



Lars Binckebanck
Christian Belz (Hrs

Internationaler Vertrieb

Lars Binckebanck • Christian Belz (Hrsg.)

Internationaler Vertrieb

Grundlagen, Konzepte und Best Practices
für Erfolg im globalen Geschäft

Herausgeber
Prof. Dr. Lars Binckebanck
Nordakademie Elmshorn
Klein Nordende, Deutschland

Prof. Dr. Christian Belz
Universität St. Gallen
Grub, Schweiz

ISBN 978-3-8349-3161-0
DOI 10.1007/978-3-8349-3743-8

ISBN 978-3-8349-3743-8 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2012

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Lektorat: Angela Pfeiffer

Einbandentwurf: KünkelLopka GmbH, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.springer-gabler.de

Vorwort

„For those of us who live in/between, being required, on the one hand, to cast off our cultural selves in order to don the worldview and ethos of an alien culture, on the other hand to cast off the influences of the alien culture as a means of purification and identification is more than a personal dilemma; it is always and most of all a condition of living in/between.“

(Richard Morris 1997)

Globalisierung ist allgegenwärtig. Wir erkennen das an den immer gleichen Handels- und Fast-Food-Ketten in den Metropolen dieser Welt; daran, dass Griechenlands Schulden unser Problem sind und an der von Fremdwörtern durchsetzten Sprache von Entscheidungsträgern in Wirtschaft und Politik – von Business-Knigge bis Burnout-Syndrom. „Made in Germany“ ist zunehmend nur noch Qualitätsindikator, nicht mehr Herkunftsbezeichnung. Banken in aller Herren Länder werden von Globalisierungsgegnern belagert. An den Hochschulen hat der Bologna-Prozess Diplom und Lizenziat verdrängt und durch Bachelor und Master ersetzt. Englisch lernen Kinder heute schon im Kindergarten. Facebook als globales soziales Netzwerk hat mittlerweile nahezu eine Milliarde Menschen aus aller Welt als Mitglieder gewonnen. Fukushima dreht deutschen Energiekonzernen den Atomstrom ab. Den arabischen Frühling erleben wir in der Primetime per Handyvideo, und WikiLeaks lässt Großkonzerne zittern und Geheimdienste zürnen. Urlaub per Interkontinentalflug, Ethnic Food und World Music – all das lässt die Welt zunehmend als globales Dorf erscheinen.

Dabei ist das Phänomen durchaus nicht neu, sondern eher alter Wein in neuen Schläuchen. Bereits das alte Griechenland, dann das römische Imperium, die Fugger, die Medici – sie alle verfolgten internationale Strategien. Menschen wie Marco Polo und Christoph Kolumbus würde man heute wohl als „Expatriates“ bezeichnen. Der Unterschied zu früheren Zeiten dürfte das Tempo sein. Der Welthandel entwickelte sich nach dem 2. Weltkrieg sprunghaft, während die Kosten für Transport und Kommunikation gleichzeitig dramatisch sanken.

Die Dynamik dieser Prozesse löst aber auch Reaktanzen aus. Von Attac und Occupy bis hin zu Verschwörungstheoretikern und rechtsnationalen Bauernfängern, von der bayerischen Volkspartei und den Rätoromanen bis hin zu Stuttgart 21 und Gotthard Tunnel: Immer mehr „Wutbürger“ verweigern den globalen „Stresstest“ und besinnen sich zurück auf das Bewährte und das Lokale. Das aktuelle Tauziehen um das Europa der Zukunft veranschaulicht sehr plastisch das Spannungsfeld zwischen globalen Sachzwängen und lokal orientierter Souveränität.

Soziopolitische und kulturelle Lokalisierungstendenzen stehen ökonomisch-globaler Vernetzung entgegen. So bringt die globale Wirtschaft zusammen, was nicht unbedingt zusammengebracht werden möchte. Ob sie es wollen oder nicht, internationale Unternehmen agieren damit in einem hochsensiblen politischen und kulturellen Umfeld. Denn globale Unternehmen sind überall auch lokal präsent. „Glokal“ bezeichnet demnach die Kunst, weltweit lokal zu sein. Manager haben darauf schon lange reagiert und betriebswirtschaftliche Kernprozesse entsprechend konfiguriert. Globalisierung in Beschaffung und Produk-

tion heißt beispielsweise, dass nur etwa 25 Prozent aller Teile eines Opel Vectra aus Deutschland kommen. Internationales Marketing bedeutet typischerweise den Spagat zwischen globaler Markenführung und lokaler Anpassung, aber auch den Umgang mit Phänomenen wie Produkt- und Markenpiraterie.

Wie aber ist es um die Globalisierung im Vertrieb bestellt? Der Vertrieb stellt die Schnittstelle zum Kunden dar, übersetzt die Leistungsfähigkeit des Unternehmens, baut Beziehungen auf und erzielt gute oder schlechte Verhandlungsergebnisse. Dabei gilt es jedoch auch für internationale Vertriebsorganisationen, je nach Markt lokal sehr spezifisch vorzugehen. Der „richtige“ internationale Vertrieb ist wie der Touchdown beim American Football – alle Prozesse führen dorthin und laufen hier zusammen. Ohne den Abschluss, ohne Kundenzufriedenheit und effektive Geschäftsbeziehungen verpuffen die Aktivitäten auf vorgelagerten Ebenen der Wertschöpfung. Kurzum: Internationaler Vertrieb erscheint angesichts des globalisierten Unternehmensumfelds als entscheidender Schlüssel zum Erfolg.

Die Anforderungen an den Vertrieb werden demnach immer stärker durch die Globalisierungsdiskussion dominiert, aber auf der anderen Seite basieren Geschäftsbeziehungen immer noch auf menschlicher Nähe und Vertrauen. Soll sich also der Verkauf eher zum „Global Player“ entwickeln oder soll er gerade seine lokal- und kundenspezifischen Kompetenzen als „Local Hero“ verteidigen? Wie sieht ein Vertriebssystem aus, das beide Anforderungen miteinander in Einklang bringt? Was ergibt sich für die Vermarktungsfunktion an Schnittstellenproblemen, wenn sich Marketing internationalisiert, aber Verkauf lokal bleibt? Taugen die klassischen KAM-Konzepte noch? Welche kulturellen Einflüsse sind zu beachten? Welche Qualifizierungsmaßnahmen folgen? Ist eine internationale Vertriebslogik wirklich anders als eine nationale?

