

6. APMP-DACH-Konferenz

17. September 2013

*Aktive Gestaltung des Angebotsprozesses
- Ideen der VDI-Richtlinie aufgreifen -*

Prof. Dr. Herrad Schmidt

Die Richtlinie

VDI-Gesellschaft Produkt- und Prozessgestaltung (GPP) VDI-Fachbereich Technischer Vertrieb und Produktmanagement Operativer Vertrieb

VDI Richtlinie 4504 Blatt 1 vom Mai 2010

Angebotsmanagement im Industriegütergeschäft

[http://www.vdi.de/richtlinie/vdi_4504_blat_1-angebotsmanagement im industrieguetergeschaeft/](http://www.vdi.de/richtlinie/vdi_4504_blat_1-angebotsmanagement_im_industrieguetergeschaeft/)

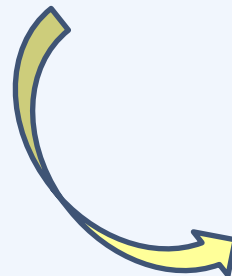
VDI Richtlinie 4504 Blatt 2 vom Mai 2010

Angebotsdokumente im Vertrieb komplexer technischer Produkte

[http://www.vdi.de/richtlinie/vdi_4504_blat_2-angebotsdokumente im vertrieb komplexer technischer produkte/](http://www.vdi.de/richtlinie/vdi_4504_blat_2-angebotsdokumente_im_vertrieb_komplexer_technischer_produkte/)

Motivation

Mehr Individualität
Wachsende Komplexität
Zeitdruck
Kostendruck
Customer Relationship Management
Geschäftsprozessmanagement
anspruchsvollere Kunden
Neue Kommunikationsformen
Internationaler Wettbewerb



Konsequenzen?

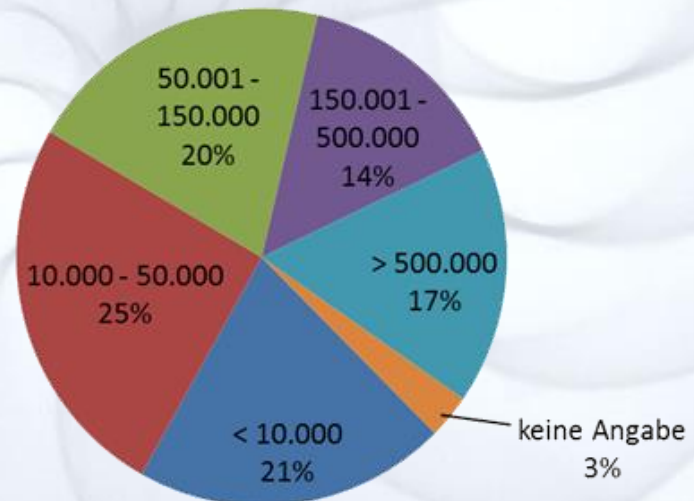
Die Umfrage

- zur Vorbereitung für die Erstellung der VDI-Richtlinien
- Beteiligung von 281 VDI-Mitgliedern
- *Download der Studie: www.vdi.de/41060.0.html*

