HEFT 3-4 | MÄRZ-APRIL 2021 | 19. JAHRGANG 9,00 €

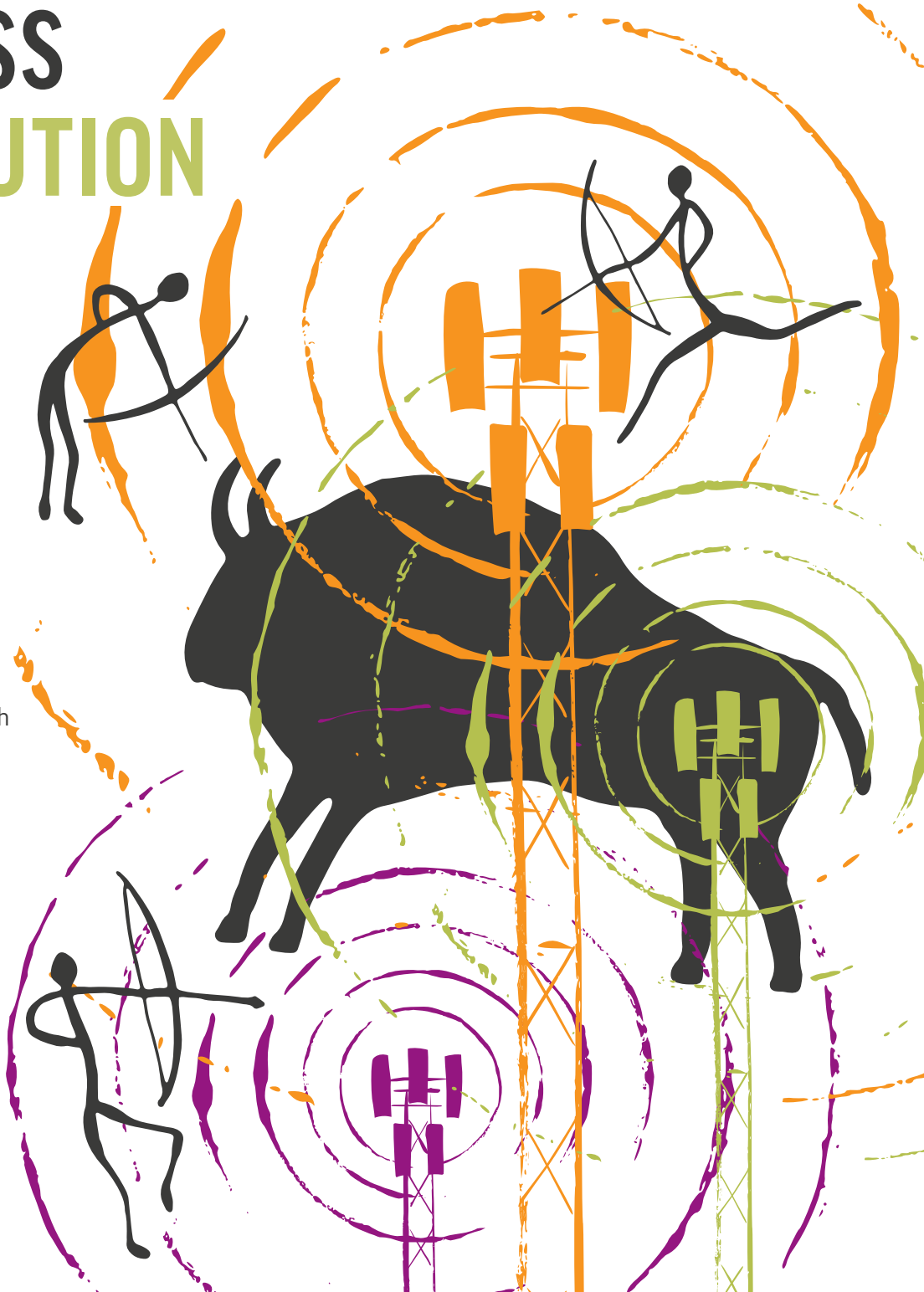
manage it

IT-STRATEGIEN UND LÖSUNGEN

DEUTSCHE FACHPRESSE
SHORTLIST 2019
FACHMEDIUM DES JAHRES
Beste Fachzeitschrift (bis 1 Mio. Umsatz)

