



Americas-Rollout: Carve-out und Migration in zwölf Ländern

Roche Diagnostics etabliert kontinentales SAP-Template mit ERP on HANA

Ziel der Roche Diagnostics GmbH ist es, sämtliche Vertriebsniederlassungen in Süd-, Mittel- und Nordamerika aus den bestehenden Roche Pharma SAP-Systemen herauszulösen und in eine eigene, neue Roche Diagnostics Americas-Systemlinie auf Basis von SAP HANA zu integrieren.

Roche hat daher einen umfassenden Rollout namens GLOIRE for Americas aufgesetzt. Zehn Monate nach Projektstart gab es den ersten Go-Live in Brasilien. Roche Diagnostics setzte dabei auf die breite Expertise des Heidelberger Beratungsunternehmens cbs Corporate Business Solutions.





Über die Roche-Gruppe

Roche, mit Hauptsitz in Basel, ist eines der führenden Unternehmen im forschungsorientierten Gesundheitswesen. Es vereint die Stärken der beiden Geschäftsbereiche Pharma und Diagnostics und entwickelt als weltweit größtes Biotech-Unternehmen differenzierte Medikamente für die Onkologie, Immunologie, Infektionskrankheiten, Augenheilkunde und Neurowissenschaften.

Roche ist auch der weltweit bedeutendste Anbieter von Produkten der In-vitro-Diagnostik und gewebebasierten Krebstests und ein Pionier im Diabetesmanagement. Medikamente und Diagnostika, die die Lebensqualität von Patienten verbessern, sind Ziel der Personalisierten Medizin von Roche.

Seit seiner Gründung im Jahr 1896 hat Roche wichtige Beiträge zur Gesundheit in der Welt geleistet. Auf der Liste der unentbehrlichen Arzneimittel der WHO stehen

24 von Roche entwickelte Medikamente, darunter lebensrettende Antibiotika, Malariamittel und Chemotherapeutika. Die Roche-Gruppe beschäftigte 2014 weltweit etwa 88.500 Mitarbeiter, investierte 8,9 Milliarden Schweizer Franken in Forschung und Entwicklung und erzielte einen Umsatz von 47,5 Milliarden Schweizer Franken.

Die Roche Diagnostics GmbH hat einen Rollout namens GLOIRE for Americas aufgesetzt. Ziel ist es, sämtliche Roche Diagnostics-Vertriebsniederlassungen in Süd-, Mittel- und Nordamerika aus den bestehenden Roche Pharma SAP-Systemen herauszulösen und in eine eigene, neue Roche Diagnostics Americas-SAP-Systemlinie zu integrieren.

Besondere Herausforderung: die neue Systemlinie basiert auf SAP HANA. Zehn Monate nach Projektstart ging der erste Go-Live in Brasilien über die Bühne. In einer zweiten Welle folgten die Länder Argentinien, Kolumbien, Mexiko und Panama & Zentralamerika und Karibik. Roche Diagnostics vertraute in dem internationalen, ambitionierten Vorhaben auf die breite Expertise des Heidelberger Beratungsunternehmens cbs Corporate Business Solutions. Als langjähriger Partner von Roche boten die SAP-Berater von cbs hier-

für das passende Gesamtpaket an, bestehend aus Rollout-Erfahrung, der Spezialsoftware cbs ET Enterprise Transformer, umfassendem Lateinamerika- und insbesondere Brasilien-Know-how sowie der SAP HANA-Expertise.

GLOIRE bildet Diagnostics-Prozesse ab

Roche mit Hauptsitz in Basel, ist eines der führenden Unternehmen im forschungsorientierten Gesundheitswesen. Es vereint die Stärken der beiden Geschäftsbereiche Pharma und Diagnostics und entwickelt als weltweit größtes Biotech-Unternehmen differenzierte Medikamente für die Onkologie, Immunologie, Infektionskrankheiten, Augenheilkunde und Neurowissenschaften. Roche ist auch der weltweit bedeutendste Anbieter von Produkten der In-vitro-Diagnostik und für gewebebasierten Krebstests sowie ein Pionier im Diabetesmanagement. Die Roche-Gruppe beschäftigte 2014 welt-

weit etwa 88.500 Mitarbeiter und erzielte einen Umsatz von 47,5 Milliarden Schweizer Franken.

Roche stand vor der Herausforderung, die SAP-Prozesse aller Diagnostics-Vertriebsstandorte in Süd-, Mittel- und Nordamerika zu harmonisieren und so die Standorte vergleichbar zu machen. Dazu galt es, alle betroffenen Vertriebsniederlassungen aus dem Pharma-SAP-System sowie einem alten, nicht Template-basierten Diagnostics-System in das neue SAP ERP-System von Diagnostics zu transferieren.

