



BME-Fachgruppe „Travel“

BME-Ratgeber Ausschreibungs- management MICE 2014

BME e.V.

Bolongarostraße 82
65929 Frankfurt am Main
Telefon: 069/30838-0
Telefax: 069/30838-199
info@bme.de
www.bme.de



Sehr geehrte Damen und Herren,

die zunehmend unübersichtliche Preisgestaltung von Airlines oder die hohe Anzahl von Buchungsmöglichkeiten von Hotelleistungen erschweren eine transparente und effiziente Geschäftsreiseplanung. Darüber hinaus liegen in vielen Unternehmen noch ungenutzte Synergie- und Einsparpotenziale im Tagungs- und Event-Einkauf brach. So sind Verantwortliche des Business Travel- und MICE-Managements gefordert, den eigenen Bedarf, das Volumen, die Struktur und die Kosten genau zu kennen und deren Steuerung im Unternehmen durchzuführen. Im Vordergrund steht die ganzheitliche Betrachtung aller relevanten Kategorien, einschließlich steuerungs- und entscheidungsrelevanter Daten von geplanten Geschäftsreisen und Veranstaltungen. Letztlich geht es darum, einen schlanken Geschäftsreiseprozess durch den Einsatz von IT-Lösungen sicherzustellen, eine hohe Transparenz über den Spend zu schaffen sowie durch die Senkung der direkten und indirekten Kosten einen höchstmöglichen Beitrag zum Unternehmensergebnis zu leisten.

Der BME beschäftigt sich seit vielen Jahren mit dem Einkauf von Reisedienstleistungen. Seit Mitte 2006 tauschen sich Travel-Einkäufer und -manager in der Fachgruppe „Travel“ intensiv aus. Das Gremium hat 2012 mit dem „BME-Praxisleitfaden Einkauf von Reisedienstleistungen: Travel, MICE & More“ einen Business Guide mit geschäftspraktischen Tipps für Einsteiger erarbeitet. Einen neuen Ratgeber mit dem Titel „BME-Ratgeber Ausschreibungsmanagement MICE 2014“ stellten wir anlässlich des „BME-Kongresses TRAVEL, MICE and MORE 2014“ in Wiesbaden einem breiten Fachpublikum vor. Die 20-seitige Publikation wendet sich an Berufseinsteiger und Profis.

Im ersten Teil wird der Einkauf von Dienstleistungen und MICE näher untersucht. Das zweite Kapitel ist dem Thema Make-or-Buy gewidmet. Es behandelt die Frage, ob das Veranstaltungsmanagement selbst im Unternehmen durchgeführt oder an einen externen Dienstleister delegiert werden soll. Im dritten Teil geht es um das Instrument der Ausschreibung als professionellem Weg zum richtigen Service Provider. Wir stellen Ihnen dabei verschiedene Phasen vor, die von der internen Analyse über die Identifikation der Anforderungen und das Aufsetzen der Ausschreibung bis hin zur Auswertung der Angebote reichen. Der vierte und letzte Teil unter dem Stichwort „Change Management“ beschäftigt sich mit geschäftspraktischen Maßnahmen für eine erfolgreiche Einführung des MICE-Tools.

Ich wünsche Ihnen größtmöglichen Erfolg bei Ihren Travel-Aktivitäten und bei der Ausschöpfung brachliegender Potenziale beim Einkauf von Reisedienstleistungen.



Dr. Christoph Feldmann
Hauptgeschäftsführer BME e.V.

Vorwort

Der vorliegende Ratgeber „Ausschreibungsmanagement MICE 2014“ hat zum Ziel, dem Leser einen Überblick über das Vorgehen bei der Ausschreibung eines MICE-Tools zu geben. Dabei ist darauf geachtet worden, dass die Handlungsvorschläge nicht nur für das Thema MICE-Tool praktikabel sind sondern abstrahiert auch für andere Dienstleistungen angewandt werden können. Bei der Erstellung wurde auf Ergebnisse aus den Diskussionen in der BME-Fachgruppe „Travel“ zurückgegriffen.

Der Ratgeber entstand in Kooperation mit meetingmasters.de. Unser Partner unterstützte das Projekt mit den Kapiteln 3 und 4 der vorliegenden Publikation.

Daneben gilt mein Dank der BME-Fachgruppe „Travel“ für die kritische Durchsicht des Ratgebers.



Carsten Knauer

Referent Fachgruppen, Sektion Dienstleister, Plattform Kompetenzzentrum innovative Beschaffung
www.koinno-bmwi.de
Autor des Leitfadens und Leiter der BME-Fachgruppe „Travel“

Inhalt

1	Der Einkauf von Dienstleistungen und MICE	6
	■ Dienstleistungseinkauf: Definitionen und Handlungsempfehlung	6
	■ MICE-Einkauf: Ausgangssituation	6
2	Make-or-Buy: Eine Grundsatzentscheidung	8
	■ Grundlagen	8
	■ Make-or-Buy in der Beschaffungskategorie MICE	8
3	meetingmasters.de: Die Ausschreibung – der professionelle Weg zum richtigen Service-Provider	12
	■ Phase 1: Interne Analyse/Bedarfsanalyse	12
	■ Phase 2: Identifikation der Anforderungen	13
	■ Phase 3: Aufsetzen der Ausschreibung	15
	■ Phase 4: Auswertung der Angebote und Nachbearbeitung	17
4	meetingmasters.de: Change Management – Maßnahmen für eine erfolgreiche Einführung des MICE-Tools	18

Die Vervielfältigung, der Verleih, die Weitergabe sowie jede sonstige Form der Verbreitung oder Veröffentlichung, auch auszugsweise, bedarf der ausdrücklichen Zustimmung des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME).

Quelle Titelbild: fancy

1 Der Einkauf von Dienstleistungen und MICE

Im einleitenden Kapitel wird zunächst auf grundsätzliche Herausforderungen im Dienstleistungseinkauf eingegangen. Dabei wird die Frage diskutiert, was Dienstleistungen von anderen Produkten, Waren und Gütern unterscheidet und wie der Einkauf sich in diesem Feld etablieren und behaupten kann. Es folgt ein Abriss über die Ausgangssituation im MICE-Einkauf.

1.1 Dienstleistungseinkauf: Definitionen und Handlungsempfehlung

In jedem Unternehmen wird eine Vielzahl von Dienstleistungen beschafft. Diese reichen von Marketing- und Beratungsdienstleistungen über Leistungen im Bereich Fuhrpark und Business Travel bis hin zu Reinigungsdienstleistungen. Die Aufzählung ließe sich um beliebig viele Beschaffungskategorien erweitern. Der vorliegende Ratgeber befasst sich mit dem Thema MICE-Einkauf.

