

PRINZHORN
GROUP

| *We will.*

PM @ PRINZHORN

am Beispiel RaSoR (Raw Material Software Rollout)
= ERP System für Recycling Division

09.05.2019

WELCOME

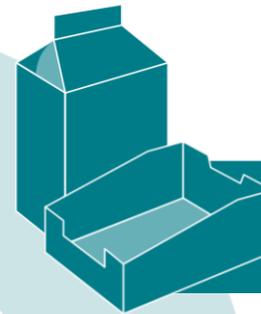
TO THE PRINZHORN GROUP



CLOSED-LOOP RECYCLING

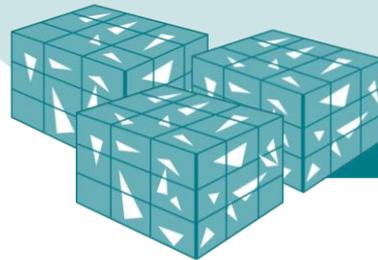


**Containerboard
Production**



**Corrugated
Packaging**

PRINZHORN
GROUP



**Paper for Recycling
Collection**





7000 EMPLOYEES
15 COUNTRIES
1,6 BN. EURO NET REVENUE

- Dunapack Packaging
- Hamburger Containerboard
- Hamburger Recycling



09.05.2019



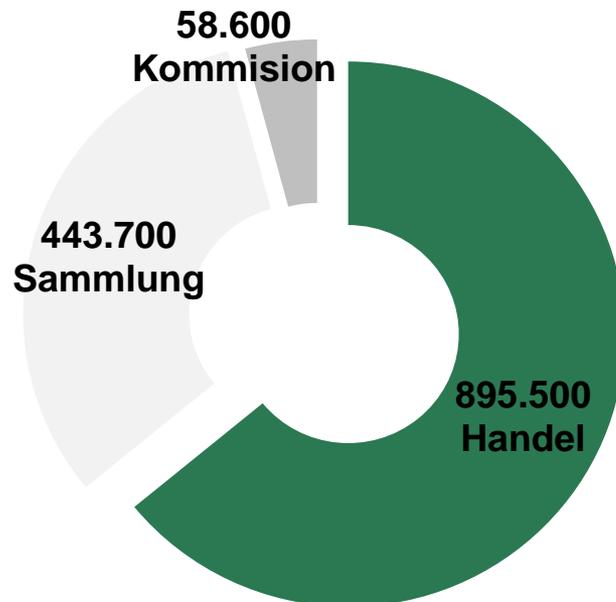
HAMBURGER RECYCLING GROUP GMBH

09.05.2019

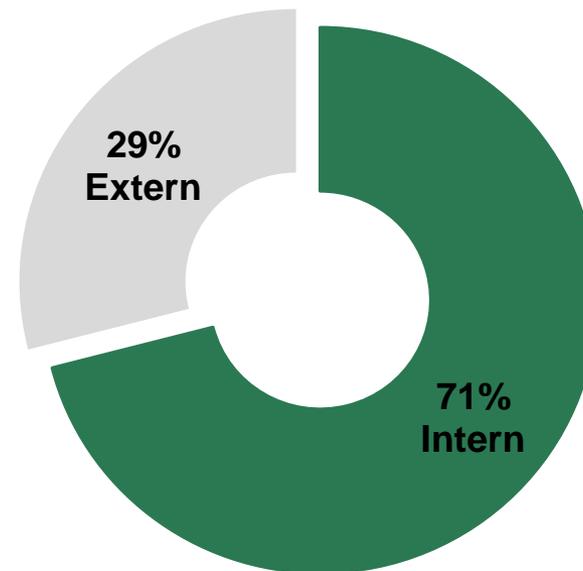
RESSOURCEN- UND LIEFERVERTEILUNG 2018

UMSATZAUFTEILUNG

Gesamtabsatz von
1.382.500 Tonnen



71% werden innerhalb
der Gruppe geliefert



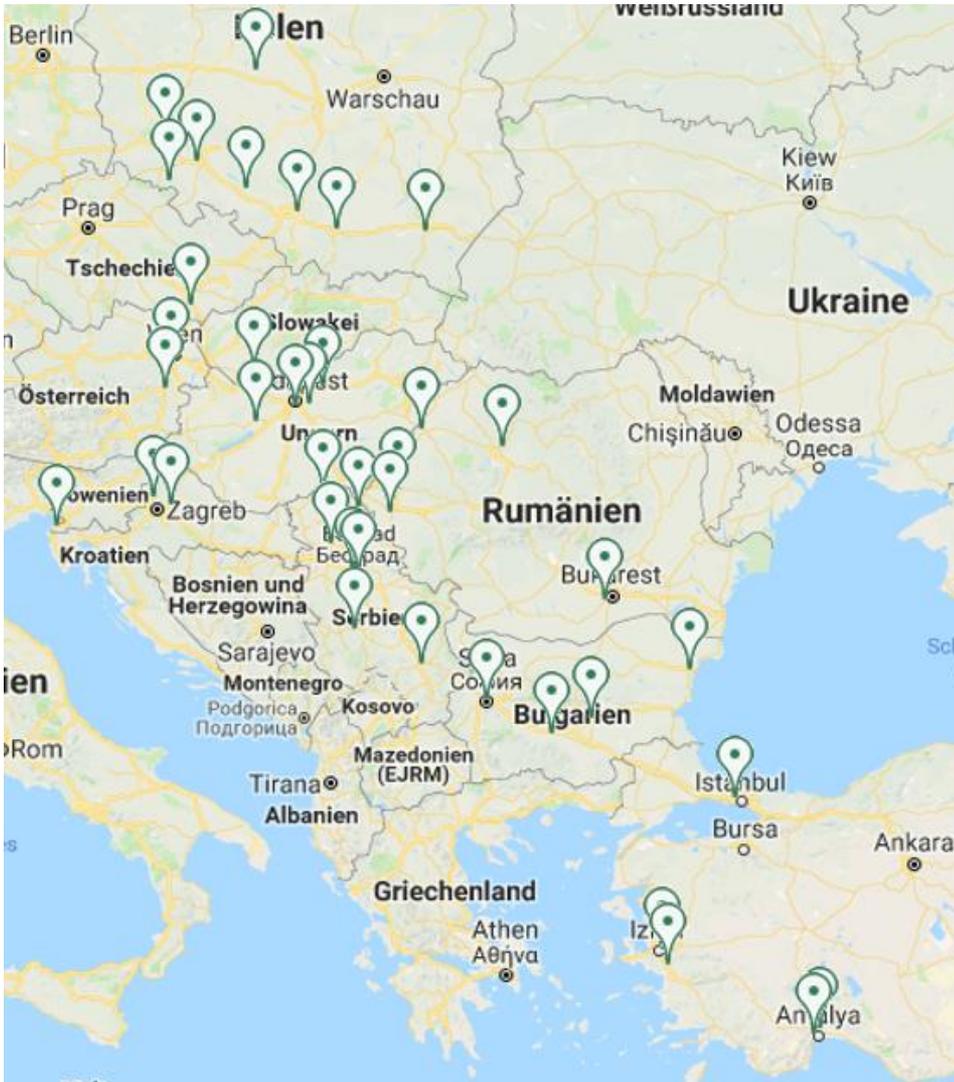
RaSoR

RAW MATERIAL SOFTWARE ROLLOUT

- PLATFORM FOR GROUP NETWORKING
- COMMON STANDARDS AND PROCESSES
- FASTER INFORMATION AND TRANSPARANCY
- HIGHER CUSTOMER SERVICE AND SATISFACTION