Hierfür hat Roche ein fünfjähriges Rollout-Vorhaben aufgesetzt, um sein Unternehmens-Template „Global Implementation Reference System“ (GLOIRE) in der Americas-Region einzuführen. Die in diesem Template definierten Diagnostics-Prozesse und Best Practices unterscheiden sich erheblich von den Prozessen, die bisher im Pharma-System der Vertriebsniederlas-





sungen in Süd- und Mittelamerika implementiert waren. Diese deckten die Abläufe der Diagnostics-Vertriebsniederlassungen nicht ausreichend ab und waren in der Abwicklung zu aufwändig.

Breites Rollout-Programm in mehreren Wellen

Die zentralen Anforderungen lauteten: Das in der Diagnostics-Welt genutzte Template GLOIRE mit Diagnostics-spezifischen Prozessen und Best Practices in allen zwölf Roche Diagnostics- Ländern in Süd-, Mittel- und Nordamerika einzuführen. Parallel musste eine neue Systemlandschaft auf Basis von SAP HANA als Zielsystem aufgebaut werden. Nach und nach gilt es, die Vertriebsniederlassungen in die Americas-SAP-Systemlinie von Diagnostics auf Basis von SAP

HANA zu integrieren – und somit vom Pharma-System zu trennen.

Der Plan für das internationale Rollout-Projekt sieht vier Wellen vor. In der ersten Welle sollte der Rollout am Standort São Paulo in Brasilien erfolgen; vorab galt es, die neue Americas-Systemlinie auf Basis von SAP HANA aufzubauen. Auch Welle zwei war anspruchsvoll, weil mehrere Länder gleichzeitig ausgerollt und produktiv gesetzt wurden: Zunächst waren Argentinien und Kolumbien an der Reihe, dann folgten Mexiko, Zentralamerika und die Karibik (Panama, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica).

Im Rahmen eines „Big Ticket“-Workshops sowie detaillierten Fit-Gap-Sessions in den USA erarbeiteten die Projektbeteiligten, welche Prozesse, Entwicklungen

und Schnittstellen in den Ländern der Welle zwei vorhanden sind, welche Systemunterschiede und legale Anforderungen (etwa „Legal Reporting“ und „e-Invoicing“) existieren und welche Prozessanpassungen demnach erforderlich sind. Dieser vorbereitende Schritt war hilfreich, um die engen zeitlichen Vorgaben einzuhalten und das große Projektteam, das sich über vier Kontinente verteilt, erfolgreich zu koordinieren.

„Unser Ziel ist klar: Nach Abschluss des Projekts sollen alle Diagnostics-Vertriebsniederlassungen in Süd-, Mittel- und Nordamerika mit einem eigenständigen Diagnostics-SAP-System arbeiten“, erläutert Oktay Yavuz, IT-Projekt-leiter für das GLOIRE for Americas-Programm bei Roche Diagnostics.

Umfassendes SAP-Know-how gefragt

Für das globale und sehr komplexe Rollout-Projekt GLOIRE for Americas benötigte Roche Diagnostics einen Partner mit übergreifender SAP-Beratungsexpertise: Gefragt waren Erfahrungen in globalen SAP-Rollout-Projekten und umfassendes Brasilien-Know-how wegen der dortigen strengen Steuergesetzgebung. Wichtig war zudem Migrations-Kompetenz für den Umzug der Daten vom Pharma- in das Diagnostics-System und SAP HANA-Know-how. Außerdem wurde die Entwicklungs-Kompetenz der cbs für die notwendigen Schnittstellen und Formulare in Anspruch genommen, die beim Aufbau der neuen Systemlinie in den amerikanischen Ländern erforderlich war.

Insbesondere mit seinem Brasilien- und LATAM-Know-how war cbs die erste Wahl. Das Unternehmen kann hier auf seine umfangreiche Erfahrung aus mehr als 50 Projekten in Brasilien verweisen. Dies umfasst auch die spezielle Expertise über die sehr komplexen legalen Anforderungen, die das brasilianische Steuersystem an dort tätige Unternehmen stellt. Schließlich verfügt cbs über besondere Erfahrungen im Bereich SAP HANA – von Schulungen bis hin zur Implementierung kennen sich die cbs-Berater bestens mit der neuen Datenbanktechnologie aus.

Und auch der durchgängige Lösungsansatz für das komplexe Carve-Out- und Migrationsprojekt konnte überzeugen: Speziell für

SAP-Systemtransformationen bietet cbs den cbs ET Enterprise Transformer an, eine integrierte Standardsoftware, mit der sich auch kombinierte Anwendungsfälle von SAP-Systemtransformationen auf Prozess-, System- und Datenebene ganzheitlich bewältigen lassen.

„Mit cbs ET konnte die umfangreiche Migration auf die Prozesse von Roche Diagnostics strukturiert und sicher in der vorgegebenen Zeit umgesetzt werden“, so Roche Diagnostics-Program Manager Oktay Yavuz.

