

IT

MITTEL
STAND

IT-BUSINESS IM MITTELSTAND

IM INTERVIEW

Mathias Hevert (re.),
Geschäftsführer Hevert
Arzneimittel, und **Tillmann
Laun**, Leiter Quality
Operations

Seite 20

E-PROCUREMENT

Viele Mittelständler arbeiten
noch ohne „Elektronische
Kataloge“

Seite 26

PROJEKT-
MANAGEMENT

Raus aus der 90-Prozent-Falle

Seite 36

KONSOLIDIERUNG

Beseitigung von Software-
Altlasten

Seite 46

Hevert Arzneimittel

SOFTWARE
IN DER
RICHTIGEN
DOSIS

AUSZUG AUS...

IT MITTEL
STAND

AUSGABE 04/2011

HEVERT-ARZNEIMITTEL

•• Gesundheit ist das höchste Gut des Menschen. Hevert hat sich deshalb der Naturheilkunde und der Entwicklung von natürlichen Arzneimitteln verschrieben und ist einer der führenden deutschen Hersteller von homöopathischen und pflanzlichen Arzneimitteln sowie hochdosierten Vitaminpräparaten.

Weltweit gehört Hevert zu den zehn bedeutendsten Homöopathieverstärkern. Als naturverbundenes Familienunternehmen setzt sich Hevert-Arzneimittel aktiv für Naturheilkunde, Umweltschutz, nachhaltiges Wirtschaften und den verantwortungsvollen Umgang mit Mitarbeitern und Gesellschaft ein. ••



IN DER RICHTIGEN DOSIS



AUSZUG AUS...

**IT MITTEL
STAND**

AUSGABE 04/2011

Hevert-Arzneimittel ist einer der führenden deutschen Hersteller von homöopathischen und pflanzlichen Arzneimitteln sowie hochdosierten Vitaminpräparaten. Mit über 100 Arzneimitteln verfügt das Pharmaunternehmen über ein breites Produktportfolio, welches nahezu alle naturheilkundlich relevanten Therapiebereiche abdeckt. Schwerpunkte des Produktsortiments liegen in den Bereichen „Psyche/Schlaf“, „Erkältung“ und „Vitamine“.

Text Guido Piech und Lea Sommerhäuser

Fotos Aleksander Perkovic

Heute wird das im Jahr 1956 gegründete Familienunternehmen in dritter Generation von Mathias Hevert geleitet. Der Hauptsitz befindet sich seit 1996 im rheinlandpfälzischen Nussbaum, während in dem nahe gelegenen Kurstädtchen Bad Sobernheim zwei weitere Standorte verbleiben – ein Logistikkolger und der ehemalige Hauptsitz, an dem noch Injektionen und Tabletten hergestellt werden. Allerdings plant Hevert seine Produktion schrittweise nach Nussbaum zu verlagern und baut aus diesem Grund seinen modernen Gebäudekomplex weiter aus. Auch im Bereich „Unternehmenssoftware“ geht Hevert-Arzneimittel neue

Wege. Um die Transparenz und Effizienz der Prozesse zu erhöhen, entschied man sich u.a. für die Einführung eines neuen ERP-Systems. Über das Vorgehen sprach IT-MITTELSTAND mit dem Geschäftsführer Mathias Hevert (li.), dem Prozessverantwortlichen und Projektleiter Dr. Tilmann Laun sowie dem IT-Manager Dittmar von Langen.

ITM: Herr Hevert, im Jahr 2003 traten Sie in die Fußstapfen Ihres Vaters und übernahmen die Geschäftsführung von Hevert-Arzneimittel. Haben Sie wie Ihr Vater Pharmazie studiert?

Mathias Hevert: Nein, ich habe Betriebswirtschaft studiert und es bis heute nicht bereut, einen anderen Ausbildungsweg

gegangen zu sein. Mein Vater hat in den 80er-Jahren noch im Studiengang „Medizin“ promoviert, um als Arzt die praktische Anwendung von Arzneimitteln am Patienten selbst erfahren zu können. Die Betriebswirtschaft eignete er sich nebenbei an.

ITM: Wie stehen Sie als Betriebswirtschaftler dem Thema „IT“ gegenüber?