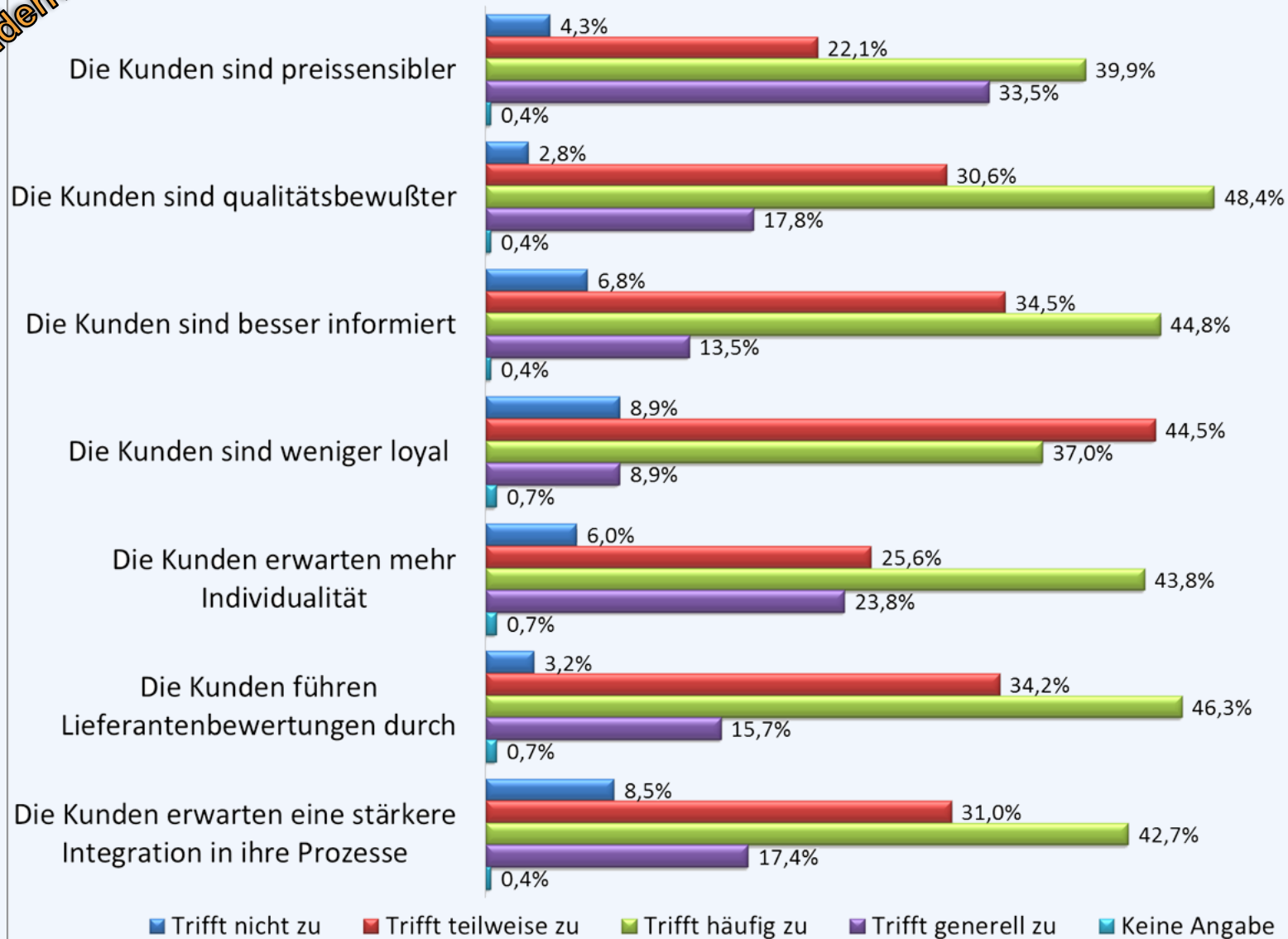
Unternehmensgröße



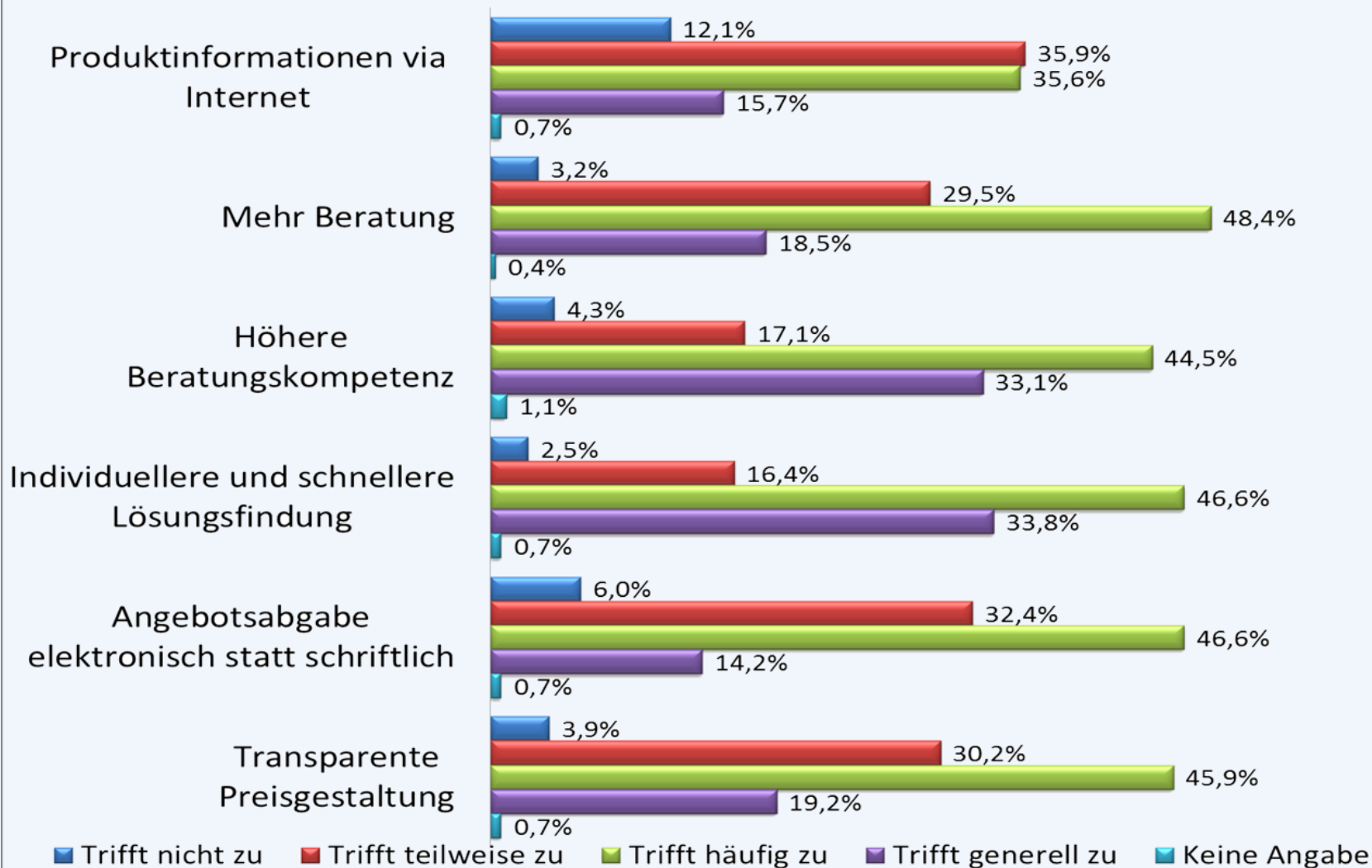
durchschnittliches Auftragsvolumen



Registrieren Sie veränderte Anforderungen Ihrer Kunden?



Wie haben sich Anforderungen oder Erwartungen Ihrer Kunden in Bezug auf die Angebotsabgabe verändert?



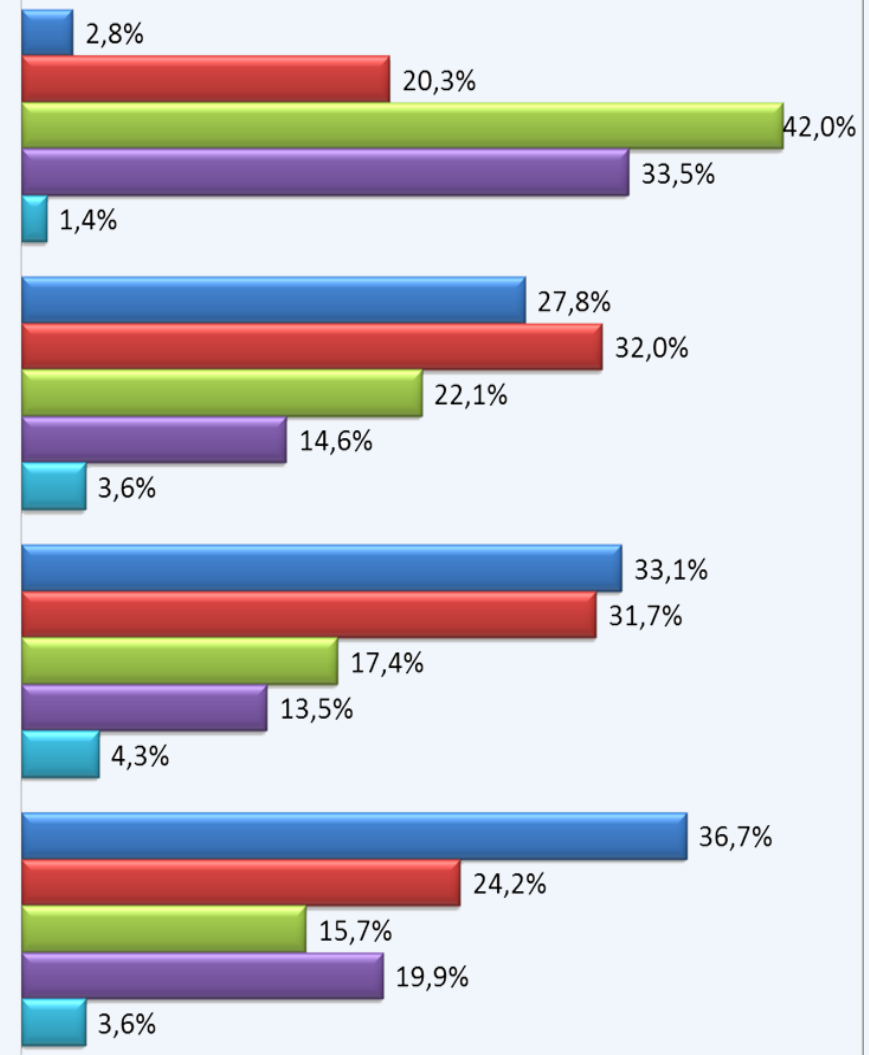
Was bestimmt maßgeblich den Prozess Ihrer Angebotserstellung und –verfolgung?

Der Prozess der Angebotsbearbeitung erfolgt gemäß einer Verfahrensweise, die sich aus der Praxis heraus ergeben hat (gewachsener Prozess).

Im Rahmen der Zertifizierung sind verbesserte Verfahrensregeln für den Prozess der Angebotsbearbeitung entwickelt worden.

Der Prozess der Angebotsbearbeitung ist im Rahmen einer Umstrukturierung neu gestaltet und optimiert worden.

Der Prozess der Angebotsbearbeitung wird wesentlich bestimmt durch das unterstützende IT-System (z.B. ERP-System, Angebotskonfigurator, CRM-System).



