



Management
& Technology
Consultants

White Paper | Value based ERP

Value based ERP

Microsoft Dynamics
ERP als Basis für
eine nachhaltige
Prozessoptimierung

Inhaltsverzeichnis

Unterstützt durch ein integriertes ERP-System schaffen effiziente und einheitliche Geschäftsprozesse Wettbewerbsvorteile	3
Investition in ein ERP-System bedeutet für jedes Unternehmen ein besonderes Risiko	4
Maßnahmen zur Minimierung von Risiken	7
Vorgehensweise zur Erzielung einer messbaren Wertsteigerung für Ihr Unternehmen – Value based ERP	7
Prozessevaluierung	9
Nutzen von “value based ERP”	11
Kritische Erfolgsfaktoren für “value based ERP”	13
Unser Angebot	14
BearingPoint und YAVEON – starke Partner	15

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: ERP Projektrisiken	4
Abbildung 2: Vorgehensweise Quick Assessment	8
Abbildung 3: Inhalte des Unternehmens-Check	8
Abbildung 4: Auszug Fragen zur Prozessoptimierung	9
Abbildung 5: Vorgehensweise bei der Prozessevaluierung	10
Abbildung 6: Ergebnisdokument zur Prozessevaluierung und Bewertung	11
Abbildung 7: Nutzen von “value based ERP”	12
Abbildung 8: Regeln für eine erfolgreiche Umsetzung von “value based ERP”	13

Unterstützt durch ein integriertes ERP¹⁾-System schaffen effiziente und einheitliche Geschäftsprozesse Wettbewerbsvorteile

Die Prozessindustrie in den deutschsprachigen Ländern zeichnet sich durch hohe Produktqualität aus. Gleichwohl bleiben die Finanzkrise, die aktuelle Rezession, hohe Personal- und Rohstoffkosten sowie einige weitere Faktoren nicht ohne Folgen für die Wirtschaftsstandorte Deutschland, Österreich und Schweiz.

Die Produktion in den deutschsprachigen Ländern ist – verglichen mit vielen anderen Ländern, insbesondere den osteuropäischen Schwellenländern – weitaus kostenintensiver. Kombiniert mit der aktuellen wirtschaftlichen Situation erhöht sich der Druck, noch effizienter zu wirtschaften und effektiver zu agieren. Eine entscheidende Möglichkeit zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung findet sich bei den Geschäfts- und IT-Prozessen.

Das Erfolgsgeheimnis eines mittelständischen Unternehmens sind flexible, auf den individuellen Bedarf zugeschnittene Geschäftsprozesse. Es ist jedoch kein Geheimnis, dass diese Prozesse häufig durch suboptimale IT-Systeme unterstützt werden und die vermeintlich wichtige Flexibilität häufig zu ineffizienten und kostenintensiven Abläufen führt. Fehlende Transparenz und vielfache Medienbrüche im Informationsfluss tragen das Übrige zu einer Gesamtsituation bei, die sich für ein Unternehmen im Wettbewerb nachteilig auswirken kann.

Folgende Gründe sprechen dafür, die Prozesse im Unternehmen jetzt anzupacken:

- Schaffen von Wettbewerbsvorteilen (bspw. durch schnellere Reaktion auf sich verändernde Marktsituationen, bessere Kundenbetreuung, etc.)
- Steigerung der Effektivität (bspw. durch kürzere Durchlaufzeiten, Reduzierung der Fehlerquote, bessere Kommunikation, etc.)
- Qualitätssteigerung (sowohl der Prozesse als auch der Produkte)
- Kostenreduktion (bspw. durch IT-Systemkonsolidierung)
- Kontinuierliche Verbesserung und Transparenz durch Messbarkeit von Prozessen

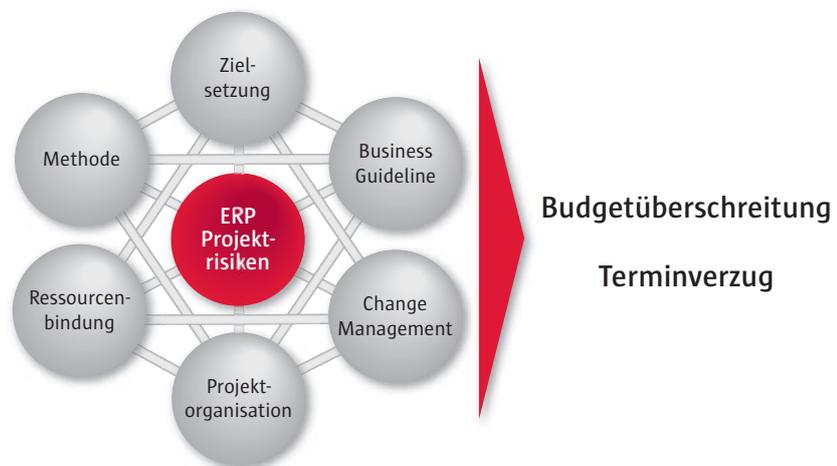
1) ERP – Enterprise Resource Planning

Investition in ein ERP-System bedeutet für jedes Unternehmen ein besonderes Risiko

Erfahrungsgemäß ist es für viele mittelständische Unternehmen jedoch eine enorme Herausforderung, eine Prozessoptimierung und deren Abbildung in einem einheitlichen ERP-System koordiniert aufzusetzen und durchzuführen.

