

# Ole Himmel

## Senior Projektmanager Digitalisierung

### ZUSAMMENFASSUNG

Ole Himmel begleitet und unterstützt seine Kunden seit mehr als 14 Jahren in digitalen und organisatorischen Unternehmensvorhaben. Dabei lernte er die Unternehmensstrukturen von Start-Ups bis zu internationalen Konzernen kennen und berät sie bei komplexen Fragestellungen bei strategischen Transformationsprojekten, zum Programm-/Projektmanagement und bei der Einführung und Optimierung von Geschäftsprozessen. Mit Begeisterungsfähigkeit, viel Einfühlungsvermögen, umfangreicher Kommunikation und einem hohen Maß an Strukturierung gibt er seinen Klienten in volatilen Zeiten des Umbruchs Stabilität und Sicherheit.



---

### KERNKOMPETENZEN

#### Projektmanagement

Klassische/agile Projektmanagementmethoden, ganzheitliche Projektleitung, Multiprojektmanagement, Product Owner und Scrum Master, Eskalationsmanagement, Stakeholdermanagement, Betrachtung von Risiken, Planung/Steuerung von IT-Rollouts, PMO-Einführung.

#### Businessanalyse

Anforderungsanalyse, Anforderungsworkshops, Dokumentation Epics/Features/User Stories, V-SPICE, Impactanalysen.

#### Prozessmanagement

Funktionsanalyse von Prozessen, Grob- und Feinkonzeptionierung von Business Prozessen, Prozesseinführung (RACI), Prozessreviews-/audits, Process-Mining (Prozessaufnahme), Modellierung von Prozessen (BPMN), Prozessdokumentation/-optimierung, End2end-Prozesse

#### Software Development Life Cycle

Software-Entwicklungsprozesse V-Modell/Wasserfallmodell/Scrum für mechatronische Systeme und Software-Projekte, Scoping und Grooming, Code-Reviews, Planung/Durchführung/Dokumentation von Systemtests, Konzeption von Testfällen, Steuerung von (externen) Entwicklerteams

## **ZERTIFIKATE**

PMP-Zertifikat (PMI)  
Certified SAFe5 Agilist (Scaled Agile)  
Product Owner (PSP01)  
Scrum Master (PSM1)  
Design-Thinking-Einführung (HPI)  
Grundlagen Data Engineering und Data Science (HPI)  
BPMN 2.0 Basics (Signavio)  
Business Rhetorik (HPS)  
Rhetorik und Dialektik (Kirchner-Seminare)  
Competitiv Strategy (LMU)

## **BRANCHENKENNTNISSE**

Automotive (Pkw und Nutzfahrzeuge)  
Mobility (Bahn, Infrastruktur)  
Facility Management  
Logistik (Schienengüterverkehr, Intralogistik)  
Softwareherstellung  
Anlagenbau

## **ANWENDUNGEN**

oplace (low-code-Plattform/PLM/PPM; Admin, Konfigurator und Low-Code-Entwickler)  
Jira/Confluence (Projektmanagement; Admin und Konfigurator)  
Hubspot (CRM; Admin und Konfigurator)  
Microsoft Dynamics 365 (CRM/ERP; Admin und Konfigurator)  
MS365 (Admin und Konfigurator)  
docuWare (DMS; Admin und Konfigurator)  
C3 (ERP; Admin und Konfigurator)  
Qlik Sense (BI; PowerUser)

# ÜBERSICHT DER PROJEKTE

## value AG – Relaunch CRM-Anwendung

---

**Projektdauer:** 05/2024 – heute

**Rolle:** Projektleiter / Consultant CRM

Nach der technischen Einführung der CRM-Anwendung Microsoft Dynamics 365 wurde versucht hiermit die Tätigkeiten im Vertriebsbereich zu optimieren, zu digitalisieren und zu erweitern.

In der Rolle als Projektleiter und Berater für die genutzte CRM-Anwendung begleite ich den Kunden bei der Aufnahme der Kernprozesse und führe die entsprechende Konfiguration der Anwendung durch.

Im Detail soll die Umsetzung im agilen Vorgehen durchgeführt werden und wichtig ist es, dass die Änderungen inkrementell durchgeführt werden und speziell die einfachen Verbesserungen mit wenig Umsetzungsaufwand und wenig Lernaufwand auf der Seite der Nutzer in einem ersten MVP münden.

Darüber hinaus ist eine „Community of Practice“ einzuführen, Lernmaterialien zur Verfügung zu stellen und eine Struktur für Support aufzusetzen (Kaskade der Ansprechpartner).

### Aufgaben

- Definition des Scopes bezogen auf den Prozessraum
- Festlegung der
- Identifikation der Stakeholder
- Aufbau eines agilen Umsetzungsbacklogs (prozessual und toolseitig)
- Durchführung von Umsetzungssprints durch die technische Konfiguration von Dynamics 365 (Ansichten, Dashboards, Workflows, Rollen & Rechte)
- Test und Abnahme der Backlog-Items
- Schulung/Kommunikation der neuen Funktionalitäten

### Methoden

- Projektinitialisierung
- Einzelinterviews
- Analyseworkshops
- IT-Anforderungsaufnahme
- Prozessaufnahmeworkshops
- Prozessinterviews
- Prozessdokumentation
- Workshop-Planung und -durchführung
- Agiles Projektmanagement

### Tools / Technologien

- MS Dynamics 365 (Sales)
- MS Teams
- MS Office
- MS Sharepoint
- MS Outlook

**Projektdauer: 02/2024 – heute**

**Rolle: Strategieberatung / Senior PMO**

Im Rahmen der Portfolioerweiterung der italienischen Logistiksparte Mercitalia bekam die Tochter TX Logistik AG die Möglichkeit durch Akquise der Exploris Holding Deutschland GmbH ihr Vertriebsgebiet wie auch ihr Produktwissen komplementär zu erweitern.

In der Rolle als operativer Projektleiter, Leiter des Projektoffices und Berater in den Bereichen Produktion, Personalwesen und IT unterstütze ich den Kunden bei der Eingliederung der neuen Unternehmung.

