



*Pierre Audoin Consultants*



## Advisory Services for SAP

Innovative Geschäftsprozesse fördern  
mit Technologien jenseits von ERP

Ein Whitepaper erstellt von der Marktanalyse- und Strategie-  
beratungsgesellschaft Pierre Audoin Consultants (PAC) im  
Auftrag der unabhängigen Unternehmensberatung BearingPoint.

November 2011

## Inhalt

1. Vorwort .....	3
2. Einleitung: Wandlung der IT .....	4
3. Optimierung von Geschäftsprozessen .....	6
3.1. Enterprise Mobility .....	7
3.2. Echtzeit-Datenanalyse und agile Geschäftsprozesse .....	11
3.3. Multi-Channel-Commerce .....	13
4. Advisory Services for SAP von BearingPoint .....	17
4.1. Leistungen und Kompetenzen im Überblick .....	17
4.2. Aktuelle Kundenbeispiele.....	20
4.3. Über BearingPoint.....	24
5. Kiumars Hamidian, BearingPoint, im Interview mit Frank Niemann, PAC .....	25

## Abbildungen

Abb. 1: Aktuelle geschäftliche Herausforderungen in Unternehmen der DACH-Region (aus 2011).....	4
Abb. 2: Die unterschiedlichen Dimensionen einer Enterprise Mobility-Strategie .....	9
Abb. 3: Die Innovationszyklen im Bereich der Datenanalyse .....	13
Abb. 4: Wichtige Elemente der Multichannel-Strategie ..	15
Abb. 5: Positionierung von BearingPoint im Kontext verschiedener Dimensionen .....	18
Abb. 6: Positionierung von BearingPoint im Kontext verschiedener Dimensionen .....	20

## 1. VORWORT

Die Innovationsausrichtung trägt wesentlich zur Wettbewerbsfähigkeit in Unternehmen<sup>1</sup> bei. Da Innovationen häufig im Kontext von SAP-Lösungen stattfinden und durch sie sogar gefördert werden, steigt die Nachfrage nach hochwertigen SAP-Beratungsservices im Umfeld von Innovationsthemen.

Als einer der führenden Anbieter für Advisory Services for SAP hat BearingPoint die Marktanalyse- und Strategieberatungsgesellschaft Pierre Audoin Consultants (PAC) damit beauftragt, die Herausforderungen, die mit der Umsetzung innovativer Konzepte in einer SAP-Landschaft verbunden sind, näher zu beleuchten. PAC zeigt im vorliegenden Paper zunächst, in welcher Art sich die IT verändert hat und welche Rolle die Optimierung der Geschäftsprozesse dabei einnimmt. Im darauffolgenden Abschnitt werden Innovationen, neue Konzepte und die sich daraus ergebenden Chancen erläutert, wobei insbesondere auf die Themen Enterprise Mobility, Datenanalyse in Echtzeit sowie Multi-Channel-Commerce eingegangen wird.

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, Innovationen in komplexen IT-Landschaften zu realisieren. Häufig meistern sie dies mit Unterstützung eines externen Partners. Aufgrund der zentralen Bedeutung von SAP-Lösungen in vielen Unternehmen benötigt dieser oft profunde SAP-Expertise. Zu den hier führenden Beratungspartnern gehört BearingPoint, der mit Advisory Services for SAP ein auf die Kundenbedarfe zugeschnittenes Leistungsportfolio anbietet. Das Paper greift die Advisory Services for SAP von BearingPoint auf und beschreibt deren Mehrwert anhand von Projektbeispielen.

Das Whitepaper gibt IT-Führungskräften sowie SAP-Verantwortlichen und -Anwendern Handlungsempfehlungen, die ihnen dabei helfen, ihr Unternehmen auf Innovation auszurichten und Strategien in den Bereichen Enterprise Mobility, Echtzeit-Datenanalyse und Multi-Channel-Commerce erfolgreich umzusetzen.

---

<sup>1</sup> Wird im Folgenden von „Unternehmen“ gesprochen, so sind hier stets auch Organisationen des öffentlichen Sektors mit angesprochen.

## 4

## 2. EINLEITUNG: WANDLUNG DER IT

In der Vergangenheit waren IT-Innovationen stark von der IT selbst dominiert. PAC stellt immer deutlicher fest, dass nun vermehrt operative Anforderungen sowie neue Geschäftsmodelle als Innovationstreiber in den Vordergrund treten. Das Management erwartet von der IT, dass sie Unternehmenswert schafft. Aus diesem Grund fällt der IT die Rolle zu, Innovationen unter dem Druck geschäftlicher Vorgaben umzusetzen. Das Ziel besteht darin, mit Hilfe der IT einen maximalen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten – bei gleichzeitig hohem Anspruch an Effizienz, Flexibilität und Geschwindigkeit.

Diese ehrgeizige Aufgabe leitet sich direkt aus den Herausforderungen der Unternehmen ab. Natürlich ist Kostensenkung ein Dauerthema, aber bei weitem nicht das einzige: Mit jeweils mehr als 90 Prozent fühlt sich die deutliche Mehrheit der Unternehmen herausgefordert, neue Kunden zu gewinnen sowie neue Geschäftsfelder zu adressieren. Beinahe alle Unternehmen sehen eine große Aufgabe darin, innovativ zu sein sowie sich an veränderte Kundenansprüche und Markttrends anzupassen. Abbildung 1 veranschaulicht die Ergebnisse, die aus einer aktuellen PAC-Umfrage unter mehr als 300 IT-Führungskräften im Sommer 2011 stammen<sup>2</sup>.

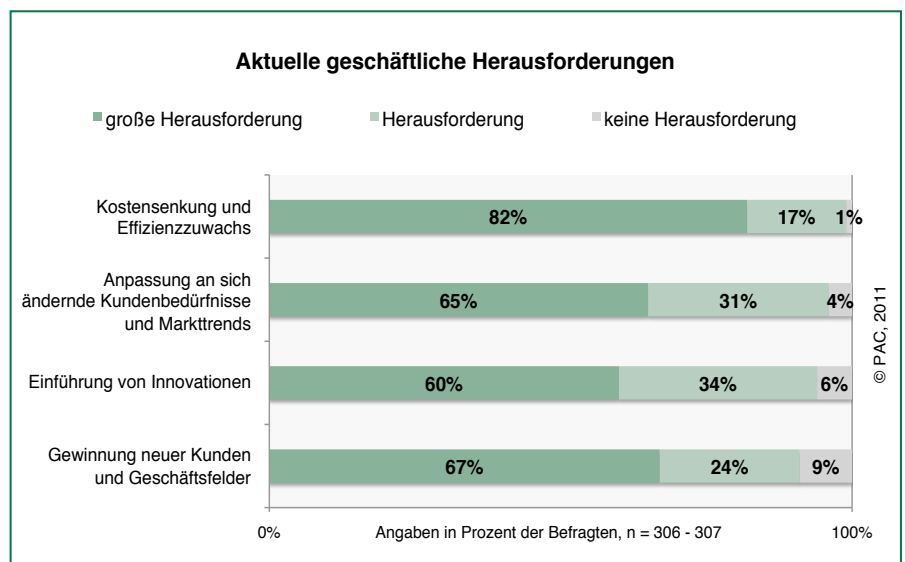


Abb. 1: Aktuelle geschäftliche Herausforderungen in Unternehmen der DACH-Region (aus 2011)

<sup>2</sup> Quelle: Studie "PAC's User Survey 2011: IT Investment Priorities and Sourcing Strategies of IT Users in the DACH Region" von Pierre Audoin Consultants, 2011

# 5

Wenn von Innovationen mittels IT die Rede ist, lässt sich dies nach Überzeugung von PAC nicht mit der Anschaffung neuer IT-Produkte oder der Entwicklung neuer Lösungen gleichsetzen. Gefordert ist vor allem, die vorhandene IT zu befähigen, den beschriebenen unternehmerischen Herausforderungen sowie den geschäftsstrategischen Zielen besser gewachsen zu sein. Dies ist ein zentrales Anliegen, wie auch die Ergebnisse der oben erwähnten Anwenderstudie unterstreichen.

