

Pressemitteilung**German Graduate School of Management and Law****Thomas Rauh**

28.05.2014

<http://idw-online.de/de/news589369>Forschungsprojekte
Wirtschaft
überregional**Forscherteam identifiziert Erfolgsfaktoren bei Ausschreibungen**

Ausschreibungsverfahren gewinnen im Business-to-Business-Bereich immer mehr an Bedeutung. Mit den Chancen und Risiken dieses Beschaffungsansatzes für den Vertrieb industrieller Anbieter hat sich ein Forschungsteam der HSG und GGS beschäftigt und vier Stellhebel für ein aktives Ausschreibungsmanagement identifiziert.

Seit dem Jahr 2010 forscht ein gemeinsames Projektteam der Universität St. Gallen (HSG) und der German Graduate School of Management and Law (GGG) an dem Thema „Komplexe Beschaffungs- und Vermarktungsprozesse“ im Business-to-Business-Bereich. Dabei geht es um Ausschreibungsverfahren und die spannende Frage, welche Chancen und Risiken dieser Beschaffungsansatz für den Vertrieb industrieller Anbieter beinhaltet. Nun liegt der Abschluss-Projektbericht von Eva K. Steinbacher, Prof. Dr. Christian Schmitz, Prof. Dr. Dirk Zupancic und Prof. Dr. Christian Belz vor.

Ausschreibungsmanagement bisher kaum erforscht

Aufgrund des hohen Wettbewerbs- und Kostendrucks setzen industrielle Kunden in ihrer Beschaffung zunehmend auf Ausschreibungen. Vor allem Anbieter aus der Bauwirtschaft, dem Energiesektor oder Beratungsunternehmen müssen ihre Angebote häufig in zeit- und kostenintensiven Ausschreibungsverfahren abgeben. Doch in Wissenschaft und Praxis ist das Ausschreibungsmanagement noch kaum systematisiert. Deshalb untersuchte das deutsch-schweizer Forscherteam den Prozess des Ausschreibungsmanagements auf Kunden- und Anbieterseite, um daraus Maßnahmen zur Effizienzsteigerung für Ausschreibungsteilnahmen zu erarbeiten. Anhand verschiedener empirischer Studien unter der Einbeziehung von Einkäufern, Verkäufern und Vertriebsverantwortlichen konnte der komplexe Beschaffungsprozess systematisiert- und Stellhebel sowie Handlungsempfehlungen für den Vermarktungsprozess der Anbieter abgeleitet werden.

Leistung und Preis als Determinanten bei Ausschreibungen

Die Untersuchungen des Projektteams belegen, dass sich die Ausschreibungsarten zwischen den Polen Leistung und Preis bewegen. Bei der leistungsspezifizierten Ausschreibung dokumentiert der Kunde seine Anforderungen detailgenau und kann dann bei vergleichbaren Leistungsumfängen eine Entscheidung aufgrund des angebotenen Preises treffen. Bei der preisspezifizierten Ausschreibung hingegen definiert der Kunde das zur Verfügung stehende Budget für die Beschaffung und wählt dann die geeignetste Leistung aus. Doch was zeichnet nun ein aktives Ausschreibungsmanagement aus und wie sehen konkrete Handlungsempfehlungen für die Anbieter von ausgeschriebenen Leistungen in der Praxis aus?

Erfolgreiche Anbieter nutzen entlang des Ausschreibungsprozesses konsequent alle Möglichkeiten, sich durch das Engagement ihres persönlichen Verkaufs als zuverlässigen Anbieter zu präsentieren. Sie verwenden professionelle Informationsverarbeitungsprozesse, mit denen sie relevante Informationen über den Kunden und dessen Ausschreibungsprozess systematisch sammeln, dokumentieren und mit anderen Kontaktpersonen teilen. Weiterhin

vermeiden sie Versprechen, die sie nicht einhalten können. Schließlich orientieren sich erfolgreiche Anbieter stark an den vom Kunden definierten Anforderungskriterien und legen besonderen Wert auf die formale Gestaltung des Angebots.

Forscherteam identifiziert vier Stellhebel für Ausschreibungen

Auf wissenschaftlicher Ebene identifizieren die Forscher vier Stellhebel für ein aktives Ausschreibungsmanagement, die auf die drei Betrachtungsebenen Pre-Marketing, Ausschreibung und Organisation wirken. Für die Stellhebel „Erfolgreiche Positionierung des eigenen Unternehmens vor der Ausschreibung“, „Ausschreibungsqualifizierung“, „Individuelle Angebotsstrategie“ und „Interne Struktur des Anbieters“ konnte ein maßgeblicher Einfluss auf den Erfolg nachgewiesen werden.

Mit ihrer Kooperation konnten die Wissenschaftler der HSG und der GGS den bisher kaum erforschten, komplexen Beschaffungsprozess systematisieren und daraus Stellhebel und Handlungsempfehlungen für die Praxis ableiten. Das Forschungsthema bietet jedoch noch Entwicklungsmöglichkeiten, insbesondere Langzeitstudien zur Untersuchung des Erfolgs von Anbietern in Ausschreibungen sind in Zukunft erforderlich.