Denn sechs wesentliche Aspekte (siehe Abbildung 1) bergen hohe Risiken bei einer unternehmensweiten Prozess- und Datenharmonisierung sowie der daran ausgerichteten ERP-Implementierung. Ein unterschätztes oder nicht erkanntes Risiko führt zu Projektverzögerungen und Kostenüberschreitungen. Im Folgenden werden diese Risiken näher beleuchtet.

Abbildung 1: ERP Projektrisiken



1. Mangelnde Verknüpfung von IT- und Geschäftszielen

Es versteht sich von selbst, dass eine Prozessharmonisierung mit wirtschaftlichen Zielen einhergeht, die ein Unternehmen voranbringen. In der Realität werden diese Ziele jedoch oft genug nur sehr halbherzig verfolgt. Prozess- und Datenharmonisierung sind die Basis für eine transparente Darstellung der Unternehmens-Performance und Profitabilität. Eine vernünftige Performance-Bewertung durch sogenannte Key Performance Indicators (KPIs) bedeutet jedoch erst einmal zusätzlichen Aufwand in Form einer Analyse des Ist-Zustandes, der Definition einer erreichbaren Ziel-Performance sowie einer anschließenden Bestimmung von entsprechenden Maßnahmen. Auf diesen Aufwand wird gerne verzichtet. Stattdessen werden die Rentabilität der Investition mit Einsparungen im IT-Umfeld (Infrastruktur, Maintenance, Lizenzen etc.) begründet oder das Vorhaben wird als strategisch wichtig definiert. Fehlende wirtschaftliche Ziele, vor allem aus geschäftlicher Sicht, mindern den Erfolgsdruck und reduzieren die Bereitschaft in den Fachabteilungen, das Projekt zu unterstützen. Die Folge ist, dass die Prozess- und Daten-

harmonisierung aus der IT heraus be- und getrieben wird. Die Argumentation gegenüber den Geschäftsbereichen, den harmonisierten Prozessen zu folgen, ist deshalb nicht überzeugend, weil die Geschäftsbereiche nicht Choreograph dieser Arbeit sind. Es besteht eine latente Gefahr, dass die angestrebte Prozess- und Datenharmonisierung nicht wirklich umgesetzt wird. Stattdessen wird das eingesetzte ERP-System den bisherigen Ist Prozessen angepasst – der erwartete Nutzen wird sich nicht einstellen und es bleiben am Schluss nur die Einsparungen im IT-Umfeld übrig.

2. Fehlende oder unzureichende Vorgaben und Richtlinien aus dem Geschäft – Business Guidelines

Die Umsetzung einer unternehmensweit einheitlichen Prozess- und Datenharmonisierung erfordert Managemententscheidungen, welche die Organisation, Rollenverständnisse und Unternehmenskultur betreffen. In einer nach Sparten ausgerichteten Organisation fehlt häufig ein Organ, das unternehmensübergreifende Entscheidungen treffen kann. Der am häufigsten anzutreffende Fall ist, dass es maximal im Bereich Finanzen und Controlling eine unternehmensweit gültige Vorschrift und bereits einheitliche Prozesse wie z.B. den Monatsabschluss gibt. Alle anderen Geschäftsbereiche bestehen i.d.R. auf eigenen „suboptimalen“ Prozessen, die ihren individuellen Bedürfnissen entsprechen.

In der Praxis wird die Prozessharmonisierung aus der IT vorangetrieben. Die Folge sind meist schwammig formulierte Prozessanforderungen, die einen hohen Freiheitsgrad zur individuellen Ausprägung in den unterschiedlichen Geschäftsbereichen und Gesellschaften zulassen. Die Harmonisierung und Transparenz von Prozessen wird zumeist also nicht erreicht.

