

## Anwenderbericht

# LV= Implementiert die Planview Enterprise PPM Lösung in 10 Wochen

## zur Verbesserung von Transparenz, Projektpriorisierung und Ressourcenmanagement

### Über LV=

LV= wurde 1843 in Liverpool als Beerdigungsverein gegründet und ist der größte Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit Großbritanniens mit über fünf Millionen Kunden, 5.700 Mitarbeitern an 17 Standorten und mit einem Vermögen von über 17 Milliarden \$. Als „Verein auf Gegenseitigkeit“ ist LV= Eigentum seiner Mitglieder und hat keine Anteilseigner. Das „=“-Symbol im Firmennamen steht für die Stimmengleichheit aller Mitglieder innerhalb des Vereins. LV= bietet KKZ-Versicherung und verschiedene Lebensversicherungsprodukte im Direktvertrieb und ebenso über IFAs, Broker und über strategische Partnerschaften an.

### Die Herausforderung: Verbesserung der Transparenz in das Projekt- und Ressourcenmanagements

Ein Wechsel des CIO, des Vorstands und der Markenpolitik brachte erhebliche Veränderungen für LV=, einschließlich einer Explosion von Projekten, deren Gesamtzahl in den vergangenen fünf Jahren pro Jahr bei mindestens 600 lag. Die erste Initiative, die der neue CIO startete, war die Umbenennung der IT-Abteilung. Bei einer Befragung der IT-Mitarbeiter wurde als Thema der IT-Funktion immer wieder „Veränderung, Innovation und Tagesgeschäft“ – „Change, Innovation and Operations“ – benannt, daher der neue Name für die IT-Abteilung - CIO.

Die CIO-Abteilung war nicht in der Lage, Geschäftspartnern zu sagen, wo die Anstrengungen der IT lagen, wie viel Zeit sie für Projekte brauchten oder in welchem Verhältnis diese Fakten zu den ursprünglichen Schätzungen standen. Sie konnten nicht sagen warum, aber die Projekte sprengten stets den Zeit- und Kostenrahmen.

Das Ressourcenmanagement war ein weiteres Thema, das angegangen werden musste. Die CIO-Abteilung verfügte über keine Daten,

**Kunde:**

LV=

**Branche:**

Versicherung

**Mitarbeiter:**

5.700

**Geographie:**

17 Büros in ganz Großbritannien

Zusammenfassung des Anwenderberichts: IT-Verantwortliche haben ein umfangreiches Projekt ins Leben gerufen, in dem die IT-Abteilung mit einem PMO umgestaltet und Planview PPM in allen Geschäftsbereichen eingeführt wurde. Dies wurde initiiert, um mehr Transparenz in die Projekte und Ressourcen zu erhalten und bessere Entscheidungen treffen zu können. LV= hatte vorher kein PPM und war in nur knapp 10 Wochen einsatzbereit mit Planview Enterprise. Inklusive Projektplanung, Finanzplanung, Ressourcenmanagement und Berichten.

*„Planview Enterprise bietet uns eine bessere Methode, unsere Projekte und Portfolios zu managen und, am wichtigsten, die Arbeit wesentlich besser zu priorisieren.“*  
– Barry Gray, Projektmanager, LV=

um die Verteilung der Ressourcen darzustellen. Ressourcen wurden überbucht, weil zu viele Projekte von verschiedenen Bereichen hereinkamen. Auch wenn es ein rudimentäres Buchungssystem gab, wurden Ressourcen zwangsweise für spontane Nebenprojekte eingeteilt.

„Wir wussten, dass die Projekte einen anderen Umfang annahmen, ohne irgendeine echte Kontrolle darüber zu haben“, sagt Barry Gray, Projektmanager bei LV=. „Jeder wusste, dass wir etwas anderes versuchen mussten, aber wir konnten uns nicht auf eine Lösung einigen.“

Daher wurde ein Projekt zur Implementierung einer Projektportfolio-Management-Lösung ins Leben gerufen. Die erste Aufgabe bestand darin, Projektportfoliomanagement und dessen Bedeutung für LV= zu definieren. Die CIO-Abteilung entschied, dass sie eine skalierbare Portfoliomanagementlösung wollte.

## Die Lösung: Planview Enterprise bringt „nutzbringende Veränderung“ für Mitarbeiter, Prozesse und Funktionen

Ein umfangreiches RFI-Verfahren wurde durchgeführt und Planview schnitt am besten ab. Planview Enterprise müsste in weniger als vier Monaten implementiert werden, um die Bedingung der Finanzabteilung zu erfüllen, dass es zum 1. Januar einsatzfähig ist.

In nur 6 Wochen ging die CIO-Abteilung mit ihrem Planview Enterprise Pilotprojekt live, schulte 12 Projektmanager für 24 Projekte in einer Produktionsumgebung und nutzte Planview PRISMS für das Schulungsmaterial. Bereits Anfang Dezember waren 80 Projekt- und Ressourcenmanager, 10 Portfoliomanager und 650 Zeiterfassungsmitarbeiter geschult. LV= hatte vorher keine PPM-Lösung und war in nur knapp über 10 Wochen einsatzbereit mit Planview Enterprise. Inklusive Projektplanung, Finanzplanung, Ressourcenmanagement und Berichten.