SAP-Lösungen bilden in einer großen Anzahl an Unternehmen die Kernprozesse ab und schaffen auf diese Weise die Grundlage des Geschäftserfolgs. Ausgestaltung und Zusammenspiel der Lösungen verschaffen dem Unternehmen wichtige Differenzierungsmerkmale. Um das Potenzial zur Differenzierung auszuschöpfen, sollten Unternehmen die neue Ausrichtung ihrer IT immer im Kontext ihrer SAP-Landschaft angehen. Unternehmen haben mittels SAP-Software vielfach Fortschritte in Hinblick auf Prozesseffizienz und -harmonisierung erzielt. Daher bilden SAP-Lösungen eine ideale Grundlage, um Innovationen voranzutreiben und darauf aufbauend neue Konzepte einzubeziehen. Unter vielen Themen zählen Enterprise Mobility, Datenanalyse in Echtzeit sowie Multi-Channel-Commerce zu den am häufigsten diskutierten. Deshalb werden die mit diesen Themen verbundenen Herausforderungen und Chancen im Folgenden näher beleuchtet.

## 6

### 3. OPTIMIERUNG VON GESCHÄFTSPROZESSEN

Mit Hilfe von Geschäftsapplikationen haben Unternehmen zunächst Kernprozesse automatisiert, harmonisiert und in ihrer Effizienz erhöht. Sie stehen nun aufgrund drängender Herausforderungen vor der Aufgabe, bestehende Geschäftsprozesse umzugestalten sowie neue Prozesse zu etablieren. PACs Anwendersgespräche belegen, dass der IT hierbei eine Schlüsselfunktion zufällt. Innovationen in den Geschäftsprozessen helfen, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken. Nach PACs Überzeugung sind IT-Führungskräfte gefordert, bestehende IT-Systeme zu justieren und neue, innovative Konzepte einzubinden, während sie die Kosten und die IT-Komplexität möglichst gering halten.

Zu den neuen Konzepten, die Unternehmen dabei helfen, innovative Geschäftsprozesse zu etablieren, zählen unter anderem:

- **Enterprise Mobility:** Einbindung von mobilen Endgeräten in Geschäftsprozesse zur Erhöhung der Produktivität und Schaffung innovativer Formen der Kundenbetreuung.
- **Echtzeit-Analyse:** Schnelle Auswertung von Geschäftsdaten und damit Beschleunigung von Prozessen sowie Eröffnung völlig neuer Möglichkeiten bei der Analyse sowohl von ERP- als auch Non-ERP-Daten.
- **Multi-Channel-Commerce:** Schaffung zusätzlicher Vertriebs- und Kommunikationskanäle einschließlich E-Mail, E-Commerce, Mobile Commerce sowie Social Media und deren Integration in bestehende Channels, darunter Telefon und Store.

## 7

**Ein enges Miteinander von Business und IT ist der Schlüssel zum Innovationserfolg**

*IT im Unternehmen gilt längst als Selbstverständlichkeit. Von der IT erwarten sich Unternehmen heute mehr als Prozessunterstützung. Den Fachbereichen fallen innovative Ideen ein, die sie am liebsten umgehend verwirklicht sehen möchten. Schnell wird die IT als „Bremser“ abgestempelt, weil sie zunächst ein Fachkonzept fordert. Planung und Umsetzung nehmen schnell mehrere Monate in Anspruch. Die Situation verschärft sich noch durch Initiativen außerhalb der klassischen IT-Themen. Enterprise Mobility ist hier nur ein Beispiel.*

*Die Kunst der IT besteht darin, Innovationen zu ermöglichen, ohne die über die vergangenen Jahre erreichte Prozessharmonisierung und -effizienz aufzugeben. Grundlage dafür ist eine IT, die Innovationszyklen in unterschiedlichen Geschwindigkeiten zulässt. Dafür gibt es zwar kein Konzept aus der Schublade, aber eine komplett neue IT-Architektur ist ebenso wenig erforderlich.*

*Doch die IT ist hier nicht allein in der Pflicht: Innovationen lassen sich nur dann wirklich effizient und erfolgversprechend realisieren, wenn Fachbereiche (Business) und die IT-Organisation zusammenarbeiten. Innovation ist eine Gemeinschaftsaufgabe. Dem CIO fällt die Rolle eines Moderators und eines Politikers zu. Als Moderator kanalisiert er die unterschiedlichen Interessen innerhalb des Unternehmens. Als Politiker hält er die Balance zwischen der Bewahrung der Prozessharmonie, den Kosten und dem Streben nach Innovation und Veränderung.*

**3.1. Enterprise Mobility**

Seitdem mobile Breitbandnetze und leistungsstarke mobile Endgeräte zur Verfügung stehen, nimmt die Verbreitung von Smartphones und Tablets wie beispielsweise des Apple iPad im Unternehmen rasant zu. Nach PAC-Analysen nutzen bereits mehr als 80 Prozent der Unternehmen in Deutschland Smartphones geschäftlich. Bei einem Viertel dieser Organisationen liegt der Anteil der Mitarbeiter, denen ein solches Gerät zur Verfügung steht, bei über 50 Prozent<sup>3</sup>. Wie PAC darüber hinaus festgestellt hat, fordern vielerorts Mitarbeiter sowie Manager von der IT, Geschäftsanwendungen auch mobil nutzen zu können. Oft wird Mobilität mit Innovation gleichgesetzt. Die

<sup>3</sup> Quelle: Studie „Enterprise Mobility 2011“ von Pierre Audoin Consultants, 2011

## 8

heutige Durchdringung zeigt bereits, dass es sich hierbei nicht um einen Hype handelt. Vielmehr gibt es konkreten Bedarf: Nach PAC-Analysen fordern in jedem zweiten Unternehmen sowohl das Management als auch die Fachbereiche den geschäftlichen Einsatz von Tablets.

Wie PACs Marktuntersuchungen belegen, versprechen sich Unternehmen von Enterprise Mobility eine höhere Produktivität der Mitarbeiter sowie die signifikante Verbesserung von Geschäftsprozessen. So verwundert es nicht, wenn laut einer PAC-Studie 60 Prozent der Firmen erwarten, dass sich Tablets als fester Bestandteil der IT-Ausstattung etablieren werden<sup>4</sup>.

Die Steigerung der Produktivität und der Entscheidungssicherheit bei Führungskräften ist aus PAC-Sicht möglich, wenn den Managern beispielsweise Datenanalysefunktionen, Unternehmenskennzahlen bzw. Dashboards immer und überall zur Verfügung stehen. Auf diese Weise erhalten sie eine Entscheidungsunterstützung, die orts- und zeitunabhängig ist. Darüber hinaus können Führungskräfte am mobilen Gerät von unterwegs an Workflows teilnehmen, was insbesondere im Falle von Freigaben, die am mobilen Gerät erteilt werden, für eine Beschleunigung von Abläufen sorgt.

Wie PAC-Analysen zeigen, bieten Vertriebsprozesse ebenfalls enormes Potenzial für mehr Effizienz und Innovation. Ein Kundenberater kann im Dialog mit dem Kunden über sein iPad Detailinformationen präsentieren und Angebote kalkulieren. Es ergibt sich daraus eine neue Dimension der Interaktion mit dem Kunden. Dies schafft Wettbewerbsvorteile, da viele Schritte im Vertriebsprozess bereits vor Ort beim Kunden erledigt werden können. Nicht zu unterschätzen ist hierbei, dass mobile Endgeräte wie Tablets den Eindruck von Modernität und Professionalität vermitteln.

Ein weiterer Aspekt von Enterprise Mobility sollte nach Überzeugung von PAC nicht vernachlässigt werden. Dieser betrifft die Einbeziehung des Kunden in die Geschäftsprozesse. Über mobile Portale sowie mobile Anwendungen („Apps“) bieten Firmen ihren Kunden einen besseren Service und erhöhen die Kundenbindung. Eine App vermittelt dem Kunden einen Mehrwert durch zusätzliche Services. Das Unternehmen kann auf diese Weise etwa die Ausgaben im Kundenservice senken, da der Kunde sich via App selbst zu helfen vermag.

