

VDI-Expertenforum

in Zusammenarbeit mit **Dräger**

November 2012

Angebotsmanagement und Angebotsdokumente
besser gestalten als der Wettbewerb

*Angebotsmanagement –
Konzept und Umsetzung
Richtlinie VDI 4504 Blatt 1*

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

www.vdi.de/401.0.html?&no_cache=1&tx_vdirili_pi2%5BshowUID%5D=93162

VDI Richtlinie 4504 Blatt 2 vom Mai 2010

Angebotsdokumente im Vertrieb komplexer technischer Produkte

www.vdi.de/401.0.html?&no_cache=1&tx_vdirili_pi2%5BshowUID%5D=93163

Motivation

- 
- 
- Customer Relationship Management
 - Geschäftsprozessmanagement
 - Neue Kommunikationsformen
 - Internationaler Wettbewerb
 - Wachsende Komplexität
 - Erwartungen der Kunden
 - Mehr Individualität
 - Kostendruck
 - Zeitdruck

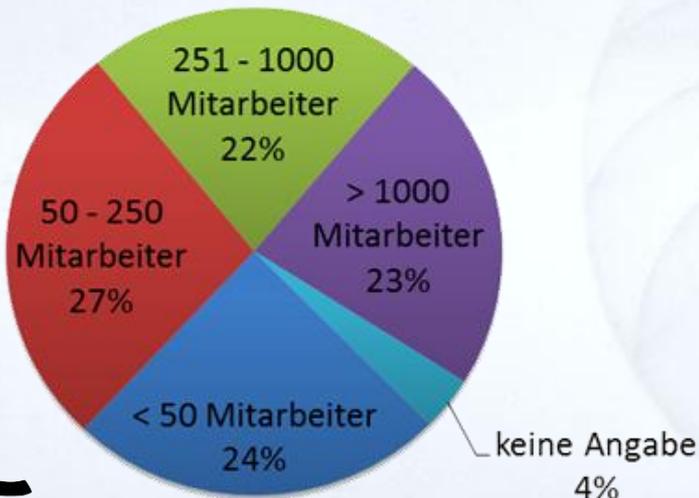
Konsequenzen?



