



MEISTERPLAN



/Flughafen  
München

# Im Interview: Flughafen München GmbH



# Interview

Matthias Graf von der Flughafen München GmbH (FMG) gewährt Einblicke in die Verwendung von Clarity und Meisterplan sowie die Anbindung relevanter Drittsysteme.

## Im Interview

### Matthias Graf

Chief Project Portfolio & Resource Management,  
Flughafen München GmbH



- › **Hallo Herr Graf! Stellen Sie sich doch bitte einmal kurz vor und erzählen Sie ein paar Worte über sich.**

Ich heiße Matthias Graf und bin seit 1998 bei der Flughafen München GmbH beschäftigt. Seit 2008 bin ich in der IT, damals hieß meine Stelle noch „Projekt Service“, heute reden wir von einem PMO.

Zum damaligen Zeitpunkt (2008) ist Clarity mit itdesign als Implementierungspartner frischeingeführt worden. Seitdem kümmere ich mich um das Thema Clarity und die klassischen PMO-Geschichten, wie zum Beispiel den methodischen Unterbau im Einzelprojektmanagement, Ressourcenmanagement und Projektportfoliomanagement.

- › **Eingesetzte Lösungen:** Clarity, Meisterplan
- › **Use Cases:** Projekt-, Portfolio- und Ressourcenmanagement
- › **Im Einsatz seit:** 2006
- › **Schnittstellen:** MS SharePoint, SAP PS, SAP CATS, SAP HR, SAP CO, X-Time, Cherwell, Meisterplan
- › **Einsatzbereich:** Konzernweit, Fokus auf IT-Abteilung

## Einsatz von Clarity bei der FMG

### > Wie wird Clarity in Ihrem Unternehmen genutzt?

Clarity ist konzernweit im Einsatz, wobei der Fokus im Bereich der IT liegt. Dort nutzen wir Clarity primär für das Einzel-Projektmanagement, sprich der einzelne Projektleiter plant in Clarity sein Projekt – auf Tasks, mit Ressourcen und Rest-Aufwand.

Für das IT-Ressourcenmanagement nutzen wir Meisterplan mit dazu: Alle zwei Wochen halten wir unser IT-Resource Board mit Meisterplan ab – dort simulieren wir die Verteilung der Mitarbeiter-Rollen auf die Projekte und deren Auslastung auf Monatsbasis. Eine Ebene darüber läuft das Portfoliomanagement, das wir teilweise auch in Meisterplan machen.

## Einführung einer funktionierenden Ressourcenplanung

### > Sie haben vor Kurzem ein Ressourcenmanagement eingeführt. Was waren die Gründe hierfür?

Zwischen 2017 und 2019 hatten wir eine große Reorganisation in der IT. Dabei wurde die IT grundsätzlich neu aufgestellt und wir haben uns stärker in Rollen organisiert. Das war auch der Aufschlag für ein neues Ressourcenmanagement-Projekt. Nach mehreren Anläufen ist es uns dieses Mal gelungen, ein funktionierendes Ressourcenmanagement in der IT einzuführen. Heute sind wir bei dieser Thematik Vorreiter bei der FMG.

Für die taktische Ressourcenplanung auf Rollenebene nutzen wir Meisterplan, die Datenbasis ist Clarity. Damit haben wir nebenbei auch das Thema Portfoliomanagement in der IT eingeführt. Warum so rum? Unser Hauptproblem ist unsere begrenzte Ressourcenkapazität. Deswegen lag unser Fokus auf den Ressourcen und nicht auf der Geldproblematik, die man ja im Rahmen von Portfolios normalerweise betrachtet.

### > Warum hat es dieses Mal mit der Einführung geklappt?

Wie jeder weiß: Ressourcenmanagement ist die Königsdisziplin in diesem PPM-Kontext. Unser erster Anlauf wurde früh abgebrochen, weil wir festgestellt haben, dass die Planungsqualität in den Projekten noch nicht ausreichend war. Bei den weiteren Anläufen sind wir zu detailliert und zu kompliziert rangegangen.

Der Erfolgsschlüssel, warum es dieses Mal funktioniert, ist, dass wir versucht haben, alles so einfach wie möglich zu halten und nicht jeden komplexen Prozess, jede Vorgehensweise und jeden Workflow von Beginn abzubilden. Wir sind beispielsweise nur auf Rollen- und Monatsebene unterwegs – es handelt sich um keine Disposition.

