

# Der Miller Heiman Greensheet: Ein geeignetes Tool für das Pre-Sales Requirements Engineering?

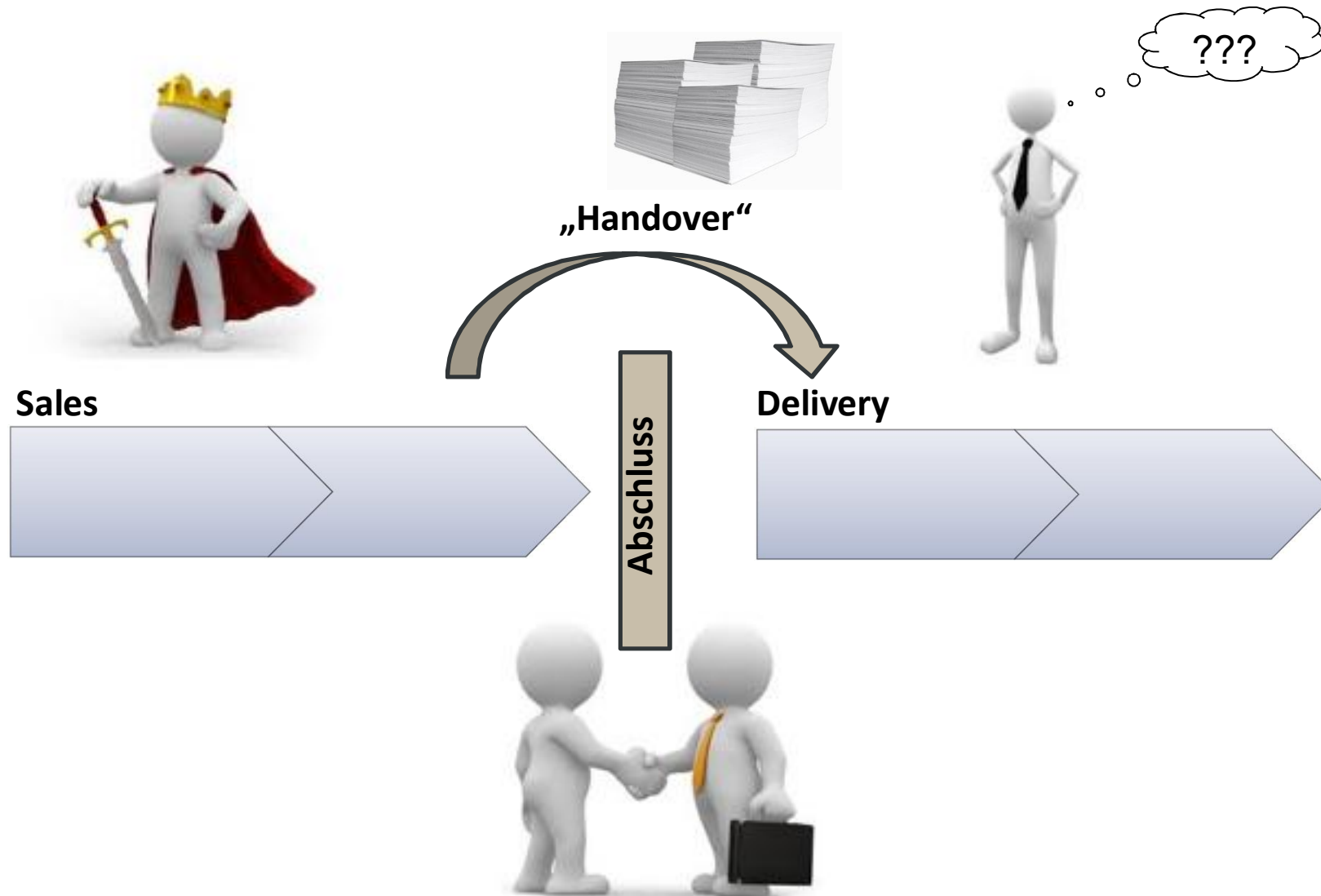


## **Christoph Oemig, M.Sc.**

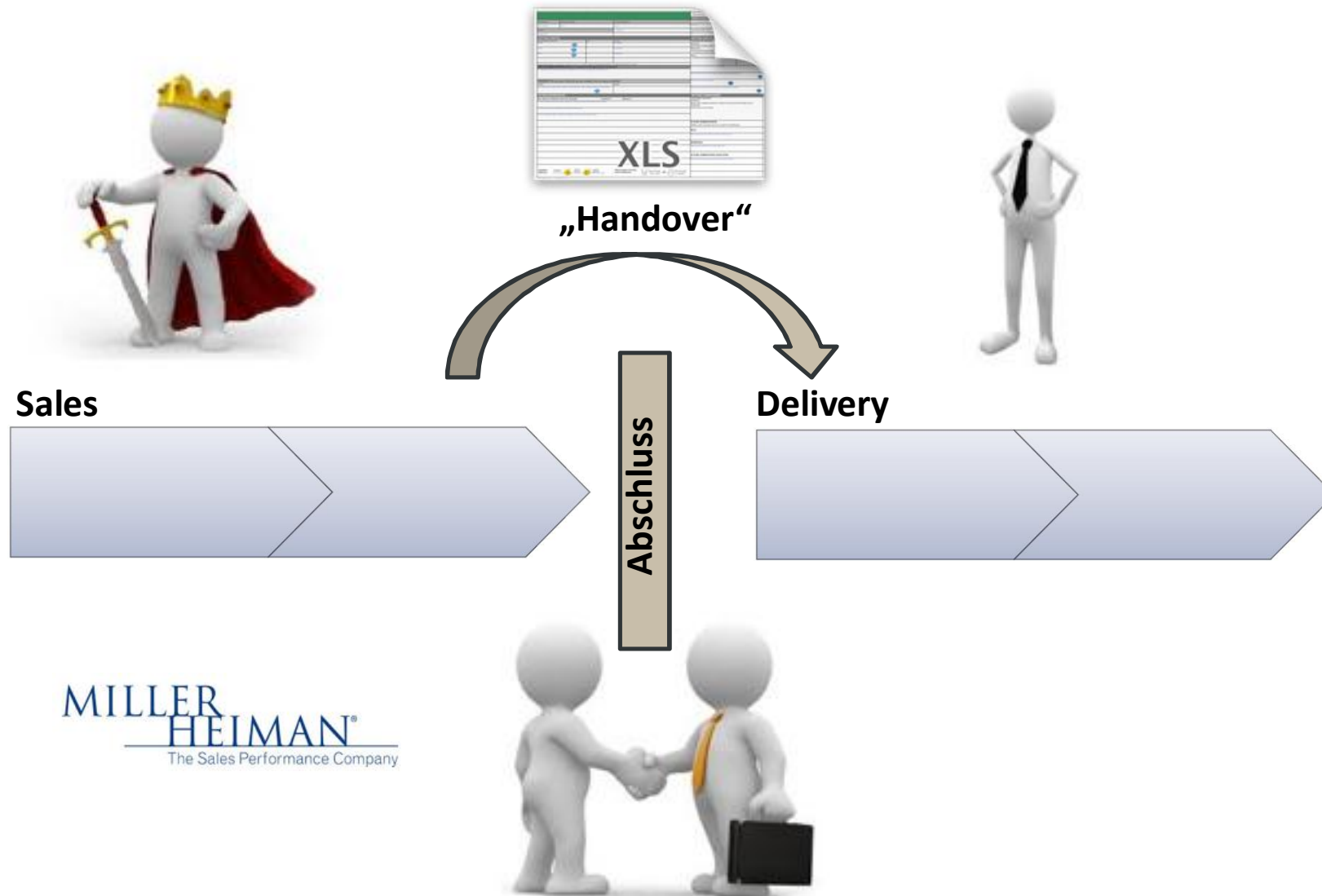
IREB Certified Professional for Requirements Engineering (CPRE)  
Software & Professional Services International  
Wincor Nixdorf International GmbH

**WINCOR**  
**NIXDORF**

EXPERIENCE MEETS VISION.