Wie beim Einkauf von Dienstleistungen generell, kennzeichnen auch den MICE-Einkauf folgende besondere Merkmale: Bei Dienstleistungen handelt es sich um nicht-fassbare Waren, die nicht lagerbar sind sowie zum selben Zeitpunkt produziert und verbraucht werden. Der Einkauf läuft häufig an der Einkaufsabteilung vorbei (Stichwort „Maverick Buying“) und Verträge existieren oftmals nicht oder nur bruchstückhaft. In diesem Falle erfolgen Beschaffung, Bestellung und Abrechnung nicht nach einem unternehmenseinheitlich festgelegten Prozess. Als abschließende Besonderheit sei die Bedarfsplanung genannt. Diese erfolgt zumeist in Form eines Budgets.

Die Einkaufsabteilung muss zum Ziel haben, als Partner der Bedarfsträger respektiert und akzeptiert zu werden. Dazu muss sie Know-how aufbauen, um das Gebiet zu beherrschen sowie das Vertrauen der internen Kunden zu gewinnen. Es gilt: Niemandem soll etwas weggenommen werden, aber die Konditionen sollen verbessert und Transparenz geschaffen werden. Steht der Einkauf erst am Beginn der Integration, sollte ein langfristiger Zeitplan aufgestellt und dieser Schritt für Schritt umgesetzt werden. Es empfiehlt sich z.B. mit kleineren Projekten zu beginnen und auf diese Weise Vertrauen zu gewinnen und eigenes Know-how aufzubauen. Der Einkauf kann dadurch aufzeigen, welchen Mehrwert er schafft.

Dem Einkauf muss dazu durch eindeutig definierte, einheitliche und verbindlich geltende Prozess-Standards eine klare Rolle zugewiesen sein. Die Geschäftsführung/der Vorstand muss sich zu diesen Prozessen committen und die frühzeitige Einbindung des Einkaufs sicherstellen, so dass er bereits zu Beginn des Projektes ergänzende Vorschläge einbringen und die weiteren Verhandlungen führen kann. Der Einkauf unterstützt den Bedarfsträger als kritischer Partner, der neue Ansätze einbringt und fachliche Überlegungen aus betriebswirtschaftlicher Perspektive hinterfragt. Er prüft die Annahmen der Bedarfsträger und bringt sein kaufmännisches Know-how ein.

1.2 MICE-Einkauf: Ausgangssituation

Das Thema Veranstaltungsmanagement ist hoch emotional besetzt. Langjährige Beziehungen zu den Tagungshotels oder anderen Dienstleistern können zu persönlichen Bindungen und besonderen Befindlichkeiten führen. Daraus können besondere Widerstände gegen Veränderungen resultieren, da Befürchtungen entstehen können, dass persönliche Kontakte aufgegeben oder Kompetenzen abgegeben werden müssen, wenn der Einkauf neu einbezogen werden soll.

Besondere Komplexität und Vielfalt herrscht daneben in der Struktur und Art der Veranstaltung an sich und in der unternehmensspezifischen Sichtweise auf die unterschiedlichen Veranstaltungen selbst. Je nach Branche und Unternehmen können die Anforderungen an die verschiedenen Veranstaltungsarten variieren. Letztlich behandelt jedes Unternehmen das Thema anders und geht individuell damit um.

Die Ausgangssituation beim MICE-Einkauf stellt sich in den meisten Unternehmen wie folgt dar:

Veranstaltungen werden direkt von unterschiedlichsten Personen und Abteilungen gebucht

Verschiedene Personen und Abteilungen beschäftigen sich mit dem Einkauf von MICE ohne hierzu eine entsprechende Ausbildung/Erfahrung zu haben. Der Wissensstand ist sehr unterschiedlich.

Der Einkauf hat kein Mandat der Geschäftsführung und wird zu spät oder gar nicht einbezogen

Einheitliche Einkaufsmodalitäten fehlen

Keine einheitlichen Vertragskonditionen im Hinblick auf Storno- und Depositbedingungen

Willkürliche Lieferantenauswahl

Abrechnung erfolgt über verschiedene Kostenstellen

Unterschiedliche Zahlungsmittel: Kreditkarte, Rechnungsstellung, Barzahlung

Gesamtausgaben sind oft nicht bekannt

Erzielen von Einkaufsvorteilen so gut wie unmöglich bzw. Einsparpotential überhaupt nicht bekannt

Beschaffung ist nicht zeit- und kosteneffizient

Fehlende Veranstaltungsrichtlinien

In vielen Unternehmen gehört der Einkauf von Veranstaltungen nicht zu den Kernkompetenzen

Unterschiedliche Bedarfsträger, z.B. HR, Vertrieb, Marketing, Fachabteilungen

Persönliche Erfahrungen, Wünsche und Spontaneität bestimmen die Buchungen

Dezentrale Planung, Organisation und Durchführung von Veranstaltungen

Mangelnde Datentransparenz

Fehlende Identifikation eines Projektleiters

Angst vor Kompetenzverlust auf Planerebene



Make-or-Buy: Eine Grundsatzentscheidung

Soll das Veranstaltungsmanagement selbst im Unternehmen durchgeführt oder an einen externen Dienstleister delegiert werden? Das zweite Kapitel ist dem Thema Make-or-Buy gewidmet. Im ersten Abschnitt werden grundsätzliche Fragen diskutiert, der zweite Teil bringt die Thematik in den Bezug zum MICE-Einkauf.

2.1 Grundlagen

Mit der Beantwortung der Make-or-Buy-Frage wird eine strategische Entscheidung darüber getroffen, ob ein Produkt oder eine Dienstleistung selbst hergestellt oder selbst erbracht wird (Make) oder von einem Lieferanten oder Dienstleister bezogen wird (Buy). Die Fremdvergabe in extremster Ausprägung ist die komplette Auslagerung der Produktion oder des Bereiches (Outsourcing).

Für eine Buy-Entscheidung können Gründe sprechen, wie

- die Kompetenz ist im eigenen Hause nicht vorhanden
- die Personalressourcen fehlen
- die Ressourcen zum Aufbau eigener Kompetenz fehlen oder
- das Unternehmen möchte sich verstärkt auf seine Kernkompetenzen konzentrieren.

Sollen bestimmte Produkte oder Dienstleistungen extern beschafft oder die Leistungskompetenz komplett ausgelagert werden, müssen folgende Risiken bedacht und Fehler vermieden werden:

- Kurzfristige Überlegungen sollten nicht im Vordergrund der Entscheidung stehen.
- Es müssen alle relevanten Kosten verglichen werden. Eine ausschließliche Fokussierung auf die Produktionskosten reicht nicht aus. Insbesondere die Qualität sollte genau geprüft werden. Sie kann nach dem Outsourcing nur noch indirekt beeinflusst werden.
- Durch die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern kann einerseits unternehmensspezifisches Know-how nicht immer ausreichend geschützt werden. Andererseits geht durch eine Auslagerung internes Know-how verloren. Dies erschwert eine eventuelle Wiedereingliederung.
- Es dürfen keine Kernkompetenzen ausgegliedert werden. Kein Unternehmen sollte auf einen Bereich verzichten, in dem es über besondere Qualitäten und Fähigkeiten verfügt. Unter Umständen ginge dann sogar ein Alleinstellungsmerkmal verloren. Daneben steigt die Abhängigkeit vom Lieferanten oder Dienstleister.

