

Projekt Case Study

Beratungsfeld: Digitalisierung

I. Ausgangslage

Von 2018 bis Anfang 2021 unterstützten wir einen der größten europäischen Energieversorger bei der Umsetzung einer neuen IT-Plattform für das Privatkundengeschäft in Deutschland. Das Digitalisierungsprogramm umfasste die Aufnahme der Anforderungen aus den Fachbereichen, die Entwicklungen und den Release der Funktionen sowie die Unterstützung der Fachabteilungen bei der Inbetriebnahme der neuen Funktionen. Wir haben in dieser Zeit die Programmleitung in der Rolle des zentralen Project Management Office (PMO) im Projekt- und Change-Management unterstützt.

Das Programm hatte zunächst die Einbindung der verschiedenen Fachbereiche in Deutschland für den Aufbau und die Stabilisierung der länderübergreifend entwickelten IT-Plattform im Fokus. Hierfür wurde eine Projektorganisation aufgesetzt, um die Anforderungen der Fachbereiche aufzunehmen und entwickelte Funktionen anschließend in der Linienorganisation einzuführen. Des Weiteren sollte die schrittweise Migration der deutschen Bestandskunden auf die neue Plattform durch das Programm realisiert werden.

Im Projektverlauf wurde die Programmorganisation signifikant erweitert, um auch die Entwicklung und den Release der Funktionen aus der deutschen Einheit heraus zu steuern. Hierfür mussten eine neue Programmorganisation und -governance aufgebaut und weitere Stakeholder eingebunden werden. Das Programm bestand dann zeitweise aus über 700 Mitarbeiter:innen und einem Budget von ca. 200 Mio. Euro.

Der Projekteinsatz erstreckte sich über 32 Monate und wurde von bis zu vier wechselnden Berater:innen begleitet.

II. Unser Ansatz

acondas hat in diesem Projekt erfolgreich die Projektinitiierung und -planung einschließlich Neugestaltung nach Reorganisation des Programms unterstützt. Außerdem haben wir zusammen mit der Programmleitung die Programmorganisation und -steuerung (Governance, Reporting, Ressourcenplanung, Risikomanagement, etc.) aufgebaut und umgesetzt. Hierfür haben wir mit zahlreichen Fachbereichen des Kundenunternehmens, relevanten Konzernfunktionen, anderen Programmen und externen Partnern zusammengearbeitet.

Wir konnten auf unsere bewährten Ansätze zur Steuerung von Digitalisierungsprogrammen und dem Aufbau eines modernen IT PMO sowie zum Projekt- und Changemanagement in digitalen Projekten zurückgreifen. Die Verankerung der Veränderungen in der Linienorganisation haben wir beispielsweise durch umfangreiches Stakeholder Management sowie Planung und Durchführung von Change Management und Kommunikationsmaßnahmen unterstützt.

III. Erzielte Erfolge

Im Rahmen des Projektes wurde die neue IT-Plattform erfolgreich aufgebaut und es konnten über 13 Mio. Bestandskunden migriert werden. Die dafür erforderliche Programmorganisation und -governance wurde erfolgreich umgesetzt und im Projekt-

verlauf an veränderte Umstände angepasst.
Auch das Ziel der umfangreichen Einbindung
der Programmmitarbeiter, Fachbereiche und
anderer Stakeholder wurde erreicht.