- Referenzkunde: Baumgarte Boiler Systems GmbH
- Branche: Energietechnik
- Ansprechpartner: Carl Goos, Dirk Meyer

SUCCESS STORY

www.itwu.de

Tool für Änderungsmanagement

Tausende Tonnen von Stahl

Baumgarte Boiler Systems (BBS) konstruiert und errichtet große Kesselanlagen für Energieerzeuger und industrielle Kunden. Auf der Baustelle treten immer wieder Probleme auf, die der Anlagenbauer aber dank eines Lotus-Notes-Tools von ITWU per Workflow gezielt und schnell beheben kann.

Es muss nur ein Bohrloch falsch gesetzt sein. Dann passen tausende Tonnen von Stahl nicht mehr zusammen. Trotz langer Planung und dutzender Kontrollen. Der Grund: Wer Kessel baut, muss neben den Wünschen der Kunden Hunderte Arbeiter und Dutzende Dienstleister koordinieren. Und Menschen machen Fehler. Der Kopf an der Spitze des jeweiligen Kesselprojekts muss die Lage schnell entschärfen und eine Lösung finden. Dieser Kopf könnte Winfried Kubacki sein. Der 45jährige ist ein Teil des aus kaufmännischen und technischen Projektleitern bestehenden Projektmanagements, welches bei BBS dafür zuständig ist, den Bau der Kesselanlagen zu koordinieren. Und eben auf Änderungswünsche zu reagieren oder Probleme zu lösen, die bei Aufgaben dieser Größe zwangsläufig anfallen.

Dabei ist jeder Kessel ein Einzelstück. »Projekte von der Stange gibt es bei uns nicht«, erklärt Winfried Kubacki. Die Brennstoffchemie und Feuerungstechnik -- abhängig vom Rohstoff – beeinflusst die Konstruktion, genauso die Situation an der Baustelle. Wie hoch ist das Gebäude, wie breit darf der Kessel sein? Und schließlich greifen die Kunden mit ihren individuellen Wünschen immer wieder in die Planungs- und Bauphase ein. »Änderungen während des Projekts sind daher die Regel«, weiß Kubacki. Da vom ersten Plan bis zur finalen Abnahme durchschnittlich zwei bis drei Jahre vergehen, ist das Projektmanagement bei BBS in besonderem Maß gefordert. Das Bielefelder Unternehmen hat daher den Paderborner Dienstleister ITWU damit beauftragt, eine auf Lotus Notes basierende Lösung für das Projekt- und vor allem das Änderungsmanagement zu entwickeln. Mit dem Tool, das ITWU schließlich implementierte, können die Mitarbeiter von BBS nun Änderungen im gesamten Lebenszyklus eines Kesselprojekts organisieren und dokumentieren. Die User sind in der Lage, die Änderungswünsche von Lieferanten und Kunden während der Konzeptions- und Bauphase strukturiert und standardisiert einzupflegen. Per Workflow ist sichergestellt, dass der Projektverantwortliche schnell und gezielt darüber informiert wird. Die Änderungswünsche sind genauso wie die Reaktionen des Verursachers sowie mögliche Folgen für die Bauabwicklung unter einer Auftragsnummer archiviert.

Kesselanlagenprojekt in Oostende: Einem derart großen Bauvorhaben kann man nur mit einem automatisierten Projektmanagement begegnen, damit keine wichtigen Informationen verloren gehen.

Winfried Kubacki –
Kaufm. Projektleiter, BBS:

„Wir gewinnen mit dem Tool wertvolle Zeit, da die Änderungswünsche gleich am Ort des Geschehens, in der Konstruktion oder auf der Baustelle, erfasst und sofort an den Projektverantwortlichen durchgereicht werden.