Beginnend bei einem initialen Setup des Projektes, welches aufgrund des Sachverhaltes an sich schwieriger als bei klassischen Projekten auf der Umsatzseite ist, wurde anschließend mit der tiefgehenden Analyse der Fachbereiche auf beiden Seiten (kaufende und gekaufte Organisation) begonnen. Einerseits ist nach einer kürzlich erfolgten Reorganisation festzustellen, ob die aufnehmende Gesellschaft dafür bereit ist, und andererseits ist herauszufinden, wie das operative Geschäft der neuen Gesellschaft im Detail aufgebaut und organisiert ist.

Durch das vorliegende Projekt-Setup ist zudem ein hohes Maß an kommunikativem Geschick im Umfeld der Stakeholder notwendig, welche die komplette Bandbreite von Vorstand bis Sachbearbeiter beinhalten – ebenso ist der Eigentümer aus Italien bei der Entscheidungsfindung am Ende der Analysephase zu berücksichtigen.

### **Aufgaben**

- Aufbau einer Projektorganisation inkl. Regelterminen und Berichtswesen
- Definition und Abstimmung der Arbeitspakete sowie klare Abgrenzung des Arbeitsauftrages
- Analyse von Strukturen, Prozessen und Kosten je Fachbereich / Arbeitsgruppe
- Hypothesenbasiertes Arbeiten für die Erstellung erster Umsatz-, Effizienz- und Kostenziele.

### **Methoden**

- Einzelinterviews
- Projektinitialisierung
- Analyseworkshops
- IT-Anforderungskatalog
- Prozessaufnahmeworkshops
- Prozessinterviews
- Prozessdokumentation
- Workshop-Planung und -durchführung

### **Tools / Technologien**

- MS Teams
- MS Office

**Projektdauer: 08/2023 – 04/2024**

**Rolle: IT-Produktmanager**

Im Rahmen der strategischen Flottenplanung wurde beim Kunden vor gut 2 Jahren sehr kurzfristig eine neue Baureihe eingeführt. Diese Baureihe wurde in der Folge auf die betrieblichen Anforderungen im Rahmen eines Projektes angepasst.

Am Ende der Projektlaufzeit haben sich die Aufgaben in Richtung des anstehenden Betriebs verschoben. Für die Übergangsphase vom Projekt in den Betrieb war es notwendig die Rolle des Produktmanager für die Zugkomponenten Fahrzeuginformationssystem und Reservierungssystem neu zu besetzen, die temporär mit einem externen Mitarbeiter besetzt wurde.

### **Aufgaben**

- Anforderung von Angeboten und Prüfung dieser auf inhaltliche und formelle Aspekte
- Monitoring der Weiterentwicklung der beiden Systemkomponenten (Mini-Projekt) inkl. Testplanung und Inbetriebnahme auf dem Zug.
- Koordination im Bereich Incident- & Problemmanagement zwischen DB internen Abteilungen und dem Lieferanten
- Dokumentation von Prozessen im Bereich Betrieb und Weiterentwicklung
- Risiko- und Changemanagement: Erstellung von CR sowie zentraler Ansprechpartner für beide Systemkomponenten
- Erstellung von Jahres-Roadmaps und Abstimmung der Budgetfreigabe mit Entscheidungsträgern des Kunden

### **Methodenworkshops**

- IT-Anforderungskatalog
- Prozessinterviews
- Prozessdokumentation
- Workshop-Planung und -durchführung
- Kanban
- Lieferantenworkshops

### **Tools / Technologien**

- MS Teams
- MS Project
- MS Office

**Projektdauer: 05/2022 – 12/2023**

**Rolle: Projektleitung klassisch**

Die ROPEX Industrie-Elektronik GmbH hat in den letzten Jahren einen Wachstumspfad eingeschlagen und in dieser Phase die Anzahl Ihrer Mitarbeiter nahezu verdoppelt. Somit ist es an der Zeit, dass organisatorisch, prozessual und IT-seitig alte Strukturen überarbeitet werden.

In den 12 Monaten vor Beauftragung wurde begonnen ein neues ERP-System einzuführen, wobei dieses nicht erfolgreich beendet werden konnte. Aufgrund von internen und externen Rahmenbedingungen musste das Projekt gestoppt werden.

An dieser Stelle wurde entschieden durch externe Unterstützung das Projekt neu aufzusetzen, eine Bewertung des Erreichten durchzuführen und abhängig vom Resultat eine Projektplanung neu aufzusetzen.

Ergebnis eines initialen Projekt-Assessment war zudem, dass vor einer ERP-Einführung alle produktionsnahen Prozesse (Kernprozesse) abgestimmt und dokumentiert (bis Level 2) werden müssen.

### **Aufgaben**

- Analyse der bisherigen Projektaktivitäten und Ableitung von Maßnahmen für einen Projekt-Turnaround
- Projektinitialisierung mit Entwicklung der Projektstruktur-/organisation
- Aufnahme von Anforderungen für die vier Teilprojekte ERP, Prozesse, Datenbereinigung und Tools
- Steuerung und Monitoring des Projektstatus
- Steuerung der Prozessaufnahme in den Abteilungen der Kernprozesse
- Beratung bei der Prozessplanung
- Durchführung der Prozessaufnahme (IST) und -dokumentation
- Strategischer End2End-Prozessworkshop mit der Geschäftsführung
- Beratung bei der Optimierung ausgewählter Prozesse
- Steuerung der IT-Abteilung bezüglich der ERP-Einführung (Migration, IT-Landschaft und Datenmodellierung)

### **Methoden**

- Einzelinterviews
- Projektinitialisierung
- Anforderungsworkshops
- IT-Anforderungskatalog
- Prozessaufnahmeworkshops
- Prozessinterviews
- Prozessdokumentation
- Workshop-Planung und -durchführung

### **Tools / Technologien**

- MS Teams
- MS Project
- MS Office
- Sycat
- ERP C3 (Theurer, Admin/Konfiguration)

**Projektdauer: 04/2023 – 12/2023**

**Rolle: Projektleitung klassisch**

Die ROPEX Industrie-Elektronik GmbH hat in den letzten Jahren einen Wachstumspfad eingeschlagen und in dieser Phase die Anzahl Ihrer Mitarbeiter nahezu verdoppelt. Somit ist es an der Zeit, dass organisatorisch, prozessual und IT-seitig alte Strukturen überarbeitet werden.

Eine bisher genutzte DMS-Anwendung als Teil einer Gesamtlösung ist vom Hersteller zum 31.12.2023 abgekündigt worden. Aus diesem Grund besteht die Notwendigkeit, dass die alte Anwendung ersetzt wird.

