

Herausgeber: Univ.-Prof. Dr. Horst Wildemann

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH 1999
TCW-report Nr. 7

Die Deutsche Bibliothek CIP-Einheitsaufnahme

Mertens, Peter; Schumann, Petra

Angebotssysteme – Anwendungen und Werkzeuge im Vertrieb

München, Transfer-Centrum GmbH 1999

ISBN 3-931511-58-8

Verlag: *TCW Transfer-Centrum GmbH - Leopoldstr. 146, 80804 München - Tel: 089/360-523-11, Fax: 089/361 023 20*
eMail: mail@tcw.de, Internet: http://www.tcw.de

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Angebotssysteme

Von Experten für Fachleute: Was der TCW-report leistet!

Wissen ist ein Potential: Management setzt Wissen wirksam in Resultate und Können um. Wir erarbeiten in unseren TCW-reports praktisch umsetzbares Wissen, um das Bewußtsein durch Forschung zu verändern und fragen, welche Rezepte von morgen sich aus dem Stand der Forschung heute ableiten lassen. Solche Rezepte und Problemlösungstechniken erarbeiten und testen die Autoren mit Kundenbeteiligung oder in ihren Unternehmen. Damit erhalten Sie Handlungsanleitungen um die Zukunft zu gestalten.

Die Fähigkeit, hochgradig unterschiedlichen Ansprüchen gerecht zu werden, ist heute eine grundlegende Anforderung an das Management. Wir wollen mit unseren TCW-reports das Vermögen der Klärung und Erhellung, der Reflektion und Offenlegung stärken. Uns geht es in den Themenheften darum, die Relationen zwischen den Argumenten, die verborgenen Beziehungsstrukturen von Managemententscheidungen zu analysieren und die Präzision der Logik mit der Phantasie und Erfindungskraft zu verbinden. Die ständige Suche nach dem „mehr“ der besseren Lösung, der höheren Qualität, ist unser Bemühen.

„Alles Leben ist Problemlösen“ sagt Popper. Diesem Grundsatz folgen die Autoren mit den Prinzipien: Vordenken, Spezialisierung, überprüfbare Erfahrung und sich einem ständigen fachlichen und sozialen Lernprozeß zu stellen. Mit diesen Prinzipien und dem Willen, den Herausforderungen der Märkte zu begegnen, differenzieren wir uns.

Der Autor:



Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Peter Mertens

Universität Erlangen Nürnberg

Redaktionelle Mitarbeit:



Dipl.-Kfm. Petra Schumann

Universität Erlangen Nürnberg

Angebotssysteme

Inhaltsverzeichnis

<i>Was sind Angebotssysteme?</i>	<i>1</i>
Wie lassen sich Angebotssysteme in den CAS-Regelkreis einordnen?	1
Wo und wie lassen sich Angebotssysteme einsetzen?	3
<i>Welche Phasen des Verkaufsgesprächs unterstützt ein Angebotssystem?</i>	<i>6</i>
Wie analysiert man den Bedarf eines Kunden?	6
Wie werden Produkte selektiert und anschließend präsentiert?	14
Wie lassen sich Erfahrungen aus historischen Projekten auf neue Problemstellungen übertragen?.....	24
Wie lassen sich während des Verkaufsgesprächs Zeichnungen nutzen oder erstellen?.....	29
Wie konfiguriert man ein Produkt bzw. eine Systemlösung?.....	30
Wie kalkuliert man ein Angebot während des Verkaufsgesprächs?.....	34
Nach welchen Kriterien ermittelt man den endgültigen Verkaufspreis?	41
Wie lassen sich verschiedene Produktalternativen vergleichen?.....	45
Wie kann man den Kunden bei der Finanzierungsplanung unterstützen?.....	49
Wie ermittelt man den voraussichtlichen Liefertermin?.....	52
Beispiele für Angebotssysteme aus der Praxis	53
<i>Wie lassen sich Angebote individualisieren?</i>	<i>57</i>
Wie verwirklicht man eine „Massen-Maßfertigung“?	57
Wie paßt sich ein Angebotssystem an den Benutzer an?.....	58
Wie spricht man gezielt einen einzelnen Kunden an?	61