Außerdem kann ich dank der gekoppelten Zahlen- und Dokumentverwaltung gegenüber dem Verursacher sämtliche Änderungen und deren Konsequenzen dokumentieren "

Hand- und Papierarbeit

Den Auslöser für das Projekt mit ITWU gab der Projektmanagementansatz, dem BBS bis dato folgte. Der Kesselbauer übernimmt die Kontrolle und Verantwortung über den Bau der Anlage, die er auf dem Papier konzipierte. Wie bei jedem Projekt dieser Größenordnung, treten während der Abwicklungszeit immer wieder Fragen auf, auf die das Projektmanagement möglichst schnell reagieren muss. »Das können einfache Punkte sein, beispielsweise das Anbringen einer zusätzlichen Bühne«, sagt Kubacki. »Aber auch auf elementare Probleme müssen die Projektverantwortlichen reagieren. So können beispielsweise Bohrungen in tragenden Komponenten falsch gesetzt worden sein. Unsere Kessel bestehen aus mehr als 40 vorgefertigten Modulen, die auf der Baustelle in einen speziellen Stahlbau eingebracht und miteinander verschweißt werden. Wir sprechen hier im Schnitt von 1000 Tonnen Stahl, die zueinander passen müssen.«

Viele Änderungen werden an die Bauleiter und die weiteren Mitarbeiter von BBS vor Ort herangetragen, meist auf Zuruf. Das Projektmanagement in der Bielefelder Zentrale erfährt von diesen Informationen erst einmal nichts. »Wir haben die Änderungen auf so genannten Handlisten erfasst und im Projektmanagement zusammengeführt«, sagt Kubacki. Auch die Erstellung und die Kalkulation von Zusatzangeboten war in Papierform organisiert. »Dies war einfach nicht mehr zeitgemäß« erklärt Kubacki die Motivation für das Softwareprojekt.

Konzeptionsphase

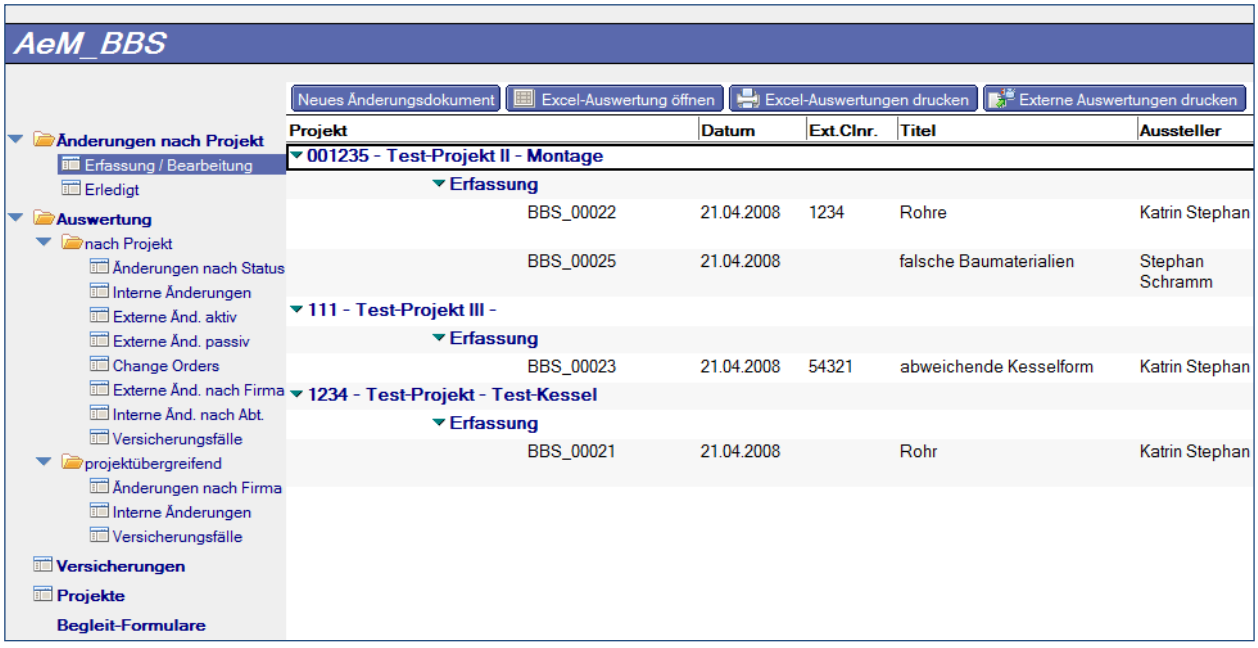
Den Zuschlag für die Entwicklung einer Lösung hat ITWU zügig bekommen. Der IT-Dienstleister hat bereits mit seinen Support-Diensten der Lotus-Notes-Installation überzeugt, die BBS als interne Groupware einsetzte.