Zur Beantwortung dieser Fragen fand am 11. März 2011 im Audimax der NORDAKADEMIE in Elmshorn die zweite „Sales Convention“ unter dem Motto „Internationaler Vertrieb – Global Player oder Local Hero“ statt. Renommierete Experten aus Forschung, Beratung und Praxis kamen nach Elmshorn, um gemeinsam mit über 120 Zuhörern darüber zu diskutieren, welche Erfolgsfaktoren für den internationalen Vertrieb relevant sind.

Schon im Vorfeld, bei der Organisation der NORDAKADEMIE Sales Convention, stießen wir auf unerwartete Probleme. Wir sprachen beispielsweise mit einem sehr renommierten Vertriebstrainer, der die Teilnahme absagte, weil ihm zum Thema zu wenig einfiel. Ein potenzieller Praxisreferent sagte ebenfalls mit der Begründung ab, er könne zum Thema nicht viel sagen: „Wir haben halt überall Vertriebsniederlassungen, und so läuft das dann in der Praxis. Was soll ich darüber eine Stunde lang groß erzählen?“ Strategie, Systeme oder Strukturen? Fehlanzeige! Insellösungen und Lokalfürsten prägen die Praxis. Viele der angefragten Referenten wussten zwar, dass dies eigentlich so nicht richtig sein kann, hatten aber auch keine richtige Idee, wie man die Dinge anders oder gar besser machen könnte. Letztlich gelang es dann doch, hochkarätige Gäste zu finden und das Thema angemessen zu beleuchten – die Diskussionen dieses Tages waren für alle Teilnehmer sicherlich spannend und hoffentlich auch inspirierend.

Trotzdem mussten wir festhalten, dass sich das Thema „Internationaler Vertrieb“ irgendwie der Forschung weitgehend entzieht, und auch in der Praxis treffen wir kaum eindeutige Lösungen an. Es geht hier aber auch nach unserer Auffassung nicht um übergeordnete und klare Strategien. Es geht darum, vielfältige Situationen zu bewältigen. Vertrieb ist komplex, dynamisch, spezifisch, konkret, kundenindividuell und „vor Ort“. Zudem treffen wir mit Niederlassungen und Zentrale nicht nur verschiedene Sprachen und Zeitzonen aufeinander, sondern ganze Kulturen. Niederlassungen sind meistens Unternehmen im Unternehmen, sie meistern den großen Teil ihrer Aufgabe selbstständig. Damit treffen starke Partner mit verschiedenen Zielen aufeinander. Die Voraussetzungen für allgemeine Theorien und Erkenntnisse sind also nicht besonders günstig.

Es scheint uns aber bedeutend, die Thematik „Internationaler Vertrieb“ grundsätzlich aufzugreifen. Die Herausforderungen und Lösungen sind zu wichtig, um sie länger zu vernachlässigen oder einfach „irgendwie“ zu bewältigen. „Trial & Error“ ist gefährlich. Spannende Fragen sind aus unserer Sicht beispielsweise:

- **Grundlagen:** Welche Strukturen helfen, das Thema Vertrieb wirksam zu gestalten? Wie lassen sich lokales und länderübergreifendes Vertriebsmanagement wirksam verbinden?
- **Umfeldfaktoren:** Welche Trends der Globalisierung bis zum internationalen Kundenverhalten prägen die Zukunft der Unternehmen? Wie äußert sich Corporate Governance im Vertrieb?
- **Länder und Segmente:** Welche Länderselektion ist für Unternehmen richtig? Wie gelingt es, den Shift zu den BRIC-Staaten erfolgreich zu nutzen?
- **Vertriebsstrategie:** Was sind die grundsätzlichen strategischen Optionen für den internationalen Vertrieb? Wie lässt sich der globale Verkauf professionalisieren?
- **Organisation:** Wie lässt sich der internationale Vertrieb organisieren? Welche Kombinationen zwischen direktem und indirektem Vertrieb sind ergiebig? Wie lässt sich die Zusammenarbeit zwischen Headquarter und Niederlassungen sowie zwischen den Niederlassungen verbessern?
- **Internes Schnittstellenmanagement:** Welche Beiträge leisten Zentrale und Niederlassungen für die Marketing- und Vertriebsinstrumente?
- **Menschen und Erfolg:** Welche Menschen bewirken den Erfolg im internationalen Vertrieb? Wie lassen sich die vielen Beteiligten auf gemeinsame Ziele orientieren? Wie weit lässt sich der Erfolg messen und steuern?

Mit dieser Auflistung spannender Fragestellungen bezeichnen wir in kurzer Form bereits die Struktur des Buches. Schon der Umfang des gemeinsamen Werkes zeigt, dass hier viele Aufgaben zu meistern sind. Wichtig war uns, diese Herausforderungen aus drei unterschiedlichen Blickrichtungen darzustellen. Die Perspektive der Forschung befasst sich wissenschaftlich fundiert mit Teilaspekten des internationalen Vertriebs und soll die Thematik in der Breite erschließen. Die Perspektive der Beratung („Consulting Fokus“) befasst sich

dagegen mit ausgewählten Erfolgspotenzialen im internationalen Vertrieb. Die Beiträge in dieser Kategorie beziehen ihre Fundierung nicht durch Wissenschaftlichkeit, sondern sie basieren auf der Praxiserfahrung von Spezialisten, die ihre jeweilige Thematik regelmäßig im Umgang mit Firmen unterschiedlichster Größen und Branchen diskutieren und implementieren. Sie sind in diesem Sinne immer noch von übergeordnetem Charakter. Aus der Perspektive der Praxis („Best Practice“) werden branchenspezifische Herausforderungen beleuchtet, und zwar durch Experten, die in diesen Branchen eine operative und verantwortliche Position ausfüllen oder früher innegehabt haben. Die Beiträge in diesem Teil haben zwar den höchsten Detaillierungsgrad, die Lektüre sei jedoch auch Branchenfremden empfohlen, weil sich hier immer wieder übergeordnete Themen und Muster abzeichnen, die sich bei der Implementierung in anderem Kontext als hilfreich erweisen können.

Für einen Überblick empfehlen wir den Grundlagenteil im ersten Abschnitt. Von hier aus lassen sich weiterführende Fragen im Buch gezielt durch den Leser ansteuern. Wir sind stolz auf das Gesamtergebnis, bleiben aber am Thema. Sicherlich konnten nicht alle Fragen beantwortet werden, und so manche Antwort hat neue Fragen aufgeworfen. Wir fanden trotzdem, dass es an der Zeit war, eine Dokumentation des aktuellen Wissensstands zu wagen. Aber wir sehen das Ergebnis noch lange nicht als „Ultima Ratio“; „Work in Progress“ ist wohl die weitaus passendere Bezeichnung.

