



© Uwe Strasser / Wienerberger AG

KUNDEN INTERVIEW

Wienerberger AG

INTERVIEWPARTNER

Anton Julius Moser

BRANCHE

Bau- und Infrastrukturlösungen



WIENERBERGER AG

wienerberger – gegründet 1819 – ist einer der führenden Anbieter von innovativen, ökologischen Lösungen für die gesamte Gebäudehülle in den Bereichen Neubau und Renovierung sowie für Infrastruktur im Wasser- und Energiemanagement.

Mit mehr als 20.000 Mitarbeiter:innen und mehr als 200 Produktionsstandorten in 28 Ländern ist das Unternehmen weltweit die Nummer 1 in der Ziegelherstellung und bei Tondachziegeln in Europa. Zudem zählt es auch zu den führenden Anbietern von Rohrsystemen und Flächenbefestigungen in Europa.

Das Einsatzgebiet von pm-smart bei Wienerberger umfasst einerseits das Projektmanagement Office der zentralen Engineering-Abteilung, welches von Daniela Petrova geleitet wird. Dieses verwendet pm-smart für die konzernweite Steuerung von großen, strategisch bedeutenden, kritischen Invest- und Innovationsprojekten. Ein weiteres pm-smart Anwendungsgebiet liegt bei der IT-Abteilung des Wienerberger Headquarters, die sich mit dem zentralen Applikationsumfeld befasst.



INTERVIEWPARTNER

Alle gewünschten Ziele oder Schwachpunkte, die wir bezüglich Transparenz, Übersicht und globale Sichtbarkeit ausmerzen wollten, haben wir mit pm-smart als Single Source of Truth erreicht.

Anton Julius Moser

Head of Demand Management & PMO
pm-smart Ansprechpartner – Bereich IT





AUSGANGSBASIS

Wie würden Sie die Projektlandschaft bei Wienerberger beschreiben?

Meine Abteilung beschäftigt sich mit dem IT-Applikationsumfeld.

Ein weiteres Einsatzgebiet von pm-smart sind die Invest- und Innovationsprojekte der zentralen Engineering-Abteilung, welche von Daniela Petrova geleitet werden.

In meiner Abteilung haben wir Hybridprojekte, die auf der Businessseite mit klassischen Projektmanagement-Methoden abgearbeitet werden und auf der IT-Seite, vor allem in der Entwicklung, mit agilen Methoden abgewickelt werden.

Wie sieht ein typischer Projektablauf innerhalb von Wienerberger aus?

Der typische, gesamte Projektablauf innerhalb Wienerberger, in meinem Umfeld, wird mit klassischen PM-Methoden getrieben, da auch Kostenmanagement und die Betrachtung von Risiken wichtige Erfolgsfaktoren sind. Wie bereits vorher beschrieben, wenn es zu den Entwicklungsabteilungen geht, dann werden in den Fachabteilungen agile PM-Vorgangsmodele verwendet.

Wie viele Projekte laufen parallel in Ihrem Unternehmen?

Es laufen in meinen Bereich ca. 100 Projekte parallel.

Wie und mit welchen Tools haben Sie Ihre Projekte vorher gemanagt?

Vorher hatten wir MS-Project, Excel, und unstrukturierte Dokumentationen. Heute haben wir eben pm-smart und Jira.



WIESO PM-SMART?

Wie sind Sie bei der Suche vorgegangen?

Wie lief der Entscheidungsprozess ab?

Dieser Prozess wurde von Daniela Petrova in der Engineering Abteilung indiziert und getrieben. Die Engineering-Abteilung hat eine Softwarelösung für Projektmanagement gesucht, weil deren vorherige Lösung eine reine Dokumentationsmanagementlösung war, welche Projekt-Metadaten und PM-Dokumente in jeder Form verwaltet hat. Mit pm-smart wurde eine integrierte Projektmanagementlösung (Einzel-, Multi- und Projekt-Portfoliomanagement) ausgewählt, die auch mit SAP – unserem konzernweiten ERP-System – verbunden werden sollte. Damit war ein Tool-Vorschlag im Haus. Nach einer kritischen Bewertung meines Bereichs fiel die Wahl auch auf pm-smart. Als IT-Applikations-Projektverantwortlicher war es mir sehr wichtig, dass mit pm-smart ein PM-Tool von der Engineering-Abteilung gewählt wurde, das durch seine Flexibilität auch für alle anderen Abteilungen einsetzbar war. Methodisch gab es ein Ausscheidungsverfahren mit Kriterien, Punkten, Gewichtungen, also eine Entscheidungsanalyse nach den Regeln der Kunst, und da ist pm-smart rausgekommen.