■ Trifft nicht zu

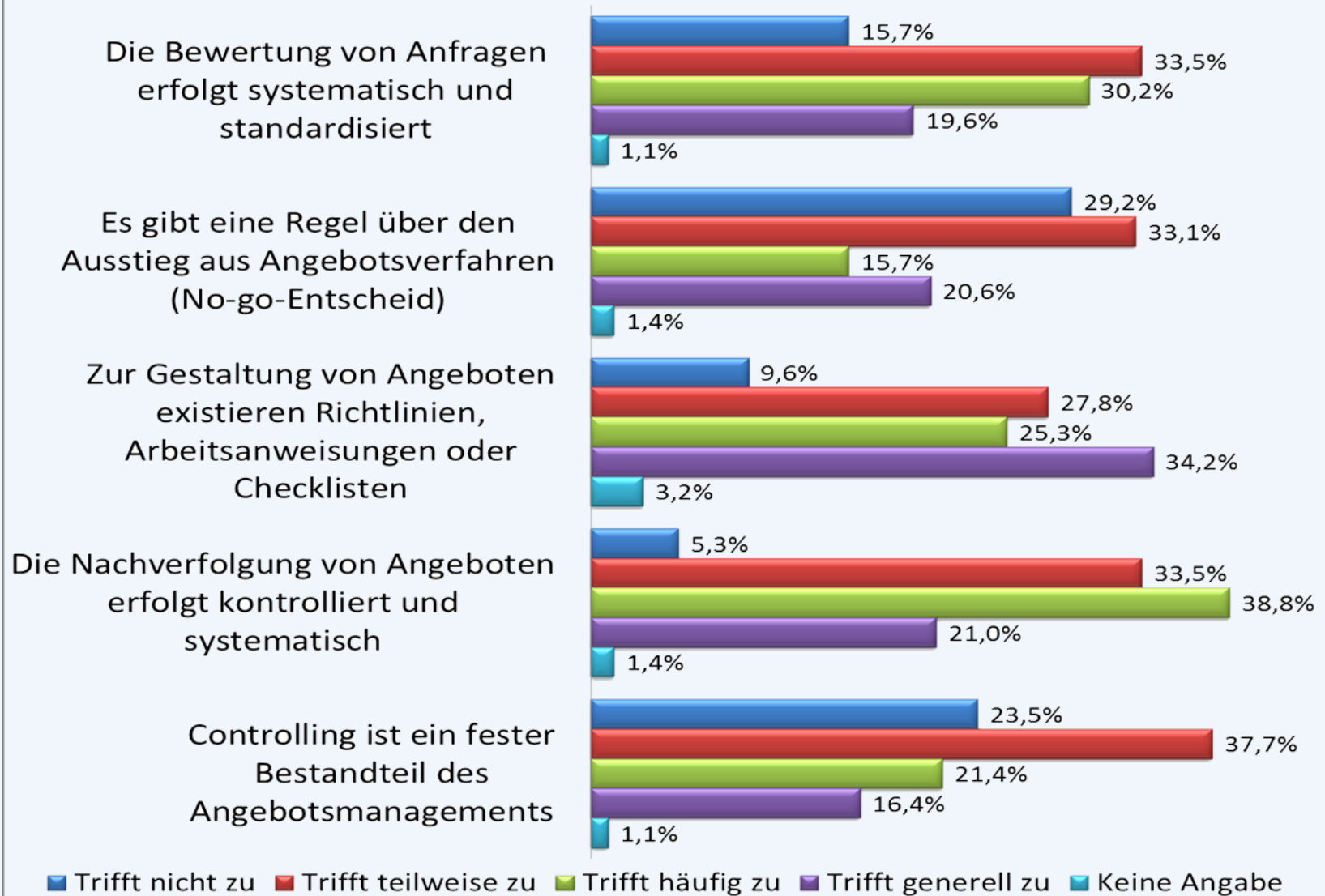
■ Trifft teilweise zu

■ Trifft häufig zu

■ Trifft generell zu

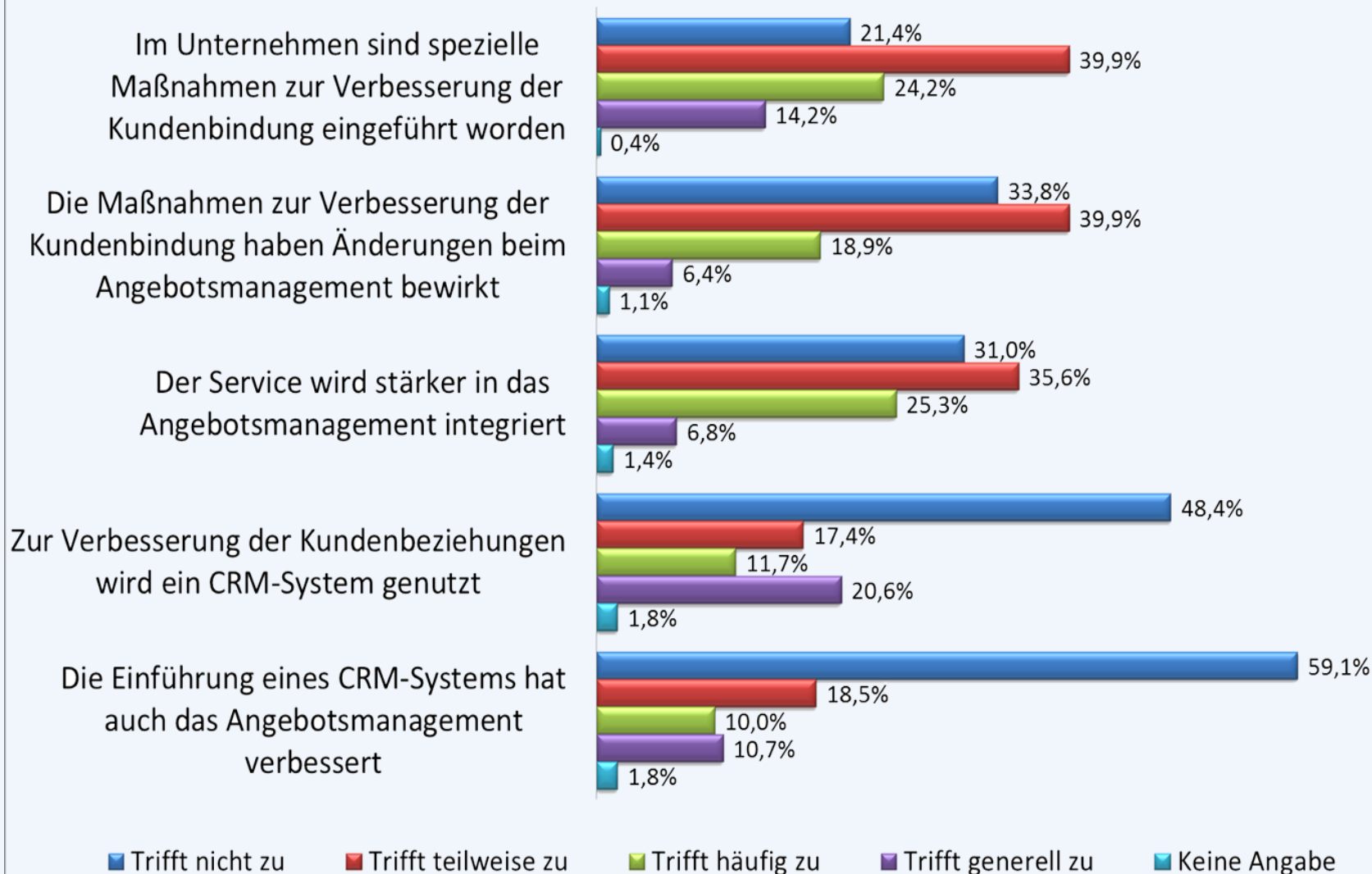
■ Keine Angabe

Gibt es Verfahrensvorschriften?