# Anbindung relevanter Drittsysteme an Clarity über Schnittstellen

## › Welche Schnittstellen haben Sie bei der FMG im Einsatz?

Fachlich gesehen haben wir Schnittstellen zu SharePoint (Dokumentation), SAP PS (Strukturen), SAP CATS (Zeiterfassung), SAP HR (Organisationen, Abteilungen, Ressourcen), SAP CO (Finanzen),

X-Time (Zeitensystem), Cherwell (Ticketing, Demand Management) und Meisterplan (Portfolio- und Ressourcenmanagement). Technisch gibt es natürlich noch mehr Schnittstellen, weil viele zum Beispiel bidirektional sind. Das Thema Schnittstellen ist aber eine stetige Weiterentwicklung: Die Organisation entwickelt sich weiter und da muss man auch an anderen Stellen mitgehen.

## › Warum sind Schnittstellen in Ihrem Unternehmen so wichtig?

Ein Satz vorneweg: Wir sind ja ein Flughafen und ein Flughafen ist sozusagen ein großer Gemischtwarenladen mit vielen verschiedenen Projekten. Ein Lastwagen pflügt durch einen Acker, um ein Glasfaserkabel zur Anbindung von Außensendeantennen der deutschen Flugsicherung zu verlegen. Das ist ein beispielhaftes IT-Projekt. Wir haben aber auch IT-Projekte, in denen ERP-Systeme eingeführt werden und vieles mehr.

Die Themen bei der FMG sind breit gefächert und werden über eine sehr große IT-Systemlandschaft abgedeckt. Folglich sind die Informationen an vielen Stellen verteilt und daher stammt auch die Notwendigkeit für die Schnittstellen.

## › Wie ist das Vorgehen, mit dem diese Schnittstellen gemeinsam mit itdesign entwickelt wurden?

Bei der Entwicklung einer Schnittstelle arbeiten wir bis zu einem gewissen Grad agil. Am Anfang überlegen wir uns intern konzeptionell, was wir grob haben wollen. Die Umsetzung gemeinsam mit itdesign ist dann sehr iterativ und das funktioniert gut. So stellen wir sicher, dass wir nur das implementieren, was wir wirklich brauchen – nicht mehr und nicht weniger.

Oftmals zeigen sich erst im Betrieb der Schnittstelle gewisse Sonderfälle, die noch nicht spezifiziert wurden und noch nachbehandelt werden müssen – das lässt sich gar nicht vermeiden. Durch die iterative Vorgehensweise hängen wir einfach nach und nach Teile dran, von denen wir dann sicher wissen, dass wir sie brauchen. Außerdem erhalten wir so schneller den erwünschten Benefit, zum Beispiel die erhoffte Arbeitserleichterung.

## › Wie funktioniert die bidirektionale Schnittstelle zwischen Clarity und Meisterplan? Wie bewerten Sie das Zusammenspiel?

Die bidirektionale Schnittstelle funktioniert folgendermaßen: Wir nehmen die Daten aus Clarity, importieren sie in Meisterplan und simulieren dort die Planung. Entscheidungen über Ressourcenallokationen werden im IT-Resource Board getroffen und die Daten werden dann wieder zurück

nach Clarity gegeben (in die Hard Allocations der Teams). Dort werden sie dann sozusagen wieder in die Projekte „reinverdrahtet“. Allein dieser Rückkanal war früher Pi mal Daumen eine Stunde Zeitaufwand – heute ist die Sache in unter zehn Minuten erledigt. Beim nächsten IT-Resource Board werden die Daten wieder frisch aus Clarity nach Meisterplan übertragen.

## Meisterplan als Tool für die taktische Ressourcenplanung

### > Welche Herausforderungen haben Sie dazu gebracht, Meisterplan miteinzuführen und warum haben Sie sich für dieses Tool entschieden?

Vor der Einführung von Meisterplan war unser Ressourcenmanagement ein Excel-Bingo: aufwändig, umständlich und fehlerbehaftet.

Wir haben zunächst geschaut, welche Tools es für Ressourcenmanagement am Markt gibt und was am besten bei uns reinpasst. Die Wahl war relativ schnell gefasst und fiel auf Meisterplan. Der Knackpunkt ist im Endeffekt der: Meisterplan setzt da an, wo die großen Alleskönner ihre Schwachstellen haben: beim Simulieren. Das Erstaunliche an Meisterplan ist, dass itdesign damit genau in die Nische trifft.

