

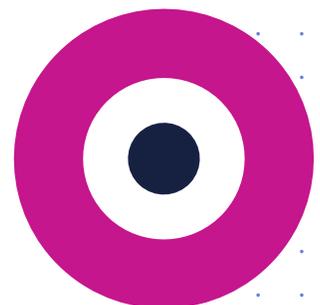
Wie die Schwarz-Gruppe mit Planisware ihr Projektmanagement spartenübergreifend vereinheitlicht hat

Die Entscheidung für ein einheitliches Projektmanagement-System bei der Schwarz-Gruppe, eine der weltweit führenden Handelsgruppen, war der Startschuss eines sehr herausfordernden Projekts. Die Harmonisierung von Prozessen aus verschiedenen Sparten wie Lidl, Kaufland, Schwarz Produktion und PreZero war eine Herkulesaufgabe. Inna Wallbaum, IT Consultant bei der Schwarz-Gruppe, und Ronny Wolf, Project Director bei Planisware, erläutern, wie sie dieses gewaltige Projekt angegangen sind.

EIN WELTKONZERN MIT VIELEN ANFORDERUNGEN

Die meisten kennen wahrscheinlich die Handelsketten Lidl und Kaufland der Schwarz-Gruppe. Doch die Schwarz-Gruppe ist viel mehr als das. „Schwarz ist eine der wenigen Gruppen, die den gesamten Produktzyklus abdecken – von der Produktion zum Verkauf bis hin zum Recycling“, so Inna Wallbaum. Mit über 575.000 Mitarbeitenden in 32 Ländern ist Schwarz eine treibende Kraft in der Handelsbranche. So bedient die Gruppe jährlich rund 7,2 Milliarden Kunden.

Die Verwaltung eines so vielschichtigen Konzerns stellt insbesondere für das Projektmanagement immense Herausforderungen dar. „Jede Sparte hatte ihre eigenen Tools und Prozesse, was bei der spartenübergreifenden Zusammenarbeit zu Problemen führte“, so Wallbaum weiter. Daher benötigte das Unternehmen ein standardisiertes spartenübergreifendes PM-System, das den einzelnen Sparten gleichzeitig ausreichend Flexibilität bot. Und genau hier kam Planisware ins Spiel.



DER BEDARF EINES EINHEITLICHEN PM-SYSTEMS

Bis 2021 arbeiteten die Sparten der Schwarz-Gruppe in sogenannten Silos. Dieses autonome Arbeiten bot zwar eine schnelle Entscheidungsfindung, machte die spartenübergreifende Zusammenarbeit aber fast unmöglich. „Sinn und Zweck dieses Projekts war es, das Projektmanagement spartenübergreifend zu straffen“, erläutert Wallbaum. „Wir brauchten eine Lösung zur effizienten Verwaltung spartenübergreifender Projekte.“

Nachdem die Schwarz-Gruppe einige PPM-Lösungen ausgiebig evaluiert hatte, entschied sie sich Mitte 2021 für Planisware. Im März 2022 fand dann der Kick-off der Implementierung statt.

“*Unsere Suche hat sich nicht auf ein Tool für Budget- und Ressourcenmanagement beschränkt*“, führt Wallbaum fort. *„Wir brauchten eine End-zu-Ende-Lösung, mit der wir den gesamten Projekt-Lebenszyklus verwalten können.“*

Anders als andere Unternehmen hat sich Schwarz bei der Implementierung der Software für einen gemäßigeren und bedachteren Ansatz entschieden. „Wir wollen hier nichts auf die Schnelle“, hob Wallbaum hervor. „Wir wollen, dass alles sitzt, daher holen wir die Benutzer Stück für Stück an Bord.“ Derzeit nutzen drei Sparten aktiv die Planisware-Lösung, und damit rund 1.500 Benutzer. Diese Zahl soll im Laufe der nächsten Jahre wachsen.

