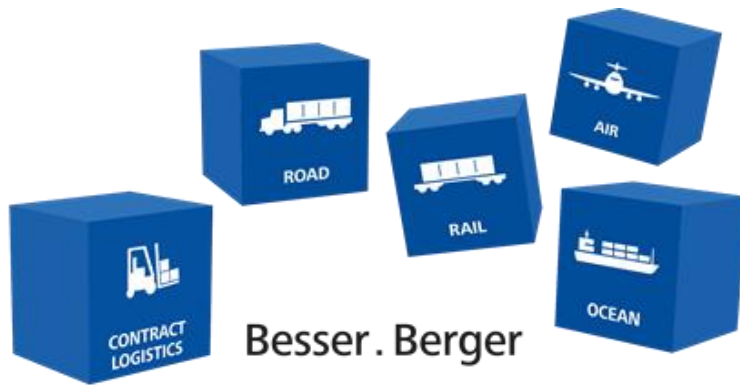




Besser . Berger

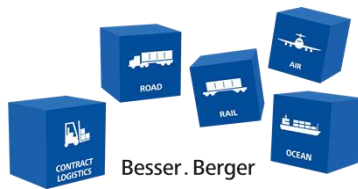


Tender Management

(TM)

Oktober 2017





Begriff Tender Management



Tender Management bei Berger Logistik....

- ist für die Aufbereitung von Ausschreibungen / Tender verantwortlich.
- steht für ein kundenorientiertes Verhalten unter Berücksichtigung bestehender Firmenstrukturen und Interessen sowie Zielvorgaben.
- Harmonisierung zwischen Kunden und Berger Logistik unter den Aspekten von Kundenbedürfnissen, Wirtschaftlichkeit und Qualität.
- die Optimierung aus den einzelnen Bereichen für ein gesamtheitliches Ausschreibungsmanagement.
- strategisches Tendering für professionelles Service.
- sorgfältiger Umgang mit Ausschreibungen und Neukunden.