An diesem Zwischenstand haben viele Helfer, Kollegen und Partner mitgewirkt. Zunächst gilt unser Dank den Referenten der NORDAKADEMIE Sales Convention 2011, der „Keimzelle“ dieses Buches, für ihre Unterstützung des Projekts und die tollen Vorträge: Dr. Thomas Andresen von Markmetrics, Sergey Frank von Sergey Frank International und Irka Fürle von culture.communication sowie den Praxisreferenten Armin Keller von Volkswagen, Frank Müller von STILL und Marco Plewe von KUKA Roboter. Weiterhin danken wir Christoph Pause und Klaus Dietzel für die Medienpartnerschaft mit dem Fachmagazin *acquisa*, Wilfried Rähse von Crocodile Media für die Medienarbeit und Joachim Jürss für das Mediendesign. Ein besonderer Dank geht an Andrea Werner für die hervorragende Organisation – ohne sie hätten wir wahrscheinlich auf dem Fußboden sitzen müssen. Schließlich danken wir natürlich den vielen Teilnehmern der Sales Convention, die hoffentlich auch bei den nächsten Veranstaltungen an der NORDAKADEMIE wieder zahlreich dabei sein werden.

Herzlich danken wir den beteiligten Autoren für ihre wichtigen Beiträge zu diesem Werk, für die häufig spontane und vorbehaltlose Bereitschaft zur Mitwirkung, die sorgfältige Erstellung der Manuskripte sowie die Disziplin, den doch recht eng gesetzten Zeitrahmen einzuhalten. Dieses Engagement ist umso höher einzuschätzen, da die meisten Autoren hohen beruflichen Belastungen ausgesetzt sind.

Wir freuen uns, dass der Verlag Springer Gabler dieses Buch veröffentlicht. Für die professionelle, hilfsbereite und unkomplizierte Betreuung und Zusammenarbeit mit Springer danken wir Frau Barbara Roscher, Frau Stefanie Brich und Frau Angela Pfeiffer.

Schließlich möchten wir uns ganz besonders bei unseren Kollegen und Mitarbeitern in Elmshorn und St.Gallen bedanken: Andrea Werner hat nicht nur die Sales Convention 2011

quasi im Alleingang organisiert und dirigiert, sie hat auch bei diesem Werk Geburtshilfe geleistet. Dr. Ann-Kristin Hölter hat das zarte Pflänzlein durch ihren Einsatz zu einem veritablen Baum gepäpelt: Sie war Schnittstelle zum Verlag, Ansprechpartnerin für Autorenbelange, Lektorin und Autorin sowie, gemeinsam mit einem Team unerschrockener Studierender, Bezwingerin des Word-Templates und Herrin des Layouts. Doris Maurer hat die Erstellung dieses Werks von St.Gallen aus mit viel Einsatz maßgeblich unterstützt. Prof. Dr. Georg Plate hat als Präsident der NORDAKADEMIE die Sales Convention und das Buchprojekt tatkräftig unterstützt, finanziell wie ideell. Das wiederum wird ihm ermöglicht durch die Aktionäre der NORDAKADEMIE. Auch ihnen gebührt, last but not least, ein herzliches Dankeschön.

Das Buch richtet sich an Professionals im internationalen Marketing und Vertrieb. Für Studierende soll ein Gebiet geöffnet werden, welches viele Fachhochschulen und Universitäten bisher zum großen Teil vernachlässigen. Allen Lesern wünschen wir wichtige Impulse, die sie selbst weiterentwickeln und umsetzen können. Gleichzeitig freuen wir uns über kritische Rückmeldungen.

St.Gallen und Elmshorn, im April 2012

Christian Belz und Lars Binckebanck

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Die Herausgeber	XV
Die Autoren	XVII
Teil 1: Grundlagen	1
Internationaler Industrievertrieb	3
<i>Christian Belz, Michael Reinhold</i>	
Internationaler Vertrieb: Stand der Forschung	223
<i>Lars Binckebanck, Ann-Kristin Hölter</i>	
Teil 2: Umfeldfaktoren	241
Internationales Konsumentenverhalten	243
<i>Ralf Terlutter, Fanny Dobrenova</i>	
Globalisierung und Beschaffung	263
<i>Ulli Arnold</i>	
Corporate Governance im internationalen Vertrieb	281
<i>Sergey Frank, Michael Mayer</i>	
Consulting Fokus (Capgemini Consulting): Umfeldfaktoren – Strategische Konsequenzen für den internationalen Vertrieb	297
<i>Antje Niehaus, Katrin Emrich</i>	
Teil 3: Länder & Segmente	309
Erfolgs-Know-how für internationale Geschäfte in Russland und den USA	311
<i>Sergey Frank</i>	
Erfolgsfaktor Marktbearbeitung – Das Beispiel Viessmann in China	329
<i>Andreas Tank</i>	
Internationale Marktsegmentierung	345
<i>Johan Kuntkes</i>	

Consulting Fokus (Roland Berger): Differenzierter Vertrieb vor globalem Hintergrund.....	367
<i>Björn Bloching, Lars Luck</i>	
Teil 4: Strategie im internationalen Vertrieb	375
Strategische Optionen des internationalen Vertriebs.....	377
<i>Hanna Schramm-Klein</i>	
Elemente und Management internationaler Vertriebsphilosophien	393
<i>Lars Binckebanck, Ann-Kristin Hölter</i>	
Consulting Fokus (Simon-Kucher & Partners): Wachstum und Ertragssteigerung durch Internationalisierung	411
<i>Harald L. Schedl, Alexander Thöle, Malgorzata Zegar</i>	
Best Practice: Maßgeschneiderte Marktbearbeitung im Globalvertrieb am Beispiel SCHOTT Solar	425
<i>Thomas Nieraad</i>	
Teil 5: Organisation im internationalen Vertrieb	437
Direkter oder indirekter Vertrieb? Vertriebsstrukturelle Entscheidungen in Auslandsmärkten	439
<i>Klaus Backhaus, Michael Budt, Kai Lügger</i>	
Vertriebsorganisationen: Von der Vertretung zum Kooperationspartner.....	469
<i>Otto Belz</i>	
Management der Zusammenarbeit mit internationalen Vertriebspartnern.....	475
<i>Christian Schmitz</i>	
Best Practice: Die internationale Vertriebsorganisation der Firma Schäper Sportgerätebau GmbH.....	489
<i>Josef Hesse</i>	
Teil 6: Internes Schnittstellenmanagement im internationalen Vertrieb	497
Leistungsdefinition im internationalen Vertrieb – Zwischen Kundennähe und Komplexitätsfalle.....	499
<i>Thomas Friedli, Daniel Bellm</i>	

