

Projektmanagement mit Methode und Pragmatismus

Die Einführung von ibo netProject bei der Emmi Schweiz AG



Die Emmi Schweiz AG ist der grösste Schweizer Milchverarbeiter und eine der innovativsten Premium-Molkereien in Europa. Mit einem Umsatz im Jahr 2010 von CHF 2.7 Mrd. und 3525 Mitarbeitern rund um den Globus ist sie die führende Firma für Schweizer Käse weltweit. Kunden von Emmi sind hauptsächlich der Detailhandel, der Bereich Food Service und das Industriegeschäft.

Werner Dörner, Senior Partner der Unternehmensberatung consult & pepper team ag, ist seit langem Berater des Schweizer Milchkonzerns und war maßgeblich an der Einführung eines neuen Projektmanagementsystems in deren Hause beteiligt. Im Folgenden schildert er die Implementierung und Nutzung von ibo netProject in der Emmi Schweiz AG.

ibo: Könnten Sie die Ausgangslage skizzieren, die dazu geführt hat, eine Projektmanagement-Software einzuführen?

Dörner: Haben Sie schon mal einem Kleinkind zugehört, wie es versucht auf seinen zwei Beinen zu stehen? Es benötigt ca. 1.000 Versuche, bis es das erste Mal stehen kann. Danach fangen dann die zahllosen Versuche an, sich auf beiden Beinen fort zu bewegen ... Was will ich damit sagen? Egal was wir tun – wir müssen uns immer bewusst werden, wo wir stehen und welches die nächsten sinnvollen Schritte sind. Die wenigsten Menschen werden geboren und wissen schon, dass Sie einmal die 100 Meter-Distanz in 10 Sekunden laufen werden. Wer die Ausgangslage nicht beachtet, wird auch seine Ziele nicht erreichen. Viele gescheiterte Einführungen von hervorragenden Tools sind der Beweis dafür. Die Ausgangslage hat immer etwas mit dem Reifegrad einer Organisation zu tun. Diesen Reifegrad gilt es zu kennen, um die nächsten Schritte im avisierten Thema zu tun.

Bei Emmi trafen wir auf eine nicht ausgereifte Projektmanagement-Methodik, auf unzureichend ausgebildete Projektleiter und auf nicht durchgesetzte Vorgaben, will heissen: auf einen niedrigen Reifegrad in der Disziplin des Projektmanagements. Es ist darum sehr wichtig, mit einer Idee – hier die Einführung eines

Projektmanagements – eine Weile schwanger zu gehen – im übertragenen Sinne natürlich.

Die beiden Fragen, die zu beantworten waren lauteten: Wo sind wir? Und: Wohin soll die Reise gehen? Wir müssen bei einem Vorhaben wie diesem das Problem und den Schmerz erkennen, die Ist-Situation beurteilen, die Ziel-Situation beschreiben und dann beginnen den Weg zum Ziel zu gehen. Ja, Sie haben natürlich recht: das ist NICHT revolutionär! Es ist sogar einfach! Aber: Der einzige Beweis für das Wissen ist das TUN! As simple as that! Gerade auf Grund der Einfachheit meiner Erkenntnis wundere ich mich immer wieder, dass die eben skizzierte Phasenabfolge immer wieder völlig missachtet wird.

ibo: Wie haben Sie das Projektmanagement und die zugehörige Software bei der Emmi Schweiz AG eingeführt?

Dörner: Für die erfolgreiche Einführung gibt es drei Voraussetzungen:



Werner Dörner, Senior Partner
consult & pepper team ag

1. Wir benötigen die Unterstützung des Managements.

2. Eine entschiedene Lösung konsequent durchsetzen und sich nach der finalen Entscheidung nicht beirren lassen durch die Vielzahl noch aufkommender Alternativen.

3. Die methodischen Vorgaben der Unternehmung und ggf. die dadurch gegebenen Restriktionen sind natürlich auch zu berücksichtigen.

