

Case Study

Liebherr Components AG

Mehr Effizienz, höhere Flexibilität und bessere Zusammenarbeit im Multiprojektmanagement

Standardisierung als Erfolgsgarant

Die Vielzahl und steigende Komplexität laufender Produktentwicklungsprojekte führte bei der Komponentensparte der Firmengruppe Liebherr zum Wunsch nach einem einheitlichen Projektmanagement-System. Durch eine zentrale Lösung und standardisierte Prozesse sollten die Entwicklung unterstützt und der Einsatz der Mitarbeiter optimiert werden.

In enger Zusammenarbeit mit dem Project Management Office (PMO) der Liebherr-Components Biberach GmbH führten die Experten von TPG The Project Group ein einheitliches Multiprojektmanagement auf Basis von Microsoft Project Server ein.

Nun verzeichnet das Unternehmen deutliche Steigerungen bei Effizienz und Transparenz. Auch die Kollaboration läuft jetzt viel reibungsloser.

INDUSTRIE

Entwicklung, Konstruktion, Fertigung

ABTEILUNG

Komponenten Antriebs- & Steuerungstechnik

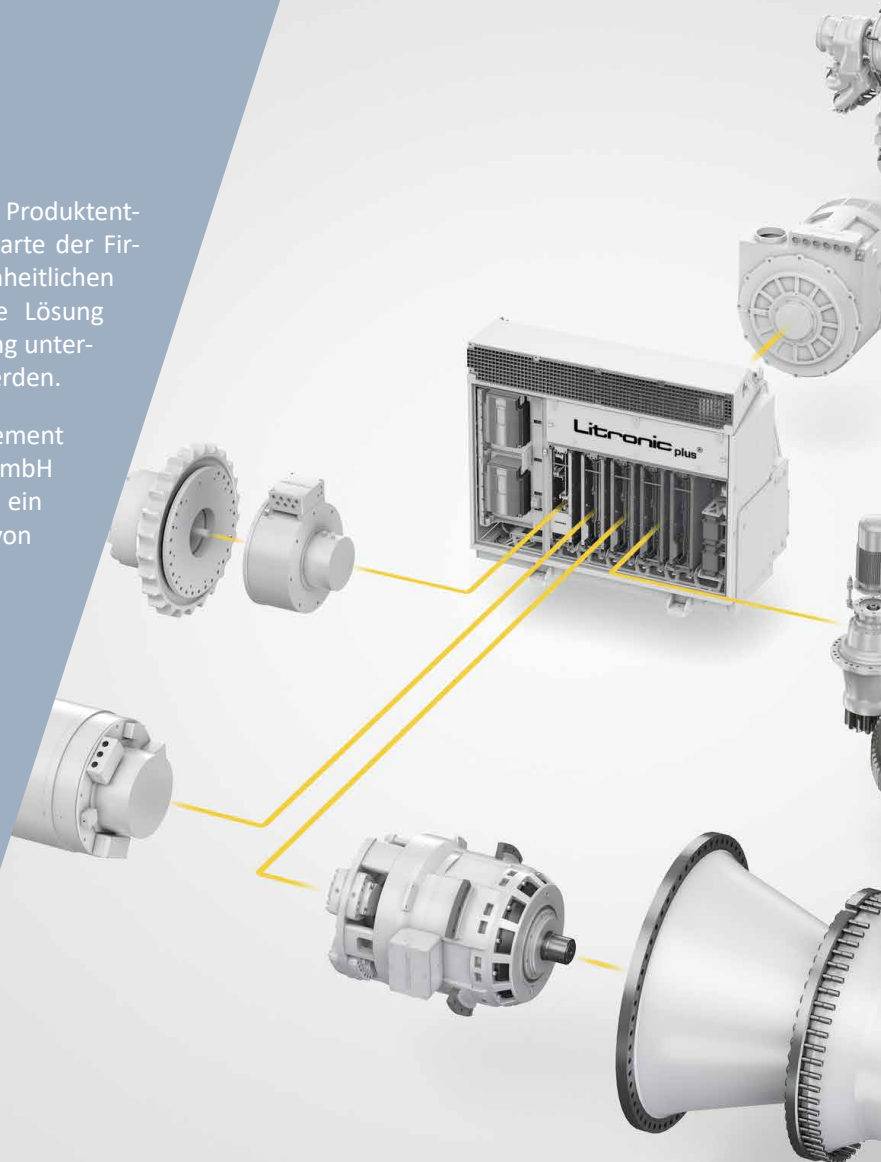
LÖSUNGSKOMPONENTEN

Microsoft Project Server

Microsoft SharePoint

TPG ProjectLink

LIEBHERR
Components



„Wir schätzen unsere Gesprächspartner bei TPG und deren Verständnis für die anstehenden Herausforderungen samt Lösungsideen.“

Christian Nawrath, PMO-Leiter bei Liebherr Components Biberach GmbH

EINDEUTIG OPTIMIERUNGSBEDARF BEIM PROJEKT-MANAGEMENTPROZESS

Die Liebherr-Components AG mit Sitz in Nussbaumen (Schweiz) ist eine der elf Produktparten der weltweit agierenden Firmengruppe Liebherr. Diese Unternehmenseinheit spezialisiert sich auf das Entwickeln und Fertigen hochqualitativer Komponenten für leistungsstarke Antriebs- und Steuerungstechnik. Die hergestellten Komponenten für Luftfahrt, Windenergie und viele andere Branchen zeichnen sich besonders durch Qualität und Robustheit aus.