Dank dieser schrittweisen Implementierung konnte Schwarz stärker auf Qualität setzen. „Wir holen stetig Feedback ein, um das System weiter an unsere Bedarfe anzupassen, gerade im Hinblick auf die wachsende Nutzerzahl“, so Wallbaum. „Entsprechend wird die Liste an Anforderungen länger, die wir analysieren und gezielt priorisieren müssen.“



MIT AUTOMATISIERTEN PROZESSEN ZUM ERFOLG

Die Datenintegration ist ein wesentlicher Bestandteil der Eine der kniffligsten Aufgaben dieses Projekts war es, die umfangreiche Organisationsstruktur abzubilden. Dazu gehören u. a. sämtliche Rollen und Berechtigungskonzepte für verschiedene Ländern und Sparten. „Wir mussten ein System auf die Beine stellen, das die komplexen Zugriffsrechte von 30 auf 32 Länder verteilten Rollen pro Sparte verwalten konnte. Dazu kamen noch 10 projektspezifische Rollen“, so Ronny Wolf.

Zusätzlich zu dieser Zugriffsverwaltung musste Planisware bei Schwarz noch in weitere zentrale Systeme integriert werden. „Wir haben mehr als 10 Schnittstellen zu sechs externen Systemen erstellt. Dazu gehören SharePoint, MS Teams und unsere Tools für Identitäts- und Zugriffsmanagement“, so Inna Wallbaum. „So konnten wir die Verwaltung von Rollen, Zugriffsrechten und Benutzerdaten im Sinne von mehr Effizienz automatisieren.“

Es wurde sogar eine SharePoint-Integration entwickelt, über die automatisch Projektordner erstellt sowie vordefinierte Ordnerstrukturen angelegt werden. Zudem erfolgt dort die Zugriffsverwaltung über den Projekttyp und die Benutzerrolle ebenfalls automatisch. „Diese Integration erspart uns viele Stunden an manueller Arbeit und sorgt für umfassende Datensicherheit“, so Wallbaum weiter.

Neben diesen technischen Aspekten durfte die Benutzerakzeptanz nicht außer Acht gelassen werden.

Um diese möglichst in der Breite sicherzustellen, setzte die Schwarz-Gruppe auf eine engmaschige Planung und umfassende Schulungen.

“ Wir gingen nach dem Prinzip ‚Train the Trainer‘ vor“ erklärte Wallbaum. „Zentrale Benutzer wurden spartenintern geschult. Diese wiederum haben dann die End-User ihrer Sparte geschult.“

Das Schulungsprogramm wurde an die verschiedenen Benutzerprofile angepasst, damit jede Gruppe ein maßgeschneidertes Training erhalten konnte. „Über Umfragen und Workshops holen wir zudem regelmäßig Feedback von den Benutzern ein, um sicherzustellen, dass für sie alles passt und wir so das System kontinuierlich verbessern können“, so Wallbaum.

WIE GEHT DIE ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN SCHWARZ UND PLANISWARE WEITER?

Da das System nun aktiv ist, liegt der Fokus bei Schwarz nun auf der Optimierung des Reportings sowie dem Rollout weiterer Funktionalitäten. Damit sollen Daten entsprechenden Stakeholdern (Projektmanager, Abteilungsleiter,...) leichter zugänglich gemacht werden.

Wallbaum stellt auch das wachsende Interesse an der Verwendung der Mobile App von Planisware heraus, um Prozesse wie die Erfassung und Validierung von Arbeitszeiten in Planisware TimeCard zu vereinfachen. „Im Rahmen des nächsten System-Upgrades wollen wir dies einführen.“

Wallbaum hat zwei Ratschläge an PM-Kollegen: „Erstens, automatisiert, was ihr könnt. Automatisierungen nehmen euch Arbeit ab, verbessern die Datenqualität und machen das System sicherer.“

Zweitens, hob sie die Bedeutung eines ausgewogenen Gleichgewichts zwischen Standardisierung und Flexibilität hervor: „Jede Sparte hat unterschiedliche Anforderungen, daher müssen Prozesse so harmonisiert werden, dass immer noch Platz für spartenspezifische Konfigurationen ist.“

Das Schwarz-Projekt mit Planisware steht beispielhaft für die Bedeutung der Zusammenarbeit und Automatisierung sowie eines schrittweisen Ansatz zur System-Implementierung. „Es war ein langer Weg, und das war erst der Anfang“, fasst Wallbaum zusammen. „Mit Planisware überwinden wir Silos und sind bereit für zukünftige Erfolge.“