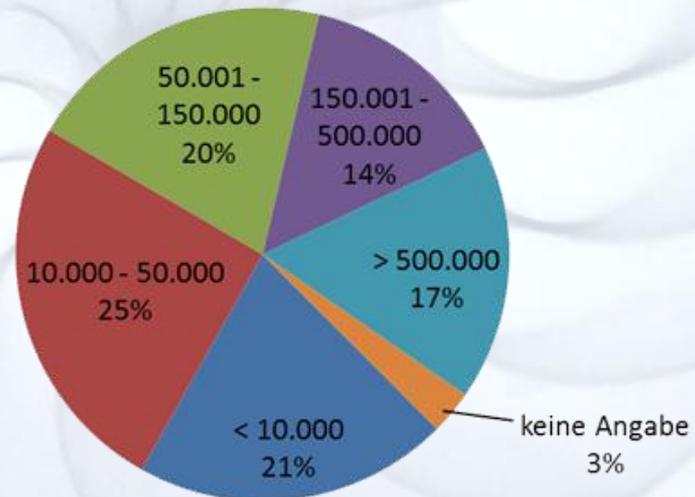
Die Umfrage

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

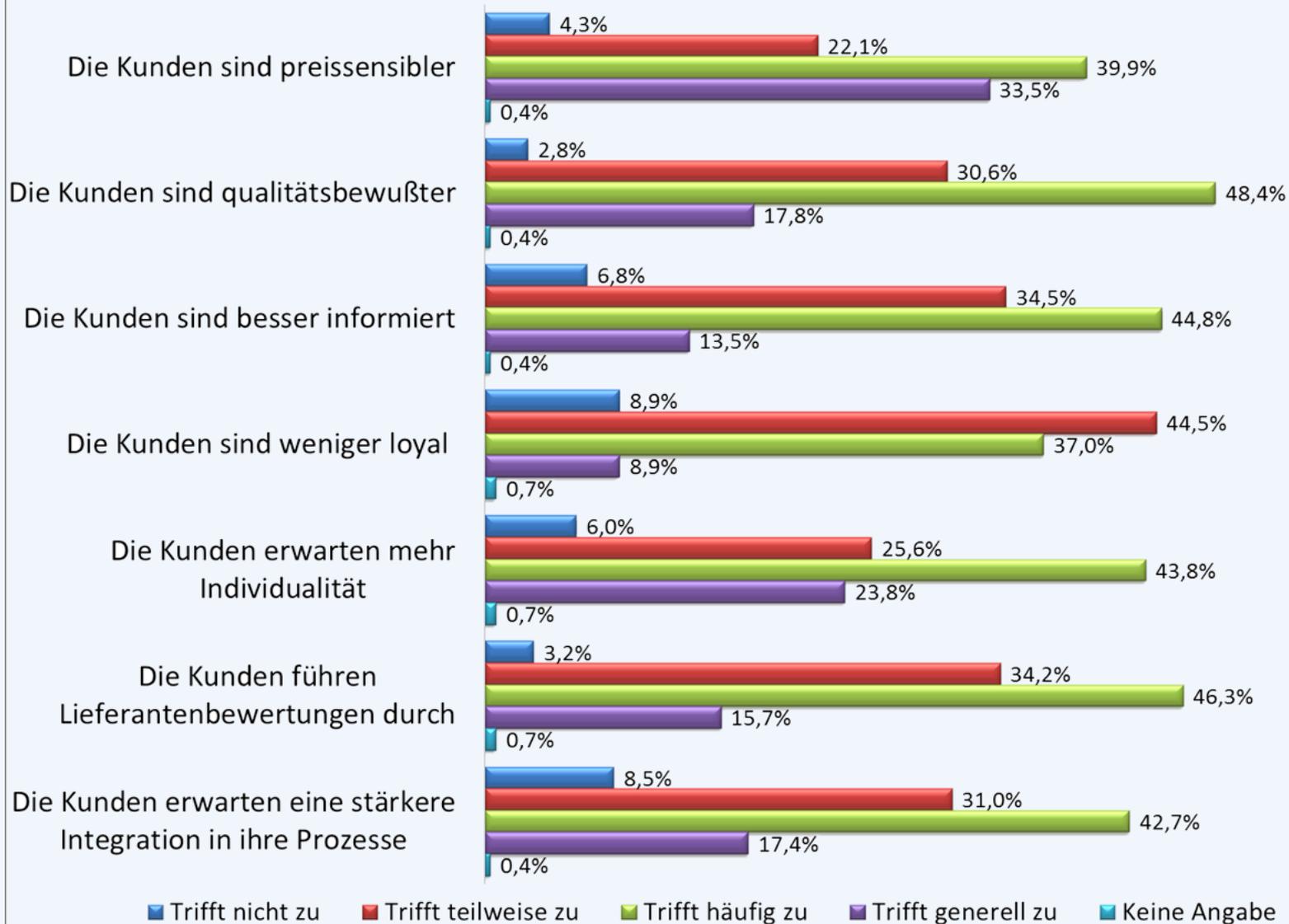
Unternehmensgröße



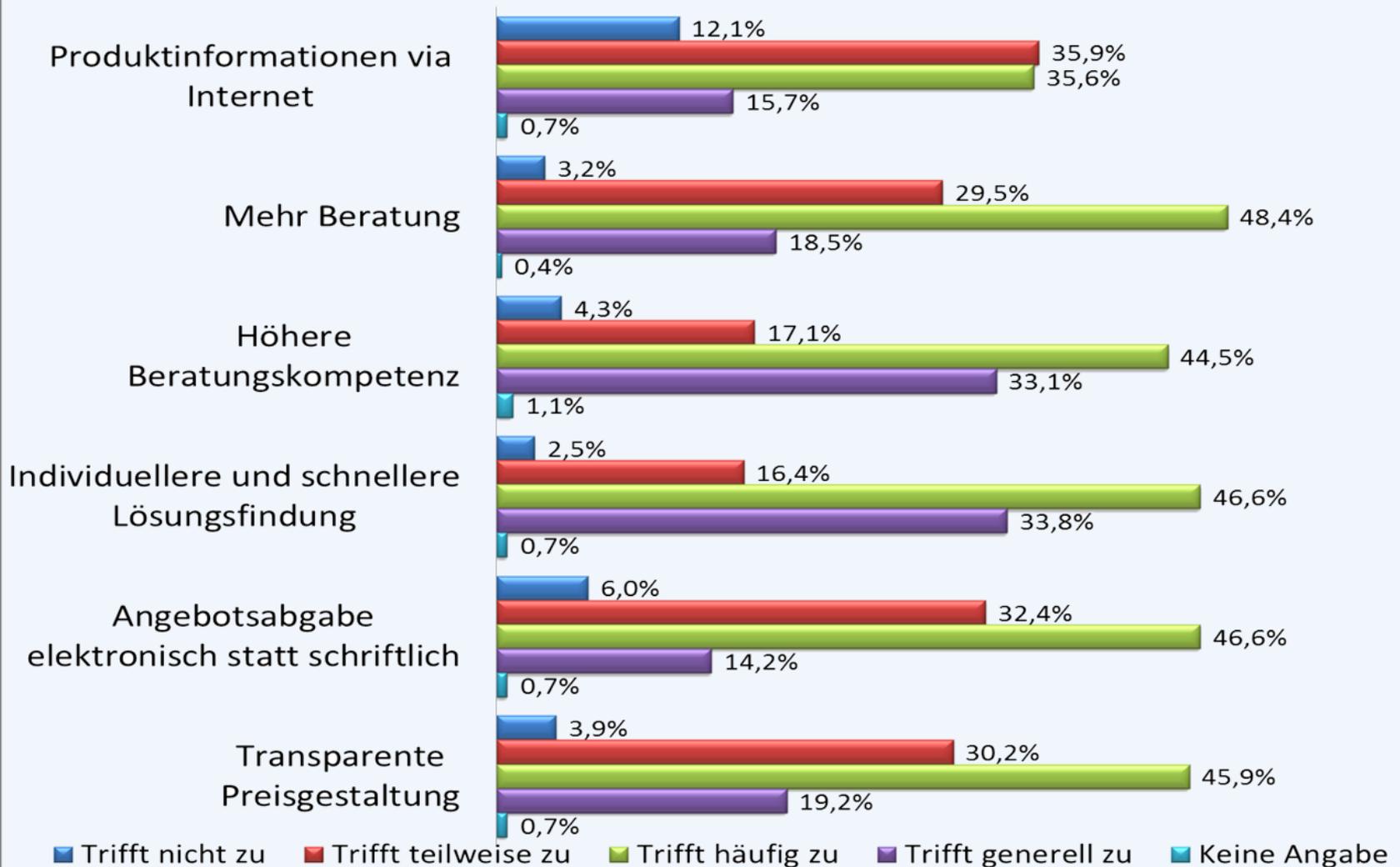
durchschnittliches Auftragsvolumen