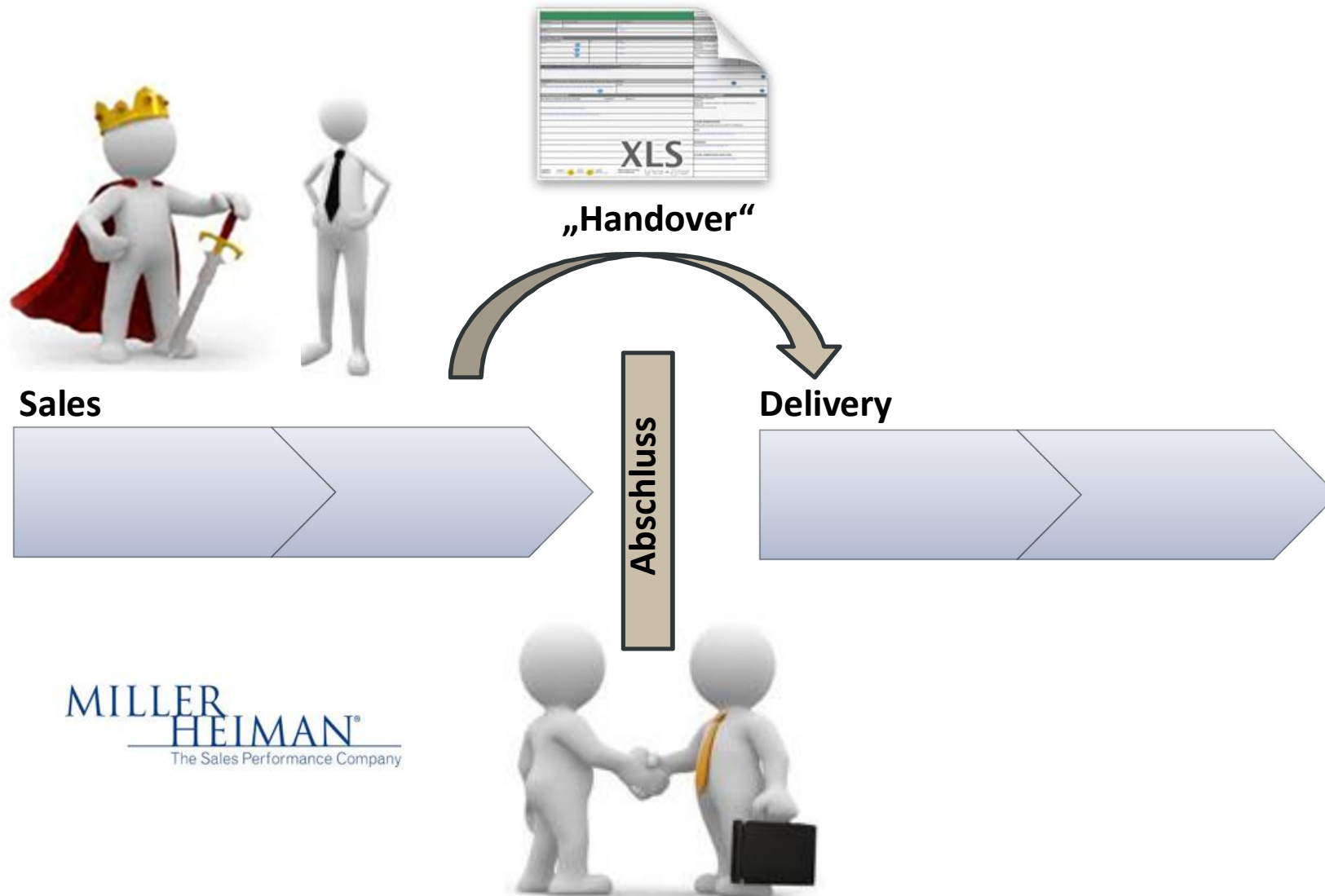


# Zwei Trends: 1. Verkaufsstrategien und Konzepte



# Zwei Trends:

## 2. Anforderungsspezialisten in der Pre-Sales Phase



## Zwei Trends: Konsequenzen

**Konsequenz I:** Als Requirements Engineer kommt man in einem solchem Umfeld mit den Miller Heiman Ansatz und dem Greensheet in **Kontakt**

**Konsequenz II:** **Kenntnisse** (Anwendung, Stärken & Schwächen) in diesem Bereich wären dann sehr hilfreich

# Agenda

---



## Was ist Miller Heiman?

- Konzept des *Conceptual Selling*®
- Der Greensheet



## (Kurz-)Bewertung

- Stärken
- Schwächen



## Maßnahmen

- Verbesserungsoptionen aus RE Sicht

## Fazit

# Was ist das Miller Heiman Conceptual Selling®?



## Der Kern

- Das *Conceptual Selling*® [1] sieht vor, zunächst das **Konzept des Kunden** (also sein Problem) zu verstehen, bevor ein Produkt in Stellung gebracht wird (d.h. Fragetechnik + Zuhören!!!)
- Der Kunde möchte aufgrund einer bestehenden **Diskrepanz** (Soll/Ist Wahrnehmung) etwas **erreichen, regeln** oder **vermeiden**
- Das ermittelte Konzept wird erst danach gezielt mit den Eigenschaft eines Produkts verknüpft. Hervorhebung von Stärken.
- Eine **Win-Win Situation** ist Pflicht. **Beiträge des Kunden** werden gezielt eingefordert, um die Ernsthaftigkeit und den Fortschritt des Kaufprozesses zu überwachen. **Denn alles in dieser Phase ist ein Preinvestment!!!**
- Insgesamt ein Ansatz, der dem Requirements Engineering sehr ähnlich ist. Allerdings wird nur soviel gemacht, wie für eine **Projektkalkulation, Machbarkeitsprüfung und Aufwandsabschätzung benötigt wird** → Pre-Sales RE