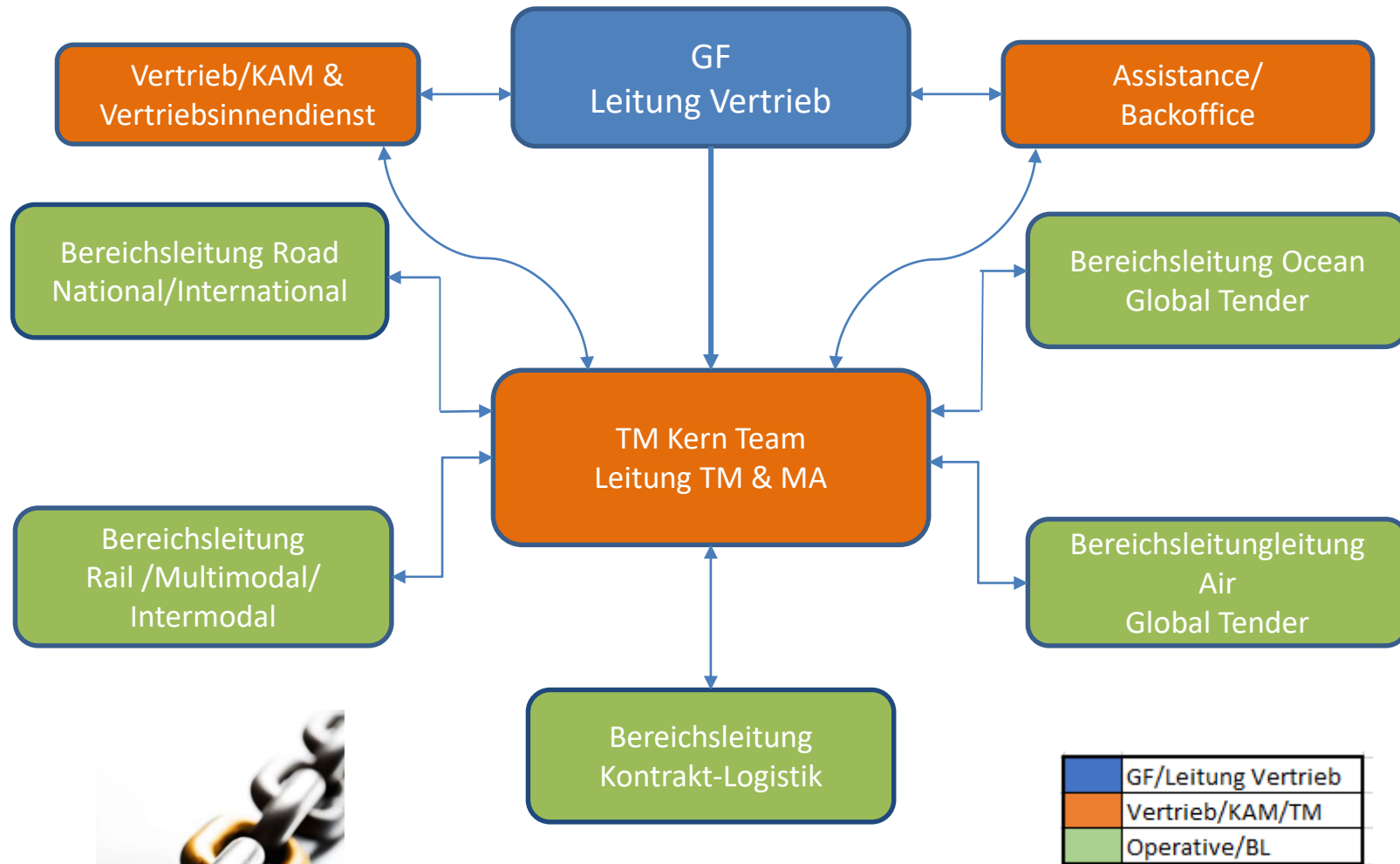
Arten von Ausschreibungen

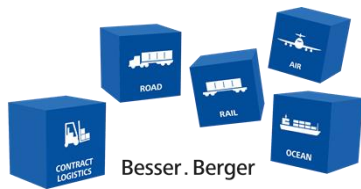
1. **RFI:** Request for Information, dt. Leistungsanfrage. Anfrage an potenzielle Kunden; erste Sondierung
2. **RFQ:** Request for Quotation, dt. Preisanfrage
3. **RFP:** Request for Proposal, dt. Aufforderung zur Preisabgabe
4. **RFF:** Request for Feature, dt. Aufforderung zur Angebotserweiterung

Begriff: Als Tender management [['tendəˌmænɪdʒmənt](#)] (von [engl. tender](#) = „Angebot“, deutsch: Ausschreibungsmanagement) bezeichnet man ein für Ausschreibungen verantwortliches Management.. Der Begriff erlaubt eine zweite Lesart, da Tender als englisches Adjektiv mit „zart; weich“ übersetzt werden kann. Dieses Wortspiel ist bewusst gewählt, um den vorsichtigen Umgang mit den Ausschreibungen und Neukunden hervorzuheben.

(aus Wikipedia, die freie Enzyklopädie, Seite vom 7.Jän. 2015)

Schnittstellen -Tender Management



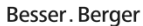


Aufgaben und Zuständigkeiten

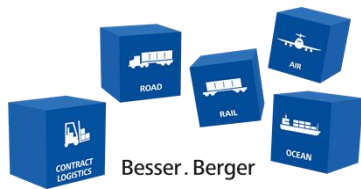


Tender Management

- ist die zentrale Stelle für eingehende Tender über Plattformen, email, (e-sourcing / e-auction).
- erfasst die eingehenden Ausschreibungen in eine zentrale Tender Datei / Matrix mit Status
- beantwortet RFI's (Request for Information)
- prüft „Terms and Conditions“ (NDA, Frachtverträge, Kontrakte, etc.), bei Bedarf unterstützt von der Rechtsabteilung, QM, Vertrieb (KAM), Vertrieb Innendienst, GF, Versicherung (Haftungen, CMR)
- Ist zuständig für die Archivierung der Tender Daten und Unterlagen
- kalkuliert im Road Bereich die 1. Runde anhand Tariftabelle auf Km Basis der aktuellen freigegebenen monatlichen Frachtraten aus den Geschäftsbereichen
- kontrolliert die Frachtraten auf Vollständigkeit und Logik und stellt das Komplettangebot zusammen (Summierung der Daten)
- macht Auswertungen und hat die Übersicht über die zu bearbeitenden bzw. bearbeiteten Ausschreibungen
- ist zuständig für die Qualifizierung der Ausschreibungen nach bestimmten Kriterien anhand eines Kriterienkatalogs
- entscheidet über Teilnahme oder Ablehnung an einer Ausschreibung anhand der geltenden Kriterien (bei Key Accounts in Absprache mit KAM / GF)
- unterstützt bei Implementierung von NEU-geschäft
- Initiiert Tender Projekte
- repräsentiert Berger Logistik beim Kunden als KAM Support
- nimmt an „Bidder Days“, „WebCons“ von Kunden gemeinsam mit KAM, Operative, teil
- Nachverfolgung in bestimmten Zeitabständen der KPI, Vereinbarte Kontingente und Abstimmung mit Operative, Vertriebsinnendienst und QM. Vor Allem bei Abweichungen der Zielvereinbarungen mit dem Kunden.



Erfassung der einzelnen Tender mit Kunden Name, Kundenklassifizierung, Portal, KAM
Eintrag Tender relevanter Daten: Deadline, Bearbeitungsstatus, Verkehrsträger, Lkw Typ, Ladungstyp, Tender ID, Tender Titel, Verkehrsrelation, etc.



Qualifizierung

Kriterien

Teilnahme

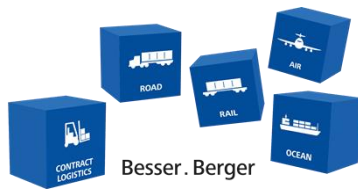
- Kunde ist bekannt und einem Verkäufer zugeordnet (aktiv)
- ausreichende Informationen für eine Kalkulation (Mengen, Laufzeit & Anforderungen)
- kann mit einem Produkt und Fuhrpark (Eigen-, Partner- oder Fremdfuhrpark) von Berger Logistik abgewickelt werden
- passend zu Vertriebsrelationen
- taktische oder strategische Linien
- wenn Genügend Aufkommen, Volumen
- NDA / Vorbedingungen sind akzeptabel
- Ratengültigkeit, Zuschläge & vorgegebene Umrechnungskurse sowie TZ Model sind akzeptabel
- Warenart ist bekannt
- keine offensichtliche Benchmark Übung
- realistische Chancen zu gewinnen
- bei Bedarf Cherry Picking, strategische Lanes, erlaubt