Hevert: Als ich im Jahr 2003 ins Unternehmen einstieg, nahm ich mich schrittweise des Themas an und stellte fest, dass IT – an der richtigen Stelle in der richtigen Dosis eingesetzt – ein Unternehmen schlagkräftiger und schneller machen kann. Ich würde mich zwar nicht als IT-affin, aber durchaus als IT-offen beschreiben. >

› **ITM:** Wann hielt die IT generell Einzug in das Unternehmen?

Hevert: Erst in den 90er-Jahren. Zu jener Zeit wurden die Büroarbeitsplätze mit Computern ausgestattet, man integrierte Outlook in die Arbeitsabläufe und implementierte ein Customer-Relationship-Management-System (CRM). Außerdem wurde ein Warenwirtschaftssystem (WWS) eingesetzt, das der damalige Anbieter stets für uns weiterentwickelt hat. Dadurch entfernten wir uns immer weiter vom Standard, was schließlich zu Schwierigkeiten hinsichtlich der Kompatibilität und Systemaktualisierungen führte.

ITM: Wie haben Sie das Problem gelöst?

Dr. Tilmann Laun: Wir wollten ein integriertes System haben und entschieden uns Ende 2008, das Warenwirtschaftssystem durch eine neue ERP-Software abzulösen. Den endgültigen Ausschlag hierzu gab eine Geschäftsprozessanalyse, die ich als QM-Beauftragter (Qualitätsmanagement) zunächst auf die Arzneimittelherstellung und -prüfung beschränken wollte. Bei der Analyse erhielten wir Unterstützung durch ein externes Unternehmen, das unsere Prozesse behördenkonform bestätigen sollte. Danach wurde die Prozessanalyse auch in den übrigen Unternehmensbereichen durchgeführt, um sämtliche Hauptgeschäftsprozesse zu prüfen.

Hevert: Die Analyse zeigte uns, dass wir vor allem viele Prozesse optimieren und kontrollierbar machen müssen. In der Folge etablierten wir ein unternehmensweites Controlling und stellten einen Controlling-Manager ein. Dieser traf im Unternehmen eine sehr heterogene IT-Landschaft und viele nicht IT-unterstützte Prozesse an. Dies war auch ein Grund, warum wir uns schließlich mit dem Thema „ERP-Systeme“ auseinandergesetzt und nach geeigneten Lösungen umgesehen haben. Parallel dazu führten wir ein leistungsfähiges CRM-System ein.

ITM: Welche ERP-Lösungen haben Sie sich angeschaut?

Hevert: Zunächst sahen wir uns die Lösungen unseres angestammten Software-Hauses an. Doch aufgrund der zwar funktionierenden, aber nicht immer optimalen Zusammenarbeit wollten wir diesmal auf einen anderen Dienstleister setzen. So erkundigten wir uns ohne Restriktionen nach den führenden Anbietern, denn Hevert möchte stets von den Besten lernen.

Konkret schauten wir uns drei Software-Systeme an, die sich als besonders erfolgreich erwiesen haben – entweder aufgrund ihrer weltweiten Installationen oder aufgrund ihrer Spezialisierung

auf die Pharmabranche: GUS-OS ERP, SAP ERP und Microsoft Dynamics, wobei man bei Dynamics zwischen Axapta (AX) für größere Unternehmen und Navision (NAV) für kleinere Kunden unterscheiden muss. Für uns kam im Grunde nur die Lösung Navision in Frage.

ITM: Warum standen gerade die Lösungen von GUS, SAP und Microsoft auf Ihrer Agenda?

Dr. Laun: Zunächst sahen wir uns allgemeine Lösungen an, dann Lösungen, die in der Pharmabranche und insbesondere im Umfeld von Homöopathieherstellern eingesetzt werden. Hier vertrauen einige uns bekannte Firmen auf SAP. Über diese fanden wir den Kontakt zum Systemhaus Cormeta. Bei GUS lief dies ähnlich ab: Einer unserer Lieferanten setzt die Software GUS-OS ERP ein. Darüber kam der Kontakt zu dem Hersteller zustande.