Die neue DMS-Anwendung soll funktional lediglich die alten Funktionen abbilden. Optimierungen mit minimalem Aufwand für den umsetzenden Dienstleister wurden ebenso eingeführt. Parallel stieg der Bedarf der neuen Geschäftsführung Zahlen des Unternehmens analysieren zu können. Kernanforderungen sind hier, dass die Reports auch außerhalb der IT erstellt werden können, dass durch möglichst generische Schnittstellen verschiedenste Anwendungen angebunden werden können und dass Reports automatisch/turnusmäßig an verschiedenen Gruppen in der Organisation gesendet werden können.

Nachdem die zugrunde liegenden Prozesse mit den Fachbereichen aufgenommen und dokumentiert wurden, konnten die Anforderungen daraus abgeleitet und eine Toolauswahl durchgeführt werden. Die Umsetzung mit dem Dienstleister wurde klassisch mit einem Meilensteinplan gesteuert. Ebenso Teil des Projektes war es, die bestehenden Daten in die neue Anwendung zu migrieren.

### Aufgaben

- Analyse und Dokumentation der Prozesse Rechnungseingang/-ausgang und Datenablage Logistik
- Erstellung einer Anforderungsliste abgeleitet aus dem Konzept der alten DMS-Anwendung
- Marktrecherche und Auswahl von 5 möglichen DMS-Anwendungen
- Projektaufsatz: Erstellung der Arbeitspakete und zeitliche Einplanung
- Konzeption einer Testumgebung und Durchführung der Migration
- Abstimmungen mit dem Dienstleister und Abnahme der Funktionen
- Planung der Schulung und des Rollouts
- Hypercare/Support nach dem GoLive
- Koordination eines initialen Workshops für die BI-Anwendung mit Controlling, Geschäftsführung und IT
- Abstimmungen zu Rollen, Rechte
- Erfassung Backlog bestehender und neuer Reports mit detaillierter Beschreibung der benötigten Daten/Visualisierungen

### Methoden

- Prozessaufnahmeworkshops
- Prozessinterviews
- Prozessdokumentation
- Einzelinterviews
- Projektinitialisierung
- Anforderungsworkshops
- IT-Anforderungskatalog
- Workshop-Planung und -durchführung

### Tools / Technologien

- MS Teams
- MS Project
- MS Office
- Sycat
- DocuWare, (DMS; Admin/Konfiguration)
- qlik sense (BI; Berichterstellung)

**Projektdauer:** 11/2022 – 03/2023

**Rolle:** Projektmanager

Das IT-Management eines großen OEM in der Automobilbranche hat im Vorfeld des Projekts entschieden, dass das Management von Nutzerhard- und software von einem externen Dienstleister übernommen werden soll. Dieses Outsourcing-Projekt hatte das Ziel, dass sich die IT mehr auf Ihr Kerngeschäft konzentrieren kann und zudem noch Kosteneffekte gehoben werden können.

Im Rahmen der Projektaufgabe war es das Ziel, die neue strategische Ausrichtung in der Abteilung des Kunden zu operationalisieren. Welche Aufgaben aus dem Tagesgeschäft stehen mit der IT-Strategie im Einklang und welche Aufgaben stehen hier außerhalb.

## Aufgaben

- Mapping der aktuellen Aufgaben mit der IT-Strategie
- Darstellung der Aufgaben nach Teams inkl. Darstellung der Planressourcen
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation von Workshops mit den Teamleitern zur Durchsprache des erarbeiteten Mappings

## Methoden

- Anforderungsaufnahme
- Strukturierte Aufbereitung der Daten mit Hilfe von MS Powerpoint und MS Excel
- Story Telling und pyramidales Präsentieren
- Moderation von Workshops

## Tools / Technologien

- MS Teams
- MS Office

**Projektdauer: 10/2021 – 02/2022**

**Rolle: Projektmanagementoffice**

Im Rahmen der digitalen Transformation befindet sich der IT-Bereich der DB Netz AG auf dem Weg in eine agile Organisation. Die vormals klassisch strukturierten Programme werden anhand des Frameworks SAFe in Value Teams (Large Solution) überführt.

Als Piloten in diesem Bereich wurden 2 Programme ausgewählt, die im Laufe des Jahres 2021 in die neue Struktur überführt worden sind. Hierbei wurden die Entwicklerteams an das Scrum-Framework herangeführt und aus mehreren Scrum-Teams wurden die „Agile Release Trains“ gebildet. Dieses Konstrukt wurde über das Jahr 2021 immer weiter eingeübt und professionalisiert. Für das größere der beiden Programme wurde hierbei die Rolle des Programmmanagementoffices übernommen.

### Aufgaben

- Planung und Durchführung des agilen Programmmanagements
- Planung, Durchführung und Dokumentation aller Termine an der Schnittstelle von Value Team zu ARTs
- Schnittstellenkoordination
- Verantwortlich für das übergreifende Risiko- und Abhängigkeitsmanagement
- Stakeholdermanagement
- Administration der JIRA-Instanz für 500 User
- Leitung der Community of Practice „Jira“

### Methoden

- Agiles Projektmanagement: Scrum & SAFe
- Change Management inkl. Stakeholdermanagement
- Moderation
- Ergebnisprotokollierung

### Tools / Technologien

- Jira/Confluence inkl. AgileHive
- MS Teams
- MS Office

**Projektdauer: 10/2021 – 04/2022**

**Rolle: Projektmanager /-umsetzer**

Ein neu gegründeter Einzelhandel wollte kurz nach seiner Eröffnung auch digital vertreten sein. Im Rahmen des Projekts wurde die Warenwirtschaft komplett digitalisiert und mit dem Shopsystem verbunden. Umsatzfördernde Maßnahmen im Rahmen einer Marketingkampagne wurden initial pilotiert und dem Kunden in Trainings beigebracht.

