

Der Prozeß der Angebotserstellung

Attendorn-Niederhelden

21. April 2005

Prof. Dr. Herrad Schmidt

Universität Siegen

Institut für Wirtschaftsinformatik

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Schmidt@fb5.uni-siegen.de

<http://www-wirtschaftsinformatik.fb5.uni-siegen.de/winfo/>



Ziele

- Anhand eines Referenzprozesses auf Erfolgspotentiale verweisen
- Die Kundensicht in den Vordergrund stellen
- Stellschrauben zur Verbesserung des Prozesses hervorheben
- Zur Reflexion des Angebotsprozesses in Ihrem Unternehmen anregen





Situation

- Die Anbieter stehen unter hohem Preisdruck
- Es gibt nur wenige Abgrenzungsmöglichkeiten gegenüber dem Wettbewerber
- Das Verhalten der Kunden hat sich verändert
- Der Kunde startet für einen Auftrag mehr Anfragen als früher
- Die Kunden neigen zur Reduzierung des Lieferantenportfolios



Anforderungen an den Prozeß aus Kundensicht

- Professionelle Abwicklung des Prozesses
- Fester Ansprechpartner
- Beratung
- Zuverlässigkeit und Verbindlichkeit der Zusagen
- Kurze Reaktionszeit
- Transparenz und Auskunft während des Prozesses
- Erreichbarkeit
- Entwicklungskompetenz
- Kooperationsfähigkeit



Kriterien für die Qualität des Prozesses

- Wirtschaftlichkeit
- Transparenz des Ablaufs
- Geringe Durchlaufzeit bzw. Termintreue
- Eindeutigkeit der Entscheidungsprozesse
- Gute Erfolgsprognose
- Kundenzufriedenheit
- Flexibilität
- Qualität des Ergebnisses



Kennzahlen

- Angebotserfolgsquote
Anzahl der umgewandelten Angebote / Anzahl der Angebote
oder: Auftragsvolumen / Angebotsvolumen
- Anfragereaktionszeit
Durchlaufzeit vom Anfrageeingang bis zum Angebotsausgang
- Nacharbeitsanteil
Kosten für Nachbearbeitung / Kosten für die Angebotserstellung
- Erreichbarkeitsquote
- Durchschnittliche Kosten pro Angebot
- Kundendeckungsbeitrag
- etc.




10 Prozeßschritte

- 
- Anfrage erfassen
Anfrage prüfen
Anfrage bewerten
Das Angebot planen
Die Lösung erarbeiten
Anfrage
Liefertermin bestimmen
Angebot kalkulieren
Angebot vollenden
Angebot verfolgen
Angebot archivieren



Anfrage erfassen (1)

1

- Daten der Anfrage erfassen 
- Bearbeitungsprozeß definieren
- Zuständigkeiten festlegen
- Ansprechpartner bestimmen
- Erste Bewertung des Kunden
- Registrierung der Kontakte
- Anliegen des Kunden verstehen



Offerta



Anfrageverwaltung



Dauer	Wertigkeit	Kategorie	Bezeichnung
	hoch	Standard	Zentrierbohrmaschine
	mittel	Standard	Fräswerk
	hoch	Sonderfall	Portalmaschine
	gering	Standard	Ausdrehsystem
	mittel	Standard	Sägefräsautomat
	hoch	Spezial	Blockdrehmaschine
	sehr hoch	komplex	Walzendrehmaschine

Bezeichnung	Bearbeiter	
Walzendrehmaschine	Gottfried Semper	
Kunde		
Isabellenhütte	Hallmann	
Ausschlußfrist (T-M-J)	Kategorie	Wertigkeit
	komplex	sehr hoch

Aufnahmetag	18.4.2005	Aufnahmezeit	13:05
-------------	-----------	--------------	-------

Bearbeiter
Gottfried Semper
Karl F. Schinkel
W. v. Kugelgen

siehe Meeting vom 14.4. und Zeichnungssatz Nr. 4711

Max. Dauer	5 Stunden	Nächste Frist	10.5.2005
------------	-----------	---------------	-----------



Anfrage erfassen (2)




- Vollständigkeit prüfen bzw. herstellen
- Anfrage klassifizieren
- Nach gleichen oder ähnlichen Angeboten suchen
- Grobe Machbarkeitsprüfung durchführen
- Grobe Terminüberprüfung für die Leistungserstellung vornehmen
- Dem Kunden Termin für die Angebotsabgabe signalisieren
- Wettbewerbssituation analysieren



Anfrage prüfen (technisch)

2

- Anfrage im Detail technisch klären
- Anforderungen um innerbetriebliche ergänzen
- Auf Ähnlichkeit mit Produkten und Verfahren prüfen
- Detaillierte Machbarkeitsprüfung durchführen
- Maschinen- und Materialverfügbarkeit prinzipiell prüfen
- Grobe Terminierung durchführen
- "Make or Buy" abwägen
-  Mehrwerte für den Kunden aus technischer Sicht entwickeln
- Technische Lösung skizzieren
- Technisches Risiko abschätzen





