

Multiprojektmanagement beim Wandel Stammhaus zu Holding

Ausgangslage

Die BKW FMB Energie AG beabsichtigte eine strukturelle Weiterentwicklung vom Stammhaus zur Holding. Dadurch konnte die Führungsstruktur im Konzern vereinfacht, die Effizienz gesteigert, die Transparenz und Verantwortlichkeiten innerhalb der BKW-Gruppe erhöht sowie die strategische und operative Flexibilität der BKW-Gruppe - etwa für Joint Ventures - verbessert werden. Zudem sollten neuen regulatorischen Anforderungen besser entsprochen und auch zusätzliche Flexibilität hinsichtlich der Finanzierung der verschiedenen Gruppengesellschaften geschaffen werden.



Im Auftrag der Unternehmensleitung wurde eine Projektorganisation gebildet, in der alle relevanten Fach- und Geschäftsbereiche vertreten waren. Aufgrund der Vielzahl involvierter interner Kader und externer Spezialisten sowie der starken Beanspruchung des Konzerns durch strategische und operative Themen, wie z.B. Fukushima, wurde unter der Leitung des BKW-Generalsekretärs ein professionelles Multiprojektmanagement aufgesetzt. Besonderes Augenmerk war darauf zu legen, dass die einzelnen Fragen der Umwandlung möglichst autonom in kleinen Teams beantwortet werden konnten, im Sinne der Gesamtprojektzielsetzung.



Vorgehen

In einem ersten Schritt erarbeitete die Projektleitung mit Unterstützung **IMPLEMENT** die Teilprojektstruktur sowie die inhaltlichen Fragestellungen an diese Teilprojekte (TP). Hieraus wurden sowohl der komplette Umsetzungsprojektplan als auch das Anforderungsprofil an die TP abgeleitet. Gleichzeitig wurde ein teilprojektübergreifendes, so schlank wie intuitives Projektmanagement-Tool auf Basis von MS SharePoint zur Planung und Steuerung des Grossprojektes aufgebaut, inkl. selektivem Datenzugriff und -ablage.



In einem zweiten Schritt bereiteten die TP die Umwandlung minutiös vor. Operative Projektleitung und Projekt-office konzentrierten sich dabei auf Steuerungs- und Führungsaufgaben, während die Teilprojekte inhaltlich autonom und doch gleichzeitig koordiniert und kontrolliert die Gesamtprojektziele anvisieren konnten. Als besondere Herausforderung gestaltete sich die Koordination der einzelnen TP mit unterschiedlichen Zeitplänen, Arbeitspaketen und Detailzielsetzungen. Matchentscheidend für den Projekterfolg war, neben der Projektleitungskompetenz, auch ein fundiertes Wissen über die konkreten Umsetzungsthematiken auf Ebene Projektleitung einzubringen und damit die Ergebnisse der Teilprojekte proaktiv hinterfragen und steuern zu können.



Resultat

Seit dem 12. Dezember 2011 wird die BKW AG als Holdingaktie gehandelt. Sie ersetzt die bisherige Stammhausaktie der BKW FMB Energie AG. Der Wandel zur Holding zeichnet sich durch eine sehr hohe Andienungsquote von 99,31 % der Aktien aus. Aufgrund der effizienten und speditiven Arbeitsweise, unterstützt durch die umfassende Betreuung seitens **IMPLEMENT**, konnte das Projekt innerhalb der gesetzten Fristen erfolgreich, im Budget und mit maximaler Effizienz umgesetzt werden.



Kundensicht



IMPLEMENT hat uns bei diesem komplexen Projekt mit ihrer Erfahrung aus der Leitung ähnlicher Grossprojekte sowie ihrer fundierten Methoden- und Fachkompetenz „Multiprojektmanagement“ sowie

„Wandel Stammhaus zu Holding“ wirksam unterstützen können. Nicht zuletzt dank dieser Unterstützung durch **IMPLEMENT** ist das Projekt erfolgreich und effizient durchgeführt worden (*Matthias Kaufmann, Generalsekretär BKW AG; Marcel Müller, Leiter Führungsunterstützung, rechts*).



Firma: BKW AG, Bern
 Konzernleiter: Kurt Rohrbach
 Anzahl Mitarbeiter: 2'900 (2011)
 Umsatz: 3.2 Mrd. CHF (2010)
 Angebot / Leistungen: Energieerzeugung, -lieferung und -handel auf internationaler und -nationaler Ebene www.bkw.ch