### **Aufgaben**

- Planung und Einführung einer Warenwirtschaft im Einzelhandel (inkl. Migration und Etiketten)
- Anbindung des vorhandenen Kassensystems an die Warenwirtschaft
- Erstellung einer initialen Prozesslandkarte
- Erstellung des teilautomatisierten Berichtswesens für die Buchhaltung
- Aufbau des Shopsystems und Anbindung an die Warenwirtschaft (inkl. Customizing via Coding und Anbindung an einen Logistikdienstleister):  
[www.julada.de](http://www.julada.de)
- Planung einer Marketingkampagne eCommerce und Pilotierung dieser

### **Methoden**

- Anforderungsaufnahme
- Strukturierte Interviews
- Rapid Prototyping
- Coding in Liquid/CSS/HTML
- Tools: MS Teams und Office, zettle, Shopify, Pipedream.com

### **Tools / Technologien**

- Coding in Liquid/CSS/HTML
- MS Teams
- MS Office
- Zettle
- Shopify
- Pipedream.com
- Meta Marketing Manager
- google Ads

**Projektdauer: 02/2021 – 08/2021**

**Rolle: Produktmanager**

Im Rahmen des Projekts wird die Fernverkehrsflotte mit einer leistungsfähigen, einheitlichen und herstellerunabhängigen Komfort-IT Infrastruktur ausgestattet. Diese bildet die Grundlage, um das Reiseerlebnis der Endkunden mit bestehenden und zukünftigen digitalen Services kontinuierlich zu verbessern. Die dazugehörige IT-Infrastruktur für das Betreiberbereichsnetzwerk wird konkretisiert, je Baureihe pilotiert und anschließend auf die jeweilige Flotte ausgerollt.

Neben der Auswahl der Hardware besteht ein Großteil des Projekts aus der Entwicklung einer kundenspezifischen Software, welche auf der zentralen Recheneinheit laufen soll. Die einzelnen Netzwerk- und Anzeigesysteme werden auf dem Zug eingebaut, verkabelt und in Betrieb genommen. Für die Inbetriebnahme kann mit Hilfe der entwickelten Anwendung einerseits die korrekte Verkabelung überprüft und andererseits die Anzeigesysteme mit Testroutinen bespielt werden.

### Aufgaben

- Planung und Durchführung des agilen Projektmanagements
- Dokumentation der Produkt-Roadmap (Confluence)
- Erstellung und intensive Abstimmung des Konzepts mit den Stakeholdern während einer Reorganisation der Linienstruktur
- Ausarbeitung von Reports (Jira)
- Allokation von Budget inkl. der internen Angebots-/Vertragsgestaltung
- Abstimmung der Business seitigen Anforderungen mit dem technischen Produkt Owner der Entwicklung (Software)
- Erstellung der Implementierungsplanung inklusive Erstellung von Zeitplänen unter Einhaltung des Budgetrahmens
- Abnahme der Lieferartefakte mit Hilfe der Testeinrichtungen
- Explizites & implizites Reporting
- Unterstützung bei der Testplanung

### Methoden

- Projektmanagement klassisch inkl. Roadmap-Erstellung
- Agiles Projektmanagement: Scrum & SAFe
- Change Management inkl. Stakeholdermanagement
- Budgetplanung
- Interviewführung
- Tools: Jira / Confluence, MS Teams und Office

### Tools / Technologien

- Jira/Confluence
- MS Teams
- MS Office

**Projektdauer: 10/2020 – 02/2021**

**Rolle: Project Manager Rollout**

Im Rahmen einer großen Initiative wird beim Kunden die komplette IT-Infrastruktur an den aktuellen Stand der Technik angepasst. Das Programm beinhaltet neben Themen wie Identity & Access Management, Einführung von Cloud-Services auch die Erneuerung der Netzwerktechnik in den 38 Vertriebsgesellschaften.

In einer Initiierungsphase wurde für das Projekt die notwendige Kapazitätsplanung durchgeführt. Der Entwurf eines ersten Projektplanes wurde überarbeitet und in der Programmleitung bestätigt. Die ersten Arbeitspakete wurden gemeinsam mit den verantwortlichen Projektmitgliedern erarbeitet.

In der Folge wurde in den Arbeitspaketen „Ausschreibungsvorbereitung und -erstellung“ sowie „Coaching Projektleitung“ unterstützt. Federführend wurden an dieser Stelle die Ausschreibungsunterlagen erstellt und mit den Fachabteilungen sowie fachlichen Experten abgestimmt. Die Sichtung und Bewertungen der Angebote wurde initial durchgeführt und mit den übrigen Beteiligten in Einklang gebracht.

Da die Projektleitung neben meiner Person auch mit einer jüngeren Kollegin des Kunden besetzt ist, ist es meine Aufgabe, hier bei Kommunikation und Anwendung typischer PM.-Methoden zu coachen.

Eine erste Planung für die Durchführung der beiden Pilotstandorte wie auch für die folgenden 36 Standorte wurde auf Basis von abgestimmten Kriterien vorgenommen.

### Aufgaben

- Planung und Durchführung des agilen Projektmanagements
- Planung, Durchführung und Dokumentation der Scrum typischen Format
- Coaching der Co-Projektleiterin im Bereich agiles und klassisches Projektmanagement
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation von Steering-Meetings
- Kommunikation der Projekterfolge innerhalb der Kundenorganisation (NewsTalk)
- Planung und Begleitung der Pilotierung an 2 Standorten inkl. Erstellung einer Projektplanvorlage (Blueprint) je Standort für den weiteren Rollout
- Planung des Rollout-Zeitplans für alle 36 Standorte (Zeitpunkt, Dauer, Personalbedarf)
- Erstellung von Ausschreibungsunterlagen für Beschaffung von Hardware > 1.000.000€
- Erstellung eines Kommunikationsplans für die Stakeholder des Rollout-Projekts

### Methoden

- Projektmanagement klassisch inkl. Kapazitätsplanung
- Konzeptionierung Rolloutplanung
- Scrum
- Change Management inkl. Stakeholdermanagement
- Ausschreibungsdurchführung
- Coaching-Methoden u.a. Fragetechniken, Gordon-Modell, Selbstcoaching, SMART planen

### Tools / Technologien

- MS Sharepoint
- MS Teams
- MS Office

**Projektdauer: 01/2019 – 10/2019**

**Rolle: Lead Consultant**

Die collaboration Factory ist ein junges Unternehmen im 4. Jahr nach der Gründung. Aufgrund einer stabilen Auftragslage mit stetigem Wachstum ist es möglich gewesen zu wachsen. Die Organisation besitzt zum Start des Projekts ca. 30 Berater, welche die Aufgabe haben, das Softwareprodukt cplace beim Kunden einzuführen. Hierzu wird die Software an die Kunden nach Wunsch angepasst, wodurch je nach Größe des Projekts eine umfangreiche Liste an Anforderungen zu koordinieren ist.