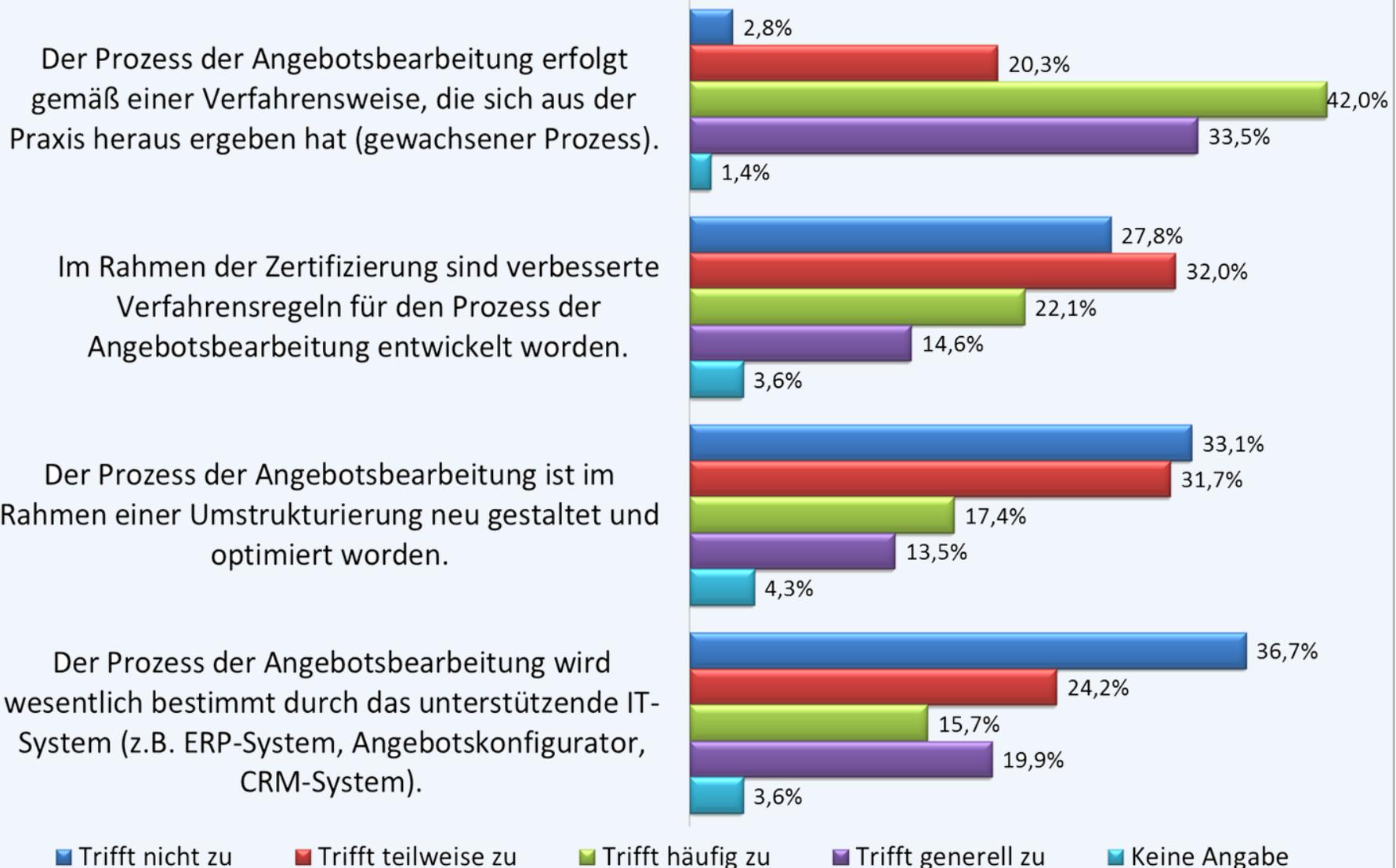
Registrieren Sie veränderte Anforderungen Ihrer Kunden?



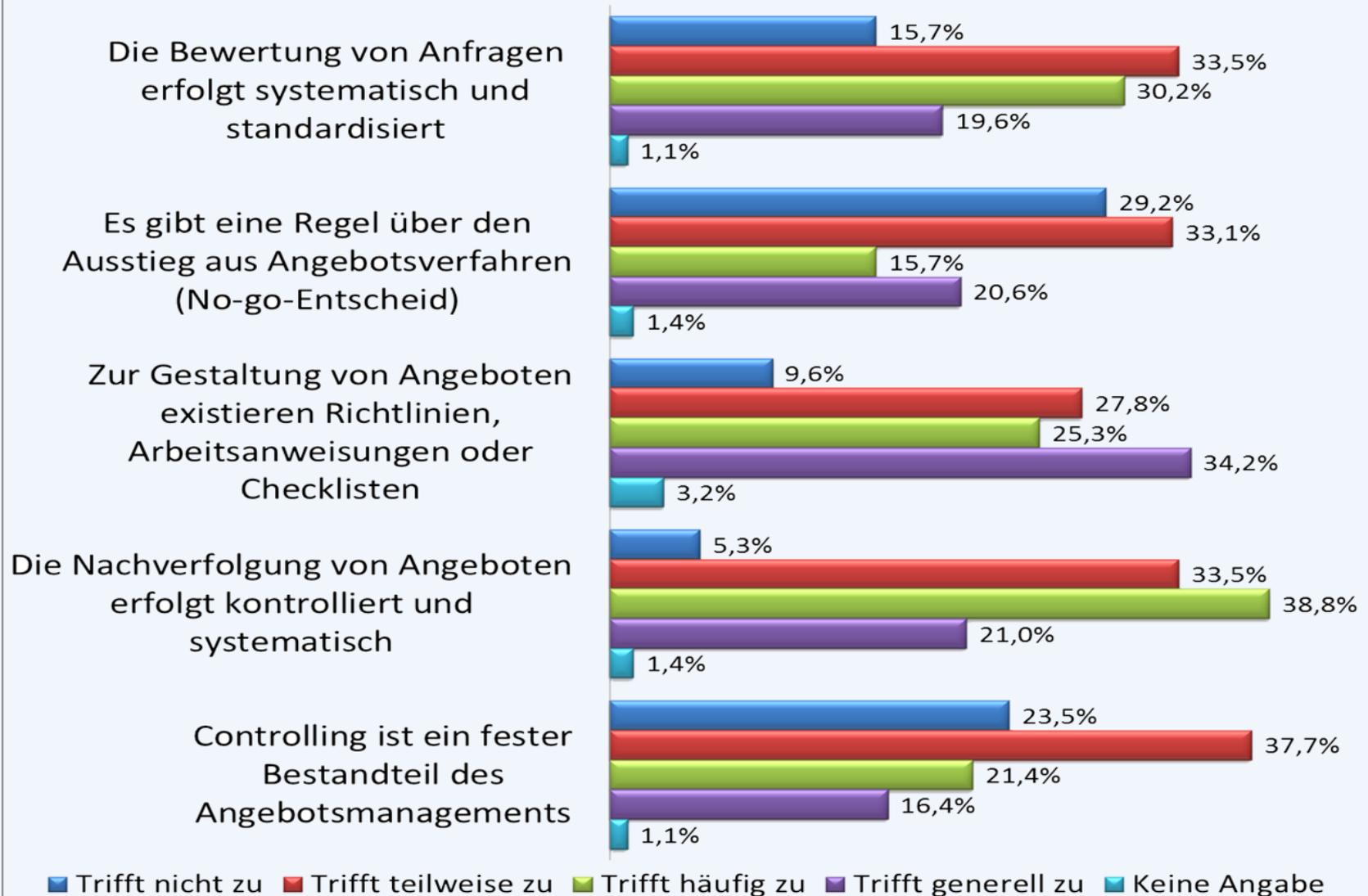
Wie haben sich Anforderungen oder Erwartungen Ihrer Kunden in Bezug auf die Angebotsabgabe verändert?