---

<sup>4</sup> Quelle: Studie „Tablets im Unternehmenseinsatz“ von Pierre Audoin Consultants im Auftrag von Microsoft, 2011



### Herausforderung: Enterprise Mobility braucht Strategie und Sicherheit

Einerseits schafft Enterprise Mobility eine Fülle an Chancen, Prozesse zu verbessern, andererseits stellen die Integration und das Management der Geräte für Firmen eine Herausforderung dar. Einer PAC-Studie zufolge sehen sich Unternehmen mit der Aufgabe konfrontiert, unterschiedliche mobile Geräteplattformen (etwa Apple iOS, RIM/Blackberry, Google Android und Windows Phone) zu unterstützen<sup>5</sup>. Dies steigert den Bedarf an geeignetem Geräte-Management, an Lösungen für die Integration in die Unternehmens-IT sowie an Sicherheitsmechanismen.

Natürlich spielen bei Enterprise Mobility die Technik der Geräte sowie deren Eigenschaften eine große Rolle. Innovationen in Geschäftsprozessen gehen jedoch weiter. Es ist unabdingbar, eine Strategie für Enterprise Mobility zu entwickeln, die weit über die technischen Aspekte hinausreicht.

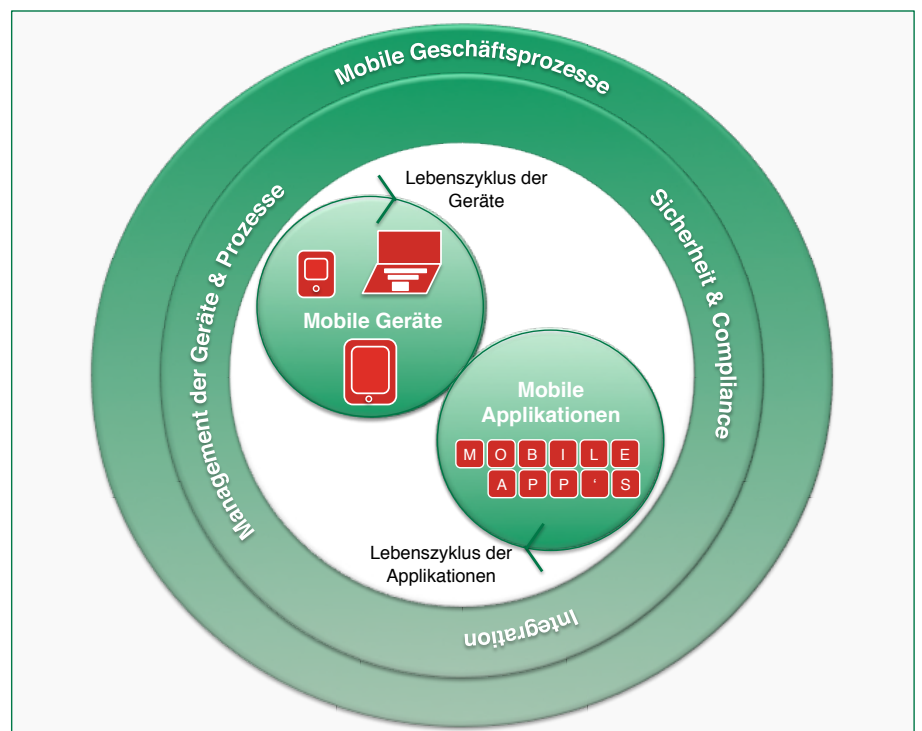


Abb. 2: Die unterschiedlichen Dimensionen einer Enterprise Mobility-Strategie

PAC-Studien zu Enterprise Mobility zeigen jedoch, dass bisher nur wenige Unternehmen über eine langfristige Strategie verfügen: Aktuell entscheiden mehr als 60 Prozent der Unternehmen ad-hoc über die Anschaffung von

<sup>5</sup> Quelle: Studie „Tablets im Unternehmenseinsatz“ von Pierre Audoin Consultants im Auftrag von Microsoft, 2011

## 10

mobilen Geräten und Anwendungen<sup>6</sup>. Aus PAC-Sicht ein Fehler, der zu hohen Folgekosten und IT-Komplexität führen kann.

Die Entwicklung einer Mobility-Strategie ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Zunächst müssen Firmen analysieren, welche Formen von Mobilität für welche Geschäftsprozesse geeignet sind und welche Fachbereiche sie fordern. Aus dieser Analyse ergeben sich die Anwender, Abläufe und Backend-Systeme, die in die Strategie einzubeziehen sind. Die Planung der mobilen Technologien (Geräte, Sicherheits- und Integrationslösungen sowie Gerätemanagement) und deren Anbindung an die ERP-gestützten Geschäftsprozesse, die Anpassung von Prozessen sowie die Entwicklung neuer mobiler Anwendungen folgt erst im nächsten Schritt.

Aus der Bedarfsanalyse lässt sich ableiten, welche Maßnahmen insbesondere für den sicheren Zugriff auf ERP-Daten sowie den Schutz von Geschäftsdaten auf mobilen Geräten zu ergreifen sind. Hinzu kommt, dass auch die mobile Nutzung von Unternehmensanwendungen gesetzlichen Auflagen (Compliance) unterliegt.

Ein strategisches Vorgehen versetzt Unternehmen in die Lage, auch zukünftige Anforderungen an Mobilität mit vertretbarem Aufwand zu realisieren. Ferner empfiehlt sich eine Strategie auch deshalb, um den Einsatz vieler verschiedener mobiler Lösungen und daraus resultierende Komplexität und Kosten, z.B. für deren Wartung, zu vermeiden.

SAP verfügt seit der Übernahme von Sybase über ein Portfolio für die Verwaltung von mobilen Geräten (Device-Management) sowie einer Plattform zur Integration von mobilen Anwendern in Business-Applikationen. SAP-Nutzer werden diese Lösungen bei der Erarbeitung ihrer Strategie für Enterprise Mobility berücksichtigen. In diesem Zusammenhang gilt es zu untersuchen, wie gut die verfügbaren Produkte die Anforderungen abdecken und welche kundenspezifischen Anpassungen bzw. Neuentwicklungen benötigt werden.

### Mehrwert von Advisory Services for SAP

Wie Beispiele aus der Praxis veranschaulichen, ist eine Strategie nötig, damit Unternehmen sich mittels Enterprise Mobility größtmögliche Wettbewerbsvorteile verschaffen können. Bei der Formulierung der Strategie sind Anleitungen, Leitfäden und Best Practices hilfreich. Advisory Services for

<sup>6</sup> Quelle: Studie „Enterprise Mobility 2011“ von Pierre Audoin Consultants, 2011

SAP unterstützen das Unternehmen dabei, ein Rahmenwerk für Enterprise Mobility zu schaffen. Dieser Rahmen bildet die Arbeitsgrundlage für Mobility-Initiativen, die aus den Anforderungen der Fachbereiche abgeleitet wurden. Darüber hinaus erleichtert das Rahmenwerk dem Unternehmen, gesetzliche Auflagen (Compliance) einzuhalten, Sicherheitserfordernisse zu berücksichtigen und die Komplexität einzudämmen.

### 3.2. Echtzeit-Datenanalyse und agile Geschäftsprozesse

Häufig beklagen die Fachbereiche in Unternehmen, dass die Bereitstellung von Analysen bzw. Berichten zu viel Zeit in Anspruch nimmt. Erwünscht sind ferner Reporting- und Analysensysteme, die leichter zu bedienen sind und die Nutzer in ihren Aufgaben unterstützen. Abteilungen fordern eine schnellere Bereitstellung von Berichten und Analysen, wobei gleichzeitig die Ansprüche an die beauftragten Auswertungen in Sachen Frequenz und Detailtiefe zunehmen. Gleichzeitig nimmt die Menge an Daten sowie die Anzahl der Datenquellen ständig zu.

Nicht selten äußern Fachbereiche den Wunsch, ihren Bedarf an Datenanalysen selbst und ohne Beteiligung der IT-Organisation decken zu können. Nach PAC-Analysen legen 60 Prozent der befragten Führungskräfte aus unterschiedlichen Fachabteilungen sehr großen Wert darauf<sup>7</sup>. Die IT wird dadurch keineswegs überflüssig: Sie liefert die erforderliche Systemumgebung, um den Fachbereichen die eigenständige Datenanalyse zu ermöglichen.

