



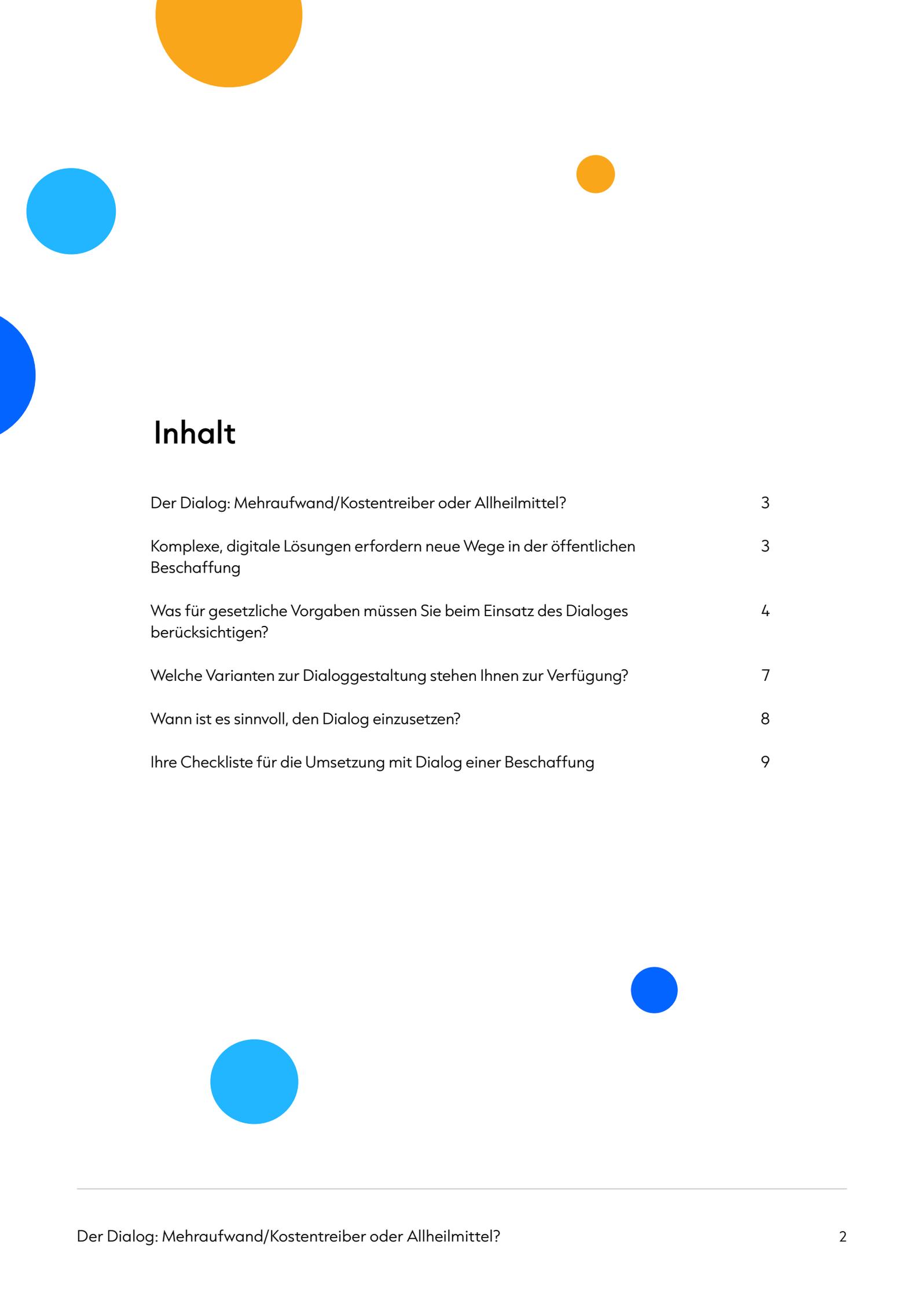
eraneos

Whitepaper

Das Dilemma der öffentlichen Beschaffung

Der Dialog: Mehraufwand/Kostentreiber
oder Allheilmittel?