CRM

Welche Einflüsse hat das Kundenbeziehungsmanagement auf Ihr Angebotsmanagement?



Umfrage

Potenziale

Wo sehen Sie Verbesserungspotenziale beim Angebotsprozess?

- Professionalisierung in der Angebotserstellung
- Erstellung von neuen vereinheitlichten Prozessen
- Standardisierungen/Baukastensysteme
- Angebotsanpassung gegenüber den Kundenwünschen
- Transparenz und Kommunikation (intern und extern)
- Reduzierung der Durchlaufzeit
- Aktive Angebotsverfolgung
- Nachfolgegeschäfte durch Kundenbetreuung erhöhen
- Bessere IT-Unterstützung
- Controlling
- *aber auch: „Überall“*



Umfrage

Vorschläge

Welche Empfehlung können Sie für Verfahrensvorschriften geben?

- Vorschriften sollten einfach und prozessorientiert sein
- Organisatorische Richtlinien, Ablauf- und Zeitpläne erarbeiten und einhalten!
- Checklisten über den ganzen Prozess
- Kontinuierliche Verbesserung der Ablaufprozesse
- Definition von KPIs und deren Monitoring
- Controlling und Auswertung der Angebote
- Objektivierung durch CRM
- *aber auch:* „Vertriebsingenieure sind häufig prozessresistent“



Richtlinie

Referenz

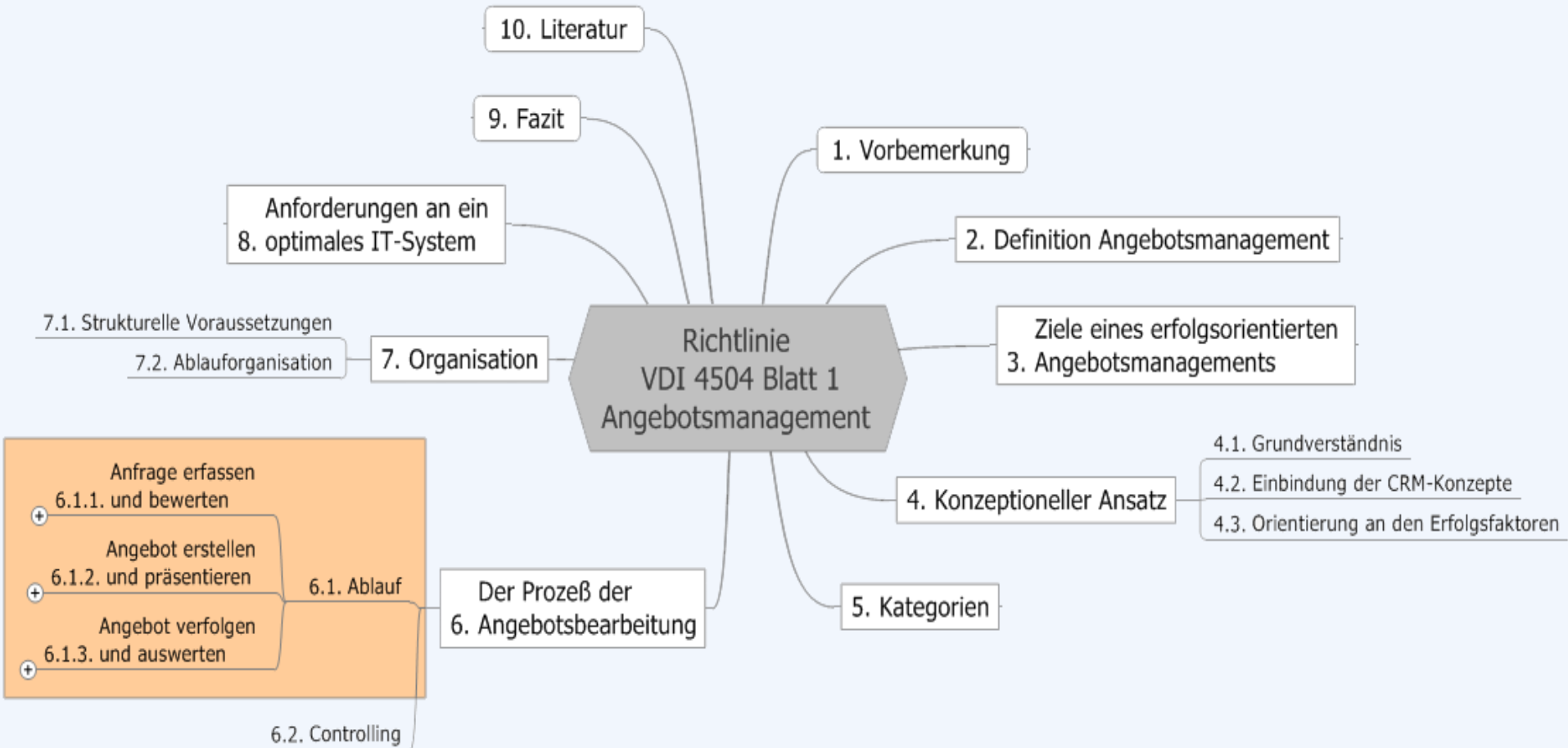
- dient als Ideenlieferant für die Gestaltung eines unternehmensindividuellen Angebotsmanagements
- basiert auf „best practice“ und neuen Konzepten
- bindet CRM-Konzepte ein
- fokussiert Erfolgsfaktoren
- berücksichtigt Kommunikation und Transparenz
- beachtet weiche Faktoren
- äußert sich zur IT-Unterstützung
- betont das Controlling