2.2 Make-or-Buy in der Beschaffungskategorie MICE

In der Kategorie MICE behandelt die Make-or-Buy-Frage das Thema, ob, und wenn ja, welche MICE-Dienstleistungen über Tagungsmittler oder Online-Lösungen abgewickelt werden sollen. Entscheidend ist hierbei, ob im Unternehmen die Ressourcen und das Know-how für die Durchführung einer solchen Veranstaltung vorhanden sind.

Daneben muss eine Wirtschaftlichkeitsanalyse unternommen werden. Mit Hilfe von case studies und business cases muss bewertet werden, ob sich die Investition in eine Toollösung rechnet. Aufgrund der geschilderten IST-Situation im Bereich MICE, z.B. Unkenntnis über den gesamten Spend, ist diese Analyse nicht immer einfach. Es ist darauf zu achten, dass eine bedarfsgerechte Lösung angeschafft wird bzw. das Tool an den Bedarf angepasst ist.

Werden die Dienstleistungen extern eingekauft (Buy), ist darauf zu achten, dass vorhandene Rahmenvereinbarungen des Unternehmens mit Leistungserbringern (Hotels, Airlines, etc.) nach Möglichkeit genutzt und umgesetzt werden. Hierzu ist ein entsprechendes Briefing des für die Durchführung der Veranstaltung in Anspruch genommenen Dienstleisters notwendig. Die Rechnungsstellung der Leistungserbringer kann hierbei direkt an das beauftragende Unternehmen erfolgen.

Die gängigsten Make-or-Buy-Varianten der Wertschöpfungskette „Veranstaltung“ sind in der nachstehenden Grafik dargestellt. Die Varianten beginnen mit der Alternative „Buy“. Der Grad der internen Umsetzung nimmt nach unten hin zu. Folglich ist in der letzten Zeile die Variante „Make“ dargestellt.

Briefing Erstellung bzw. Briefing des Dienstleisters	Konzeption	Abstimmung/ Freigabe	Einkauf	Umsetzung	Erfolgs- kontrolle	Analyse und Controlling
intern	extern	extern	extern	extern	extern	extern
intern	extern	intern	extern	extern	extern	extern
intern	intern	extern	extern	extern	extern	extern
intern	intern	intern	extern	extern	extern	extern
intern	intern	intern	intern	intern	intern	intern

Die genannten Schritte der Wertschöpfungskette sind von spezifischen Herausforderungen geprägt. Diese Probleme und Strategien für den Einkauf werden zum Überblick in nachstehender Tabelle kurz angeführt.

Wertschöpfungskette	Aufgaben	Strategie
Erstellung des Briefings/ Briefing des Dienstleisters	Exakte Beschreibung des Projekts Anforderungen deutlich kommunizieren Struktur klar definieren	Einheitliche Briefing- und Kalkulations- struktur Wettbewerb schaffen Transparenz schaffen
Konzeption	Messen der Kreativität Kostenkalkulation Dienstleister als Einkäufer	Kalkulation herunterbrechen Für die Dienstleistung Angebote einholen
Abstimmung/Freigabe	Risiken im Blickfeld behalten Budgetrestriktionen	Angebote vergleichen Make-or-Buy bzgl. der Dienstleistungen
Einkauf	Verhältnis Dienstleister und Subunternehmer? Einkauf durch Dienstleister muss freigegeben werden	Eingeholte Angebote prüfen Eigene Rahmenverträge
Umsetzung	Steuerung der Dienstleister Qualitätssicherung	Regelmäßige Reportings Abstimmung
Erfolgskontrolle	Erfolg, Preis und Leistung messen	Nachvollziehbare und einheitlich definierte Bewertungskriterien schaffen
Analyse und Controlling	Verwendbarkeit der Daten	Steuerung

Sobald feststeht, dass eine Veranstaltung geplant ist, die ein vorab definiertes Volumen überschreitet, ist der Einkauf einzubeziehen.¹ Es gilt grundsätzlich: Alle betroffenen Abteilungen sollten möglichst früh- und gleichzeitig involviert werden. Für den Einkauf ist weiter die Frage zu klären: Kauft der Einkauf direkt ein oder übernimmt er Steuerungsfunktionen?

Im Falle einer Entscheidung für ein Outsourcing muss sich das Unternehmen frühzeitig mit der Frage beschäftigen, wie es geeignete Dienstleister findet bzw. den Markt nach ihnen durchsucht. Dabei ist nicht nur wichtig zu analysieren, welcher Dienstleister die gestellten Anforderungen erfüllen kann sondern auch zu bewerten, wie zuverlässig dieser ist. Er muss die Dienstleistung nicht nur pünktlich und in der vereinbarten Qualität erbringen können, er muss dies auch tun! Um sich ein Bild diesbezüglich machen zu können, empfiehlt es sich, Referenzen zu bewerten.

Gerade bei Veranstaltungen fällt eine schlechte Leistung des Partners direkt auf den Gastgeber zurück. Schließlich steht dieser für den Teilnehmer im Mittelpunkt und nicht der Dienstleister. Diese Problematik verstärkt sich noch, wenn nur einzelne Gewerke von einem Dritten erbracht werden. Der Teilnehmer kann dann noch sehr viel weniger unterscheiden, von wem welche Leistung erbracht wird. Im Falle einer Panne oder eines Makels wird immer der Veranstalter verantwortlich gemacht werden. Die Bewertung der Leistungsfähigkeit des Partners und die Sicherstellung einer konstant hohen Dienstleistungsqualität sind deshalb mit oberster Priorität zu behandeln.

Ebenso muss bedacht werden, dass die von einer Fremdvergabe betroffenen Mitarbeiter frühzeitig informiert und mitgenommen werden. Es sollte nicht der Eindruck entstehen, dass die Kollegen in ihren Kompetenzen beschnitten werden oder ihre Performance angezweifelt wird. Es sollten die Beweggründe für eine Ausgliederung, z.B. Einsparpotentiale bei direkten Kosten und internen Prozesskosten, Konzentration auf das Kerngeschäft durch externe Unterstützung ist besser möglich, Nutzung der externen Expertise des spezialisierten Dienstleisters, etc., kommuniziert werden. Das bedeutet auch, dass ein vorhandener Betriebs- oder Personalrat frühzeitig involviert werden muss. Daneben sollte gezielt die Expertise der Mitarbeiter z.B. bei der Bedarfsanalyse und der Erarbeitung von Bewertungskriterien, also u.a. Qualität der Leistung, Preis, Informationen über den Anbieter, Kompetenz und Erfahrung des zusammengestellten Teams und der Gesamteindruck (Qualität) der Präsentation, genutzt werden. Mit dieser aktiven Prozesseinbindung können potentiell negative Eindrücke bereits im Vorfeld vermieden, zumindest aber reduziert werden. Ziel muss es sein, den zukünftigen Dienstleister als Partner zu sehen.