2024



Inhalt

Der Dialog: Mehraufwand/Kostentreiber oder Allheilmittel?	3
Komplexe, digitale Lösungen erfordern neue Wege in der öffentlichen Beschaffung	3
Was für gesetzliche Vorgaben müssen Sie beim Einsatz des Dialoges berücksichtigen?	4
Welche Varianten zur Dialoggestaltung stehen Ihnen zur Verfügung?	7
Wann ist es sinnvoll, den Dialog einzusetzen?	8
Ihre Checkliste für die Umsetzung mit Dialog einer Beschaffung	9

Der Dialog: Mehraufwand/Kostentreiber oder Allheilmittel?

Die Vergabeprozesse im öffentlichen Beschaffungswesen sind gesetzlich detailliert geregelt und für alle involvierten Parteien transparent. Mit der Revision der bundesweiten und kantonalen Gesetzgebungen sind in erster Linie die qualitativen und nachhaltigen Aspekte in den Vordergrund gerückt. Doch schon seit 2010 gibt es auf Bundesebene die Möglichkeit, diese Aspekte mit dem bekannten, jedoch zu selten genutzten Dialog zu berücksichtigen.

Auf den ersten Blick mag die Beschaffung mit dem Dialog im Vergleich zum regulären offenen oder selektiven Verfahren lang und aufwändig erscheinen. Im Gesamtkontext betrachtet, zeigen unsere Erfahrungen jedoch, dass sich die zu Beginn investierte Zeit später mehrfach auszahlt. Insbesondere bei IT-Projekten ist auch seitens Lieferanten der Wunsch nach Dialog sehr oft vorhanden. Deshalb sollte vermehrt die Frage gestellt werden: «Gibt es gute Gründe, die gegen den Dialog während der Beschaffungsphase sprechen?»

In den letzten Jahren haben wir mit unseren Kunden einige mit Dialog ausgedescribete Projekte durchgeführt. Unser Fazit ist: Ein gezielt eingesetzter Dialog erhöht nicht nur das Verständnis zu Beginn des Projektes und eröffnet neue Möglichkeiten, sondern er verspricht auch einen langfristigen Gewinn für alle Parteien

Komplexe, digitale Lösungen erfordern neue Wege in der öffentlichen Beschaffung

In den letzten Jahren sind sowohl Menge als auch Komplexität der öffentlichen Beschaffungsprojekte rasant angestiegen. Das gesteigerte Bedürfnis der öffentlichen Hand nach neuen Digitalisierungslösungen in einem stetig wachsenden und komplexer werdenden Markt ist unter anderem ein Grund dafür. Doch bei vielen Beschaffungsstellen ist die Anzahl sowie Aus-





bildungsstand der Fach- und Beschaffungsspezialisten unverändert geblieben. Dies führt dazu, dass die Zeit für eine intensive Marktforschung für Beschaffung und Anforderungsspezifikation schlichtweg fehlt. Statt nach einer langfristigen und innovativen Lösung zu suchen, wählen viele Beschaffungsverantwortliche den vermeintlich einfachsten und schnellsten Weg für die Abwicklung. Der finale Leistungsgegenstand erfüllt zwar alle Anforderungen. Leider verpassen sie dabei die Chance, von ihren Anbietenden Offerten für innovative Ansätze für die Problemlösung zu erhalten.

Wenn sich die Beschaffungsstelle jedoch für den Dialog entscheidet, hat sie die Möglichkeit, sich vor der Erteilung des Zuschlages mit den Anbietenden auszutauschen. Der Leistungsgegenstand, die Lösungsmöglichkeit und das gewählte Vorgehen können sie gemeinsam mit den Anbietenden klären und präzisieren. So erhält die Beschaffungsstelle nicht nur Rückmeldungen aus einem anderen Blickwinkel, sondern erfährt auch Neues über Entwicklungen und innovative Lösungsansätze, was sie bei der Suche nach dem vorteilhaftesten Angebot unterstützt. Diese neuen Erkenntnisse helfen, den Leistungsgegenstand zu schärfen. Die Bedarfsstelle stellt somit sicher, dass der Leistungsgegenstand nach der Beschaffung langfristig einsetzbar sein wird und die sich stetig ändernden Bedürfnisse der Endbenutzer erfüllt.

Was für gesetzliche Vorgaben müssen Sie beim Einsatz des Dialoges berücksichtigen?