Von Pharma zu Diagnostics in Brasilien

Roche Diagnostics wählte für die erste Welle des internationalen Rollouts folgenden Projektansatz:

Das neue Template GLOIRE sollte mit einem internationalem Team in Brasilien ausgerollt werden, einschließlich der SAP-Lösung GRC NFe für das Steuer-Reporting und der Übermittlung der Steuerbelege, der so genannten Nota Fiscals, an die Steuerbehörde.

In einer Laufzeit von nur zehn Monaten, inklusive Onboarding des 80-köpfigen internationalen Projektteams aus Deutschland, den USA, Kolumbien, Panama, Mexiko, Brasilien und der Schweiz, galt es, in Brasilien die eigene Amerika-Systemlinie auf Basis von SAP HANA aufzubauen. Daneben ging es darum, das Template GLOIRE in dem südamerikanischen Land auszurollen und die landesspezifischen Anforderungen auf Grund





des brasilianischen Steuerwesens und einem umfangreichen Legal Reporting umzusetzen.

Data Cleansing im Vorfeld

Für den Aufbau der neuen Systemlinie war es erforderlich, das auszurollende Template und speziell die kundenindividuellen Entwicklungen auf ihre SAP HANA-Tauglichkeit hin zu überprüfen. Sämtliche Template-Prozesse und Funktionen wurden dabei vollumfänglich getestet. Der Rollout von GLOIRE umfasste die Funktionen Sales, Service, Logistics, Order Management, Contract Management, Finance und Controlling.

In dieser ersten Welle zog Roche Brasilien aus dem Pharma-SAP-System aus- und in das Diagnostics-SAP-System ein – möglich war dies in der extrem kurzen Zeit auch dank der langjährigen Partnerschaft zwischen Roche und cbs. Die Daten wurden mit Hilfe des cbs ET aus dem produktiven Pharma-SAP-System extrahiert und in das neue Diagnostics-SAP-System importiert.

Um die Datenqualität durchgängig hoch zu halten und Redundanzen zu vermeiden, wurde im Vorfeld der Datenmigration auch ein Data Cleansing im Produktivsystem vollzogen. Um frühzeitig dessen Ergebnisse prüfen zu können, wurden die Daten dabei bereits zum ersten Test aus dem Produktivsystem extrahiert.

Die Organisationseinheit in Brasilien hat sich an das GLOIRE Template angepasst, das um lokale legale und geschäftskritische Anforderungen erweitert wurde. Gleichzeitig testete das Team die Brasilien-Spezifika und setzte diese auf. Weitere Tests mit migrierten Daten folgten. Während des gesamten Brasilien-Projekts galt es darüber hinaus, eine Vielzahl von Schnittstellen anzupassen und zu implementieren. Nach zahlreichen Prüfroutinen und der Umsetzung aller lokalen und legalen Anforderungen wurde die Lösung im neuen Diagnostics-SAP-System schließlich produktiv gesetzt.

Meilenstein für das Projekt

Inzwischen arbeiten die Anwender in den brasilianischen Organisationseinheiten mit dem Diagnostics-SAP-ERP-System von Roche auf Basis von SAP HANA. Der erfolgreiche Start in Brasilien markiert einen wichtigen Meilenstein im Gesamtprojekt: Gewählte Strategie und Projektansatz haben sich bewährt. In Brasilien stehen nun out-of-the-box-Lösungen zur Verfügung, die exakt auf die Bedarfe

von Roche Diagnostics zugeschnitten sind. Mit der Trennung von Roche Pharma und Roche Diagnostics auf Systemebene profitiert das Unternehmen von einer neuen schlanken SAP-Systemlinie.

Die Anzahl der Schnittstellen ließ sich durch die Nutzung von Best Practice-Prozessen und das Know-how der cbs ebenfalls reduzieren. Die unternehmensweiten Richtlinien der Roche-Gruppe wurden sichergestellt. Das Projekt wurde „in time & budget“ abgeschlossen, der

Go Live-Termin konnte eingehalten werden. Nach dem erfolgreichen Go Live in Brasilien, Argentinien, Kolumbien, Mexiko, Panama und in den weiteren zentralamerikanischen Ländern geht das anspruchsvolle Projekt in die nächste Runde: Die dritte Welle mit der Systemumstellung in Chile, Peru und Ecuador, Venezuela und Uruguay sowie parallel dazu in den USA steht an. Abschließend folgt der letzte Rollout nach Kanada.





cbs Corporate Business Solutions Unternehmensberatung GmbH
Die Unternehmensberatung der Materna-Gruppe
Im Breitspiel 19 · 69126 Heidelberg · T +49 6221 3304-0
kontakt@cbs-consulting.de · www.cbs-consulting.com