Entscheidend für die Microsoft-Lösung von Yaveon war letztlich die Frage der Integration. Denn Hevert setzt schon lange auf das MS-Office-Paket. Wir verdeutlichten also den ERP-Anbietern, dass wir uns eine Integration der vorhandenen Standard-Software in das neue ERP-System wünschen. Für Yaveon und seine Lösung stellte dies kein Problem dar. Dynamics NAV wurde im Pharma-Umfeld schon vielfach installiert und läuft hochintegriert in der Microsoft-Landschaft.

ITM: Haben Sie sich während des Auswahlprozesses auf ein Lastenheft gestützt?

Dr. Laun: Ja, dem Auswahlprozess lag ein relativ ausgefeilter Anforderungskatalog zugrunde. Erstellt wurde das Lastenheft mit Hilfe des externen Partners, der auch die Prozessanalyse bei uns unterstützt hatte. Wir verglichen die Lösungen der potentiellen Anbieter mit unserem Lastenheft und überprüften den jeweiligen Abdeckungsgrad. Letztlich liegt der Wert aber darin, wie sich der potentielle Partner mit dem Lastenheft auseinandergesetzt hat: Wurde das Angebot einfach aus einem anderen Angebot herauskopiert und ins neue eingesetzt? Oder hat sich der Anbieter wirklich Gedanken zu unserem Einzelfall gemacht? Und: Wie präsentiert er seine Lösung?

ITM: Ein Lastenheft ist unverzichtbar?

Hevert: Ja. Früher waren wir bei vertraglichen Zusagen manchmal ein wenig voreilig. Wir fragten nach Angeboten und stiegen ohne Lastenheft in IT-Projekte ein – nicht immer war der Ausgang optimal. So haben wir gelernt, dass wir ein Projekt nicht mehr ohne ein konkretes Pflichtenheft starten sollten. Außerdem

ist es immer besser, auf einen Partner zu setzen, der schon viel Vorarbeit geleistet und funktionierende Systeme bei anderen Kunden eingeführt hat. Aus diesem Grund sahen wir uns im Rahmen des ERP-Projektes nach Unternehmen mit entsprechenden Referenzen um und besuchten einige ihrer Kunden, um uns die Systeme im laufenden Betrieb anzuschauen.

ITM: Fanden auch Präsentationen bei Ihnen vor Ort statt?

Dr. Laun: Es gab im Unternehmen eine kleine Vorstellungsrunde. Die Anbieter kamen zu uns und präsentierten ihre Lösungen. Die von uns vorgesehenen potentiellen Projektbetreuer nahmen ebenfalls an der Runde teil. Schließlich mussten wir herausfinden, welcher Anbieter am besten zu uns passt. Ein System wird ja nicht angeschafft, nur um dieses nach drei Jahren aufgrund suboptimaler Zusammenarbeit wieder abzulösen.

ITM: Wurden auch Live-Tests durchgeführt?

Dr. Laun: Wir schauten uns im Rahmen der Referenzbesuche verschiedene Live-Demonstrationen an, doch bei uns im Haus fanden keine Live-Tests statt. Die Zeit war einfach noch nicht reif genug. Zudem glaube ich, dass die Durchführung solcher Tests recht schwierig ist. Natürlich kann ich mir das System auf dem Laptop eines Mitarbeiters in der Firma vorführen lassen. Aber es unter realen Bedingungen zu testen, ist aufgrund der Strukturen gar nicht möglich. Ein ERP-System, das sich wie ein Rückrat quer durch das gesamte Unternehmen erstreckt, ist vielfältig und benötigt Echtzeiten und Anwenderzahlen, um getestet werden zu können.

ITM: Wie viele Mitarbeiter arbeiten aktuell mit dem neuen System?

Dr. Laun: Wir beschäftigen über 100 Mitarbeiter, von denen maximal 50 gleichzeitig mit dem ERP-System arbeiten. Aktuell sind nicht immer alle Personen zeitgleich in der Lösung aktiv. Es existiert jedoch ein Stamm von rund 20 bis 25 Personen, die die Software ununterbrochen nutzen.

ITM: Ist es für Sie nun einfacher, auch externe Lieferanten usw. an das neue System anzubinden?

