

**»Mit Blue Ant haben wir eine sehr starke Transparenz und Standardisierung in unserer Projektlandschaft etabliert.«**

Die Franke Aquarotter GmbH zählt unter dem Dach von Water Systems zur weltweit agierenden Franke Gruppe. Das Unternehmen verbindet innovative Wassermanagementsysteme und hochwertige Sanitär-raumausstattungen in Form neuester Armaturentechnik und richtungsweisender Sanitär-raumausstattungen aus Edelstahl und Mineralgranit zu individuellen Lösungen für den gewerblichen, öffentlichen und halböffentlichen Einsatz. Mit derzeit 220 Mitarbeitern ist Franke Aquarotter in Ludwigsfelde bei Berlin niedergelassen, wo Produktion, Verwaltung und ein repräsentatives Schulungs- und Ausbildungszentrum angesiedelt sind. Seine Produktentwicklungsprojekte managt Franke Aquarotter seit 2011 mit der Multi-Projektmanagement-Software Blue Ant, einer Lösung der Berliner proventis GmbH.

Wir haben mit Michael Mann gesprochen, Leiter Projektmanagement und PMO am Standort Ludwigsfelde.



## Case Study

**Herr Mann, welche Position bekleiden Sie bei Franke Aquarotter und was sind Ihre Tätigkeitsbereiche?**

Am Standort Ludwigsfelde verantworte ich die Bereiche Projektmanagement und PMO. Insgesamt sind in der Projektsteuerung drei Projektleiter tätig, die hauptsächlich Produktentwicklungen vorantreiben.

**Warum wollten Sie eine Projektmanagement-Software einführen?**

Bevor wir uns für die Einführung der Software entschieden, wurden alle Projekte in einer Lotus-Notes-Datenbank erfasst. Die Grundlage bildete eine Verfahrens-anweisung, geplant wurde dann in MS Project. Alles Weitere wurde mit Excel organisiert. Daraus entstand die Schwierigkeit, dass die einzelnen Projekte relativ isoliert betrachtet wurden. Ein Multi-Projektmanagement gab

es in dem Sinne nicht, was bei der Ressourcenplanung immer wieder zu Konflikten führte. Ein weiteres Problem hatten wir mit der Zeiterfassung unserer Mitarbeiter: Vor der Software-Einführung notierten sie ihre Arbeitszeiten auf Papier. Mit der Zusammenfassung und Digitalisierung der Zeiten waren zu viele Mitarbeiter beschäftigt. Im Rahmen der Optimierung unseres Ressourcenmanagements war schnell klar, dass es mit Excel nicht mehr länger geht. Eine entsprechende Excel-Tabelle verstand zwar derjenige, der sie erstellt hatte, aber wenn diese Person ausfiel, standen die anderen unter Umständen im Dunkeln. Das war nicht zielführend. Einzig die Verfahrensanweisung ist in den heutigen Prozessen noch fester Bestandteil.

### Welcher Weg führte Sie zu Blue Ant?

Nachdem wir wussten, dass wir unsere Projekte nur mit einem Projektmanagement-Tool richtig organisieren können, haben wir zunächst alle Kriterien bzw. Anforderungen, die die Software erfüllen sollte, aufgestellt. Insgesamt waren uns vier Faktoren wichtig:

1. Mit dem Tool sollte die Zeiterfassung der Mitarbeiter möglich sein.
2. Die Software sollte schlank sein,
3. flexibel mitwachsen können
4. und hinsichtlich der Kosten wirtschaftlich sein.

Diesen Wünschen lagen verschiedene Ausgangsbedingungen zugrunde. So wollten wir ein schlankes Tool, das zu Beginn mit einem schlanken Ansatz, z. B. mit Zeiterfassung, betrieben werden konnte. Flexibel sollte es sein, weil noch nicht absehbar war, ob und welche Funktionen zu einem späteren Zeitpunkt noch benötigt werden. Neue Funktionen wollten wir dann nach und nach einfügen und unsere Mitarbeiter nicht zu Beginn gleich durch ein „aufgeblasenes

Tool“ abschrecken. Zudem sollte das Werkzeug selbsterklärend sein, denn wir möchten auf Key User in den einzelnen Abteilungen verzichten, die über lange Zeiträume die Mitarbeiter schulen. Das wiederum rührte daher, dass wir zur gleichen Zeit SAP eingeführt haben, was bereits einen enormen Aufwand an Schulungen durch Key User mit sich brachte, den wir auf keinen Fall wiederholen wollten.