#### **Herausforderung: Potenzial von Echtzeitanalysen voll ausschöpfen und Wettbewerbsvorteile generieren**

Verfahren für eine Analyse von Geschäftsdaten in Echtzeit gestatten es Unternehmen, Auswertungen zu beschleunigen und die Leistungsfähigkeit von bestehenden Datenanalyseumgebungen zu verbessern. Somit kann Echtzeitdatenanalyse ein Weg sein, für eine bessere „Lieferfähigkeit“ und höhere Eigenständigkeit der Fachbereiche zu sorgen. Ein weiteres wichtiges Merkmal ist die Flexibilität: Neue Fragestellungen lassen sich in sehr viel kürzerer Zeit umsetzen, als dies mit existierenden Reporting- und Data-Warehouse-Systemen möglich ist. Auf In-Memory-Technik basierende

<sup>7</sup> Quelle: Studienprojekt von PAC zu Business-Intelligence-Lösungen in der DACH-Region, 2011

# 12

Analysesysteme erlauben es, sehr einfach und schnell Datenhierarchien, verschiedene Ansichten und Gruppierungen zu bilden. Dies versetzt die Benutzer in den Fachbereichen in die Lage, selbstständig und interaktiv Geschäftsdaten auszuwerten, ohne die IT damit beauftragen zu müssen.

Am Markt sind mittlerweile eine Reihe entsprechender Ansätze verfügbar, von denen sich einige auch innerhalb von SAP-Umgebungen nutzen lassen. SAP bietet mit „SAP HANA“ (High Performance Analytical Appliance) eine In-Memory-Datenbank, die Auswertungen in Echtzeit gestattet. Zahlreiche Gespräche, die PAC in Anwenderunternehmen führt, unterstreichen das große Interesse an Lösungen wie SAP HANA sowohl auf IT- als auch auf Fachbereichsseite und im Unternehmensmanagement. Umso wichtiger ist es, dass nicht übereilt investiert wird. Stattdessen sollten die Vorteile dieser Technologie genau bestimmt werden, um sie optimal auszuschöpfen.

Firmen werden diese Systeme zunächst vor allem dazu nutzen, um akute Performance-Probleme in der Datenanalyse zu beseitigen. Weitere nahe-liegende Einsatzgebiete sind beispielsweise Profitabilitäts- und Liquiditätsanalysen, die dank Echtzeitdatenanalyse deutlich schneller, umfangreicher sein und in kürzeren Abständen wiederholt werden können.

Die immense Leistungssteigerung ermöglicht Auswertungen in Sekunden-schnelle, die zuvor Tage benötigt haben. Daneben ergeben sich Potenziale aus der Tatsache, dass neue Geschäftsprozesse möglich sind und bestehende signifikant optimiert werden können.

Über die reine Leistungsverbesserung hinaus bietet Echtzeitdatenanalyse viele Chancen, innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln. Unternehmen werden durch Echtzeitdatenanalysen reaktionsschneller und damit wettbe-werbsfähiger. Vertriebe sind beispielsweise in der Lage, durch die Analyse von Verkaufs- und Kundendaten in Echtzeit zu reagieren, wenn sich das Kaufverhalten ihrer Kunden ändert, sei es durch umgehende Preisan-passungen, neue Angebote oder Produktkombinationen. Die Innovation besteht darin, Kampagnen, Preismodelle sowie Angebote agil an neue Marktsituationen anzupassen.

Echtzeitdatenanalyse kann Firmen außerdem in die Lage versetzen, in volatilen Märkten schnell auf Geschäftschancen zu reagieren. In der Finanz-welt zählen auch Investitionsoportunitäten dazu. Je schneller das Unter-nehmen mittels Analysen Chancen und Risiken abwägen kann, desto rascher kann es eine Entscheidung treffen.

Die nachfolgende Grafik zeigt die bedeutenden Entwicklungssprünge der Technologien zur Datenanalyse und der Reportingsysteme in den vergangenen 40 Jahren:

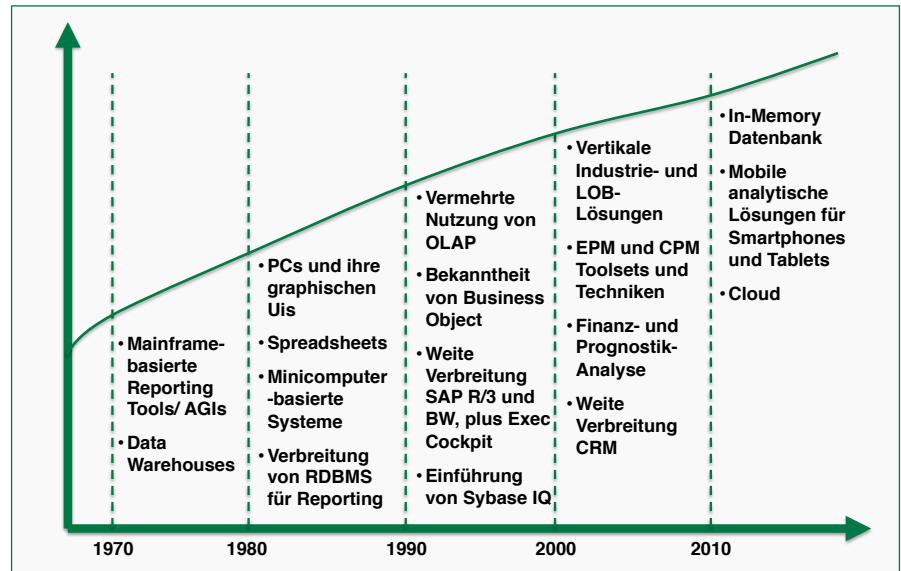


Abb. 3: Die Innovationszyklen im Bereich der Datenanalyse

### Mehrwert von Advisory Services for SAP

Firmen möchten erkennen, wie sie Echtzeitdatenanalyse innerhalb ihrer SAP-Strategie möglichst gewinnbringend einsetzen können. Dazu zählt unter anderem, die daraus resultierenden Potenziale für Innovationen und für die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit auszumachen. Advisory Services for SAP helfen dabei, die SAP-Strategie des jeweiligen Unternehmens auf die Echtzeitdatenanalyse abzustimmen. Sie erlauben, im Dialog mit Fachbereichen und der IT-Organisation den Spielraum für Innovationen zu identifizieren, gleichzeitig aber auch eine kritische Aufwands- und Nutzenabschätzung vorzunehmen.

### 3.3. Multi-Channel-Commerce

Die Erwartungen des Kunden steigen ständig, weil er heute dank Internet weit mehr über Produkte sowie deren Qualität und Preise in Erfahrung bringen kann. Aus diesem Grund ist die Art der Kundenkommunikation zum Wettbewerbsfaktor geworden. Und damit zum Ansatzpunkt für Innovationen. Im Rahmen einer Anwenderstudie von PAC bestätigte mit mehr als

## 14

90 Prozent die deutliche Befragungsmehrheit, sich mit Maßnahmen zur Verbesserung der Kundenkommunikation und -interaktion zu beschäftigen<sup>8</sup>.

**Herausforderung: Verschiedene, teils neue Kanäle integriert bedienen, Zielgruppen bedarfsgerecht ansprechen und Erfolge messen**

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, den Käufer über verschiedene Kanäle anzusprechen, ihm aber gleichzeitig auch die Möglichkeit einräumen, sich über unterschiedliche Wege an den Anbieter zu wenden. Firmen und Organisationen sollten in der Lage sein, zumindest die gängigen Vertriebs- und Servicekanäle (Store, Call-Center, Webshop sowie Einkauf über mobile Geräte) als auch vielfältige Kommunikationskanäle (Telefon, E-Mail, Brief, Web, mobile Nachrichten sowie vermehrt mobile Apps) zu bedienen.