Die Rolle des internationalen Vertriebs im Preismanagement	515
<i>Martin Fassnacht, Jerome Alexander Königsfeld</i>	
Die Rolle des internationalen Vertriebs bei der Umsetzung der B-to-B-Markenpolitik	531
<i>Lars Binckebanck</i>	
Consulting Fokus (Markmetrics): Vertrieb als Instrument der internationalen Markenführung	563
<i>Thomas Andresen</i>	
Best Practice: Internes und internationales Schnittstellenmanagement bei Bühler	577
<i>Andreas Lorenz</i>	
Teil 7: Menschen als Erfolgsfaktor im internationalen Vertrieb	587
Der Zusammenhang zwischen Arbeits- und Händlerzufriedenheit: Eine empirische Analyse bei einem internationalen Konsumgüterhersteller	589
<i>Heiner Evanschitzky, Max Werdermann</i>	
Verhandlungsmanagement als Erfolgsfaktor im internationalen Vertrieb	603
<i>Markus Voeth, Uta Herbst</i>	
CRM-Systeme als Instrument internationaler Vertriebssteuerung am Beispiel der Automobilindustrie	617
<i>Andreas Baier, Oliver Kiene, Bernd Kreutzer</i>	
Controlling für den internationalen Vertrieb	645
<i>Ralf Kesten, Michael Lühn</i>	
Consulting Fokus (Mercuri International): Internationales Verkaufsprozess- management am Beispiel Carl Zeiss IMT – Die Champions League des Vertriebs	665
<i>Marcus Redemann</i>	
Best Practice: Entwicklung und Internationalisierung einer effizienten Vertriebssteuerung durch Dialogmarketing am Beispiel der STILL GmbH	677
<i>Thomas Gey, Sönke Caro</i>	

Die Herausgeber

Prof. Dr. Lars Binckebanck

ist Professor für Marketing & International Management an der Nordakademie in Elmshorn, wo er den Masterstudiengang „Marketing & Sales Management“ leitet. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Lüneburg, Kiel und Preston (UK) promovierte er am Institut für Marketing an der Universität St.Gallen. Prof. Binckebanck war seit 1997 in leitender Funktion als Marktforscher, Unternehmensberater und Vertriebstrainer tätig, bevor er zuletzt als Geschäftsführer bei einem führenden Münchener Bauträger für Verkauf und Marketing verantwortlich zeichnete. Wichtige Themen in Forschung, Lehre und Beratung sind B-to-B-Markenführung, Vertriebsmanagement und Immobilienmarketing.



Kontakt: lars.binckebanck@nordakademie.de

Prof. Dr. Christian Belz

ist Ordinarius für Marketing an der Universität St.Gallen und leitet seit 1991 das Institut für Marketing. Die Kompetenzzentren des Instituts umfassen die Bereiche B-to-B-Marketing, Hightech-Marketing, Distribution und Kooperation, Marketingplanung und -controlling. Die Basisbereiche des Instituts stellen die Universitätslehre und Führungskräfteweiterbildung dar. In der Lehre engagiert sich Prof. Belz in verschiedenen Fachbereichen des Managements und Marketings und koordiniert den Masterstudiengang „Marketing, Dienstleistungsmanagement und Kommunikation“. Christian Belz ist Verwaltungsrat in verschiedenen Unternehmen sowie Mitglied im Stiftungsausschuss des Kinderdorfs Pestalozzi. Er ist zudem Mitbegründer und -herausgeber der Fachzeitschrift „Marketing Review St.Gallen“ (früher Thexis).



Kontakt: christian.belz@unisg.ch

Die Autoren

Dr. Thomas Andresen

ist Marketingforscher und -berater als Co-Founder von Markmetrics, Nürnberg. Er promovierte bei Prof. Kroeber-Riel an der Universität des Saarlandes und war dann in der GfK tätig, zuletzt als Ressortdirektor Kommunikationsforschung. Danach gründete er mit drei Partnern icon brand navigation, wo er neben der Betreuung internationaler Kunden (u. a. Becks, Bosch, Nokia) für die Entwicklung der Forschungs- und Beratungstools zuständig war. Bekannteste Tools sind das Markeneisbergmodell und das Markensteuerrad.

Kontakt: andresen@markmetrics.com



Prof. Dr. Dr. h.c. Ulli Arnold

ist Inhaber des Lehrstuhls für Industriegütermarketing und Beschaffung an der Universität Stuttgart. Außerdem unterrichtet er in den Themenfeldern Marktforschung, Internationales Marketing und Logistik. Seine Forschungsinteressen liegen im strategischen Beschaffungsmanagement sowie im Management von öffentlichen und Non-Profit-Organisationen.

Kontakt: ulli.arnold@bwi.uni-stuttgart.de



Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus Backhaus

ist Direktor des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien im Marketing Center Münster der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Nach seiner Promotion und Habilitation an der Ruhr-Universität Bochum war er Professor an der Freien Universität Berlin und an der Johannes Gutenberg-Universität in Mainz. Prof. Backhaus ist Mitglied der Nordrhein-Westfälischen Akademie der Wissenschaften und Künste in Düsseldorf, Autor des B-to-B-Standardwerkes „Industriegütermarketing“ und Mitherausgeber der Zeitschrift „Die Betriebswirtschaft“. Zudem ist er Mitglied in Unternehmensbeiräten und Aufsichtsräten verschiedener führender Unternehmen.

Kontakt: backhaus@wiwi.uni-muenster.de



Andreas Baier

ist Geschäftsführer für den Bereich Automotive bei Accenture. Seit mehr als 20 Jahren berät er Unternehmen in der Automobilindustrie, darunter alle namhaften Automobilhersteller. Im Rahmen seiner Berater-tätigkeit, insbesondere zu den Schwerpunkten CRM, Systemintegration und Applikationssupport, verantwortet er unter anderem Projekte in den USA, China, Japan und Indien. Andreas Baier hat Wirtschaftswissenschaften an der Ludwig-Maximilians-Universität München studiert.

Kontakt: andreas.baier@accenture.com

*Daniel Bellm*

ist Forschungsassistent am Institut für Technologiemanagement der Universität St.Gallen. Er beschäftigt sich mit den Herausforderungen produzierender Unternehmen und der Entwicklung von Managementansätzen zur Ausrichtung globaler Produktionsnetzwerke.