Zu Beginn wurden die bestehenden Artefakte (u.a. Tool-Vorlagen, Prozesse) aller Projektmanager zusammengetragen und dokumentiert. In gemeinsamen Workshops und Interviews wurden die für alle relevanten Artefakte ermittelt. Diese wurden anschließend überarbeitet und der Organisation zur Verfügung gestellt.

Speziell bei den Prozessen ging es hier primär um die unterschiedlichen Projektphasen eines Projekts. Aufgrund der geringen Transparenz über alle laufenden Projekte innerhalb der Organisation wurden definierte Meilensteine, sog. Quality-Gates, eingeführt. Ziel dieser Gates war es primär das Qualitätsniveau der Projekte zu vereinheitlichen und gleichzeitig auf ein höheres Niveau zu heben. Teil dieser Gates war je nach Größe der Projekte auch ein Freigabeprozess.

### **Aufgaben**

- Abfrage der Tool-Vorlagen und Best-Practices per Interview, Workshop und Gruppen-Telkos der bestehenden Artefakte
- Priorisierung der Artefakte und Überarbeitung nach dem Stand der Technik (Prince2 & PMP)
- Aufnahme der bestehenden Prozesse im Bereich Projektmanagement (inkl. Projektcontrolling)
- Prozessanpassungen definieren und abstimmen
- Konzeptionierung von Qualitätskriterien und Freigabeprozessen für die Quality-Gates
- Organisationsweite Dokumentation & Kommunikation der finalen Änderungen/Neuerungen im Projektmanagement

### **Methoden**

- IT Projektmanagement
- PMP & Prince2
- Scrum
- Strukturierte Interviews & Workshops zum Anforderungsmanagement
- Priorisierung der Anforderungen nach Kriterien
- Prozessaufnahme und -dokumentation nach BPMN 2.0
- Rapid Prototyping und POCs via cplace

### **Tools / Technologien**

- MS Office
- Slack
- Zoom
- cplace™

**Projektdauer: 11/2017 – 08/2019**

**Rolle: Business Analyst/Project Manager**

In 2 Vorprojekten mit einer geringen Anzahl von Schnittstellen wurde die neue Software cplace intern erfolgreich validiert. Im Anschluss daran wurde die Entscheidung getroffen, dass cplace ebenso für die komplette Produktentwicklung eingeführt werden sollte.

Ziel dieses Projektes war es die vorhandenen Insellösungen abzuschaffen und diese durch eine hoch flexible Lösung zu ersetzen. Dazu wurden in einer ersten Phase die Anforderungen analysiert und ggfs. angepasst.

In einer zweiten Phase ging es in mit Hilfe der Scrum Methode darum, die kundenspezifischen Anforderungen mit Hilfe von externen Entwicklern umzusetzen. Im Projekt Marketing und den Rolloutvorbereitungen wurde unterstützt sowie der sequenzielle, Teambezogene Go-Live sichergestellt.

Über die gesamte Projektlaufzeit wurde in den Bereichen Product Ownership und Gesamtprojektleitung mit u.a. Erstellung von Entscheidungsvorlagen unterstützt.

### Aufgaben

- Planung und Durchführung des agilen Projektmanagements
- Planung, Durchführung und Dokumentation des gemeinsamen Backlog-Groomings, um die Anforderungen zu schärfen und zu priorisieren
- Einführung der agilen Methode im Entwicklungsbereich und Durchführung dieser in der Rolle als Scrum Masters und tlw. Product Owners
- Analyse bestehender Anforderungen in Form von User Stories mit den jeweiligen Fachbereichen
- Regelmäßige Abstimmung mit den Product Ownern zum Thema IT-Architektur
- Erstellung von Gesamtprojekt-Reports und Entscheidungsvorlagen
- Enge Abstimmung bei der Entwicklung der IT-Inkrementen und abschließende Abnahme
- Vorstellung der Inkremente zum Release-Ende bei den Product-Ownern
- Vorbereitung und Betreuung des Go-Live durch Konfiguration der Software
- Durchführung von Migrationsschritten von der Testumgebung auf das Live-System

### Methoden

- IT Projektmanagement
- Interviews & Anforderungsmanagement
- Scrum
- Change Management inkl. Stakeholdermanagement

### Tools / Technologien

- MS Office
- Slack
- Zoom
- cplace™
- Tableau

**Projektdauer: 11/2014 – 10/2017**

**Rolle: Projektleiter / Change Manager**

Die Organisation der DB Netz AG hat im Rahmen des Programms operativen Exzellenz das Projekt „Standardisierung Prozesse Instandhaltung“ initiiert. Zur Steigerung der Transparenz und Effizienz sowie der Verbesserung der Unternehmenssteuerung wurde eine zentrale Organisationseinheit gegründet. Diese Einheit hatte die Aufgabe mit Hilfe von regionalen Rollout-Einheiten alle operativen Mitarbeiter der Instandhaltung in eine neue Prozess- und IT-Landschaft zu transformieren.

Das Ziel der gesamten Projektorganisation war es, ein aufeinander abgestimmtes Paar aus digital unterstützten Prozessen und den dazu notwendigen IT-Komponenten innerhalb von 2 Jahren in der Instandhaltungsorganisation mit ca. 7.000 Mitarbeitern auszurollen.

Meine Aufgaben als Rollout-Manager und Projektleiter des Rollout-Teams im Regionalbereich Nord waren das operative Projektteam fachlich zu führen: initiale/fortlaufende Qualifikation, regelmäßige Einsatzplanung und Mitarbeitergespräche. Ein weiteres Aufgabenfeld war die klassische Rolloutsteuerung (Wasserfall). Diese umfasste u.a. die Einsatzplanung des 7-köpfigen Trainerteams und die Planung, die Durchführung von 2-3 Veränderungsworkshops je Werk für alle (betrieblichen) Führungskräfte der Instandhaltung und die Planung, Umsetzung und Überprüfung des Meilensteinplans.