5G-Mobilfunk versus WiFi-6-WLAN

WIRELESS (R)EVOLUTION



Erfolgsfaktor Agilität

Agile Readiness ermitteln und verbessern

API-Lösungen

Monetarisierung der eigenen Daten

Unified Communications

Sicherer Dokumentenaustausch im Home Office

Threat Hunting

Auf der Jagd nach Pyramidion

SPEZIAL SECURITY

ab Seite 49

Upgrade im Projektmanagement

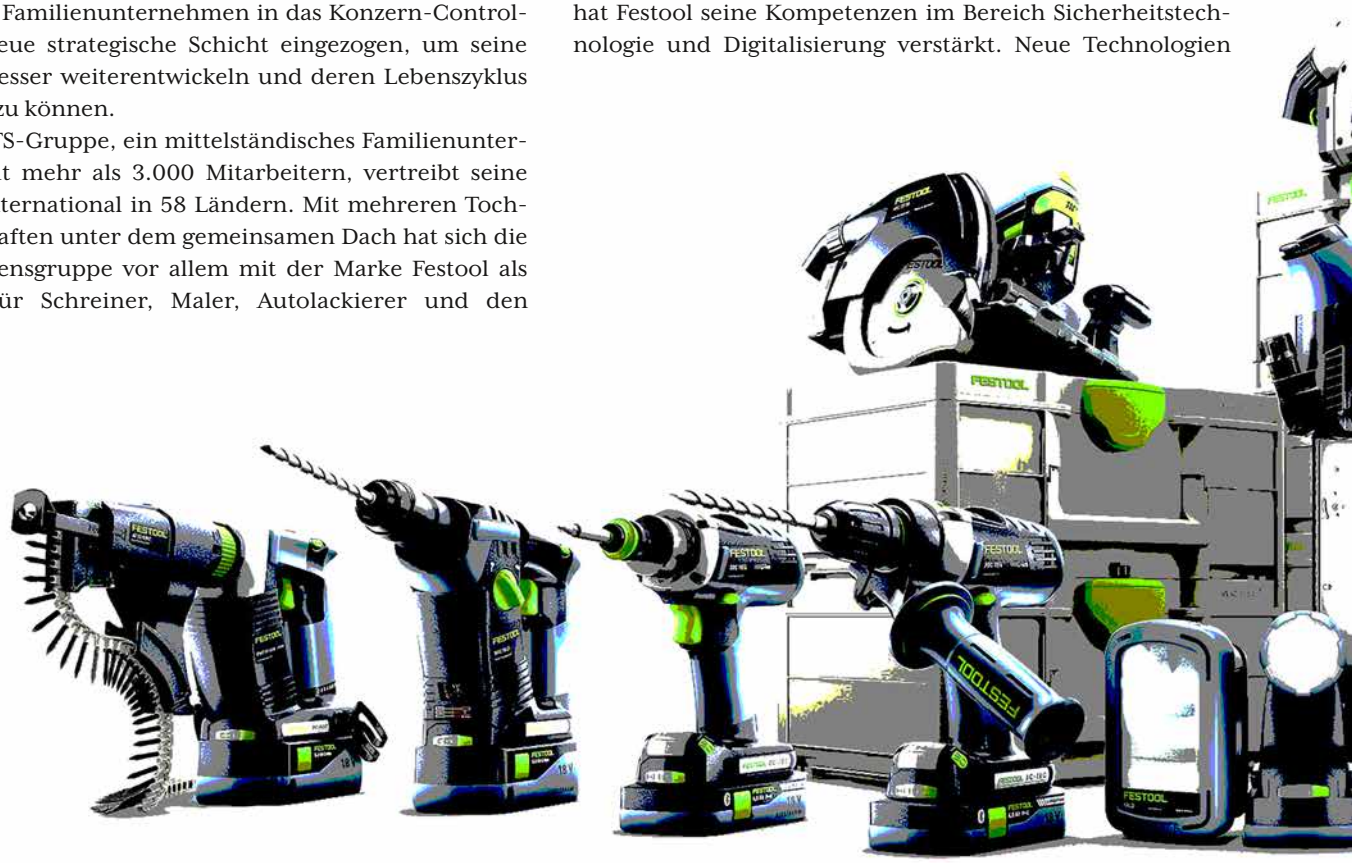
Festool wird flexibler und verwaltet Portfolios effektiver