Carl Goos –
Geschäftsführer ITWU:

„Das Tool auf Groupware und die darunter liegende Datenbank aufzusetzen, war ein logischer Schritt und brachte mehrere Vorteile .Die User und vor allem die organisatorische Struktur waren beispielsweise bereits abgebildet."

Die Programmierer des Paderborner Entwicklungshauses griffen für das Projekt auf ihren »ITWU-Kernel« zurück. Hierin hat der Dienstleister eine Reihe von Grundfunktionen in Lotus Notes zusammengefasst, die in zahlreichen anderen Projekten verlangt wurden. Der Kernel bietet unter anderem bereits skriptgesteuerte Backend-Elemente sowie definierte UI-Layout-Strukturen. Auf Basis dieses Grundgerüsts wurde das Änderungsmanagement bei BBS entwickelt.

Als Schnittstelle zwischen Dienstleister und Kesselbauer fungierte schließlich Winfried Kubacki, der bis heute die Arbeit



In der Eingangsansicht des Änderungsmanagements werden verschiedenen Auswertungsmöglichkeiten sowie aktuelle Projekte mit den entsprechenden eindeutigen Projektnummern angezeigt

mit ITWU koordiniert. Er vereint als kaufmännischer Projektleiter die Sicht des Users mit IT-Hintergrundwissen, das er sich im Lauf der Zeit dank Eigeninteressen erarbeitete. »Für uns ist er der ideale Ansprechpartner, da er mit jeweils einem Fuß in beiden Welten steht«, erinnert sich Goos. Das Funktionsspektrum und der Anforderungskatalog waren in drei Treffen und insgesamt rund zehn Stunden formuliert. Die Implementierung selbst erfolgte »am Objekt«, wie Goos weiß. Nach zwei Monaten war der erste Entwurf in Betrieb.