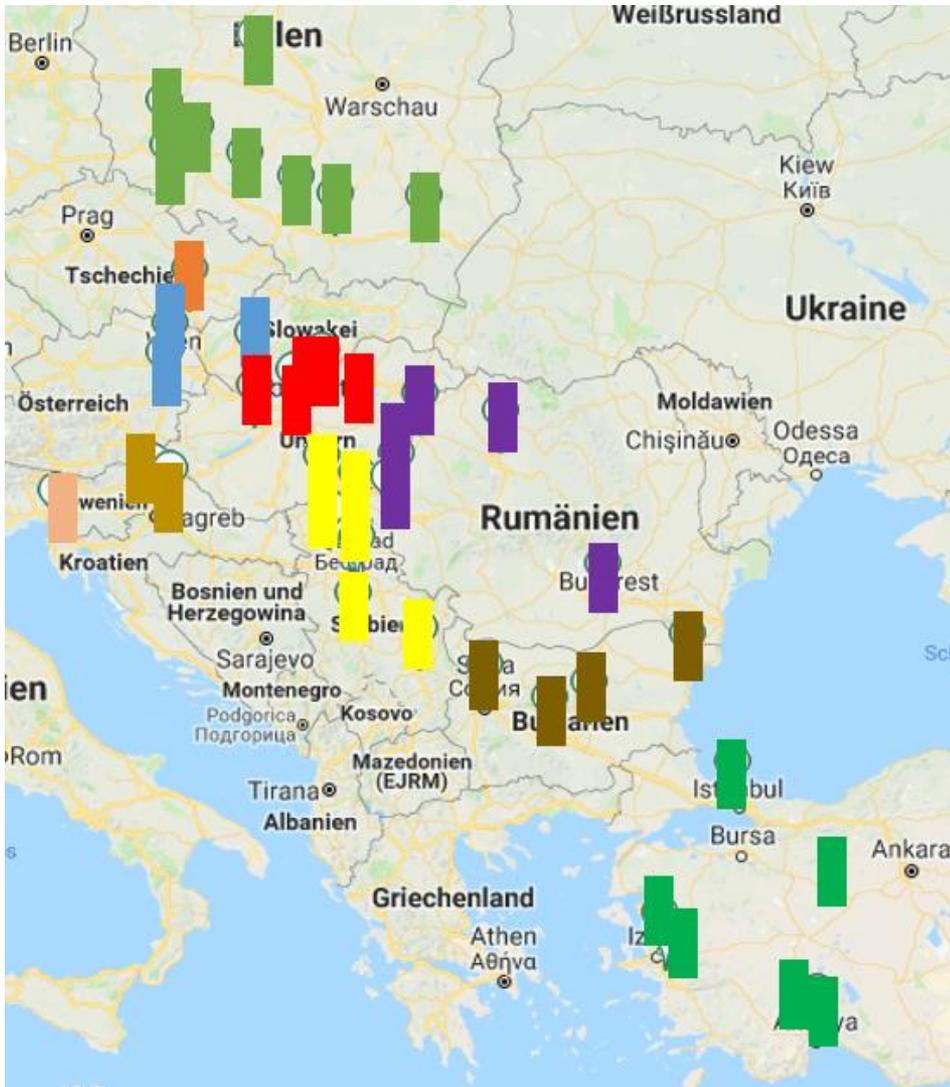
Rasor enables every employee to strengthen our Division in daily business. Growing orientated structures like SAP, INFOR and RaSoR are improving the management information system and also the data quality. With our new standards, we are able to reach even faster our common goal GROW2030.

AUSGANGSSITUATION



12 Länder
12 Legal Entities
37 Standorte

AUSGANGSSITUATION



10 unterschiedliche ERP Systeme

AUSGANGSSITUATION

- 12 Länder
- 12 Tochterunternehmen
- 37 Standorte
- Strategische Wachstumspläne (Grow 2030)
- Kein passendes Produkt am Markt verfügbar inkl. Support für 12+ Länder

WORÜBER SPRECHEN WIR?

- Das Programm besteht aus 10 Einzelprojekten
- Essentieller Bestandteil des Programms ist eine Prozessharmonisierung
- Programm wird selbst - mit eigenem IT Team - entwickelt
- Teil des Programms ist ein neues ERP System basierend auf “Microsoft Dynamics NAV”
- Es ist kein IT getriebenes Programm, es ist ein organisatorisches Projekt, das von einer Software unterstützt wird
- Programmsprache ist Englisch, aber Sie wird in alle lokalen Sprachen übersetzt

WAS WOLLEN WIR ERREICHEN?

