www.it-production.com

26. Jahrgang | **Ausgabe April 2026** | 6,90€

IT&Production

Zeitschrift für erfolgreiche Produktion

Das Industrie 4.0 Magazin

SAP Digital Manufacturing bei Magnet-Schultz

MES-Plattform für die Hightech-Produktion

Ab Seite 26

IGZ

Produktionsplanung

Integrierte Feinplanung bei Eaton

S. 30

Configure Price Quote

Sieben Regeln für die CPQ-Integration

S. 50

Produktlebenszyklen

Welches Potenzial birgt der digitale Produktpass?

S. 60

Scan me

JETZT GRATIS ANMELDEN

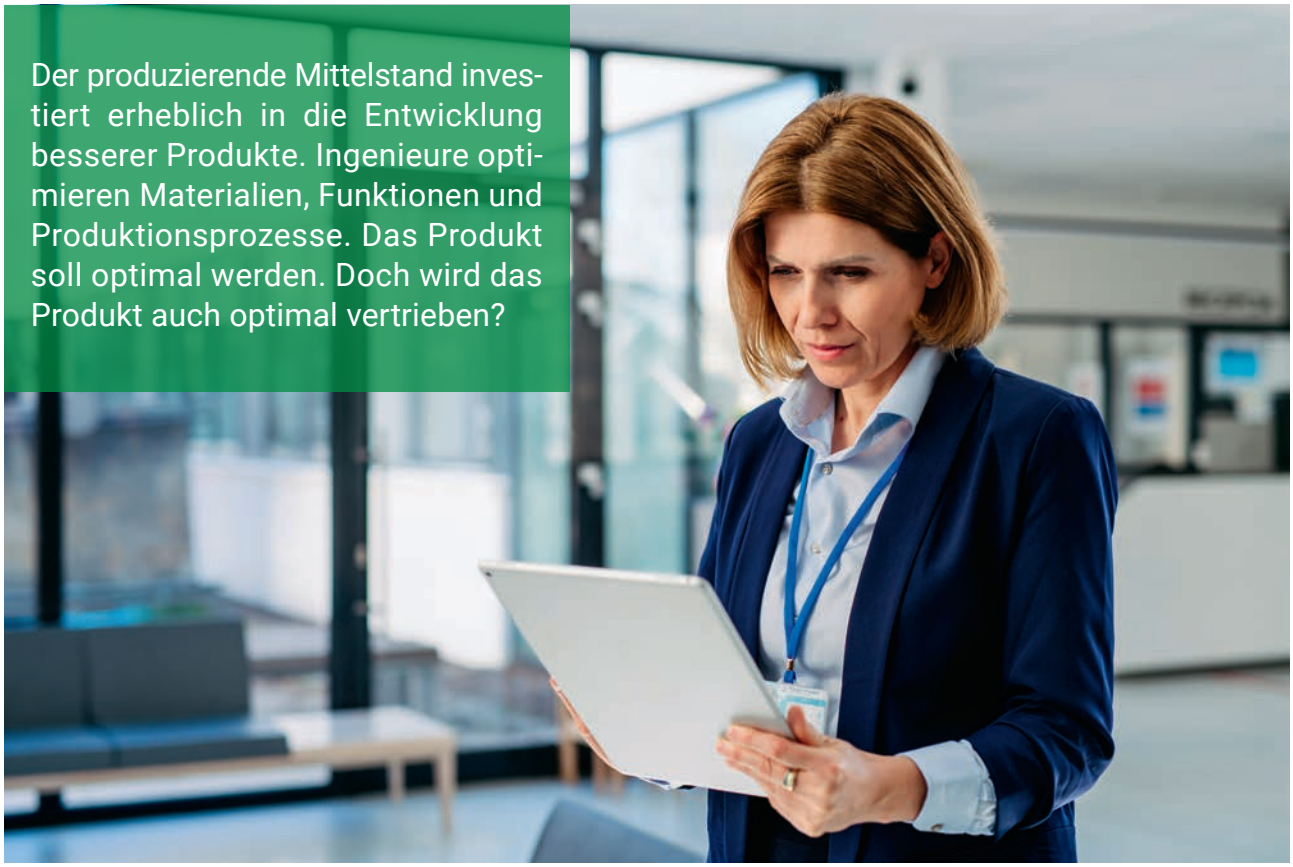
E-MAGAZIN-SERVICE

Titelbild-Sponsor: IGZ Ingenieurgesellschaft

Vorlesen lassen!

