

Compris: E-3 Interview mit Andreas Pott, Head of Administration und Deputy Director der Europäischen Arzneimittelagentur (EMA)

Unabhängige SAP-Beratung als Erfolgsfaktor

Immer mehr Unternehmen und öffentliche Organisationen erkennen den Wert, für neue oder wichtige Projekte unabhängige Experten als Ratgeber und Gegenpart zum SAP-Implementierungspartner zu verpflichten.

© sukiyaki, Shutterstock.com

Die Aufgaben dieser unabhängigen SAP-Ratgeber sind meist Hilfe bei der Gestaltung und Bewertung der Zusammenarbeit mit Implementierungspartnern, Unterstützung der Projektleiter in der Projektdurchführung und Beratung des eigenen Managements in organisatorischen Fragen rund um das Projekt und danach. Andreas Pott, Head of Administration und Deputy Director der Europäischen Arzneimittelagentur EMA ist Hauptsponsor des EMA-SAP-Programms Phoenix und hat sich bereit erklärt, mit E-3 über seine Erfahrungen mit dem Einsatz eines unabhängigen SAP-Experten im Rahmen des Implementierungsprogramms zu sprechen. Die EMA ist eine dezentrale

Einrichtung der Europäischen Union mit Sitz in London, ihre Hauptaufgabe besteht im Schutz und in der Förderung der Gesundheit von Mensch und Tier durch die Beurteilung und Überwachung von Human- und Tierarzneimitteln. Die EMA ist für die wissenschaftliche Beurteilung von Anträgen auf Erteilung der europäischen Genehmigung für die Vermarktung von Arzneimitteln zuständig.

E-3: Wofür steht der Name Phoenix des EMA-Programms?

Andreas Pott: Wir haben vor einigen Jahren die Entscheidung getroffen, unsere bestehenden kommerziellen Systeme durch Standardsoftware von SAP abzulösen. Dies betraf im ersten Schritt das gesamte Finanz- und Rechnungswesen inklusive des Haushaltsmanagements für den öffentlichen Bereich, die Fakturierung der Gebühren für unsere Dienstleistungen, das Kontraktmanagement rund um die Beschaffung von Material und Dienstleistungen für alle Bereiche und die Planung und Kontrolle für alle Arten von Projekten. Nach diesem ersten Schritt sollte der Bereich Human Resources hinzu kommen. Weitere Projekte, die den Ausbau der genannten Bereiche betreffen, werden folgen und es gibt ziemlich konkrete Ideen, auch andere wichtige Bereiche der EMA mit SAP-Standardlösungen zu versorgen.

E-3: Sie haben für das EMA Programm Phoenix einen unabhängigen

SAP-Experten verpflichtet. Wie ist es dazu gekommen?

Pott: Nachdem wir von Ende 2008 bis April 2009 mit unserem damaligen Implementierungspartner die Phase Blueprint für das erste Projekt unseres Programms abgeschlossen hatten, wurde das Projekt von mir zunächst gestoppt, um die Situation zu überdenken. Der Grund war, dass die Istkosten für die erste Phase zusammen mit dem vorliegenden Angebot für die Realisierung und Implementierung in einem nicht akzeptablen Maß über den vorab geschätzten Gesamtkosten des Projekts lagen. Ich habe dann begonnen, zu recherchieren und aus meinem persönlichen Netzwerk die Empfehlung bekommen, Harald Post, den Inhaber der Firma Compris, zu engagieren, der seit 1993 sehr erfolgreich als SAP-Berater, Projektleiter und unabhängiger Ratgeber arbeitet. Herr Post ist dann im Juni 2009 zu uns gestoßen und hat seine Arbeit bei uns aufgenommen.

E-3: Hat sich die Situation dadurch verbessert?