Aus diesem Grund empfiehlt es sich, eine eigene Organisation – das sogenannte Business Process Competence Center (BPCC) – zu definieren. Diese Organisation besitzt die unternehmensweite Kompetenz zur Definition und Vereinheitlichung von Prozessen und Daten und erhält den Auftrag, die damit verbundenen Zielsetzungen und Erwartungen des Unternehmens einzufordern. Das BPCC kann dann, je nach Größe und Komplexität des Unternehmens, entweder als eigenständige Organisation oder als „virtuelle“ Organisation mit klaren Rollen und Aufgaben für die beteiligten Mitarbeiter definiert werden. In der Theorie erfolgt dies, bevor ein ERP-Implementierungsprojekt aufgesetzt wird. Die Praxis sieht jedoch meist völlig anders aus.

3. Unterschätzte Bedeutung von “Change Management”

Prozesse und Geschäftsanforderungen im Sinne des Gesamtunternehmens zu definieren ist eine Sache, diese auch in allen relevanten Geschäftsfeldern nachhaltig umzusetzen, eine andere. Überträgt man diese Aufgabe wie üblich den sogenannten Key Usern, die aus Geschäftssicht das Projekt begleiten, ist die Gefahr erheblich, dass die erwarteten Unternehmensziele nicht erfüllt werden. Vielmehr sind die Identifizierung und die daraus abgeleitete Herbeiführung der notwendigen Veränderungen nicht möglich, weil den Key Usern das erforderliche Mandat und der Durchgriff auf die Organisation fehlen. Oftmals konzentriert sich ein Key User auch auf seine unmittelbaren Projektaufgaben, die ihm keinen Freiraum mehr für die Change Management-Tätigkeiten lassen.

In einigen Fällen wird das Change Management als notwendige Projektaufgabe bereits frühzeitig erkannt, jedoch ist das generelle Verständnis und die Kompetenz hierzu im Unternehmen nicht immer vorhanden. Häufig verkümmert Change Management zu einer reinen Kommunikations- und Trainingsaufgabe – weit entfernt von der nachhaltigen Sicherstellung der geforderten Anpassungen an die einheitlichen Geschäftsprozesse.

Der Endanwender lernt die ERP-Lösung als neues Werkzeug mit verschiedenen hilfreichen oder weniger hilfreichen Funktionalitäten kennen, weiß aber nicht, was das Unternehmen damit erreichen möchte. Die Erwartungshaltung des einzelnen Mitarbeiters und die des Unternehmens gehen weit auseinander.

Eine verfehlte oder nicht vorhandene Change Management-Strategie kann nach der Implementierung zu massiven Einschränkungen des Tagesgeschäftes führen. Damit setzt sich das Unternehmen einem unkalkulierbaren Risiko aus.

4. Ineffiziente Projektorganisation

Unternehmen, die ein ERP-Programm standort- oder länderübergreifend durchführen möchten, stehen vor der Herausforderung, eine Projektorganisation aufzubauen, die zum einen zentral steuerbar ist und zum anderen jedoch die lokale Einbindung von Fachkräften nicht vernachlässigt.

Setzt man durch ein zentrales Team ein ERP Template auf, das die zukünftigen Prozesse und Datenstrukturen des Unternehmens widerspiegelt, so ist dieses Team prädestiniert, die lokale Implementierung in den Ländern durchzuführen. Eine sequentielle Implementierung ist jedoch nur bedingt möglich, da deren Umsetzung Jahre dauern kann. Die Belastung der Projektmitarbeiter ist dabei enorm und Reisekosten sprengen das Budget. Zudem besteht die Gefahr, dass die lokale Organisation aus ihrer Sicht nicht ausreichend eingebunden wird.

Setzt man vorwiegend auf lokale Implementierungsteams, reduzieren sich zwar die Reisekosten, jedoch scheitert dieses Modell häufig am unzureichenden Know-how-Transfer. Die Steuerung solcher virtueller Projektorganisationen ist sehr aufwändig und ineffizient. Liegt zudem noch die Budgetverantwortung für das Implementierungsprojekt in der lokalen Organisation, kann man nicht mehr erwarten, dass die zentral definierten Geschäftsprozesse adaptiert werden. Vielmehr divergiert das Prozessmodell erheblich und der gewünschte Effekt bleibt aus.

5. Hoher Personaleinsatz

Zunächst bedeutet eine Prozess- und Datenharmonisierung eine intensive Einbindung von Mitarbeitern. Neben dem Projektteam, das in der Regel vernünftig geplant und besetzt ist, bindet ein ERP-Projekt noch weiteres Personal aus verschiedenen Geschäftsbereichen. Diese projektbedingte Personalbindung wird meist als Nebenjob für den Mitarbeiter betrachtet und damit völlig unterschätzt. Dies führt entweder zur Vernachlässigung der täglichen Arbeit oder zu teuren Verzögerungen im Projekt. Ausgeglichen wird dieses Risiko meist erst, nachdem das Projekt bereits Schaden genommen hat. Aus der Not heraus greift man zum Ausgleich auf kostenintensivere externe Ressourcen zurück.