Kontakt: daniel.bellm@unisg.ch

*Otto Belz*

ist Geschäftsführer der perSens AG in St.Gallen und begleitet unterschiedlichste Unternehmen dabei, ihre Einzigartigkeit zu entwickeln und sichtbar zu machen. Er ist gleichzeitig Herausgeber der Zeitschrift „index – Management für gesunden Menschenverstand“ sowie Organisator der Schweizer Marketing- und Unternehmertage.

Kontakt: otto.belz@persens.com

*Prof. Dr. Björn Bloching*

ist Leiter des internationalen Competence Centers Marketing & Sales sowie des Hamburger Büros von Roland Berger Strategy Consultants. Neben dem Beratungsbereich Marketing & Sales ist er unter anderem für die Themen Corporate Responsibility, Sport/Events, Kultur, Regionalentwicklung und Tourismus verantwortlich. Über seine Beratungstätigkeit hinaus engagiert er sich unter anderem als Vorsitzender des Aufsichtsrats der berufundfamilie gGmbH der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung und ist Mitglied des Aufsichtsrats des Hamburger Thalia-Theaters und des Wirtschafts-Freundeskreises des FC St. Pauli. Als Co-Autor des Buches „Data Unser“ beschäftigte er sich mit den Chancen und Risiken datenbasierter neuer Geschäftsmodelle.

Kontakt: bjoern_bloching@de.rolandberger.com



Michael Budt

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Betriebswirtschaftlichen Institut für Anlagen und Systemtechnologien des Marketing Center Münster. Seine Forschungsschwerpunkte sind die Wahrnehmung und Adoption von Netzeffekttechnologien sowie die Etablierung dominanter Designs durch Standardisierungskämpfe. Herr Budt absolvierte sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster mit den Schwerpunkten Marketing, Organisation, Personal, Innovation und Controlling.

Kontakt: michael.budt@uni-muenster.de

*Sönke Caro*

verantwortet seit 2004 den Bereich International Dialogmarketing bei der STILL GmbH. Er ist europaweit verantwortlich für die Bereiche Direktmarketing und Verkaufswettbewerbe. Herr Caro verfügt über langjährige Erfahrung in der Entwicklung von Tools im Dialogmarketing zur effizienten Vertriebsunterstützung.

Kontakt: soenke.caro@still.de

*Fanny Dobrenova*

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Lehrstuhl für Marketing und Internationales Management an der Alpen-Adria Universität Klagenfurt und studierte Kommunikationswissenschaften, Englische Philologie und Öffentliches Recht an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Sie ist spezialisiert auf den Bereich der Marketingkommunikation.

Kontakt: fanny.dobrenova@uni-klu.ac.at

*Katrin Emrich*

ist Managing Consultant im Bereich „Marketing Sales & Service“ bei Capgemini Consulting Deutschland. Nach dem Studium der Biologie an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen war sie fünf Jahre in einem internationalen Pharmaunternehmen als Vertriebsmitarbeiterin, Marktforscherin und Produktmanagerin tätig. Frau Emrich berät seit 2000 branchenübergreifend internationale Unternehmen zu strategischen und fachlichen Themen aus den Bereichen Vertrieb und Marketing.

Kontakt: katrin.emrich@capgemini.com



Prof. Dr. Heiner Evanschitzky

ist Professor für Marketing an der Aston University, Birmingham (UK). Er promovierte und habilitierte an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster. Seine Forschung befasst sich schwerpunktmäßig mit der Analyse der Service Profit Chain, dem Kundenwertmanagement, Franchising, Solution Selling sowie dem finanziellen Einfluss des Marketings. Neben zahlreichen Monografien und Herausgeberwerken zum Dienstleistungs- und Handelsmarketing wurden seine Forschungsarbeiten in führenden wissenschaftlichen Zeitschriften wie Journal of Marketing, Journal of the Academy of Marketing Science, Journal of Retailing, Journal of Service Research sowie Marketing ZFP und Zeitschrift für Betriebswirtschaft publiziert.

Kontakt: h.evanschitzky@aston.ac.uk

*Prof. Dr. Martin Fassnacht*

ist Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insbesondere Marketing und Handel (Otto Beisheim-Stiftungslehrstuhl) an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar/Koblenz. Zudem ist er Sprecher der Marketing Group, wissenschaftlicher Direktor des Zentrums für Marktorientierte Unternehmensführung (ZMU), Vorsitzender des Beirats des Henkel Center for Consumer Goods (HCCG) sowie wissenschaftliches Mitglied des Beirats der RUND-SCHAU für den Lebensmittelhandel und Assoziiertes Mitglied des MEISTERKREIS – Deutsches Forum für Luxus. Prof. Fassnacht ist darüber hinaus als Strategic Advisor für Konsumgüter-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen tätig. In dieser Funktion transferiert er neueste Kenntnisse aus der Wissenschaft in die Praxis. Die am Lehrstuhl von Prof. Fassnacht behandelten Forschungsschwerpunkte umfassen das Preismanagement, Handelsmarketing, Markenmanagement sowie Marktorientierte Unternehmensführung.

Kontakt: martin.fassnacht@whu.edu



Sergey Frank

ist Inhaber der Internationalisierungsberatung Sergey Frank International mit Schwerpunkt Mittel- und Osteuropa einschließlich BRIC. Der ausgewiesene und langjährige Kenner des internationalen Marktes war elf Jahre als Personalberater für die Kienbaum Executive Consultants GmbH tätig, wo er u. a. die Büros in Moskau und London eröffnete und leitete. Davor arbeitete er als Executive Director weltweit für die Continental AG und die Pipetronix GmbH, eine Tochtergesellschaft der Preussag AG. Sergey Frank ist Autor der Bücher „Investmentguide Russland“ und „Weltspitze-Erfolgs-Knowhow für internationale Geschäfte“. Darüber hinaus ist er Urheber der russischsprachigen Business-Serie „Erfolg in Europa“ bei der Deutschen Welle.

Kontakt: frank@sergey-frank.com

*Prof. Dr. Thomas Friedli*

ist Professor für Produktionsmanagement am Institut für Technologiemanagement an der Universität St.Gallen. Er promovierte 2000 nach einer Assistentenzeit am Institut für Technologiemanagement, wo er bis 2002 bei Prof. Schuh und bis 2003 bei dessen Nachfolger Prof. Fleisch als Projektleiter tätig war. Anfang 2002 hat das Institut für Technologiemanagement Prof. Friedli zum Vizedirektor ernannt. Seit Anfang 2004 ist Thomas Friedli Geschäftsführer des Transferzentrums für Technologiemanagement (TECTEM).

