

It er en forudsætning for Rockwool International A/S' globaliseringsstrategi

Isoleringselskabet Rockwool International A/S satser på Asien, som efter planen skal være en stor del af selskabets indtjening i fremtiden. I forbindelse med et strategisk opkøb af den asiatiske del af CSR's isoleringsforretning skulle syv nye salgskontorer og tre fabrikker implementeres på Rockwools it-plattform. Til at lede dele af det komplekse projekt, hentede Rockwool assistance udefra, og Globeteam stod for at migrere de nye forretningsenheders infrastruktur og forretningssystemer til en fuldt fungerende drift i Rockwools globale it-setup.

Af Kirsten Bodil Nielsen, Globeteam A/S



"Jeg har haft et godt samarbejde med Globeteam. Det har været en kæmpe aflastning for Rockwool og en stor fordel for os, at Globeteam har solid erfaring med migrering af forretningsapplikationer fra en organisation til en anden organisation."

Flemming Bonnesen, Senior Project Manager, Rockwool International A/S

Isoleringsgiganten Rockwool International A/S overtog i slutningen af 2010 CSR's asiatiske isoleringsforretning og stod over for at skulle implementere tre mineraluldsfabrikker placeret i Kina, Malaysia og Thailand samt syv nye repræsentationskontorer i blandt andet Filippinerne, Vietnam og Singapore.

Købet af det australske CSR var et led i Rockwools globaliseringsstrategi, og giver isoleringsproducenten et forspring på to til tre år i forhold til, hvis Rockwool selv skulle udbygge med en tilsvarende fabrikkapacitet, salgsgang og kundebase i Asien. I forbindelse med overtagelsen af CSR's asiatiske isoleringsforretning skulle de nye forretningsenheder integreres i Rockwools it-plattform, og der var mere på spil end blot en simpel effektivisering af it-driften.

"Projektet var kompliceret og med mange facetter, og den første udfordring vi stod over for var at strukturere projektet i delprojekter, der var styrbare. Her kunne vi se, at vi havde brug for hjælp til at integrere de nye forretningsenheder ind i Rockwools eksisterende it-plattform, og hyrede derfor Globeteam til at lede dele af det komplekse projekt," siger Flemming Bonnesen, Senior Project Manager hos Rockwool International A/S.

Globeteam stod hovedsageligt for at migrere de enkelte forretningsenheders infrastruktur og forretningsapplikationer over i Rockwools forholdsvis nye it-drift setup. For godt fire år siden strømmede virksomheden sin it-plattform gennem hele organisationen ved gradvist at indlemme it-afdelingerne i samtlige af Rockwools datterselskaber. Og det var

de standarder, de nye forretningsenheder skulle opfylde for at sikre samarbejde på tværs af organisationer.

At migrere forretningsapplikationerne var et anderledes projekt og vakte i starten bekymring. Sammenlagt var der godt 16 forretningssystemer, der skulle migreres, hvor økonomisystemet Promix var den største udfordring, idet mange ikke kendte til systemet. Det så håbløst ud fra starten. Men det vi var mest bekymrede for, viste sig i løbet af projektet at være det vi havde mest ro i maven med, takket være det samarbejde vi indgik med Globeteam," fortæller Flemming Bonnesen.

Globeteams unikke projektmodel

Globeteams solide erfaring med transitionsmanagement med fokus på migrering af forretningssystemer var en af årsagerne til, at Rockwool valgte at indgå et samarbejde med Globeteam. Til projekttypen har Globeteam udviklet en unik og velfungerende projektmodel for, hvordan man projektleder en effektiv flytning af forretningsapplikationer.

"Globeteams projektmodel er helt tydeligt rettet mod migrering af forretningsapplikationer og passede fint ind i vores egen model. Det er et fokuseret værktøj, der med sin strukturerede tilgang til projektet gjorde os i stand til hele tiden at være et skridt foran og så at sige styre uden om de mange isbjerge og komme sikkert i havn," siger Flemming Bonnesen.

