



Siegfried

PRAXISBERICHT

Siegfried AG rüstet Projektmanagement für weiteres Wachstum

Le Bihan Consulting begleitet die Einführung neuer Prozesse von der Status-Quo-Analyse über die Evaluation einer Projektmanagement-Plattform bis zum Rollout

Als CDMO (Contract Development and Manufacturing Organization), der weltweit im Bereich Life Science tätig und in der primären sowie sekundären Herstellung von Arzneimitteln international von Bedeutung ist, stand die stark wachsende Siegfried AG vor der Herausforderung, ihre Projektmanagement-Strukturen zu verbessern. Ziel war es, im Bereich R&D ein Projektmanagement einzuführen, das unabhängig von Standort, Kulturkreis und individuellen Voraussetzungen über einheitliche Prozesse und eine zentrale Dokumentenablage verfügt. Gemeinsam mit den Beratern von Le Bihan analysierte man deshalb die Ausgangssituation, definierte Workflows und entwickelte den Kriterienkatalog für eine noch einzuführende Projektmanagement-Plattform, die man schließlich fand und implementierte.

Christoph Merz, Head Project Management Drug Substance Hub Zofingen bei der Siegfried AG: „Vor 10 Jahren hatten wir drei Standorte – heute haben wir 11. Um unter diesen Voraussetzungen heute und vor allem in Zukunft weiterhin qualitativ und quantitativ gute Projekte umsetzen zu können, war uns klar, dass wir ein globales Projektmanagement etablieren müssen und dass wir hierfür ein Tool benötigen, das zu uns und unseren Anforderungen passt.“ Wichtig war dem Projekt-Spezialisten dabei auch, dass dieses Tool über ein zentrales Dokumentenmanagement und ein Realtime-Reporting verfügt.

Die Neutralität und Herstellerunabhängigkeit von Le Bihan war das entscheidende Kriterium. Wir wollten einen neutralen Partner haben, der uns neutral aber zielorientiert dabei unterstützt, im Dschungel der Projektmanagement-Tools die passende Plattform für uns zu finden.

Christoph Merz
Head Project Management
Drug Substance Hub Zofingen

2018 machte man sich auf die Suche nach einem Partner, der dieses Projekt, das zunächst auf die Forschungs- und Entwicklungsabteilung (R&D) beschränkt sein sollte, unterstützt. Auf Le Bihan Consulting war man durch eine Projektmanagement-Zeitschrift aufmerksam geworden und bereits bei den ersten Gesprächen wurde klar, dass das Evaluierungsprinzip von Le Bihan exakt den

Neutralitätsanforderungen der Siegfried AG entspricht. „Wir wollten einen neutralen Partner, der uns durch den Dschungel der Projektmanagement-Tools navigiert und uns hilft die passende Lösung für unsere Ansprüche zu finden.“

Softwareevaluierung mit über 600 Anforderungen

Ende 2019 lernten sich Le Bihan und der Pharma CDMO im Kickoff näher kennen. Christoph Merz: „Damals haben wir von Le Bihan das Feedback bekommen, dass unsere Prozesse weitestgehend dem PMI Standard entsprechen. Aber es war auch klar, dass die Anforderungen in der Pharmabranche hoch und die Abläufe sehr komplex sind. Dennoch war es für uns von Anfang an wichtig, dass wir keine Lösung haben wollen, die wir stark "customizen" müssen.“

Im Juli 2021 schließlich begann man mit der Zusammenarbeit. Vom November 2021 bis Januar 2022 wurden zunächst über 600 Punkte in einer User Requirement Specification (URS) festgelegt. Dann wurde die Anfrage über die Evaluierungsplattform von Le Bihan – den PM Toolfinder – in den Markt gegeben. Acht Software-Anbieter gaben entsprechende Angebote ab. Mit sieben Anbietern realisierte Le Bihan zusammen mit Siegfried jeweils einen dreistündigen Webcast. Um dem Unternehmen die Beurteilung zu erleichtern, erhielt es von Le Bihan eine Art Drehbuch für die Entscheidungsfindung. „Dieses Drehbuch und die eindeutigen Bewertungskriterien, die uns Le Bihan gegeben hat, haben uns bei der Entscheidungsfindung sehr geholfen“, sagt Christoph Merz.