Wir schlossen daraus auf folgende Massnahmen: Die Projektmanagement-Methodik musste fertiggestellt und umgesetzt werden. Der Reifegrad hat ein einfaches und pragmatisches Vorgehen verlangt. Wir mussten ein Tool evaluieren, welches es uns erlaubt diesen pragmatischen Weg zu gehen. ibo netProject – der pragmatische Ansatz und dessen technische Umsetzung – hat uns von Beginn an überzeugt!

*“Eine kurze Beschreibung von ibo netProject:
pragmatisch, praktisch, gut.“*

Werner Dörner, Berater der Emmi Schweiz AG

ibo netProject

Effizientes und pragmatisches Projektmanagement

Aber trotzdem war der Weg lang – und das hatte in erster Linie etwas mit uns zu tun. Zur Einführung bekamen wir von ibo all das notwendige Rüstzeug, das man für einen solchen Weg benötigt. Das System-Know-how wurde in gemeinsamen Workshops zu Beginn unseres Projektes vermittelt, so dass wir die eigentliche Einführung ohne weitere externe Trainings erfolgreich begleiten konnten.

Für die kontinuierliche Weiterbildung der Projektmitarbeitenden und -leitenden haben wir ein Ausbildungskonzept entwickelt und etabliert. Für beide Gruppen gibt es die Möglichkeit der IPMA-Zertifizierung (Level D und C).

Die Projektmanagement-Methodik und die geltenden Regelungen sind in einem Projektmanagement-Handbuch zusammengefasst. In diesem werden die bei Emmi Schweiz AG eingesetzten Methoden, Techniken und Werkzeuge mit Bezug auf ibo netProject beschrieben.

ibo: Was sind die Vorteile von ibo netProject für das Projektmanagement der Emmi Schweiz AG?

Dorner: Alle Projektbeteiligten arbeiten in der Plattform nach gleichen Grundlagen, Vorgaben und Prozessen. Alle Informationen zu den Projekten stehen über ibo netProject einheitlich zur Verfügung.

In ibo netProject kann man Standardauswertungen nutzen und individuelle Berichte zusammenstellen. Darüber hinaus ist die Datenbank offen gelegt, damit wir auch mit externen Tools auf die Datenbank zugreifen können, um weitergehende Auswertungen zu ermöglichen.

Was mir besonders gefällt ist, dass der Schritt von der (Einzel-)Projekt- auf die Portfoliosicht in ibo netProject denkbar einfach ist. Die Sichten auf das Projekt, auf die Person oder das Portfolio sind sehr gut gelöst. Auch die technische Lösung des Workflows von der Idee bis zum Projekt ist von großem Nutzen.

Was sehr wichtig für die Akzeptanz der Anwender ist: Das Tool ist einfach anzuwenden, der IT-Schulungsbedarf daher sehr gering. Man kann sich in der Ausbildung auf das Wesentliche, sprich die Methodik selbst, konzentrieren. Aus der betriebswirtschaftlichen Sicht kann ich sagen, dass das Kosten-Nutzen-Verhältnis sehr gut ist.

Eine kurze – ich denke eine ganz treffende – Beschreibung von ibo netProject ist: „pragmatisch, praktisch, gut“.

ibo: Was möchten Sie unseren Lesern als Fazit mit auf den Weg geben?

Dorner: Die Einführung eines Projektmanagements und einer entsprechenden Projektmanagement-Software ist ein Projekt – mit allen Konsequenzen. Achten Sie auf die Eigenarten eines Projektes: Analysieren Sie zu Beginn genau die Ausgangslage und den Reifegrad. Ein solches Projekt bringt Veränderungen mit sich, bereiten Sie sich ggf. auch auf Widerstände vor. Und wenn das Ziel, die Entscheidung und der Auftrag feststeht: Bleiben Sie hart! – There is only one way – and ... no free lunch!

ibo: Vielen Dank für das Gespräch.

Ihr Ansprechpartner



Kai Steinbrecher
T: +49 641 98210-820
kai.steinbrecher@ibo.de