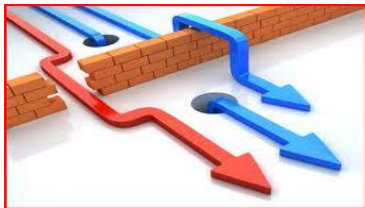
Ablehnung

TM lehnt die Teilnahme an Ausschreibungen ab, wenn

- die Deadline zu kurz ist, eine Verlängerung seitens des Kunden abgelehnt wird und
- das erforderliche Zeitfenster für die Bearbeitung aller relevanten Punkte nicht gegeben ist
- nicht akzeptable Punkte in den NDA's (Pönalen, zu hohe Haftungsgrenzen, zu langes Zahlungsziel (180 Tage!), etc.)
- wichtige Informationen für eine Kalkulation fehlen
- Kunden die in Konkurs sind bzw. finanzielle Schwierigkeiten haben (Bonitätsprüfung)
- Kunden die in kurzen Abständen immer wieder ausschreiben und keine Feedback zu vorangegangenen Ausschreibungen geben
- zu geringes Aufkommen
- nicht zu Berger Logistik Dienstleistungen, Produkten, Fuhrpark passend bzw. bei Verbotskunden



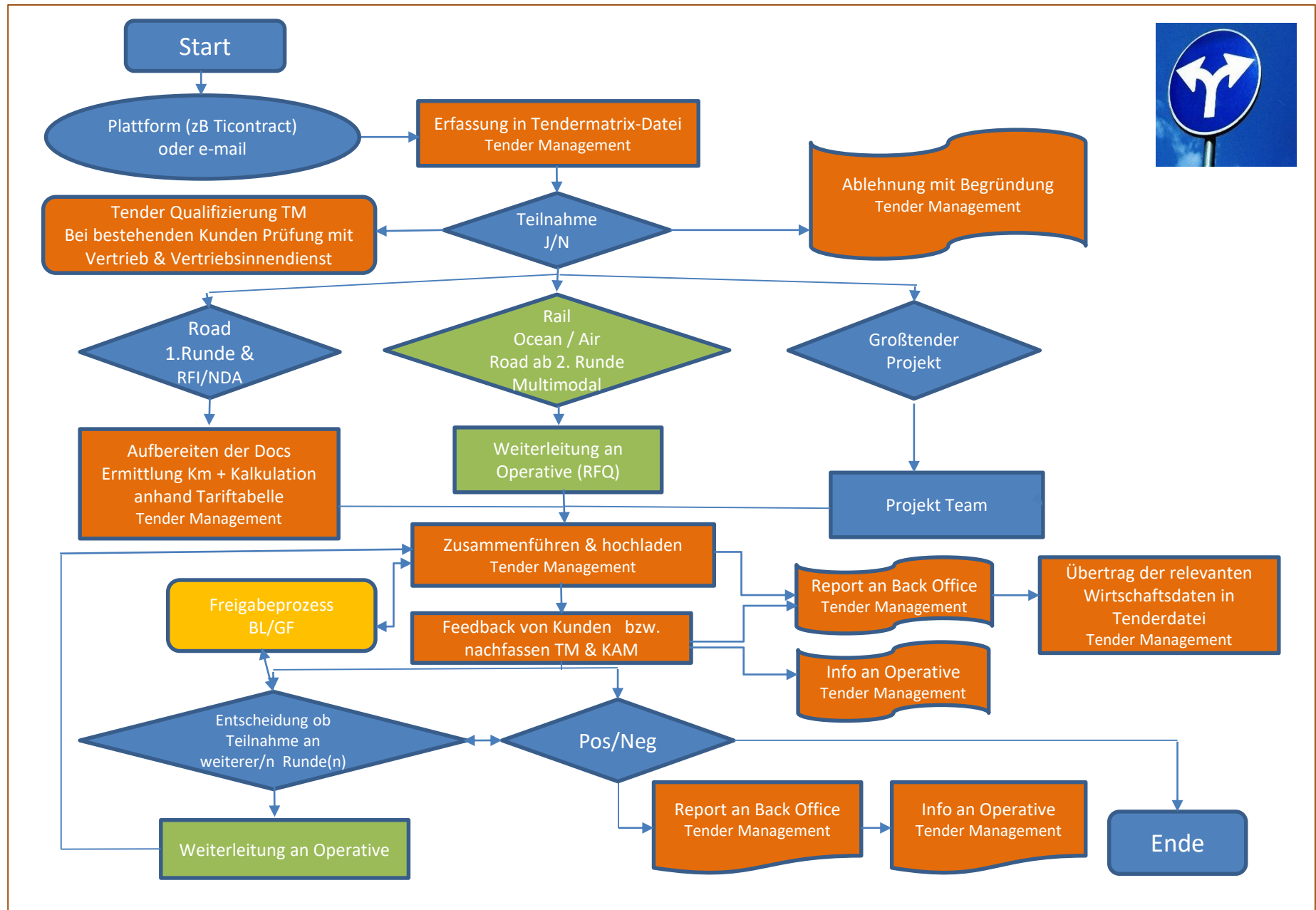
Besser. Berger

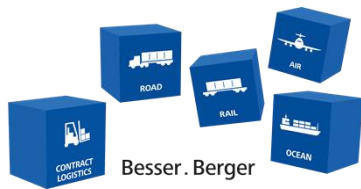


TM Prozess Ablaufbeschreibung

- **Eingang der Ausschreibung / Tender** per Plattform oder email und Erfassung in Tender Matrix-Datei durch Tendermanagement
- **Qualifizierung** anhand Kriterienkatalog
- **Prüfung** auf Datenkonsistenz, Aufkommen, Bonität, etc.
- bei bestehenden Kunden Prüfung mit Vertrieb und Vertriebsinnendienst auf Umsatz, Gewinn, etc.
- **Archivierung** der Tender Daten und Unterlagen
- **Entscheidung über die Teilnahme** Ja oder Nein durch Tender Management
- wenn Ablehnung mit entsprechender Begründung durch Tender Management
- bei Teilnahme folgt Kategorisierung und Verteilung der Aufgaben und Zuständigkeit an die jeweiligen Bereiche
- Großtender erfolgt Abarbeitung bei Bedarf gemeinsam in einem Projektteam
- **Vorauswahl**, RFI, NDA durch Tender Management
- bei Key Accounts in Absprache mit KAM
- **RFQ Kalkulation** im Road Bereich 1. Runde durch Tender Management anhand Tariftabelle, M&G
- RFQ Kalkulation Rail/Multimodal/Intermodal, Ocean, Air und Rod ab 2. Runde durch jeweiligen Operativen Bereich
- **Zusammenführen der Raten** von den einzelnen Bereichen im Haupttender
- **Freigabeprozess** falls die Raten unter dem von der GF definierten DB liegen - Die Freigabe erfolgt durch BL bzw. GF
- **Fristgerechtes Hochladen** bzw. Abgabe vor der Deadline durch Tender Management (Bereich Road & Intermodal)
- Report an Backoffice und Übertrag der relevanten Wirtschaftsdaten in Tenderdatei durch Tendermanagement
- Feedback von Kunde bzw. nachfassen TM & KAM und Info an Operative
- Bei **Auftragserteilung durch Kunden** nachverfolgung in bestimmten Zeitabständen der KPI & Aufkommen