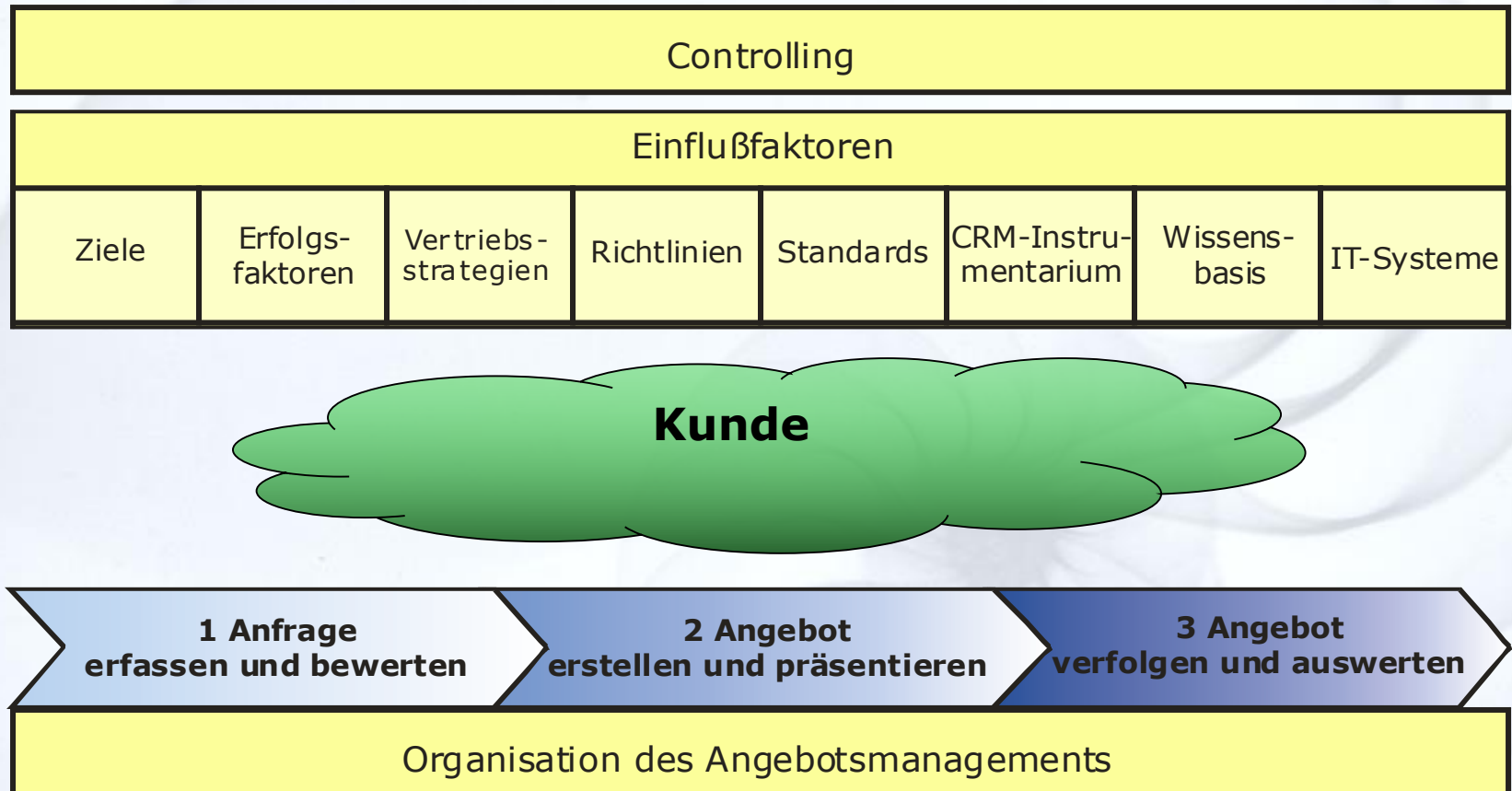
Ziele



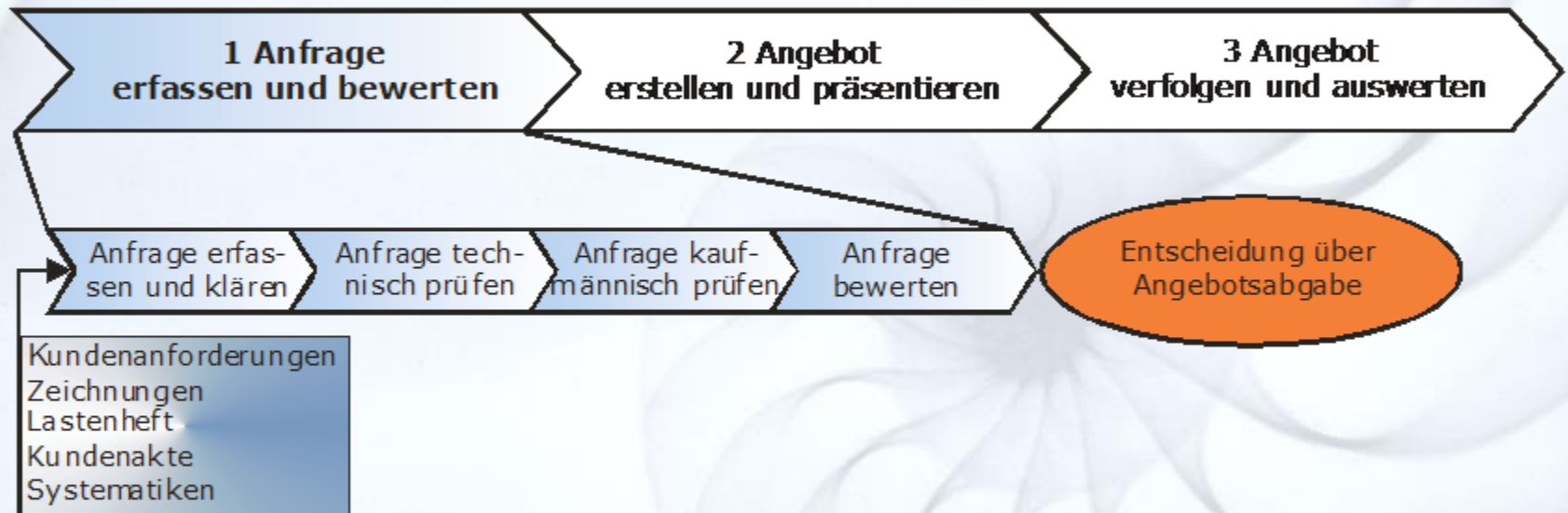
Gliederung



Der Angebotsprozess im Kontext



Teilprozess 1



Teilprozess 1



Profitabilität
Kundenbindung Kundenbewertung
Kundenverständnis
Kundenanforderungen
Bonität Strategie Systematik Terminierung
Nutzenermittlung Entscheidung Machbarkeit
Risiken Auftragswahrscheinlichkeit Wissensbasis
Kunde Angebot
Anfrage
Anfragebewertung Wettbewerbssituation

Umfrage

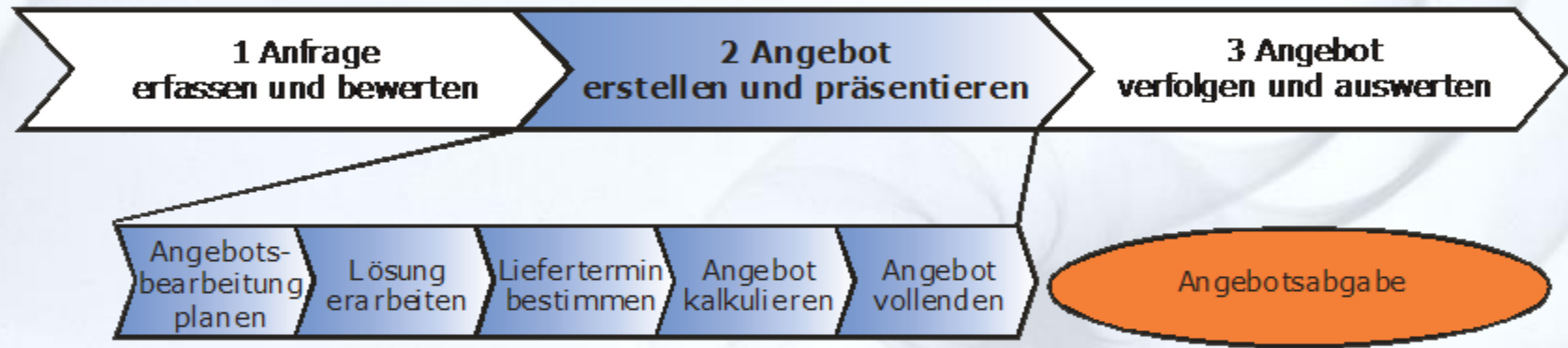
Kundennutzen

Auf welche Art und Weise ermitteln Sie die Bedürfnisse Ihrer Kunden bzw. den Nutzen Ihres Angebots für Ihre Kunden?