### Aufgaben

- Übernahme der Rolloutleitung für die Region Nord
- Sicherstellung der Qualifizierung des Teams
- Ausarbeitung des Projektplans für die 5 Werke des Regionalbereichs Nord
- Einsatzplanung der 7 permanenten Vollzeit-Projektmitarbeiter und 3 temporären Rolloutbegleiter je Werk
- Durchführung von regelmäßigen Teamrunden (remote und vor Ort)
- Qualitätssicherung der Schulungsinhalte für Prozess-, IT- und Veränderungsformate mit aktiver Weiterentwicklung
- Change- und Stakeholdermanagement
- Regionale Adaption, Planung und Durchführung von Veränderungsworkshops
- Feedbackgeber in Richtung regionaler und zentraler Führung zu Hindernissen während des Rollouts

### Methoden

- Rolloutmanagement
- Projektmanagement
- Change Management inkl. Stakeholdermanagement
- Trainings+
- Stakeholderanalyse

### Tools / Technologien

- MS Office
- SAP R3 und 2 Frontend-Anwendungen
- Kunden-App (Android)
- WebEx Telefonkonferenz

**Projektdauer: 05/2014 – 09/2014**

**Rolle: Senior Consultant**

Die DB Schenker Logistics ist ein weltweit operierendes Logistikunternehmen mit den großen drei Regionen AMERICAS, EUROPE und PACIFIC.

Da sich die Unternehmensanforderungen zwischen den Regionen und ebenfalls innerhalb dieser Regionen zwischen Ländern unterscheiden, haben sich hier viele lokale Ausformungen der Konzernprozesse ergeben. Somit ist aber ein einheitliches und umfangreiches Berichtswesen im Bereich Projektmanagement bisher nicht implementiert worden. Die Konsequenz aus dieser Vielfältigkeit innerhalb des Unternehmens ist eine fehlende Transparenz der aktuell laufenden Projektaktivitäten über alle Regionen hinweg.

Ziel des Projektes war es in einem ersten Schritt klassisch eine IST-Aufnahme des Projektportfolios durchzuführen. Hierbei habe ich für alle Projekte der Region EUROPE die Projektleiter interviewt. Ausgewählte Kriterien dienten anschließend für eine einheitlichen Bewertung.

Dieses Vorgehen der Bewertung wurde nun in einen Unternehmensprozess überführt. Die Bewertung in Form von Steckbriefen und die Prozessbeschreibung bildeten das Kerngerüst eines ersten Entwurfs für ein PMO-Handbuch.

### Aufgaben

- Strukturierte Interviews mit allen Projektleitern der Region EUROPE
- Auswahl von möglichen Kriterien und Abstimmung dieser mit dem Kunden
- Bewertung des vorhandenen Projektportfolios anhand der definierten Kriterien
- Erstellung von Projektsteckbriefen
- Ableitung von Handlungsempfehlungen je Projekt
- Erarbeitung eines PMO-Handbuchs mit Status-Steckbriefen für alle Projekte und detailliertem Projekt-Status (5-pager) für die TOP5-Projekte (inkl. Verankerung der Effekte)
- Grobkonzept für eine mögliche PMO-Organisation und der damit einzuführenden Kommunikationswege

### Methoden

- Projektmanagement
- Portfoliomanagement
- PMO

### Tools / Technologien

- MS Office
- MS Visio

**Projektdauer: 02/2014 – 04/2014**

**Rolle: Senior Consultant**

Die DB Service ist der DB interne Dienstleister im Bereich Facility Management. Dieser hat sich das Ziel gesetzt, seine Leistungserbringung effizienter zu gestalten. Hierzu wurden im Bereich des technischen Facility Managements neue digital unterstützte Prozesse sowie entsprechende IT-Tools entwickelt und inklusive mobiler Endgeräte ausgerollt. Herausforderungen ergaben sich jedoch durch nicht gut adaptierte Prozesse sowie mit der Einhaltung der neuen Abläufe durch die operativen Mitarbeiter.

Meine Aufgabe bestand darin für 2 der 7 Regionalbereiche (Nord und Süd) als Projektleiter, Change Manager und Prozessmanager zu agieren. Einerseits sollten die Prozesse und die damit verbundenen KPIs eingehalten werden. Andererseits wurde konstruktives Feedback zum Inhalt und Vorgehen in Expertenrunden aufgenommen und in der zentralen Projektsteuerung kommuniziert. Dies diente als potenzielle Eingangsgröße für die weitere Gestaltung des Projektvorgehens als auch der Prozesse und Softwarekomponenten.

### **Aufgaben**

- Teilnahme an regionalen Status-gesprächen zur Sicherstellung der Projektfortschritts
- Einführung einer stringenten Aufgabenliste und Nachverfolgung dieser
- Durchführung von Expertenworkshops und Dokumentation des Projektfeedbacks
- Gemeinsame Problemeingrenzung und Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen in Form von Grobkonzepten
- Entwicklung eigener Hypothesen für die schwierige Situation des Rollouts
- Teilnahme an den Gesamtprojektsitzungen mit Vorstellung des Statusberichte und Kommunikation des regionalen und eigenen Feedbacks
- Aufbereitung von Entscheidungs- und Umsetzungsvorlagen

### **Methoden**

- Rolloutmanagement
- Projektmanagement
- Change Management inkl. Stakeholdermanagement

### **Tools / Technologien**

- MS Office
- WebEx Telefonkonferenzen

**Projektdauer: 05/2013 – 12/2013**

**Rolle: Senior Consultant**

Aufgrund starker Verschiebungen im Markt und dem damit verbundenen Verlust von Marktanteilen, war das Eisenbahnverkehrsunternehmen gezwungen, strukturelle Änderungen vorzunehmen. Im direkten Bereich (Zugpersonale) konnte man unmittelbar die freizusetzenden Personale abbilden. In den indirekten Bereichen (u.a. Fahrplan, Instandhaltungsplanung, Marketing, Personal, Finanzen) war dies wesentlich schwieriger darzustellen.

Mit Hilfe einer Funktionsanalyse über vorhandene Prozesse, sollte dieses Problem gelöst werden. In meiner Rolle als Consultant habe ich die Prozessbezeichnungen aus den relevanten Dokumenten extrahiert und gemeinsam mit den Abteilungsleitern die entsprechenden Mengentreiber identifiziert. Mit Hilfe eines Fragebogens konnte ein erstes Bild des IST-Zustands erzeugt werden. Die Ergebnisse wurden in Experten-Workshop und mit der Geschäftsführung diskutiert und finalisiert. Es galt zu klären, ob die bestehenden Strukturen und Rollen zu den aktuell durchgeführten Aufgaben passen. Hierzu habe ich mehrere Experteninterviews mit verschiedenen Führungskräften durchgeführt, um mögliche Synergien zwischen den bisherigen Organisationseinheiten herauszuarbeiten.