- Just in time Informationen über unsere Standorte
- Verbesserte Information über Kunden und Lieferanten
- Verbesserte Information über den Materialfluss
- Verbesserte Information über die Produktivität unserer Standorte
- Just in time Information von Lieferungen zu Containerboard
- Automatische Erstellung von divisionalen Reporten
- Schnittstelle zu SAP
- Divisional einheitliche Informationen über Konditionen/Mengen/Margen von Kunden und Lieferanten und zentrales Kennzahlensystem

WO LICHT IST, IST AUCH SCHATTEN ...

- Zusätzliches Personal ist notwendig
- Divisionale Prozesse müssen befolgt werden
- Zusätzliche Investments in lokale IT Infrastruktur (Netzwerk in Standorten, Verbindung Brückenwaagen..) notwendig
- Prozessanpassungen in den Standorten sind notwendig
- Teilweise muss Struktur an Standorten angepasst werden

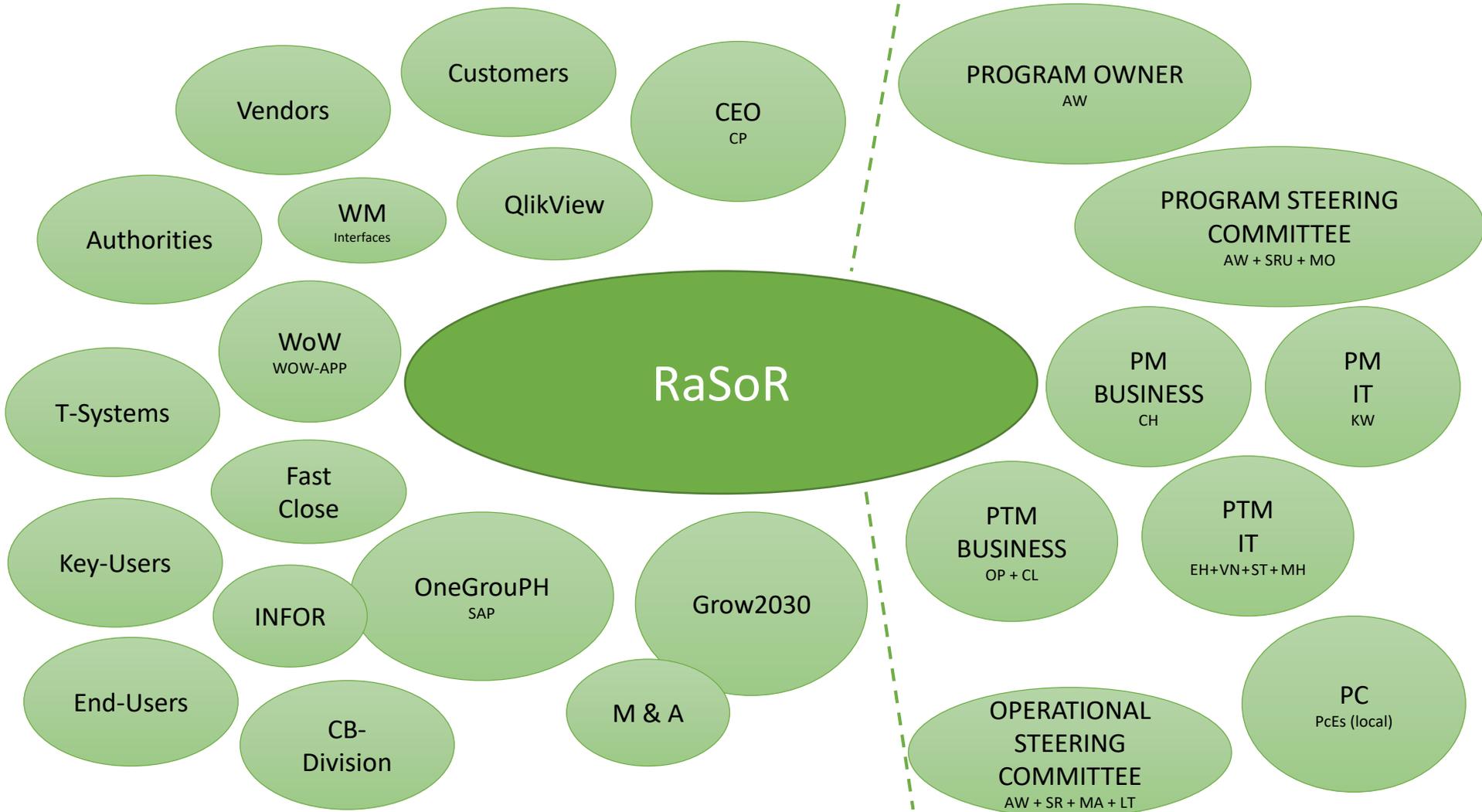
Program Assignment

Program Name		
RaSoR		
Program Description (Situation, Demand, Solution)		
Raw Material Software Rollout – Hamburger Recycling Division		
The Hamburger Recycling Division has decided to implement a common VCS for all operational processes that are core business relevant. The program includes several sub projects including and software evaluation project, process design project and rollouts to the various countries.		
Program Start		Program End
01.05.2015		30.06.2022
Program Objectives		Program Non-Objectives
<ul style="list-style-type: none"> - a VCS for Recycling division was implemented core processes for all companies in the Recycling division harmonized - data basis for an automated group reporting was created 		<ul style="list-style-type: none"> - implementation of an accounting system
Program Phases, Main Tasks	Program Costs (€)	Internal Program Effort (WD)
2 waves	-	-
Program Owner		Program Manager
Andreas Walser		Christina Höfler / Konrad Wittner
Program Steering Committee		
Andreas Walser, Sandor Rudnay, Manfred Ofner		
Program Team Members (Function; name if already known)		