Pott: Ja, Herr Post hat zunächst das Blueprint-Dokument studiert, bewertet und sich mit der bisherigen Projekthistorie und dem vorliegenden Angebot für die Realisierung und Implementierung vertraut gemacht. Er hat festgestellt, dass der Blueprint inhaltlich für eine Realisierung geeignet ist, aber der Preis, den wir dafür gezahlt haben, um ein Mehrfaches höher lag, als andere Beratungshäuser ihn hätten liefern können. Er hat dann in kurzer Zeit die Abschätzungen des Gesamtaufwands überarbeitet sowie die für die



Andreas Pott, Head of Administration und Deputy Director der Europäischen Arzneimittelagentur EMA ist Hauptsponsor des EMA-SAP-Programms Phoenix.

Realisierung geplante Projektorganisation und das Beraterpersonal optimiert sowie radikal verkleinert. Auf dieser Basis wurde das Projekt mit dem Implementierungspartner neu von uns verhandelt, mit dem Erfolg, dass wir im Einvernehmen die Kosten um mehr als ein Drittel reduzieren konnten. Das Projekt konnte daraufhin zur Realisierung zugelassen werden.

E-3: Als wie realistisch haben sich diese radikalen Einschnitte erwiesen?

Pott: Der neue Ansatz hat sich zu 100 Prozent als realistisch erwiesen. Wir haben das Projekt zum geplanten Termin und zu den geplanten Kosten fertig gestellt und sind seit Anfang 2011 live. Mit dem danach aufgesetzten Projekt für HR, das die gesamte Personalverwaltung, das Organisationsmanagement, die Arbeitszeiterfassung und Abwesenheitsanträge aller EMA-Mitarbeiter mit den Self Service Funktionen des Enterprise Portals zum Inhalt hat, haben wir die gleich guten Erfahrungen gemacht. Es wurde ebenfalls im Oktober 2011 pünktlich zu Plankosten eingeführt. Ein HR-Folgeprojekt mit dem Inhalt Reisemanagement, Weiterbildung und Mitarbeiterbewertung, ebenfalls unter Einbeziehung der entsprechenden Self-Service-Funktionen des Portals, wurde bereits aufgesetzt und wir erwarten, auch hiermit wieder erfolgreich zu sein.

E-3: Würden Sie sagen, dass Sie diese Erfolge ausschließlich dem unabhängigen Berater zu verdanken haben?

Pott: Natürlich nicht, ohne unsere Mitarbeiter und die des Implementierungspartners wäre dieser Erfolg nicht möglich gewesen. Aber mit diesem unabhängigen Berater haben wir einen verlässlichen Lotsen, der uns mit breit angelegtem Wissen immer wieder den Weg durch die Klippen und Untiefen zeigt, wenn es um die Erschließung diverser SAP-Themenbereiche geht.



Harald Post, geschäftsführender Gesellschafter von Compris, hat sich 1992 auf SAP spezialisiert und sich seither erfolgreich in vielen Projekten und Engagements als Applikationsberater, Geschäftsprozessexperte, Integrationsberater und ASAP-Projekt- und Programmmanager betätigt. Er ist seit 1999 als unabhängiger Berater in wechselnden Engagements tätig.

E-3: Welche Aufgaben deckt Ihr unabhängiger Berater bei EMA insgesamt ab?

Pott: Herr Post berät das Steering Committee als externes Mitglied, er berät und unterstützt unsere Projektleiter und die Geschäftsanwender in allen Fragen sowie auch unsere technischen Bereiche wie Systemadministration und Anwendungssupport. Herr Post hat durch seine methodischen Kenntnisse dafür gesorgt, dass wir den Solution Manager in allen Phasen intensiv nutzen und dass Trainingsunterlagen aus der SAP-Anwendung heraus einfach erstellt werden können. Er hilft uns auch beim Aufbau einer nachhaltigen SAP-Organisation für den Betrieb und für das gesamte Phoenix-Programm. Er hat uns unter anderem bei der Ausschreibung für den Rahmenvertrag eines neuen Implementierungspartners unterstützt und bei der Beurteilung der Anbieter. Er hat wesentliche Anteile an der

Qualität von Geschäftslösungen und des Berechtigungswesens. Herr Post hat sehr viel zur Qualität des Benutzertrainings beigetragen. Er genießt unser vollstes Vertrauen und hat fast uneingeschränkten Zugriff auf Projektdokumente und Zutritt zu allen Veranstaltungen, die mit dem SAP-Programm zu tun haben. Herr Post berät uns selbstverständlich auch bei unseren Überlegungen für zukünftige SAP-Themen und -Projekte.