- wenn weitere Runde ausgeschrieben dann Weiterleitung an Operative und Entscheidung über Teilnahme und Ratenermittlung
- bei weiterer Teilnahme wiederholt sich der Ablaufprozess wie in Runde 1 ab RFQ Kalkulation
- Ende
- **Warten auf Feedback des Kunden bzw. Proaktives Nachfassen** (bei Key Accounts mit Unterstützung des KAM)
- Überwachung des Aufkommens und Auswertung der KPI
- Info an Vertrieb und Operative bei relevanten Abweichungen hinsichtlich angebotenen (vereinbartem) und tatsächlich abgewickelten aufkommen sowie KPI

TM Ablauf im Überblick





KALKULATION



Zentrale Kalkulation durch Tender Management

Für den Road Bereich kann die Kalkulation für die 1. Runde vom Tender Management zentral anhand einer Tariftabelle und einem Kilometer Berechnungstool (zB M&G) vorgenommen werden.

Optimierung & Effizienzsteigerung: ein mögliches Kalkulationstool oder Plattform (zB Clear Logistics) als Unterstützung und/oder die Übertragung der Daten über eine parametrisierte Schnittstelle in ein IT System / Programm (zB Lbase) für eine effiziente Abarbeitung der Ausschreibungen, eine Zeit optimierte Angebotserstellung und Integration in einen durchläufigen Gesamtprozess mit möglichen Schnittstellen zu Kunden Plattformen. (Automatisiertes Tendering; u.a. Km-Werk, Vergleichbarkeit der Raten, Ermittlung des DB, Auswertungen-Dash Board, Historie, Analysetool, Archivierung)

Bereichsübergreifende Kalkulation

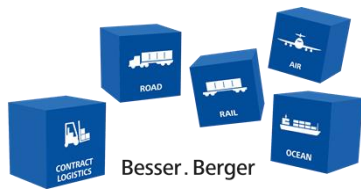
Für die Bereiche Intermodal/Multimodal, Rail, sowie Road ab 2. Runde (strategische, taktische Frachtrate) wird die Ausschreibung für den jeweiligen Bereich vom Tender Management bei Bedarf entsprechend aufbereitet (gefiltert) und an den jeweiligen Bereich zur Kalkulation übergeben.

Ausschreibungen Ocean / Air

Abhängig ob die Ausschreibung zentral über Tender Management Teil eines Bereichsübergreifenden Tenders beinhaltet ist und somit durch das TM „mitbetreut“, zB. ADM Dokumente, NDA, RFI, und dann gemeinsam in einem Portal Hochgeladen oder Bereich spezifisch einläuft und somit im jeweiligen Bereich individuell abgehandelt wird.

Aus Sicht jedes Bereiches

unter Berücksichtigung aller ausschlaggebender Parameter (Volumen, Vertriebsrelationen, etc.), werden die Frachtraten kalkuliert. TM prüft die Daten auf Plausibilität, Vollständigkeit und Format und fügt diese in der Kundendatei / Tender zusammen um sie anschließen Termingerech vor der Deadline zu übermitteln.