6. Mangelnde Erfahrung und unausgereifte Projektmethodik

Erfahrungen mit ERP-Implementierungen gibt es mittlerweile in allen Branchen. Besonders mittelständische Unternehmen profitieren hiervon jedoch sehr wenig. Aufgrund der Organisationsgröße werden vielfach Projektmanagementmethoden als überladen und zu aufwändig betrachtet. Ein Projekt wird unzureichend geplant, der Projektfortschritt nur oberflächlich verfolgt und Risiken nur halbherzig bewertet. Ressourcen- und Zeitengpässe werden erst erkannt, wenn sie aufgetreten sind und die Qualität der Projektergebnisse wird nicht regelmäßig überprüft und gesteuert. Allzu häufig führen diese Umstände zu Projektverzögerungen und unvorhergesehenen Kosten, die gerade bei mittelständischen Unternehmen die Bilanz deutlich negativ beeinflussen können.

Maßnahmen zur Minimierung von Risiken

Ein Patentrezept zur Minimierung der Risiken gibt es nicht, da sich die Ausgangssituation in jedem Unternehmen anders darstellt. Die Risiken können jedoch minimiert werden, wenn sie seitens des verantwortlichen Managements frühzeitig erkannt und ernst genommen werden. Grundsätzlich empfiehlt sich die Installation eines kontinuierlichen Risikomanagements in der Projektorganisation. Wichtig ist hierbei, diese Projekte mit einer entsprechenden Projektmanagementmethodik zu begleiten, um erkannte Risiken zu eskalieren und geeignete Maßnahmen einzuleiten. Hat man die Risiken im Griff, ist die Basis für eine Prozessoptimierung im Sinn von „value based ERP“ geschaffen.

Vorgehensweise zur Erzielung einer messbaren Wertsteigerung für Ihr Unternehmen – Value based ERP

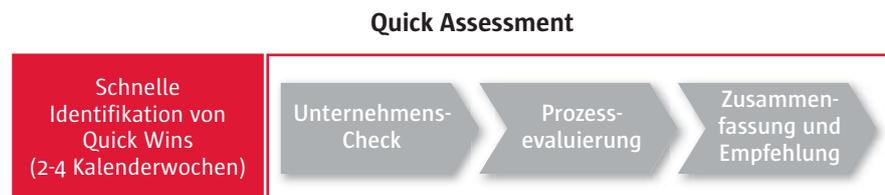
Auf die Unternehmensstrategie ausgerichtete optimierte Prozesse werden zum einen durch eine strukturierte Herangehensweise und zum anderen durch eine mit Kennzahlen belegte nachhaltige Bewertung der Performance von Geschäftsprozessen erreicht.

Hierzu ist eine Methodik erforderlich, mittels derer

- die Identifikation,
- das Design,
- die Optimierung und Implementierung sowie
- das Management

von Geschäftsprozessen in Verbindung mit der Einführung eines integrierten ERP-Systems ermöglicht wird. Unsere Vorgehensweise ist dabei sowohl auf die zuvor genannten Punkte als auch auf das schnelle Generieren von sogenannten „Quick Wins“ (siehe Abbildung 2) ausgerichtet und unterscheidet sich damit stark von dem Vorgehen anderer Beratungsgesellschaften. Wir können Ihnen konkrete Nutzenpotenziale aufzeigen, noch bevor Sie die Prozesse implementieren oder sich überhaupt zur Einführung entschieden haben.