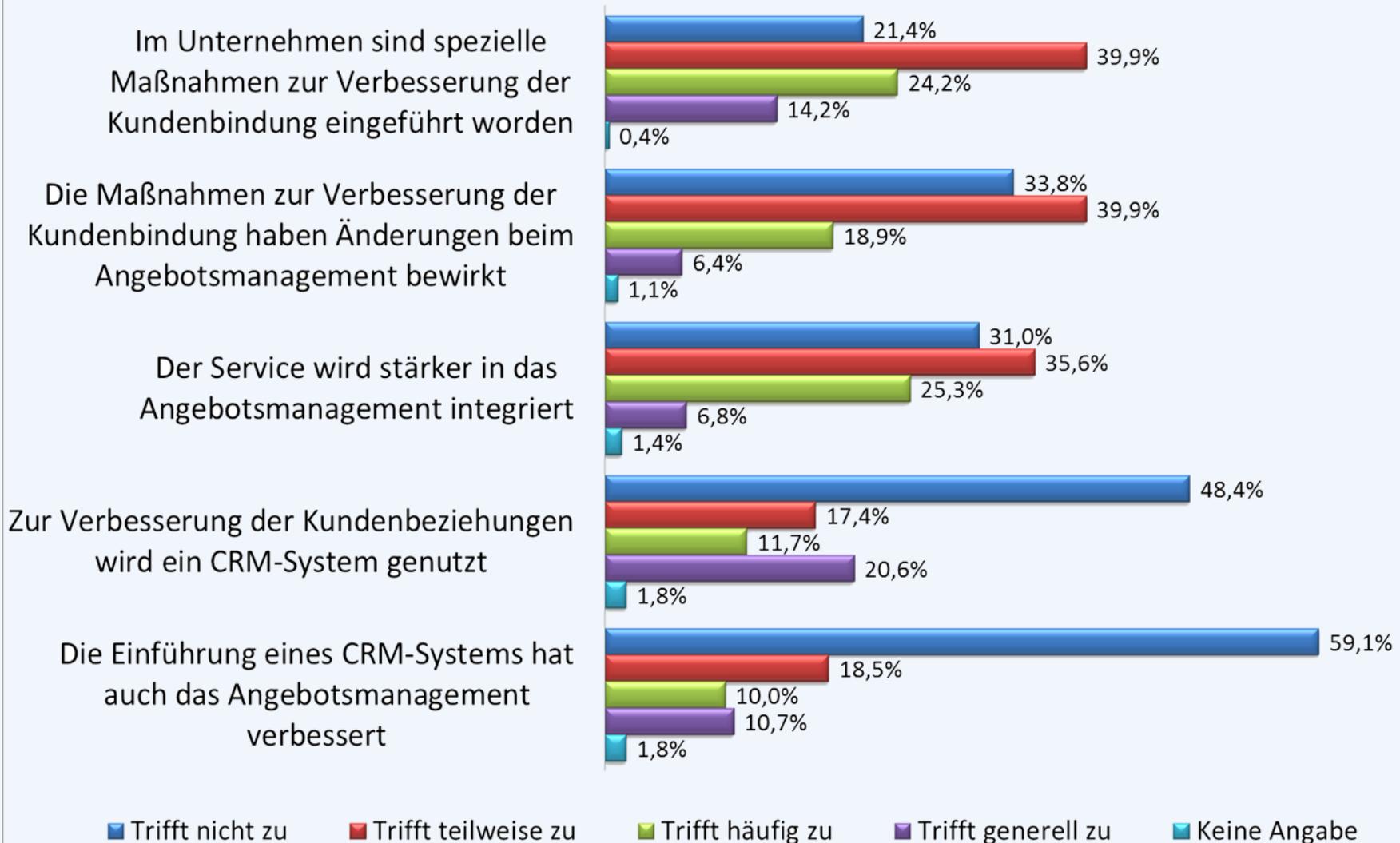
Was bestimmt maßgeblich den Prozess Ihrer Angebotserstellung und –verfolgung?



Gibt es Verfahrensvorschriften?



Welche Einflüsse hat das Kundenbeziehungsmanagement auf Ihr Angebotsmanagement?



