

Case Study

Linde

Mehr Effizienz, mehr Transparenz: Einführung einer Cloud basierten Projektmanagement-Applikation

Ablösung von Lotus Notes mit agilen Methoden

Linde ist ein führendes Industriegase- und Engineering-Unternehmen mit einem Umsatz (pro forma) von 28 Mrd. USD (24 Mrd. EUR) im Jahr 2018. Das Unternehmen beschäftigt weltweit ca. 80.000 Mitarbeiter und bedient Kunden in mehr als 100 Ländern der Erde.

Um das Projektmanagement im Bereich Investitionsprojekte bei Linde Gas weltweit zu vereinheitlichen und Effizienzen zu steigern, hat sich das Unternehmen im Bereich Investitionsprojekte für die Einführung von Microsoft Project Online entschieden. Diese cloud-basierte Applikation ersetzt eine alte, nicht mehr unterstützte Lotus Notes Datenbank.

TheProjectGroup GmbH (TPG) hat die Lösung implementiert und kundenspezifische Anforderungen mit agilen Methoden umgesetzt.



INDUSTRY

Industriegase, Anlagenbau

DEPARTMENT

Investitionsprojekte

SOLUTION COMPONENTS

Microsoft Project Online

„Wo wir früher Datenbestände auf verschiedenen Servern und an unterschiedlichen Standorten gespeichert hatten,“ erklärt Weissenbacher, „ist jetzt alles in einer Applikation für alle Projektbeteiligten verfügbar.“

Frank Weissenbacher, Process Manager Investment Projects at Linde Gas

EINHEITLICHE LÖSUNG FÜR WELTWEITE STANDORTE

Microsoft Project Online ersetzt eine statische Lotus Notes Datenbank, mit der bisher das Projekt-Reporting durchgeführt wurde. Das Auslaufen der Lotus Notes Lizenzen und die unternehmensweite Einführung von Microsoft O365 Services stellte eine gute Gelegenheit dar, auch im Bereich Investitionsprojekte von Linde Gas neue Wege zu gehen.



Frank Weissenbacher, Prozessmanager im Bereich Investitionsprojekte bei Linde Gas

„Die Einführung eines Projektmanagement Tools brauchte einiges an Überzeugungsarbeit und ist nichts anderes als ein Kulturwandel für unseren Bereich“, sagt Frank Weissenbacher, Prozessmanager im Bereich Investitionsprojekte bei Linde. Mit Microsoft Project Online hat der Bereich Investitionsprojekte bei Linde Gas jetzt eine einheitliche, alle Standorte umspannende Anwendung für das Projektmanagement. Nach der sechsmonatigen Umsetzungsphase erfolgte der Go-Live termingerecht im September 2018.

„Wir haben daher von Anfang an gezielt Super User in den Regionen trainiert. Sie können deutlich schneller und unmittelbarer Hilfestellung leisten als wir und so helfen, Berührungspunkte vor dem neuen System abzubauen“, fährt Krause fort. Inzwischen ist eine sehr gute Akzeptanz der Lösung erreicht. Auch das Management erkennt das Potenzial – eine wichtige Voraussetzung für gute Datenqualität.

SPEZIELLE KUNDENANPASSUNGEN ERHÖHEN DEN NUTZEN NOCH MEHR

Bei der Einführung von Project Online hat TPG einige Bestandteile speziell auf die besonderen Anforderungen von Linde Gas zugeschnitten. Dazu zählen beispielsweise die Multi-Währungsfähigkeit sowie die Archivierung der Daten.

Da das System sowohl einen Portfolio-Überblick geben als auch eine detaillierte Projektsicht über alle Projekte weltweit ermöglichen soll, müssen Finanzkennzahlen sowohl in der Konzernwährung als auch in der jeweiligen Landeswährung ausgegeben werden. „Eine weitere Besonderheit ist das Berichtswesen“, erläutert Julian Bönigk, TPG Projektleiter für die Project Online Einführung bei Linde Gas. „Die Daten sollen über Jahre verfügbar bleiben, müssen also archiviert werden.“

MITARBEITER ERKENNEN DIE VORTEILE DER LÖSUNG

„Microsoft Office 365 erfordert ein ganz anderes Denken und Arbeiten als Lotus Notes“, beobachtet Andrea Krause, die in Zusammenarbeit mit Frank Weissenbacher die Einführung von Project Online leitete.