Kontakt: thomas.friedli@unisg.ch

*Prof. Dr. Thomas Gey*

ist Professor für Marketing & Strategische Unternehmensentwicklung an der Nordakademie in Elmshorn. Nach der Promotion war er als Vorstandsassistent in einem Großkonzern betraut mit Aufsichtsrats- und Aktionärsangelegenheiten, der Führung von Beteiligungen sowie strategischen Fragestellungen. Anschließend wurde er Partner einer international tätigen Beratungsgesellschaft. Über Lehraufträge und Projekte ist er weiteren Universitäten in USA und Mittelamerika verbunden. Seine Tätigkeit erstreckt sich auf die Beratung und Durchführung von Seminaren von der Visions- und Wertekultur-entwicklung über die Gestaltung und Realisierung von Branding- und Marketingstrategien bis hin zur markenorientierten Führung von Mitarbeitern.

Kontakt: thomas.hey@nordakademie.de



Prof. Dr. Uta Herbst

ist Juniorprofessorin für Marketing an der Universität Tübingen und Vertretungsprofessorin für Marketing an der Universität Potsdam. Nach ihrer Promotion an der Universität Hohenheim war sie von 2007 bis 2008 als Professorin an der EBS European Business School in Wiesbaden tätig. Seit 2007 ist sie Gesellschafterin von Prof. Voeth & Partner, Stuttgart. Einer ihrer Forschungsschwerpunkte liegt im Bereich der Verhandlungsforschung.

Kontakt: uta.herbst@uni-tuebingen.de

*Dr. Josef Hesse*

ist geschäftsführender Inhaber der Firma Schäper Sportgeräte Vertriebs-GmbH aus Münster. Nach dem erfolgreichen Studium der Betriebswirtschaftslehre in Münster promovierte er am Lehrstuhl für Distribution und Handel bei Prof. Ahlert am Marketing Centrum Münster. Herr Hesse war bereits vor seiner Promotion in leitender Funktion in einem Start Up der New Economy tätig. Neben seinem derzeitigen Aufgabenbereich im eigenen Unternehmen übernimmt Herr Hesse immer wieder die Betreuung wissenschaftlicher Arbeiten im Rahmen von Bachelor- oder Masterstudiengängen.

Kontakt: jhesse@sportschaeper.de

*Dr. Ann-Kristin Hölter*

ist Dozentin und wissenschaftliche Angestellte an der Nordakademie in Elmshorn und an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre promovierte sie bei Prof. Krafft am Institut für Marketing in Münster. Anschließend war sie als Markt- und Wettbewerbsanalystin mit strategischen Fragestellungen bei einem amerikanischen Gesundheits- und Konsumgüterkonzern betraut. Ihre Forschung befasst sich mit der Schnittstelle zwischen Marketing und Vertrieb sowie mit der Steuerung von Verkaufsaußendienstmitarbeitern.

Kontakt: ann-kristin.hoelter@nordakademie.de



Prof. Dr. Ralf Kesten

ist seit 2002 Professor für Rechnungswesen und Controlling an der NORDAKADEMIE in Elmshorn. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre war er von 1993 bis 2002 als Referent und Führungskraft in den Bereichen Controlling und Akquisitionen bei einer börsennotierten Firmengruppe tätig. Von 1997 bis 2001 promovierte er am Lehrstuhl für Unternehmensrechnung und Controlling der Technischen Universität Chemnitz.

Kontakt: ralf.kestn@nordakademie.de

*Oliver Kiene*

arbeitet in leitender Funktion als Senior Manager im Bereich Operations Consulting bei der Accenture GmbH. Seit Abschluss seines Wirtschaftsingenieurstudiums an der TU Berlin und der Haas School of Business (University of California at Berkeley) arbeitet Herr Kiene als Unternehmensberater. Er beschäftigt sich in dieser Funktion mit strategischen Fragestellungen entlang der Wertschöpfungskette der Automobilindustrie. Fokus seiner Arbeit ist hierbei der Vertriebsbereich.

Kontakt: oliver.kiene@accenture.com

*Jerome Alexander Königfeld*

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Lehrstuhl für BWL, insbesondere Marketing und Handel (Otto Beisheim-Stiftungslehrstuhl) an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar/Koblenz. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Preismanagement und Handelsmarketing. Herr Königfeld studierte Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Marketing und Management an der Universität zu Köln, der National University of Singapore und der University of California, San Diego.

Kontakt: jerome.koenigfeld@whu.edu



Bernd Kreutzer

leitet den Beratungsbereich Operations Consulting in Deutschland, Österreich und der Schweiz bei der Accenture GmbH. Er verfügt über einen Abschluss als Wirtschaftsingenieur sowie einen MBA (Fullbright Scholar) und über mehr als 21 Jahre Beratungserfahrung. Ein Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt in der ganzheitlichen Umsetzung von Prozesstransformationen im Rahmen von Restrukturierungs-, Kostensenkungs- oder „Continuous-Improvement“-Projekten.

Kontakt: bernd.kreutzer@accenture.com

*Johan Kuntkes*

ist Geschäftsführer und Mitbegründer der SWELL GmbH, einer strategischen Markenberatungsagentur, die Unternehmen bei der Generierung und Umsetzung von markenkonformen Ideen und Wachstumsmöglichkeiten unterstützt. Nach seinem International Marketing Management Studium an der International Business School in Groningen (NL) arbeitete er in einem internationalen Unternehmen für Markenberatung und Marketing Insights. Dort bekleidete er unterschiedliche Funktionen und war zuletzt als Director tätig. Johan Kuntkes hat langjährige Erfahrung in internationaler Markenführung und Marktsegmentierung.

Kontakt: johan.kuntkes@swell.de

*Dr. Andreas Lorenz*

absolvierte 2002 ein Maschinenbaustudium an der Technischen Universität Hamburg-Harburg. Als wissenschaftlicher Mitarbeiter beschäftigte er sich im Anschluss am Institut für Laser- und Anlagensystemtechnik mit Methoden zur Effizienzsteigerung industrieller Wertschöpfung. 2008 promovierte er zur Wirtschaftlichkeit laserstrahlbasierter Werkzeugherstellung. Im Jahr 2006 wechselte er in die Maschinen- und Anlagenbauindustrie. Nach einer Station bei Gildemeister ist Andreas Lorenz seit 2008 bei Bühler Management AG im Stab der Konzernleitung für Change-Projekte und Personalthemen verantwortlich.