Globeteams model består af 8 faser, og er baseret på konsulentvirksomhedens erfaring fra mange transitionsprojekter. Faserne dækker fra analyse af et muligt opkøb over Proof of Concept til migrering, og til en endelig forankring i driften er gennemført hos kunden. I de forskellige faser er best practice beskrevet i detaljer i form af skabeloner og rapporter, der skridt for skridt fortæller kunden, hvad der skal gøres, og hvilke kompetencer der skal i spil. Modellen sikrer, at kvalitetskrav og succeskriterier bliver identificeret og mødt, og at projektet gennemføres til aftalt tid og omkostninger. (De enkelte faser er vist neden for).

Projektmodellens forretningsmæssige perspektiv

"Særligt godt ved Globeteams projektmodel er, at den har det forretningsmæssige perspektiv med, og ikke kun er et værktøj til at migrere forretningssystemer med, men også lykkes med at relatere processer, roller og funktioner til egen organisation for at sikre en succesfuld implementering," forklarer Flemming Bonnesen og fortsætter:

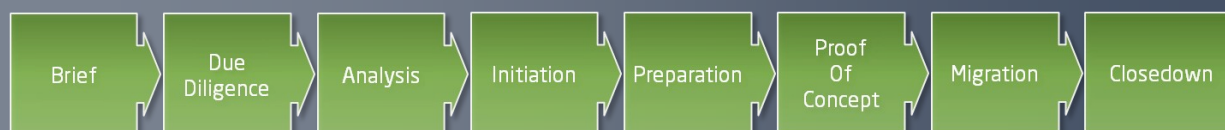
De fleste projektmodeller stopper ved indflytning af systemerne. Men ikke Globeteams. Hos Rockwool kiggede vi fx på, hvilke typer af hændelser der havde været på de enkelte systemer i de sidste 5 år. Det gør, at driften i Danmark ikke bare skal tage imod et system uden at vide noget om det – i stedet ved de lige præcis hvilke fejl, der sandsynligvis kommer og er ordentligt forberedte og klædt på til at løse de driftsmæssige problemer.

Det var således ikke kun et spørgsmål om at få forretningssystemerne med over. Modellen sikrer en forsvarlig overdragelse til kundens driftsorganisation. Globeteam har med deres model et større og længere perspektiv med, og det er godt set," fortæller Flemming Bonnesen.

Fordele og godt samarbejde

Ved at anvende Globeteams projektmodel opnåede Rockwool øget træfsikkerhed både i forhold til tid, økonomi og med hensyn til en mere fordelagtig udnyttelse af virksomhedens ressourcer. Projektet er da også blevet rost og fremhævet af ledelsen som et projekt, der skilte sig positivt ud i porteføljen.

"Rockwool har haft et godt samarbejde med Globeteam. Det har været en kæmpe aflastning for Rockwool og en stor fordel, at Globeteam har både metode og erfaring med at migrere forretningsapplikationer fra en organisation til en anden organisation. De konsulenter, der drev projektet, arbejdede meget struktureret og kunne bevare overblikket og træffe de beslutninger, der sikrede fremdrift. De var fantastiske drivere, hvilket også havde en afsmittende effekt på resten af projektgruppen," fortæller Flemming Bonnesen.



Globeteams transitions-rammeverk er målrettet projekter, hvor udgangspunktet er at overdrage en it-plattform eller en portefølje af applikationer, fx til en eksisterende, ny eller forandret organisation. Globeteams rammeverk tager udgangspunkt i, at de største udfordringer ikke er af teknisk karakter. Derimod er det viden, mennesker og processer, der er grundlaget for succes, og derfor er disse integreret som en vigtig del af rammeverket. På baggrund af vores erfaringer med denne type projekter har vi opbygget en projektmodel, der sikrer en høj kvalitet og forudsigelighed i projektet.