Wie eingangs erwähnt, ist der Dialog seit 2010 auf Bundesebene gesetzlich zugelassen und mit dem revidierten Recht wird in Art. 24 BöB respektive IVöB folgendes geregelt:

«Bei komplexen Aufträgen, bei intellektuellen Dienstleistungen oder bei der Beschaffung innovativer Leistungen kann eine Auftraggeberin im Rahmen eines offenen oder selektiven Verfahrens einen Dialog durchführen mit dem Ziel, den Leistungsgegenstand zu konkretisieren sowie die Lösungswege oder Vorgehensweisen zu ermitteln und festzulegen. Auf den Dialog ist in der Ausschreibung hinzuweisen.»

Führen Sie ein Verfahren mit Dialog durch, müssen Sie folgende gesetzliche Vorgaben berücksichtigen¹:

- Evaluieren Sie wenn möglich mindestens drei Anbietende für den Dialog.
- Halten Sie den Ablauf des Dialogs in einer Dialogvereinbarung fest, die von beiden Parteien unterzeichnet wird.
- Ohne Zustimmung der involvierten Anbietenden dürfen keine Informationen über Lösungen oder Vorgehensweisen weitergegeben werden.
- Der Dialog dient nicht dazu, Preise und Gesamtpreise zu verhandeln.
- Formulieren und erläutern Sie als Auftraggeber*in Ihre Bedürfnisse und Anforderungen in der Ausschreibung oder in den Ausschreibungsunterlagen.
- Dokumentieren Sie den Ablauf und Inhalt des Dialogs in geeigneter und nachvollziehbarer Weise.

Bis auf wenige Ausnahmen, wie z. B. beim Kanton St.Gallen, war in den Kantonen der Dialog mit den bisherigen Rechtsgrundlagen nicht möglich. Mit der revidierten IVöB können jetzt alle beigetretenen Kantone den Dialog anwenden².

Wo im Verfahren kann der Dialog eingesetzt werden?

Sie haben mehrere Möglichkeiten für eine Ausgestaltung des Dialogs im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben. Der Dialog kann im offenen oder selektiven Verfahren eingesetzt werden und hängt vom Beschaffungsgegenstand sowie von den Erkenntnissen ab, die Sie aus dem Dialog erwarten. Beide Verfahrensarten erlauben die Integration auf verschiedene Weisen in den Beschaffungsprozess.

Selektives Verfahren

Der schematische Ablauf eines üblichen Vorgehens mit selektivem Verfahren ist in *Abbildung 1* dargestellt.

Der Dialog findet üblicherweise nach erfolgter Präqualifikationsphase statt. Sie stellen als Beschaffungsstelle

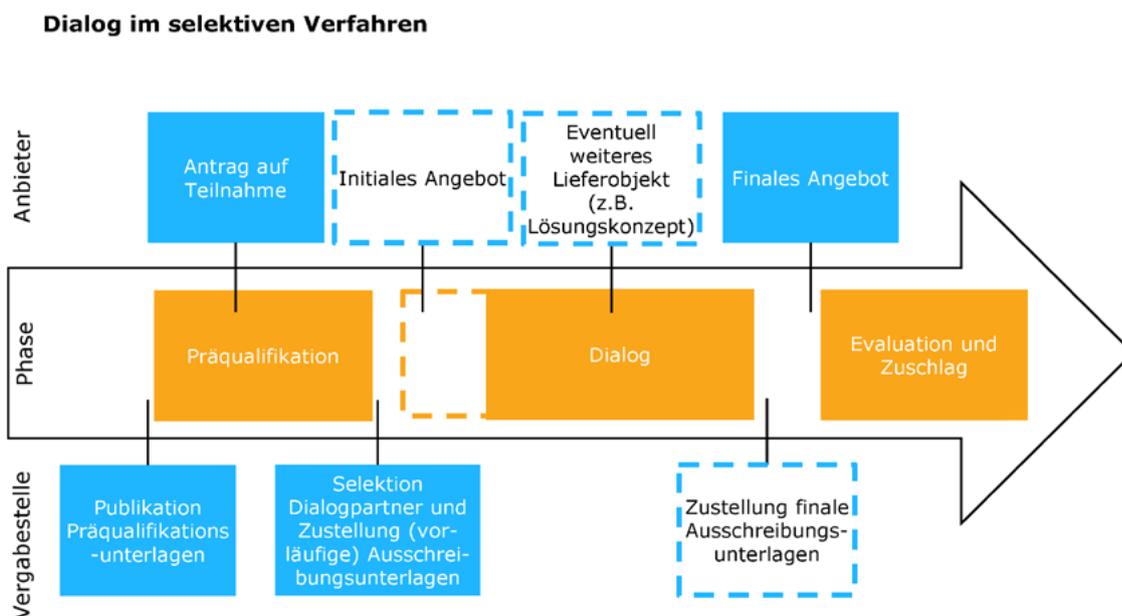


Abbildung 1: Schematischer Ablauf eines selektiven Verfahrens mit Dialog

1) Gemäss Art. 24 BöB und Art. 6 VöB.