Umfrage

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

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

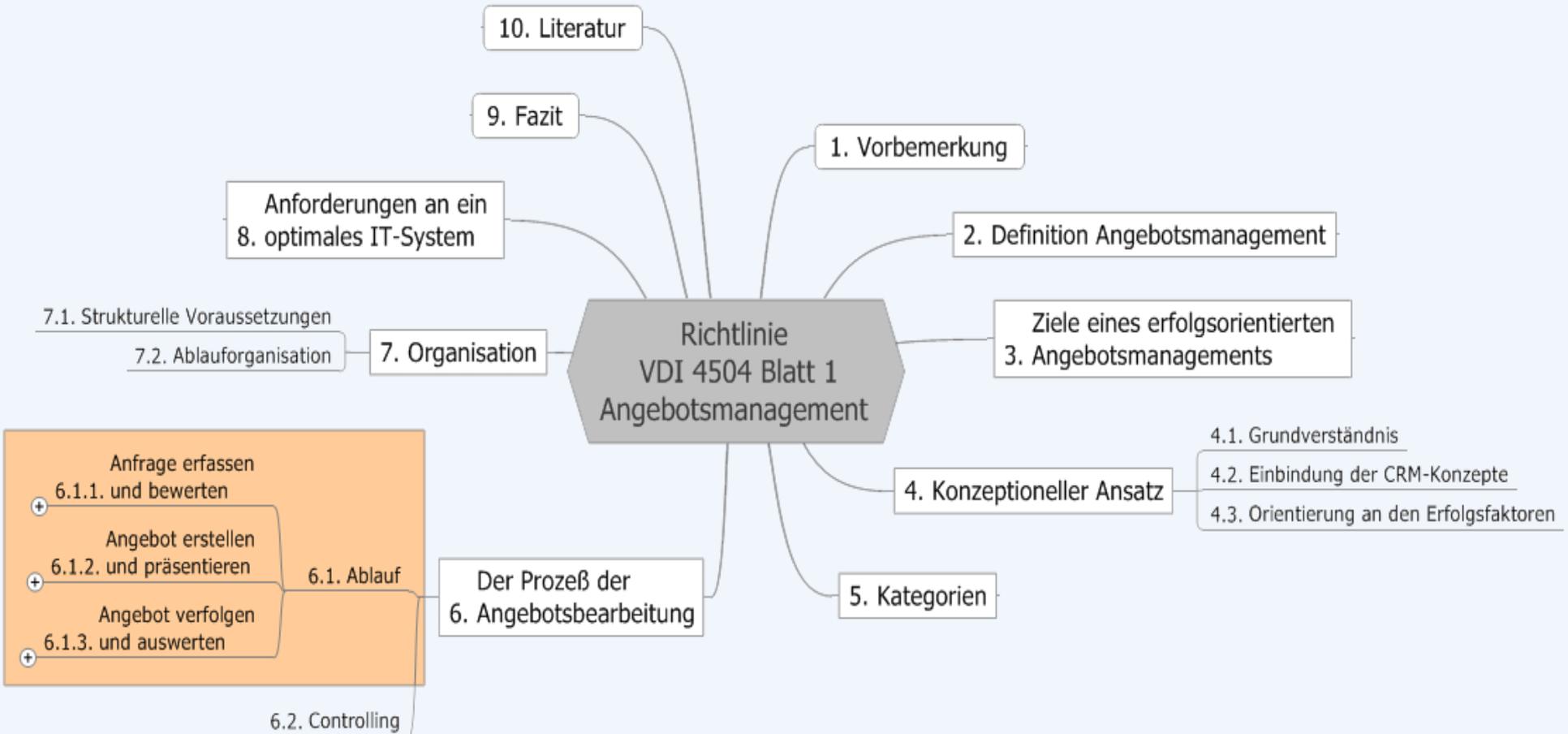
- eignet sich als Referenz zur Gestaltung eines unternehmensindividuellen Angebotsmanagements
- basiert auf bewährten Verfahren und auf neuen Konzepten
- orientiert sich an moderner Geschäftsprozessgestaltung
- bindet CRM-Konzepte ein
- identifiziert Erfolgsfaktoren
- berücksichtigt Kommunikation und Transparenz
- beachtet weiche Faktoren
- äußert sich zur IT-Unterstützung
- betont das Controlling