Kalkulationsparameter Frachtraten im Road Bereich



Abgangsland	Empfangsland	€/Kilometer	301 - 500	501 - 750	751 - 1000	1001 - ...	Mindestpauschale
AT	SLO	1,35 €	1,30 €	1,25 €	1,20 €	x	400,00 €
AT	SE	x	x	x	1,10 €	1,10 €	
AT	HU	1,60 €	1,40 €	1,20 €	1,10 €	1,05 €	450,00 €
AT	CH	2,50 €	1,80 €	1,70 €	1,70 €	1,60 €	750,00 €
AT	PT	x	x	x	x	1,10 €	
AT	ES	x	x	x	x	1,10 €	
AT	IT	1,80 €	1,40 €	1,35 €	1,30 €	1,20 €	450,00 €
AT	DE	1,60 €	1,40 €	1,30 €	1,25 €	1,20 €	450,00 €

KM-Sätze

strategisch wichtige Vertriebsrelationen

Abgangsland	Region	Zieldestinationen
Frankreich	überall (Festland)	DE; AT; IT; CH; CZ; PL; SK; Benelux
Spanien	Madrid; Barcelona; Girona	DE; AT; IT; CH; CZ; PL; SK; Benelux
Italien	PLZ 10 - 49, Raum Napoli, Raum Rom	DE 40 - 47, 50 - 59, 74, 91, 89, Benelux
Schweiz	PLZ 40 - 49; 50 - 59; 30 - 36	DE 40 - 47, 50 - 59, 74, 91, 89; CZ-Raum Plzen
Deutschland	überall	IT 10 - 49; AT Raum Linz bis Wien; CZ Raum P
Österreich	60 - 69	Oberösterreich, Niederösterreich, Wien;
Rumänien	überall	DE; AT; IT; CZ; PL; Benelux
Bulgarien	überall	DE; AT; IT; CZ; PL; Benelux
Ungarn	Raum Budapest	DE; IT 10 - 49; Nähe Verladeorte für Red Bull;
Great Britain	England bis Südschottland (Irland nicht)	E; F; AT; DE; IT; Benelux

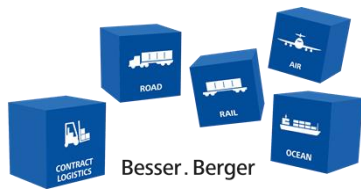
(... anhand HOT Spots, Aufkommen,...)

Stations
LKW Attribute Fahrzeug Profil
Freitext Erweitert Adressbuch
Adresse eingeben
Land Plz Ort Ort2 Strasse
F 63530 Volvic
CH 18** Aigle
Stations CarLo Zeigen Löschen
Parameter
Profil
LKW 5 Achsen/ Euro 6
Type: Truck with Trailer, 5 Achsen, EURO_6, Gewicht: 41t, Breite: 2.5m
Datum / Zeit: 23.10.2017 08:59
LKW Attribute
Optimierung: kürzeste schnellste
Routeninfo
Entfernung: 439,8 km
Zeit: 6h 44min 21sec
Mautkosten: 185,46 €
Mautkosten (ohne Tunnel): 185,46 €
Routenüberwachung: Gefälle anlegen

Streckenberechnung anhand Kilometerwerk (zB. M&G),
Streckenoptimierung nach **Kosten & Laufzeit** Kriterien

Zuschläge (nicht in der Relationsliste extra angeführt):	
CH Transit	€ 250,--
Frejus	€ 220,-- (einfach) (Valfrejus - zwisch)
Mont Blanc	€ 220,-- (einfach)
Fähre für Fahrten nach UK:	€ 400,-- (für Fahrten von UK k
Fähre für Fahrten nach NO, SE:	€ 650,-- (für Fahrten von M
DK PLZ 1 - 4:	€ 400,--
DK: € 1,-- für jeden Leerkilometer von der Abladestelle b	
Fahrten nach UK:	€ 400,--

Anweisungen für extra Zuschläge,
Länderspezifisch

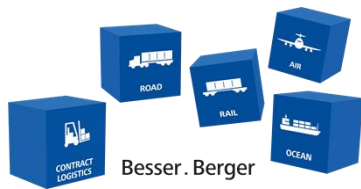


Großtender Projekt

Wege zur Kalkulation

- Kalkulation durch ein Tender Projekt Team
 - Wenn es einer strategische Preisgestaltung bedarf (keine Standardraten).
 - Nur eine Runde in der Ausschreibung vorgesehen ist
 - Komplexe und hohe Anzahl an Lanes
 - Wenn eine Strategische Zielplanung erforderlich ist
-
- **Die Projektmitglieder:** setzen sich aus einem Tender Manager sowie einzelnen Personen aus den einzelnen Bereichen zusammen eventuell anderen unterstützenden zentralen Einheiten (zB Vertriebsleiter/GF).
 - Dieses Team ist verantwortlich für die Kalkulation, Strategie und Konzepterstellung.
Tender Projekte werden nur dann initiiert, wenn eine Erstanalyse des Tenders ein hohes Potential für Berger Logistik ergibt, und die Erfolgchance entsprechend hoch ist.





Besser. Berger

WENN KUNDEN AUSSCHREIBEN



■ Wie sollen Ausschreibungen vom Kunden gestaltet sein, damit Berger Logistik mit Interesse daran teilnehmen und im besten Fall erfolgreich ist?