2) Der aktuelle Stand der Beitrittsstatus der einzelnen Kantone zur IVöB 2019 kann auf dieser Website eingesehen werden: <https://www.bpuk.ch/bpuk/konkordate/ivoeb/ivoeb-2019>

den ausgewählten Anbietenden die vorläufigen Ausschreibungsunterlagen zu. Basierend auf diesen Unterlagen reichen die Anbietenden, falls verlangt, ein initiales Angebot ein, dem ein weiteres Lieferobjekt folgen kann.

Nach Durchführung des Dialogs folgt die Eingabe eines finalen Angebots, mit den im Dialog gewonnenen Erkenntnissen. In der Regel basiert dieses finale Angebot auf überarbeiteten, finalen Ausschreibungsunterlagen, welche nach dem Dialog den Anbietenden zugestellt werden. Die endgültigen Angebote werden analog zu einem Verfahren ohne Dialog bewertet und der Zuschlag wird erteilt.

Offenes Verfahren

Die auch häufig genutzte Möglichkeit der Durchführung des Dialogs im offenen Verfahren ist in **Abbildung 2** schematisch dargestellt.

Nach der Publikation der Ausschreibungsunterlagen erhalten Sie von den Anbietenden ein initiales Angebot. Auf dieser Grundlage wählen Sie als Vergabestelle bzw. Beschaffungsstelle die Dialogteilnehmer aus. Der dar-

auffolgende Dialog zwischen Ihnen und den Anbietenden kann je nach Projektkomplexität verschiedene Dimensionen beinhalten. Nach Abschluss der Dialogphase reichen die Anbietenden auf Basis der überarbeiteten Ausschreibungsunterlagen ein finales Angebot ein. Dieses wird von Ihnen evaluiert, analog zum Verfahren ohne Dialog, und stellt die Basis für den Zuschlagsentscheid dar.

Alternative Abläufe

Aufgrund der wenigen gesetzlichen Vorgaben sind auch andere Abläufe bei der Beschaffung denkbar. Zum Beispiel könnten Sie einen Dialog kurz nach der Publikation der Ausschreibungsunterlagen bereits vor der Eingabe eines Angebots mit allen Interessent*innen durchführen (ohne Auswahl von einer reduzierten Anzahl Dialogpartner*innen). So können allfällige Änderungen an den Ausschreibungsunterlagen, die sich im Rahmen des Dialogs ergeben, zum Beispiel im Rahmen einer publizierten Berichtigung, direkt an alle Anbietenden kommuniziert werden. Je nach genauer Ausgestaltung kann dieser Weg auch in Kantonen ohne rechtliche Grundlage für den Dialog eingeschlagen werden.

