

## Anhang A: Glossar

**Wir haben für Sie über 300 Begriffe aus der Welt des Bid Managements zusammengestellt.**

**Fehlt ein Begriff?**

**Mailen Sie uns Ihre Vorschläge: [glossar@cskmanagement.com](mailto:glossar@cskmanagement.com). Danke!**

Spezifische Begriffe des deutschen Vergaberechts finden Sie im kostenlosen »Glossar zu Ausschreibung und Vergabe« des Deutschen Auftragsdiensts (DTAD; [www.dtad.de](http://www.dtad.de)). Begriffe aus der angelsächsischen Welt finden Sie im »APMP Industry Glossary of Terms«, das im APMP Store auf [www.apmp.org](http://www.apmp.org) bestellbar ist.

Begriff	Abkürzung	Erklärung
Abgekartete Ausschreibung		→ <i>Ausschreibung</i> , bei welcher der Gewinner bereits zu Beginn feststeht. Meist in Fällen, wo der Kunde nur deshalb eine Ausschreibung durchführt, um die internen Prozessvorschriften des Einkaufs einzuhalten oder um den Preis zu drücken, nicht um den besten Anbieter auszuwählen. Grundsätzlich ein unethisches Vorgehen.
Absichtserklärung		Auch <i>Letter of Intent (LoI)</i> . Schriftliche, einseitige Absichtserklärung (bezüglich eines Vertragsabschlusses) ohne verbindlichen bzw. vertragsrelevanten Charakter. Beim sogenannten »harten« LoI bestehen hingegen gewisse Verpflichtungen. Siehe auch → <i>Memorandum of Understanding (MoU)</i> .
Account		→ <i>Kunde (vor allem im B2B-Umfeld)</i>
Account Manager	AM	Der Account Manager ist ein Vertriebsmitarbeiter, der einen bestimmten Kundenkreis (Accounts = Kunden) betreut.
Account Plan		Geschäftsplan auf Stufe einzelner Kunden (Kunde = Account)
Action Caption		→ <i>Aktive Bildunterschrift</i>
Ad-hoc-Angebot		→ <i>Spontanangebot</i>
Advantage		→ <i>Vorteil</i>
After-Action Review	AAR	→ <i>Lessons Learnt Review</i>
Aktive Bildunterschrift		Bildunterschrift, die zum Bild eine aktive Aussage macht (zum Beispiel bei einer Darstellung der Projektorganisation »Das eingesetzte Team verfügt über 30 Jahre Erfahrung«; nicht nur »Projektorganisation«). Siehe auch → <i>Action Caption</i> .

Begriff	Abkürzung	Erklärung
Alleinstellungsmerkmal		Begriff aus dem Marketing, der ein Leistungsmerkmal bezeichnet, das sich einzigartig und deutlich positiv von der Konkurrenz unterscheidet und einen geldwerten Kundenvorteil (→ <i>Vorteil</i> ) darstellt. Englischer Begriff: <i>Unique Selling Proposition (USP)</i> .
Allgemeine Geschäftsbedingungen	AGB	Vorformulierte, fixe Vertragsbedingungen eines Vertragspartners, welche eine Vertragspartei der anderen Vertragspartei innerhalb des Angebotsprozesses vorlegt. Englischer Begriff: <i>(General) Terms and Conditions (Ts&amp;Cs)</i> .
APMP-Zertifizierung		Fachliches Zertifizierungsprogramm von APMP (→ <i>Association of Proposal Management Professionals</i> ). Es gibt die drei Stufen → <i>APMP Foundation™-Level (CF APMP)</i> , → <i>APMP Practitioner™-Level (CP APMP)</i> und → <i>APMP Professional™ (CPP APMP)</i> .
Anbietergarantie		Die Anbietergarantie, auch → <i>Bid Bond</i> , ist ein sogenannter Avalkredit, bei dem die haftende Bank des Anbieters bei einer → <i>Ausschreibung</i> sicherstellt, dass der Anbieter jederzeit eine Konventional- oder Vertragsstrafe zahlen kann, wenn er die durch die Angebotsabgabe übernommenen Verpflichtungen nicht erfüllt oder den Vertrag nach Zuschlagserteilung nicht unterzeichnet.
Anbietergemeinschaft		Die Anbietergemeinschaft, auch <i>Bietergemeinschaft</i> oder <i>Bieterkonsortium</i> , ist ein Zusammenschluss verschiedener Anbieter, der gemeinsam ein Angebot abgibt. Vertikale Anbietergemeinschaften sind in der Regel Zusammenschlüsse von Unternehmen, die gemeinsam verschiedene Elemente der Wertschöpfungskette anbieten, um ein Komplettangebot zu formieren. Horizontale Anbietergemeinschaften sind meistens Unternehmen der gleichen Branche, die zusammen an größeren Ausschreibungen teilnehmen. Englischer Begriff: <i>Bidder Conference</i> .
Anbieterkonferenz		Auch <i>Bieterkonferenz</i> . Ein vom Kunden durchgeführter Informationsanlass, zu dem der gesamte Anbieterkreis gemeinsam eingeladen wird, um einen Informationsgleichstand und eine faire Ausgangslage bei den Anbietern zu ermöglichen. In der Regel präsentiert der Kunde die Ausgangslage, die Anforderungen und Spezifikationen und die Auswahlkriterien. In der meist anschließenden Fragerunde beantwortet der Kunde Fragen aus dem Bieterkreis. Englisch: <i>Bidder Conference</i> .