Abbildung 2: Vorgehensweise Quick Assessment

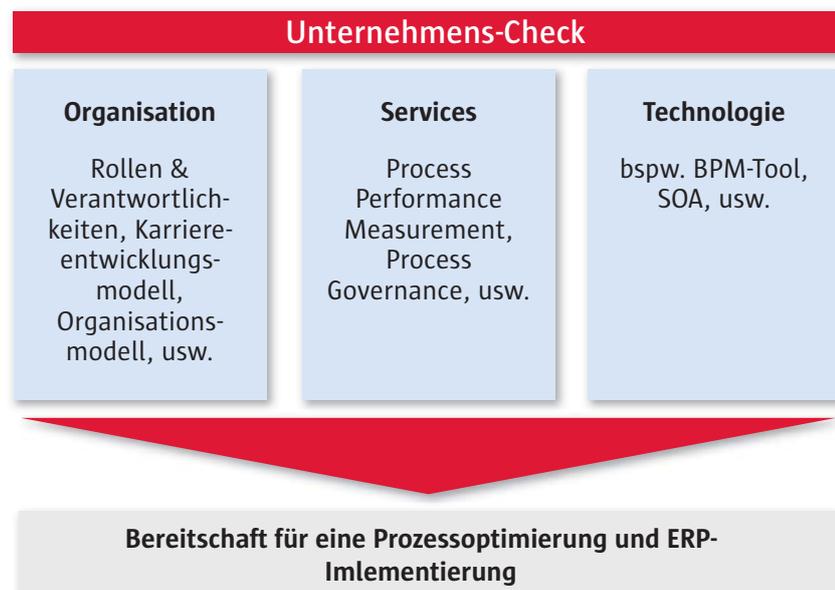


Nachstehend finden Sie eine kurze Beschreibung, wie Sie mit der obigen Vorgehensweise nach bereits zwei bis vier Wochen in Ihrem Unternehmen konkrete Nutzenpotenziale identifizieren können. So können Sie mit nur geringem Aufwand abwägen, ob eine ganzheitliche Prozessoptimierung für Sie sinnvoll ist:

Unternehmens-Check

Zunächst führen wir einen sogenannten Unternehmens-Check in Bezug auf Organisation, Services und Technologie durch. Mit Hilfe des Unternehmens-Checks bewerten wir Ihr Unternehmen auf Basis von gezielten Fragen und Benchmark-Kennzahlen im Vergleich zum Wettbewerb bezüglich Prozessmanagement und Reife der Organisation (siehe Abbildung 3).

Abbildung 3: Inhalte des Unternehmens-Check



Die folgende Abbildung 4 zeigt exemplarisch die Themenbereiche in Bezug auf die Organisation der Prozessoptimierung auf.

Abbildung 4: Auszug Fragen zur Prozessoptimierung

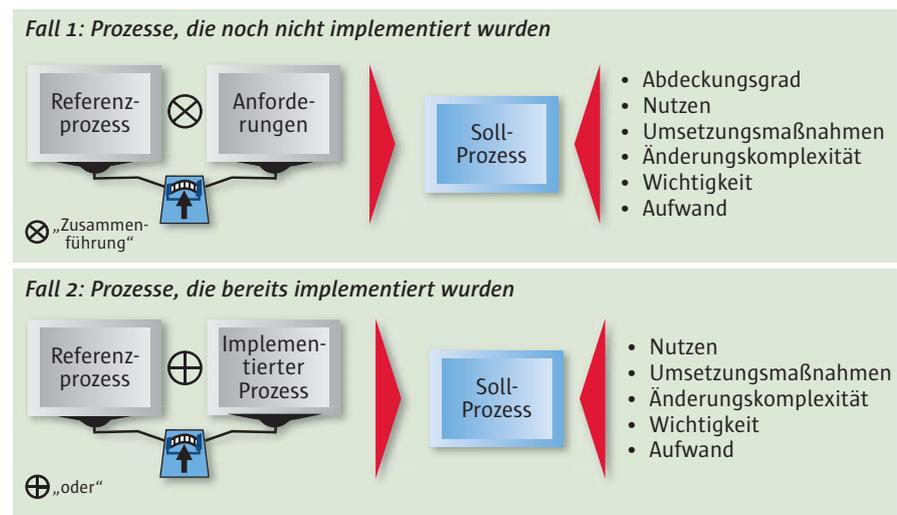
Unternehmens-Check	Wirkungsmechanismen
Bewerten und optimieren Sie Ihre Prozesse nur auf Basis einer subjektiven Betrachtungsweise oder auch auf Basis objektiver Analyse?	Verschiedene Betrachtungswinkel auf die Prozesse durch <ul style="list-style-type: none"> • Qualitative Prozessanalysen (bspw. durch Interviews mit Prozessverantwortlichen) • Quantitative Prozessanalysen (bspw. auf Transaktionsebene)
Werden in Ihrem Unternehmen unternehmensweit einheitliche Kennzahlen verwendet, um Ihre Prozesse zu analysieren? Sind Ihre Prozesse auf den Markt und die Befriedigung der Bedürfnisse Ihrer Kunden ausgerichtet?	<ul style="list-style-type: none"> • Strukturierte und auf den Kunden ausgerichtete Prozesse werden wertschaffend für das Unternehmen gestaltet • Prozesse werden durch entsprechende unternehmensweit einheitliche Kennzahlen (KPIs) messbar gemacht
Optimieren Sie Ihre Prozesse übergreifend oder nur innerhalb einzelner Funktionsbereiche?	<ul style="list-style-type: none"> • Transparente, effektive und effiziente Prozesse werden über alle Funktionsbereiche hinweg entwickelt und dokumentiert • Abhängigkeiten zwischen den Prozessen werden für eine optimale Zusammenarbeit berücksichtigt
Werden in Ihrem Unternehmen Prozessänderungen durch klare Regelungen begleitet oder gibt es hierfür keine Regeln, so dass die Prozesskomplexität immer weiter steigt?	<ul style="list-style-type: none"> • Aufeinander ausgerichtete Prozesse ermöglichen ein schnelles Reagieren auf sich ändernde Marktbedingungen und Kundenbedürfnisse • Prozessänderungen werden durch klar geregelte Abläufe und Entscheidungsprozesse transparent und dokumentiert

Prozessevaluierung

In einem zweiten Schritt evaluieren wir Ihre Unternehmensprozesse hinsichtlich Potenziale zur Prozessoptimierung im Vergleich mit branchenspezifischen „best practice“-Referenzprozessen (siehe Abbildung 5).