Warum haben Sie sich speziell für pm-smart entschieden?

Es war höchste Zeit auch für diese Unternehmensprozesse ein professionelles Werkzeug bereit zu stellen. Neben den vorher genannten Punkten haben wir auch die Wahl für pm-smart getroffen, weil mir das **Multiprojektmanagement-Tool** besonders gefallen hat und ich das zum damaligen Zeitpunkt dringend brauchte.

Wenn man jetzt auf meinen Bereich schaut, ist die Tiefe, die pm-smart anbietet, für meine Projekte gar nicht notwendig. Ich habe mit 100 parallelen Projekten eine Breite und muss den Überblick bewahren. In der Engineering-Abteilung ist das genau umgekehrt, dort gibt es weniger Projekte, aber diese sind sehr viel größer, detaillierter geplant und komplexer.

Hier ist die **Konfigurierbarkeit** von pm-smart, welche alle notwendigen Features im Einzelprojektmanagement für komplexe Projektplanungen bereitstellt, sehr wichtig.



TOOL-EINFÜHRUNG

Wie verlief die Einführung von pm-smart?

Ich würde sagen normal bis gut.

Gab es spezifische Anforderungen aus Ihren PM-Prozessen heraus und wie wurden diese berücksichtigt bzw. in pm-smart angepasst?

Ja, die gab es, die wurden berücksichtigt und es wurde auch angepasst. Beispiele dafür sind die im Konzern etwas komplexeren internen Verrechnungsprozesse bei Investitionsprojekten, verschiedene Projektwährungen über den Gesamtkonzern, uvm.

Wurden Ihre Anforderungen erfüllt?

Ja

Mit welchen Schwierigkeiten hatten Sie zu kämpfen? Wo muss sich EVOLOSO Ihrer Meinung nach verbessern?

In der Einführung selbst gab es Herausforderungen. Das hat nichts mit dem Tool an sich zu tun. Es war für uns eine Herausforderung zwischen Prozessen des Einzelprojektmanagement und Multiprojektmanagement zu unterscheiden, da wir das zuvor nicht so gelebt haben.

Es dauert eine Zeit lang, bis man diese zwei Welten von Single- und Multiprojektmanagement versteht sowie den Übergang zwischen den zwei Welten und die Möglichkeiten bzw. auch die notwendigen Änderungen etabliert hat, die sich daraus ergeben.



Wie zufrieden sind Sie mit pm-smart? In welchen Bereichen gibt es noch Optimierungsbedarf?

Es macht, was es soll.

Ein Optimierungsbedarf: Ich arbeite ganz stark mit den Multiprojektmanagement-Übersichtslisten und wir haben bis dato eine Dreistufigkeit der Projektlebenszyklus-Stati konfiguriert und ich habe trotzdem Schwierigkeiten, das gesamtumfänglich zu erfassen. Aber das ist vielleicht auch keine EVOLOSO-Sache, sondern eine Definitionssache, dass wir unseren Prozess verfeinern und somit auch das Projektlebenszyklus-Modell in pm-smart für meinen Bereich anpassen. Dies kann in pm-smart frei konfiguriert werden. Aber schon die Definition ist in unserem großen Unternehmen eine große Herausforderung.

Welche Erfahrungen haben Sie mit den Dienstleistungen von EVOLOSO gemacht? Wie zufrieden sind Sie mit dem Service und Support von EVOLOSO?

Es hat im Großen und Ganzen sehr gut funktioniert. Wir haben gute Erfahrungen gemacht. Zufrieden bin ich auch, weil – vielleicht sind wir privilegierte Anwender – es wurde uns **immer sofort geholfen**. Da kann man nur Lob aussprechen.

Wie hat sich die Akzeptanz der Mitarbeitenden hinsichtlich der Einführung von pm-smart entwickelt?

Die, die es verwenden, akzeptieren es. Wir stehen konzernweit aber in Konkurrenz mit ein paar anderen Tools in den Länderorganisationen.



AUSWIRKUNGEN DER EINFÜHRUNG

Hat es Veränderungen in Ihrem Unternehmen im Zuge der pm-smart Einführung gegeben? Wenn ja, welche?

[...] Nein, das würde ich nicht sagen. Die Vorteile sind gekommen. Deswegen haben wir es ausgewählt. [...] Aber hätten wir heute noch immer MS-Project, hätten wir das Versionschaos noch, wir würden trotzdem Projektmanagement machen.

Welche Vorteile hat pm-smart Ihrem Unternehmen gebracht?

