

## ANWENDERBERICHT

# Eurotunnel Group setzt auf Planview für ein effektives IT-Projektmanagement

## Über Eurotunnel

Die Eurotunnel Group verantwortet die gesamte Infrastruktur des Ärmelkanaltunnels und betreibt die LKW- und Personenbeförderungen (Auto/Bus) zwischen Folkestone, Großbritannien, und Calais, Frankreich. Bis zum Jahre 2086 hält die Eurotunnel Group die Genehmigung für den Betrieb des Tunnels, der den schnellsten, zuverlässigsten und umweltfreundlichsten Weg zur Überquerung des Ärmelkanals darstellt. Mehr als 284 Millionen Menschen haben in den vergangenen 18 Jahren den Tunnel benutzt. Über seine Tochtergesellschaft Europort betreibt Eurotunnel auch ein Schienengüterverkehrsunternehmen. Mehr Informationen unter [www.eurotunnelgroup.com](http://www.eurotunnelgroup.com)

## Die Herausforderung

Die Eurotunnel Group ist in den vergangenen 18 Jahren stark gewachsen. Damit einher gehen immens gestiegene Anforderungen an die IT-Abteilung. Vor dem Einsatz der Planview-Lösung für das Projektportfoliomanagement (PPM) verfolgte Eurotunnel in der IT - wie bei vielen Unternehmen üblich – eher eine ad-hoc-Arbeitsweise. Dies führte zu Schwierigkeiten bei der Erstellung einer Liste laufender IT-Projekte, da diese unregelmäßig geführt wurde. Nur für die wichtigsten IT-Projekte erfolgte eine Einzelplanung. Der Gesamtüberblick fehlte und damit wurde der gesamte Ablauf in der IT vor große Herausforderungen gestellt. Zuvor war die IT-Abteilung nach dem Prinzip eigener Ressourcen (Projektleiter, Entwickler) je Arbeitsbereich organisiert. Jetzt sollte ein zentrales Modell mit ressortübergreifenden Zielsetzungen geschaffen werden.

„In der Vergangenheit haben wir mit einem Modell gearbeitet, das pro unternehmensinternem Kunden ein eigenes IT-Team vorsah – aber das lässt sich nicht endlos skalieren. Wir hätten das zuständige Personal proportional aufstocken müssen, doch das war nicht möglich“, führt Jean Brunier, IT-Director bei der Eurotunnel Group SA, aus. „Es fehlte uns in der IT-Abteilung ein Gesamtüberblick über die Projekte, aber die interne Kundenzufriedenheit war relativ gut, denn jeder Kunde verfügte ja über sein eigenes Team! Da wir uns zukünftig bei den Entwicklern ressortübergreifend strukturieren wollten, war der Einsatz eines zentralen Steuerungstools zwingend notwendig geworden. Gerade Koordinationsaufgaben, wie z.B. die Erstellung von Projektlisten, sind eines der Kernstücke eines PPM-Tools. Das bringt uns viel Flexibilität.“

## Solution

Für Brunier war es von Anfang klar, dass die neue PPM-Lösung die gesamten Tätigkeiten abdecken können musste. „Sämtliche IT-Abteilungen verfügen über mehr oder weniger formalisierte Projektmanagement-Verfahren, doch wenn man diese im großen Maßstab nutzen möchte, erfordert dies, sämtliche Projekte in die Lösung einzubeziehen“, erläutert Brunier. Beim Auswahlprozess für eine geeignete PPM-Lösung war für Eurotunnel die Benutzeroberfläche ein wichtiges Kriterium. Um eine größtmögliche Akzeptanz im Unternehmen zu erzielen, musste die Lösung einfach zu bedienen sein. Des Weiteren sollte das Tool flexibel sein – zum einen, um bereits bestehende Projektregeln abbilden zu können, zum anderen auch, um auf zukünftige Veränderungen und Weiterentwicklungen innerhalb des Unternehmens reagieren zu können. Die Entscheidung für Planview fiel schnell. Das Unternehmen verfügt über eine bewährte Lösung und hat langjährige Erfahrung sowie umfangreiches Know-How.