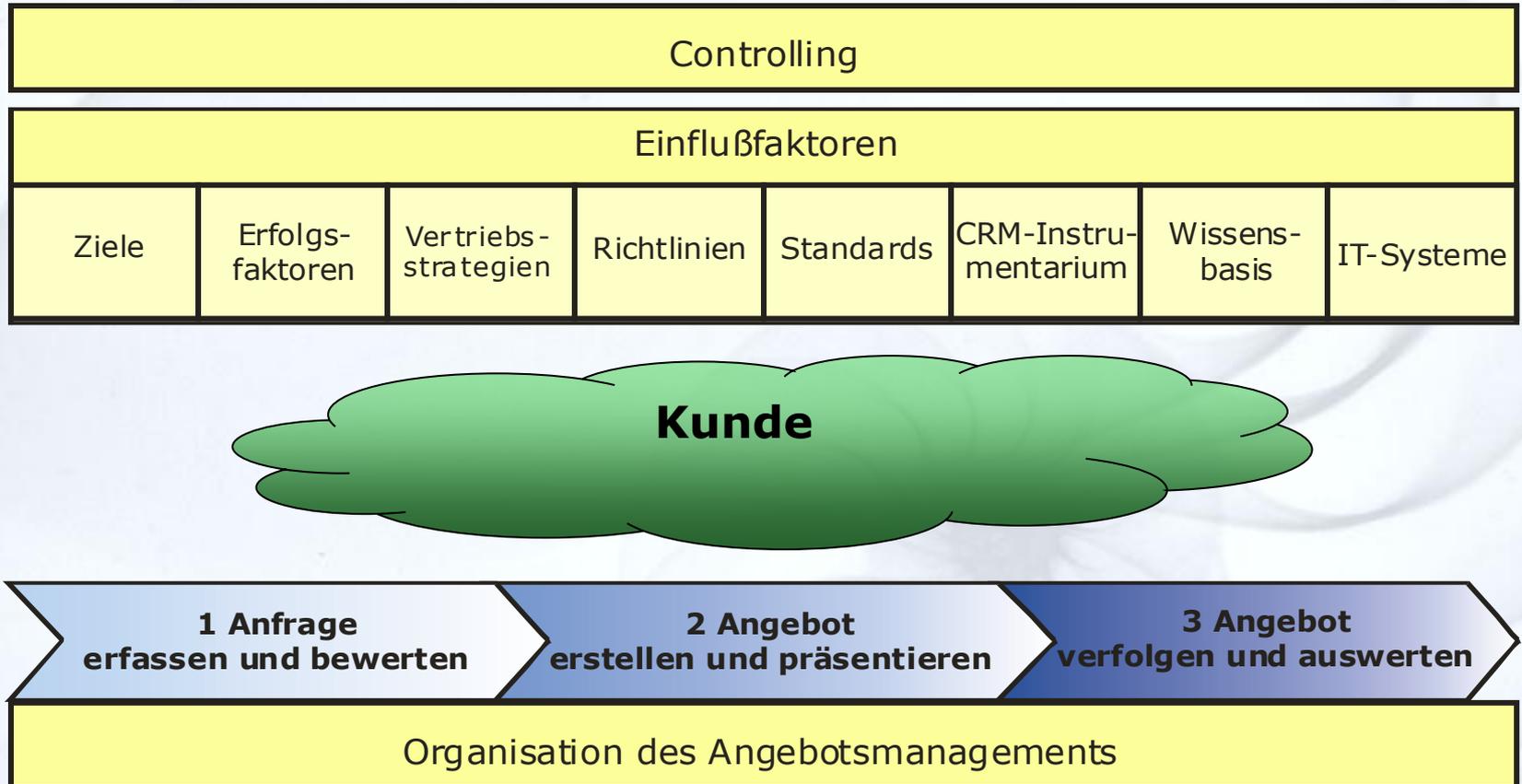
Ziele



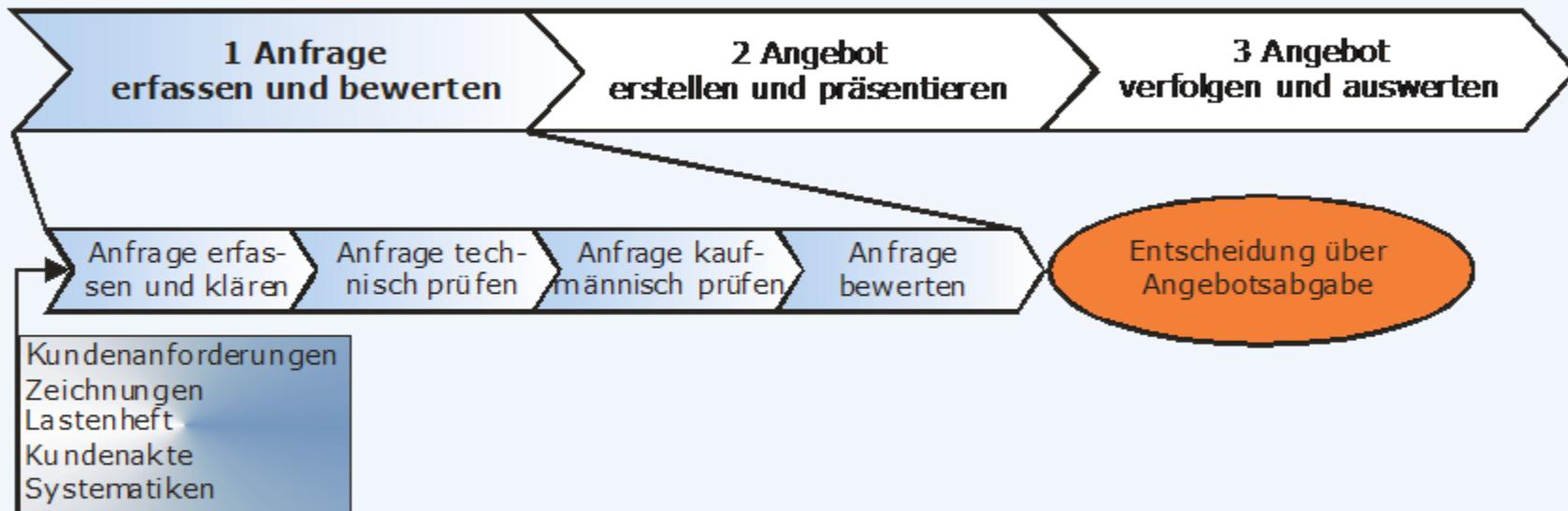
Gliederung



Der Angebotsprozess im Kontext



Teilprozess 1



Teilprozess 1



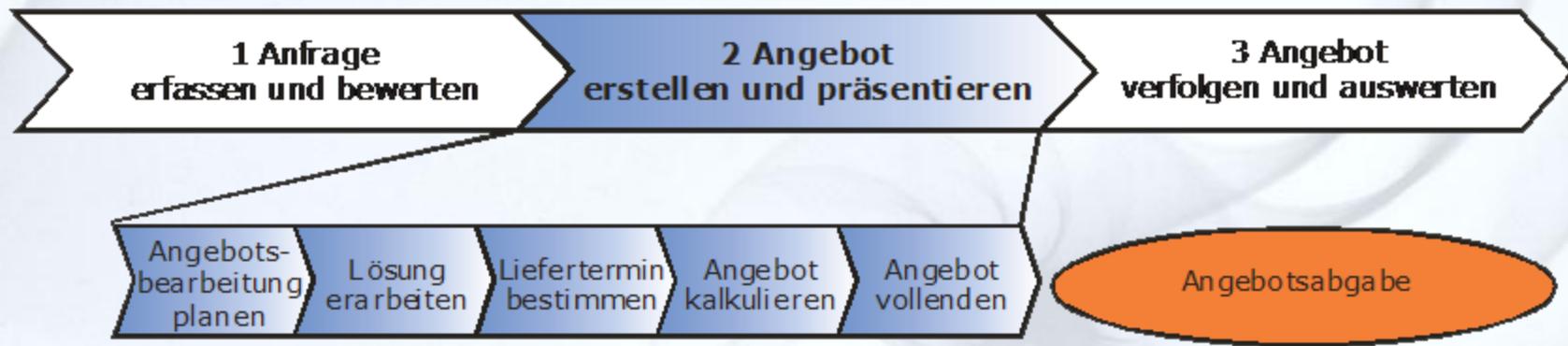
Umfrage

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)“*