Dr. Laun: Diese Möglichkeit war auch ein Punkt auf unserer Anforderungsliste. In der alten Lösung war die Anbindung nicht möglich. Das neue System ist nun seit sechs Monaten live geschaltet, aber wir sind noch dabei, einige Verbesserungsmaßnahmen sukzessive umzusetzen – das betrifft auch die Anbindungen. ›



MATHIAS HEVERT

Alter: 34

Familienstand: ledig

Ausbildung und Werdegang: Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen und der Stockholm School of Economics mit Abschluss in den Wirtschaftswissenschaften. Neben seiner unternehmerischen Tätigkeit hat er den Masterstudiengang Consumer Health Care mit dem Master of Science an der Charité – Universitätsmedizin Berlin abgeschlossen.

Derzeitige Position: Geschäftsführer

Hobbys: Reisen, Sport

DR. TILMANN LAUN

Alter: 42

Familienstand: verheiratet, drei Kinder

Ausbildung und Werdegang: Studium der Pharmazie in Mainz; Promotion in Pharmakologie an der Universität Tübingen; danach zunächst Referent für Aus- und Fortbildung beim Bundesverband der Deutschen Apothekerverbände (ABDA); seit 2002 QM-Beauftragter in der Pharmaindustrie; seit 2004 bei Hevert-Arzneimittel

Derzeitige Position: Leiter der Abteilung Quality Operations/QP

Hobbys: Skifahren, Segeln, Fliegen



› **ITM:** Herr Hevert, Sie erwähnten eingangs, dass Sie parallel zum ERP-System ein neues CRM-System eingeführt haben. Was waren die Gründe hierfür?

Hevert: Die Entscheidung fiel vor ca. drei Jahren. Unser CRM-Anbieter konnte das von ihm implementierte System nicht nach unseren Wünschen weiterentwickeln. Die individuelle Weiterentwicklung schien uns auch zu aufwendig. Außerdem waren wir uns nicht sicher, ob der entsprechende Partner seine CRM-Software auch noch in zehn Jahren anbieten würde. Also entschlossen wir uns, auf eine neue CRM-Lösung auszuweichen. Zwei Möglichkeiten standen zur Auswahl: die erneute Einführung einer Stand-alone-Lösung oder die Anwendung des CRM-Moduls unseres zukünftigen ERP-Systems.

Nachdem wir uns für Dynamics NAV entschieden hatten, aber keine konkreten Referenzen für das integrierte CRM-Modul im Pharmabereich finden konnten, entschieden wir uns letztlich für die CRM-Lösung Update 7. Diese war uns von einigen Unternehmen empfohlen worden.

ITM: Sie wollten ein integriertes System und haben sich an dieser Stelle bewusst dagegen entschieden?

Hevert: Unser Prinzip lautet „All in one“ – es sei denn, verschiedene Gründe sprechen dagegen. In diesem Fall gab es einfach zu wenige Referenzen für Navision CRM im Pharmabereich. Aufgrund unserer begrenzten IT-Ressourcen wollten wir auch nicht dasjenige Unternehmen sein, welches NAV CRM im Hinblick auf die Pharma-Anforderungen auf den aktuellen Stand bringt.

ITM: Der Systemintegrator hat Sie nicht gelockt, das Zugpferd zu werden?

Dr. Laun: Nein, Yaveon hat uns die CRM-Lösung innerhalb von Dynamics NAV zwar vorgestellt, doch gleichzeitig auch

klar gesagt, dass es sich dabei um keine Standardlösung im Pharma-Umfeld handelt. Letztlich war die Entscheidung, das CRM getrennt anzubinden, auch gar nicht so dramatisch. Wenn man diese Aufgabe von vorneherein wissentlich in Angriff nimmt, wird eine überschaubare Schnittstelle geschaffen, die sich relativ gut beherrschen lässt. Das hat auch das aktuelle Projekt gezeigt. Ich glaube nicht, dass wir durch den Kauf zweier Systeme einen großen Nachteil haben. Im Gegenteil: Jedes System hat seine Vorteile und Stärken, und wir nutzen diese ganz gezielt.