Christina Höfler (PM Business), Konrad Wittner (PM IT), Calin Lazurean (PTM), Ondrej Palacka (PTM), Eda Hoxha (PTM), Viara Nakova (PTM), Szabolcs Toth (PTM), Markus Holzer (PTM)		
Relations to other Programs		
Grow2030 OneGrouPH (SAP / INFOR) WoW (WOW-APP)		

RaSoR

1.0 Program Management	2.0 Template Phase	3.0 RollOut Phase I	4.0 RollOut Phase II
1.1 Program Start	2.1 Program Evaluation	3.1 NAV-RollOut - SK	4.1 NAV-RollOut Ext. - SK
1.2 Program Coordination	2.2 Process Harmonization	3.2 NAV-RollOut - AT AT	4.2 NAV-RollOut Ext. - AT
1.3 Program Controlling	2.3 NAV Template Design	3.2.1 Stabilization-Phase	4.3 NAV-RollOut Ext. - HR
1.4 Program Marketing	2.4 NAV Template Developm.	3.3 NAV-RollOut - HR	
1.5 Program Closing		3.4 NAV-RollOut - PL	
		3.5 NAV-RollOut - SI + CZ	
		3.6 NAV-RollOut - BG	
		3.7 NAV-RollOut - RO	
		3.8 NAV-RollOut - RS + BA	
		3.9 NAV-RollOut - HU	
		3.10 NAV-RollOut - TR	

PROJEKTUMFELD



PROJEKT ROLLEN

PROGRAMM- / PROJEKTOWNER

- sichert die Bereitstellung von Ressourcen
- definiert / genehmigt Ziele
- weist das Projekt und den Projektleiter zu
- erhält den Projektstatus (Controlling) vom Projektleiter
- höchste Eskalationsstufe im Projekt
- den Projektleiter führen
- Leiter des Steeringcommittees
- hat das größte Interesse an den Projektergebnissen.

PROGRAMM-/PROJEKTSTEERINGCOMMITTEE

- unterstützen die Projektträger bei der Entscheidungsfindung
- vertreten ihr Interesse am Projekt (Key-Stakeholder Repräsentanten)
- Führungsebene
- Informationen / Feedback

PROJEKT ROLLEN

PROGRAMM-/PROJEKTMANAGER/IN

- liefert die Projekte (Ziele)
- plant, kontrolliert, führt aus und koordiniert
- leitet das Projektteam
- überprüft Entscheidungen
- berichtet und bereitet Entscheidungen vor
- sichert die Kommunikation: Team / Projektowner / Steeringcommittee / relevante Stakeholder

PROJEKTTEAMMITGLIEDER

- sind Teil des Projekt-Kernteams und verantwortlich für die einzelnen Arbeitspakete.
- unterstützen den Projektleiter/in + bringen Fachkenntnisse & Know-how in das Projekt ein.
- fungiert als Subteamleiter für klar definierte Teile des Projekts.