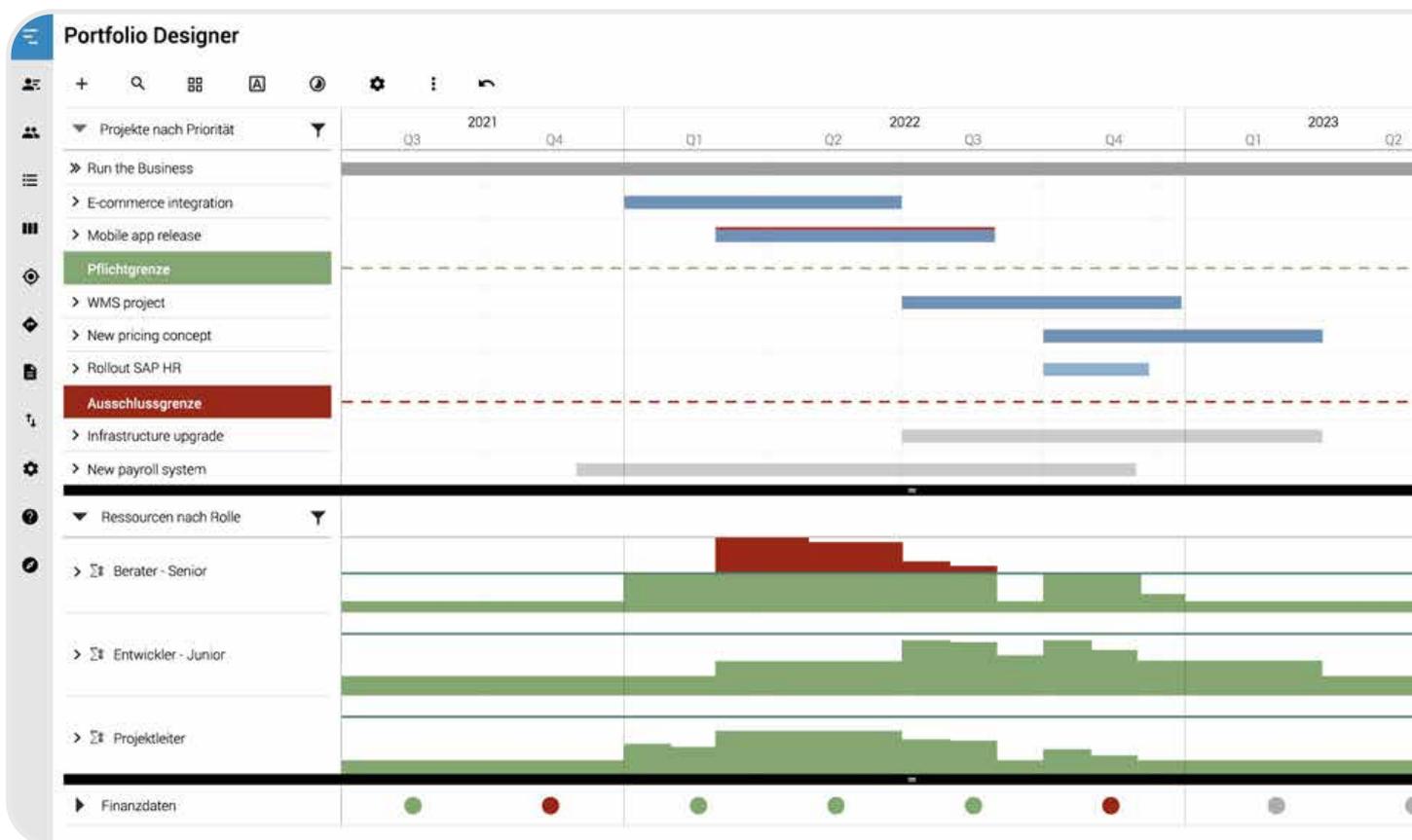
Auch in der Kommunikation schafft ihr es zu übermitteln, dass es nicht darum geht, perfekt exakte Pläne zu machen, sondern mit Schätzwerten zu planen, um grobe Aussagen treffen zu können. Weil, sind wir mal ehrlich: Es ist doch leicht übertrieben, wenn irgendjemand behauptet, dass er im Portfolio- und Ressourcenmanagement ganz exakte Pläne schmieden kann. Wenn ich über ein halbes Jahr im Vorfeld Dinge anschau, dann sind das alles nur grobe Schätzungen und Wahrscheinlichkeiten. Da brauche ich nicht mit wissenschaftlicher Genauigkeit rumzurechnen, weil die Welt sich bis dahin sowieso drei Mal gedreht hat. Und darum passt Meisterplan sehr gut zu unserem Ansatz.