Gewusst wie: mit mehrfach erprobtem Vorgehen zum Erfolg

Auf Basis des Drehbuchs und der Beurteilungskriterien konnte man die in den Webcasts ausgetauschten Informationen bewerten und so die Anzahl der Softwarelösungen auf drei Anbieter reduzieren.

Mit diesen führte Siegfried - unterstützt durch Le Bihan – jeweils einen eintägigen Hands-On-Workshop durch. „Ergebnis dieses neutralen, professionellen, detaillierten und vor allem sehr fokussierten Evaluationsprozesses war, dass PLANTA wohl die Projektmanagementlösung ist, die am besten zu unseren Anforderungen passt“, erinnert sich Christoph Merz.

Bei der Präsentation dieser Erkenntnis gegenüber der Geschäftsleitung erwies es sich nicht nur als vorteilhaft, dass der gesamte Auswahlprozess neutral, unvoreingenommen und professionell war. Hilfreich war auch, dass alles so detailliert dokumentiert war. So konnte Projektleiter Christoph Merz die Entscheidung gegenüber der Geschäftsführung plausibel präsentieren und erhielt eine schnelle Freigabe für die Einführung der ausgewählten Software.

Die Entscheidung zugunsten von PLANTA fiel im Sommer 2022, gefolgt vom Beginn der auf Sprints basierenden Implementierungsphase, die ebenfalls von Le Bihan begleitet wird. Das Ziel: Im zweiten Quartal 2023 soll die Software an vier Standorten in der Schweiz und in Spanien vollständig ausgerollt sein. „Das Ganze ist ein Pilotprojekt. Wenn alles so funktioniert, wie geplant, wollen wir alle R&D-Abteilungen unserer 11 Standorte mit PLANTA ausstatten und eventuell in einem nächsten Schritt auch weitere Abteilungen mit dazu nehmen.“

Realtime-Daten und Multiprojekt-Reporting sorgen für Planungssicherheit

Basis der Zusammenarbeit ist der regelmäßige Austausch zwischen Le Bihan und der Siegfried AG. In wöchentlichen Calls wird sichergestellt, dass alles in die richtige Richtung läuft. Wenn sich Herausforderungen abzeichnen, kann frühzeitig reagiert werden, so dass erst gar keine Probleme entstehen. Die Calls helfen auch dann, wenn es darum geht, die Möglichkeiten der Software optimal zu nutzen.

Als hilfreich hat sich beispielsweise die Tatsache herausgestellt, dass es erstmals Projektdaten in Echtzeit gibt. Das ist vor allem dann wichtig, wenn es um die Bewertung des Projektfortschritts geht. Da die Siegfried AG auch die projektbezogenen Budgets und Finanzdaten einpflegt, sind die Daten umso aussagekräftiger und das monatliche Reporting kann ganz einfach per Knopfdruck gezogen werden.

Le Bihan hat uns für unseren Entscheidungsprozess eine Art Drehbuch erstellt und uns einen Bewertungskatalog an die Hand gegeben. Das war extrem hilfreich, um mit möglichst wenig Aufwand das Tool zu identifizieren, das unseren Anforderungen am besten entspricht. Die Unterstützung war in jeder Hinsicht neutral und der perfekt strukturierte und dokumentierte Prozess eine solide Entscheidungsgrundlage für unsere Geschäftsführung.

Christoph Merz
Head Project Management
Drug Substance Hub Zofingen

Darüber hinaus spielt das Multiprojekt-Reporting eine wichtige Rolle. Mit der neuen Projektmanagement-Plattform lassen sich Projektportfolios einsehen und auf den ersten Blick ist bereits erkennbar, welche Entwicklungsprojekte sich in welchen klinischen Phase befinden. Ganz leicht lassen sich zudem über verschiedene Filterkriterien weitere

Informationen selektieren bzw. fokussieren.