¹ Vgl. z.B. BizTravel 02-14, S. 50f. Hier wird empfohlen, dass bis 3.000€ die Fachabteilung selbst über das Tool buchen darf, bis 10.000€ bestehende Rahmenverträge genutzt werden müssen und bei Kosten darüber hinaus, der Einkauf oder das Travel Management eingebunden werden muss.

Zusammengefasst die Vorteile der beiden Alternativen Make-or-Buy im Überblick:²

interne Lösung (Make)

gesteigerte Wertschöpfungskette bei den Mitarbeitern

schnelle Realisierung von Änderungen

geringe Mehrkosten bei Volumensteigerungen

Gewinn an Prozessgeschwindigkeit

Unabhängigkeit von externen Dienstleistern

Möglicher Grad der Individualität ist (sehr) hoch

ggf. geringerer Abstimmungsaufwand

externe Lösung: Einsatz von Mittlern und Online-Lösungen (Buy)

schnelle Umsetzung

keine Investitionen in Hard- und Software

Kalkulierbarkeit durch fixe Kosten

Definierte Service Level Agreements (SLA)

Unabhängigkeit von eigenen Ressourcen

Flexibilität bei Mengenschwankungen

Umfassendes Know-how

Kostenreduktion bei der Bearbeitung

Die Vorteile der Zusammenarbeit mit einem Dienstleister liegen folglich in der Chance dessen zeit- und kosteneffiziente Lösungen zu nutzen. Bei der Beauftragung eines externen Dienstleisters fallen die Kosten – auch Personalkosten – nur dann an, wenn die Leistung erbracht wird. Zudem steigt die Flexibilität. Ist die Entscheidung für eine Buy-Entscheidung gefallen, muss die gewünschte Leistung ausgeschrieben werden. Die Frage, wie man an die Ausschreibung herangeht und wie ein optimaler Ausschreibungsprozess aussehen kann, beantwortet das folgende Kapitel.

² Vgl. Krenz, Rüdiger (AXA): BME-Seminar 1x1 des MICE-Einkaufs



meetingmasters.de: Die Ausschreibung – der professionelle Weg zum richtigen Service-Provider

Es ist deutlich geworden, dass die Herausforderungen für ein effizientes Veranstaltungsmanagement komplex sind. Es empfiehlt sich die Einführung eines strategischen Meeting Managements in Zusammenarbeit mit einem externen Dienstleister, der sowohl über ein professionelles MICE-Tool als auch über die nötige Erfahrung und die Ressourcen verfügt, um die Umstellung auf eine zeit- und kostenoptimierte Verfahrensweise im MICE-Bereich zu begleiten. Angeboten werden Komplettlösungen von der Location-Suche bis hin zur Rechnungsabwicklung und Datenanalyse, die von Web-Tools und persönlichen Services getragen werden. Möglich ist auch, sich nur bei einzelnen Prozessschritten unterstützen zu lassen.

Die Auswahl eines geeigneten Dienstleisters lässt sich am besten mit der Durchführung eines objektiven Ausschreibungsprozesses bewerkstelligen. Im Rahmen einer Ausschreibung werden potenzielle Dienstleister aufgefordert, ein Angebot abzugeben. Alle Dienstleister sollten den gleichen, strukturierten Fragenkatalog beantworten und die eingegangenen Angebote sollten mit einem standardisierten Bewertungsverfahren ausgewertet werden. Auf diese Weise wird ein objektives Bewertungsverfahren sichergestellt. Die abgegebenen Angebote sind innerhalb der angegebenen Gültigkeitsfrist bindend. Die Ausschreibung enthält eine detaillierte Leistungsbeschreibung bzw. ein Lastenheft sowie alle zum Vertragsabschluss gehörenden Zusatzvereinbarungen.

Die Ausschreibung oder der RFP (Request for Proposal, dt. Aufforderung zur Angebotsabgabe) ist ein wichtiges Projekt auf dem Weg zu einem zeit- und kosteneffizienten Veranstaltungsmanagement. Um aussagekräftige und leicht vergleichbare Angebote zu erhalten, muss die Ausschreibung sorgfältig vorbereitet werden. Da es sich beim Veranstaltungseinkauf um ein sehr komplexes Thema handelt, gibt es keine Standardvorgaben, wie eine Ausschreibung zu gestalten ist. Die inhaltliche Gestaltung einer Ausschreibung im Veranstaltungsmanagement wird von verschiedenen Faktoren beeinflusst: u.a. von der Größe und Struktur des Unternehmens, vom Veranstaltungsvolumen, der Struktur der Veranstaltungen sowie von der personellen Aufstellung.

Voraussetzung für die Durchsetzung des Projektes ist ein Mandat von der Geschäftsführung. Erfahrungsgemäß kann eine Ausschreibung, die in einer veränderten Verfahrensweise im Veranstaltungseinkauf mündet, nur erfolgreich sein, wenn alle Beteiligten in das Projekt einbezogen werden. So wird später eine hohe Adaptionrate bei der Einführung einer Buchungslösung erreicht.

Das Projekt Ausschreibung lässt sich in verschiedene Phasen einteilen: von der internen Analyse bzw. der Bedarfsanalyse bis hin zur Auswertung der eingereichten Angebote.

Phase 1: Interne Analyse/Bedarfsanalyse

Phase 1 ist die vorbereitende Phase: Für das ausschreibende Unternehmen ist diese Phase von entscheidender Bedeutung für die anschließende Formulierung der Ausschreibungsfragen, da nun die eigenen Anforderungen ausgelotet und alle Projektbeteiligten benannt werden. Um aussagekräftige Angebote zu erhalten, ist eine exakte Bedarfsanalyse unerlässlich. Eine sorgfältige Vorbereitung und ausreichend Zeit sollten eingeplant werden.

Zunächst wird eruiert, welche Mitarbeiter im Unternehmen aus welchen Fachabteilungen die Veranstaltungen buchen und in welchen Niederlassungen bzw. Standorten diese arbeiten. Diese Information ist nicht nur für die Formulierung der Ausschreibung wichtig. Bereits in dieser Vorbereitungsphase ist es sinnvoll, alle Beteiligten – insbesondere die operative Ebene – in das Projekt einzubeziehen. Diese Kollegen und Kolleginnen liefern außerdem detaillierte Informationen zur Anzahl der durchgeführten Veranstaltung sowie zur Veranstaltungsstruktur. Zu unterscheiden sind „normale“ Bucher und die „Viel“- oder „Power“-Bucher: Veranstaltungsplaner also, die den Großteil der Buchungen übernehmen. Diese Mitarbeiter haben eine große Bedeutung für das gesamte Projekt: Zum einen liefern sie wichtige

Detailinformationen zum Buchungsverhalten, zum anderen können sie als „Fürsprecher“ bei der Implementierungsphase eingesetzt werden, um die Adaption zu beschleunigen.

Im Rahmen der Bedarfsanalyse ist die Durchführung eines Workshops oder das Führen von Interviews mit den Buchern eine hilfreiche Maßnahme, um detaillierte Informationen zum Veranstaltungsbedarf zu ermitteln. Dazu gehören u.a. der Gesamtumsatz, Tagungs- und Übernachtungskosten, häufig gebuchte Hotels und sonstige Supplier sowie Standardveranstaltungen.

