

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
Anfrage
Die Lösung erarbeiten
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





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