Kontakt: andreas.lorenz@buhlergroup.com



Lars Luck

ist Partner im Münchner Büro von Berger Strategy Consultants und leitet innerhalb des Competence Centers Marketing und Sales die Practice Group Sales. Er hat Betriebswirtschaft in Koblenz, Montreal und Cranfield studiert. Seit über zehn Jahren berät er Weltmarktführer und Mittelständler in der Entwicklung und Implementierung innovativer Vertriebsstrategien. Dies umfasst die Themen Vertriebsorganisation, -strukturen und -prozesse, Kanalmanagement sowie CRM. Er ist Co-Autor von „Data Unser“.

Kontakt: lars_luck@de.rolandberger.com

*Kai Lügger*

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Betriebswirtschaftlichen Institut für Anlagen und Systemtechnologien des Marketing Center Münster (MCM). Seine Forschungsschwerpunkte sind der Einfluss von Verhandlungen sowie die Wirkung von Marken bei Austauschprozessen zwischen Industriegüterunternehmen. Herr Lügger absolvierte sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster und an der BI Norwegian Business School in Oslo mit den Schwerpunkten Controlling, Internationales Management und Marketing.

Kontakt: kai.luegger@uni-muenster.de

*Prof. Dr. Michael Lühn*

ist Professor für Rechnungswesen und Controlling der Nordakademie in Elmshorn. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster promovierte er dort am Institut für Unternehmensrechnung und -besteuerung. Prof. Lühn war von 2006 bis 2009 als Referatsleiter im Rechnungswesen eines DAX 30-Konzerns tätig.

Kontakt: michael.luehn@nordakademie.de



Michael Mayer

ist als deutscher Rechtsanwalt (LL.M.) im Moskauer Büro der internationalen Anwaltskanzlei Salans tätig. Er ist auf Gesellschaftsrecht, darunter insbesondere die Gründung von Joint Ventures und M&A-Projekte in Russland, sowie Corporate Governance spezialisiert. Herr Mayer berät regelmäßig bei der Implementierung von Compliance in Russland und den damit in Zusammenhang stehenden rechtlichen Problemen ausländischer Investoren, wie Antikorruptionsmaßnahmen, Erstellung eines Code of Conduct oder der Mitarbeiterüberwachung in Übereinstimmung mit russischem Arbeitsrecht. Er gibt zudem regelmäßig Compliancetrainings für CEOs, Compliance Officer und allgemeine Mitarbeiter. Er ist Leiter der Arbeitsgruppe Compliance bei der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer Moskau.

Kontakt: mmayer@salans.com

*Dr. Antje Niehaus*

ist Principal im Bereich Marketing, Sales & Service bei Capgemini Consulting Deutschland und verantwortet in diesem Bereich das Thema Vertrieb. Nach dem Studium der Biochemie an der Privaten Universität Witten/Herdecke und der Promotion in Neurobiologie an der Universität Heidelberg war sie drei Jahre in der Entwicklung und Qualitätssicherung eines internationalen Life-Sciences-Unternehmens tätig. Seit 2001 fokussiert sich Frau Niehaus auf Vertriebs- und Marketingthemen und berät branchenübergreifend internationale Unternehmen zu aktuellen strategischen und fachlichen Fragestellungen.

Kontakt: antje.niehaus@capgemini.com

*Thomas Nieraad*

ist Executive Vice President Global Sales & Marketing bei der SCHOTT Solar AG, Mainz. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Mainz und Saarbrücken startete er 1986 bei der SCHOTT AG als internationaler Vertriebsstrainee. Herr Nieraad hatte im Laufe seiner beruflichen Laufbahn diverse Leitungsfunktionen im globalen Vertrieb und die Gesamtverantwortung von Organisationseinheiten im In- und Ausland bei der SCHOTT AG inne und arbeitet in verschiedenen internationalen Programmen und Gremien des Konzerns.

Kontakt: thomas.nieraad@schott.com



Marcus Redemann

ist Partner bei der Mercuri International Deutschland GmbH. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaft an der Universität in Dortmund sammelte er Erfahrungen im Vertrieb und Marketing von Softwaresystemen, bevor er als Berater und Trainer zu Mercuri wechselte. Als verantwortlicher Projektleiter betreut er nationale und internationale Kunden bei der Entwicklung und Umsetzung von Vertriebsstrategien. In seinen Kernthemen Value Selling, (Key-)Account-Management und Verkaufsprozessmanagement berät und coacht Marcus Redemann sowohl Führungskräfte wie auch Vertriebsmitarbeiter aller Branchen von mittelständischen Unternehmen bis hin zu global operierenden Konzernen.

Kontakt: marcus.redemann@mercuri.de

*Dr. Michael Reinhold*

ist am Institut für Marketing an der Universität St.Gallen Leiter der Kompetenzzentren für Hightech Marketing und Marketing für Messen, Kongresse und Events. Er fungiert als Projektleiter in Partnerschaftsprojekten mit der Industrie und ist neben seiner Tätigkeit als Lehrbeauftragter für Betriebswirtschaftslehre an der HSG seit 2011 auch Dozent für B-to-B-Marketing an der Universität Bern sowie Referent in der Führungskräfteweiterbildung. Dr. Reinhold blickt auf über 20 Jahre Praxiserfahrung als Führungskraft in Industriegüterunternehmen zurück.

Kontakt: michael.reinhold@unisg.ch

*Harald L. Schedl*

ist Partner der globalen Strategieberatung Simon-Kucher & Partners. Er studierte Betriebswirtschaftslehre und Maschinenbau an der Technischen Universität Stuttgart mit den Schwerpunkten Unternehmensführung, Organisation, Marketing und Fertigungstechnik. Sein Branchenfokus bei Simon-Kucher liegt auf dem Maschinen- und Anlagenbau, der Verpackungsindustrie sowie Manufacturing. Seit 2003 betreut Harald Schedl bei Simon-Kucher europaweit Unternehmen der herstellenden Industrie sowie Unternehmen aus Handel und Dienstleistung. Er ist Spezialist für Strategie, Innovation, Vertrieb und Pricing. Neben Großkonzernen betreut Harald Schedl viele klein- und mittelständische Unternehmen in strategischen Fragen.