## Aufbau klarer Teamstrukturen

Die IT-Abteilung der Eurotunnel Group umfasst 65 Mitarbeiter und ist heute in mehrere Teams untergliedert. Fünf Kundenbetreuer mit der Bezeichnung „Engagement Managers“, die direkt dem IT-Leiter unterstehen, zeichnen für die Beziehungen mit den internen Kunden verantwortlich. Ein weiteres Team vereint die Projektleiter, zwölf an der Zahl. Ihnen obliegt die Planung und Steuerung



## Overview

**Kunde:**

Eurotunnel

**Branche:**

Transport

**Employees:**

More than 1,600 worldwide

**Region:**

Weltweit

der Projekte für die Engagement Managers. Ein drittes Team ist für die Umsetzung verantwortlich. Und schließlich sind im Team „Service Delivery“ die Verantwortlichkeiten für Serverbetrieb, Arbeitsplatzunterstützung und Help-Desk zusammengefasst.

„Das Umsetzungsteam besteht zur Hälfte aus Systemarchitekten, zum Beispiel für Server und Telekommunikation, die andere Hälfte sind Entwickler“, führt Brunier weiter aus. „Wir haben auch zentrale Kompetenzzentren geschaffen, die für sämtliche Engagement Managers arbeiten. Diese unterstützen die Ausarbeitung der strategischen Richtung für die Entwicklung der Informationssysteme.“

## Gesamtüberblick verschafft mehr Transparenz

Alle Projekte werden grundsätzlich in fünf Phasen aufgeteilt: Projektdefinition, Entwurf (Einkauf, Konzeption, Detailspezifikationen), Entwicklung (Parametrierung des Werkzeugs bzw. spezielle Entwicklung), Tests und Produktionsaufnahme sowie Stabilisierung/Verbesserung. Der Projektfortschritt wird anhand dieser Phasen gemessen.

„Jeden Monat überprüfen wir mithilfe der Planview-Lösung, wo die Projekte in Bezug auf diese Phasen stehen, indem wir sie mit den ursprünglichen Zielen und Planungen vergleichen. Dadurch behalten wir die volle Kontrolle über die Projekte“, bestätigt Brunier. „Dabei ist die Projektvorbereitung entscheidend, denn gut vorbereitete Projekte erzielen die besten Erfolgsquoten.“

Nach Ansicht von Brunier bietet der Einsatz des Planview PPM-Tools für einen IT-Leiter einen entscheidenden Vorteil: „Es ermöglicht eine bessere Zusammenarbeit. Falls wir in Verzug kommen, können wir diesen sofort angehen, denn wir wissen ja, woran es liegt. Die internen Kunden wissen nun, dass wir gut strukturiert sind und können die IT-Abteilung nicht mehr für einen Verzug verantwortlich machen, den sie selbst verschuldet haben: Jeder übernimmt jetzt Verantwortung.“

Die Einführung eines PPM-Tools bringt natürlich auch eine kulturelle Veränderung mit sich und damit wird Change Management zu einem zentralen Thema. Neue Anforderungen werden insbesondere für die am Projektmanagement mitwirkenden Teams gestellt. Sie müssen plötzlich mehr Formalitäten erledigen, Projektlisten erarbeiten und ausführliche Datenblätter für jedes Projekt erstellen. Dies bedeutet eine Veränderung ihrer Arbeitsgewohnheiten und schafft zusätzliche Aufgaben.

„Eine PPM-Lösung legt Regeln fest, die für sämtliche Projekte und sämtliche Mitarbeiter gelten“, betont Brunier. „Daran müssen wir uns bei der täglichen Arbeit gewöhnen und auch, wenn wir auf den ersten Blick glauben, ein wenig Flexibilität und Reaktionsfähigkeit einzubüßen, so gewinnen wir doch an Effizienz, weil alle Arbeiten gut miteinander harmonieren.“

## Risiken von Projektabweichungen besser voraussehen

Bei Eurotunnel wird die Projektkoordination vom Administrator der Planview-Lösung überwacht. Die Aufgaben umfassen die Überprüfung der Vollständigkeit und Aktualität der Datenblätter und die Ausarbeitung von Berichten. Monatliche Kennzahlenübersichten werden erstellt und an die Geschäftsleitung übermittelt