Angebotssysteme

Wie läßt sich der Angebotsprozeß straffen?	69
Die Angebotsbearbeitung am Beispiel der INA Wälzlager Schaeffler OHG.....	69
Wie nutzt man ein Integriertes Dokumenten- und Workflow-Management-System im Vertrieb?	70
Wie lassen sich Angebotssysteme im Electronic Commerce nutzen?	75
Was ist Electronic Shopping, und welche Formen unterscheidet man?	75
Welche Phasen des Angebotsprozesses lassen sich online unterstützen?	81
Welche Form des Online-Auftritts sollte man wählen?.....	85
Welches Nutzenpotential erwartet man durch Electronic Shopping?	88
Literaturverzeichnis	90
TCW-report – Themen 1998/99	93
Impressum	95

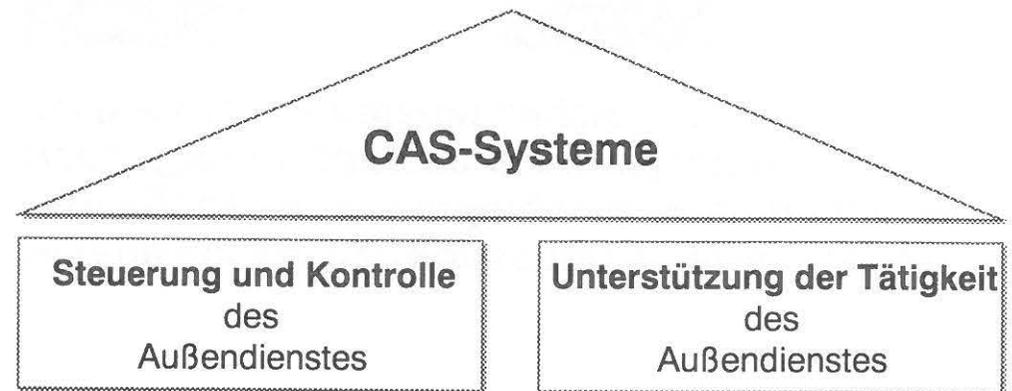
Was sind Angebotssysteme?

Wie lassen sich Angebotssysteme in den CAS-Regelkreis einordnen?

In Analogie zu der in der Fertigung üblichen CAx-Terminologie prägte sich für die informationstechnische Unterstützung von Planungs- und Abwicklungsaufgaben beim Verkauf Mitte der achtziger Jahre der Begriff Computer Aided Selling (CAS). Insbesondere neueste Informations- und Kommunikationstechnologien tragen maßgeblich dazu bei, die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden individueller, wirkungsvoller, schneller und kostengünstiger zu erfassen und zu bearbeiten [LiHi94].

Angesichts der Kostenintensität des persönlichen Verkaufs, des hohen Anteils nicht-wertschöpfender Tätigkeiten (Reise- und Wartezeiten, Verwaltungs- und teils auch Routineaufgaben) sowie der zunehmenden Zahl von Kundenkontakten je erzieltem Auftrag sollen Informationssysteme helfen, die Effektivität und Effizienz des Außendienstes zu steigern [LiHi94]. Dabei lassen sich zwei Ansatzpunkte unterscheiden: Einerseits geht es um die **Steuerung und Kontrolle des Außendienstes**. Hier rückt also die Rolle der Vertriebsleitung stärker ins Blickfeld [Bran98]. Andererseits will man den **Außendienstmitarbeiter** durch den

CAS-Systeme helfen, ...



⇒ ... die Effektivität und Effizienz des Außendienstes zu steigern.

Einsatz mobiler Computer **bei der Aufgabenerfüllung unterstützen** und die Informationsübertragung zwischen Innen- und Außendienst erleichtern. Damit steht hier die direkte Marktwirkung des persönlichen Verkaufskontaktes im Vordergrund [Bran98].

Ein CAS-System umfaßt i. d. R. eine Vielzahl von Unterstützungsfunktionen, die sich insgesamt vier Phasen zuordnen lassen. Die **Planung des Kundenkontaktes** beginnt mit der *Kundenanalyse* und der *Kundenselektion*, also der Auswahl derjenigen Kunden, die ein Angebot erhalten bzw. von einem Außendienstmitarbeiter besucht werden sollen. Zum Einsatz kommen hier u. a. Checklisten, rechnergeführte Nutzwertanalysen oder Kundenportfolios.

Ausgehend von den Planungsergebnissen werden dann bei der **Vorbereitung des Kundenkontaktes** die Zeitpunkte und die Reihenfolge der Kundenbesuche festgelegt (*Termin- und Tourenplanung*). Unmittelbar vor einem Besuchstermin ruft der Außendienstmitarbeiter zur Gesprächsvorbereitung wichtige *kunden- und produktbezogene Informationen* ab (z. B. Kundenhistorie, Stand von Angebotsverhandlungen, Preise der Konkurrenz, Sonderangebote) [LiHi94]. Dazu stehen ihm verschiedene Kunden-, Angebots- und Marktdatenbanken zur Verfügung.