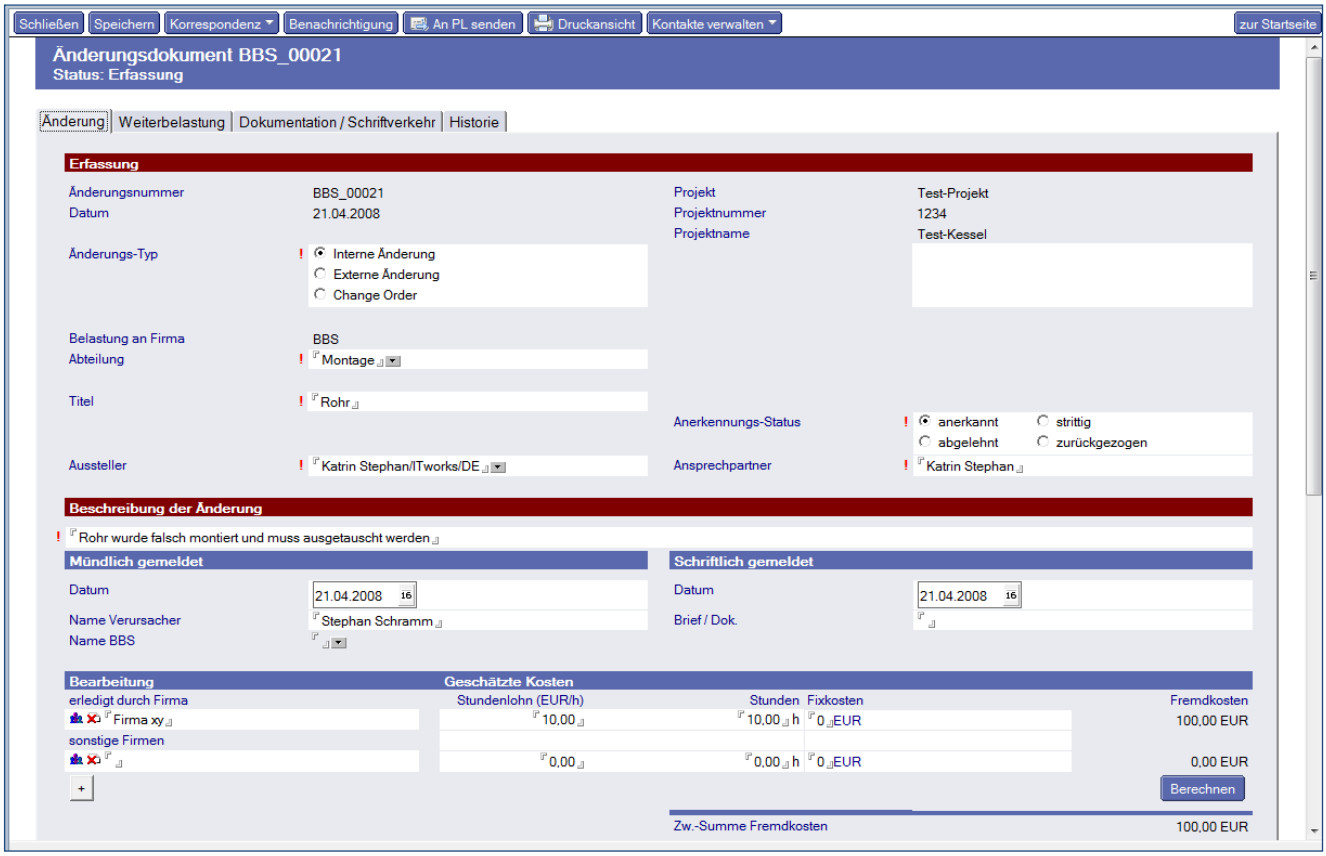
Das Änderungsmanagement wurde in ein eigens aufgesetztes Notes-Formular eingebettet. Dort tragen die Berechtigten die Änderungsanfragen in insgesamt zehn standardisierten Pflichtfeldern ein. Mit diesem Schritt wird im Hintergrund ein vierstufiger Prozess mit unterschiedlichen Genehmigungs- und Abhängigkeitsstufen angestoßen. ITWU hat in dieser Logik den typischen Workflow abgebildet. Der Ablauf beginnt bei der Datenerfassung vor Ort durch den Bauleiter oder andere berechtigte User und endet beim Projektmanagement, an das die Anfragen durchgereicht werden. Der Prozess funktioniert automatisch, wobei die Anwender an jeden ihrer Änderungswünsche die dazugehörigen Dokumente anhängen dürfen. Damit die EDV-technisch erfassten Informationen dem richtigen Auftrag zugeordnet sind, weist das Tool jedem Projekt eine eindeutige und individuelle Auftragsnummer zu. Damit sind alle Vorgänge vom gesamten E-Mail- bis hin zum Dokumentenaustausch ihrem Kontext entsprechend archiviert.

Anlaufschwierigkeiten

Während die Implementierung reibungslos verlief, deckte der Betrieb in der Praxis einige Schwächen auf. »Die Schwierigkeiten waren nicht EDV-technischer, sondern organisatorischer Natur«, erinnert sich Kubacki. Vor allem der Workflow war zu Beginn nicht tief genug durchdacht. Daher hat er Mitte 2007 gemeinsam mit dem Paderborner Dienstleister beschlossen, die Formulare und Prozesse zu überarbeiten.