Das verwendete „best practice“-Geschäftsprozessmodell ist verknüpft mit Microsoft Dynamics ERP, so dass anschließend eine schnelle Umsetzung der optimierten Geschäftsprozesse ermöglicht werden kann.

Abbildung 5: Vorgehensweise bei der Prozessevaluierung



Wir unterscheiden in unserer Betrachtung einerseits bereits durch ein ERP-System implementierte Prozesse und andererseits noch zu implementierende Geschäftsprozesse.

Bewertet werden die Prozesse nach den Kriterien

- Abdeckungsgrad des Referenzprozesses,
- der Nutzen für das Unternehmen im Sinne von Effizienzsteigerung und Performance-Optimierung,
- Maßnahmen, die während der Umsetzung durchgeführt werden müssen,
- die Komplexität der Prozessanpassung und
- die Wichtigkeit des Prozesses gemessen an der Wertschöpfung und des Implementierungsaufwands.

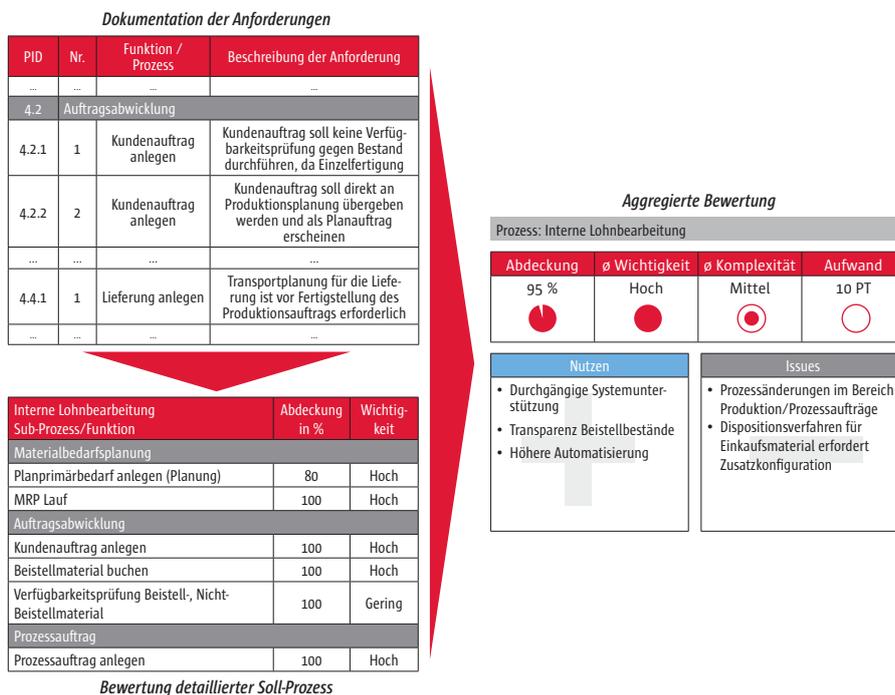
Im Rahmen des Quick Assessments können wir Ihnen im Anschluss strukturierte Ergebnisdokumente übergeben (siehe Abbildung 6).

Diese Dokumente beinhalten z.B.

- Einspar- und Verbesserungspotenziale,
- Kosten-/Nutzenrechnung (ROI),
- Zeitliche Umsetzungsplanung,
- Maßnahmenkatalog,
- Risikobewertung,
- Change Management-Bedarf

und bringen Sie in die Lage fundierte Entscheidungen für die geplanten Investitionen zu treffen.