Mit dem Einsatz von PLANTA bei Siegfried hat sich die Basis, auf der die Geschäftsführung des Pharmazulieferers Entscheidungen fällt, verändert. „Wir bekommen sehr konkrete Vorgaben für unsere Projekte seitens der Geschäftsführung“, sagt Projektleiter Christoph Merz. „Das hat den Hintergrund, dass das Portfolio eines Pharma CDMOs, der selber keine Medikamente herstellt und auf den Markt bringt, sondern Wirkstoffzulieferer für Hersteller ist, sehr ausgewogen sein muss. Nur so können wir das wirtschaftliche Risiko möglichst geringhalten. Man muss sich vorstellen, dass sowohl Startups als auch große Pharma-Player zu unseren Kunden zählen – da muss man sich gut überlegen, welche Entwicklungsprojekte man realisiert.“

Für die Zukunft gewappnet

Dank der Einführung einer zentralen Software für das Projektmanagement profitieren nicht nur die Projektverantwortlichen und zahlreichen R&D-Mitarbeiter von einem einheitlichen Prozess und einer zentralen Dokumentenablage. Vor allem die Geschäftsführung von Siegfried kommt in den Genuss, jederzeit topaktuelle Daten aus den Projekten zur Verfügung zu haben. Das ist die bestmögliche Voraussetzung für eine solide Entscheidungsfindung und Unternehmenssteuerung, zumal die Projektleiter ihre Zahlen in übersichtlichen Dashboards aufbereiten.

Bei Siegfried ist man sich sicher, mit der Neuausrichtung des Projektmanagements im Bereich der Forschungs- und Entwicklungsarbeit eine solide Grundlage für höchste Qualitätsansprüche gelegt zu haben. Dank qualitativ hochwertigerem Projektmanagement, der international einheitlichen Vorgehensweise und vor allem der Verfügbarkeit von Realtime-Projektdateien ist man bestens vorbereitet, um seine Position im internationalen Pharma CDMO Markt weiterhin gut behaupten zu können. „Damit können wir uns einerseits von unseren Wettbewerbern absetzen und andererseits sind

die Informationen, die wir unseren Projekten jetzt entnehmen können, sehr wichtig, um neue Kunden zu akquirieren. Denn nur wenn wir wissen, welche Art von Projekt wir für die angestrebte Portfolio-Balance benötigen, kann unsere Business Development Abteilung entsprechend gezielt aktiv werden“, resümiert Projektleiter Christoph Merz. Abschließend fügt er hinzu: „Auch bei der Suche nach neuen, qualifizierten Mitarbeitenden kommt es natürlich gut an, wenn man auf ein innovatives Projektmanagement setzt und Daten nicht noch per Copy & Paste ausgetauscht werden – ein positiver Nebeneffekt, den man nicht außer Acht lassen sollte.“

Über Siegfried AG

Die Siegfried AG ist ein in der Schweiz ansässiger und international tätiger Hersteller pharmazeutischer Wirkstoffe, Produkte und maßgeschneiderter Service-Packages. Zur Angebotspalette gehören u.a. die Entwicklung von Wirksubstanzen sowie Entwicklungs-dienstleistungen für fertig formulierte Medikamente, deren Zulassung und Produktion bis hin zur Verpackung und Logistik. Als ehemaliges voll integriertes Pharma-Unternehmen ist Siegfried einer der wenigen Zulieferer, der sowohl die Entwicklung von Wirkstoffen als auch von fertig formulierten Medikamenten unter einem Dach ausführen kann. Siegfried hält sich an die strengsten Qualitäts- und Produktionsanforderungen.

Das Unternehmen hat 11 Entwicklungs- und Produktionsstandorte in der Schweiz, den USA, Malta, China, Deutschland, Frankreich und Spanien. Aktuell beschäftigt Siegfried über 3.600 Mitarbeitende. Im Geschäftsjahr 2021 erzielte das börsennotierte Unternehmen einen Umsatz von 1,1 Milliarden CHF.

Weitere Informationen unter www.siegfried.ch

Über Le Bihan Consulting

Mit mehr als 30 Jahren Erfahrung im internationalen Projektmanagement-Umfeld ist Le Bihan Consulting ein führendes Beratungsunternehmen, das sich auf Projekt- und Portfoliomanagement-Lösungen spezialisiert hat. Das umfasst sowohl die Organisationsberatung als auch die Evaluierung und technische Implementierung von Software.

Le Bihan Consulting bietet ein umfassendes Beratungsangebot – von der Projekt-Initialisierung sowie der Prozess- und Methodenberatung über die Anforderungsanalyse und Softwareauswahl bis zur technischen und organisatorischen Umsetzung.

Weitere Informationen unter www.lebihan.de