Für die Transition der Organisation wurde eine Übergangsmatrix erstellt, in welcher auch die herausgearbeiteten Kernaufgaben der Abteilungen und neuen Rollen dokumentiert wurden. Mit Hilfe einer Entscheidungsvorlage wurden die Ergebnisse in die Organisation getragen.

Abschließend mussten die optimierten Rollen- und Funktionsbeschreibungen verfasst werden sowie die zahlenmäßige Reduktion durch die Führungskräfte spezifiziert werden (Name und Zeitpunkte).

### Aufgaben

- Extrahieren der relevanten Kern- und Unterstützungsprozesse
- Herausarbeiten der Mengentreiber je Prozess durch strukturierte Interviews und Workshops
- Unterstützung bei der Erstellung eines Fragebogens und bei der Auswertung der Ergebnisse
- Prozessanalyse und Neugestaltung der Prozesse bezogen auf das Umfrageergebnis für die produktionsnahen Abteilungen durch Experteninterviews
- Unterstützung bei Workshops zur Verankerung der neuen Prozesslandkarte
- Dokumentation der Rollen-, Team- und Funktionsbeschreibungen
- Aktive Unterstützung bei der Erstellung von Entscheidungsvorlagen und einer Organisationsanweisung

### Methoden

- Prozessanalyse und -gestaltung
- Projektmanagement
- Change Management

### Tools / Technologien

- MS Office

**Projektdauer: 04/2012 – 03/2013**

**Rolle: (Senior) Consultant**

Der Kunde hatte geraume Zeit vor dem Projektstart einen umfangreichen Vertrag im Bereich Facility Management verhandelt. Der Vorstand war anschließend mit dem Verlauf der vertraglichen Zusammenarbeit weniger zufrieden und hat den Projektauftrag erteilt, den genannten Vertrag auf Kostenoptimierungspotential zu analysieren.

Aufsetzend auf einigen Best Practice-Ansätzen aus der Organisation wurden 2 Dutzend potenzielle Einsparpotentiale herausgearbeitet. Nach einer ersten Bewertung und Erhärtung dieser wurde entschieden, die 4 aussichtsreichsten Maßnahmen weiter zu erhärten.

Meine Aufgabe war es darüber hinaus, für 2 Maßnahmen ein neues Konzept auszuarbeiten und dieses gemeinsam mit dem Dienstleister zu validieren. Für die finalisierten Konzepte wurde ein Umsetzungsplan formuliert und mit den Beteiligten in einem Regionalbereich pilotiert.

### Aufgaben

- Sichtung aller vorhandenen Maßnahmen im Leistungseinkauf mit Experteninterviews
- Strukturierung und weitere Ausarbeitung der vorhandenen Maßnahmen
- Entwicklung weiterer, neuer Maßnahmen zur Kosteneinsparung
- Bewertung der Maßnahmen nach Einsparpotenzialen, Umsetzbarkeit und Wirksamkeit
- Erstellung von Steckbriefen für alle relevanten Maßnahmen und Grobkonzepte für die TOP5
- Ausarbeitung eines detaillierten Konzeptes für 4 Maßnahmen zur Kostenreduktion im Bereich Facility Management (Experteninterviews, Best-Practice-Sharing)
- Business Analyse mit umfangreichen Abstimmungen der Anforderungen zwischen Fachabteilungen und konzerninternen Auftragnehmern in einer Workshop-Serie
- Präsentation der auf Arbeitsebene abgestimmten Konzepte beim Vorstand
- Erstellung eines detaillierten Umsetzungsplans für 2 Maßnahmen inkl. Pilotierung
- Aktive Unterstützung bei der Erstellung von Entscheidungsvorlagen

### Methoden

- Business Analyse im Bereich Abrechnungswesen
- Projektmanagement
- Pilotierung
- Change Management

### Tools / Technologien

- MS Office

**Projektdauer: 01/2012 – 03/2012**

**Rolle: Consultant**

Das Eisenbahnverkehrsunternehmen stand zu Projektstart in den fortgeschrittenen Verhandlungen für einen neuen Verkehrsvertrag. Im Rahmen dieser Gespräche wurde dem Unternehmen aufgezeigt, dass zu Beginn der Vertragslaufzeit mehr Züge benötigt werden würden.

Ziel dieses Projektes war es aufzuzeigen, welchen Einfluss diese Fahrzeugmehrung auf die laufende Produktion/Betrieb haben wird. Ein besonderer Fokus sollte dabei auf die Abstellung der Fahrzeuge in der Nachtruhe und auf die Kapazitäten der Fahrzeuginstandhaltung gelegt werden. Mein Aufgabenfeld war die Analyse der Abstellproblematik. Auf Basis einer ersten Expertenanalyse der bestehenden örtlichen Begebenheiten und einer eigenen Aufnahme von weiteren, möglichen Abstellanlagen, wurden die potenziellen Flächen bewertet und mit Hilfe einer Nutzwertanalyse nach dem Gesamtergebnis sortiert.

Mit Experteninterviews bei den verschiedenen Tochterfirmen aus den Bereichen Infrastruktur und Immobilien wurden Informationen für die grobe Kostenschätzung und die Zeit bis Nutzung der Anlage gesammelt. Das Projektergebnis waren Steckbriefe für jede potenzielle Abstellfläche inklusive einer technischen Zeichnung, der Bewertungsergebnisse der Analyse sowie ausgewählter Kriterien.