> ***Winfried Kubacki -***
> ***kaufm. Projektleiter BBS:***
>
> *„Ich habe hierbei Herrn Goos und seinen Kollegen Herrn Meyer als kompetente Gesprächspartner erlebt. Sie wussten, was möglich ist und wie es umsetzbar ist, ohne sich in technische Fachbegriffe zu flüchten“*

In drei Treffen und insgesamt weniger als zehn Stunden waren die Eckpunkte ausgearbeitet. ITWU hat unter anderem die Pflichtfelder im Formular kompakter gestaltet und eine Versionskontrolle der Dokumente eingeführt. Auf diese Weise lassen sich Änderungen an den Inhalten, die von den verschiedenen Usern initiiert wurden, besser verstehen und später belegen. »Wir können beispielsweise nun nachvollziehen, wer etwas ändern wollte, wo die Mehrkosten aufgelaufen sind und wie man sich im Lauf der Projektphase geeinigt hat«, erklärt Kubacki.



In einem Änderungsdokument können verschiedene Attribute wie beispielsweise Änderungs-Typ und Ansprechpartner erfasst werden. Darüber hinaus findet hier die Kostenkalkulation für jede Änderung statt.

Kommende Schritte

Seit dem Jahr 2005 nutzt BBS ihr Tool zum Änderungsmanagement im täglichen Betrieb. Inzwischen wird es auch bei der Schwestergesellschaft in Duisburg eingesetzt. »Im ersten Halbjahr 2007 wurde das Tool auch dort eingeführt. Wir haben es identisch implementiert, also auf die gleiche Systemstruktur gesetzt«, so Kubacki. Für die Kollegen in Duisburg wurde das Formular lediglich um spezielle Felder erweitert, die von den Usern in Bielefeld nicht beachtet werden müssen.

Weitere Pläne für das Lotus-Notes-Werkzeug und den Dienstleister ITWU hat Kubacki auch bereits. »Wir möchten den Anwendungsfall `Verwaltung von Schadensfällen` im System abbilden«. Dazu ist es notwendig, die Abwicklung mit den externen Versicherungsfirmen stärker in das Tool einzubinden. Vor allem gilt es, die ebenfalls individuell ausgehandelten Rahmenbedingungen für einen möglichen Schadensfall und potenzielle Änderungen in das Projektmanagement einzubinden.

Kubacki ist mit dem Projekt zufrieden, denn das Tool wird von den Usern immer stärker genutzt. Das sei der beste Beleg dafür, dass ein Werkzeug akzeptiert wird, weil die Anwender dadurch Vorteile gewinnen. Ein weiterer Beleg: Bereits laufende Projekte, die noch mit den alten Handlisten begonnen wurden, sind inzwischen digitalisiert und in das Tool eingebunden. Kubacki: »Die Handzettel sind in Bielefeld bereits komplett abgeschafft«.

Stand: März 2008

Unternehmensprofil:
Baumgarte Boiler Systems

Vor mehr als 70 Jahren gegründet, zählen Standardkessel und Baumgarte heute zu den international führenden Anbietern von Kesseltechnologien für die dezentrale Energieversorgung. Ein Erfolg, der nicht zuletzt auf intensive Forschungs- und Entwicklungsarbeit und auf die Erfahrung aus weltweit mehr als 1000 geplanten und realisierten Anlagen zurückzuführen ist.

Wann immer es darum geht, wirtschaftliche und umweltfreundliche Wege zur Gewinnung von Wärme, Dampf und Strom aus Biomasse, Entsorgungsstoffen, Abhitze oder Primärbrennstoffen zu beschreiten, entwickelt der Anbieter hierzu individuelle und innovative Lösungen -- ob als Generalunternehmer oder mit Partnern. Und das von der Planung bis zur Inbetriebnahme. Sein Kundenspektrum ist so vielfältig wie die Technologien, die er entwickelt. Zu den Kunden gehören Energieversorgungsunternehmen, Kommunen, Stadtwerke und Industrieunternehmen.

Baumgarte Boiler Systems GmbH in Bielefeld