Social Networks wie beispielsweise Facebook haben eine große Anziehungskraft. Somit werden Social Media als weiterer Kommunikationskanal für Anbieter von Produkten und Dienstleistungen immer wichtiger. Dazu gehört, Präsenz zu zeigen, aber auch, den Kundendialog auf Social Networks auszudehnen. Darüber hinaus liefern Social Media eine Fülle an wertvollen Informationen darüber, was Menschen von Produkten und Dienstleistungen halten. Kaufentscheidungen werden immer mehr durch die Meinungen von Freunden innerhalb des Social Network beeinflusst.

Mittlerweile haben sich die Social-Media-Präsenzen von Markenanbietern zu einem wahren Publikumsmagneten entwickelt. Im Fall eines Automobilherstellers besuchen bestimmte Zielgruppen inzwischen sogar lieber dessen Facebook-Seite als dessen eigentliche Website. Ein Telekommunikations-Provider setzt Twitter zur Kommunikation mit seinen Kunden ein. Über Twitter veröffentlicht der Anbieter Störungsmeldungen, die so schneller denn je gelesen werden. Zukünftig werden Unternehmen Daten aus Social Networks immer stärker analysieren sowie mit Unternehmensdaten verbinden – natürlich unter Einhaltung des Datenschutzes.

Bestimmte Kundengruppen werden gezielt über bestimmte Kanäle angesprochen. Andere sind nur für ein bestimmtes Produkt- bzw. Dienstleistungssortiment interessant. Mit der wunschgemäßen und bedarfsspezifischen Ansprache sammelt der Vertrieb Pluspunkte beim

<sup>8</sup> Quelle: Studie „PAC's User Survey 2011: IT Investment Priorities and Sourcing Strategies of IT Users in the DACH Region“ von Pierre Audoin Consultants, 2011

Kunden. Nach Überzeugung von PAC ist das Potenzial im Bereich der Kundensegmentierung, der zielgruppengerechten Ansprache und auch der Kundenwertanalyse lange noch nicht ausgeschöpft. Solche Fähigkeiten werden aber durch die zunehmende Markttransparenz immer wichtiger. Möchte ein Unternehmen eine neue Zielgruppe ansprechen, ist hierfür oft eine neue Kontakt- und Vertriebsstrategie erforderlich. Möglicherweise ist auch das bestehende Distributions- und Logistikkonzept für die neue Klientel nicht mehr geeignet.

Nach Überzeugung von PAC sind Innovationen im Multi-Channel-Commerce jedoch nicht auf die Etablierung neuer Kanäle beschränkt. Firmen müssen zudem in der Lage sein, die Kontaktstrategie auf den jeweiligen Kanal abzustimmen. Ein weiteres Ziel besteht darin, die Erfolge ihrer Kontakt- und Vertriebsansätze zu messen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen. Dazu eignen sich analytische Systeme, mit denen Firmen Daten aus verschiedenen Quellen – ERP- und CRM-Systemen, Datenbanken, demografischen Informationen sowie vermehrt auch Social Media – kontinuierlich auswerten können. Insbesondere Lösungen für die Echtzeitdatenanalyse empfehlen sich hier.

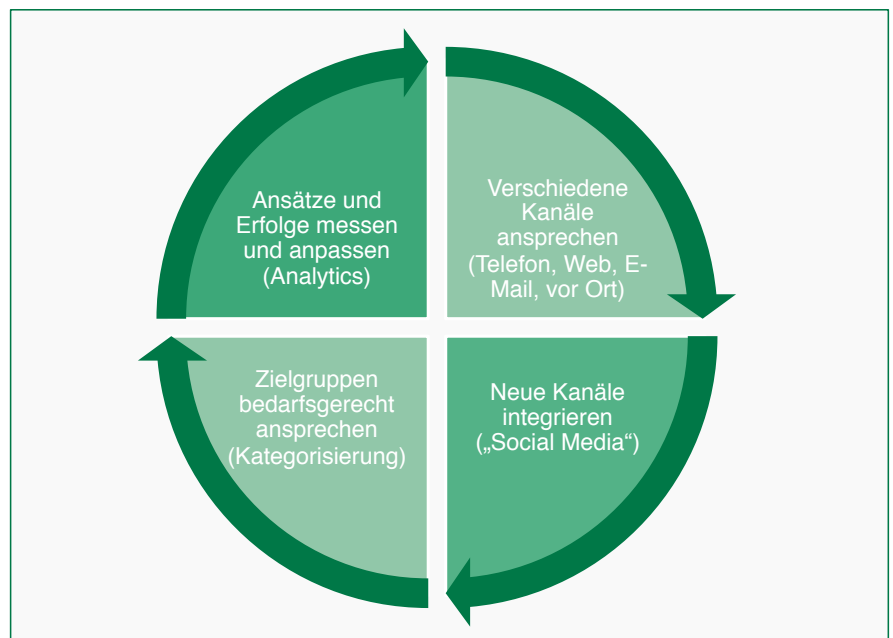


Abb. 4: Wichtige Elemente der Multichannel-Strategie

### Mehrwert von Advisory Services for SAP

Für Unternehmen ist Multi-Channel-Commerce ein wichtiger Teil einer Innovationsstrategie. Erst wenn IT und Fachbereiche in der Lage sind, sich auf strategische Vorgaben zu einigen, kann damit begonnen werden, die IT-Strategie darauf abzustimmen. Eine strategische Vorgehensweise liegt nahe, um die geforderten Innovationen im Multi-Channel-Commerce effizient mittels IT umzusetzen. Advisory Services for SAP setzen hier an. Firmen, die SAP-Systeme nutzen, wollen abschätzen können, welche Veränderungen in den ERP-Prozessen anstehen. Hinzu kommt, dass oft Nicht-SAP-Systeme sowie externe IT-Lösungen einzubeziehen und zu integrieren sind. Der Grund: Um Kunden kanalübergreifend bedienen zu können, müssen die erforderlichen Daten über alle Kanäle hinweg möglichst lückenlos verfügbar sein. Advisory Services for SAP stehen diesem Vorgehen beratend zur Seite. Die Entwicklung einer Multi-Channel-Strategie bedingt zudem einen Dialog zwischen IT und verschiedenen Fachbereichen, vor allem Vertrieb, Marketing und Distribution/Logistik. Advisory Services for SAP begleiten den Dialog zwischen Business und IT von der Initialabstimmung über den Kick-off bis zur Inbetriebnahme.



## 4. ADVISORY SERVICES FOR SAP VON BEARINGPOINT

Im vorhergehenden Kapitel setzte sich das Paper mit der Innovationsausrichtung von Unternehmen auseinander. In dezidierten Abschnitten wurden neue Konzepte in den Themenfeldern Enterprise Mobility, Datenanalyse in Echtzeit sowie Multi-Channel-Commerce erläutert, die sich mittels IT umsetzen lassen. Die nähere Betrachtung der Themen zeigt, dass Unternehmen bei der Verwirklichung dieser neuen Konzepte vor anspruchsvollen Aufgaben stehen. Das Paper beschreibt deshalb Ansätze, wie Advisory Services for SAP Unternehmen dabei unterstützen können, diese Herausforderungen zu meistern. Einer der führenden Anbieter im Bereich Advisory Services for SAP ist BearingPoint.

### 4.1. Leistungen und Kompetenzen im Überblick

Als europäischer SAP-Beratungspartner verfügt BearingPoint über weitreichende Kompetenzen sowohl in der strategischen als auch in der technologischen Beratung. Einschlägiges SAP-Know-how bei gleichzeitig unabhängiger Beratung zeichnen das Unternehmen aus. Mit Advisory Services for SAP offeriert BearingPoint ein breites Portfolio an Beratungsleistungen.

#### Positionierung

Nach Einschätzung von PAC orientiert sich BearingPoint in seinem Beratungsansatz vor allem an Strategie und Business. Auf Basis einer ausgeprägten unternehmerischen Denkweise stellt BearingPoint mit strategischer Weitsicht sicher, dass der Geschäftserfolg im Zentrum der strategischen Planung und Umsetzung steht, und sichert sein Eintreten entsprechend der Erwartungen und Prognosen.