Bei der Liebherr-Components Biberach GmbH setzten einige Projektleiter schon Microsoft Project Server zur Übersicht oder zur Erstellung eines Zeitplans für geplante Projekte ein. Für die Ressourcenplanung oder den Informationsaustausch mit anderen Mitarbeitern wurde die Lösung jedoch nicht verwendet.

Da ein etabliertes, einheitliches Projektmanagementsystem fehlte, hatte das Unternehmen auch keinen einheitlichen Produktentwicklungsprozess. Jeder Bereich hatte ein eigenes Geschäftsmodell und jedes Entwicklungsteam arbeitete mit unterschiedlichen Methoden zur Projektplanung und -durchführung.



Christian Nawrath,
PMO-Leiter bei
Liebherr Components

„Uns war bewusst, dass etwas getan werden musste, um dieses Problem zu lösen. Also baten wir zunächst unser internes IT-Team um Vorschläge“, erklärt Christian Nawrath. „Die Kolleginnen und Kollegen besaßen jedoch nicht ausreichend Erfahrung und Kapazität, um selbständig eine PM-Lösung zu implementieren“.

Auf diese Weise analysierten Nawrath und sein Team, wer welche Werkzeuge verwendete. Sie erstellten auch eine Liste mit den Anforderungen der Stakeholder und den von ihnen gewünschten Ergebnissen. An erster Stelle standen eine deutliche Verbesserung der Berichts- und Überwachungsprozesse sowie ein höheres Maß an PM-Effizienz, -Verfügbarkeit und -Sicherheit. Einige Geschäftsbereiche gaben auch Feedback zu PM-Lösungen und Anbietern, mit denen sie Erfahrung gesammelt hatten und zum Teil immer noch arbeiteten.

NACH ANALYSE POTENTIELLER ANBIETER: TPG STICHT KLAR HERAUS

Bei der Entscheidung für TPG als Dienstleister kamen mehrere Faktoren zusammen. „Uns überzeugte einerseits die vorhandenen Referenzen. Auf der anderen Seite schätzten wir die TPG Gesprächspartner und deren Verständnis für die anstehenden Herausforderungen samt Lösungsideen“, so Nawrath.