Andrea Krause, Analyst Data Management & Communication im Bereich Investitionsprojekte bei Linde Gas

Das ganze Unternehmen sei hier in einer Lernkurve und Project Online nur ein Baustein in diesem Veränderungsprozess. Nach und nach setze sich die Erkenntnis durch, dass die neuen technischen Möglichkeiten das Leben tatsächlich vereinfachen.

Jeden Monat (zu einem festgesetzten Zeitpunkt) wird eine Momentaufnahme – ein Snapshot – der kompletten Projektdatens gespeichert. Die Daten fließen dann in die übersichtlich strukturierten Statusberichte ein, die auf Excel 2016 basieren. Um die Archivierung und Verarbeitung der Daten auch wirklich zu gewährleisten, war über die cloudbasierte Project Online Applikation hinaus der Einsatz zusätzlicher Hardware sowie die enge Zusammenarbeit mit der globalen IT-Abteilung von Linde nötig.

Kurzprofil des Projekts

Das Unternehmen: Linde ist ein führendes Industriegas- und Engineering-Unternehmen. Mit dem Geschäftsbereich Linde Gas bietet Linde eine breite Palette an Chemikalien, Druck- und Flüssiggasen. Die Gase werden im Energiesektor, in der Stahlproduktion, der Chemie, dem Umweltschutz, dem Schweißen sowie in der Lebensmittelverarbeitung, der Glasproduktion und der Elektronik eingesetzt.

Die Lösung: Der Bereich Investitionsprojekte von Linde entschied sich für Microsoft Project Online. Die Applikation für umfassendes Projekt- und Portfoliomanagement ist Bestandteil der Cloud basierten Microsoft Office 365 Suite. Nutzer verbinden ihre Desktop-Anwendung mit dem in der Cloud laufenden Service oder greifen direkt über den Browser auf die passenden Werkzeuge zu. Für den Betrieb ist keine eigene Server-Infrastruktur nötig.

Die Herausforderung: Linde verfügte bislang über keine global einheitliche Lösung für das Projektmanagement von Investitionsprojekten. Das Unternehmen nutzte als Reporting Tool eine Lotus Notes Datenbank, die aber zum Jahresende 2018 auslief. Die unternehmensweite Umstellung auf Microsoft O 365 bot die Chance, auf ein Projektmanagement-Tool umzusteigen.

Der Nutzen: Project Online bietet Linde mit den durch TPG vorgenommenen kundenspezifischen Anpassungen alle Möglichkeiten, um Projekte effizient zu managen, Risiken früh zu erkennen und die Kostenentwicklung zu kontrollieren. Die Lösung stellt den Projektverantwortlichen alle Daten aus einer Hand übersichtlich aufbereitet zur Verfügung, unterstützt die Kollaboration in den Projekt-Teams und erzeugt aussagekräftige Berichte.

Äußerst hilfreich für Projektleiter und Manager des Unternehmens ist auch ein weiteres Feature von Project Online: das Project Center. Dort wird der Status der Projekte nach verschiedenen Kriterien mit Ampelfarben visuell markiert. So wird intuitiv auf einen Blick sichtbar, ob sich irgendwo Probleme abzeichnen, beispielsweise hinsichtlich Budget, Zeitplanung oder Sicherheit. Dies ermöglicht es, frühzeitig im Einzelprojekt Gegenmaßnahmen zu ergreifen.