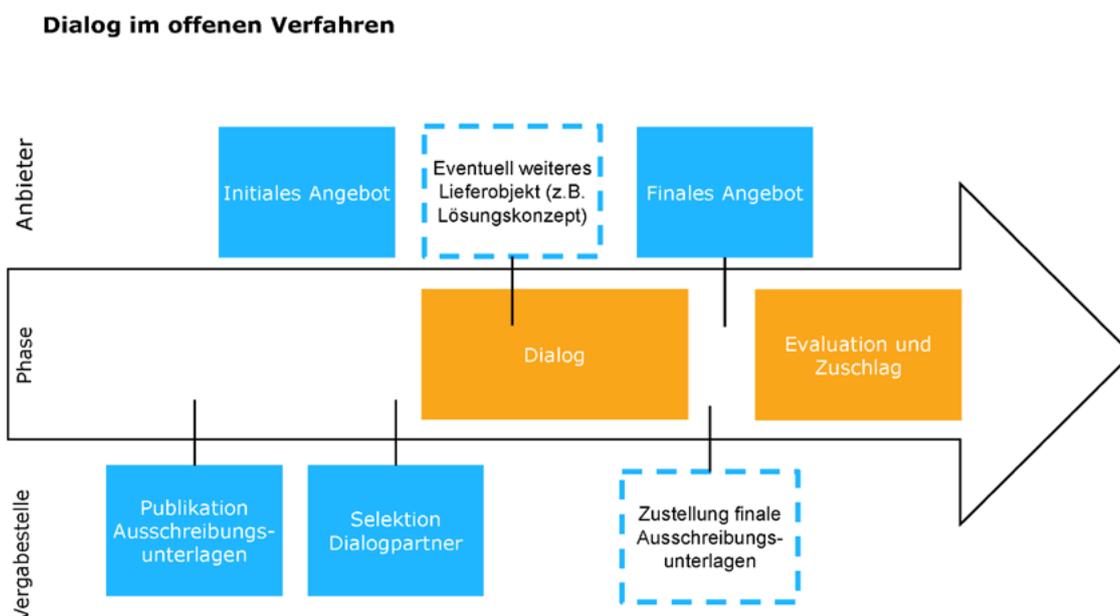


Abbildung 2: Schematischer Ablauf eines offenen Verfahrens mit Dialog

Welche Varianten zur Dialoggestaltung stehen Ihnen zur Verfügung?

Unabhängig, wo Sie den Dialog im Beschaffungsablauf integrieren, gibt es mehrere Varianten zur Gestaltung des Dialogs. Wir stellen Ihnen drei vor.

- 1. Iterativer Dialog:** Die vermutlich häufigste angewandte Variante ist, den Dialog in mehrere Runden aufzuteilen. In diesen Runden werden die verschiedenen Aspekte des Beschaffungsgegenstandes thematisiert und die ausgewählten Anbietenden können Fragen zum Beschaffungsgegenstand stellen sowie Ihnen mögliche Lösungswege erläutern. Diese Runden finden in der Regel individuell pro Anbieter*in statt. So können Sie mögliche Unklarheiten gezielt analysieren und bereinigen. Das Verständnis bezüglich des Beschaffungsgegenstandes ist für alle gleich. Zusätzlich erfahren Sie als Vergabestelle, wie Innovationen begünstigt werden können. Wir empfehlen diese Form des Dialogs vor allem, wenn es sich um einen komplexen Auftrag handelt oder wenn ein grosser Anteil an Innovationen vorliegt. Dabei soll der Gesamtaufwand für die Bedarfsstelle und die Anbietenden im Verhältnis zur Auftragssumme beachtet werden.
- 2. Workshop (Minidialog):** Der Minidialog stellt die kürzeste Version eines verbalen Austauschs zwischen Ihnen als Beschaffungsstelle und den Anbietenden dar. Mit jedem ausgewählten Anbietenden besprechen Sie in einem Workshop die wichtigsten Fragen und Optimierungsvorschläge für die Ausschreibung. Der Aufwand für alle Beteiligten ist überschaubar und vergleichbar mit einer Angebotspräsentation. Der Vorteil dieses Minidialoges gegenüber einer reinen Angebotspräsentation ist, dass aufgrund der darin gewonnenen Erkenntnisse sowohl die Ausschreibungsunterlagen als auch die Angebote überarbeitet werden können.
- 3. Anonymes Frageforum:** Aufgrund des rudimentären gesetzlichen Rahmens ergeben sich unzählige andere Ideen, wie ein Dialog geführt werden kann. Denkbar wäre zum Beispiel auch, dass die Anbietenden einen Zugang zu einem anonymen Frageforum erhalten, in welchem sie schriftlich und anonym Fragen stellen können. Während eines definierten Zeitraums (z. B. zwei Wochen) stehen Sie als Bedarfsstelle sowie weitere relevante Fachpersonen zu Bürozeiten zur Verfügung, um die gestellten Fragen möglichst zeitnah zu beantworten. Die Antworten sind für alle Anbietenden einsehbar. Das anonyme Frageforum könnte sich insbesondere eignen, wenn der Anbieterkreis für den Dialog nicht eingeschränkt werden soll.



Wann ist es sinnvoll, den Dialog einzusetzen?