Wir haben einen **Überblick, was passiert, wo was steht** und einen besseren **Überblick über das Geld**. Deshalb haben wir das Tool gewählt, und diese Vorteile wurden generiert. Es hat sich schon ausgezahlt. Vorher war das nicht, weil sich das alles etwas unstrukturierter und in verschiedenen Tools abgespielt hat. Es war immer schwierig herauszukriegen, was man eigentlich alles macht und wer wo steht. Das ist alles kein Problem mehr. Jeder kann reinschauen. Wir fahren auch Berichte aus dem pm-smart heraus und sagen: „Das machen wir. Was da steht, ist Sache.“ Im Großen und Ganzen schauen da alle hin und es ist für alle die Information und der Stand. Es muss keiner tagelang Leute befragen oder die verschiedensten Tools und Excel-Listen zusammenführen. Das ist nun online verfügbar.

Hat sich aus Ihrer Sicht die Sensibilität zum Thema Projektmanagement seit der Einführung beim Management und den Mitarbeitenden verändert?

Ja, das hat es und es hat sich verbessert. Durch pm-smart und die Transparenz, die es uns bringt, sind wir auch sichtbarer beim Top-Management. Durch die Zwänge, die wir mit pm-smart eingeführt haben, z.B. „wenn ihr einen Request unterschreibt, dann müsst ihr uns vorher ein BRD bringen und nicht nachher“, hat sich das bei den Mitarbeitern herumgesprochen und es hat auch die Sensibilität oder die Akzeptanz erhöht. [...] Der Prozentsatz, zu dem wir Projekte in den richtigen Schritten und in der richtigen Reihenfolge abwickeln, ist definitiv gestiegen.



ZUKUNFT

Welche Pläne haben Sie für die Zukunft zur weiteren Optimierung des Projektmanagements?

Wenn wir die Projektlandschaft anschauen, dann haben wir mit pm-smart die Thematik: „Was muss ich in der Projektdurchführung machen?“ etabliert. Das betrachte ich mal als erledigt. Alles, was wir an Planungsmethoden im Projektmanagement einsetzen, erfolgt in pm-smart.

Wir haben auch die Geschichte gelöst, dass wir Projekte im Sinne des Wortes abschließen und nicht im Tool aufhören, wenn wir mit der Durchführung fertig sind und danach kugeln die weiterhin offen in den Tools herum.

Derzeit sind wir dabei, die Prozesse vor dem Projekt zu optimieren. Also es kommt zu einer Idee und es kommt zu einem Request oder zu einem Demand, wie wir in unserem Bereich sagen. Da sind wir noch nicht in der Durchführung und in der Angebots- oder Kostenschätzung, sondern die Schritte davor. Ein Seitenast davon ist ja auch die Frage, ob wir ein Budget dafür haben. Dafür haben wir mit EVOLOSO das **CAPEX-Management-Tool (CMT)** entwickelt, ein integriertes Budgetierungssystem für den gesamten Konzern. In CMT werden Budgets freigegeben. Komplexe Vorhaben können an pm-smart für die Abwicklung in Form eines Projektes übermittelt werden. Projekt-Controlling-Daten können dann wiederum im Budgetierungscontrolling automatisch als Forecast übernommen werden.



Ein weiteres Optimierungspotential in unserem Konzern sehen wir im Management von kritischen Ressourcen. Unser Ziel ist es, Engpässe noch früher erkennen zu können. Ich weiß, es gibt das Modul Kapazitätsplanung in pm-smart, das könnte in Zukunft zum Einsatz kommen. Das könnte auch in Jira passieren, da denken wir noch drüber nach, wo und wie wir das am schnellsten machen. Da gibt es noch keine Entscheidung, sondern nur Ideen und Diskussionen ob und wie.

Das dritte Thema ist die weitere Verbreitung von pm-smart in die Länderorganisationen, weil pm-smart und Projektmanagement derzeit vor allem vom Headquarter getrieben ist. Es gibt immer mehr Anfragen aus den Ländern, welche den Gesamtüberblick ihrer Projektlandschaft, die vom HQ-Bereich geführt wird, schätzen. Das ist definitiv ein Erweiterungsthema.

Wie sehen Sie die künftige Zusammenarbeit von Wienerberger und EVOLOSO?

Wir verwenden das Tool und wenn wir uns was wünschen, dann sagen wir es euch, ihr macht es und dafür bekommen wir eine Rechnung. Das funktioniert aus meiner Sicht „straightforward“ und ich hoffe, wir haben nicht zu viele lästige Kleinigkeiten, die wir bei euch einkippen. [...]

Vielen Dank
für das Interview,
Herr Moser!