Enge, langjährige Beziehungen zu seinen Kunden helfen BearingPoint dabei, deren Anforderungen schnell zu verstehen und Entscheidungen im Sinne des Kunden zu treffen. Aufgrund der Kenntnisse und Erfahrungen der Berater von BearingPoint sind Unternehmen gerne bereit, den Anbieter in die Planung und Gestaltung geschäftskritischer Strategien einzubeziehen.

Nicht zuletzt verfügt BearingPoint über weitreichende Kompetenzen im Hinblick auf die anzuwendenden Technologien, mit deren Hilfe die Innovationsausrichtung geschaffen wird. Gerade im Hinblick auf die Advisory Services for SAP ist die Nähe zu SAP ein Plus. Dennoch agiert das Unternehmen unabhängig, was objektive Entscheidungen in Hinblick auf die Technologie fördert und Weitsicht bei der Integration von SAP mit Nicht-SAP-Technologien erlaubt.



Abb. 5: Positionierung von BearingPoint im Kontext verschiedener Dimensionen

Das Unternehmen verfügt über einen großen Erfahrungsschatz in der Beratung zu traditionellen SAP-Themen, z.B. rund um das Enterprise Resource Planning, ist in seiner Ausrichtung jedoch gleichzeitig stark an Innovationsthemen orientiert und ist so auch bevorzugter Partner innerhalb der näher erläuterten Bereiche Enterprise Mobility, Echtzeit-Datenanalyse und Multi-Channel-Commerce.

### SAP-Umgebungen optimieren

Zu den Tätigkeitsfeldern zählt, SAP-Umgebungen zu optimieren. Dies umfasst unter anderem:

- die Komplexität von gewachsenen SAP-Umgebungen zu reduzieren;
- bestehende SAP-Umgebungen auf Daten- und Prozessebene zu harmonisieren und so für eine bessere Durchgängigkeit der ERP-gestützten Geschäftsprozesse zu sorgen;
- die Performance von SAP-Prozessen zu verbessern.

### Innovative Geschäftsmodelle in der SAP-Umgebung realisieren

Darüber hinaus versteht es BearingPoint, Kunden dabei zu unterstützen, ihre Geschäftsstrategie in der SAP-Landschaft und die SAP-Strategie selbst umzusetzen. Im Vordergrund steht das Ziel, mit Hilfe von SAP-Lösungen innovative Geschäftsmodelle zu unterstützen. Aus Sicht von PAC wird BearingPoint diesen Ansprüchen gerecht.

Voraussetzung dafür ist eine SAP-Strategie, die auf die Geschäftsstrategie des Unternehmens abgestimmt ist. BearingPoint steht Firmen beratend zur Seite, um beide Strategien in Einklang zu bringen, verbunden mit der Fähigkeit, zwischen den unterschiedlichen Beteiligten aus IT-Organisation von Fachbereichen zu vermitteln. Die Neutralität der Berater ist hierbei von Vorteil, um das bestmögliche Ergebnis zu erzielen.

Innovationen erfordern es häufig, die SAP-Landschaft zu erweitern oder anzupassen. BearingPoint unterstützt dabei, aus den zahlreichen Handlungsoptionen jene zu identifizieren, die am Besten geeignet sind, um ans Ziel zu gelangen.

Ebenso sind die Berater in der Lage, die unterschiedlichen Lösungsbausteine des SAP-Portfolios, aber auch Nicht-SAP-Lösungen zu bewerten und ihre Kunden auf dieser Grundlage bei anstehenden Entscheidungen zu unterstützen. BearingPoint bringt hierfür die nötige Objektivität mit.

Ist die Entscheidung gefallen, können Berater das Management der Lösungsimplementierung übernehmen.

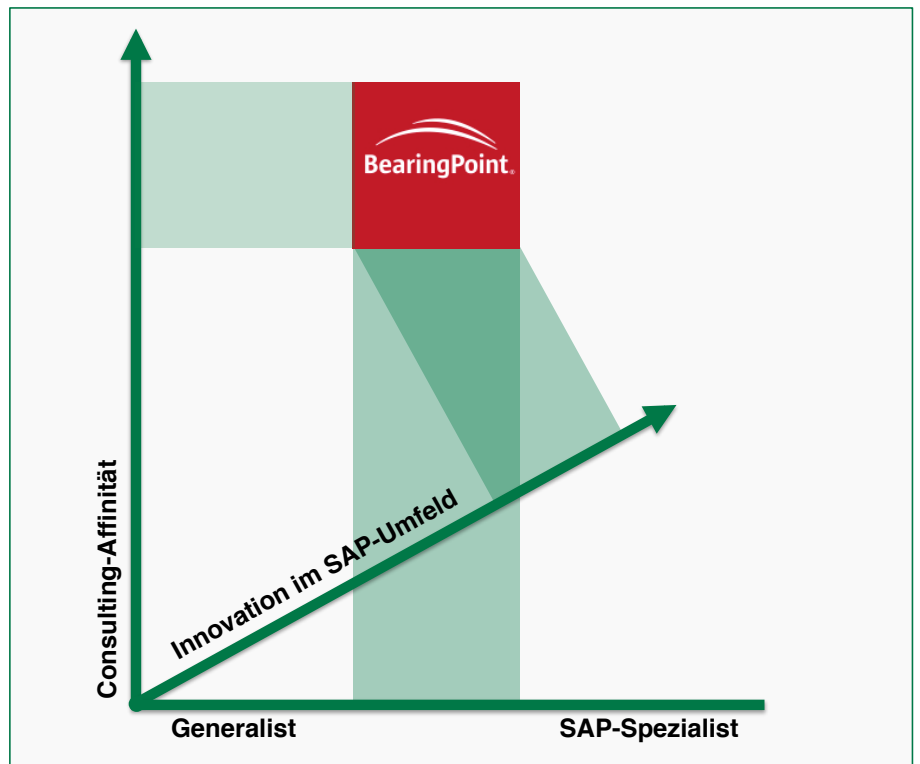


Abb. 6: Positionierung von BearingPoint im Kontext verschiedener Dimensionen

## 4.2. Aktuelle Kundenbeispiele

Im Folgenden veranschaulichen zwei aktuelle Projektbeispiele stellvertretend, wie BearingPoint mit Hilfe seiner Advisory Services for SAP Mehrwert für seine Kunden generiert. Dabei zeigt das erste Beispiel, wie sich innovative Geschäftsmodelle in einer SAP-Umgebung realisieren lassen, während sich das zweite dargestellte Projekt mit den Vorteilen einer optimierten SAP-Umgebung beschäftigt.

### Multi-Channel-Initiative eines Handelsunternehmens

Ein großes Handelsunternehmen verfolgte mit einer neuen Multi-Channel-Initiative zwei strategische Ziele: Den bestehenden Geschäftskunden zu ermöglichen, auch über einen Webshop Waren zu ordern sowie einen zusätzlichen Vertriebskanal für eine neue Kundengruppe zu etablieren.

### Herausforderung

Die neue Zielgruppe spricht auf andere Produkte an als die Stammklientel und bestellt zudem eher nach Bedarf statt in periodischen Abständen. Dies machte es einerseits erforderlich, das Sortiment zu erweitern. Andererseits war es notwendig, einen auf die Warengruppen bzw. die Bestellgrößen abgestimmten, zusätzlichen Distributionskanal einzurichten. Eine weitere Herausforderung bestand darin, weitere Kundenkontaktkanäle zu schaffen, um dieses neue Kundensegment auf die Produkte aufmerksam zu machen. Das Unternehmen wollte in der Lage sein, den Erfolg von Marketing-Kampagnen zu messen.

### Innovation

Zur Steuerung der Kernprozesse stützt sich das Unternehmen auf eine umfangreiche SAP-Umgebung mit spezieller Ausprägung für den Handel. Diese Prozesse sollten möglichst effizient auf die neuen Anforderungen abgestimmt werden, ohne die bestehenden Abläufe zu beeinträchtigen. Jedoch handelte es sich nicht um ein reines SAP-Projekt: Weitere Aufgaben bestanden darin, Webshop-Konzepte sowie die Kontakt- und Distributionsstrategie für das neue Kundensegment zu entwerfen und zu realisieren.