Wir empfehlen, bei den meisten komplexen Beschaffungen einen Dialog durchzuführen. Zumindest sollte die Möglichkeit, einen Dialog durchzuführen, im Vorfeld der Beschaffung thematisiert werden. Insbesondere bei IT-Individualentwicklungen ergeben sich dank dem Dialog sehr grosse Potenziale, die Projekte besser aufzustellen.

Es gibt viele Themen, bei denen sich Ihre formulierten Anforderungen und das Verständnis der potenziellen Anbietenden deutlich unterscheiden können. Führen Sie keinen Dialog durch, können Missverständnisse bei der Ausgestaltung des zu beschaffenden Leistungsgegenstandes entstehen. Dieser Umstand führt zu Unzufriedenheit aller Beteiligten, vergleichsweise längerer Projektdauer und höheren Projektkosten. Zudem führen unterschiedliche Annahmen dazu, dass die verschiedenen Angebote schwer miteinander zu vergleichen sind. Auch Ihre Annahmen können bei den Anbietenden zu Schwierigkeiten führen, den Beschaffungsgegenstand so zu liefern, wie er in der Ausschreibung beschrieben wurde.

Mögliche Missverständnisse oder Unklarheiten, die in dieser oder ähnlicher Art immer wieder vorkommen

- Das Preisblatt wurde nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Unter anderem gibt es Leistungspunkte, die im Festpreis angeboten werden sollen. Im Dialog oder nach Eingang der initialen Angebote wird jedoch klar, dass die Aufwände für diese Leistungspunkte sehr unterschiedlich geschätzt werden. Im Dialog können Sie klären, welche Erwartungen Sie als Bedarfsstelle haben und wie die Anbietenden diese Leistungspunkte berechnen sollten. Je nach Diskussionsverlauf im Dialog können die Anbietenden vergleichbare Annahmen zur Aufwandschätzung machen oder Sie verzichten auf
- einen Festpreis zu Gunsten eines Preises nach Aufwand. → **dieser Dialog dient der Vergleichbarkeit der Angebote.**
- Zum Beispiel lautet eine Anforderung: «Es muss möglich sein, die Daten in der Ansicht zu filtern.». Im Dialog finden Sie mit den Anbietenden heraus, welche Filterfunktionen besonders wichtig sind und an welchen Stellen die Anbietenden keinen zusätzlichen Aufwand dafür betreiben sollten. Auch wenn diese Anforderung mit mehr Aufwand bereits im Vorfeld fertig definiert werden könnte, kann mit dem Dialog das Ergebnis optimiert werden, weil die Anbietenden rückmelden, wo allfällige Kostentreiber stecken könnten. → **dieser Dialog kann die Angebote im Hinblick auf das Preis-Leistungs-Verhältnis optimieren.**
- Es kann auch sinnvoll sein, die Einschätzung der Anbietenden bezüglich des vorgesehenen Terminplans abzuholen. Denn sehr oft schätzen diese die Terminpläne als «sportlich» oder gar «unrealistisch» ein. Dank dem Dialog können Sie einen realistischen Terminplan für den Leistungsgegenstand vorschlagen, wie zum Beispiel Termine nach hinten schieben, etappiertes Vorgehen empfehlen, einzelne Anforderungen streichen oder deren Ausführungen nach hinten schieben → **dieser Dialog führt zu realistischen Voraussetzungen und fördert die gute Zusammenarbeit**

Demgegenüber stehen folgende Punkte, die in Betracht gezogen werden müssen, um mit Sicherheit sagen zu können, dass die Durchführung eines Dialogs sinnvoll ist:

Tabelle 1: Wann ist die Durchführung eines Dialogs sinnvoll?

Argumente für den Dialog

- Haben Sie einen komplexen Leistungsgegenstand, räumen Sie mittels Dialog bei den Anbietenden mögliche Ungewissheiten aus.
- Es handelt sich um komplexe und hochtechnische Dienstleistungen, bei denen das Verständnis des Bedarfs zentral ist.
- Es kann sein, dass Ihr Team bei der Ausgestaltung des Leistungsgegenstandes nicht das detaillierte Fachwissen besitzt. Mit dem Dialog verhindern Sie Fehlinterpretationen bei den Anbietenden.
- Ihr Beschaffungsgegenstand (Anforderungen, Lösungsweg, Umsetzungsplanung) beruht auf Annahmen. Diese können Sie mit den Anbietenden verifizieren.
- Sie möchten das Potential von Innovationen nutzen, die Sie noch nicht kennen.
- Die Anbietenden können dank dem Dialog auf besondere Risiken hinweisen.

