



En lufthavn med voksevæk kræver stærk porteføljeledelse

Hvis du har fløjet for nylig, har du måske bemærket skiltene i lufthavnen. De undskylder ventetiden og forklarer, at lufthavnen udvider fra 28 til 40 millioner passagerer årligt. Den ambitiøse udvidelse oven i den daglige drift stiller store krav til porteføljeledelsen.

Udvidelsen er nemlig både omfattende og kompleks, forklarer Kristoffer Plenge-Brandt, som er Director of Projects i CPH Airports.

»Den her udvidelse af kapacitet betyder, at vi er gået fra en projektportefølje på 700 millioner til omkring en milliard kroner årligt. Og den berører næsten alle dele af lufthavnen,« siger han og nævner for eksempel udvidelsen af landingsbanen sidste sommer. Den blev gjort bredere for at skabe plads til, at verdens største passagerfly, den gigantiske Airbus A380 kunne lette og lande fra lufthavnen i Kastrup. Og det er bare ét blandt mange projekter, der udvider kapaciteten.

Udvid kapaciteten – samtidig med drift

Forestil dig en almindelig tur gennem lufthavnen: Du checker ind og afleverer din kuffert. Du går gennem security. Du oser måske lidt i shoppingområdet, imens din kuffert transporteres til flyet, som du går om bord på ude i én af lufthavnens 'fingre' med flyenes standpladser, inden maskinen løfter dig ud over landingsbanen. Når den tur skal gennemføres af 12 millioner flere passagerer pr. år, stiller det store krav til kapaciteten.

»Vi udvider terminalerne, fingre og gates, sikkerhedskontrollen, bagageanlægget og standpladser til flyene. Og vi er samtidig i gang med at planlægge et eventuelt kommende byggeri af en helt ny Finger E,« forklarer Kristoffer Plenge-Brandt.

Men i modsætning til et supermarked, kan en lufthavn ikke hænge et "lukket på grund af ombygning"-skilt i vinduet.

»Lufthavnen har 24/7-drift, og alle udvidelsesprojekter sker selvfølgelig inden for den ramme, at det forstyrrer driften og passagererne mindst muligt,« forklarer Kristoffer Plenge-Brandt. Det stiller store krav til porteføljeledelsen.

Samtænkning kræver stærk porteføljestyring

»Samspillet mellem de enkelte projekter er alfa omega. Udover at vi skal tage hensyn til driften, er der stor intern afhængighed mellem de enkelte projekter. Udvidelsen foregår nemlig uden, at lufthavnens udvendige hegn flytter sig. Så når vi for eksempel planlægger at bygge en ny Finger E for at skaffe plads til væksten i flyruter, så indebærer det, at vi er nødt til at rive en hangar ned – for at få plads. Det skal selvfølgelig eksekveres først,« forklarer han.

Og når man er en lufthavn, som er ét af de mest sikrede steder i landet, går man heller ikke bare lige i gang med at bygge.

»Der er massive lovgivningskrav til overvågning og sikkerhed, hver gang vi ændrer noget på airside – altså efter sikkerhedskontrollen. Det gælder både adgangskontrol af eksterne håndværkere, og vagter der overvåger byggeriet,« forklarer Kristoffer Plenge-Brandt og påpeger, at der er endnu et element, der skal tænkes sammen på tværs af porteføljen.

Værktøjet giver overblik

Styringen af den komplekse portefølje har krævet, at CPH tog sine værktøjer op til revision.

»Tidligere styrede vi de enkelte projekter med forskellige værktøjer. Men med udvidelsen stod det klart, at vi skulle bruge et samlet værktøj til at sikre overblikket,« siger Kristoffer Plenge-Brandt.

»I en så kompleks portefølje er det helt nødvendigt at være on top: Hvad er status på de enkelte projekter? Leverer de det aftalte scope, til aftalt tid og aftalt økonomi? Hvordan påvirker ét projekt de andre, det spiller sammen med? Skal der prioriteres i mellem dem?« forklarer han.

Derfor indkøbte CPH Airports for to år siden Antura Projects som porteføljestyringsværktøj. Og resultaterne er indtil videre positive.

»Det har taget tid at implementere, men det har givet os det overblik, vi har brug for. Nogle vil måske betragte det store forkromede overblik som en ekstra luksus. Men for os er det simpelthen nødvendigt, hvis vi vil vokse på en måde, hvor vi samtidig sikrer den bedste oplevelse for passagererne,« afslutter han.



Kristoffer Plenge-Brandt er Director of Projects i CPH Airports

Om Københavns Lufthavn

- 26,6 millioner mennesker rejste igennem lufthavnen i 2015
- Mere end 700 fly letter og lander hver dag
- På en almindelig dag er der 75.000 passagerer i lufthavnen

Om Expanding CPH

- Københavns Lufthavn er godt i gang med Expanding CPH, som er en plan for, hvordan lufthavnen vokser fra 25 til 40 mio. passagerer årligt
- Planen kræver store investeringer i udvidelse af terminaler, fingre, gates, bagageanlæg, sikkerhedskontrol og standpladser til fly
- Årligt investeres mere end én mia. kroner i udvidelser og forbedringer