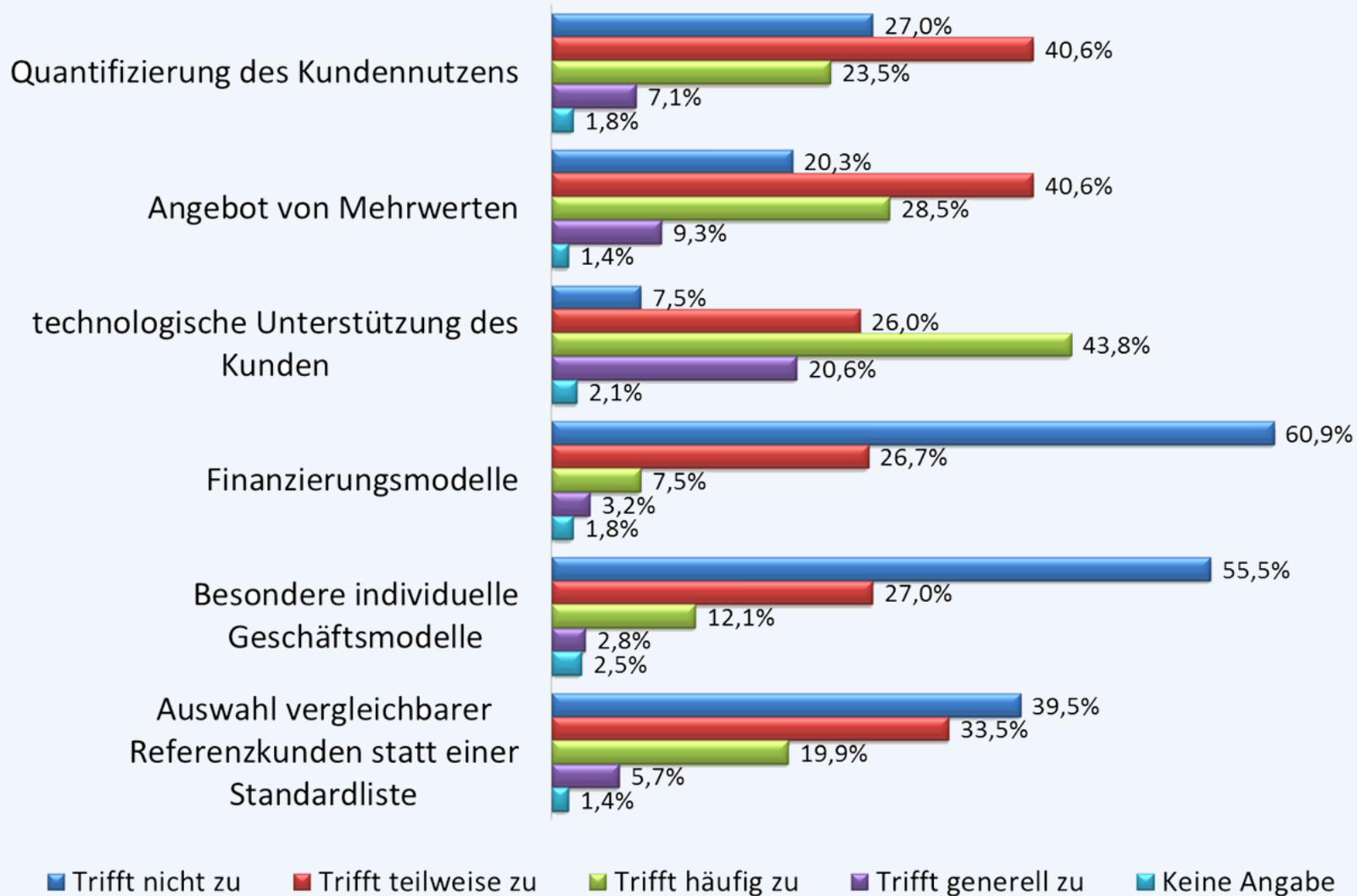
Teilprozess 2



Teilprozess 2



Welche Besonderheiten bzw. Alleinstellungsmerkmale weisen Ihre schriftlichen Angebote auf?



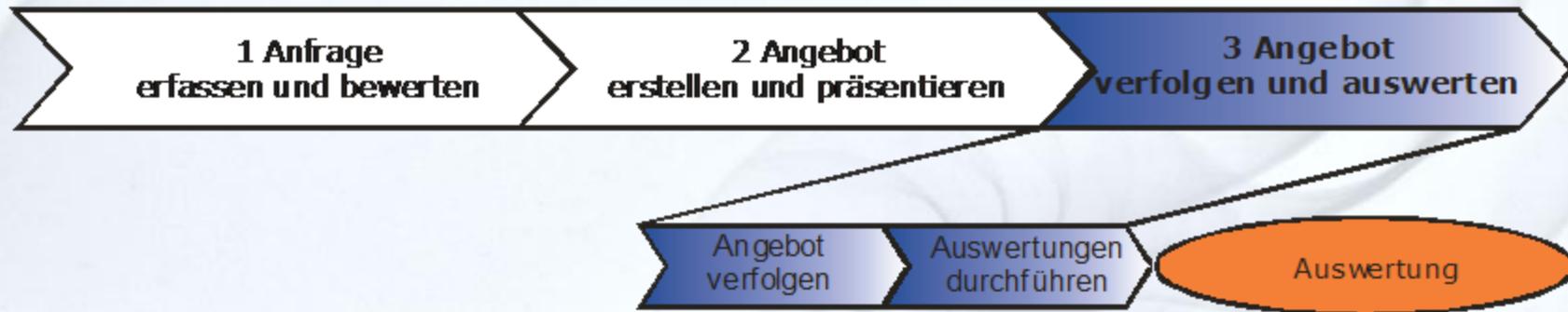
Umfrage

Welche Alleinstellungsmerkmale weisen Ihre schriftlichen Angebote auf?