„Eurotunnel ist ein wichtiger Akteur im Eisenbahnverkehr. 400 Züge nutzen täglich den Tunnel unter dem Ärmelkanal, dazu gehören Eurotunnel-Bahnen und Eurostar-Züge ebenso wie Güterzüge. Beim Management dieses Verkehrs geht es um Pünktlichkeit“, erläutert Brunier. „Auch bei uns in der IT hat die zeitliche Gestaltung daher eine strategische Bedeutung. Wir tun alles, um die Projekte fristgerecht und pünktlich zu erbringen. Die Kennzahlenübersichten ermöglichen uns genau den benötigten Gesamtüberblick über sämtliche Projekte und zeigen jederzeit das Projektfortschrittsstadium an.“

*„Wir wissen heute durch den Einsatz von Planview Enterprise genau, wo wir stehen – und welches Projekt für ein anderes wichtigeres Projekt verschoben werden kann“*

*– Jean Brunier, IT-Director, Eurotunnel*

## Zuverlässigere Budgetplanung und Projektkalkulation

Neben der Erfassung von Projekten und ihren Stammdaten unterstützt die PPM-Lösung von Planview die Erstellung von Projektkalkulation, -planungen und -vorschlägen.

Brunier meint: „Der ‚Gral‘ für einen IT-Leiter besteht darin, einen echten und realistischen Arbeitsplan zu erstellen – für jedes Team, und jeden einzelnen Mitarbeiter – um die Projekterbringstermine zu gewährleisten. Das gestaltet sich gar nicht so einfach, da die Tätigkeiten der Mitarbeiter durch Wartung und außerplanmäßige Arbeiten oft gestört werden können, was dann die Umsetzung des Arbeitsplans verzögern kann.“

Das EPM-Modul (Enterprise Portfolio Management) von Planview ermöglicht Eurotunnel zudem eine zuverlässigere Budgetplanung. Dabei erstellen die Engagement Manager die Budgets mit ihren Kunden und beurteilen den Bedarf für jedes einzelne Projekt, wie beispielsweise Mann-Arbeitstage, externe Ressourcen, Material, Softwarelizenzen usw. Zu jedem Projekt gehört ebenso eine Finanzaufstellung, sodass alles zusammen dann einen Gesamtüberblick ergibt. Der Planview-Vorteil liegt ganz klar in der Erstellung von Schätzungen anhand nachvollziehbarer Komponenten.

„Wir können bei Projektplanungen und -vorschläge auf unsere Erfahrung zurückgreifen und sind in der Lage, den Arbeitsaufwand abzuschätzen, aber manchmal besteht die Schwierigkeit darin, diese Schätzungen mit Zahlen zu unterlegen“, merkt Brunier an. „Mit Planview können wir diese Schätzungen nun präzisieren, diese über die Zeit hinweg fein justieren und genau festhalten, welche Kriterien bzw. Indikatoren wir der Kalkulation zugrunde gelegt haben.“

„Ohne dieses Tool würden wir gar nicht mehr auskommen – vor allem in Anbetracht der Entwicklung unserer Organisation mit gemeinsam genutzten Ressourcen, die man planen und zeitlich einteilen muss“, bestätigt Brunier.

## Das Fazit

Auf Basis der PPM-Lösung von Planview kann Eurotunnel seine gesamte Projektorganisation und seine Teams optimal strukturieren und die Projektmanagement-Prozesse modellieren. Der IT-Leiter hat so stets den Gesamtüberblick, den er benötigt, um jederzeit den Fortschritt seiner Teams zu überwachen und darüber Rechenschaft ablegen zu können. Brunier und sein Team wissen genau, in welcher Phase sich die einzelnen Projekte befinden. So kann Brunier jederzeit ohne Probleme den immer wiederkehrenden Anfragen nach neuen dringlichen Projekten seiner internen Kunden begegnen: „Wir wissen heute durch den Einsatz von Planview Enterprise genau, wo wir stehen – und welches Projekt für ein anderes wichtigeres Projekt verschoben werden kann“, meint Brunier.

For more information, visit [Planview.com](https://www.planview.com)