### Aufgaben

- IST-Analyse: Aufnahme der bestehenden Abstellflächen mit Unterstützung von Experten innerhalb der Organisation
- Unterstützung bei der Abschätzung der tatsächlich benötigten Mehrbedarfe an Zügen
- Aufnahme potenzieller, neuer Abstellflächen durch Expertenbefragung und eigener Recherche vor Ort/Online
- Bewertung der Flächen u.a. mit dem LCC und Priorisierung der Flächen mittels Nutzwertanalyse
- Ermittlung der Um-/Neubaukosten der Abstellanlagen und Erstellung einer technischen Zeichnung
- Identifikation der Eigentumsverhältnisse durch Expertenbefragungen
- Zusammenfassung der Ergebnisse in Steckbriefen je potenzieller Abstellanlage und Erstellung eines groben Umsetzungsfahrplans je Fläche
- Aktive Unterstützung bei der Erstellung von Entscheidungsvorlagen

### Methoden

- Nutzwertanalyse-Analyse
- Experteninterviews

### Tools / Technologien

- MS Office
- MS Project

**Projektdauer: 07/2011 – 12/2011**

**Rolle: Consultant**

Die Deutsche Bahn AG ist ein Privatunternehmen, erhält aber aufgrund der im Grundgesetz festgelegten Staatsaufgabe zur Erhaltung und den Betrieb wichtiger Infrastruktur regelmäßig Mittel aus dem Bundeshaushalt für diesen Zweck. Mit der LuFV (Leistungs- und Finanzierungsvereinbarung) wurde das erste Mal ein langfristiger Vertrag geschlossen, der dies abbilden und die jährlichen Verhandlungen abschaffen soll. Für die anstehenden Verhandlungen zur LuFV 2 benötigt der Kunde professionelle Unterstützung in der Vorbereitungsphase.

Das Projektteam hat die Aufgabe als Projektsteuerer die Termine und Dokumentation dieser sicherzustellen. Darüber hinaus soll die Anzahl der Anlagen aller Infrastrukturunternehmen verifiziert werden. Auf Basis dieser Zahlen und dem Wunsch des Auftraggebers einer einheitlichen Berechnung des zukünftigen Mittelbedarfs aller Infrastrukturunternehmen wurde Berechnungslogik entworfen und zur Diskussion gestellt.

### Aufgaben

- Datenbankabfrage der bestehenden Anlagen sowie der Neubauprojekte aus verschiedenen Systemen nach EIU
- Weiterverarbeitung/Datenfusion der Rohdaten um eine valide Datenbasis zu erzeugen
- Validierung der Ergebnisse durch Befragung von Experten
- Nutzung einer validierten Datenbasis zur Erstellung einer einheitlichen Berechnungslogik zum zukünftigen Mittelbedarf (Experteninterviews)
- Validierung und Re-Strukturierung der Berechnungslogiken in 3 gemeinsamen Workshops inkl. Planung, Durchführung und Dokumentation
- Unterstützung bei der Ableitung und Bewertung von Verhandlungsstrategien aus den erarbeiteten Berechnungslogiken

### Methoden

- Datenerfassung MS Access & MS Excel
- Projektsteuerung
- Experteninterviews
- Workshops

### Tools / Technologien

- MS Access
- MS Office

**Projektdauer: 10/2008 – 06/2011**

**Rolle: Systemingenieur**

Der Kunde EVOBUS hat bei der WABCO Development GmbH einen Entwicklungsauftrag für ein sogenanntes „Multiplexsystem“ abgeschlossen. Dieses System besteht aus bis zu 9 Steuergeräten, die man in einem Netzwerk zusammenschließen kann.

Jedes einzelne Steuergerät besteht aus einer definierten Menge an Ein- und Ausgängen und kann – das ist das Besondere – durch eine spezielle Programmieroberfläche durch den Kunden selbst programmiert werden. Somit können individuelle Funktionen abgebildet werden, was den Bedarf im Nutz- und Sonderfahrzeugbau mit seinen kleinen Stückmengen wesentlich besser abbilden kann.

Die Systementwicklung war unterhalb des Gesamtprojektleiters angesiedelt. Diese beinhaltet u.a. das Anforderungsmanagement, die Integration der Software auf die Hardware sowie die Funktionsüberprüfung des Gesamtsystems sowie die prototypische Inbetriebnahme beim Kunden.

### **Aufgaben**

- Anforderungsmanagement: Erstellung, interne Abstimmung und Weitergabe an die Lieferanten
- Testmanagement Systemtests: Erstellung der Testspezifikation, Durchführung der Tests und Konzeption der automatisierten Testumgebung
- Verantwortlich für die Funktionserprobung im Rahmen der Software Releases (Inbetriebnahme beim Kunden)
- Leitung und Umsetzung eines SW-Teilprojekts:
  - Technologische Konzeption und Ableitung der Anforderungen
  - Steuerung der Softwareentwickler
  - Programmierung einer SW-Schnittstelle PC zu CAN-Bus

### **Methoden / Tools**

- Entwicklungsvorgehen nach V-Spice (inkl. Code-Reviews)
- Interviews

### **Tools / Technologien**

- MS Office
- MS Project
- MKS Integrity Manager
- CANoe/CANalyzer
- DOORS

**Projektdauer: 05/2007 – 09/2008**

**Rolle: Entwicklungsingenieur**

Ein großer deutscher Autobauer hat sich entschieden eine neue Diagnosetechnologie UDS/ODX für alle seine Abgas relevanten Steuergeräte einzuführen. Hierbei sind einerseits die technischen Neuerungen mit den Herstellern der Steuergeräte abzustimmen. Andererseits sind die internen Prozesse im Entwicklungsprozess anzupassen. Wann muss welcher Input an den Lieferanten gesendet werden und wann muss welcher Output vom Lieferanten zur Verfügung stehen.

Die Aufgabe bestand darin, die Abstimmungen zwischen den beteiligten Parteien (interne Abteilungen verschiedener Marken, externe Lieferanten) zu unterstützen. Intern wurde ein ChangeControlBoard aufgesetzt, bei welchem ein Vertreter für die Entwicklungsabteilung benannt wurde.

Darüber hinaus musste den verschiedenen Entwicklungsprojekten erklärt werden, wie der neue Prozess aussieht und welche Funktion die verschiedenen Artefakte haben. Abschließen war es notwendig, die gelieferten Dateien des Lieferanten direkt am Versuchsträger zu testen und abzunehmen.

### Aufgaben

- Mitwirkung Entwicklung neuer Arbeitsprozesse für den PEP (Marken übergreifend)
- Einführung neuer Arbeitsprozesse in den einzelnen Fahrzeugprojekten
- Training der Beteiligten in der neuen Technologie
- Vorstellung der neuen Prozesse
- Erstellung von notwendigen Prozessartefakten als Ergebnis einzelner Prozessschritte
- Vertreter des Kunden-Fachbereichs im ChangeControlBoard

### Methoden / Tools

- Modellierung und Präsentation von Arbeitsprozessen (Swimlanes)

### Tools / Technologien

- MS Office
- MS Project