I starten af projektet fokuseres på at analysere infrastrukturen og applikationerne for at sikre, at scope og subprojekter er fornuftigt defineret fra start, og at projektets forudsætninger og risici er kendte. Derefter scopes underprojekter, og der defineres en migreringsvej for hver eneste applikation og system. For at sikre kvaliteten og minimere overraskelserne, forløber alle migreringer på samme måde, og skal igennem de samme tests og godkendelser.

Migreringsprocessen er tilrettelagt, så de modtagende drifts- og support-organisationer er involveret meget tidligt i processen. Målet i sidste ende er en hurtig og smertefri overdragelse til den modtagende drifts-organisation, som understøtter forretningens ambitioner og mål med projektet. Rammeverket indeholder skabeloner til alle dokumenter, der skal bruges undervejs, samt udførlige vejledninger til alle faserne.

Rockwool International A/S

Rockwool International A/S er verdens førende leverandør af produkter og løsninger baseret på stenuld, og er blandt verdens førende isoleringsproducenter. Koncernen beskæftiger over 8.800 medarbejdere og har hovedsæde lidt udenfor København. Som et led i en generel globalisering af Rockwools aktiviteter opkøbte virksomheden blandt andet CSR's isoleringsforretning i Asien.



Udfordringer

Med et strategisk vigtigt opkøb af isoleringsaktiviteter fra det australske selskab CSR, stod Rockwool over for at skulle migrere tre nye fabrikker og syv salgskontorer til Rockwools globale driftsplatform. De nye forretningsenheder skulle ind under Rockwools it-platform, og Globeteam blev hyret til at assistere med at konsolidere og integrere de nye enheders infrastruktur og forretningssystemer op imod Rockwools platform. Rockwools forretningsstrategi er meget afhængig af, at it kan følge med den planlagte ekspansion, hvorfor projektet havde en høj prioritet hos koncernen. Projektets varighed var på godt 8 måneder.

Løsning

Globeteams projektmodel blev anvendt til den del af projektet, der håndterede forretningsapplikationer, og gav en god planlægning, styring og gennemførelse af transitionen af forretningssystemerne. Globeteams unikke projektmodel sikrer, at den erfaring, der er oparbejdet ved flytning af forretningssystemer, bliver anvendt hver gang og løbende tilpasset med Best Practice anvisninger. Modellen giver via skabeloner anvisninger til actions i hver af modellens 8 faser, og giver kunden mulighed for hele tiden at være på forkant med planlægningen, ligesom projektmodellen sikrer en forsvarlig overdragelse af den implementerede løsning til kundens driftsorganisation.

Fordele

Globeteams projektmodel sikrede Rockwool øget træfsikkerhed både i forhold til tid, økonomi og med hensyn til en mere fordelagtig udnyttelse af virksomhedens ressourcer. De syv salgskontorer og de tre fabrikkers infrastruktur og forretningssystemer kører i dag optimalt på Rockwools it-platform, og blev idriftsat med meget få incidents. Projektet er blevet rost og fremhævet af ledelsen som et projekt, der skilte sig positivt ud i porteføljen.

Globeteam A/S

Globeteam løser opgaver for store og mellemstore virksomheder og organisationer. Vi er et solidt og anerkendt konsulenthus med vedvarende fokus på kompetencer kombineret med en unik forretningsmodel. Globeteams konsulenter løser opgaver indenfor: Forretningsoptimering og IT-strategi, Business Process Management, IT Service Management, IT-infrastruktur og Microsofts produktsortiment, Udvikling af software, arkitektur og test m.m.

Globeteam er kendt for: • Forretningsorienterede løsninger • Høj faglighed og respekt for kunden • Dedikerede og navngivne konsulenter • Stabilitet og soliditet • Altid opdateret på nyeste viden og teknologier.

Kontaktinformation: Ronni Hessellund, e-mail: roh@globeteam.com, mobil: +45 2035 7127