■ **Kundenkontakt**

Ein Kontakt zwischen Kunde und Berger Logistik sollte vorzugsweise schon vor einer Ausschreibung bestehen. Eine reinen anonymen Ausschreibung, die per Massenmail oder per Internet-Plattform an diverse Logistik Dienstleister (LDL) gesendet wurde, wird eher wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Mit reinen Standardraten ist die Erfolgsrate geringer.

■ **Deadline**

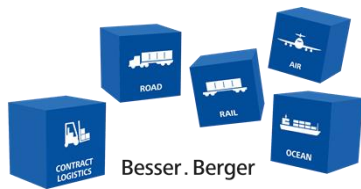
Je komplexer und umfangreicher eine Ausschreibung ist, desto mehr Zeit muss zur Verfügung stehen. Berger Logistik investiert viel Zeit und Manpower in Ausschreibungen. Je weniger Zeit zur Verfügung steht umso weniger Zeit wird in eine relevante Kalkulation investiert – dadurch eher Standardraten.

■ **Bidder Day**

Für große Ausschreibungen bietet sich ein „Bidder Day“ an. Hier werden relevante LDL zu einer Informationsveranstaltung beim Kunden eingeladen. Die Ausschreibung wird vorgestellt, wichtige Details und die Ratenmatrix erklärt und der LDL kann direkt Fragen. Der Nachteil; Reisekosten, Zeitaufwand, meist „Massenveranstaltung“.

- Alternativ bieten sich **WebCons** an. Diese sind Zeit effizienter und mit keinem Reiseaufwand verbunden. Der Nachteil: es ist ein individual Termin mit dem Kunden erforderlich.

- **TelCons** mit dem Kunden können zusätzlich zur Klärung noch offener Punkte gemacht werden. Vor Allem wenn die Ausschreibung schon im Laufen ist und es eventuelle Änderungen gibt.



Fortsetzung – wenn Kunden ausschreiben



■ **Tenderbeschreibung / Bedingungen**

Die Beschreibung um was es geht, soll in einer klaren, strukturierten Form, und im Idealfall in einem Dokument beschrieben sein. Zu viele Dokumente, die auf den ersten Blick nicht zusammenpassen, lenken vom Wesentlichen ab und erschweren die Bearbeitung.

■ **Volumenaufstellung / Sendungsdaten**

Diese Daten sind von erheblicher Bedeutung und sollen so genau wie möglich sein. Je repräsentativer der Zeitraum (ideal 1 Jahr), desto leichter ist es für den LDL sich ein Bild über den Sendungsverlauf in den verschiedenen Ländern zu machen. Ausschreibungen ohne Volumenaufstellungen werden viel seltener beantwortet bzw. dann nur mit hohen Standardwerten.

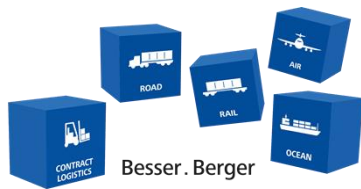
■ **Ratenmatrix**

Die Ratenmatrix soll vom Kunden vorgegeben werden sein (damit er auch vergleichen kann). Unerlässlich ist eine Erklärung vom Kunden, welche Ratenstruktur gemeint ist (z.B. FTL; LTL; LDM / Sendungspreise) bzw. was alles in den Raten inkludiert sein soll und welche Nebenkosten separat (z.B. Verzollungskosten) anzuführen sind. Es sollte auch nur das abgefragt werden was wirklich benötigt wird. Raten für Länder wo keine Sendungen laufen, werden als unnötiger Mehraufwand gesehen. Tender Support Während der Tenderphase kommt es immer wieder zu Fragen, die essentiell für die Kalkulation bzw. Strategie sind. Ein rasches Antworten, sei es über ein Q&A Board oder direkt per Telefon bzw. Mail, ist sehr hilfreich und erleichtert die Bearbeitung der Ausschreibung.

■ **Änderungen / Adaptierungen und Historie während der Tenderphase**

Werden Daten oder Bedingungen während der Ausschreibungsphase geändert, sollte das rechtzeitig und genau bekanntgegeben werden. Wenn Änderungen sehr spät bekanntgegeben werden, und diese Einfluss auf die Kalkulation haben, sollte das eine Erweiterung der Deadline nach sich ziehen.

■ **Feedback ist unerlässlich.** Dieses soll so genau wie möglich ausfallen. Pauschalaussagen wie „zu teuer“ wird einen LDL davon abhalten, wieder an einer eventuellen neuen Ausschreibung des Kunden teilzunehmen. Gerade bei mehreren Runden ist ein detailliertes Feedback von Runde zu Runde wichtig.

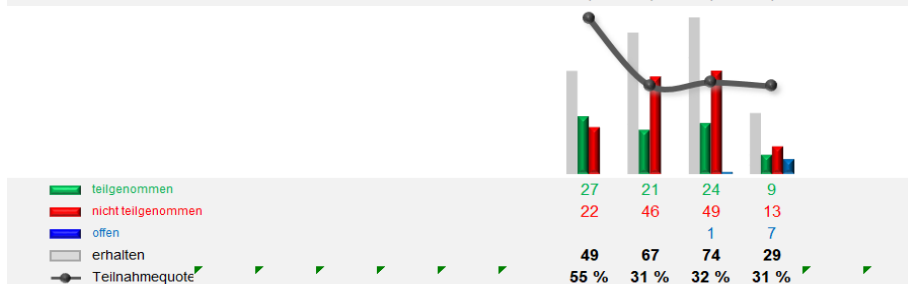
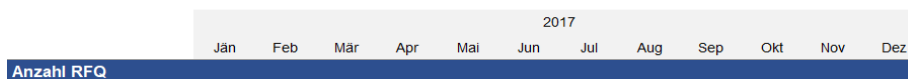


Besser. Berger

Tender Management Report

Auswertung über Gesamt Tender mit **Status; teilgenommen; nicht teilgenommen, offen**, je Verkehrsträger/Bereich / (ARCHIVIERUNG DER DATEN eigenes PP Blatt mit Abbildungen folgt!)

