



Neben der klassischen Projektarbeit unterstützt items ihre Kunden in unterschiedlichster Form beim Tagesgeschäft. Daraus ergeben sich breit gestreute zusätzliche Anforderungen an ein Werkzeug zur integrierten Planung und Abwicklung entsprechender Kunden-

aufträge. Mit **Projektron BCS** haben wir ein System gefunden, das die Palette unserer Anforderungen optimal abdeckt.

items GmbH & Co. KG

itemsnet.de

items

Branche: IT-Dienstleistung & -Beratung, Energie
Kunde seit: 2011
Anwender: 370
Softwarebetrieb: eigene Installation

Meistgenutzte Funktionen:

Abrechnung, Angebotserstellung, Kontaktmanagement, Multiprojektmanagement, Projektcontrolling, Projektplanung u. -abwicklung, Rechnungsstellung, Ressourcenmanagement, Urlaubsmanagement, Zeiterfassung

Stand: 04/2024

von Elisabeth Königshofen

Projektmanagement-Office

und von Jürgen Stoyke

Leiter Abrechnung und Auftragsmanagement

items – Innovation nachhaltig gestalten

Gegründet 1999, hat items sich zu einem der führenden Dienstleistungsunternehmen in der Energiewirtschaft entwickelt und ist Fullservicedienstleister für den Versorgungs- und Mobilitätssektor, für Stadtwerke und Kommunen.

items beschäftigt zurzeit ca. 370 MitarbeiterInnen und wächst weiter.

Als Branchenspezialist und Innovationstreiber bieten wir Leistungen aus IT-Infrastruktur, Beratung und Prozess-Services mit dem Fokus auf Kooperationsplattformen, IoT-Integration von Smart-City-Technologien, KI-Produkten und Robotics. Wir si-

chern und steigern die Lebensqualität und Leistungsfähigkeit in Städten und Regionen durch Vernetzung, Digitalisierung und Automation.

Ein neues System musste her!

Wegen unseres breiten Leistungsspektrums benötigten wir nie nur eine Projektmanagementsoftware, sondern eine Lösung, die daneben mindestens auch für unsere anderen Tätigkeitsbereiche die Planung, strukturierte Aufwandserfassung und Abrechnung integriert unterstützt. Dafür hatten wir seit Firmengründung eine Eigenentwicklung auf Access-Basis (als Client) in Verbindung mit einem MS SQL Server (als Datenbank) im Einsatz. Diese Anwendung war allerdings in ihrem Funktionsumfang sehr limitiert und fehleranfällig. So hatte sie z. B. für die Projektplanung und -auswertung nur sehr rudimentäre Möglichkeiten, die zudem kaum für Projektleiter und -mitarbeiter nutzbar waren, sondern eher auf Admin-Ebene.



items beschäftigt zurzeit ca. 370 MitarbeiterInnen und hat seinen Hauptstandort in Münster.

(Foto: items GmbH & Co. KG)



items betreibt als Fullservicedienstleister auch eigene Rechenzentren. (Foto: items GmbH & Co. KG)

Mit einer wachsenden Anzahl von Projekten und Projektbeteiligten – und mit einem gestiegenen methodischen Know-how aller Beteiligten – stiegen unsere Anforderungen im (Multi-)Projektmanagement und Projektcontrolling sowie bei der Abrechnung unserer Leistungen gegenüber unseren Kunden. Nicht zuletzt wurde es bei einer weiterwachsenden Anzahl von Mitarbeitern und Kundenaufträgen notwendig, ein Instrument für Ressourcenmonitoring und -planung zur Verfügung zu haben.

Parallel dazu wurde deutlich: Unser Altsystem war nicht revisionssicher, und störungsfreier Betrieb sowie notwendige Weiterentwicklungen konnten nicht gewährleistet werden, denn all diese Aufgaben lagen bei nur einem Mitarbeiter. Kurzum: Ende 2009 war die Schmerzgrenze erreicht – ein neues System musste her!

Auswahlprozess und Entscheidung für Projektron BCS

Wir führten eine Marktrecherche durch, bei der wir auf Projektron BCS aufmerksam wurden.

Im Zuge der Systemauswahl wurden uns von Projektron rollenbezogene Schulungen sowie eine kostenfreie Testinstallation zur Verfügung gestellt, auf der wir mit Unterstützung die Umsetzbarkeit der Anforderungen aus dem von uns erstellten Anforderungskatalog überprüfen konnten.