Mehrwerte für den Kunden aus technischer Sicht


- Tools zur Produktfindung und -konfiguration
- Herausragende technische Kompetenz zur Unterstützung des Kunden
- Angebot einer gemeinsamen Entwicklungsplattform
- Zusätzliche Dienstleistungen, kundenspezifischer Service
- Das Angebot alternativer Produkte und Lösungen oder zusätzlicher Optionen
- Bau von Mustern oder Prototypen
- Hinweis auf kritische Punkte oder Verfahrensweisen
- Eine Unterstützung bei vor- oder nachgelagerten Fertigungsstufen
- Aufzeigen des Cross-Selling-Potentials





Anfrage prüfen (kaufmännisch)

2

- Kundenhistorie (Angebote, Aufträge) auswerten
- Bonität prüfen
- Informationen über Marktstellung und Potential, etc. einholen
- Kunden bewerten
- Kosten, Preise und Ergebnis schätzen
-  ■ Mehrwerte für den Kunden aus kaufmännischer Sicht entwickeln
- Kaufmännisches Risiko abschätzen
- Wettbewerbssituation, Wettbewerber und Märkte analysieren





Mehrwerte für den Kunden aus kaufmännischer Sicht

- Kundenindividuelle Vertragsgestaltung
- Besondere Zusicherungen, z.B. Exklusivitätsgarantien
- Besondere Zuverlässigkeit und Verbindlichkeit
- Hohe Liefer- und Termintreue
- Spezielle Finanzierungsmodelle, Gewährleistungsangebote, Subventionsberatung
- Unterstützung bei vor- oder nachgelagerten Schritten des Beschaffungsprozesses
- Angebot von Folgebedarf
- Vendor Managed Inventory (VMI)
- Angebot spezieller Geschäftsmodelle





Anfrage bewerten

3

- Festlegung von Bewertungskriterien und -maßstäben
- Ergebnis der technischen und kaufmännischen Prüfung bewerten
- Risiken bewerten
- Vertrags-, Preis- und Konditionenstrategie festlegen
- Mehrwerte für den Kunden festlegen und deren Kosten schätzen
- Auftragswahrscheinlichkeit abschätzen
- Gesamtevaluierung durchführen



Das Angebot planen

4

- Ablauf der Angebotserstellung bestimmen
- Verfahrensregeln festlegen
- Bearbeiter und Hilfsmittel auswählen
- Aufgaben und Termine zuordnen
- Zuständigkeiten für Entscheidungen regeln
- Kunden informieren



Die Lösung erarbeiten

5

- Anfragedaten detaillieren
- Vorhandene Lösung suchen
- Technische Lösung spezifizieren
- Mehrwerte ausarbeiten
- Gesamtkonzept vollenden



Liefertermin bestimmen

6

- Lieferzeiten für Materialien und Fertigungskapazitäten bestimmen
- Tätigkeitsdauern und Fertigungsstunden abschätzen
- Fertigungsablauf festlegen
- Einlastung simulieren



Angebot kalkulieren

7

- Leistungsumfang endgültig definieren
- Lieferbedingungen festlegen
- Finanzielle und rechtliche Bedingungen bestimmen
- Herstellkosten und Preis kalkulieren
- Angebotspreis festlegen
- Konditionen, Garantien-, Haftungs- und Zahlungsbedingungen bestimmen
- Finanzierungsmodell ausarbeiten
- Vollständigkeit und Richtigkeit der Daten prüfen



Angebot vollenden

8

- Angebotsdokumentation erstellen
- Red Team Review durchführen
- Angebot abschließend prüfen
- Angebot genehmigen
- Angebot präsentieren





Angebot verfolgen



- Verhandlungsstrategie festlegen
- Angebot auf Wiedervorlage legen
- Beim Kunden nachfragen
- Auftragswahrscheinlichkeit aktualisieren
- Bei Bedarf Nachtragsangebot erstellen



Angebot archivieren

10

- Angebot gemäß den Systematiken archivieren
- Angebot und die Reaktion des Kunden bewerten
- Schlüsse für die Kundenbewertung und Kundenansprache ziehen
- Wissensbasis ergänzen
- Kennzahlen neu berechnen



Vorgehensweise zur Einführung

Ressourcen bereitstellen

Prozesse untersuchen

Zielsystem festlegen

Kenngößen bestimmen

Kundensicht einnehmen

Ansatzpunkte bestimmen

Maßnahmen gestalten

Regelsystem aufstellen

Mitarbeiter einschwören

Kennzahlen messen

Umsetzung