Auf technischer Seite bestand die Innovation unter anderem in der nahtlosen Integration der ERP-Umgebung mit Nicht-SAP-Systemen wie etwa einem Call-Center und zweier Webshops inklusive Bezahlabwicklung. Ferner zählte hierzu die vollautomatische SAP-Anbindung an das System eines externen Logistikanbieters. Dies machte Individualentwicklungen erforderlich, da die erforderlichen Integrationskomponenten nicht im SAP-System verfügbar waren.

### Zusammenarbeit mit BearingPoint

Das Handelsunternehmen hatte BearingPoint frühzeitig in das umfangreiche Multi-Channel-Vorhaben eingebunden. Wesentlichen Anteil hatte der SAP Advisor am Business Blueprint, in dem das Zusammenspiel von Vertrieb, Einkauf, Finanzen, Controlling, des externen Logistikdienstleisters sowie der IT-Organisation festgelegt wurde. BearingPoint sorgte als Mitglied des Steering Committees auch dafür, die unterschiedlichen Prozessverantwortlichen mit der IT-Organisation zusammenzubringen. „Eine enge Kooperation ist hier extrem wichtig, sonst kann die IT nicht liefern, was die Fachbereiche benötigen“, so der Projektverantwortliche beim Handelsunternehmen. Die

Zusammenarbeit mit BearingPoint beschreibt er wie folgt: „BearingPoint begleitete das Projekt von Anfang an, lieferte kompetente Beratung von hoher Qualität und entwickelte ein gutes Gespür für die unterschiedlichen Player innerhalb unseres Unternehmens.“

### Zukunftsweisende SAP-Roadmap für maximalen Wertbeitrag

Transport for London (TfL) ist eine Dachorganisation, die das kontinuierlich wachsende Verkehrssystem in London koordiniert. TfL betreibt eine umfassende SAP-Umgebung, die unternehmensspezifische, betriebliche und kundenorientierte Prozesse unterstützt. Anstelle eines „Top-Down“-Investitionsprogramms wurden Investitionen in die SAP-Umgebung im Laufe der Zeit in Form inkrementeller Projekte im Corporate Center und in einzelnen Transportsystemen getätigt. Umfangreiche organisatorische Änderungen haben den CTO von TfL die Möglichkeit eröffnet, die Entwicklung einer unabhängigen SAP-Strategie zu beauftragen mit dem Ziel, den Nutzen der SAP-Landschaft und das noch nicht ausgeschöpfte Potenzial zu analysieren. Als Partner für dieses Vorhaben hat TfL BearingPoint ausgewählt. Neben dem heutigen und zukünftigen Nutzenpotenzial der SAP-Landschaft war der strategische Ansatz darauf ausgerichtet, das Projektportfolio zu identifizieren, das die ersten Schritte von TfLs SAP-Roadmap für die nächsten zwei bis drei Jahre beschreibt. Die Projekte müssen hierfür weit mehr berücksichtigen als nur die Technologie. Es gilt, geschäftliche und organisatorische Maßnahmen sowie die Anpassungen der Unternehmensarchitektur zu berücksichtigen.

### Herausforderung

TfL verwendet zahlreiche SAP-Module, darunter beispielsweise CRM für den kundenbezogenen Frontoffice-Bereich oder betriebsbezogene Prozesse wie z.B. SAP Plant Maintenance, Materialbedarfsplanung (MRP), Asset und Materials Management. SAP bildet darüber hinaus die Plattform für Prozesse im Backoffice-Bereich (Finanz- und Anlagenbuchhaltung, Einkauf, Personalwesen, Berichterstellung sowie Verwaltung von Immobilien). Daten und Funktionen beherrscht TfL im gesamten Backoffice-Bereich mit Hilfe einfach bedienbarer Lösungen wie z.B. Adobe eForms für das

Personalwesen, Employee Self-Service (ESS) und Manager Self-Service (MSS). Die Daten werden auf diese Weise rund 14.000 Anwendern zur Verfügung gestellt.

Die Entwicklung der SAP-Strategie enthält drei zentrale Leistungen: Die Dokumentation der gegenwärtigen SAP-Umgebung, die Entwicklung von Empfehlungen, wie Mehrwert für TfL erschlossen werden kann, sowie die Erstellung einer SAP-Roadmap mit Kostenkalkulationen für priorisierte Projekte.

Der Startpunkt für das Team von TfL und BearingPoint bestand darin, eine Bestandsaufnahme der Prozesse und prozessunterstützenden SAP-Lösungselemente zu machen – keine leichte Aufgabe, wenn die SAP-Umgebungen je nach Transportsystem unterschiedlich und die entsprechenden Geschäftsprozesse nur unzureichend dokumentiert sind. Dies konnte mit Hilfe von 75 Interviews mit mehr als 90 Bereichsleitern für Transportsysteme und Geschäftseinheiten ermittelt werden. Die Ergebnisse der Interviews gab Aufschluss darüber, welche Prozesse durch SAP gut unterstützt werden und welche weiteren Analysebedarf aufweisen. Gleichzeitig erfasste das Team mehr als 200 Probleme und klassifizierte diese nach Themen: Ausrichtung nach Geschäftsstrategie und Vision, Prozessgestaltung, -anpassung, Benutzerfreundlichkeit, Schulungsbedarf sowie Systemleistung. Auch organisatorische Herausforderungen, wie z.B. die Unternehmensführung, wurden erfasst. Zudem wurden Probleme bei der Einhaltung der Support-Richtlinien und -Prozesse für das Informationsmanagement bei TfL berücksichtigt, die beispielsweise bei einem Systemwechsel oder -Update auftreten können. Die Interviews gaben dem Team Aufschluss über gegenwärtige Problemstellungen sowie Untersuchungsbedarf in bestimmten Bereichen, was ein entscheidender Input für die abschließenden Empfehlungen sein wird.

### Innovation

Die Überprüfung des Nutzens einer SAP-Lösung beinhaltet definitionsgemäß eine Einschätzung, ob mit Hilfe der Optimierung der Geschäftsprozesse (durch Integration, Standardisierung und Automatisierung von Prozessen und Daten) konkreter Mehrwert geschaffen wird. Dies impliziert ebenfalls eine Prüfung, ob Erweiterungen – z.B. durch Plug-ins oder neue Module – oder Veränderungen an Prozessen eine solche Optimierung ermöglichen können. Während die gründliche Analyse für eine realistische

Einschätzung des Status quo sowie offener Problempunkte sorgte, wurden bei den abschließenden Empfehlungen auch diese weiterreichenden Aspekte der Optimierung berücksichtigt.

### Zusammenarbeit mit BearingPoint

TfL hatte BearingPoint für das strategische Projekt engagiert, da innerhalb der Analyse die Unabhängigkeit und Objektivität des Beraters wichtig waren, um die verschiedenen Meinungen der durch SAP unterstützten Geschäfts- und Informationsmanagement-Bereiche neutral wiederzugeben. Gleichmaßen bedeutend war, auch die Einschätzungen auf Seiten der Geschäftsanwender aus den einzelnen Transportsystemen zu erfassen, da sie es sind, die vom Mehrwert einer Lösung profitieren. Ein tiefgreifendes Verständnis der verschiedenen SAP-Module war dabei absolut unerlässlich. BearingPoint unterstützte TfL mit dem richtigen Mix aus Fachwissen für die Analysephase und die Umsetzung der Optimierung auf Basis von Innovationen. Schließlich stellten die Berater von BearingPoint Verbindungen zu anderen Kunden aus der Verkehrsbranche her, wodurch Ansichten ausgetauscht und Empfehlungen praxisnah validiert werden konnten.

### 4.3. Über BearingPoint

BearingPoint berät Unternehmen und Organisationen in 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 3.200 Mitarbeiter in 15 Ländern. Das Unternehmen hat europäische Wurzeln, agiert aber global.

Für weitere Informationen: [www.bearingpoint.com](http://www.bearingpoint.com).



## 5. KIUMARS HAMIDIAN, BEARINGPOINT, IM INTERVIEW MIT FRANK NIEMANN, PAC

Abschließend kommt Kiumars Hamidian zu Wort, der fünf Fragen rund um die Advisory Services for SAP beantwortet. Er ist Partner bei BearingPoint und koordiniert als SAP Service Leader alle SAP-Aktivitäten von BearingPoint. Dazu gehören auch die Advisory Services for SAP.

