

Matisa verzeichnet maßgebliche Verbesserungen bei der Projektumsetzung dank stärkerer Transparenz und besserer Kontrolle über bereichsübergreifende Projekte



Branche:

Fertigung von Industrieprodukten

Standorte:

Global

Mitarbeiter:

Etwa 600

Planview Lösung:



HERAUSFORDERUNG

Ineffektive Organisation, Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Teams erschwerte Matisa die termingerechte Lieferung seiner Produkte an die Kunden. Für das Projektmanagement wurden ausschließlich komplexe Tabellen und E-Mails genutzt, sodass der Projektstatus und Fortschritt nur schwer erkennbar waren. Nur einige wenige Mitarbeiter (Manager eingeschlossen) kannten den tatsächlichen Stand des Projekts.

LÖSUNG

Matisa entschied sich für Planview LeanKit™, um chaotische Workflowprozesse zu strukturieren und einen tiefreichenden Einblick in den Projektstatus zu gewinnen. Gleichzeitig konnten sie die Zusammenarbeit mithilfe von virtuellen Kanban-Boards verbessern. Das Unternehmen reduzierte seine durchschnittlichen Zykluszeiten um vier Wochen und erhöhte die Anzahl der termingerecht gelieferten Projekte.

„Erstmals verstehen unsere Mitarbeiter die Ziele und Prioritäten unserer Kunden und erkennen, was und wie sie selbst zur Wertschöpfung des Unternehmens beitragen können.“

– Franck Lombardo, Leiter des Bereichs für Qualität und kontinuierliche Verbesserung bei Matisa

Über Matisa

Matisa Materiel Industriel S.A. wurde 1945 in der Schweiz gegründet und bereitete von dort aus den Weg für die Entwicklung und den Bau von Betriebs- und Wartungsgeräten für Züge und Gleise. Mit seinen Innovationen in den Bereichen Design und Konstruktion entwickelt das Unternehmen sein umfassendes Portfolio von hochwertigen Anlagen kontinuierlich weiter und exportiert diese modernen Produkte weltweit.

Herausforderung: Einführung eines standardisierten, vereinfachten Prozesses in einem chaotischen Arbeitsumfeld

Im Rahmen einer Ursachenanalyse und durch die Abbildung existierender Prozesse ermittelte das Unternehmen, warum sich viele seiner Projekte verzögerten. Franck Lombardo, Leiter des Bereichs für Qualität und kontinuierliche Verbesserung bei Matisa, erkannte, dass mangelnde Transparenz, ineffiziente Planung und schlechte Kommunikation die Hauptursachen für die Probleme waren. Engpässe und eine schlechte Organisation zwischen der Führungsebene und Abteilungen wie F&E oder Vertrieb führten zu verspäteten Übergaben, die wiederum die zeitnahe Bereitstellung von Wert beim Kunden verzögerten. Die Überwachung der Aktivitäten mit Excel erwies sich als ineffizient. Selbst bei Meetings zur Ermittlung des Fortschritts ergab sich oftmals nur ein lückenhaftes Bild vom aktuellen Projektstatus. Lombardo und sein Team beschlossen daraufhin, ihre Prozesse zu vereinfachen und besser zu steuern. Dabei machten sie sich die Lean-Prinzipien zunutze, um die Kommunikation, die Zusammenarbeit sowie die Transparenz ihrer Herstellungsprozesse zu verbessern.

Lösung: Implementierung eines interaktiven Projektmanagement-Tools für mehr Transparenz, standardisierte Workflows und einheitliche Zusammenarbeit

Matisa erwarb Lizenzen für Planview LeanKit, um die Kontrollmöglichkeiten für die Zusammenarbeit zwischen Teams zu verbessern und die Transparenz von Aktivitäten zu erhöhen und so Produkte schneller bereitstellen zu können. Virtuelle Kanban-Boards sorgen für eine teamübergreifende Transparenz und bieten Managern einen Überblick über das gesamte Projektportfolio sowie die laufenden Tätigkeiten der einzelnen Geschäftsbereiche. „Wir mussten die Abläufe vereinfachen und alle Mitarbeiter an einem Ort zusammenbringen, um etwaige Probleme unmittelbar angehen zu können“, so Lombardo. „LeanKit bietet uns als einziges Tool diese zweidimensionalen Einblicke, mit denen wir unsere Aktivitäten mühelos organisieren und anpassen, Meilensteine und KPIs anzeigen und auftretende Probleme frühzeitig ermitteln und eskalieren können, bevor es zu gravierenden Verzögerungen kommt.“