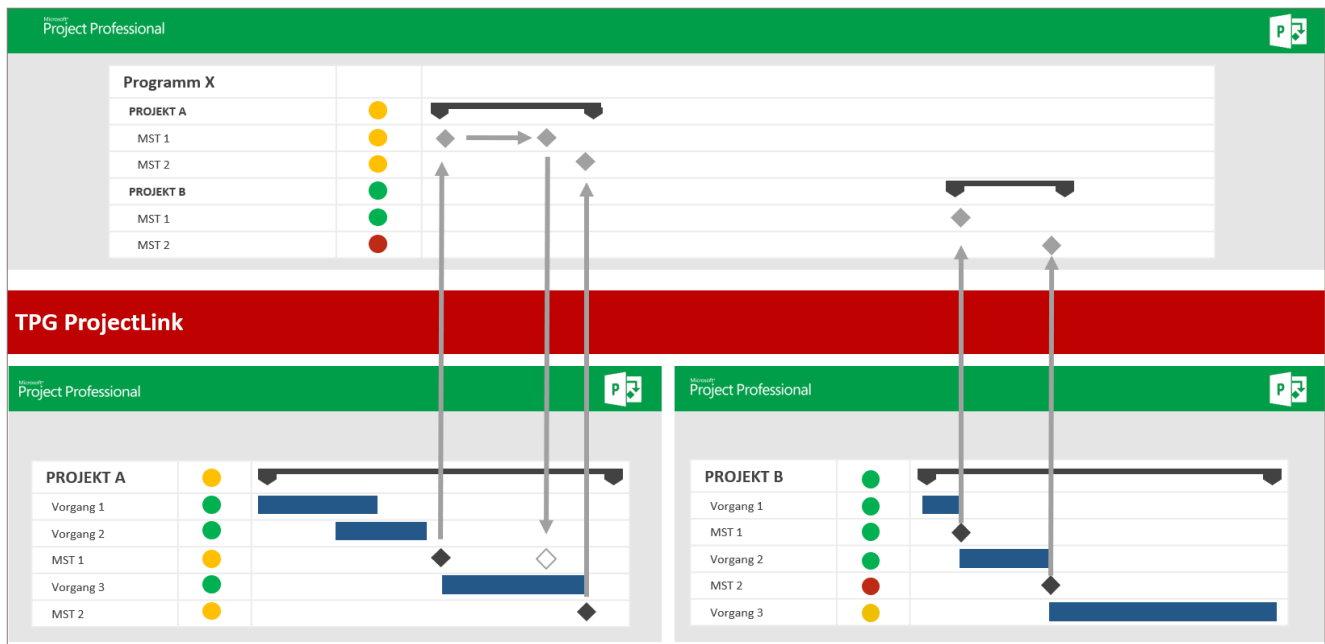
Gemeinsam führten Liebherr und TPG einen Workshop in der Biberacher Geschäftsstelle durch. Dabei ging es um die benötigte Spezifikation, auf deren Basis TPG etwas später eine Reihe von Vorschlägen lieferte, wie die Anforderungen erfüllt werden könnten. Im Anschluss erfolgten einige organisatorische Anpassungen. Dazu gehörten der Aufbau eines neuen PMOs sowie die Definition von Rollen, Nutzern und Prozessen.

Das neue Team verbreitete Informationen zum geplanten PM-System weit innerhalb des betroffenen Bereichs – vor allem auch unter Business-Unit-Leitern, Abteilungsleitern, Projektleitern und Teambeteiligten. Eine außerordentlich wertvolle Unterstützung leistete dabei das neue PMO.

PRODUKTIVSETZUNG STARTET MIT LEUCHTTURM-PROJEKTEN

Nach einer Test- und Prototyping-Phase nahm das PM-System im Juli 2016 den Live-Betrieb auf und wurde im Oktober 2016 produktiv gesetzt – zunächst mit Projekten, die Nawrath als Leuchtturmprojekte bezeichnet. „Wir wollten am Anfang hochsichtbare Initiativen in den Mittelpunkt stellen, um Unterstützung und die Akzeptanz für unser PM-System auf allen Ebenen zu beschleunigen, vor allem aber bei der Geschäftsführung“, sagt er.

In Zusammenarbeit mit TPG vollzog das Unternehmen dann die Migration aller bestehenden Projekte ins neue System – den Microsoft Project Server. Nach einiger Zeit wurden auch alle neuen Projekte direkt darin erstellt. Zudem sorgten optimierte Anwenderschulungen für die betroffenen Projektleiter, PMO-Mitglieder und Administratoren für den professionellen Einstieg in das neue PM-System.