PROJEKT ROLLEN

PROJEKTMITARBEITER / SUBTEAMS

- Mitglied der Projektorganisation
- berichtet an den Projektleiter oder das verantwortliche Mitglied des Projektteams (Verantwortlicher für das Arbeitspaket) und ist gebunden an die Anweisungen des PTMs zum Arbeitspaket
- Mitglied eines Subteams (arbeitet mit einem Projektteammitglied + anderen Projektbeteiligten in einem Subteam)

PROJEKT ROLLEN

SUB-TEAM I: PROZESSEXPERTE / NAV KEY-USER (LOKAL)

- entwickelt NAV Key-User Fähigkeiten in NAV
- testet die NAV-Vorlage so gründlich wie möglich.
- erkennt Lücken & unterstützt bei der Spezifikation für die Entwicklung von Veränderungen
- User Acceptance test & Bestätigung im Namen der Geschäftsführer
- schult NAV-Endanwender in der Landessprache (unterstützt durch das RollOut-Team auf Englisch).
- "leichte" Unterstützung von NAV-Endanwendern (während 6 HyperCare-Supportphasen)
- "regelmäßiger" 1st Level-Support von NAV-Endanwendern (nach HyperCare-Supportphase)

SUBTEAM II: PROJEKTKOORDINATOR (LOKAL)

- überwacht den Aktivitätsstatus der Subteammmitglieder (Abschluss des Arbeitspakets)
- koordiniert lokale Projekt-Aktivitäten für Subteammmitglieder und NAV-Endanwender.
- Organisation der GoLive-Party

PROJEKT PHASEN

1 PROJEKTMANAGEMENT-PHASEN:

- 1.0 - Vorprojekt (Initiierung / Vorbereitung)
- 1.1 - Startphase
- 1.2 - Koordinations- und Kontroll-Phase
- 1.3 - Abschluss-Phase
- 1.4 - Nachprojekt (Rückblick / Vorbereitung auf das nächste Projekt)

2 - 5 BETRIEB / TECHNISCHE PHASEN:

- 2 - Analyse- und Entwicklungsphase
- 3 - Testphase
- 4 - Trainingsphase
- 5 - Übergangsphase
- 6 - GoLive & Nach-GoLive-Phase

PROJEKT MEILENSTEINE

- Projekt "NAV-RollOut - XX" gestartet
- NAV Key-User Trainings & Template Präsentation abgeschlossen
- Fit/Gap-Analyse & Scope-Definition abgeschlossen
- Funktionale Implementierung abgeschlossen
- User acceptance-Test abgeschlossen
- NAV End-User-Trainings abgeschlossen
- Live-System verbunden & bereit (= technisches NAV-GoLive)
- Migration & GoLive-Vorbereitung abgeschlossen
- Live-System im Einsatz (= operatives NAV-GoLive)
- 1. MEC abgeschlossen
- HyperCare-Support abgeschlossen / regelmäßiger Benutzer-Support eingegeben
- Projekt "NAV-RollOut - XX" abgeschlossen

BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN

- Scope für das Programm/Projekte waren am Anfang nicht klar definiert
- Nominierung von PTMs mit wenig Erfahrung in Prozessmanagement und Software Testung
- Matrix Organisation: Nicht genügend Ressourcen der Business-PTMs (lange Anreisewege)
- Prozessharmonisierung wurde mit Softwareimplementierung geplant
- Kommunikationsschwierigkeiten zwischen Business & IT
- Sprachbarrieren
- Anforderung: restriktives System zur Risiko- & Fehlerminimierung
- Unterschiedliche legale & operative Anforderungen aus 12 Ländern
- Häufige Änderungen im Abfallrecht
- Unterschiedliche lokale Interpretation von EU-Recht von Behörden

AHA ERLEBNISSE

- Zu großes Delta in Know-how & Erfahrung zwischen PTMs (Business/IT) führt in Stresssituationen zu erhöhtem Konfliktpotential
- Change Management muss aktiv zu jeder Projektphase betrieben werden
- Was ist es nun wirklich?
 - Ein IT Projekt oder doch ein organisatorisches Projekt?