# Was ist das Miller Heiman Greensheet?

## Das Werkzeug

- Der Greensheet hilft bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Verkaufsgesprächen



CONCEPTUAL SELLING® - CUSTOMER-FOCUSED INTERACTIONS			MILLER HEIMAN		DRAG AND DROP ICONS ANYWHERE ON THE GREEN SHEET		STRENGTHS	RED FLAGS
MEETING PLAN					SINGLE SALES OBJECTIVE			
Meeting Date	Salesperson's Name	Company/Attendees	Company/Specific Area	Product/Service/Solution				
25th July 2012	Mr. XXXXX	Mr. XXXXXXX	PC/E Cash Management	PC/E Cash Management 4.1				
Reason		Mr. XXXXXXX	Sales Renewal/Older Deals	Clear Date				
	Refill Banking Employee Escape		EUR 27k.00	31. Dec 12				
GETTING STARTED					GETTING INFORMATION			
Buyer Interest: Buy/No Buy	Buy	Example	<b>CONFIRMATION QUESTIONS</b>	<b>NEW INFORMATION QUESTIONS</b>	<b>ATTITUDE QUESTIONS</b>			
Mr. KKKKKKKK	U	Non-simplik	<b>KEYWORDS</b> S.H.I., R.E.A.S.E., C.O.S.T.I.E.R., H.O.U., C.O.R.R.E.L.A.T.I.O.N.	<b>KEYWORDS</b> W.H.O., W.H.E.R.E., W.H.E.N., W.H.A.T., H.O.W. m.u.c.h., H.O.W. m.a.n.y., H.O.W. E.L.A.B.O.R.A.T.E., S.H.O.W. m.e., E.x.p.l.a.i.n., D.R.E.A.M.S., T.E.L.L. m.e.	<b>KEYWORDS</b> W.H.I., H.O.W., W.H.I.C.H., D.R.E.A.M.S., A.H.I.L.D.R., F.E.E.L.I.N.G., O.P.I.N.I.O.N., R.E.A.S.O.N			
Mr. JJJJJJJJJJJ	Y	Non-simplik	<b>WHEN USED</b> • At the start of every meeting: - To confirm the purpose of the meeting, the Valid Business Reason - To confirm the Buying Influencer's Concept	<b>WHEN USED</b> • Further explore issues and the Buying Influencer's Concept • Obtain missing information or clarify information	<b>WHEN USED</b> • Understand Buying Influencer's opinions and feelings • Discover issues important to understanding the Buying Influencer's Concept			
Mr. DDDDDDDDD	N	Non-simplik	<b>VALID BUSINESS REASON</b> [Prepare for meeting from Buying Influencer's perspective] Understand how WH can help to accomplish savings and reduce cost in our Branch Management department, as WH already did in the ATM department					
<b>CREDIBILITY</b> [Do you know if WH will give data to retail, check on customer credibility?]			How you related with the savings achieved in the ATM department? What are your goals?					
<b>IF YES:</b> WH solution already present in adjacent department for ATM network management			<b>IF NO:</b> What other solutions are involved in the current process and what is their cost?					
GIVING INFORMATION					GETTING COMMITMENT			
<b>HV WHICH SYMBOLS FOR THIS MEETING -BRAVE IT-</b> WH long term solution provider (not future & hardware)... ATM, Requesting machine, AT5					<b>COMMITMENT QUESTIONS</b>			
18X cost savings in ATM department with WH software PC/E Cash Management					<b>KEYWORDS</b> D.R.A.I.D., D.I.S.T.A.L., S.U.B.S.T.A.N.C.E., D.E.T.E.R.M.I.N.E., P.R.O.P.O.S.E., P.R.E.S.I.D.E., P.R.O.M.I.S.E.D., R.E.P.O.R.T., S.E.N.S.E.			
Flexible impact data interface to accommodate different needs					<b>WHEN USED</b> • At the end of every meeting			
Branch small representative with product and other customers [BCT, PCOP]					<b>BASIC ISSUE QUESTIONS</b>			
					<b>KEYWORDS</b> U.N.C.E.R.T.A.I.N., I.N.S.U.R.E., U.N.C.L.E.A.R., U.N.C.O.M.F.O.R.T.A.B.L.E., P.R.O.B.L.E.M., H.E.S.I.T.A.T.I.O.N., C.O.N.F.U.S.I.O.N., D.O.U.B.T.F.U.L.			
					<b>WHEN USED</b> • Consider basic issue signals • Buying Influencer's "no" response to a Commitment Question • In all sales opportunities to answer Win/Win			
					<b>ACTION COMMITMENTS:</b> WH will customer do as a result of meeting?			
					<b>BEST:</b> Understand how to validate master data structure			
					<b>MINIMUM:</b> Send data for further analysis of cash flow in and out			
					<b>ACTION COMMITMENT QUESTIONS:</b> Which data are you going to confirm for the project initiation?			
					<b>BASIC ISSUE QUESTIONS:</b> Where the other data has been used in IT?			
					<b>WHEN USED</b> • How does your definition making process look like? Who is involved?			
					<b>WHEN USED</b> • In those a budget for this project? Already allocated?			
Golden Silence					Remember to Stay Joint Venture!			
Searching for a fit					Assuming a need			