Außerdem sieht Meisterplan einfach gut aus und wir Menschen sind nun mal optisch geprägt – das ist auch einer der Erfolgsfaktoren. Und das Tool funktioniert eben und ist von der Bedienung her einfach.

### > Wie wird Meisterplan heute in Ihrem Unternehmen eingesetzt?

Zur Einführung von Meisterplan gibt es eine nette Erfolgsgeschichte: Als wir das Thema IT-Ressourcenmanagement frisch eingeführt und unsere Daten das erste Mal nach Meisterplan übertragen haben, konnten wir aufzeigen, dass unser geplanter Bedarf vorne und hinten nicht zur Kapazität passt. Uns zerreißt es total, wir kriegen die Projekte nicht gestemmt. Die benötigten Stellen haben wir erst genehmigt bekommen, nachdem wir mithilfe von Meisterplan aufzeigen konnten, dass wir mit der aktuellen Ressourcensituation Unmengen an Projekten rausstreichen müssten.

Wir nutzen Meisterplan folgendermaßen: Alle zwei Wochen findet bei uns das IT-Resource Board statt. Da sitzen alle Führungskräfte drin, die Ressourcen in Projekte reingeben – das sind dann schon 15-20 Leute. Dort unterhalten wir uns über Änderungen in Projekten, Projektstarts und neue, in das Portfolio einzulastende Projektanträge. Meisterplan ist dabei die Basis und wird über den Beamer an die Wand projiziert (bzw. im Web-Meeting über den Bildschirm geteilt). Im Tool schauen wir uns live an, wie die Projektlage aktuell aussieht. Darauf basierend werden dann Entscheidungen, also Ressourcenallokationen, getroffen. So wird also Meisterplan bei der FMG eingesetzt: alle zwei Wochen, live direkt im Tool, mit der großen Mannschaft.



## Viele Jahre erfolgreiche Zusammenarbeit mit itdesign

### > Was ist die Grundlage für die langjährige Partnerschaft mit itdesign?

Wie es damals im Detail dazu kam, kann ich nicht sagen, weil ich da noch nicht an Bord war. Aber ich kann mich erinnern, dass wir über eine Empfehlung zu itdesign kamen. itdesign hat sich in den letzten 12 Jahren toll entwickelt: Heute gibt es niemanden, der an das rankommt, was ihr tut. Was ich an der Partnerschaft besonders schätze, ist die Art und Weise der Zusammenarbeit. Eure nahbare und technisch versierte Geschäftsführung besticht durch Know-how und Partnerschaft. Wenn das Top-Management miteinander spricht, können manche Themen einfach anders transportiert werden. Das hat uns auf der Ebene schon ab und an geholfen.

Zu guter Letzt habe ich mit meinem Hauptansprechpartner Ralf jemanden an der Hand, mit dem es auch auf menschlicher Ebene super passt. Man kennt es ja: Man macht eine Ausschreibung und hat eine Beratungsfirma am Start, die natürlich ihre besten Pferde in anfängliche Gespräche schickt. Nach der Auswahl hast du dann einen ganz anderen Ansprechpartner, mit dem es menschlich vielleicht nicht so passt.

Bei itdesign ist das anders – oftmals setze ich mich mit Ralf zusammen und wir kommen in einer Art „Pair Programming“ sehr schnell zu einem Ergebnis. Generell haben wir mit itdesign einen Partner gefunden, der super zu uns passt. Und es prosperiert nach wie vor, wenn man das so sagen kann.

## Flughafen München GmbH

- > Gegründet: 1949
- > Firmensitz: München
- > Mitarbeitende: 8.770
- > Branche: Logistik, Transport und Verkehr



Die 1949 gegründete Flughafen München GmbH (FMG) betreibt mit ihren Tochter- und Beteiligungsgesellschaften den Münchner Airport. Seit der Eröffnung 1992 ist der Flughafen München einer der passagierstärksten in Europa, Nummer 2 in Deutschland und heute ein wichtiges Luftverkehrsdrehkreuz von internationalem Rang. Als „Full-Service-Operator“ bietet er Leistungen in allen Bereichen des Airport-Managements an.

# Persönlicher Kontakt

 +49 7071 3667-7600

 [mail@meisterplan.com](mailto:mail@meisterplan.com)

 [meisterplan.com](https://meisterplan.com)



MEISTERPLAN