Abbildung 6: Ergebnisdokument zur Prozessevaluierung und Bewertung

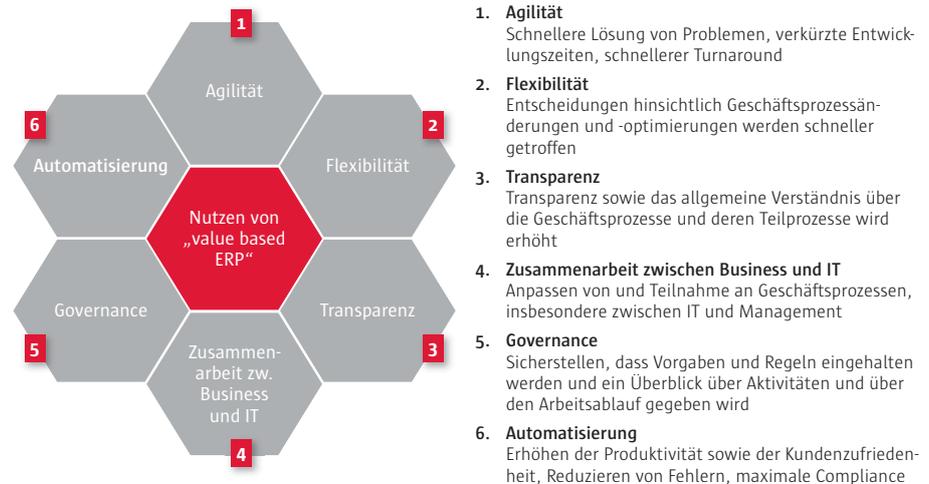


Durch diese Vorgehensweise werden parallel eine schnelle Nutzengenerierung durch Prozessverbesserungen in den „Problemprozessen“ und die Etablierung einer verantwortlichen Organisationseinheit (BPCC) ermöglicht. Eine konsequente Umsetzung mit der branchenspezifischen Lösung auf Basis von Microsoft Dynamics ERP ermöglicht eine nachhaltige Steigerung Ihrer Unternehmensleistung, was wir unter dem Begriff „value based ERP“ zusammengefasst haben.

Nutzen von “value based ERP”

Unternehmen, die sich auf wertschöpfende Prozesse und Aktivitäten konzentrieren und diese kontinuierlich optimieren, erzielen damit eine Reihe von messbaren Vorteilen und Nutzen (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7: Nutzen von „value based ERP“



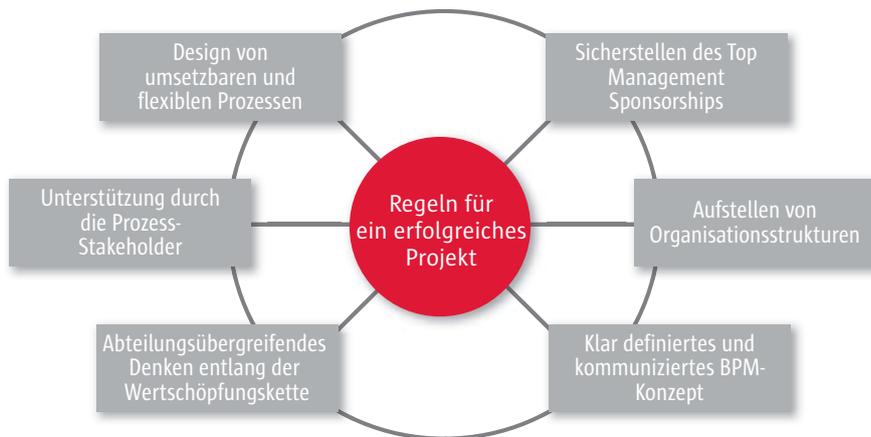
Diese Vorteile versetzen ein Unternehmen in die Lage, die Effizienz und Effektivität der Prozesse zu steigern, die Reaktionsgeschwindigkeit auf sich verändernde Marktbedingungen zu erhöhen und Transparenz über die Leistungsfähigkeit der Prozesse zu schaffen. So können mit der dargestellten Vorgehensweise und der dadurch möglichen Prozesstransparenz eine Bewertung und somit zielgerichtete Optimierung der Prozesse vorgenommen werden. Dies erfordert im Rahmen des ganzheitlichen Konzepts auch das Bereitstellen von hierfür notwendigen Werkzeugen (Guidelines, Templates, BPM-Tools, etc.) sowie die Definition von geeigneten Kennzahlen (bspw. im Bereich Vertrieb: „Zeitdauer für eine verlässliche Lieferzusage“) mit Vorgabe von Schwellwerten (bspw. geringer als 4 Stunden). Mittels klar definierter Prozesskennzahlen kann das Erreichen der gesetzten Ziele sichtbar gemacht werden. Ein ganz entscheidender Vorteil von „value based ERP“ ist, dass Sie nicht nur die Prozesse in der richtigen Art und Weise optimieren, sondern dass Sie auch genau die Prozesse mit dem größten Optimierungspotenzial identifizieren. Nur wenn Sie sowohl objektive als auch subjektive Bewertungskriterien mit einfließen lassen, können Sie die Nutzenpotenziale voll ausschöpfen.

Grundsätzlich gilt, dass „value based ERP“ auf langfristigen Nutzen ausgerichtet ist. Dabei werden Methoden zur Standardisierung, Bewertung und Messbarkeit von Unternehmensprozessen eingeführt, was einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Art und Weise der Zusammenarbeit (Unternehmenskultur) ausübt.