## (Kurz-)Bewertung



### Stärken

- Analyse der Buying Influencers (Vorläufer Stakeholderanalyse)
- Fragetechnik zur Gesprächsführung
- Kundenbeitrag (Commitment)
- Strukturierte Vorgehensweise für Preinvestmentsituation

### Schwächen

- Fehlendes Format für die Antworten des Kunden
- Fehlende explizite Dokumentation der Diskrepanz
- Kundensprache wird nicht nachgehalten (Bestandteil des Konzeptes)
- Reines Interview erfasst hauptsächlich Kano Leistungsfaktoren [4]
- Fehlende explizite Dokumentation für das Scoping

## Ergänzende Maßnahmen



### Dokumentation des Kundenkonzepts

- User stories [2] + „Diskrepanzbehebungsoperator“: *Als Geldautomatennetzbetreiber möchte ich erreichen, dass ...*
- Verwendung von Techniken der Ursachenanalyse (Root cause analysis) + „Five Whys“ [3]
- Glossar für Kundensprache
- Kontext- und Systemabgrenzung für das Scoping [5]

### Erhebungsmethode

- Dokumentation der Erhebungsmethode (minimal) → Anpassung des Risikopuffers bei der Aufwandschätzung!!
- Ergänzung durch weitere Methoden wie Beobachtungen

### Berücksichtigung weiterer Quellen (nicht nur BIs)

- Dokumente
- Systeme in Betrieb

## Fazit (und Take Away Message)



### Das Miller Heiman Conceptual Selling® und der Greensheet...

- ... sind ein sehr strukturierter Ansatz, der dem RE sehr nahe kommt
- ... sind leicht adaptierbar und lassen dann insbesondere die RE Belange in der Pre-Sales Phase (eher Breite statt Tiefe) berücksichtigen
- ... sind damit sehr gut als standardisiertes Input Dokument aus der Sales Phase geeignet (d.h. die Delivery muss nicht bei Null anfangen)
- ... lassen sich aus Sicht der Delivery über Quality Gates [6] absichern

### Darüber hinaus...

- ...erscheinen beide auch für „Post-Sales“ Aktivitäten interessant (z.B. für Workshops)



# Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!



Fragen?

- [christoph.oemig@wincor-nixdorf.com](mailto:christoph.oemig@wincor-nixdorf.com)



## Referenzen

- [1] Miller, R., Heiman, S., Tuleja, T.: *The New Conceptual Selling*. (2. Aufl.). Kogan Page, 2011
- [2] Cohn, M.: *User Stories für die agile Entwicklung mit Scrum, XP*. mitp-Verlag, 2010
- [3] IIBA: *Leitfaden zum Business Analysis Body of Knowledge: BABOK 2.0*. Verlag Schmidt, 2012
- [4] Kano, N., Tsuji, S., Seraku, N., Takahashi, F.: *Attractive Quality and Must-be Quality*. *Quality – The Journal of the Japanese Society for Quality Control*, Vol. 14, Nr.2, S.39-44, 1984
- [5] Pohl, K., Rupp, C.: *Basiswissen Requirements Engineering - Aus- und Weiterbildung zum "Certified Professional for Requirements Engineering": Foundation Level nach IREB-Standard*. (2. Aufl.). dpunkt.verlag, 2010
- [6] Robertson, S., Robertson, J.: *Mastering the Requirements Process*. (2. Aufl.). Addison-Wesley, 2006