Planview LeanKit ermöglicht es Teams, ihren kritischen Pfad in den Mittelpunkt zu stellen, um auf Kurs zu bleiben und die Arbeiten innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens liefern zu können. Es wurde die Regel aufgestellt, dass jede in LeanKit erstellte Karte innerhalb von sechs Wochen das Board von Anfang bis zum Ende durchlaufen muss. Teams sind somit dazu angehalten, sich auf die bereits in Bearbeitung befindlichen Produkte zu konzentrieren. Anstatt neue Arbeiten zu beginnen,

sollen zuerst die Produkte auf dem Board an die Kunden geliefert werden. Alle Projekte mit zugehörigen Aufgaben und Dokumenten sind auf den Boards sichtbar. Die Aktivitäten folgen einem standardisierten Prozess, wodurch Kontrollmöglichkeiten und Verantwortlichkeiten geschaffen werden.

Die Teams treffen sich wöchentlich, um ihre Boards unter die Lupe zu nehmen und Maßnahmen zu besprechen, mit denen die Arbeit den nächsten Produktionsschritt erreichen kann. „Jetzt, da wir Projekt- und Mitarbeiterstatus sehen können, sind unsere Meetings sehr viel produktiver, da alle Beteiligten effektiver miteinander und mit anderen Geschäftsbereichen kommunizieren“, erläutert Lombardo. „Projekte werden in einer angemessenen Zeit bearbeitet und wir können Projekte endlich realistisch planen.“

In Planview LeanKit werden alle Karten und Anhänge in einer Dokumentenablage gespeichert, sodass Personen mit und ohne Zugriff auf LeanKit ein Archiv der verschiedenen Aktivitäten zur Verfügung steht. Da inzwischen nahezu jede Abteilung, z. B. F&E, Einkauf, Produktion, Konstruktion und Vertrieb, und auch deren Kunden und Zulieferer mit LeanKit arbeiten, bietet diese Plattform Matisa Zugriff auf aktuelle und zurückliegende Informationen, um zukünftige Workflows weiter zu verbessern.

Ergebnisse: Maßgebliche Reduzierung der durchschnittlichen Zykluszeiten und mehr planmäßig abgeschlossene Projekte

LeanKit hilft Matisa, die Zusammenarbeit und Kommunikation im gesamten Unternehmen zu verbessern, was, so Lombardo, vor allem in COVID-19-Zeiten ohne dieses Tool nahezu unmöglich gewesen wäre. Der Vorstand hat einen besseren Einblick in den Stand der Arbeiten und kann mit diesen Informationen klügere Entscheidungen hinsichtlich der Prozessverbesserung treffen, um etwaige Engpässe zu beseitigen und die Liefergeschwindigkeit zu erhöhen. Es dauerte nur drei Wochen, um LeanKit einzurichten und den Mitarbeitern bereitzustellen. Teammitglieder benötigten gerade mal eine fünfminütige Schulung. Da das Tool so schnell genutzt werden konnte und die Kommunikation unmittelbar verbessert wurde, verkürzten sich die durchschnittlichen Zykluszeiten letztendlich um bis zu vier Wochen. „Wir erstellten einen KPI, um unsere fristgerechten Lieferungen zu messen“, führt Lombardo aus. „Vor LeanKit betrug der Anteil der termingerechten Lieferungen 33 %. Doch schon drei Monate nach der Implementierung von LeanKit lagen wir bei 70 %.“

Ausblick: Ein kultureller Wandel

Der Nutzen von LeanKit ist messbar und signifikant; die größte Veränderung ist jedoch der stattfindende kulturelle Wandel. Die Mitarbeiter arbeiten nun nicht mehr unabhängig voneinander und nebeneinander, sondern aufeinander abgestimmt. Dieser Kulturwandel ist die Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung im Unternehmen im Hinblick darauf, wie es seinen Verpflichtungen nachkommen und Innovationen handhaben möchte. „Der Weg hierher war fantastisch“, sagt Lombardo. „Erstmals verstehen unsere Mitarbeiter die Ziele und Prioritäten unserer Kunden und erkennen, was und wie sie selbst zur Wertschöpfung des Unternehmens beitragen können. Sie haben mehr Kontrolle über ihre eigenen Aufgaben und dies hat grundlegende Auswirkungen auf ihre Zielstrebigkeit.“

Wenn Sie herausfinden möchten, was Sie mit Lösungen von Planview® erreichen können, besuchen Sie uns unter [Planview.com/de](https://www.planview.com/de).