- Gemeinsame Problemanalyse und Prozessentwicklung
- brainstorming während der Angebotserstellung
- Durchführung von Vorleistungen
- Seminare, Foren, Veranstaltungen
- Einsatz eines Lead-, Bewertungs- und -Verfolgungswerkzeugs
- Messen, Kundenbesuche, Vor-Ort-Begehung, Kundentage
- Nachfassen über Gründe der Entscheidung
- Wirtschaftlichkeitsanalyse aus Sicht des Kunden
- konsequentes CRM
- *aber auch: „keine Nutzenermittlung (leider)“*



Teilprozess 2

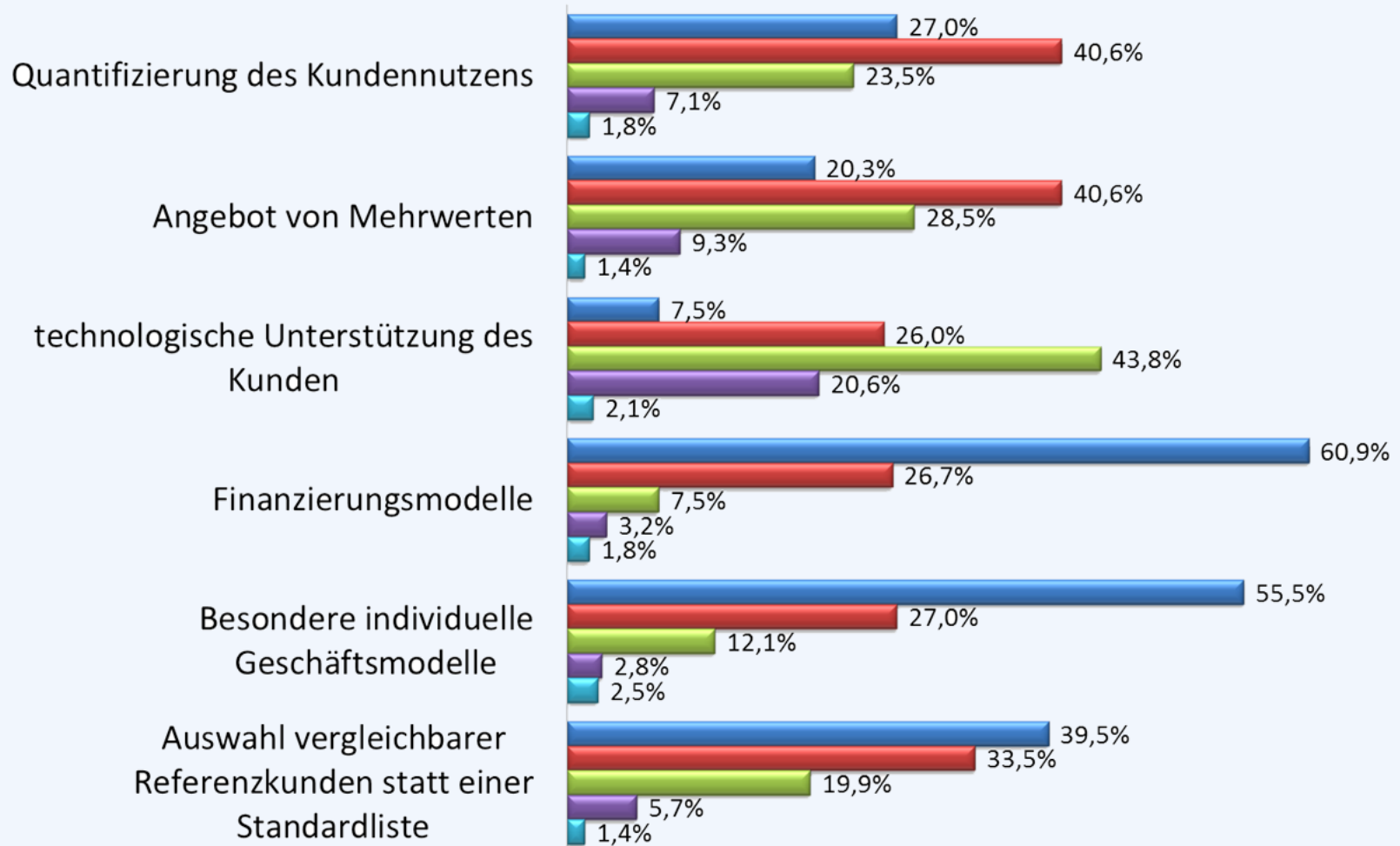


Teilprozess 2



USP

Welche Besonderheiten bzw. Alleinstellungsmerkmale weisen Ihre schriftlichen Angebote auf?



■ Trifft nicht zu
 ■ Trifft teilweise zu
 ■ Trifft häufig zu
 ■ Trifft generell zu
 ■ Keine Angabe

Umfrage

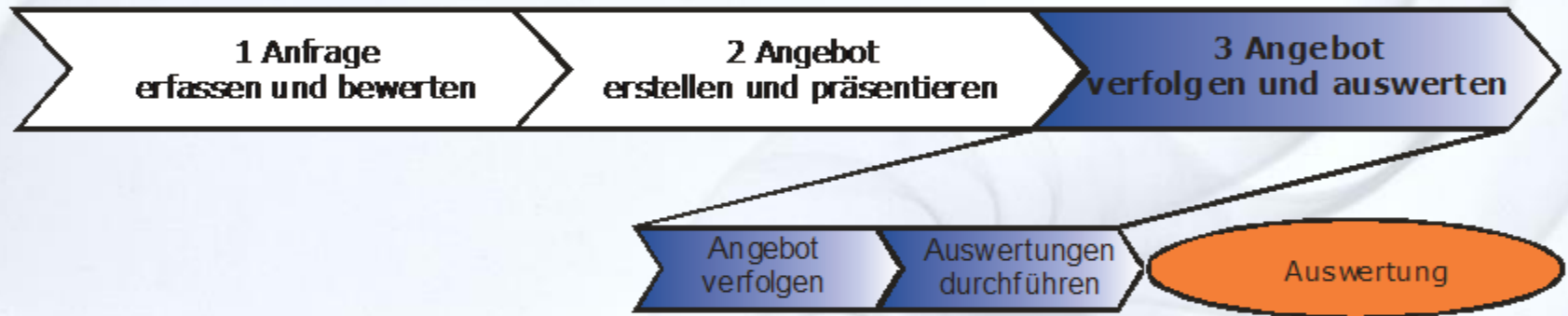
USP

Welche Alleinstellungsmerkmale weisen Ihre schriftlichen Angebote auf?