Entscheidend im Auswahlprozess waren für uns Kriterien wie:

(1) Ein umfassender integrierter Funktionsumfang mit mindestens einer Zeiterfassungs-, Abrechnungs- und Projektmanagementkomponente, der auch prozessübergreifend

einen Absprung in die relevanten Teilprozesse zulässt.

(2) Die Umsetzbarkeit eines schlanken Abrechnungsprozesses nicht nur für unsere Projekte, sondern auch für Serviceleistungen außerhalb von Projekten (pauschaliert bepreiste Leistungen aus Serviceverträgen und auch aufwandsbezogene Leistungsabrechnung) gegenüber unseren Kunden.

(3) Die Anpassbarkeit der Software, sowohl in der optischen Darstellung als auch in der Erweiterbarkeit des Datenmodells um kundeneigene Felder und Funktionen. Anpassungen sollten auch durch geschulte eigene Administratoren umgesetzt werden können.

(4) Bei einem anderen genutzten Softwareprodukt hatten wir schlechte Erfahrungen hinsichtlich der Release-Stabilität von programmierten und konfigurierten Anpassungen gemacht. Daher sollte die neue Lösung auf jeden Fall eine hohe Release-Stabilität für erfolgte Anpassungen aufweisen und plattformoffen und browserbasiert sein – so wie Projektron BCS.

(5) Um auf das schon seinerzeit geplante Unternehmenswachstum mit einer Zunahme der User, der abzuwickelnden Projekte und Serviceleistungen und ihrer Abrechnung vorbereitet zu sein, war uns die Skalierbarkeit des neuen Systems sehr wichtig, eine Bedingung, die BCS sehr gut erfüllt.

(6) Last but not least war es aus Datenschutzsicht zwingend not-

wendig, dass die Ansichten unterschiedlicher Nutzergruppen auf Daten bedarfsgerecht eingerichtet und abgegrenzt werden konnten. Auch hierbei konnte das BCS mit seiner granularen, aber dennoch übersichtlichen Berechtigungsvergabe punkten.

Im Zuge eines mehrstufigen Auswahlprozesses konnte sich Projektron BCS dann gegen zwei weitere Wettbewerbsprodukte durchsetzen.

Wir starteten nach einer mehrmonatigen Phase der Systemeinrichtung, Mitarbeiter-Vorbereitung und am Schluss einer Datenübernahme aus dem Altsystem Mitte 2011 den BCS-Einsatz. Wegen für uns absehbarer Probleme bei einem schrittweisen Umstieg auf das Neusystem innerhalb laufender Prozesse hatten wir uns für einen „Big Bang“ entschieden: Sofort ab Beginn

stellten wir die Aufwandserfassung für alle Mitarbeiter auf das BCS um, alle Projekte, Abrechnungen, Urlaubsbeantragung/-genehmigung liefen ab diesem Zeitpunkt nur noch im neuen System.

Trotz einiger (erwarteter) Schwierigkeiten in der Anlaufphase mit z. B. der Notwendigkeit technischer Nachjustierungen oder Nachschulung einzelner Nutzergruppen hat sich diese Entscheidung letztlich als richtig erwiesen.

Nutzung und Weiterentwicklung der BCS-Funktionalitäten bei items

(A) Projektplanung und -durchführung mit BCS:

Im Bereich der Projektplanung und -durchführung sowie bei der Ressourcenplanung haben wir

insgesamt wenig angepasst und stattdessen unsere Systemnutzung innerhalb der verfügbaren Systemstandards sukzessive erweitert.

Dabei setzen wir stark auf die Nutzung von Vorlagen, mit denen auf den GPM-Standards basierende Vorgaben für Projekte (z. B. Phasenmodelle) umgesetzt werden. Begleitend dazu haben wir verschiedene Berechtigungsprofile für Projektleiter im Einsatz, mit denen wir den unterschiedlichen Kenntnissen und Bedürfnissen der Nutzer Rechnung tragen.

Insbesondere unsere hauptberuflichen Projektleiter werden fortlaufend in der systemgestützten Planung und Durchführung unserer großen Projekte mit BCS geschult und ge-coached. Dementsprechend erhalten sie den umfassendsten Zugriff auf die BCS-Funktionen bei der Steuerung und dem Monitoring von Projekten, anders als die Systemnutzer, die nie in Projekten arbeiten oder dort keine Leitungsaufgaben haben. Mit dieser Personengruppe erproben wir auch neue Funktionalitäten des BCS, bevor wir sie evtl. weiteren Nutzern im Unternehmen zur Verfügung stellen.