Kritische Erfolgsfaktoren für „value based ERP“

Wie bei jedem Konzept ist auch bei der Einführung von „value based ERP“ der Erfolg von verschiedenen Faktoren abhängig, die in nachstehender Abbildung 8 dargestellt sind. Neben einem klaren Sponsorship durch das Management ist vor allem ein ganzheitliches und nachhaltiges Konzept von großer Bedeutung. Da jedoch auch „value based ERP“ nicht funktionieren kann, wenn es von den Mitarbeitern nicht verstanden und gelebt wird, kommt ebenfalls der Kommunikation und dem Change Management eine große Bedeutung zu.

Abbildung 8: Regeln für eine erfolgreiche Umsetzung von „value based ERP“



Wenn die oben genannten Regeln eingehalten werden und gleichzeitig die beschriebenen Voraussetzungen hinsichtlich Organisation, Governance, Change Management usw. geschaffen werden, sollte einer erfolgreichen Einführung von „value based ERP“ nichts im Wege stehen und Sie können damit dazu beitragen, dass Ihr ERP-System eine Investition in die Zukunft ist.

Unser Angebot

Wenn Sie

- Ihre Business Software-Aktivitäten in ein Nutzenkonzept einbinden wollen und ERP nicht mehr als reinen Kostenfaktor betrachtet sehen möchten,
- mehr darüber erfahren wollen, welche Vorteile „value based ERP“ für Ihr Unternehmen generieren kann – insbesondere in dem aktuell schwierigen wirtschaftlichen Umfeld – und wie Sie die einhergehenden Risiken bei der Implementierung minimieren,

dann sprechen Sie uns an.

Gerne zeigen wir Ihnen auf, wie Sie innerhalb weniger Tage erste Prozessoptimierungspotenziale identifizieren können und wie „value based ERP“ in Ihrem Unternehmen konkret funktionieren kann, OHNE dass Sie hohe Investitionen tätigen müssen.

BearingPoint und YAVEON – starke Partner



BearingPoint wendet sich als Management- und Technologieberatungsunternehmen an führende und mittelständische Unternehmen sowie an viele der größten öffentlichen Einrichtungen. Durch unseren kooperativen und flexiblen Ansatz helfen wir unseren Kunden, praktische, nachhaltige und messbare Ergebnisse zu erzielen, die richtigen strategischen Entscheidungen zu treffen und die passenden Lösungen umsetzen zu können.

Kontakt:



Klaus Ort
Partner
Commercial Services
T: +49 69 13022 5878
M: +49 172 660 5339
E-Mail: klaus.ort@bearingpointconsulting.com



YAVEON ist Microsoft Gold Certified Partner für Microsoft Dynamics ERP und spezialisiert auf die Pharma-, Chemie- und Nahrungsmittelindustrie. YAVEON kann auf langjährige Erfahrung mit ERP Implementierungen in mittelständischen Unternehmen zurückgreifen und bietet aufbauend auf ein Standard-Referenzmodell der Geschäftsprozesse eine erprobte und ausgereifte Implementierungsmethodik sowie ERP-Branchen-Templates an.

Kontakt:



Rainer Weissenberger
Vorstand
T: +49 931 46 555 0
M: +49 151 5061 1347
E-Mail: rweissenberger@yaveon.de

Wir helfen unseren Kunden, messbare und nachhaltige Ergebnisse zu erzielen

BearingPoint berät Unternehmen und Organisationen aus den Bereichen Commercial Services, Financial Services und Public Services bei der Lösung ihrer dringendsten und wichtigsten Aufgaben. In enger partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit dem Kunden definieren BearingPoint-Berater anspruchsvolle Ziele und entwickeln Lösungen, Prozesse und Systeme entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Dies bildet die Grundlage für einen außerordentlichen Beitrag zum Geschäftserfolg – und eine außergewöhnliche Kundenzufriedenheit. Seit der Übernahme durch seine Partner im Rahmen eines Management Buy-Out ist BearingPoint eine unabhängige Unternehmensberatung, die Unternehmertum sowie Management- und Technologiekompetenz auf einzigartige Weise vereint. Das Unternehmen beschäftigt rund 3.250 Mitarbeiter in 14 europäischen Ländern. Das Unternehmen hat europäische Wurzeln, agiert aber global. In Deutschland belegt BearingPoint laut Lünendonk-Liste derzeit Platz sechs unter den Top 25 Managementberatungen.

Für weitere Informationen: www.bearingpoint.de

BearingPoint. Management & Technology Consultants

BearingPoint GmbH
Speicherstraße 1
60327 Frankfurt am Main – Germany

www.bearingpoint.de