Begriff	Abkürzung	Erklärung
Anbietervergleichsmatrix		Tabellarischer Vergleich des eigenen Leistungsangebots und der potenziellen Konkurrenzangebote aus der Kundenperspektive. Englischer Begriff: <i>Bidder Comparison Matrix</i> .
Anforderungs-Checkliste		→ <i>Compliance Matrix</i>
Anforderungsliste		→ <i>Lastenheft</i>
Anforderungskatalog		→ <i>Lastenheft</i>
Angebot		Auch <i>Bid</i> , <i>Offer</i> , <i>Offerte</i> (Schweizerisch), <i>Proposal</i> , <i>Tender</i> . Ein Angebot ist rechtlich gesehen ein Antrag zur Begründung eines Vertragsverhältnisses. Es ist also eine Willenserklärung, mit der ein Rechtssubjekt (also in der Regel der Anbieter eines Produkts oder einer Leistung) einem anderen (dem potenziellen Kunden) den Abschluss eines Vertrages anbietet. Ein Angebot ist daher grundsätzlich bindend, unabhängig davon, ob das Angebot schriftlich oder mündlich formuliert wurde und ob es als Folge einer Kundenanfrage (→ <i>Ausschreibung</i> , → <i>RFP</i> ) erstellt wurde oder nicht (→ <i>Spontanangebot</i> ). Im Kontext des Bid Managements hat das Angebot im Regelfall die Form eines Dokuments (gedruckt oder elektronisch).
Angebotsbudget		Auch <i>Proposal (Cost) Budget</i> . Summe aller Kosten und benötigter Ressourcen für den Angebotserstellungsprozess. Beinhaltet grundsätzlich Managementressourcen, Infrastruktur, Kosten für Autoren und Reviewer, Beraterkosten, Produktions- und Lieferkosten, Kosten für Unterlieferanten, Reisekosten, Risiken und eventuell kalkulierte Puffer.
Angebotsmanagement		→ <i>Bid Management</i>
Anhang		Andere Begriffe: <i>Anlagen</i> , <i>Annex</i> , <i>Appendix</i> , <i>Beilagen</i> .
Anlagen		Anderer Begriff für den <i>Anhang</i> eines Angebots. Andere Begriffe: <i>Annex</i> , <i>Appendix</i> , <i>Beilagen</i> .
Annex		Anderer Begriff für den <i>Anhang</i> eines Angebots. Andere Begriffe: <i>Anlagen</i> , <i>Appendix</i> , <i>Beilagen</i> .

Begriff	Abkürzung	Erklärung
Annotated Outline		Entwurfs- und Planungsdokument, das die Angebotsstruktur (basierend auf der Ausschreibung) und darin zusätzliche Informationen wie Autorenverantwortlichkeiten, Seitenbudget, inhaltliche Abgrenzungen enthält. Es dient der organisatorischen Planung der Dokumenterstellung und der Sicherstellung, dass die entwickelte Angebotsstrategie auch im Angebotsdokument abgebildet wird.
Anschreiben		Anderer Begriff für → <i>Begleitbrief</i> .
Appendix		Anderer Begriff für den <i>Anhang</i> eines Angebots. Andere Begriffe: <i>Anlagen, Annex, Beilagen</i> .
Approved Training Organisation of APMP	ATO	Von APMP (→ <i>Association of Proposal Management Professionals</i> ) akkreditierte Trainingsorganisation. Nur ATOs sind von APMP autorisiert, Vorbereitungskurse und APMP-Zertifizierungsprüfungen durchzuführen.
Arbeitspaket	AP	Ein Arbeitspaket ist eine in sich geschlossene Aufgabe innerhalb eines Projekts, deren weitere Unterteilung für das Projektmanagement keinen Zusatznutzen mehr bringt und deshalb als Paket gehandhabt wird. Die Aufgabe kann von einer einzelnen Person oder organisatorischen Einheit bis zu einem fixen Termin mit definiertem Resultat und planbarem Aufwand ausgeführt werden. Für jedes Arbeitspaket gibt es einen Verantwortlichen. Ein Arbeitspaket kann somit als »Projekt im Projekt« betrachtet werden. Englischer Begriff: <i>Work Package</i> .
Arbeitspaketbeschreibung	APB	→ <i>Work Package Description</i>
Association of Proposal Management Professionals	APMP	Weltweiter Fachverband für Business Development und Bid/Proposal Management. Siehe <a href="http://www.apmp.org">http://www.apmp.org</a> .
Aufschlag		Meist prozentual gerechneter Zuschlag auf Produkt- oder Dienstleistungskosten bei der Preisberechnung. Englischer Begriff: <i>Markup</i> .
Auftraggeber	AG	
Auftragnehmer	AN	
Auftragseingang	AE	Monetäre Summe aller Kundenaufträge, deren Umsatzbeginn in der Zukunft liegt. Der AE ist eine wichtige Kennzahl für die Beurteilung der Auftragslage. Englischer Begriff: <i>Order Entry (OE)</i> .