### **Unternehmen müssen in der Lage sein, innerhalb ihrer gewachsenen SAP-Umgebungen Innovationen und neue Geschäftsmodelle zu realisieren. Wie verändert sich dadurch das Profil des SAP-Beraters?**

*Klassische SAP-Kompetenzen wie detailliertes Modulwissen und die Fähigkeiten, bestehende SAP-Umgebungen zu optimieren, reichen allein nicht mehr aus, da der Berater heute über das ERP-System hinausblicken können muss. Unsere Kunden wollen neue Geschäftsmodelle unterstützen und ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern. Um ihnen bei dieser Herausforderung zu helfen, müssen wir in der Lage sein, Innovationen und neue Geschäftsmodelle gemeinsam mit ihnen zu gestalten und in der bestehenden SAP- bzw. IT-Umgebung umzusetzen. Unser SAP-Know-how kommt ins Spiel, wenn wir die Anforderungen der neuen Themen in historisch gewachsene Geschäftsabläufe des Kunden integrieren.*

### **Nach unserer Überzeugung gelingen Innovationen im Unternehmen nur, wenn IT und Business eng zusammenarbeiten. Wie kann der SAP-Berater diesen Dialog unterstützen?**

*Es trifft zu, dass die Zusammenarbeit zwischen Business und IT hier sehr wichtig ist. Wir als Berater können den Dialog objektiv moderieren und sind „Übersetzer“ zwischen beiden Seiten. Hierfür ist ein breites Wissen über die klassischen SAP-Themen wichtig, aber auch Markt- und Branchenexpertise sowie die Fähigkeit, Best Practices liefern zu können. Dies bildet die Grundlage, um dem Kunden die technischen Möglichkeiten zur Geschäftsprozessoptimierung bis hin zur Strategie in allen Ebenen des Unternehmens aufzuzeigen.*

**SAP hat sich vom ERP-Spezialisten in einen Anbieter von Geschäftsanwendungen, Datenanalyse, Cloud-Services und Mobilität verwandelt. Wie können Unternehmen diese Vielfalt für Innovationen nutzen?**

*Wir müssen sowohl bei den IT-Managern und SAP-Verantwortlichen als auch bei den Führungskräften aus den Fachbereichen das Verständnis über die neuen SAP-Themen vermitteln. Dazu zählt auch eine objektive und kritische Bewertung sowie Beratung bei der Auswahl von geeigneten SAP-Lösungsbausteinen. Die von Ihnen erwähnten integrierten Technologien eröffnen auf Seiten des operativen Geschäfts ganz neue Möglichkeiten. Unsere Aufgabe als Berater ist es, den Unternehmen aufzuzeigen, ob und wie sie diese Technologien für innovative Geschäftsmodelle nutzen können. Nicht zu vergessen ist dabei, dass für die neuen Technologien die SAP-Strategie des Kunden weiterentwickelt bzw. angepasst werden muss.*

**Schlüsselthemen für Innovationen sind unter anderem Enterprise Mobility, Echtzeitdatenanalyse sowie E-Commerce und Social Media. SAP-Systeme dagegen stehen für Prozesseffizienz und Prozessharmonisierung. Wie bringen Sie beides in Ihren Advisory Services for SAP zusammen?**

*Wir kennen uns einerseits mit Prozesseffizienz und Prozessharmonisierung im SAP-Umfeld aus. Darüber hinaus können wir die Potenziale der von Ihnen genannten Themen abschätzen, auch wenn es sich dabei nicht nur um reine SAP-Themen handelt. Was uns auszeichnet, ist die Fähigkeit, sowohl SAP- als auch Nicht-SAP-Technologien zu beherrschen. Deshalb können wir der IT und dem Business die Potenziale der Produkte vermitteln und gemeinsam Projekte technologisch sowie strategisch realisieren. Dazu gehört, beim Kunden einen möglichen „Change of Mind“ einzuleiten, ihn dabei zu begleiten und zu beraten. Ziel ist es, die Schlüsselthemen langfristig gewinnbringend für den Kunden umzusetzen und das vielfältige Potenzial auszuschöpfen. Hier heißt es einerseits, auf den „sozialen Druck“, ausgelöst durch Social-Media-Kanäle wie Facebook, zu reagieren, andererseits ein Management-Reporting auf dem iPad zu ermöglichen. ■*

**ANSPRECHPARTNER****Autor:****Frank Niemann**

Principal Consultant – Software Markets

Tel.: +49 (0) 89 23 23 68-15

E-Mail: [f.niemann@pac-online.com](mailto:f.niemann@pac-online.com)**Herausgeber:****Pierre Audoin Consultants (PAC) GmbH**

Holzstraße 26

80469 München

Tel.: +49 (0) 89 23 23 68-0

Fax: +49 (0) 89 71 96 265

E-Mail: [info-germany@pac-online.com](mailto:info-germany@pac-online.com)**ÜBER PIERRE AUDOIN CONSULTANTS**

PAC liefert fokussierte und objektive Antworten auf die Wachstumsherausforderungen der Akteure im Markt für Informations- und Kommunikationstechnologie (ITK) – von der Strategie bis zur Umsetzung.

Pierre Audoin Consultants wurde 1976 gegründet und ist ein unabhängiges Marktanalyse- und Beratungsunternehmen für den Software- und ITK-Services-Markt. Wir unterstützen ITK-Anbieter mit quantitativen und qualitativen Marktanalysen sowie strategischer und operativer Beratung. CIOs und Finanzinvestoren beraten wir bei der Bewertung von ITK-Anbietern und -Lösungen und begleiten sie bei ihren Investitionsentscheidungen. Öffentliche Organisationen und Verbände bauen auf unsere Analysen und Empfehlungen als Grundlage für die Gestaltung ihrer ITK-Politik.

Weitere Informationen unter [www.pac-online.de](http://www.pac-online.de).

**UNSERE STANDORTE****PARIS**

Pierre Audoin Consultants (PAC)

92, Avenue de Wagram,

F-75017 Paris, Frankreich

Tel: +33 (0) 1 56 56 63 33

Fax: +33 (0) 1 48 28 41 06

[info-france@pac-online.com](mailto:info-france@pac-online.com)**MÜNCHEN**

Pierre Audoin Consultants (PAC)

Holzstraße 26,

80469 München, Deutschland

Tel: +49 (0) 89 23 23 68 0

Fax: +49 (0) 89 719 62 65

[info-germany@pac-online.com](mailto:info-germany@pac-online.com)**BERLIN**

Pierre Audoin Consultants (PAC)

Am Kupfergraben 6A,

10117 Berlin, Deutschland

Tel: +49 (0) 30 28 52 96 0

Fax: +49 (0) 30 28 52 96 29

[info-germany@pac-online.com](mailto:info-germany@pac-online.com)**LONDON**

Pierre Audoin Consultants (PAC)

2nd Floor

15 Bowling Green Lane

London EC1R 0BD, Großbritannien

Tel.: +44 (0) 207 251 2810

Fax: +44 (0) 207 490 7335

[info-uk@pac-online.com](mailto:info-uk@pac-online.com)**BUKAREST**

Pierre Audoin Consultants (PAC)

Louis Pasteur 40

050536 Bukarest - 5,

Rumänien

Tel.: +40 (0) 21 410 75 80

Fax: +40 (0) 21 410 75 81

[info-romania@pac-online.com](mailto:info-romania@pac-online.com)**NEW YORK**

Pierre Audoin Consultants (PAC)

192 Lexington Avenue, Suite 1101

New York, NY 10016, USA

Tel: +1(646) 277-7250

Fax: +1(212) 532-0257

[info-us@pac-online.com](mailto:info-us@pac-online.com)**SAO PAULO**

Pierre Audoin Consultants (PAC)

Rua Pedro de Toledo, 130, Office 61

Vila Clementino,

Sao Paulo, 04039-030 Brasilien

Tel.: +55 (11) 5539 0280

Fax: +55 (11) 5539 0280

[info-latam@pac-online.com](mailto:info-latam@pac-online.com)