Kurzprofil des Projekts

Das Unternehmen: Die Firmengruppe Liebherr umfasst elf Produktparten: Erdbewegung, Mining, Fahrzeugkrane, Turmdrehkrane, Betontechnik, Maritime Krane, Aerospace und Verkehrstechnik, Werkzeugmaschinen, Automationsysteme, Hausgeräte, Komponenten und Hotels. Die Komponentensparte von Liebherr entwickelt und fertigt Komponenten der mechanischen, hydraulischen und elektrischen Antriebs- und Steuerungstechnik. Diese werden weltweit an zehn Produktionsstandorten hergestellt.

Die Herausforderung: Liebherr-Components entwickelt eine Vielzahl von technisch komplexen Produkten gleichzeitig – bisher ohne standardisiertes Projektmanagementsystem. Jeder Bereich hatte ein eigenes Geschäftsmodell und jedes Entwicklungsteam arbeitete mit unterschiedlichen Methoden zur Projektplanung und -durchführung. Durch den fehlenden Gesamtüberblick wurden bei Projekten häufig Effizienzpotentiale nicht ausreichend umgesetzt.

Die Lösung: Mit der Unterstützung von TPG The Project Group führte die Komponentensparte von Liebherr eine neue Lösung für Multiprojektmanagement ein. Diese basiert auf Microsoft Project Server. Zusätzlich sorgt das Produkt TPG ProjectLink für den Austausch von Informationen zu Terminplanung, Arbeit und Kosten zwischen verknüpften Projekten. Die Lösung deckt alle PM-Aspekte ab, d.h. Planung, Zeiterfassung, Ressourcenmanagement sowie Teamzusammenarbeit.

Der Nutzen: Das Unternehmen verfügt über ein standardisiertes Produktentwicklungsverfahren und detaillierte Informationen zu dem Status jedes Projekts, d.h. die Projekte lassen sich effizienter, transparenter und flexibler managen. Einheitliche, rollenbezogene Berichte sorgen für Zeitersparnis, da sie nicht mehr manuell von Grund auf erstellt werden müssen. Und die Multiprojektmanagement-Umgebung mit TPG ProjectLink trägt bei Projektabhängigkeiten zu höherer Agilität und Flexibilität bei.

NEUE TIMESHEET-FUNKTION SEIT ANFANG 2017

Seit Ende 2016 arbeitet Liebherr mit TPG daran, im Project Center Schritt für Schritt neue Funktionen zur Verfügung zu stellen. Zuerst kamen Timesheets, mit denen die Projektteammitglieder ihre Arbeitsstunden erfassen können. Gibt es im Gesamtprojektplan eine Änderung, wird diese automatisch in die Timesheets der Teammitglieder übertragen. „Dadurch hat sich unsere Arbeit grundlegend verbessert“, erklärt Nawrath. „Anstelle von Mutmaßungen haben wir jetzt eine verlässliche Aufzeichnung. Wir wissen, wie viel Arbeit in welches Projekt geflossen ist. Dadurch können wir unserer Schätzungen und Angebote für ähnliche Projekte künftig verbessern.“

Neben Timesheets umfasst das Project Center außerdem:

- ▶ Standardisierte Entwicklungs- und Genehmigungsprozesse für alle Projekte
- ▶ Standardberichte für alle Stakeholder einschließlich einer Übersicht aller laufenden Entwicklungsprojekte, die in Echtzeit aktualisiert wird
- ▶ Arbeitsbereich für Projektzusammenarbeit, der alle projektbezogenen Informationen zusammenfasst
- ▶ Planen und Verfolgen aller Projekte auf Basis von Vorlagen, die nur noch an das jeweilige Projekt angepasst werden. Das bringt eine erhebliche Zeitersparnis.
- ▶ Ressourcenmanagement: Anzeige aller Projekte, die Aufgaben für eine bestimmte Ressource enthalten, sowie deren derzeitige und künftige Auslastung