Ganz entscheidend ist an dieser Stelle, den aktuellen Buchungsprozess zu beschreiben. Folgende Fragen sind zu klären:

- Wie ist der aktuelle Ablauf?
- An welcher Stelle muss der Prozess in die Prozesskette des Unternehmens eingebettet werden?

Phase 2: Identifikation der Anforderungen

In dieser Phase werden die Anforderungen an den potentiellen Partner erarbeitet. Diese ergeben sich aus der Bedarfsanalyse in Phase 1. Für die Formulierung der Leistungsanforderungen eignet sich die Durchführung eines internen Workshops, an dem sowohl das Management als auch die ausführenden Veranstaltungsplaner teilnehmen, um ihre jeweiligen Sichtweisen und Bedürfnisse einzubringen. Auf diese Weise lernen nicht nur beide Seiten Verständnis für den jeweils anderen aufzubringen, es trägt auch dazu bei, die Adaptionsrate bei der Einführung zu erhöhen.

Für die operative Ebene sind funktionale Aspekte von Bedeutung. Innerhalb eines neu eingeführten strategischen Veranstaltungsmanagements, das oft mit der Suche nach einem Dienstleister im Rahmen einer Ausschreibung einhergeht, leisten MICE-Tools einen wichtigen Beitrag zur Standardisierung, Vereinfachung und damit Automatisierung von Prozessschritten und Verkürzung von Prozesslaufzeiten. Der Aufwand für die Beschaffung von Veranstaltungsleistungen verringert sich durch den Einsatz eines MICE-Tools um bis zu 75%. Für Bucher bedeutet das eine große Arbeitserleichterung und damit Einsparung von Zeit, die wieder in die Qualität der Veranstaltungen investiert werden kann.

Die vollständige Einbindung der deutschen und ggf. europäischen Tagungshotel-Landschaft ist für die buchenden Mitarbeiter ein wichtiges Kriterium. Finden Bucher ihre Wunschhotels nicht in der Datenbank, weckt das Misstrauen dem Tool gegenüber. Umfassende Suchfunktionen (u.a. Umkreis, Ausstattungsmerkmale, Kapazitäten) sind für die Bucher ebenfalls essentiell, denn so entfallen zeitaufwändige Recherchen im Internet oder Katalog. Voraussetzung für diese Funktion ist eine qualitativ und quantitativ hochwertige Datenbank. Die Größe der Datenbank ist dabei entscheidend. Wichtig ist aber auch, dass die Daten regelmäßig durch ein Content-Management-Team auf ihre Aktualität hin überprüft und gegebenenfalls korrigiert werden. Darüber hinaus sollte die Einkaufslösung intuitiv zu bedienen sein: Der User (Veranstaltungsplaner) sollte vom System durch den Prozess geführt werden. Dabei sollten sämtliche Leistungen einzeln in den RFP geladen werden können. Außerdem sollte das Tool Arbeitshilfen und Checklisten anbieten (z.B. Hinweis auf Messen, Erstellen von Veranstaltungsvorlagen).

Aus Management-Sicht stehen strategische Aspekte im Vordergrund. Es geht dabei vor allem um die Schlagworte Transparenz und Kosteneinsparung. Im Hinblick auf das MICE-Tool sind Funktionalitäten für die Abbildung von Richtlinien, eigener Tagungspauschalen, Storno- und Einkaufsbedingungen sowie die Kennzeichnung von Rahmenvertragshotels und die Hinterlegung von Firmenraten für Einkäufer von Bedeutung.

Ein weiteres ausschlaggebendes Kriterium für die Auswahl eines MICE-Tools und damit wichtiger Punkt im Rahmen der Ausschreibung ist die Akzeptanz des Tools im Hotelmarkt. Nur wenn das Tool als seriös bekannt ist, erhält der Bucher entsprechende Angebote.

Gegebenenfalls müssen jetzt auch andere beteiligte Abteilungen informiert und einbezogen werden. Oft sind dies – neben dem Einkauf bzw. der Veranstaltungsabteilung – die Rechtsabteilung zum korrekten Aufsetzen der Verträge und der Klärung sonstiger rechtlicher Fragen (z.B. Storno- und Depositregelungen), die IT zur Einbindung in bestehende Systeme (z.B. das Warenwirtschaftssystem SAP), die Revision zur Einhaltung bestimmter Vorgaben (z.B. Dokumentation des Einkaufsvorgangs), die Finanzabteilung für buchhalterische Belange und der Datenschutz bzw. der Datenschutzbeauftragte zur Einhaltung des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) sowie zur korrekten Verschlüsselung der Daten.

Darüber hinaus muss geklärt werden, welche zusätzlichen Funktionalitäten/Leistungen ausgeschrieben werden sollen:

- Teilnehmermanagement-System
- automatische Hotelkontingent-Verwaltung zur Integration in die Veranstaltungswebseite
- Rateneinkaufs-Tool
- Abrechnungslösung

Der Projektleiter muss – gegebenenfalls mit Geschäftsleitung und/oder Finanzabteilung – festlegen, welche(s) Preismodell(e) in Frage kommen. Gängig sind folgende Modelle:

- **Transaktionsmodell mit oder ohne Grundgebühr:** Hier fällt eine Gebühr pro gebuchter und/oder angefragter Veranstaltung an. Dabei kann zusätzlich im Rahmen einer Mischkalkulation eine Grundgebühr berechnet werden.
- **Rückvergütungsmodell:** Hier erhält das ausschreibende Unternehmen einen gewissen Prozentsatz des erzielten Provisionserlöses am Ende des Jahres als Kickback vom Dienstleister.
- **Provisionsmodell:** Der Dienstleister erhält von den Lieferanten eine Provision, über die sich der Dienstleister refinanziert. Es fallen keine Gebühren an.
- **Management-Fee:** Pauschale Vergütung für eine vertraglich festgehaltene Leistung.

Viele Dienstleister bieten auch Mischformen der genannten Modelle an.

Sowohl im Hinblick auf das angestrebte Preismodell als auch für die gewünschten Funktionalitäten innerhalb des Tools (z.B. Hinterlegen von Kostenstellen und internen Projektnummern) ist die Betrachtung der Kostendarstellung von Bedeutung. Folgende Aspekte sind zu beachten:

- Gibt es ein zentrales Budget?
- Werden die Kosten auf die Veranstaltungsplaner/einzelnen Abteilungen umgelegt?
- Werden die Kostenarten unterschiedlich beglichen (z.B. Implementierungskosten zentral und Transaktionsgebühren dezentral)?

Im Rahmen der Kostenbetrachtung ist auch die gewählte Zusammenarbeit ein bedeutsamer Aspekt. Professionelle Dienstleister bieten verschiedene Services an: Von der alleinigen Bereitstellung des MICE-Tools, über ein internes und/oder externes Support-Team bis hin zur Vor-Ort-Betreuung bei Veranstaltungen.