Figure: Status-Reports mit Excel

Heute werden alle unveränderten Daten automatisch von den früheren Berichten in die neuen Reports übernommen. Bearbeitet werden müssen also nur Daten, die sich verändert haben.“

EFFIZIENTERES BERICHTSWESEN DURCH DEUTLICHE ARBEITSERLEICHTERUNG

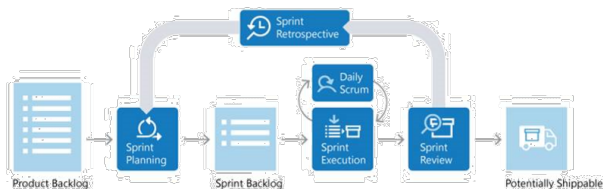
Wie Project Online die Arbeit erleichtert und beschleunigt, erläutert Andrea Krause an einem weiteren Beispiel: „Unter Lotus Notes mussten wir für jeden neuen Status-Report alle Daten per Hand eingeben.“

Bessere Kontrolle, mehr Effizienz, reibungslosere Abläufe: So fasst Frank Weissenbacher die Vorteile zusammen, die Project Online unterm Strich dem Unternehmen bringt. Die Lösung unterstütze die umfassende Überwachung der Projekte, biete schnelle und einheitliche Übersicht über Zeitpläne, Bearbeitungsstände und Meilensteine.

„Agiles Arbeiten erfordert zwar mehr Aufwand und eine intensivere Abstimmung der Beteiligten, aber am Ende sind weniger Nachbesserungen als bei einem klassischen Wasserfall-Projekt nötig.“

AGILES PROJEKTMANAGEMENT FÜHRT ZU OPTIMALEM ERGEBNIS

Bei der Einführung von Project Online entschieden sich Linde und TPG für die Methode des agilen Managements. „Für uns war es das erste agile Projekt“, erläutert Frank Weissenbacher. „In diesem Fall hat sich die Entscheidung als goldrichtig herausgestellt.“ Zwar sei der Zeitaufwand für alle Beteiligten während der Projektphase hoch, doch der Aufwand für Nachbesserungen nach dem Go-Live sei deutlich geringer als bei einem klassischen Wasserfall-Projekt.



„Agiles Arbeiten erfordert zwar mehr Aufwand und eine intensivere Abstimmung der Beteiligten, aber am Ende sind weniger Nachbesserungen als bei einem klassischen Wasserfall-Projekt nötig.“ Am Anfang der Einführung von Project Online stand die Entwicklung eines Lösungskonzepts, gefolgt von der Implementierung der grundlegenden Bestandteile des Systems und der Migration des Datenbestandes aus Lotus Notes. Dann folgten, typisch für agiles Management, drei sogenannte Sprints – intensive, jeweils etwa dreiwöchige Arbeitsphasen.



In diesen wurden die kunden-spezifischen Anforderungen von Linde Gas an Project Online umgesetzt – wie zum Beispiel die Archivierung der Daten und die Währungsfunktion. „Die Kooperation zwischen Linde und TPG war in allen Phasen intensiv“, erinnert sich Bönigk. „Wir haben viel miteinander diskutiert und dabei gemeinsam Lösungen für alle schwierigen Themen gefunden“, ergänzt Weissenbacher. „Mich haben das Engagement in der Zusammenarbeit und die fachliche Kompetenz von TPG beeindruckt.“

CLIENT

Linde Aktiengesellschaft

Linde Gas

Seitnerstr. 70,
82049 Pullach
Frank Weissenbacher
Process Manager
Opportunity & Project Development (O&PD)
Telefon: +49.89.7446-1638
frank.weissenbacher@linde.com
www.linde-gas.de

SOLUTION PROVIDER

TPG The Project Group GmbH

Destouchesstr. 68
80796 Munich / Germany
Dr. Thomas Henkelmann
Director Consulting Services
Tel. +49 89 615 593 30
ThomasH@theprojectgroup.com
www.theprojectgroup.com
www.theprojectgroup.com/blog/en

www.youtube.com/tpgtheprojectgroup
www.twitter.com/tpg_com(@tpg_com)