LESSONS LEARNED NACH ERSTEN ROLLOUTS

- Änderung des Projektansatzes – Verständnis eines organisatorischen Projektes
- PTM`s wurden zu 100% für das Programm RaSoR und alle RollOut Projekte abgestellt
- Kommunikation innerhalb des Projektteams wurde erhöht (Daily Stand Ups über Status der Arbeitspakete)
- Team Building Workshops wurden abgehalten
- Prozessmanagement Schulungen
- Detailliertere Dokumentation der Prozessharmonisierung
- Projekt Management Schulungen
- Best-Practice Anwendung bei jedem RollOut
- Agiles Wasserfall-Modell: Methoden aus Scrum gepaart mit IPMA Methoden führen zur Verkürzung der Entwicklungs- & Testphasen

DERZEITIGER STATUS

NAVISION GO-LIVE CROATIA | RASOR

Collection Process



Purchase /
Collection

Treatment /
Sorting

Sales /
Disposal

NAVISION GO-LIVE CROATIA | RASOR

January/February 2019 – Fit-Gap Analysis & Implementation



Fit-Gap Analysis

Brainstormings

Functional Tests

NAVISION GO-LIVE CROATIA | RASOR

March 2019 – Testing & Training



Finance Training

Scale Training

User Acceptance
Test

NAVISION GO-LIVE CROATIA | RASOR

01. April 2019 – GoLive



Thanks to the Roll-Out Team !!!

RaSoR | Our next Steps & Projects

RaSoR - Program Management

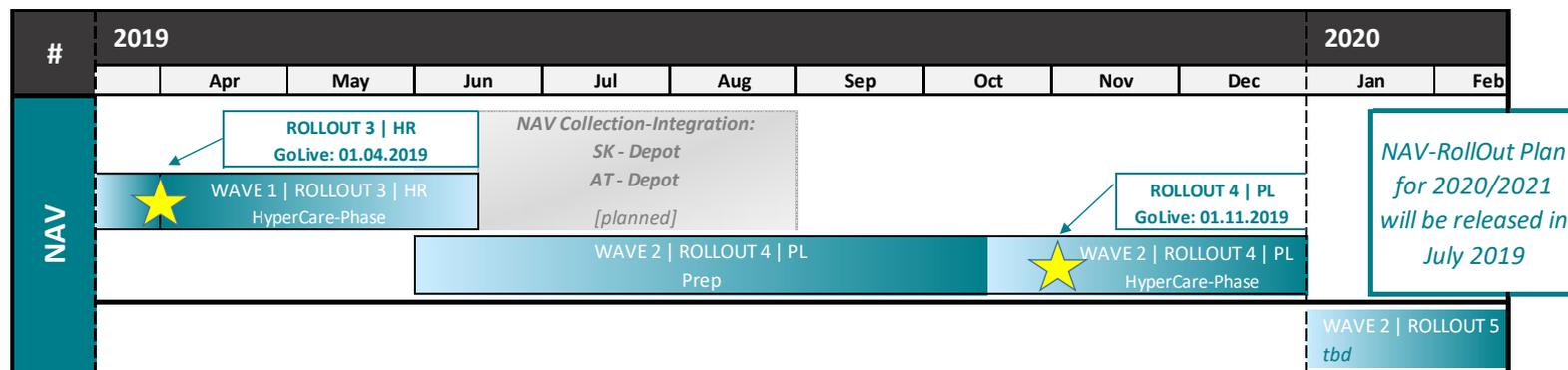
- Restaffing / Onboarding
- NAV-RollOut Plan for 2020-2022

NAV-Development

- Bug-Fixes + Change-Requests + overall Optimization
- Development for S&P-Processes involving private Persons

NAV-RollOut Projects

- **NAV-RollOut – HR Ens (190) / CROATIA:**
Project-Closing Phase incl. common Recap & lessons learned
- **NAV-RollOut – HR Polska (150) / POLAND:**
Project-Starting Phase incl. KickOff & amended WBS



NAV-Integration Collection

- **NAV-Integration – HR NZ (180) / HR + HRG (140) / AT:**
→ final decision about timeline after Restaffing & Resource-Planning is completed

We will.