Mit guten Prozessen zum guten Produkt

CPQ als Kupplung zwischen Engineering und Sales



Der produzierende Mittelstand investiert erheblich in die Entwicklung besserer Produkte. Ingenieure optimieren Materialien, Funktionen und Produktionsprozesse. Das Produkt soll optimal werden. Doch wird das Produkt auch optimal vertrieben?

Bild: ©Halfpoint/stock.adobe.com

Wie ein optimierter Vertriebsprozess läuft, ist nicht leicht zu beantworten, denn der Verkauf als solcher findet in einem komplexen Umfeld statt. Sobald eine Vertriebsopportunität eingeht, erfolgt die Konfiguration über den Vertrieb, den Innendienst oder direkt durch den Kunden. Für jede Konfiguration wird ein Angebot erstellt. Der Kern eines Angebots ist der Preis. Dieser basiert auf globalen Preislisten, länderspezifischen Anpassungen, kundenbezogenen Rabatten und unterschiedlichen Formen von Konditionen, die von Liefer- und Zahlungsbedingungen bis hin zu transaktionsübergreifenden Bonifikationen und Kickbacks am Ende eines Geschäftsjahres reichen. Angebote werden verhandelt und in Verträgen angepasst und vereinbart. Schließlich wird das Produkt hergestellt und in Betrieb genommen – beides erfordert Engineering-Aufwand. Oft entsteht erst hier Klarheit über die tatsächliche Profitabilität dieser Transaktion. Unternehmen nutzen daher CPQ-Software (Configure, Price, Quote), um Sales und Produktion enger zu verzahnen. Die Software übernimmt Opportunities aus dem CRM, führt durch die Konfiguration sowie Preisfindung und erstellt Angebote. Nach Annahme kann das System die Bestellung im ERP-System auslösen. Die erhofften Vorteile: mehr Konsistenz, fundiertere Entscheidungen und insgesamt reibungslosere Prozesse. Um das zu illustrieren, folgen zwölf Beispiele für typische CPQ-Systemeffekte in vier Vertriebsbereichen.

Bereich 1 – Effiziente Angebote

Angebotserstellung: CPQ-Software beschleunigt die Erstellung von Verkaufsunterlagen und reduziert den manuellen Aufwand, sofern Produktlogik und Preisregeln konsistent gepflegt sind. Verkürzte Antwortzeiten können im Vertrieb zu einer höheren Abschlusswahrscheinlichkeit beitragen.

Automatische Angebotserstellung: Hat der Vertrieb jemals ein Kleinstangebot erstellt, dessen manueller Erstellungsaufwand den Rohertrag des gesamten Deals bereits überstiegen hat? In diesem Fall kann CPQ-Software helfen. Mit entsprechenden Regeln und – seit einiger Zeit – Agenten lassen sich solche Kleinstange-

bote automatisiert erstellen und freigeben.

Genehmigungsprozesse: Sind Rückfragen im Produktmanagement oder in der Produktion notwendig oder sind Freigaben höherer Hierarchieebenen erforderlich, unterstützen vordefinierte Workflows in CPQ-Software interne Abstimmungsprozesse und tragen zur Einhaltung von Governance- und Compliance-Vorgaben bei.

Bild: Price Management Institute GmbH

Bereich 2 – Das Pricing

Preissetzung: Professionelles Pricing ist eine organisatorische Fähigkeit, die nicht allein von der Entscheidung, der Kompetenz und der Erfahrung einzelner Mitarbeiter abhängt. CPQ-Software unterstützt eine einheitlichere Preissetzung im Unternehmen und kann negative Margeneffekte inkonsistenter Preise oder unabsichtlicher Preisfehler reduzieren.

Preislogik: Eine hohe Anzahl an Konfigurationsmöglichkeiten und Handelssortimente mit tausenden Artikeln sind zu bepreisen. Die Relevanz von Preisen aus Kundensicht und die Intensität des Wettbewerbsumfelds unterscheiden sich je nach Kontext. Die mit der Preissetzung verfolgten Ziele variieren, wie Kunden gewinnen, Kunden halten oder Kunden zurückgewinnen. Das zeigt, dass professionelles Pricing in Excel an Grenzen stoßen kann und strukturierte Systeme hier Vorteile bieten.