(B) Ressourcenplanung:

In Begleitung zur Nutzung der o. g. Basisfunktionen des BCS wurde für die Personalverantwortlichen nach und nach eine mehrstufige Ressourcenplanung aufgebaut:

Basis dafür ist die flächendeckende Erfassung aller (auch interner, nicht abrechenbarer) Stunden, sowie



Mit gestiegenem methodischen Know-how aller Beteiligten stiegen die Anforderungen im Projektmanagement und -controlling. (Foto: items GmbH & Co. KG)

Name	Datumsangaben		Aufwandsplanung (gefiltert)		
	↑ Start	Ende	Plan t	Erwartet t	Rest t
Mitarbeiterplanung für den Betrieb 2024	Mo 01.01.24	Di 31.12.24			
▶ [Icon] [Icon]	Mo 01.01.24	Di 31.12.24	57t 00:00h	39t 02:58h	39t 02:58h
▶ [Icon] Kunde 1 Betriebsplanungsauftrag	Mo 01.01.24	Di 31.12.24	68t 00:00h	47t 05:00h	47t 05:00h
▶ [Icon] Kunde 2 Betriebsplanungsauftrag	Mo 01.01.24	Di 31.12.24	48t 00:00h	32t 06:50h	32t 06:50h
▶ [Icon] Kunde 3 Betriebsplanungsauftrag	Mo 01.01.24	Di 31.12.24	420t 00:00h	283t 02:41h	283t 02:41h
▼ [Icon] it 22 - SAP ERP	Mo 01.01.24	Di 31.12.24	420t 00:00h	283t 02:41h	283t 02:41h
▼ [Icon] SAPCORE_SD	Mo 01.01.24	Di 31.12.24	66t 00:00h	44t 04:12h	44t 04:12h
▶ [Icon] Jan	Mo 01.01.24	Mi 31.01.24	5t 04:00h	00:00h	00:00h
▶ [Icon] Feb	Do 01.02.24	Mi 28.02.24	5t 04:00h	00:00h	00:00h
▶ [Icon] Mae	Fr 01.03.24	So 31.03.24	5t 04:00h	00:00h	00:00h
▶ [Icon] Apr	Mo 01.04.24	Di 30.04.24	5t 04:00h	04:12h	04:12h
▶ [Icon] Mai	Mi 01.05.24	Fr 31.05.24	5t 04:00h	5t 04:00h	5t 04:00h
▶ [Icon] Juni	Sa 01.06.24	So 30.06.24	5t 04:00h	5t 04:00h	5t 04:00h
▶ [Icon] Juli	Mo 01.07.24	Mi 31.07.24	5t 04:00h	5t 04:00h	5t 04:00h
▶ [Icon] Aug	Do 01.08.24	Sa 31.08.24	5t 04:00h	5t 04:00h	5t 04:00h

Struktur für die Ressourcenplanung der Betriebsaufgaben (außerhalb der Projekte) mit BCS.

(Foto: items GmbH & Co. KG)

die lückenlose Dokumentation aller Abwesenheiten. Antrag und -Genehmigung von Freizeitausgleich (FZA) und Urlauben finden in BCS statt, sonstige Abwesenheitszeiten werden aus SAP HCM geladen, das bei uns das führende System für die Personalwirtschaft ist.

Die Ressourcenplanung musste einer firmenspezifischen Herausforderung bei uns Rechnung tragen, nämlich dem Nebeneinander von geplanter Projektarbeit und unplanbaren Ad-hoc-Anforderungen der Kunden (Fach- und Technik-Support im Tagesgeschäft). Diese Tätigkeiten bilden wir auf Basis von bisherigen Erfahrungswerten je Kalenderjahr in einer projektartigen Struktur ab, die von den Personalverantwortlichen gepflegt und in der Auslastungsprognose der Mitarbeiter berücksichtigt wird.

Daneben spielt die grobe (auch personelle) „Vorplanung“ mittelfristig wahrscheinlicher Projekte eine wichtige Rolle. Sie erfolgt im

Zusammenspiel unserer Vertriebsmitarbeiter mit den vorgesehenen Projektleitern. Diese „Forecast-Projekte“ werden im Lauf der Zeit immer weiter verfeinert, bis sie ggf. in Angebote münden und im guten Fall zur Beauftragung und Durchführung kommen. Die Mitarbeiter dieser möglichen Projekte werden (ggf. als Platzhalter) mitgeplant. Dies Verfahren dient der proaktiven Vermeidung von personellen Engpässen und einer permanenten Aktualisierung der Grundlagen für die rechtzeitige Personaldisposition bzw. -beschaffung.