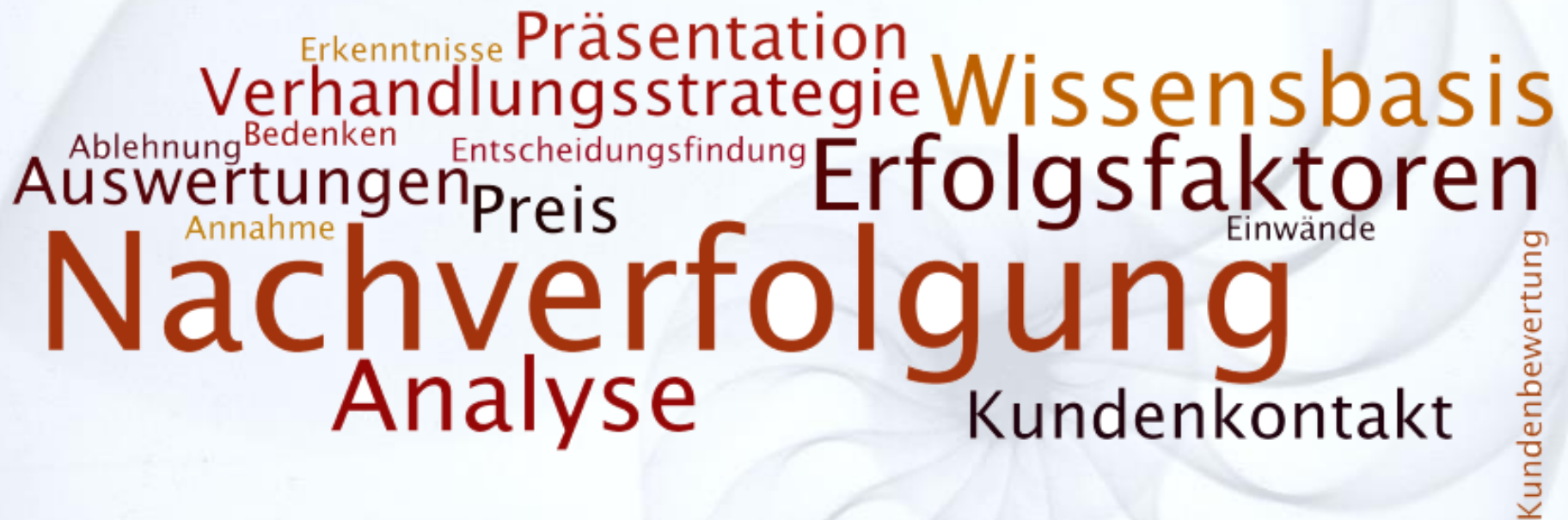
- Technologieführerschaft, technische Merkmale
- Kundenlösungen und Individualität
- Sonderlösungen, Unterstützung mit Konstruktion
- Nischenkompetenz, Nischenproduktpolitik
- Zuverlässigkeit, Qualität, Schnelligkeit, Flexibilität, etc.
- Individuelle Betreuung
- Service und Ansprechbarkeit
- „Wir können (und wollen) zuhören!“
- *aber auch:* „Nicht vorhanden, dadurch Wettbewerbsnachteil“



Teilprozess 3



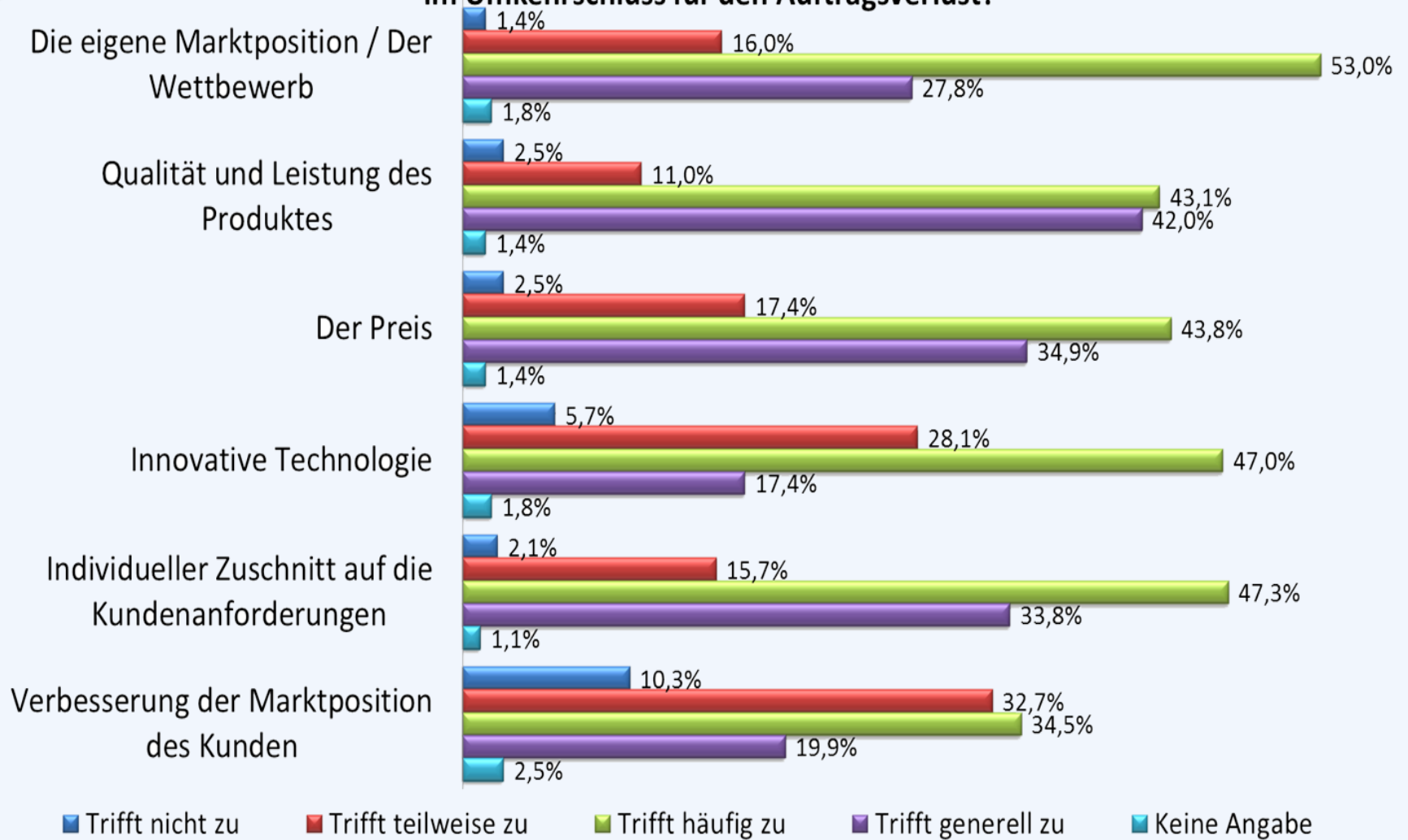
Teilprozess 3



A word cloud illustrating the components of 'Teilprozess 3'. The words are arranged in a circular pattern, with 'Nachverfolgung' being the largest and most central. Other prominent words include 'Wissensbasis', 'Erfolgsfaktoren', 'Verhandlungsstrategie', 'Analyse', 'Preis', 'Auswertungen', and 'Kundenkontakt'. Smaller words like 'Erkenntnisse', 'Ablehnung', 'Bedenken', 'Entscheidungsfindung', 'Annahme', 'Einwände', and 'Kundenbewertung' are also present. The background features a faint, stylized spiral pattern.

Erkenntnisse Präsentation
Verhandlungsstrategie Wissensbasis
Ablehnung Bedenken Entscheidungsfindung Erfolgsfaktoren
Auswertungen Preis Einwände
Annahme
Nachverfolgung
Analyse Kundenkontakt
Kundenbewertung

Was sind Ihrer Erfahrung nach entscheidende Gründe für die Auftragsgewinnung bzw. im Umkehrschluss für den Auftragsverlust?



Umfrage

Erfolgsfaktoren

Welche weiteren entscheidenden Gründe für die Auftragsvergabe/den Auftragsverlust gibt es?

- Vertrauen, soft skills
- Persönliche Beziehungen und Kundenbetreuung
- Gesamtsystem passend auf Kundenanforderungen
- Fach- und Problemlösungskompetenz, Zuverlässigkeit
- Mehrwert, Alleinstellungsmerkmale
- rasche Angebotserstellung, Nachverfolgung
- Lieferzeiten, Termintreue, Garantien, Zahlungsbedingungen
- Servicequalität, Reaktionszeit, Flexibilität
- Referenzen, Referenzanlagen
- *aber auch: „Ist mein Geheimnis“*



Organisation und IT-Unterstützung



A word cloud visualization centered around the theme of IT and organizational support. The words are arranged in a circular, spiral-like pattern, with larger words being more prominent. The background features a faint, stylized graphic of a flower or a spiral.