Konditionenmanagement: Sind Konditionen und Bedingungen im CPQ-System transparent hinterlegt und regelmäßig aktualisiert, kann dies zu einer konsistenteren Monetarisierung der eigenen Produkte und Leistungen beitragen. Off-invoice-Konditionen, Vergütungen und Staffelpreise lassen sich unternehmensweit standardisieren und ersetzen so eine unübersichtliche Vielfalt an Individualregelungen in einzelnen Vertragsdokumenten.

Bereich 3 – Vertriebsmanagement

Vertriebssteuerung: Die Anreizmechanik des Vertriebs kann neben dem CRM- oder Sales-System auch in der CPQ-Software abgebildet werden. Die Vergütung des Vertriebs wird dann im Angebot sichtbar. Zielpreise und maximale Rabatte dienen als Orientierungsrahmen. Der Effekt einer stärkeren Einhaltung von Zielpreisen auf die persönliche Vergütung wird im Vertrieb transparenter. Die Systeme liefern damit relevante Datenpunkte für eine effektivere Messung und Steuerung der Vertriebsperformance.

Rabatte: Kundenindividuelle Rabatte sind in CPQ-Software systemseitig hinterlegt. Absprachen, die ansonsten in lokal gespeicherten Dateien zu finden sind, werden durch einheitliche, den Rabatt- und Freigaberichtlinien entsprechende Bedingungen ersetzt. Preise werden konsistenter, und der bekannte Preiswasserfall vom globalen Listenpreis bis zum tatsächlichen Net-Net-Preis und zur Pocket Margin wird transparenter steuerbar.

Cross- und Up-Selling: Die Konfigurationskomponente in CPQ-Software kennt Produktbeziehungen, bei entsprechender Integration. Dadurch werden dem Vertrieb Möglichkeiten des Cross- und Up-Selling vorgeschlagen, die im Vertriebsgespräch dem potenziellen Kunden angeboten werden können und ansonsten nicht genutzt würden.

Bereich 4 – Prozessintegration

Weniger Konfigurationsfehler: Greift die CPQ-Software auf einen vollständigen und gepflegten Produktkatalog zurück, stellt sie im Rahmen der Angebotserstellung sicher, dass nur korrekte Konfigurationen enthalten sind. Konfigurationsfehler, die Produktion und Kundenbeziehung belasten, werden so deutlich reduziert.

Konfiguration nach Lieferfähigkeit und Produktionslogistik: Im Rahmen der Angebotserstellung kann innerhalb der CPQ-Software die Lieferfähigkeit berücksichtigt werden, um entweder nur verfügbare Produkte anzubieten, Kundenerwartungen realistisch zu steuern oder Produktalternativen vorzuschlagen, die im gewünschten Lieferfenster verfügbar sind. Durch die Anbindung an Produkt-, Sourcing- und Produktionsdaten verbessert CPQ-Software bereits in der Angebotsphase die Transparenz über Lieferoptionen.

Langfristiges Lernen: Die Anbindung der CPQ-Software an nachgelagerte Controlling-, BI- und Analytics-Systeme stellt Einsichten zu abgeschlossenen Vertragsabschlüssen bereit, die für aktuelle Entscheidungen genutzt werden können. Diese Datenpunkte schließen Kundenbeziehungen, finanzielle Performance-Daten, Produktdaten und Transaktionsdaten ein, um Preis- und Konfigurationsentscheidungen im Zeitverlauf weiter zu verbessern.

Startpunkt am schwächsten Glied

Die Betrachtung aller Stufen im Transaktionszyklus im Zusammenhang und die datenbasierte Abbildung einzelner Stufen eröffnen Potenziale, die mit einer silohaften, manuellen Betrachtung nur eingeschränkt gehoben werden können. Ein guter Startpunkt für Unternehmen ist es, den Teilprozess mit dem größten Handlungsbedarf zu identifizieren und dort mit der Optimierung zu beginnen. n

Dr. Markus Husemann-Kopetzky
Gründer und Geschäftsführer
Price Management Institute
www.pricemanagementinstitute.com