Elektrowerkzeughersteller und Holding des mittelständischen Familienunternehmens Festool haben die Projektmanagement-Software Planisware Enterprise standardnah implementiert, um in den Bereichen R&D, Fertigung, Facility Management und IT flexibler agieren sowie den Portfoliowert weiter steigern zu können.

Die Tischkreissägen der Marke SawStop des Elektrowerkzeugherstellers Festool schützen mit ihrer innovativen Sensorik- und mechanischen Sicherheitstechnik Handwerker vor schweren Verletzungen – und damit in gewisser Weise die Lebensdauer der Ressourcen ihrer Kunden. Ähnlich hat das Familienunternehmen in das Konzern-Controlling eine neue strategische Schicht eingezogen, um seine Portfolios besser weiterentwickeln und deren Lebenszyklus verlängern zu können.

Die TTS-Gruppe, ein mittelständisches Familienunternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitern, vertreibt seine Produkte international in 58 Ländern. Mit mehreren Tochtergesellschaften unter dem gemeinsamen Dach hat sich die Unternehmensgruppe vor allem mit der Marke Festool als Spezialist für Schreiner, Maler, Autolackierer und den Bereich Renovieren und Sanieren erfolgreich am hart umkämpften Markt der Elektrowerkzeuge etabliert.

In den letzten zehn Jahren ist das Unternehmen sehr stark gewachsen. Unter anderem aufgrund von Firmenübernahmen. Mit zwei neuen US-Töchtern SawStop und Shaper hat Festool seine Kompetenzen im Bereich Sicherheitstechnologie und Digitalisierung verstärkt. Neue Technologien



und Produktlinien bewirkten, dass die Projekte komplexer und komplizierter geworden sind. Außerdem sind die Produkte innovativer und intelligenter geworden, ferner hat sich die Forschung und Entwicklung (R&D) geändert. »Wir müssen mehr Know-how einfließen lassen«, sagt Cleve Bankston, Director des Project Management Office bei der TTS Tooltechnic Systems, zur Ausgangslage: »Wir haben die Herausforderung erkannt, dass wir in das Controlling eine neue Schicht einziehen müssen, um unsere Portfolios entwickeln zu können, und haben deshalb Planisware Enterprise als Lösung gewählt.«

Vier Portfolios verbinden und sichtbar machen. Die TTS-Gruppe setzt Planisware Enterprise in vier Portfolios ein: In den Bereichen Fertigung sowie R&D der Festool GmbH wird das Tool jeweils für die Kostenplanung und Terminplanung genutzt. In den beiden Bereichen Facility Management und IT erfolgen auch die Portfolioplanung und das Portfoliomanagement über das Werkzeug.

Für alle vier Bereiche ist es essenziell, die Daten zu verbinden, eine einheitliche Sicht zu bekommen und die Projekte sichtbar zu machen. Hierbei bestehen wichtige Verbindungen zwischen IT und R&D, IT und Logistik sowie zwischen R&D und der Fertigung. Wenn beispielsweise der R&D-Bereich ein Produkt entwickelt hat, so kann ein Werk in Anschluss daran dessen Pläne direkt übernehmen, um die Produktion aufzusetzen.