Einführung der Angebotserstellung mit BCS Ende 2020

Erheblich gestört wurde die konsequente Durchführung der Projekt- und Personalplanung lange Zeit dadurch, dass die Angebotslegung nicht im BCS stattfand, sondern in einem anderen, vor dem BCS eingeführten System, das allerdings nie an dieses angebunden wurde.

Dadurch war es oft der Fall, dass nicht vorgeplante Projekte – zum Teil direkt aus den Fachteams heraus, ohne Einbindung der Vertriebsverantwortlichen angeboten wurden. Sie mussten bei Beauftragung dann in einem weitgehend manuellen, sehr aufwändigen und fehleranfälligen Verfahren im BCS nacherfasst werden, um sie dort durchführen, bebuchen und abrechnen zu können.

So war es eine glückliche Fügung, dass das externe System aus technischen Gründen abgelöst werden musste und wir bei Auswahl der Nachfolgelösung die Vertriebskollegen für die Nutzung des BCS-Angebotsmoduls gewinnen konnten.

Im Zuge der Einrichtung des BCS für die neue Aufgabe der Angebotsstellung haben wir die Prozesse von der Projektplanung bis zur Beauftragung neu definiert und sind seit Dezember 2020 damit „produktiv“.

Dieser Schritt war ein wirklicher Durchbruch, weil wir dadurch gleich mehrere Schiefstände beheben konnten:

(1) Wir verfahren jetzt strikt nach dem Prinzip „kein Angebot ohne Vorplanung“ im BCS. Dies Prinzip muss eingehalten werden, da Angebote nur aus vorgeplanten Projekten erstellt werden dürfen und können.

Daher gibt es heute keine manuelle Nacherfassung von Projekten nach Auftragseingang mehr, die zusätzlichen Aufwände dafür und die Fehler dabei werden vermieden.

(2) Die Vertriebsmitarbeiter können die ihnen immer schon zugeordnete kaufmännische Angebotsverantwortung nun endlich wahrnehmen, denn sie sind es, die die „Preise machen“, die Angebote versenden, Bestellungen annehmen, prüfen und im BCS beauftragen setzen. So sind sie immer informiert über Angebote an Kunden und deren Status, nichts läuft an ihnen vorbei.

(3) Alle Angebote an Kunden entsprechen nun unseren vorgegebenen Firmenstandards, aufgrund von automatischer Formatierung und Zusteuerung von (auch kundenspezifischen) Standardtexten im verwendeten BCS-Angebotsbericht.

(4) Bei Beauftragung werden die von den Vertriebsverantwortlichen geprüften Positionen vom System (und nicht wie zuvor manuell) mit einem Bestellwert versehen, so dass eine sehr verlässliche Grundlage für die spätere Abrechnung geschaffen

wird. Ebenso herrscht dadurch im Vertriebsteam eine zuvor nie dagewesene Transparenz über Bestellstände, -historie, Angebotsversionen etc.

(5) Last but not least: Die vorher bestehende Planungslücke für den Personalressourcen-Einsatz bei in Kürze anstehenden (da schon angebotenen) Projekten wird geschlossen, denn bei der Vorplanung für die Angebotserstellung werden auch bereits die Umsetzungszeiträume sowie die eingesetzten Mitarbeiter (mindestens deren Platzhalter) mitgeplant.

