasse 9
CH-3072 Ostermundigen
Stephan Schild
Projektmanager
Telefon: +41 79 261 55 43
stephan.schild@emmi.com
www.emmi.ch

Lösungsanbieter

TPG The Project Group GmbH
Christoph Merian-Ring 11
CH-4153 Reinach/Basel
Matthias Jäger
Director Switzerland
Telefon: +41 61 711 33 11
mjaeger@theprojectgroup.ch
www.theprojectgroup.ch