Standardnahe Implementierung und konstante Updates. Bei der Implementierung von Planisware Enterprise hat die TTS-Gruppe auf der Basis der bisherigen Erfahrungen mit der Lösung eine andere Strategie gewählt. Im Vergleich zu früher, als beispielsweise ERP- oder CRM-Lösungen implementiert wurden, die dann nach einigen Jahren veraltet waren und schließlich mühsam aktualisiert oder gar ersetzt werden mussten, will man vermeiden »in einer Sackgasse« zu landen.

»Wir wollen alle Versionen von Planisware Enterprise möglichst im Standard erhalten«, sagt Bankston. »Der Markt hat sich geändert. Upgradability wird seit längerem in der Branche diskutiert. Heutzutage wird Software nach dem Kauf weiterentwickelt. Der Lebenszyklus von Software kann

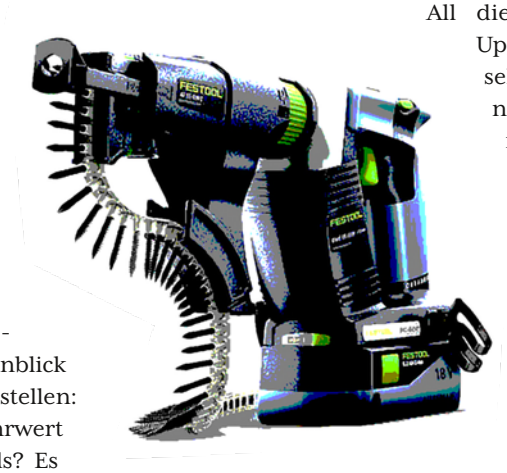
» Wir haben eine zukunftsfähige und standardnahe Strategie für unser Unternehmen entwickelt, die aus unseren bisherigen Erfahrungen während der Implementierung und des Einsatzes mit Planisware Enterprise resultiert. «

Cleve Bankston, Director des Project Management Office bei der TTS Tooltechnic Systems

Bilder: © Festool

verlängert werden, wenn ein Unternehmen immer neue Versionen nutzt und dabeibleibt, auf die aktuellste Version zu setzen. Wir haben diese Strategie gewählt, um den Lebenszyklus von Planisware Enterprise zu erweitern. Unser Ziel ist, so flexibel wie möglich zu bleiben.«

Abwägung der Anforderungen gegenüber dem Tool-Standard: Ändern wir das Tool oder unseren Prozess? Für die Einführung hat Bankston einen auf konstanten Updates basierenden Ansatz entwickelt, der aus drei Schritten besteht. Die Prozessgenerierung zielt darauf ab, den optimalen Prozess zu identifizieren. Anschließend gilt es, im Rahmen der Tool-Bewertung bei jedem Prozess zwischen den spezifischen Anforderungen der Endanwender und dem Tool-Standard abzuwägen, inwiefern dies wichtig ist und ob das Tool angepasst oder der Prozess geändert werden soll. Danach folgt die Implementierung des Tools.



Was im Prozess bringt uns Mehrwert? Bei der Tool-Bewertung ist laut Bankston essenziell, dass er als PMO bei jeder Anforderung in den jeweiligen Bereichen »tief in den Prozess hineingehen« kann. Dort muss er Endanwendern immer dieselbe Frage nach dem Business Value im Hinblick auf eine mögliche Anpassung des Tools stellen: Brauchen wir das wirklich? Welchen Mehrwert bringt eine mögliche Anpassung des Tools? Es gilt, Zielkonflikte aufzuzeigen und mit den Anwendern zu lösen: Wenn etwa der bisherige Prozess beibehalten und das Tool geändert werden soll, so würde die Einführung aufgrund der Entwicklungen um einiges länger dauern und mehr kosten. Umgekehrt lässt sich die vom PMO angebotene Standardlösung sofort einführen, wobei man den bisherigen Prozess nur etwas ändern müsste. Für sehr viele spezifische Anforderungen hat sich Bankston zufolge in der Praxis gezeigt, dass es für viele Prozesse bei der TTS-Gruppe machbar und ausreichend war, die Standardlösung zu nutzen, wobei der frühere Prozess leicht angepasst wurde.