Oft ist es hilfreich, in dieser Phase eine erste Marktsondierung vorzunehmen. Ein nützliches Instrument ist der so genannte RFI (Request for Information, dt. Leistungsanfrage), der dem RFP vorangestellt wird. Der zuvor ermittelte Bedarf wird im Rahmen einer Anfrage grob skizziert und an potenzielle Bieter weitergegeben. So wird ermittelt, welche Marktteilnehmer die Anforderungen überhaupt erfüllen können.

Mögliche Grundanforderungen an ein MICE-Tool (individuell abhängig vom ausschreibenden Unternehmen):

MICE-Datenbank	Aufsetzen des RFPs (Anfrage)	Kommunikationsplattform	Unternehmensspezifische Konfiguration
<ul style="list-style-type: none"> ■ Abbildung des deutschen Hotelmarktes (mindestens) ■ Aktueller Bestand ■ Detaillierte Beschreibung der Tagungsmöglichkeiten und anderer Ausstattungsmerkmale ■ Intelligente Suchoberflächen (Umkreis, Region, Ausstattungsmerkmale) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Baukastensystem ■ Laden einzelner Leistungspositionen ■ Arbeitshilfen (z.B. Messekalender, automatische Erinnerungsfunktion) ■ Speicherung von Vorlagen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Quotierung direkt im Tool durch Hotels und Supplier ■ Automatischer Angebotsvergleich ■ Verhandlung direkt im Tool ■ Revisions sichere Archivierung der gesamten Kommunikation ■ Automatischer Benachrichtigungsservice 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Einblendung individueller Felder ■ Hinterlegen von Einkaufsbedingungen und Richtlinien ■ Hinterlegen von bevorzugten Partnern, Rahmenvertragshotels ■ Definition und Einblendung firmenspezifischer Tagungspauschalen und Firmenraten ■ Abbilden eines Genehmigungsprozesses

Über die technischen Fragestellungen hinaus muss der Bedarf hinsichtlich begleitender persönlicher Services und Erfahrungen abgefragt werden.

- Verfügt der Dienstleister über einen detaillierten Implementierungsplan?
- Welche Support-Leistungen werden angeboten?
- Wie ist der Dienstleister personell aufgestellt?

Phase 3: Aufsetzen der Ausschreibung

Die Formulierung der Ausschreibung ist die Kernphase des Projektes. Dabei ist essentiell, sowohl den Anforderungskatalog als auch einleitende Beschreibungen so genau und detailliert wie möglich aufzusetzen. Nur mit klaren und eindeutigen Formulierungen werden aussagekräftige und gut vergleichbare Angebote eingeholt.

Die Rahmenbedingungen müssen für alle Bieter gleich sein. Innerhalb einer bestimmten Frist erhalten die Bieter die Möglichkeit, Rückfragen zur Ausschreibung zu stellen. Es empfiehlt sich, diese gesammelt und anonym für alle zu beantworten. So wird gewährleistet, dass alle Bieter auf demselben Wissensstand sind. Anrufe sollten aus Fairnessgründen ausgeschlossen werden.

Eine Ausschreibung besteht aus verschiedenen Teilen, die je nach Größe und Form des Unternehmens variieren können. In der Regel sind folgende Bestandteile sinnvoll:

- NDA (non-disclosure-agreement, dt. Geheimhaltungsvereinbarung)
- Anschreiben
- Allgemeine Leistungsbeschreibung
- Ausschreibungsfragen (nach Themen unterteilt)
- Vorlage für das/die gewünschten Preismodell(e) (konkretes Angebot des Bietenden)
- ggf. Anforderungen zu Datenschutz und Informationssicherheit (können auch Teil der Ausschreibungsfragen sein)
- ggf. erster Vertragsentwurf

Eine Geheimhaltungsvereinbarung wird im Vorfeld an die Bieter ausgegeben. In diesem Vertrag verpflichten sich beide Parteien, firmeninterne Informationen, die im Rahmen der Ausschreibung ausgetauscht werden, vertraulich zu behandeln.

Das Anschreiben kann als Word-, PDF-Datei oder als E-Mail-Text formuliert werden. Es besteht aus einer kurzen Einleitung und der Aufzählung aller zu beachtenden Anhänge und Dateien. Eine Bemerkung zur Zeitplanung (Angabe der Deadline für Einreichung des Angebotes sowie zur Einreichung der Fragen) kann an dieser Stelle angefügt werden.

Es empfiehlt sich, eine detaillierte Leistungsbeschreibung als Textdatei hinzuzufügen. Hier sollten allgemeine Informationen zum ausschreibenden Unternehmen, zur Ausschreibung selbst, zum aktuel-

len Buchungsprozess und -umfang sowie eine Übersicht zum Anforderungsprofil enthalten sein. Erfahrungsgemäß können bestimmte Prozessabläufe in Abbildungen und Skizzen deutlich gemacht werden – gerade bei komplizierten Einkaufsprozessen ist dies eine sinnvolle Verfahrensweise.

Die konkreten Ausschreibungsfragen können sowohl in einer Excel-Datei als auch in einem Ausschreibungs-Tool dargestellt werden. Viele Unternehmen arbeiten hierbei mit einer unternehmensinternen Software oder einer externen Lösung. Für eine gute Übersichtlichkeit ist zu empfehlen, die Fragen nach Themenblöcken zu unterteilen, um die Ausschreibung übersichtlich zu gestalten.

Eine Vorlage für das/die in Frage kommende(n) Preismodell(e) kann ebenfalls in einer Excel-Datei abgebildet werden. In dieser Datei werden die angefragten Leistungen konkret durch den Bieter bepreist. Das Dokument beinhaltet das konkrete Angebot des Bieters.

Bei ausschreibenden Unternehmen, deren Sicherheits- und Datenschutzbestimmungen hoch sind, bietet es sich an, die sich daraus ergebenden Anforderungen in einem gesonderten Dokument zu beschreiben. Diese können jedoch auch Bestandteil des Fragenkatalogs sein und hier als eigener Themenblock gekennzeichnet werden.

Für eine bessere Vergleichbarkeit und ein einfaches Scoring ist es hilfreich, so viele Ausschreibungsfragen wie möglich mit Ja/Nein-Antwortmöglichkeiten zu versehen. Gleichwohl ist es sinnvoll, zu jeder Frage ein Bemerkungsfeld einzublenden sowie Anhänge mit Beschreibungen, Skizzen und Abbildungen zuzulassen. Auf diese Weise haben die Bieter die Chance, ihre Dienstleistung so genau wie möglich zu beschreiben bzw. weitere Services zu erläutern, die mit der Ausschreibungsfrage einhergehen. Auch können so mögliche Missverständnisse, die z.B. durch ein unterschiedliches Wording entstehen, ausgeräumt werden. Den gängigen Aufbau von Ausschreibungen finden Sie in nachstehender Übersicht:

Anschreiben (als Text- oder E-Mail-Datei)	Leistungsbeschreibung/ allg. Informationen zur Ausschreibung/Übersicht (als Textdatei)	Ausschreibungsfragen	Vorlage Preismodell(e) (z.B. in Excel)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Begrüßung ■ Auflistung aller Ausschreibungsanlagen (-dateien) ■ evtl. Angabe zur Zeitplanung 	<p>Allgemeine Informationen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Name, Anschrift, Art und Größe des Unternehmens ■ Kontaktmöglichkeiten der verantwortlichen Mitarbeiter ■ Art, Umfang und Volumen der durchgeführten Veranstaltungen ■ Angabe der Bucher und der beteiligten Fachabteilungen ■ Beschreibung/Darstellung des aktuellen Prozessablaufs und des angestrebten Prozessablaufs ■ Zeitplanung ■ Erläuterungen zur Bearbeitung der Ausschreibung und Format der Angebote <p>Anforderungsprofil</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Genaue Erläuterung der betroffenen Unternehmensabläufe ■ Beschreibung der Serviceanforderungen (SLA = Service Level Agreements) ■ kurze Übersicht über Ausschreibungsfragen 	<p>Fragenkatalog zu verschiedenen Themen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ allg. Fragen zum Bieter (Name, Anschrift, Kontakt, Unternehmensform, Anzahl der Mitarbeiter, Fragen zur Personalstruktur (IT/Service), Fragen zur Unternehmensentwicklung, Angabe von Referenzkunden) ■ Serviceanforderungen ■ funktionale Anforderungen ■ Einkaufssteuerung ■ Benutzerfreundlichkeit ■ Customizing/Individualisierung ■ Datenschutz & Informationssicherheit ■ Reporting ■ Schnittstellen ■ Genehmigung ■ Bezahlssysteme ■ technische Anforderungen ■ Implementierung ■ Schulungen ■ sonstige Tools/Services (Teilnehmermanagement, Rateneinkauf etc.) 	<p>Je nach gewünschtem Preismodell. Es ist darauf zu achten, dass sämtliche gewünschten Leistungen/ Services/Tools in der Darstellung berücksichtigt werden, um eine umfassende Kostenübersicht zu erhalten.</p>

Nachdem die Fragen formuliert und die Angebotsvorlage erstellt wurde, muss eine entsprechende Bewertungsmatrix ausgewählt werden. Ein Standardverfahren ist das gewichtete Scoring-Modell. Die Anforderungen können so nach möglichst transparenten und nachvollziehbaren Kriterien qualitativ wie quantitativ bewertet werden.

Die Ausschreibungsfragen werden je nach Bedeutung für das Unternehmen gewichtet, z.B. „essentiell“, „sehr wichtig“, „wichtig“, „nice-to-have“ oder nach Punkten 10, 7, 5 oder 3 Punkte. Bei der Bewertung später wird dann der Erfüllungsgrad der einzelnen Kriterien festgehalten (z.B. 70%). Durch die Multiplikation des Erfüllungsgrades mit der Punktzahl pro Kriterium ergibt sich das Bewertungsergebnis (z.B. 70% x 7 Punkte = 4,9 Punkte). Eine weitere Klassifizierung könnte sein: „Muss-Kriterium“, „Soll-Kriterium“, „Kann-Kriterium“ oder „Ausschluss-Kriterium“ (= Die Nichterfüllung einer als Ausschluss-Kriterium gekennzeichneten Anforderung führt zum Ausschluss des Angebotes. Es handelt sich um ein KO-Kriterium), „Soll-Anforderung“ (= Diese Anforderungen erhalten innerhalb der Bewertungsskala eine höhere Gewichtung als Anforderungen, deren Erfüllung wünschenswert (W-Kriterium) ist).

Erfahrungsgemäß ist es hinderlich, in der Vorbereitung zu viele KO-Kriterien zu definieren, denn oftmals ergeben sich im Rahmen der Ausschreibung neue Betrachtungsweisen, nach denen die im Vorfeld definierten KO-Kriterien keine mehr sind und ein möglicherweise geeigneter Bieter ausgeschlossen wird.

Phase 4: Auswertung der Angebote und Nachbearbeitung

Die innerhalb der festgelegten Frist eingegangenen Angebote werden mittels einer Bewertungsmatrix evaluiert. Wird die Bewertung nur von einer Person durchgeführt, so unterliegt das Ergebnis subjektiven Einflüssen. Daher ist es besser, die Bewertung im Team durchzuführen.

Anschließend werden diejenigen Bieter zu einem persönlichen Präsentationstermin eingeladen, die die meisten Punkte erreicht haben. Das sollten – je nach Anzahl der Bieter – nicht mehr als drei sein. Es ist wichtig, diese Termine sorgfältig vorzubereiten, um eventuell in den Angebotsunterlagen aufgekommene Rückfragen zu klären.

Werden die gewünschten Rahmenbedingungen (Kosten, sonstige Dienstleistungen etc.) von mehreren Bietern gleich gut erfüllt, kann eine Testphase bzw. ein einmaliger Test der MICE-Tools durch die ausführenden Mitarbeiter durchgeführt werden.

Nach Abschluss der Präsentationstermine und Tests sollten die dabei gewonnenen Informationen in die Bewertungsmatrix einfließen. Erst im Anschluss kann die Bewertung abgeschlossen werden. Der Dienstleister mit der höchsten Punktzahl erhält den Zuschlag.

Die Vergabe der Partnerschaft wird mit einem Kooperationsvertrag zwischen beiden Parteien abgeschlossen.

4 meetingmasters.de: Change Management – Maßnahmen für eine erfolgreiche Einführung des MICE-Tools

Nachdem der zukünftige Veranstaltungsdienstleister im Rahmen der Ausschreibung ausgewählt wurde, werden Maßnahmen ergriffen, die zu einer erfolgreichen Einführung der geänderten Verfahrensweise im Veranstaltungsmanagement führen. Der Schwerpunkt liegt dabei in der Implementierung des MICE-Tools. Zunächst wird ein detaillierter Projekt- bzw. Implementierungsplan erstellt. Dieser beinhaltet konkrete Angaben zur Zeitplanung sowie zur Bestimmung der Projektverantwortlichen und aller beteiligten Abteilungen. Professionelle Dienstleister unterstützen das Unternehmen bei der Erstellung des Plans und der konkreten Umsetzung.

Nachdem alle unternehmensspezifischen Felder und Konfigurationen implementiert wurden, beginnt die erste Testphase. Die Software wird zunächst vom Projektverantwortlichen und/oder einem „Power-User“ auf einem Testserver getestet. Reviews sollten in dieser Phase regelmäßig stattfinden, um sicherzustellen, dass die Implementierung dem Projektplan entsprechend verläuft. Aufgrund technischer und datenschutzrechtlicher Anforderungen ist es erforderlich, dass Mitarbeiter aus der IT-Abteilung und des Datenschutzes ebenfalls Testläufe durchführen.

Diffusionsstrategie

Eine bewährte Verfahrensweise im Rahmen des Change Managements ist die so genannte Diffusionsstrategie.

In einem ersten Schritt erfolgt ein internes Announcement an alle betreffenden Mitarbeiter – idealerweise im Namen der Geschäftsführung – in dem über die neu vereinbarte Zusammenarbeit informiert wird und die Vorteile eines webbasierten Tagungshoteleinkaufs sowie der Roll-Out-Plan vorgestellt werden.