Argumente gegen den Dialog

- Sie können den Mehrwert des Dialogs mithilfe von anderen und weniger aufwändigeren Mitteln, wie zum Beispiel mit RfI, erzielen.
- Sie haben schon eine Beschaffung unter denselben Rahmenbedingungen erfolgreich durchgeführt.
- Der Beschaffungsgegenstand ist mehrheitlich standardisiert.
- Die Wahrscheinlichkeit für Missverständnisse ist gering.
- Die Auswirkung von möglichen Missverständnissen ist gering. Das heisst, Sie können zu einem späteren Zeitpunkt Korrekturen anbringen oder es handelt sich um geringe Investitionskosten. Vielleicht haben Sie durch die Auragsvergabe keine langfristigen Abhängigkeiten zum Anbietenden.
- Sie können die Verfügbarkeit von Ressourcen für den Dialog nicht gewährleisten oder Sie haben keine Zeit für einen Dialog.

Basierend auf diesen Argumenten können Sie im Einzelfall entscheiden, ob die Durchführung eines Dialogs für Sie sinnvoll ist, das heisst, einen Mehrwert für die Beschaffung des Leistungsgegenstandes mit sich bringt.

Ihre Checkliste für die Umsetzung mit Dialog einer Beschaffung

Sie haben sich für ein Ausschreibungsverfahren mit Dialog entschieden? Dann ist es wichtig, dass Ihnen im Vorhinein klar ist, welchen Mehrwert Sie erwarten und wie Sie diesen bestmöglich erzielen. Hier haben wir Fragen zusammengestellt, die vor einer Ausschreibung mit Dialog geklärt sein sollten:

- Wie viele Ressourcen können Sie für die Dialogphase zur Verfügung stellen und welche Ressourcenbelastung wird den Anbietenden abverlangt?
- Was soll im Dialog geklärt und besprochen werden?
- Was ist nicht Gegenstand des Dialogs?
- Wie soll der Dialog im Beschaffungsprozess eingesetzt werden?
- Wie viele Dialogpartner sollen am Dialog teilnehmen und wie werden diese ausgewählt?
- Wie lange soll der Dialog dauern? Wie viele Dialogrunden sind vorgesehen?
- Wie hoch soll eine allfällige Vergütung ausfallen?
- Soll diese an Leistungspunkte geknüpft werden und sollte sie für die Erfüllung bestimmter Punkte auch anteilhaft ausbezahlt werden?

Ihre Checkliste für den Dialog

- Das Verfahren mit Dialog ergibt Sinn.
- Die Art des Verfahrens ist festgelegt.
- Die Durchführungsform des Dialogs ist festgelegt. Interne Ressourcen sind entsprechend eingeplant und die internen Teams für den Dialog zusammengestellt.
- Die Vergütung für die Dialogteilnahme und die Bedingungen für die Ausbezahlung sind definiert.
- Falls nötig, publizieren Sie eine Vorankündigung zur Ausschreibung. Darin beschreiben Sie die Eckdaten des Dialogs, sodass die Anbietenden ebenfalls Ressourcen einplanen können.
- Die Ausschreibungsunterlagen sind vorbereitet und enthalten:
 - Die Beschreibung des Dialogablaufs.
 - Eine Dialogvereinbarung, welche die Grundsätze des Dialogs, die Pflichten von Anbietenden und Vergabestelle enthält. Gegebenenfalls sind die Höhe und Zahlungsmodalitäten der Vergütung geregelt sowie unter welchen Bedingungen die Vergütung geleistet werden soll. In der Dialogvereinbarung sollten Sie sich als Bedarfsstelle das Recht einräumen, Inhalte des Dialogs für die finale Version des Pflichtenhefts benutzen zu dürfen.
 - Zuschlagskriterien, die den Anbieter im Dialog bewerten. Während des Dialogs können Sie das Auftragsverständnis und die Kommunikation zwischen Anbieter und Ihnen bereits erproben. Es ist möglich und allenfalls sinnvoll, diese Zusammenarbeit in die Evaluation des Angebots einfließen zu lassen.
- Die Ausschreibung ist publiziert.
- Die Dialogteilnehmer sind evaluiert.
- Örtlichkeiten für den Dialog sind gebucht.
- Sie haben alle Dialogteilnehmer über den konkreten Ablauf informiert (Ort, Uhrzeit etc.). Sie können die Anbietenden in den Planungsprozess aktiv einbinden. So könnten diese zum Beispiel Prioritäten bezüglich vorgeschlagenen Dialogterminen angeben. In diesem Fall sollten Sie darauf achten, dass Sie die Prioritäten aller Anbietenden gleichermassen berücksichtigen. Bei mehreren Runden des Dialogs müssen Sie klären, ob es für die Anbietenden fairer ist, jeweils die gleiche Position in der Abfolge zu haben, oder ob die Reihenfolge der Anbietenden variieren soll (sollte Anbieter*in A immer als erstes die Dialogrunde starten, oder nicht?).
- Sie haben den Dialog gemäss Planung durchgeführt. Mögliche Rahmenbedingungen:
 - Sie haben den Dialog mit jedem Anbietenden einzeln durchgeführt, um Innovationen zu diskutieren ohne Geschäftsgeheimnisse der Konkurrenten zu offenbaren.
- Falls nötig: Konkretisieren Sie die Ausschreibungsunterlagen, die im Rahmen des Dialogs zur Verfügung gestellt worden sind.
- Basierend auf den finalen Angeboten ist der Zuschlag erteilt worden.
- Falls nötig: Allfällige Vergütungen haben Sie für den Dialog bezahlt. Halten Sie den Zeitpunkt der Vergütung in der Dialogvereinbarung fest.