Die Probleme, die gelöst werden mussten, erstreckten sich von einer mangelnden Prozessorientierung einiger Bereiche, über unnötige Anpassungen, die einige Abteilungen nachfragten, weil sie zu wenig Wissen über das Tool hatten, bis hin zu Versuchen, Legacy-Prozesse in Planisware Enterprise abzubilden oder Excel-Tabellen mit dem Tool zu verbinden. »In jedem Einzelfall müssen wir genau ansehen, ob es nötig ist, eine Anbindung zu Planisware Enterprise einzurichten«, so Bankston. »›Wo ist die Wahrheit?‹ ist eine Frage, die wir immer stellen müssen.«

Implementiert mit mehr als 80 Prozent Standardfunktionalität. Das Unternehmen sieht sich dank seiner Strategie auf einem guten Weg: Ein Standardanteil von 80 Prozent im System von Festool ist dabei überdurchschnittlich hoch.

Einer der Erfolgsfaktoren war, dass sich Bankston sehr früh bei Planisware zertifizieren ließ und sich so umfangreiche Kenntnisse über das Tool aneignen konnte. Dass er mit dem erworbenen Know-how in der Lage war, über das System etwaige Probleme bereits vor der Entwicklungsphase zu lösen, bewirkte, dass Festool viel Zeit und Kosten eingespart hat. Bankston und das Kernteam haben viele Anforderungen von Endanwendern selbst übernehmen können, um das Tool einzuführen, ohne dass sie hierfür von Planisware unterstützt werden mussten.

Da das Kernteam und das Planisware-Consulting das System gemeinsam entwickelten, konnte die Effizienz gesteigert werden. Außerdem wird durch den Wissenstransfer auch die Wartbarkeit des Systems erhöht, weil die Projektverantwortlichen technisches Know-how aufgebaut haben.

All dies führte dazu, dass die ersten Upgrades von Planisware Enterprise sehr einfach abliefen. Die standardnahe Implementierung des Projektmanagement-Systems brachte den Vorteil, dass lediglich an zwei Stellen Änderungen vorgenommen werden mussten.

Ebenso erfolgsträchtig für die Zusammenarbeit war, dass Bankston als zentraler Kontaktpunkt gegenüber Planisware für alle Entwicklungsaufgaben fungierte. Die Zusammenarbeit zwischen dem Festool-PMO und dem Planisware-Consulting hat sich als nicht weniger umfangreich jedoch inhaltlich reichhaltiger und tiefer erwiesen, weil sich Zusammenhänge nun intensiver auf einem anderen Niveau diskutieren und damit Möglichkeiten viel besser besprechen ließen, um Prozesse zu verbessern.

Zum Beispiel konnte im IT-Bereich mithilfe der richtigen Maßnahmen eine bestehende Stand-Alone-Lösung für das Ideenmanagement ohne großen Aufwand und nennenswerte Änderungen abgelöst werden.

Auf die Frage, was er rückblickend anders machen würde, antwortet Bankston: »Wir hätten von Anfang an ein eigenes Entwicklungssystem im Unternehmen installieren sollen – zusätzlich zur Produktiv- und Testumgebung. Dies haben wir nachgeholt, weil wir einen hohen Anteil an Eigenentwicklung haben.« Ein eigenes Entwicklungssystem im Unternehmen hilft zum Beispiel, etwaige Verluste zu vermeiden, wenn Systeme portiert werden.

Fazit. »Wir haben eine zukunftsfähige und standardnahe Strategie für unser Unternehmen entwickelt, die aus unseren bisherigen Erfahrungen während der Implementierung und des Einsatzes mit Planisware Enterprise resultiert«, fasst Bankston zusammen. »Wir sind flexibler und ich habe auch bei einem Upgrade auf die kommende Version von Enterprise ein gutes Gefühl.«