Im Anschluss werden Schulungen durch den Dienstleister durchgeführt. Als erstes werden die „Power User“ oder „innovative User“ im Umgang mit dem Buchungstool trainiert. Auch dazu erfolgt eine offizielle Einladung. Die Schulungstermine sollten als Pflichtveranstaltungen gekennzeichnet sein. Da es sich beim Veranstaltungseinkauf häufig um ein sehr emotionales Thema handelt, ist die Kommunikation von entscheidender Bedeutung.

Akzeptanz bei den Buchern erreichen

Innerhalb einer Testphase erledigen die Power User den Tagungshoteleinkauf konsequent mit Hilfe des MICE-Tools und werden dabei von Mitarbeitern des Dienstleisters intensiv gecoacht. Nach der erfolgreichen Einführung bei dieser Gruppe wird eine weitere Gruppe geschult. Und danach wieder die nächste Gruppe etc. Auf diese Weise erfolgt die Einführung Schritt für Schritt bis idealerweise eine Adaption von 100% erreicht ist. Parallel zu allen Schritten wird der Goodwill für das Projekt mit geeigneten Maßnahmen gefördert. Damit lässt sich auch eine schnellere Diffusion erreichen, nämlich indem die Gruppe der geschulten „Innovatoren“ neugierig gewordene „frühe Folger“ in informellem Austausch mitnimmt.

Abhängig von Art und Größe des Unternehmens können auch Road Shows organisiert werden, im Rahmen derer die relevanten Standorte und Niederlassungen des Unternehmens angefahren werden. Eine persönliche Begegnung zwischen Vertretern des Dienstleisters und Veranstaltungsplanern ist immer von Vorteil.

Wir beraten Sie gerne!

meetingmasters.de

Telefon 0651 145789-00

info@meetingmasters.de

www.meetingmasters.de

Wir über uns

Der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME), 1954 gegründet, ist Dienstleister für 9.000 Einzel- und Firmenmitglieder, darunter Mittelständler sowie Großunternehmen. Als Netzwerkgestalter fördert der BME den Erfahrungsaustausch für Unternehmen und Wissenschaft, für die Beschaffungs- und für die Anbieterseite. Der Verband ist offen für alle Branchen (Industrie, Handel, öffentliche Auftraggeber, Banken/Versicherungen) und Unternehmensformen.

1,25 Billionen Euro – so hoch ist das jährliche Einkaufsvolumen der im BME vertretenen Mitgliedsunternehmen. Der Wert der vom Einkauf zugekauften Waren, Güter und Leistungen liegt bei 42 Prozent des Unternehmensumsatzes.

In den 60 Jahren seines Bestehens hat sich der BME als Fachverband für Einkauf und Logistik in Deutschland etabliert. Ziel ist es, die Wissenschaft, die Aus- und Weiterbildung sowie den Erfahrungsaustausch auf allen Gebieten der Materialwirtschaft, des Einkaufs und der Logistik zu fördern. Der BME setzt sich für die Qualifikation seiner Mitglieder ein, um ihre Leistungsfähigkeit zu heben. Nicht zuletzt gilt es, wirtschaftliche Prozesse und Entwicklungen mitzugestalten.

38 regionale Gliederungen organisieren vor Ort jährlich rund 400 Veranstaltungen, z.B. Fachvorträge, Lieferantentage und Firmenbesuche.

Über meetingmasters.de

meetingmasters.de unterstützt Unternehmen bei der Suche nach und Buchung von MICE-Locations (Hotels, Eventlocations, Kongresshallen) und weiteren MICE-Dienstleistungen (Catering, Rahmenprogramme, Transferleistungen etc.) für Veranstaltungen mittels webbasierten und datenbankgestützten Outsourcing- und Insourcing-Lösungen.

So findet sich im Internet ein umfangreiches Verzeichnis von über 17.500 Tagungshotels weltweit, 2.100 Eventlocations und Kongresshallen sowie 1.800 weiteren Dienstleistern. Als einziger Dienstleister liefert meetingmasters.de dem Interessenten neben Daten und Bildern passender Leistungserbringer eine aufbereitete Kostenkalkulation und vereinfacht damit den Vergleich verschiedener Angebote.

Darüber hinaus beinhaltet das Leistungsportfolio einen Abrechnungsservice, ein Online-Hotelreservierungssystem zur Integration in die Internetseite der geplanten Veranstaltung (moreHotel), webbasiertes Veranstaltungs- und Teilnehmermanagement (moreEvent), ein webbasiertes Ratenabfrage-Tool (moreRates) sowie webbasierte Lösungen für den Einkauf von Tagungshotels und weiteren Veranstaltungsleistungen durch die Einbettung des Web-Tools moreDirect in das Firmenintranet. Alle Online-Module sind selbst entwickelt und lassen sich auf Wunsch an die Bedürfnisse einzelner Unternehmen anpassen.

PROZESSOPTIMIERUNG BEIM EINKAUF VON VERANSTALTUNGSLEISTUNGEN – WIR SIND IHR PROFESSIONELLER SERVICE-PROVIDER!

Mit uns gelingt Ihnen die Umstellung auf eine optimierte Verfahrensweise für den Tagungshotel- und Veranstaltungseinkauf ganz leicht. Denn wir haben die Erfahrung, die Ressourcen und unser preisgekröntes MICE-Sourcing-Tool **moreDirect**!

Durch seine Benutzerfreundlichkeit und Funktionsvielfalt ist **moreDirect** eines der ganz wenigen Web-Tools, das bei Buchern wie bei Tagungshotels und sonstigen MICE-Suppliern gleichermaßen große Akzeptanz und Anwendung findet. Damit erreichen Sie eine hohe Adaptionrate in relativ kurzer Zeit.

► TRANSPARENZ

moreDirect liefert Ihnen aussagekräftige Management-Reports auf Knopfdruck. Das ermöglicht Volumenbündelung und Steuerung auf bevorzugte Partner.

► ZUKUNFTSSICHERHEIT

moreDirect wird von unseren hochqualifizierten Entwicklern nach den Anforderungen der User ständig weiterentwickelt. Zusammen mit einer soliden Unternehmensführung ist eine langfristige Partnerschaft gewährleistet.

► DATENSCHUTZ UND INFORMATIONSSICHERHEIT

moreDirect erfüllt höchste Ansprüche an Informationssicherheit und Datenschutz, denn unser ganzes Handeln ist davon geprägt.

► ADAPTIERBARKEIT

moreDirect lässt sich schnell und einfach an die speziellen Anforderungen Ihrer Prozessgestaltung im Einkauf anpassen (z. B. Einbindung in SAP).

KOSTEN SENKEN. ZEIT SPAREN. TRANSPARENZ SCHAFFEN.

Wir beraten Sie gerne!

Tel 0651 145789-00

info@meetingmasters.de

www.meetingmasters.de



moreDirect

Das preisgekrönte MICE-Sourcing-
Tool von meetingmasters.de