Tendermanagement-Report Entwurf / under construction Berger LOGISTIK





Report Requested - Logistics

RFQ aktuelles Monat

Entwurf / under construction



RFQ nummer	Status	KD/KJ	Kunde	Engang	Deadline	Runde	Chance	ROAD		OCEAN		RAIL		AIR	
								Ladungen	Umsatz	DBI	Ladungen	Umsatz	DBI	Ladungen	Umsatz
in Bearb.	Voslauer Mineralwasse / Ot														
in Bearb. (Sum)															
(Sum)															
			Adinbev	Mo 18.09.17	Fr 29.09.17	1				1	10.000.000				
			ADM Europe	Fr 15.09.17	Mo 18.09.17	1		3	5.000						
			AGCO International	Mo 25.09.17	Fr 29.09.17	1		500	500.000						
			Agrana Studien Sugar Tradit	Di 05.09.17	Di 12.09.17	1									
			Carlberg Group Brauerei	Mo 25.09.17	Di 26.09.17	1									
			Continental Frachten Revit	Di 05.09.17	Fr 08.09.17	1		7	7.000						
			Cross Logistics	Di 12.09.17	Fr 22.09.17	1		25	25.000						
			Dehner Logistik GmbH & Co	Di 12.09.17	Di 19.09.17	1		62	6.200						
				Mi 27.09.17	Fr 29.09.17	1									
			Der Grüne Punkt – Duales S	Fr 22.09.17	Fr 06.10.17	1		100	100.000						
			Fresh Logistics System DE	Di 26.09.17	Mo 09.10.17	1									
			Geberit Huter GmbH	Do 14.09.17	Do 14.09.17	1		2	2.400						
			GEODIS Logistics	Mo 06.09.17	Fr 29.09.17	1		120	70.000						
			Georgsmarienhütte DE / GM	Mi 27.09.17	Mi 25.10.17	1									
			Gondrand Traffic	Di 12.09.17	Di 12.09.17	1		1	700						
			Heineken Global Procurement	Do 21.09.17	Mo 25.09.17	1									
			Homan / Müller Service Gr	Mi 20.09.17	Di 26.09.17	2		700	700.000						
			JCL AG - CH 6300 Zug	Do 14.09.17	Mi 27.09.17	1		200	200.000						
			Laakirchen Papier	Mo 25.09.17	Do 28.09.17	1									
			Mann & Hummel DE	Di 26.09.17	Di 10.10.17	1		470	500.000						
			Martur Pompa (by Kelmer)	Mo 11.09.17	Mi 20.09.17	2									
			Metsä Tissue DE 53 Euskirch	Do 28.09.17	Fr 13.10.17	1									
			Model AG, CH-8570 Weinfeld	Mi 13.09.17		2		2.025	1.548.846			350	172.094		
			O-J Europe Sarl - CH	Mi 06.09.17	Mi 20.09.17	1		2.000	1.000.000						
			Orkla Road Transport	Mi 20.09.17	Di 24.10.17	2	2	120	393.600						
			Österreichische Post AG	Fr 01.09.17	So 17.09.17	1		300	50.000						
			PMG Logistics GmbH & Co K	Mo 11.09.17	Mi 20.09.17	1		250	200.000						
			Sager AG	Mo 04.09.17	So 01.10.17	1		254	304.800						
			Saint Gobain DE-67 Ludwigs	Di 26.09.17	Fr 13.10.17	1						25	27.000		
			Saint-Gobain Isover DE	Mo 25.09.17	Fr 13.10.17	1		450	450.000						
			SMP Deutschland	Di 05.09.17	Fr 08.09.17	1		48	20.000						
			Smurfit Kappa NL	Mo 25.09.17	Fr 29.09.17	1									
			Swiss Krono AG	Mo 25.09.17	Di 24.10.17	1									
			TI Automotive Heidelberg	Do 14.09.17	Do 05.10.17	1		2.850	2.850.000						
				Fr 29.09.17	Fr 20.10.17	1									
			Alba Group/Intersechro Die	Mi 27.09.17	Mo 16.10.17	1									
(Sum)								10.487	8.933.546		1	10.000.000		375	199.094