Hevert: An anderer Stelle versuchen wir, möglichst auf die Standard-ERP-Module zu bauen und keine weiteren Insel-Lösungen einzuführen. Zum Beispiel haben wir uns von der Finanzsoftware Diamant verabschiedet, obwohl wir in der Vergangenheit sehr gerne mit ihr gearbeitet haben. Allerdings wollten wir die Lösung nicht mehr über eine Schnittstelle anbinden, da sie eigentlich Kern einer ERP-Lösung ist. So haben wir den Spezialanbieter verlassen und stiegen auf das entsprechende ERP-Modul um – mit einigen Konsequenzen. Laut der Finanzabteilung wird noch einige Zeit vergehen, bis das ERP-System im Finanzbereich so funktional ist wie einst die Diamant-Lösung. Es kommt also noch viel Arbeit auf uns zu.

ITM: Noch einmal zurück zum Kundenbeziehungsmanagement: Warum ist CRM ein ganz zentrales Thema im Unternehmen?

Hevert: Die Pflege der Kundendaten und die Betreuung der Kunden durch ein optimales Kundeninformationssystem ist ein kritischer Kernprozess. Im Pharmabereich arbeitet man generell viel mit Umsatzmittlern zusammen. Die Kundenlandschaft ist dabei sehr heterogen. Allein in Deutschland gibt es rund 21.500 Apotheken, ca. 50.000 Allgemeinmediziner und etwa 25.000 Heilpraktiker.

All diese Kunden müssen sehr aktiv bedient werden, sofern man die optimale Grundlage für den eigenen Unternehmenserfolg schaffen möchte. Wir versuchen sowohl die Therapeuten und Apotheken als auch die Endverbraucher über unsere Produkte zu informieren und sie davon zu überzeugen. Das Management der großen Kundenzahl ist nur durch eine sehr umfangreiche Sammlung an Kundeninformationen möglich. Als Pharma-Unternehmen müssen wir schließlich nicht nur die Daten von 30, sondern von zehntausenden Kunden ganz unterschiedlicher Wichtigkeit pflegen. Aus diesem Grund hat das Kundeninformationsmanagement mit Hilfe eines hochausgefeilten CRM-Systems eine ganz zentrale Bedeutung für Hevert-Arzneimittel.

ITM: Jetzt haben wir die ganze Zeit über Software gesprochen: Wie sieht es denn Hardware-seitig im Unternehmen aus?

Dittmar von Langen: Unsere HP-Serverlandschaft ist historisch gewachsen. Für jedes System gibt es im Grunde zwei Server – einen für die Applikation und den anderen für die Datenbank als Backup. Jeder dieser Server verbraucht natürlich entsprechend viel Energie. Die Zukunft gehört somit der Serverkonsolidierung und -virtualisierung. Herr Hevert und seine Management-Gruppe haben mir dieses Projekt anvertraut und die entsprechenden Kosten genehmigt, so dass wir in den nächsten Monaten von 21 Servern auf drei Server konsolidieren können.

Die voll konsolidierte Serverlandschaft soll zeitgleich Hochverfügbarkeit gewährleisten. Wäre beispielsweise das ERP-System, das seit Oktober letzten Jahres im Einsatz ist, für ein paar Stunden nicht verfügbar, würde sich dies äußerst negativ auf die Geschäftsprozesse auswirken. Beispielsweise könnte die Produktion zum Stillstand kommen. Aktuell arbeiten wir also mit Hochdruck am Konsolidierungsprojekt, um es in den nächsten Monaten vollständig umzusetzen. Hinzu kommt, dass die Systeme teilweise nicht sauber auf den neuesten Stand migriert wurden. Diese Migration möchte ich komplett neu aufsetzen und die jeweils aktuellsten System-Updates installieren.

Hevert: Mit der Serverkonsolidierung versuchen wir zudem unseren Stromverbrauch im Bereich „IT“ zu verringern, denn Nachhaltigkeit ist für uns ein wichtiges Thema. Außerdem möchten wir über Prozessoptimierung den Papierverbrauch reduzieren. Wir verwenden ausschließlich Ökostrom und verpflichten nun auch nach und nach unsere Lieferanten, diese Nachhaltigkeitsziele zu erfüllen.