Gray zufolge ist die scheinbar unmögliche Tat der harten Arbeit des neu gegründeten PMO innerhalb der CIO-Abteilung und allen Mitarbeitern zu verdanken, die mit Planview Enterprise arbeiten. „Die nützliche Veränderung betrachtet die Veränderung aus der Warte des Betroffenen“, sagt er. „Sie werden nie eine vollständige Akzeptanz erreichen, wenn Sie die Perspektive der Mitarbeiter nicht verstehen und wie Sie ihnen helfen können, die Veränderung als Chance für höhere Produktivität und mehr Erfolg zu nutzen.“

Gray nennt fünf Schlüsselemente für den Implementationserfolg von LV= und Vorschläge für höchstmögliche Nutzerakzeptanz:

1. Organisation und Kultur – denken Sie vom Ergebnis her und formulieren Sie eine klare Vision
2. Führung und Akteure – holen Sie sich Executive Sponsorship, das mit den fähigsten Akteuren arbeiten wird und nicht nur mit den unmittelbaren Vorgesetzten
3. Fähigkeit zur Veränderung – führen Sie Veränderung ein, anstatt sie nur zur Verfügung zu stellen
4. Veränderungsdisziplinen – befähigen Sie andere, zu führen, Widerstand ohne Gegenwehr zu steuern, Menschen zu motivieren und häufig zu kommunizieren
5. Steuerung der Leistungszuwendungen – verwenden Sie die neuen Möglichkeiten, führen Sie das erwünschte Verhalten vor und überprüfen Sie den Erfolg

Insight Analytics und Investitionsplanung wurden vom Team im Mai und Juni zur Verfügung gestellt. Im Juli wurde auf Zuweisungen gewechselt und weitere Änderungen sind in Planung. Lauf Gray ist eine der ständigen Herausforderungen, die Geschwindigkeit, die Genauigkeit und die Agilität der CIO-Abteilung zu verbessern und zugleich Risiken und Kosten zu steuern.

„Planview versteht sein Produkt“, sagt Gray. „Der Schlüssel zu unserem Erfolg war die Zusammenarbeit mit Planview, um ihnen zu erklären, wie unsere Organisation funktioniert, was uns wichtig ist und wie sie mit uns zusammenarbeiten können, um unsere strategischen Ziele zu erreichen.“

## Die Vorteile: Transparenz für bessere Entscheidungen, Projektdurchführung und besseres Ressourcenmanagement

LV= hat jetzt die Transparenz, die es in allen Geschäftsbereichen braucht. Der CEO kann ganz leicht sehen, was im Unternehmen geschieht. Daten, die früher nur für Fachleute verfügbar waren, sind jetzt für jeden zugänglich. Das CIO-Management kann die richtigen Projekte und Programme besser auswählen und sie so priorisieren, dass sie zu richtigen Zeit durchgeführt werden können. Mit einem besseren Verständnis der Projektausgaben in jedem Portfolio kann das Management besser auf notwendige Veränderungen reagieren, die durch eine andere Unternehmensausrichtung erforderlich werden.

„Die einzige Möglichkeit, ein Projekt dieser Größenordnung zum Erfolg zu führen, besteht darin, die Mitarbeiter auf jeder Ebene einzubinden“, erklärt Gray. „Sie brauchen die Unterstützung des Managements und der PPM-Champions in der gesamten Befehlshierarchie, auch einzelne Ressourcen, die das PPM-Produkt schließlich verwenden werden. Wir haben einen großen Teil unserer Zeit damit zugebracht, mit Endanwendern zu arbeiten, ihnen zu zeigen, wie das Produkt ihnen bei ihren täglichen Aufgaben helfen kann, und sie um ihr Feedback zu bitten.“

Die CIO-Abteilung tat alles, um die Akzeptanz durch die Endanwender zu erzielen, von ihnen zu erfahren, was sie gegenwärtig taten und was sie gern zukünftig tun würden. Sie hatten auch die Gelegenheit zu sagen, was sie an den gegenwärtigen Verfahren ändern würden. Die CIO-Mitarbeiter zeigten ihnen daraufhin, wie ihnen

Planview dabei helfen würde, genau das zu tun, was ihnen vorschwebte. Die meisten erkannten, dass sie viele ihrer Arbeitsschritte in vielen Anwendungen gegen nur wenige Schritte in einem einzigen Tool, Planview Enterprise, tauschen konnten. Wenn alle Daten in einem System sind, wird das Berichtswesen zum Kinderspiel. Die Projektmanager stellten fest, dass sie bis zu zwei Arbeitstage einsparten, an denen sie nun Projekte managen konnten und nicht mehr Daten eingeben und Berichte erstellen mussten.

„Planview Enterprise bietet uns eine bessere Methode, unsere Projekte und Portfolios zu managen und, am wichtigsten, die Arbeit wesentlich besser zu priorisieren“, sagt Gray.

Sonstige Vorteile beinhalten:

- Größere Transparenz, wer woran arbeitet, so dass Ressourcenallokation und Projektpriorisierung verbessert werden
- Die Portfoliomanager steuern nun auf Projektportfolioebene und nicht rein auf taktischer Ebene
- Die Projekte sind nach Wert anstatt nach Beziehungen priorisiert
- Entscheidung über strategische Veränderungen werden nicht in Silos getroffen
- Die Priorisierung der Investitionen stimmt mit den strategischen Prioritäten überein

Gray plant den Einsatz von Planview Enterprise für weitere 60 Personen bis zum Ende des Jahres und für das gesamte Unternehmen bis zum Ende des 1. Quartals. Er wird die Zusammenarbeit mit Planview weiter intensivieren, damit LV= Planview Enterprise so produktiv wie nur möglich einsetzen kann.

Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, was Planview Enterprise für Sie tun kann, besuchen Sie [Planview.de/PlanviewEnterprise](https://www.planview.de/PlanviewEnterprise).