

GEWINNER «BEST BUSINESS TRANSFORMATION» HOFFMANN-LA ROCHE/LODESTONE MANAGEMENT CONSULTANTS

Berater als Katalysatoren des Erfolgs

ASCO AWARD 2010 Zum fünften Mal hat ASCO, der Berater-Branchenverband, Projekte von Beratern und ihren Kunden prämiert, die sich durch optimale Unternehmenstransformationen auszeichnen.

ROBERT WILDI

Der ASCO-Award, die Prämierung der besten und nachhaltigsten Unternehmenstransformationen, wird dieses Jahr bereits zum fünften Mal verliehen. Und die Qualität der insgesamt neun eingereichten Projekt-Dossiers zeigt: An der Spitze des Consulting-Marktes sind die Qualitätsunterschiede äusserst gering, denn alle operieren auf einem hohen Level.

Davon überzeugen konnte sich Jury-Präsident Leonhard Fopp, der zusammen mit 13 anderen Jury-Kollegen und Fachleuten alle Dos-

siers auf Herz und Nieren geprüft hat. «Keine Frage: Der qualitativ messbare Nutzen, der mit den eingereichten Projekten erzielt werden konnte, ist verblüffend und in den letzten Jahren regelmässig gestiegen.» Genau so könne die Beratungsbranche ihren wichtigen Mehrwert für die gesamte Schweizer Wirtschaft einmal mehr unter Beweis stellen, so Fopp. Beeindruckt hat ihn auch, dass bei vielen der eingereichten Award-Kandidaturen keine Standard-Methodik angewendet worden ist. Stattdessen lebt der Beratermarkt von massgeschneiderten und bis ins Detail auf individuelle Bedürfnisse zugeschnittenen Projektrealisationen.

Überrascht zeigt sich Fopp, dass unter den bewerteten Veränderungsprojekten keine strategischen Transformationen zu finden waren, sondern lauter Prozessoptimierungen und Ablauftransformationen. Er geht davon aus, dass dies mit der durchgemachten Krise zusammenhängt und sich in den nächsten Jahren wieder korrigieren wird.

Von den neun eingereichten Projekten sind deren fünf in einer ersten Bewertungsrunde mit der Auszeichnung «Excellent Business Transformation» hervorgehoben worden. Eines der fünf Projekte erhielt zudem einen «Sonderpreis» zugesprochen (siehe Seite 60). In einer weiteren Runde wurde schliesslich das Siegerprojekt für die «Best Business Transformation» erkoren.

Nahe der Perfektion

Gewinner des ASCO-Award 2010 sind das Basler Pharmaunternehmen F. Hoffmann-La Roche Ltd zusammen mit Lodestone Management Consultants AG, ihrem Zürcher Beratungsunternehmen. Ihr gemeinsames Projekt im IT-Bereich umfasste die Einführung eines Distributionsnetzwerkes und den Ersatz eines Softwaresystems zur Produktion und Lagerverwaltung sowie die Ablösung einer auf MS-Excel basierten Supply-Planung.

Grund für den Handlungsbedarf: Wie in vielen Pharmaunternehmen war auch bei Roche im

Bereich Forschung und Entwicklung die Prozess- und Applikationswelt sehr heterogen und nicht standardisiert. Eine integrierte und verlässliche Planung der klinischen Studien war nur unzureichend, langsam und mit erheblichem manuellem Einsatz möglich. Die Zusammenarbeit von Lodestone und Roche erstreckte sich über den Zeitraum von zwei Jahren, von Januar 2008 bis Januar 2010.

Für Ralph Bäumle, Partner und Projektleiter bei Lodestone, gehört das Projekt zu den anspruchsvollsten seiner Karriere: «Die Einführung einer Standardsoftware zur globalen, integrierten Planung der Supply Chain klinischer Studien gab es bis dahin weltweit noch nicht. Das heisst, diese geschäftskritische Innovation musste von Kunde und Berater gemeinsam getrieben werden.»

Zusätzlich unter Erfolgsdruck setzte Lodestone, dass kurz zuvor ein ähnlich gelagertes Pilotprojekt von Roche mit einem anderen Beratungspartner gescheitert war. Bäumle: «Dies erforderte zu

Projektbeginn erhebliche Überzeugungsarbeit von unserer Seite.»

Doch die Symbiose von Kunde und Berater war von Beginn weg vielversprechend. Mit Teamwork, Einsatz und Termintreue seien beide Seiten voller Elan an die Sache herangegangen, was für den weiteren Verlauf des Projekts ganz entscheidend gewesen sei, sagt Bäumle.

Roche mobilisierte die besten Mitarbeitenden, Lodestone die besten Berater mit Pharma-, Prozess- und Technologie-Wissen. «Beide Partner waren extrem flexibel, um auf kleinere Projektschwierigkeiten rasch und angemessen reagieren zu können.»

Das Projekt als Vorbild

Die mit dem Projekt erzielten Resultate widerspiegeln das gute Teamwork in nahezu perfekter Weise und werden von Roche mit grosser Genugtuung zur Kenntnis genommen. «Die Implementierung der erarbeiteten Systeme verlief höchst erfolgreich und brachte uns genau die Resultate, die wir er-

wartet hatten», heisst es beim Pharma-Konzern – «Lodestone spielte in Bezug auf den Projekterfolg eine absolute Schlüsselrolle.»

Diese Erfolge lassen sich in der Tat sehen: Der Versand von Medikationen funktioniert bei Roche vom ersten Tag an seit Abschluss des Projekts um 50% schneller. Dank einer einheitlichen Datenstruktur und -basis gibt es keine redundante Datenhaltung mehr. Schliesslich können heute dank einer integrierten Planung und Produktion sowohl Kapazitäts- wie Produktionsengpässe frühzeitig identifiziert und eliminiert werden.

Lodestone-Projektleiter Ralph Bäumle ist zufrieden. Neben dem unmittelbaren Mehrwert, den das Projekt dem Kunden gebracht habe, ist auch der Imagewert für das Beratungsunternehmen beträchtlich. Immerhin, so Bäumle, habe Roche das Projekt mit Lodestone kurzum als Vorbild für Implementierung von Standardsoftware im Forschungs- und Entwicklungsbereich erklärt.