ITM: *Betreiben Sie die IT komplett im eigenen Haus?*

von Langen: Ja, sie wird zum größten Teil hier im Haus betrieben, darunter die Hardware und Datensicherungskomponenten. Es gibt aber auch die eine oder andere Software-as-a-Service-Verbindung. Und wir diskutieren derzeit über zukünftige Auslagerungen, die wir in Angriff nehmen, sobald die Rechtssicherheit geschaffen ist. Wenn wir kritische Daten an einen externen Dienstleister herausgeben, müssen wir wissen, ob diese in Deutschland oder irgendwo in der Welt gehostet werden. Deshalb werden wir die IT für die nächsten zwei oder drei Jahre auf jeden Fall weiter hier im Haus behalten.

ITM: *In welchen Bereichen nehmen Sie Software-as-a-Service-Dienste in Anspruch?*

von Langen: Zum Beispiel bei unserem Bewerbungsmanagement, denn unsere laufenden Stellenausschreibungen werden online gehostet: Die Bewerber laden ihren Lebenslauf, Bewerbungsunterlagen etc. über unsere Homepage hoch, doch werden diese zunächst auf einer anderen Plattform abgespeichert. Die Mitarbeiter/-innen unserer Personalabteilung rufen die Unterlagen später ab und können sie problemlos an die Chefs zur Beurteilung weiterleiten.

ITM: *Ist Cloud Computing generell ein Thema für Sie?*

von Langen: Was wir machen, ist im Grunde privates Cloud Computing: Wir als IT-Abteilung, die heute im Übrigen aus drei Personen besteht, stellen die Cloud zur Verfügung. Unsere Mitarbeiter können die Dienste aus dieser Private Cloud von überall über das Internet in Anspruch nehmen – egal wo sie sich aufhalten. Es existieren also auch externe Zugänge.

ITM: *Sind Sie neben diesen Großprojekten weitere IT-Themen angegangen?*

Hevert: Ja, wir haben noch ein anderes, größeres Software-Projekt in den letzten Monaten maßgeblich vorangebracht. Es handelt sich hierbei um den Einsatz einer Publikationssoftware. Diese erlaubt uns, im Marketing-Bereich alle erstellten Werbe- und Informationsmaterialien in einem Media Asset Management zu pflegen und deren Kontinuität sowie die optimale Wiederverwendbarkeit der Assets zu gewährleisten. Auch das Web-Content-Management-System (CMS) läuft auf Basis dieser Publikationssoftware. Das CMS braucht eine enorme Serverleistung sowie eine konstante Verfügbarkeit, da fast täglich Informationsmaterialien generiert und Druckdaten angepasst werden sowie



die Webseite konstant aktualisiert wird. Auf das System greifen wir hierbei über einen virtuellen Desktop zu.

ITM: *Um welche Publikationssoftware handelt es sich konkret?*

von Langen: Wir setzen auf Censhare vom gleichnamigen Anbieter aus München. Die Software ist aktuell auf dem Server in der Private Cloud installiert. In Zukunft soll es auch Schnittstellen zwischen Censhare, dem neuen ERP-System und dem CRM-System geben.

ITM: *Wenn Sie abschließend die beiden Hauptprojekte „ERP“ und „CRM“ betrachten: Wie viel des Standards haben Sie übernommen, wie viel musste letztlich noch angepasst werden?*

Dr. Laun: Die allgemeine Regel „80:20“ dürfte hier zutreffen – je nachdem wie die Mengen definiert werden. Im Bereich der Prozesse haben wir sicherlich mehr als 80 Prozent vom Standard übernommen. Im Bereich der Komfortfaktoren – darunter verstehe ich Anpassungen, die das System im Tagesgeschäft schneller machen – waren es unter Umständen weniger als 80 Prozent.

ITM: *Und sind Sie nun schneller geworden?*

Dr. Laun: Ja, insgesamt sind wir schneller geworden. Unser Anspruch war es allerdings nicht, die Zeit eines Prozesses auf die Hälfte zu reduzieren. Vielmehr stand die Transparenz im gesamten Ablauf im Vordergrund. Aus diesem Grund messen wir uns heute noch gar nicht daran, ob wir wirklich von Anfang bis Ende schneller geworden sind, sondern am wesentlich höheren Grad der Transparenz. Denn das ist der eigentliche Wert. Er führte schließlich dazu, dass unsere Mitarbeiter heute viel mehr voneinander wissen und somit leichter beurteilen können, was das Drehen an einem Rädchen für die jeweils anderen Abteilungen bedeutet. ➔