„Wir wissen, was gerade wo passiert, und sind über die Ressourcensituation im Bilde. Das gibt uns die notwendige Transparenz, um einschätzen zu können, wie sich bestimmte Änderungen in einem Projekt auf andere Projekte auswirken würden.“

TRANSPARENTES MULTIPROJEKTMANAGEMENT SCHAFFT FLEXIBILITÄT

Liebherr Components hat außerdem eine Lösung für Multiprojektmanagement implementiert. Diese basiert auf Microsoft Project Server und dem Zusatzprodukt TPG Project-Link. Damit kann das PMO Informationen zu Terminplänen, Arbeit und Kosten über ähnliche Projekte hinweg vergleichen. Eine klare Übersicht darüber, wie sich bestimmte Änderungen in einem Projekt auf andere Projekte auswirken würden, unterstützt sie bei ihren Entscheidungen.

Auch lassen sich Vorgänge zweier unabhängiger Projektpläne miteinander verknüpfen, sogar über unterschiedliche Fachbereiche hinweg. „Wir haben nun viel mehr Transparenz, auch wenn mehrere komplexe Projekte gleichzeitig laufen. Wir sind über die Ressourcensituation jeder Zeit im Bilde“, betont Christian Nawrath. Heute hat das Project Center über 400 Nutzer und die Akzeptanz für das neue System ist weiterhin sehr hoch.



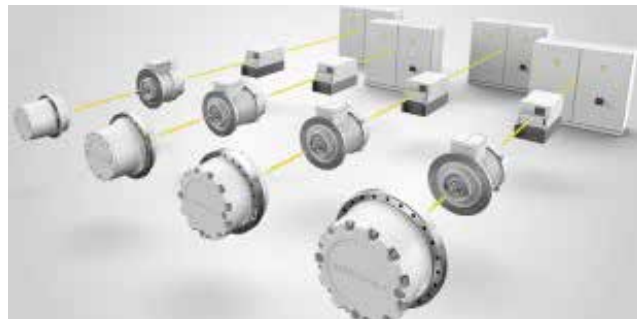
KUNDE

Liebherr Components Biberach GmbH

Hans-Liebherr-Straße 45
D-88400 Biberach an der Riß
Christian Nawrath
PMO-Leiter
Telefon: +49 (7351) 414949
Christian.Nawrath@liebherr.com
www.liebherr.com

BISHERIGE ERGEBNISSE ÜBERZEUGEN ALLE – AUCH DIE MITARBEITER

Liebherr Components hat mit dem neuen PM-System einen deutlich höheren Leistungsgrad erreicht. Das betrifft alle Aspekte des Projektmanagements. Aber für Christian Nawrath gibt es ein besonderes Highlight: Die reibungslose Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern eines Projektteams sowie zwischen unterschiedlichen Teams. Durch ein systematisches und standardisiertes Verfahren für Entwicklungsprojekte hat das Unternehmen einen besseren Einblick.



Nun ist es leichter zu erkennen, wo künftig Verbesserungen bei Budgetierung und Terminplanung möglich sind. „Beim Berichtswesen sparen wir alle viel Zeit“, fügt Nawrath hinzu. „Teils, weil die Berichte standardisiert sind, und teils, weil die Geschäftsführung den Status aller Projekte im Intranet kontinuierlich prüfen kann.“ Er und sein Team schätzten auch die Unterstützung und das Expertenwissen von TPG. „Die Consultants waren jederzeit zur Stelle, wenn wir sie brauchten. Ihre umfassende branchenübergreifende Erfahrung mit Microsoft Project war ein großer Gewinn für uns. Wir haben wirklich sehr viel von TPG gelernt.“

LÖSUNGSPARTNER

TPG The Project Group GmbH

Destouchesstr. 68
089 München / Germany
Dr. Thomas Henkelmann
Director Consulting Services
Tel. +49 89 615 593 30
ThomasH@theprojectgroup.com
www.theprojectgroup.com
www.theprojectgroup.com/blog

www.youtube.com/tpgtheprojectgroup
[@tpg_de](https://www.twitter.com/tpg_de)