Angebotssysteme

Gerade bei kundenwunschorientierter Produktion verlangt das einzelne Angebot einen hohen Aufwand. Die Ressourcen der beteiligten Instanzen müssen also sorgfältig zugeteilt werden.

Zuständigkeit

- └ Paßt zum Lieferprogramm?

Für Geschäftsbereich wichtig

- └ Neuer, wichtiger Markt?
- └ Prestige?

Besteller-Land

- └ Servicestation im Land?
- └ Lokale Fertigung?

Industrie/Branche

- └ Als Referenz geeignet?

Kunde

- └ Spezifikationen ausreichend genau?

Technik

- └ Entwicklungsvorsprung vor Wettbewerb?

Lieferumfang

- └ Klare Schnittstellen?
- └ Durchschalten von Risiken auf Unterlieferanten?

Betriebswirtschaft

- └ Vertragswährung DM?
- └ Finanzierung gefordert?
- └ Zahlungssicherheiten vorhanden?

⇒ **Eine Checkliste unterstützt die Entscheidung, welcher Kunde auf seine Anfrage hin ein Angebot erhalten soll (hier stark vereinfacht).**

Die in diesem Report behandelten Angebotssysteme sind der Phase **Durchführung des Kundenkontaktes** zuzuordnen. Die einzelnen Teilsysteme werden weiter unten ausführlich beschrieben. Hier nimmt der Kunde die **Vorteile der IV-Unterstützung** unmittelbar wahr: präzisere Informationen, eine bessere Beratung, individuellere Problemlösungen, die Vermeidung von Rücksprachen, die Verkürzung der Angebotserstellung sowie eine beschleunigte Auftragsabwicklung und damit verbunden kürzere Lieferzeiten [LiHi94].

Schließlich folgt die **Nachbereitung des Kundenkontaktes** mit den Tätigkeiten *Übermittlung der Auftragsdaten per DFÜ, Berichtswesen, Erfolgsanalyse* sowie Gewinnung von *Markt- bzw. Wettbewerbsinformationen*.

Wo und wie lassen sich Angebotssysteme einsetzen?

Vor allem bei stark erklärungsbedürftigen Produkten, wie sie für die Investitionsgüterindustrie im weitesten Sinne typisch sind, sitzt der Außendienstmitarbeiter oft einer Gruppe von Spezialisten („Buying Front“) gegenüber (**persönlicher Verkauf**) und erreicht u. U. bald seine Kompetenzgrenzen. Üblicherweise muß dann der Kundenkontakt unterbrochen werden, damit der Verkäufer sich im eigenen Hause Rat holen und gegebenenfalls einen

Einordnung der Angebotssysteme ...



⇒ ... in den Informationskreis der Vertriebsunterstützung (CAS-Regelkreis).

weiteren Besuch zusammen mit Experten vereinbaren kann. Besonders nachteilig ist ein solcher Prozeß im internationalen Vertrieb, aber auch im Inlandsverkauf wirken sich die so ausgelöste Verlängerung der Gesamtdurchlaufzeit eines Auftrages und die wiederholten Rüstzeiten nachteilig aus. Steht dem Mitarbeiter in dieser Situation ein Angebotssystem zur Verfügung, so kann er beispielsweise den Inhalt von Datenbanken (z. B. historische Problemlösungen, dem gleichen Kunden früher gewährte Rabatte, Listenpreise von Wettbewerbern) oder von Elektronischen Produktkatalogen abrufen und ist damit wesentlich besser informiert.

Ein weiteres Ziel des Einsatzes von Angebotssystemen muß es sein, den Außendienstmitarbeiter so mit Informationen zu versorgen, daß er schon in der Angebotsphase das gesamtbetriebliche Optimum ansteuert. Beispielsweise sollte er im Kundengespräch keine Erzeugnisse in den Vordergrund rücken, für die gegenwärtig Zulieferungen oder Produktionskapazitäten fehlen. Andererseits könnte er Artikel, die selbst oder deren Bauteile eher zu stark bevorratet sind, forcieren.

Angebotssysteme lassen sich auch zur **Leistungspräsentation** oder im **indirekten Vertrieb** einsetzen. Auf Ausstellungen und Messen oder im Rahmen von Maßnahmen zur Verkaufsförderung bzw. Werbung bei Absatzmittlern können Kunden die Systeme selbst bedienen. Man spricht dann von POI-(Point-of-Informa-

Angebotssysteme

In der Phase der Durchführung des Kundenkontaktes ...