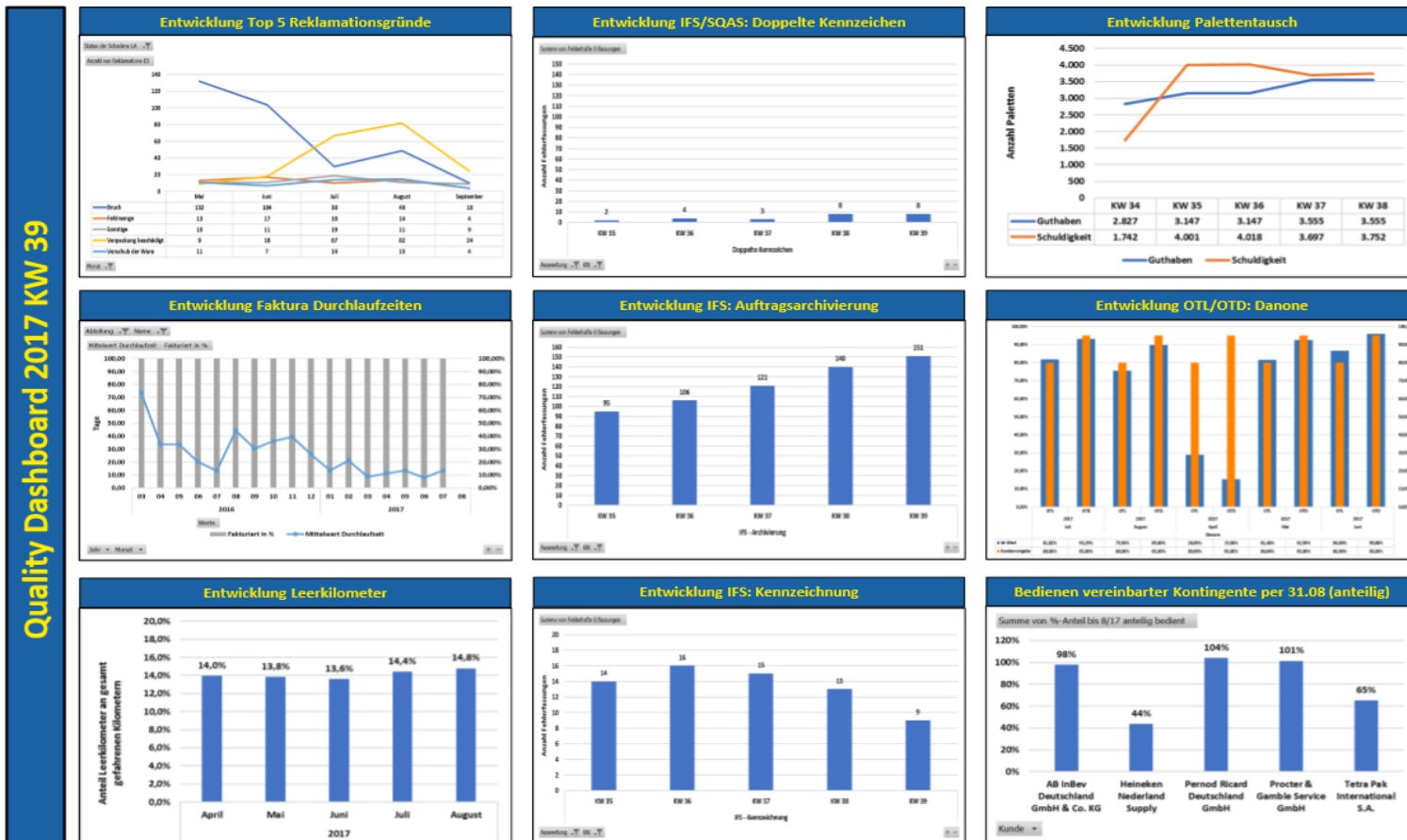
Vorschau je Kunde/Tender auf **Umsatz, Lieferungen, (DB), Laufzeit** des Tender (daraus resultierend Kunden Report).



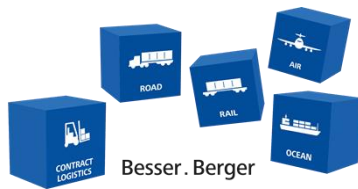
Beispiel eines Quality Dashboard



Zur Ermittlung der Kontingenterfüllung, KPI (zB Laufzeit, Fakturadurchlaufzeit)



25.09.2017 – bido



Ausschreibungen als Chance

- Ausschreibungen sollten nach klaren Kriterien gesichert werden, um keine Zeit mit uninteressanten Angeboten zu vergeuden.
- Das Tender Management sollte strategisch ausgerichtet sein und bei der Geschäftsführung angebunden sein.
- Keine reine Tarifikalkulation und kein (permanenter) „Feuerwehreinsatz“.
- Schulung der betroffenen Mitarbeiter, fachlich, qualitativ, Digital (Portale, IT-tools, etc).
- Entsprechende Entwicklungs- und Bildungsprogramme für Tender Manager & MitarbeiterInnen anbieten
- Im Sinne der Unternehmensstrategie die passenden Kunden zu gewinnen.
- Transparenz über Selbstkosten herstellen und mit IT-Tools Benchmarks erstellen
- Key Account Management, Vertrieb, Vertriebsinnendienst und Tender Management arbeiten aus einer Hand
- Branchen- und Kundenlösungen berücksichtigen
- Nur eine integrale Zusammenarbeit mit Operative, Vertrieb und unterstützenden Bereichen (Finance, QM, etc.) kann zum gewünschten Erfolg führen.



FINALLY...

Die 6 wichtigsten Punkte ...

Tender Support vorhanden
E-sourcing Plattform gecheckt
Nachbearbeitung - Feedback
Deadline lang genug
Erhebung der Volumen durchgeführt
Ratenmatrix logisch aufgebaut