IT-Systeme
Kommunikation
Projektmanagement
Controlling
Wissensbasis
Zuständigkeiten
one-face-to-the-customer
Methoden
Richtlinien
Checklisten
Terminierung
Datenpflege
Standards
Werkzeuge
Systematiken
Red-Team

Umsetzung

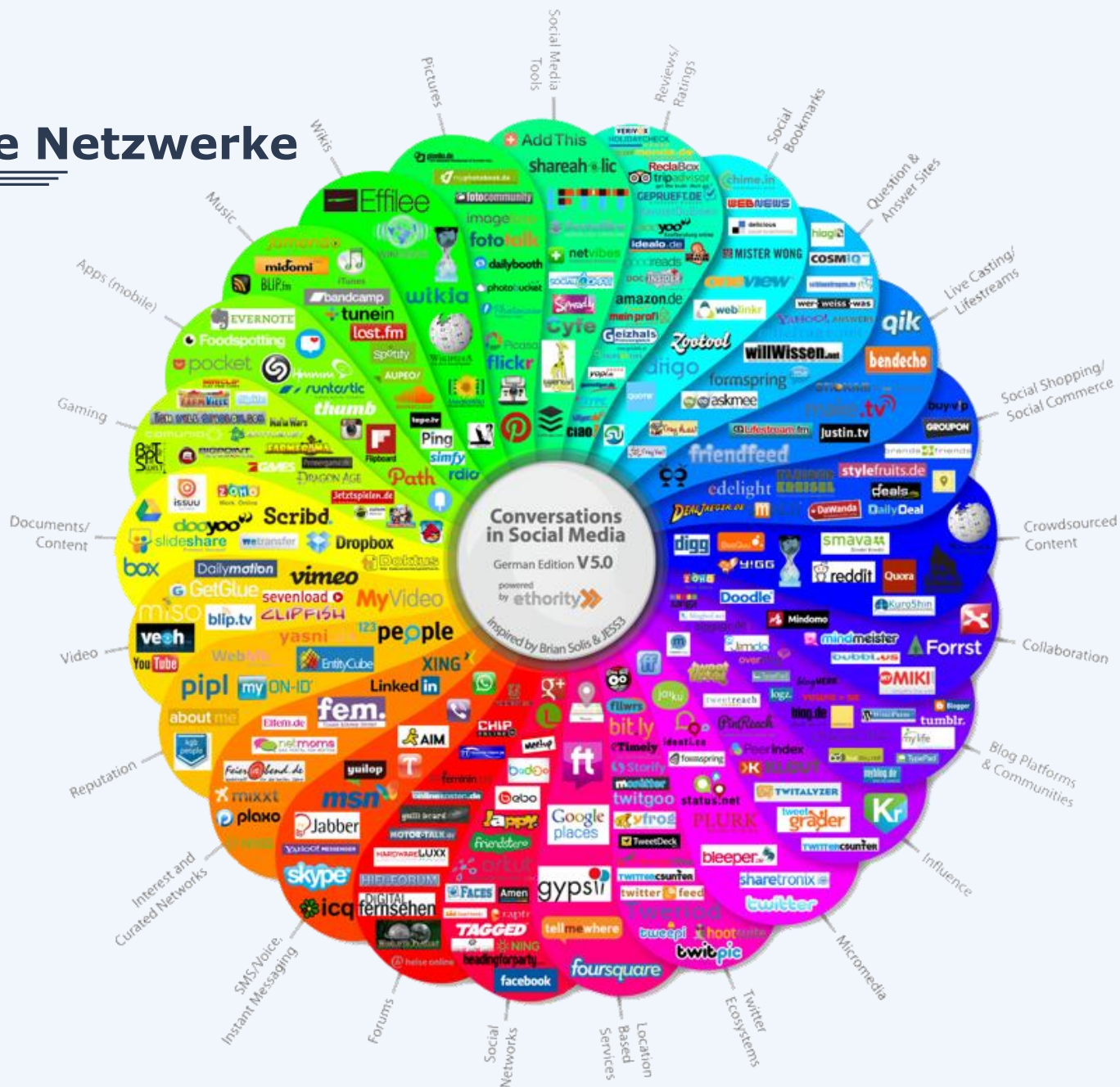
Kundenperspektive

In Projektarbeit ...

- Istanalyse durchführen
- best practice und Erfolgsfaktoren ermitteln
- Strategie festlegen
- Richtlinie adaptieren
- Prozesse gestalten
- Leitfaden und Checklisten erarbeiten
- Organisation anpassen
- IT-Unterstützung implementieren
- Controlling einführen
- Kommunikation regeln
- kontinuierlichen Verbesserungsprozess vorsehen



Soziale Netzwerke



Social CRM

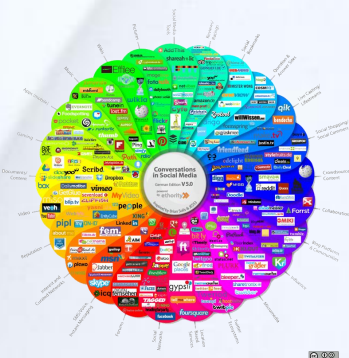
Über soziale Medien ...

- Meinungen, Interaktionen und Informationen in sozialen Netzwerken beobachten, erfassen und verwerten
- mit Kunden und Meinungsbildern kommunizieren
- Plattformen zum Erfahrungsaustausch einrichten
- Kompetenz und Servicebereitschaft vermitteln
- vertrauensbildende Maßnahmen ausbauen
- Image des Unternehmens fördern (Corporate Branding)
- Kundeninformationen erweitern
- vom Kunden lernen
- hohe Reichweiten erzielen (Fans, Follower)
- Anfragen generieren



Mehr Individualität
 Wachsende Komplexität
 Customer Relationship Management
 Geschäftsprozessmanagement
 anspruchsvollere Kunden
 Neue Kommunikationsformen
 Internationaler Wettbewerb

Profitabilität
 Kundenbindung
 Kundenbewertung
 Kundenverständnis
 Kundenanforderungen
 Bonität
 Strategie
 Systematik
 Terminierung
 Nutzenermittlung
 Risiken
 Auftragswahrscheinlichkeit
 Entscheidung
 Machbarkeit
 Wissensbasis
 Kunde
 Anfrage
 Angebot
 Anfragebewertung
 Wettbewerbssituation



Wissensbasis
 Kundensicht
 Technologieführerschaft
 Transparenz
 Mehrwerte
 Qualität
 Garantien
 Präsentation
 Angebotsdokument
 Angebotserstellung
 Red-Team-Review
 Wettbewerbsparameter
 Workflow
 Gesamtkonzept
 Kompetenz
 Alleinstellungsmerkmal
 Bedürfnisse
 Service
 Preisgestaltung
 Zuverlässigkeit
 Geschäftsmodell
 Nutzen

Standards
 Datenpflege
 Red-Team
 Werkzeuge
 Systematiken
 IT-Systeme
 Projektmanagement
 Kommunikation
 Terminierung
 Controlling
 Wissensbasis
 Checklisten
 Zuständigkeiten
 one-face-to-the-customer
 Richtlinien
 Methoden

Viel Erfolg!

Prof. Dr. Herrad Schmidt

Universität Siegen

Institut für Wirtschaftsinformatik

Herrad.Schmidt@uni-siegen.de

www.uni-siegen.de/fb5/wirtschafts_informatik