Michael Mann, Leiter Projektmanagement und PMO bei Franke Aqarotter

Mit diesen Anforderungen sind wir dann in den Wettbewerb gegangen und dabei auf die BARC-Studie von Mey Mark Mayer gestoßen. Die Studie nennt sich „project management software system“, ein Buch, in dem Softwaretools immer in Bezug auf die gleichen Kriterien dargestellt werden. Das nahmen wir genauer unter die Lupe, was zu einer Vorauswahl verschiedener Lösungen führte. Ausschlaggebend für Blue Ant war letztlich a) die Nähe zu uns, b) der Preis und c), dass das Unternehmen die Ergänzung des bis dahin noch relativ jungen Produktes um kundenindividuelle Programm-Features in die Konzeption in Aussicht stellte. Dieses Gesamtpaket hat uns am meisten überzeugt. Nach der Entscheidung für Blue Ant ging es nur noch darum, ob wir das Tool als Cloud- oder Inhouse-Lösung einführen wollen. Der Konzern entschied sich dann für die Cloud-Variante.

## In welchen Schritten verlief die Einführung der Software?

Parallel zu unseren vier Anforderungskriterien gab es auch vier Einführungsphasen, die sich in Quartalsschritten über ein Jahr hinweg zogen.



Franke Aquarotter GmbH, Ludwigsfelde, Brandenburg

In der ersten Phase haben wir die Planung mit einem kleineren Team aus dem Bereich „Dokumentation“ im Haus aufgesetzt. Mit diesem Team haben wir zunächst die Zeiterfassung erprobt. Das heißt, wir haben erste Projekte mit nur einer Tätigkeit „Projektdurchführung“ erstellt, auf der die Mitarbeiter ihre Zeiten buchen konnten. Das hat auf Anhieb funktioniert.

Im zweiten Schritt haben wir alle Projekte zunächst mit einer und später mit weiteren Projektaktivitäten erfasst. Im dritten Schritt wurde der Einsatz auf die gesamte Abteilung „Forschung und Entwicklung“ ausgeweitet. Dann folgte der Rollout im „Einkauf“ und „Industrial Engineering“. Im letzten Schritt wurden schließlich die restlichen Bereiche einbezogen und die bestehende Zeiterfassung abgestellt. Das war ein sehr wichtiger Meilenstein, da die Zeiterfassung revisionssicher sein und Blue Ant hier von Anfang an 100-prozentig zuverlässig funktionieren musste.

## Wie verträgt sich die Etablierung von Multi-Projektmanagement mit Ihrer Arbeitsorganisation? Wird die Einführung vom Management mitgetragen?

Aus meiner Sicht ist es ganz wichtig, dass die Mitarbeiter bei einem solchen Vorgehen mitgenommen werden. Oft gibt es eine subtile Angst, dass irgendwas nicht funktionieren könnte oder dass die Mitarbeiter dadurch in irgendeiner Form benachteiligt werden. So war ein großes Bedenken der Mitarbeiter, dass man beispielsweise die durch Krankheit verursachten Abwesenheiten des anderen einsehen und auswerten könne. Wir konnten diese Sorge aber nehmen, indem wir versicherten, dass durch entsprechende Rechtekonfiguration der Nutzergruppen lediglich das Controlling und die Personalverwaltung auf diese Daten zugreifen können. Transparenz und frühzeitiges Einbinden von Beteiligten ist also von enormer Bedeutung, möchte man eine solche Software einführen.

Ein weiterer, wichtiger Schritt war die Einigung mit dem Betriebsrat und dem Datenschutzbeauftragten, was relativ unproblematisch verlief. Anschließend sind wir sukzessive und je nach Einführungsphase auf die einzelnen Mitarbeiter zugegangen. In den Blue Ant-Mitarbeiterschulungen haben wir aufgezeigt, welche Vorteile der Einsatz bringt und erklärt, dass wir mit einer Grundinstallation anfangen, die bei Bedarf erweitert werden kann. So haben wir schnell eine hohe Akzeptanz erreicht.

Um die Geschäftsführung von der Software-Einführung zu überzeugen, haben wir die Kosten des Arbeitszeiterfassungsprozesses den Kosten einer Prozessoptimierung durch eine Multi-Projektmanagement-Software gegenübergestellt. Dabei wurde schnell deutlich, dass dies eine lohnende Investition sein würde. Zudem stellten wir die Vorteile

heraus, mit der die Software abteilungs- und unternehmensweite Ressourcenauslastungen darstellen kann, z. B. mit Hilfe verschiedener Berichte in Echtzeit. Die Möglichkeit, Projekte mit wichtigen Kennzahlen wie Plan-Ist-Vergleichen von Kosten und Terminen auswerten zu können, war sicherlich ein weiterer Pluspunkt.