E-3: In welcher Phase der Entwicklung der EMA-SAP-Anwendungslandschaft betrachten Sie die Zusammenarbeit mit einem unabhängigen Berater als gewinnbringend?

Pott: Obwohl wir inzwischen schon einiges geschafft haben, liegen noch Dinge vor uns, für die wir selbst noch kein eigenes Know-how aufgebaut haben. Dies betrifft neue SAP-Komponenten und -Lösungen, Architekturfragen, Methoden und Projekt- und Programmmanagement allgemein. Ein unabhängiger Berater mit der Qualifikation, wie wir ihn zur Verfügung haben, hilft uns, unnötige Kosten und Risiken zu vermeiden, – nicht zu nennen die Einsparungen, die wir im ersten Projekt erzielen konnten – und uns langfristig richtig aufzustellen. Diese Hilfe ist besonders wertvoll, wenn man mit SAP startet. Ich sehe aber auch, dass man in der Zukunft immer wieder auf diese kompetente Hilfe zurückgreifen kann, insbesondere wenn besonders komplexe und anspruchsvolle Aufgaben zu bewältigen sind. Ich würde deshalb den Nutzen dieser Unterstützung nicht unbedingt an einer bestimmten Phase fest machen. Wir werden in unserem Fall sicher noch einige Zeit auf Herrn Post setzen, bis wir der Meinung sind, ohne ihn auskommen zu können.

E-3: Was würden Sie in der Zusammenarbeit mit einem unabhängigen Berater als besonders wichtigen Punkt hervorheben?

Pott: Das ist schwierig zu sagen, aber ich denke, ein wichtiger Schlüssel ist neben der Qualifikation des Beraters auch das Vertrauen, dass ich als Auftraggeber auf ihn setzen kann. Natürlich ein Vertrauen, das sich ein Berater verdienen muss. Ein Berater kann nur etwas bewirken, wenn sein Rat überzeugend ist, er gehört wird und die entsprechenden Entscheidungen getroffen werden.

E-3: Vielen Dank für das Gespräch.

www.compris.biz

Leider agieren SAP Beratungshäuser nicht immer nur zum Vorteil ihrer Kunden. Die Beratungsunternehmen erstreben im Allgemeinen in erster Linie maximale Auslastung und Ertrag. Welchen Stellenwert die Kundenzufriedenheit einnimmt, ist unterschiedlich und hängt von der Unternehmensphilosophie und in Einzelfällen auch von der aktuellen Geschäftssituation des Beratungshauses ab. Wenn bestimmte Faktoren zusammenkommen, kann es zu Nachteilen auf der Kundenseite kommen. Begünstigt wird dies in der Praxis unter anderem durch fehlende Erfahrung des Kunden, das Preis-/Leistungsverhältnis des Beratungshauses objektiv zu beurteilen. Beurteilt werden sollten die Qualität der vorgeschlagenen Geschäftslösungen, die Qualifikation von Beratern und der benötigte Aufwand je Arbeitspaket oder Projekt. Hinzu kommen Beratungshonorare, Nebenkosten, Beratungsportfolio, Flexibilität und Schnelligkeit. Im Gegensatz zu den Beratungsunternehmen können unabhängige Berater mit profunder Erfahrung und breit angelegtem Wissen über Komponenten und Anwendungen, Systemmanagement, Security, Application Lifecycle Management und Projekt-/Programmmanagement schnell und effektiv helfen, die oben genannten Schwächen auf der Kundenseite abzustellen. Die Wirtschaftlichkeit eines solchen Engagements liegt auf der Hand, wenn sich dadurch das Preis-/Leistungsverhältnis des Beratungshauses messbar verbessern lässt.