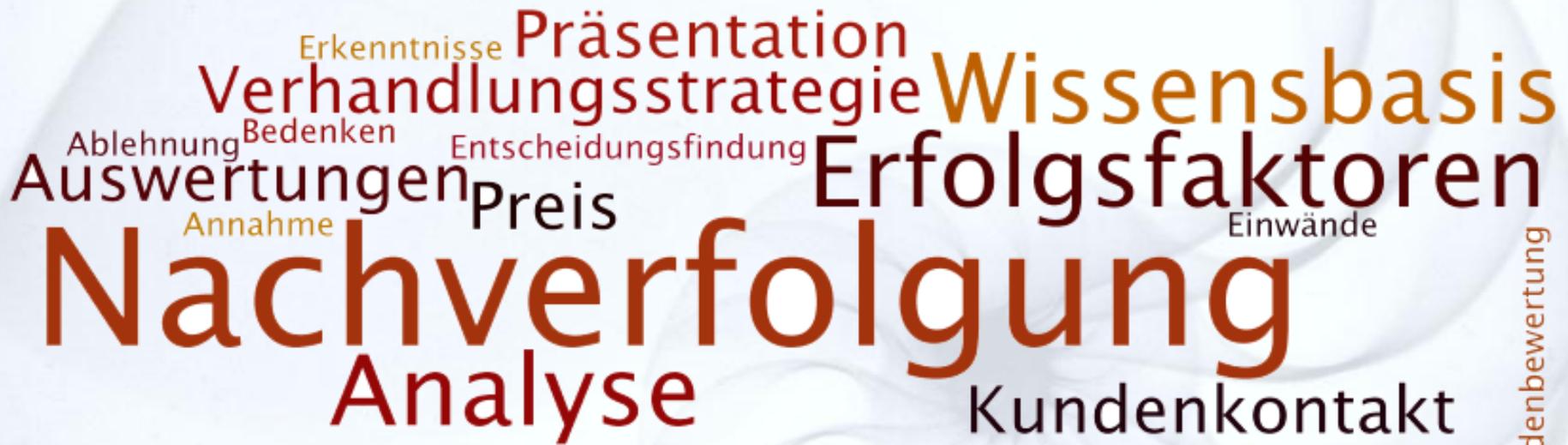
- Technologieführerschaft, technische Merkmale
- Kundenlösungen und Individualität
- Sonderlösungen, Unterstützung mit Konstruktion
- Nischenkompetenz, Nischenproduktspolitik
- Zuverlässigkeit, Qualität, Schnelligkeit, Flexibilität, etc.
- Individuelle Betreuung
- Service und Ansprechbarkeit
- „Wir können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



Teilprozess 3



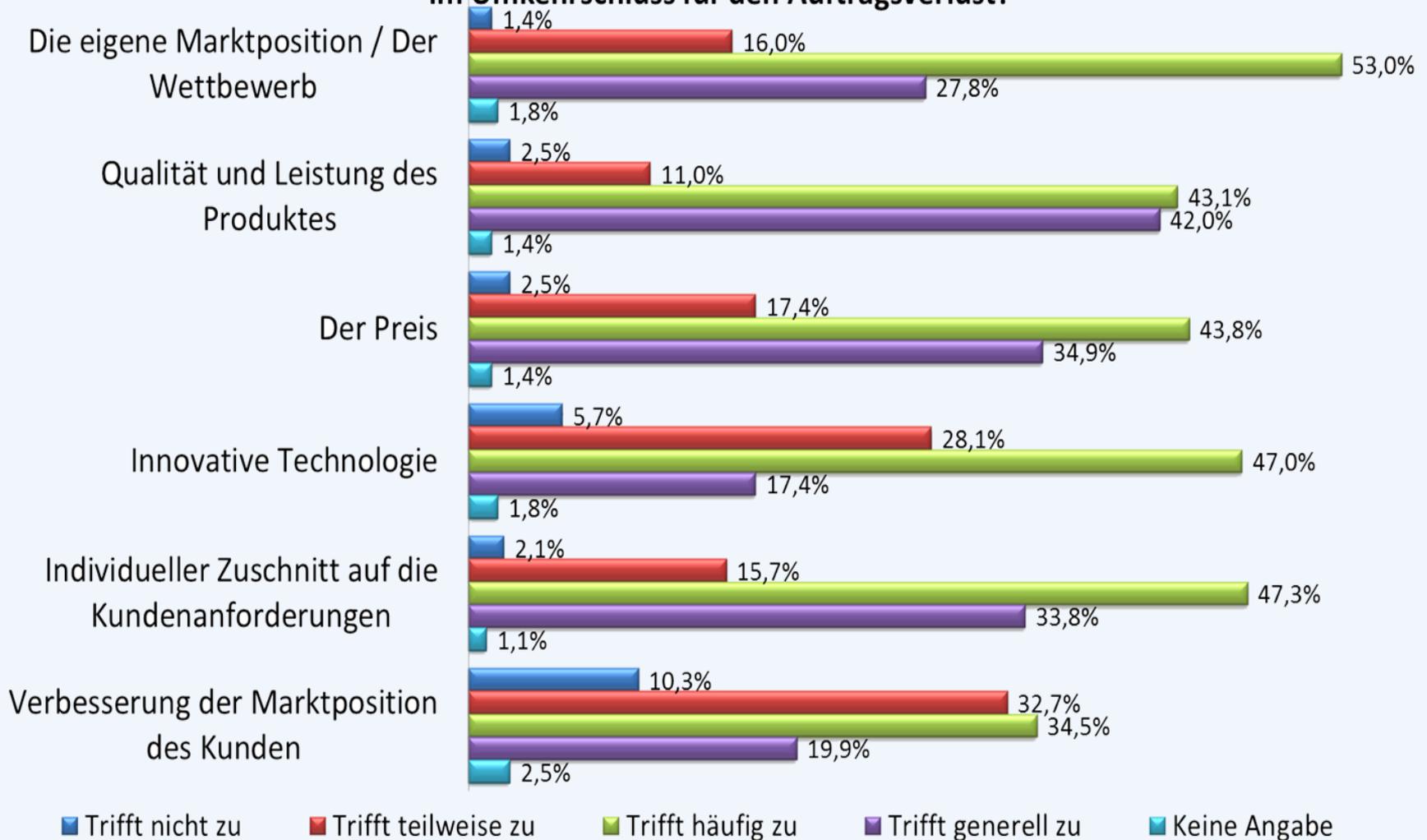
Teilprozess 3



Erkenntnisse Präsentation Wissensbasis
Verhandlungsstrategie
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

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



Umsetzung

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



Kundenperspektive

Soziale Netzwerke



Quelle: Social Media Prisma von Ethorty

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



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Fragen?

Prof. Dr. Herrad Schmidt

Universität Siegen

Institut für Wirtschaftsinformatik

Herrad.Schmidt@uni-siegen.de

www.uni-siegen.de/fb5/wirtschafts_informatik