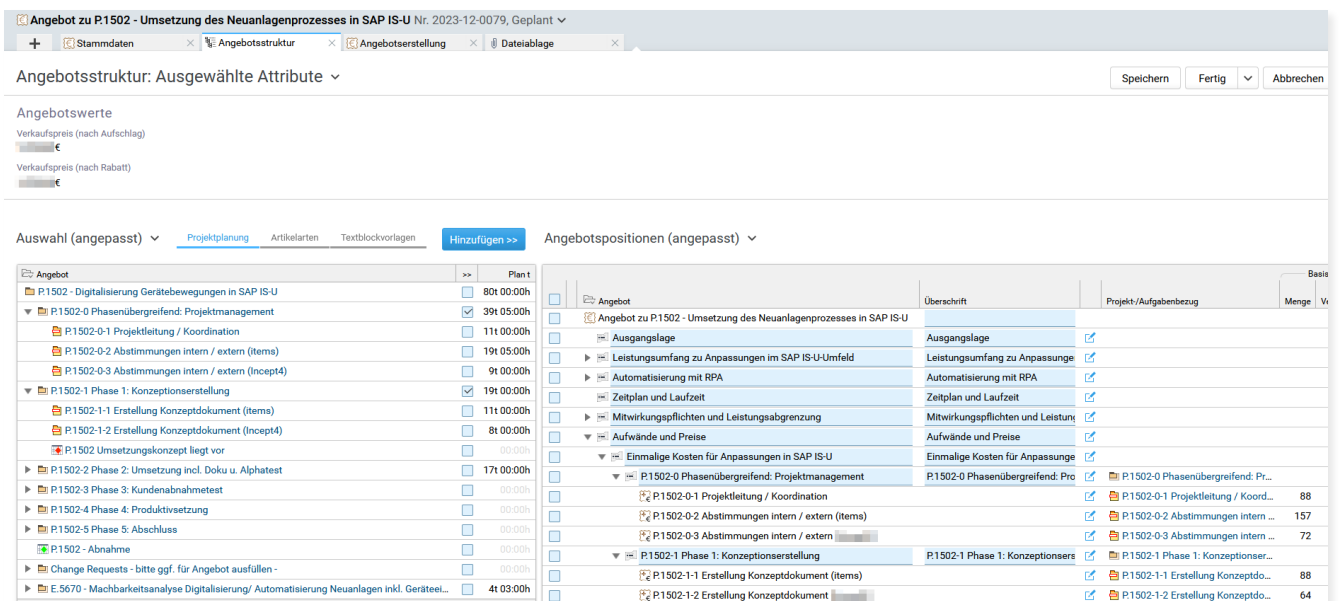
Zwar bedarf es immer noch und immer wieder der Einübung der Prozessschritte, ständiger Nachschulung der natürlicherweise immer einmal wieder wechselnden Beteiligten - und eines ständigen Monitorings insbesondere der Terminpflege in geplanten und laufen-

den Projekten, aber wir sind damit auf einem sehr guten und definitiv richtigen Weg.

Abbildung von Spezifika bei der Leistungserfassung und Abrechnung

Für die Rechnungsstellung mit BCS haben wir aufgrund individueller Anforderungen seit Beginn viele Anpassungen und Erweiterungen im System mit Unterstützung von Projektron umgesetzt, die z. T. auch in den BCS-Standard aufgenommen wurden.

Da wir für unsere Supportleistungen außerhalb von Projekten ein strikt nach ITIL organisiertes IT-Servicemanagement betreiben, nutzen wir seit vielen Jahren ein externes Ticket-System, in dem die kundenindividuellen, auf Verträgen basierenden Servicelevel-Vereinbarungen abgebildet und die vorgeschriebenen



The screenshot shows the 'Angebotsstruktur' (Offer Structure) for project P1502. The interface displays a list of offer items with columns for 'Angebot', 'Plan t', 'Überschrift', 'Projekt-/Aufgabenbezug', and 'Menge'. The items are organized into phases and sub-phases, such as 'P1502-0 Phasenübergreifend: Projektmanagement' and 'P1502-1 Phase 1: Konzeptionserstellung'.

Angebot	Plan t	Überschrift	Projekt-/Aufgabenbezug	Menge
P1502 - Digitalisierung Gerätebewegungen in SAP IS-U	80t 00:00h			
P1502-0 Phasenübergreifend: Projektmanagement	39t 05:00h			
P1502-0-1 Projektleitung / Koordination	11t 00:00h	Ausgangslage		
P1502-0-2 Abstimmungen intern / extern (Items)	19t 05:00h	Leistungsumfang zu Anpassungen		
P1502-0-3 Abstimmungen intern / extern (Incept4)	9t 00:00h	Automatisierung mit RPA		
P1502-1 Phase 1: Konzeptionserstellung	19t 00:00h	Zeitplan und Laufzeit		
P1502-1-1 Erstellung Konzeptdokument (Items)	11t 00:00h	Mitwirkungspflichten und Leistung		
P1502-1-2 Erstellung Konzeptdokument (Incept4)	8t 00:00h	Aufwände und Preise		
P1502-1-3 Einmalige Kosten für Anpassungen in SAP IS-U	00:00:00h	Einmalige Kosten für Anpassung		
P1502-2 Phase 2: Umsetzung incl. Doku u. Alphatest	17t 00:00h			
P1502-3 Phase 3: Kundenabnahmetest	00:00:00h			
P1502-4 Phase 4: Produktivsetzung	00:00:00h			
P1502-5 Phase 5: Abschluss	00:00:00h			
P1502 - Abnahme	00:00:00h			
Change Requests - bitte ggf. für Angebot ausfüllen -	00:00:00h			
E.5670 - Machbarkeitsanalyse Digitalisierung/ Automatisierung Neuanlagen inkl. Geräte...	4t 03:00h			

Angebotserstellung aus der vorgeplanten Projektstruktur mit BCS. (Foto: items GmbH & Co. KG)

Prozesse nach ITIL-Regeln geroutet werden. Die über das externe Ticketsystem beauftragten Leistungen werden ebenfalls mit Projektron BCS abgerechnet.

