

Wie Senn Chemicals AG doch noch zu einem neuen ERP kam

Der Ersatz des Enterprise-Resource-Planning-Systems bei der Senn Chemicals AG stand unter keinem guten Stern. Verzögerungen im internen Projektteam und beim externen Implementierungspartner führten zu gegenseitigen Schuldzuweisungen. Es brauchte einen Krisenmanager, der den Reset-Knopf drückte. Oliver Meyer führte das komplexe Projekt mit seiner OCMeyer GmbH auf den Erfolgsweg.

Die Senn Chemicals AG (SennChem) ist ein Schweizer Unternehmen mit Hauptsitz in Dielsdorf ZH. Es wurde 1963 von Guido Senn gegründet und spezialisierte sich auf die Entwicklung und Herstellung von sogenannten Peptiden für die kosmetische und pharmazeutische Industrie. 2017 entschied die Geschäftsleitung, das veraltete Enterprise-Resource-Planning-System (ERP) zu ersetzen. Für die neue Lösung waren drei Anforderungen zwingend einzuhalten:

- Das neue ERP musste vom gleichen Hersteller sein wie das bestehende. Damit sollte der Aufwand für die Mitarbeiterschulung reduziert werden.
- Das neue ERP musste über ein Labor-Information-Management-System (LIMS) verfügen, sodass die Wareneingangs-, Produktions- und Freigabeanalytik vollumfänglich in die Wertschöpfungskette integriert werden könnten.
- Das neue ERP musste nach der Good Manufacturing Practice (GMP) validiert sein.

Dem Projekt war nicht von Anfang an Erfolg beschieden. Einerseits arbeitete das interne Projektteam

seine Arbeitspakete nicht zeitgerecht ab, andererseits war auch der externe Implementierungspartner mit seinen Systemkonfigurationen im Rückstand. Beide Beteiligten waren der Meinung, die jeweils andere Partei sei der Grund für die Verzögerung, wodurch das Klima im gesamten Projektteam sehr angespannt war. Zu diesem Schluss kam eine Analyse, mit der Oliver Meyer von SennChem-CEO Daniel Müller im Oktober 2017 beauftragt worden war.

ZUERST DIE HAUSAUFGABEN ERLEDIGEN

Im Januar 2018 übernahm Oliver Meyer die Leitung des internen Projektmanagements. «Am Anfang ging es darum, die eigenen Hausaufgaben zu erledigen», schildert der erfahrene Projektmanager seine Vorgehensweise. SennChem sollte also erst einmal die Einführung einer Projekt-Governance sowie die Dokumentation der zukünftigen Businessprozesse und der Benutzeranforderungen abschliessen sowie ein Konzept für die ERP-Validierung erstellen.

Nach drei Monaten waren diese Ziele erreicht. Nun sollte der externe Implementierungspartner bis

KUNDE

Senn Chemicals AG



BRANCHE

Chemie, Pharma

THEMEN

Evaluation und Einführung ERP

PROJEKTDAUER

2,5 Jahre

PROJEKTLEITER

Oliver Meyer





Mitte 2018 das System konfigurieren und die internen Key-User schulen. Für Letzteres waren mehrtägige Workshops geplant. «Leider war unser Partner trotz rechtzeitiger Information nicht in der Lage, die vertraglich zugesicherten personellen Ressourcen bereitzustellen», sagt Oliver Meyer. Daran änderte auch die Tatsache nichts, dass er die Geschäftsführer beider Unternehmen an den Runden Tisch bat. Hinzu kamen Schwierigkeiten bei der Konfiguration. Eigentlich sollte zuerst das bestehende ERP upgedated werden, um das produktive System daraus abzuleiten. Doch die Abklärungen ergaben, dass die installierte ERP-Software und das LIMS-Zusatzmodul als Gesamtsystem nie getestet worden waren. Es stellte sich mit anderen Worten heraus, dass eine ERP-Validierung nur mit einem enormen internen Aufwand möglich wäre.

NEUEN PARTNER GESUCHT – UND GEFUNDEN

Unter diesen Voraussetzungen war für SennChem eine weitere Zusammenarbeit mit dem externen Implementierungspartner nicht möglich. «Für das Projekt musste somit ein neuer Partner und/oder eine neue ERP-Lösung gefunden werden», erzählt Oliver Meyer, der sich in den nächsten drei Monaten um die Evaluation kümmerte. Der neue Partner stand Ende September

2018 fest und legte gleich los mit der Realisierung des ERP. «Oliver Meyer unterstützte SennChem auch massgeblich bei der Vertragsausgestaltung, sodass die betrieblichen Voraussetzungen und Verantwortlichkeiten nach dem Projekt umfassend geregelt waren», zeigt sich CEO Daniel Müller zufrieden.

In der Realisierungsphase führte Oliver Meyer die internen und externen Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter und stellte sicher, dass die definierten Arbeitspakete termin- und qualitätsgerecht abgearbeitet wurden. Er unterstützte das interne Projektteam bei technischen bzw. Prozessfragen sowie bei der Auswahl der besten Systemkonfiguration und den Qualitätsverantwortlichen bei der Erstellung der Validierungsunterlagen. Zudem war er federführend bei der Erstellung des Rollenmodells sowie dessen Umsetzung.

DANK NEUSTART ZUM PROJEKTERFOLG

Im Juli 2019 konnte das neue ERP den Nutzerinnen und Nutzern übergeben werden. In der Stabilisierungsphase nach der Produktivsetzung bis Ende 2019 managte Oliver Meyer mit seiner OCMeyer GmbH die nötigen Anpassungen und Verbesserungen. Um Anwendungsfehler zu reduzieren, mussten auch die Mitarbeitenden zusätzlich

geschult werden. Ab Januar 2020 trainierte Oliver Meyer den Systemverantwortlichen und beriet SennChem in der Prozessoptimierung und der technischen Umsetzung des ERP-Systems.

So entwickelte sich der Ersatz des ERP bei SennChem nach einem erzwungenen Neustart doch noch zur Erfolgsgeschichte. CEO Daniel Müller zeigt sich rückblickend glücklich: «Von der Analyse bis zur Umsetzung hatten wir mit der OCMeyer GmbH in der Person von Oliver Meyer einen engagierten Projektmanagement-Partner an unserer Seite. Allein hätten wir dieses komplexe Projekt nicht stemmen können. Dank Olivers professionellem Einsatz als Krisenmanager konnten im zweiten Anlauf alle Projektziele termin- und budgetkonform realisiert werden. Und auch zwischenmenschlich war die Zusammenarbeit sehr angenehm.»

OCMeyer GmbH

Sonnenbergstrasse 53
5408 Ennetbaden

info@ocmeyer.ch
www.ocmeyer.ch