### **Was sind die typischen Einsatzszenarien, die durch Blue Ant unterstützt werden?**

Ganz typisch für unser Unternehmen sind Produktentwicklungsprojekte. Wie bereits anfangs erwähnt, gilt für unser Haus ein standardisierter Produktentwicklungsprozess, welcher allen Mitarbeitern geläufig ist. Dieser Prozess beinhaltet festgelegte Meilensteine mit sogenannten „Deliverables“, die wir entsprechend dieser Meilensteine vorhalten. So werden bspw. für die Entwicklung einer Waschtischarmatur alle Tätigkeiten in Blue Ant abgebildet, von der Idee über die Konzeption, die Erstellung der Lastenhefte, der eigentlichen Entwicklung bis hin zur Serieneinführung.

### **Gibt es neben den Standardprojekten auch Ad-hoc-Projekte?**

Ja, die gibt es. Der Bereich MTO (Make To Order), also Produkte, die für den Kunden individuell entwickelt bzw. angepasst werden, bspw. individualisierte Reihenduschanlagen für Industriebetriebe. Diese bilden wir jedoch nicht in Blue Ant ab.

Dann gibt es noch die hausinternen Projekte, z. B. den Umbau der Fertigung oder ähnliches. Diese Projekte werden in Blue Ant individuell erfasst. Vorgaben für den Projektablauf gibt es hier keine.

### **Können Sie etwas zu den Kosten der Einführung sagen?**

Wie bereits erwähnt haben wir die Kosten des Arbeitszeiterfassungsprozesses den Kosten einer Prozessoptimierung durch eine Multi-Projektmanagement-Software gegenübergestellt. Das Ergebnis war eindeutig: Für die Zeiterfassung hatten wir einen mittleren fünfstelligen Betrag jährlich aufgewendet. Teilautomatisiert, also durch den Einsatz von Blue Ant, reduzierten sich diese Arbeits- bzw. Prozesskosten deutlich um zwei Drittel. Wir halten nun in der gesamten Division verschiedene Lizenztypen für zirka 140 Anwender vor. Unsere laufenden Kosten konnten wir somit deutlich senken. Zudem war die Anschaffung des Tools auch relativ günstig. Andere Multi-Projektmanagement-Lösungen lagen gut im sechsstelligen Bereich. Solche Kosten rechnen sich nur bei höheren Anwenderzahlen ab 500 Usern.

### **Wie hat sich die Einführung von Blue Ant auf Ihr Projektmanagement ausgewirkt?**

Die Strukturen in den Projekten sind einheitlich. Alle Projekte sind in Blue Ant erfasst und werden auf die gleiche Art und Weise abgearbeitet. Der Produktentwicklungsprozess stellt immer die Grundlage des Projektplans dar. Zudem nutzen wir intensiv die Fertigstellung-Funktion und die Todo-Listen. Durch die standardisierte Vorgehensweise sind Vertretungen unserer Projektleiter untereinander viel schneller umsetzbar. Projektbeteiligte, die mit den entsprechenden Rechten ausgestattet sind, können jederzeit den Projektfortschritt und die nächsten anstehenden Aufgaben einsehen. Somit haben wir mit Blue Ant eine sehr starke Transparenz und Standardisierung in unserer Projektlandschaft etabliert.

**Hat sich mit Blue Ant auch der Stellenwert des Projektmanagements in Ihrem Unternehmen gewandelt?**

Meiner Meinung nach war dieser schon bei meinem Eintritt in das Unternehmen im Jahr 2011 sehr hoch. Bereits zu dieser Zeit wurden Projektleiter eingestellt, die sich hauptberuflich und in Vollzeit ausschließlich diesem Thema widmeten. Mit der Einführung von Blue Ant wurden weitere Professionalisierungsschritte eingeleitet – auch die Anforderungen an die Produktentwicklung sind dadurch gestiegen.

**Was empfehlen Sie anderen Unternehmen aus Ihrer Branche für die Einführung von Multi-Projektmanagement?**

Nehmen Sie auf jeden Fall Ihr Team an Bord und führen Sie nur das ein, was Sie wirklich benötigen –pragmatisch und transparent.

Vielen Dank für das Gespräch Herr Mann.