Dieses Ticket-System wurde von der Projektron GmbH so an Projektron BCS angebunden, dass die notwendigen Informationen aus der Ticketbestellung in engem zeitlichen Takt importiert werden und dort für die Aufwandserfassung zur Verfügung stehen.

Damit unsere Mitarbeiter ihre ticketbezogene Aufwandserfassung besonders einfach erledigen können, wurde im BCS eine spezielle neue Buchungsmaske erstellt, in der aufgrund einer hinterlegten Logik anhand der eingegebenen Ticketnummer selbstständig die zu buchende Aufgabe ermittelt wird. Ein aufwändiges Suchen der Buchungsaufgaben durch den Mitarbeiter entfällt dadurch.

Ergänzend zu den von Mitarbeitern erfassten Aufwandsstunden und Sachleistungen wie Lizenzen, Softwareprodukten, Hardware müssen auch die in Rechenzentren der items von Kunden genutzten Ressourcen (z. B. Speicherplatz, Datenbanken, User-Accounts, etc.) mit BCS fakturiert werden. Die Informationen über solche gemessenen Werte werden über eine Schnittstelle automatisch ins BCS geladen und dort bei der Rechnungsstellung berücksichtigt.

Die Abrechnung dieser Projekte lässt sich über BCS zentral und übersichtlich mit geringem Aufwand umsetzen. Zudem bietet BCS eine Vielzahl an Möglichkeiten zur Abrechnung weiterer Leistungen aus Serviceverträgen (einmalig, zyklisch wiederkehrend, generell terminiert), die außerhalb von Projekten für Kunden erbracht werden.

Die im BCS fakturierten Leistungen werden im Anschluss über eine Schnittstelle ins SAP übergeben und finden dort als wesentlicher Bestandteil der Umsatzseite Eingang in eine organisationsbasierte Profitcenterrechnung sowie eine Kostenträgerrechnung.

Fazit: Optimierungen und neue Einsatzfelder

Die vielfältigen weiteren Funktionen des Systems schöpfen wir auch nach den vielen Jahren noch nicht aus und entdecken, auch initiiert durch die Teilnahme an Projektron-Schulungen, Release-Vorstellungen, Anwenderkonferenzen, laufend potenzielle Optimierungen oder neue Einsatzfelder. Die im BCS angebotenen Hilfsmittel bei der Projektdurchführung beispielsweise nutzen wir bislang wenig und werden dies künftig ausbauen. Auch hinsichtlich der Personal- und Einsatzplanung geht noch mehr. Wir bleiben am Ball!

Ein bei uns noch weitgehend ungehobener Schatz an Möglichkeiten liegt in der Nutzung des BCS BPMN-Moduls für die Automatisierung von Workflows, einem Thema, mit dem wir uns zukünftig stärker befassen werden.

Für die derzeit verwendeten Funktionen des Systems können wir sagen: Projektron BCS hat sich über die mittlerweile 13 Jahre Nutzungszeit bei uns bewährt

(1) als stabile Lösung für die Abbildung und das Monitoring zentraler Unternehmensprozesse, z. B. Angebotswesen, Abrechnungsprozesse, Projektdurchführung, Personalplanung.

(2) als zentrale Datenplattform, aus der direkt mit dem BCS abgewickelte Prozesse gespeist werden, z. B. Rechnungserstellung, Projekt-Reporting]. Zum anderen werden aus dem BCS Daten zur Weiterbearbeitung in Spezialsysteme überführt, z. B. SAP-Systeme für die Personalwirtschaft und das Unternehmenscontrolling.

(3) als wichtige und verlässliche Auskunftquelle für alle in BCS abgebildeten Themen – für Geschäftsleitung, Vertriebsmitarbeiter, Projektmanagementoffice, Projektleiter, Personalverantwortliche, Mitarbeiter.

Weitere Anwenderberichte und mehr Informationen zu **Projektron BCS** finden Sie unter www.projektron.de