Mit dem Dialog vermeiden Sie Missverständnisse und teure Nachbesserungen

Der Dialog stellt ein interessantes, vielfältig einsetzbares Werkzeug im Beschaffungswesen dar. Der Spielraum für die Ausgestaltung ist gross: Von anonymen Frageforen, über einzelne Klärungs-Workshops bis hin zu mehreren Dialogrunden. Entscheiden Sie im Einzelfall, ob er sinnvoll ist und in welcher Form er durchgeführt werden soll. Wir empfehlen immer, den Dialog bei einem Beschaffungsvorhaben in Betracht zu ziehen und, wo sinnvoll, vor dem Zuschlag durchzuführen. So ersparen Sie sich teure Nachbesserungen, die durch Missverständnisse entstehen könnten. Ohne Zweifel erhöht sich zu Beginn der Aufwand.

Doch langfristig betrachtet, ist dies gut investierte Zeit. Wir gehen davon aus, dass in den nächsten Jahren immer mehr Beschaffungsstellen und auch Anbietende positive Erfahrungen mit dem Dialog machen werden. Seien Sie deshalb mutig und entscheiden Sie sich für den Dialog! Denn letztendlich dient er dazu, dass Sie Angebote erhalten, die Sie vergleichen können und die besser auf Ihren effektiven Bedarf abgestimmt sind. Sie können also nur gewinnen.

Contacts:



Alexander Bohn
Managing Consultant
alexander.bohn@eraneos.com

Autors:

Alexander Bohn
Jennifer De Capitani
Manuela Geissler



Über Eraneos Switzerland AG

Die Eraneos Switzerland AG (vormals AWK Group AG) ist eine internationale Management- & Technologieberatungsgruppe, die Kund:innen bei der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle und komplexer Transformationsprojekte unterstützt und ihnen hilft, das Potenzial der Digitalisierung voll auszuschöpfen. Als Teil der international agierenden Eraneos Group, die sich von der Schweiz über Deutschland, Österreich, Spanien, die Niederlande, China, Singapur und die USA erstreckt, setzen mehr als 1075 hochqualifizierte Fachleute ihr Wissen ein. Die einzigartige Kombination von Kompetenzen in den Bereichen Strategy and M&A, Digital Business & Innovation, Organizational Excellence & Transformation, Data & AI, Cyber Security & Privacy, Sourcing Advisory, IT Advisory und Technology & Platforms über alle Industrien ermöglicht es

Eraneos Switzerland, Kund:innen umfassend zu begleiten. An den Schweizer Standorten Zürich, Basel, Bern und Lausanne arbeiten mehr als 500 Mitarbeitende. Eraneos Switzerland wurde wiederholt mit dem "Great Place to Work"-Award ausgezeichnet.

[Contact us >](#)

[Our offices >](#)

[Visit our website >](#)