- 1 Präzisere Information
- 2 Bessere Beratung
- 3 Individuellere Problemlösungen
- 4 Vermeidung von Rücksprachen
- 5 Verkürzung der Angebotserstellung
- 6 Beschleunigte Auftragsabwicklung
- 7 Kürzere Lieferzeiten

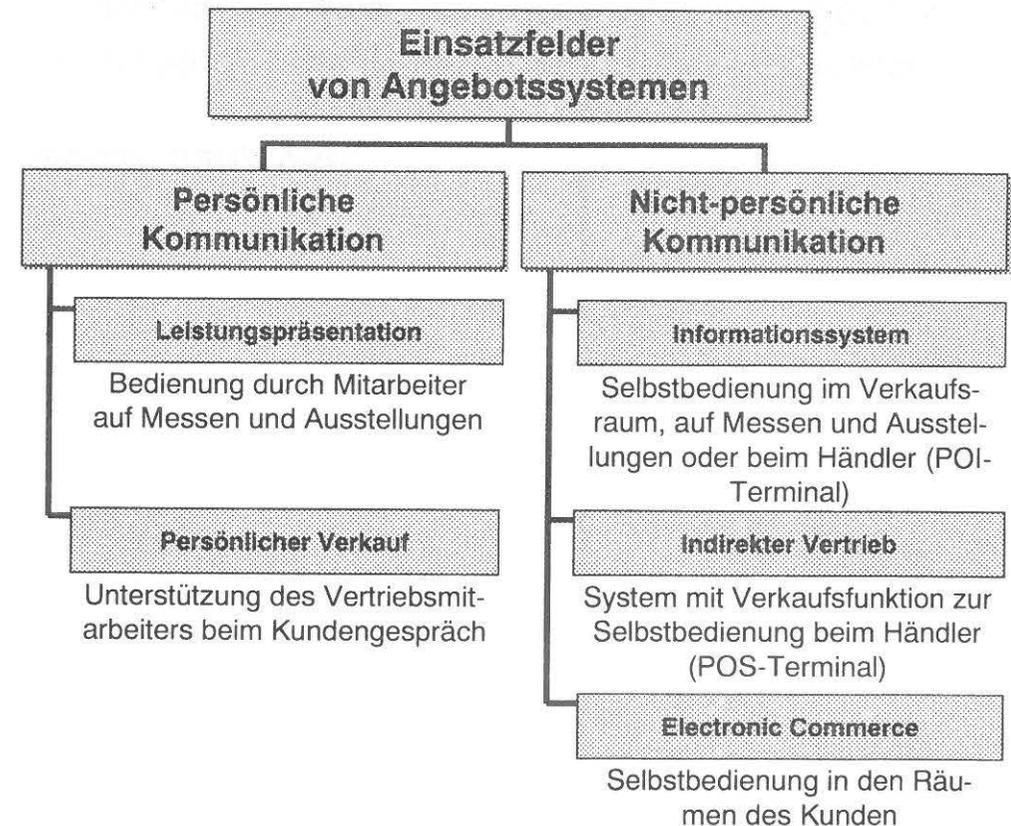
⇒ ... nimmt der Kunde die Vorteile der IV-Unterstützung im Vertrieb unmittelbar wahr.

tion-) bzw. POS-(Point-of-Sale-)Systemen. Zu diesem Zweck kommen i. d. R. bedienerfreundliche und fehlertolerante Kioskterminals mit einer Touchscreenoberfläche zum Einsatz, um auch dem unerfahrenen Anwender eine problemlose Benutzung zu ermöglichen [Bran98]. Der Kunde ist von vornherein besser informiert, kommt bereits mit präzisen Vorschlägen zum Verkäufer und hat damit weniger Bedarf an Beratung.

Unter Umständen läßt sich im Rahmen eines Business Process Reengineering der gesamte Angebotsprozeß auf den Kunden übertragen, wenn man Angebotssysteme - versehen mit entsprechenden Such-, Beratungs- und Bestellfunktionen - in öffentlich zugängliche Datennetze (z. B. Internet) stellt. Man spricht dann von **Electronic Commerce** oder **Elektronischen Märkten**.

Angebotssysteme

Angebotssysteme lassen sich sowohl im persönlichen Verkaufsgespräch ...



⇒ ... als auch zur Selbstbedienung durch den Kunden einsetzen.