Kontakt: harald.schedl@simon-kucher.com



Prof. Dr. Christian Schmitz

ist Assistenzprofessor für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Marketings und Leiter des Kompetenzzentrums Business-to-Business-Marketing an der Universität St.Gallen. Prof. Schmitz studierte Wirtschaftswissenschaften und Betriebswirtschaftslehre an der Universität Duisburg, der Katholischen Universität Eichstätt und der European Business School London. Er promovierte am Institut für Marketing bei Prof. Belz an der Universität St.Gallen. In seiner Forschung beschäftigt er sich mit Fragen des B-to-B-Marketings, des Vertriebsmanagements, des persönlichen Verkaufs und der Marketingstrategie.

Kontakt: christian.schmitz@unisg.ch

*Prof. Dr. Hanna Schramm-Klein*

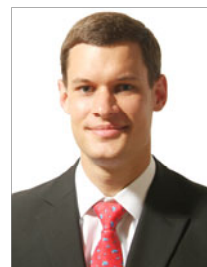
ist Professorin für Marketing und Prorektorin für Industrie, Technologie und Wissenstransfer an der Universität Siegen. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre und der Internationalen Wirtschaft an der Justus-Liebig-Universität Gießen war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin und wissenschaftliche Assistentin am Institut für Handel und Internationales Marketing an der Universität des Saarlandes, Saarbrücken. Sie promovierte zum Thema Multi-Channel-Retailing und habilitierte sich mit einer Arbeit zur Standortpolitik von Handelsunternehmen. Zu den Forschungsgebieten von Frau Schramm-Klein zählen Aspekte des nationalen und internationalen Handelsmarketings, Handelsmanagements und Konsumgütermarketing sowie Handels- und Konsumgüterlogistik und Supply-Chain-Management.

Kontakt: schramm-klein@marketing.uni-siegen.de

*Dr. Dr. Andreas Tank*

ist Marketingdirektor der Viessmann Heating Technology Beijing Co., Ltd. in Peking, China. Zuvor war er für verschiedene international agierende Unternehmen unter anderem in Deutschland, in den USA, in Kanada und Frankreich tätig. Nach dem Studium der Volks- und Betriebswirtschaftslehre in Kassel, Vancouver, Hamburg und Paris promovierte Herr Tank 2005 in Kassel zum Dr. rer. pol. und 2008 in Göttingen zum Dr. phil. Er ist Autor der Werke „China-Marketing. Erfolgsfaktoren für die Marktbearbeitung“ und „Zwischen Faszination und Furcht. Ausländische Marktakteure in China“.

Kontakt: info@china-marketing.eu



Prof. Dr. Ralf Terlutter

ist Vorstand des Instituts für Unternehmensführung und Inhaber des Lehrstuhls für Marketing und Internationales Management an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt. Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Paderborn und promovierte an der Universität des Saarlandes, bevor er eineinhalb Jahre als Unternehmensberater bei Droege & Comp. AG in Düsseldorf tätig war. Anschließend habilitierte er sich an der Universität des Saarlandes. Seine Forschungsschwerpunkte umfassen Pharma- und Ärztekommunikation, Kommunikation und Kinder, Internationale Kommunikation und Branding.

Kontakt: ralf.terlutter@uni-klu.ac.at

*Alexander Thöle*

ist Director bei Simon-Kucher & Partners in Bonn. Seine hauptsächlichen Beratungsthemen sind Wachstumsstrategien, Vertrieb, Kundenbindung und Pricing. Zu seinen Kunden gehören sowohl Großkonzerne als auch mittelständisch geprägte Unternehmen der herstellenden Industrie, insbesondere im Bereich der erneuerbaren Energien. Vor seiner Zeit bei Simon-Kucher war Herr Thöle im Bertelsmann-Konzern tätig. Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster.

Kontakt: alexander.thoele@simon-kucher.com

*Prof. Dr. Markus Voeth*

ist Inhaber des Lehrstuhls für Marketing I an der Universität Hohenheim. Nach seiner Promotion und Habilitation an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster war er von 2000 bis 2002 als Professor an der Universität Duisburg tätig. Seit 2007 ist er Gesellschafter von Prof. Voeth & Partner, Stuttgart. Seine Forschungsschwerpunkte liegen vor allem in den Bereichen Verhandlungsforschung und Industriegütermarketing.

Kontakt: markus.voeth@uni-hohenheim.de



Max Werdermann

studierte Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Anschließend war er als Außendienstmitarbeiter in den Vertriebskanälen Massenmarkt und Apotheke für die GlaxoSmithKline Consumer Healthcare GmbH und Co. KG tätig. Heute ist er Abteilungsleiter im Supply Management bei der IWC Schaffhausen.

Kontakt: max.werdermann@t-online.de

*Malgorzata Zegar*

ist Consultant bei Simon-Kucher & Partners in München. Ihr inhaltlicher Fokus liegt in der Entwicklung von Wachstumsstrategien und der Optimierung von Vertrieb und Marketing. Zuvor war sie bereits bei Procter & Gamble Polen und der Pepper GmbH tätig. Frau Zegar studierte International Management in Polen und Deutschland.

Kontakt: malgosia.zegar@simon-kucher.com



Teil 1

Grundlagen

Internationaler Industrievertrieb

Christian Belz, Michael Reinhold

1	Kernaussagen und Vertriebsmodell.....	6
1.1	Kernaussagen	6
1.2	Vertriebsmodell	6
1.3	Einstieg und Gebrauchsanleitung für den Leser	7
2	Anleitung zum Vertriebs Erfolg.....	10
2.1	Wettbewerbsvorteil Vertrieb	10
2.2	Vertrieb als Kernkompetenz	11
2.3	Handlungsbedarf in Unternehmen	12
2.3.1	Keine Schonräume mehr für den Vertrieb	12
2.3.2	Ungenügende Zusammenarbeit von Zentralen und Niederlassungen.....	13
2.3.3	Chance Leistungsdifferenzierung	17
2.3.4	Chance Länderdifferenzierung.....	18
2.3.5	Problemfelder im Überblick	19
2.4	„State of the Art“ der Vertriebsforschung.....	22
2.4.1	Handbücher und Grundlagenwerke.....	22
2.4.2	Originalartikel in Journalen	23
2.5	Kunden- und prozessorientierter Ansatz im Vertrieb	29
3	Herausforderungen und Lösungen im Vertrieb.....	30
3.1	Herausforderungen im Vertrieb	30
3.2	Vertriebsmodell	32
4	Konfiguration des internationalen Vertriebs	41
4.1	Vertriebskonfiguration auf der grünen Wiese.....	43
4.2	Länderselektion und -differenzierung.....	47
4.2.1	Länderevaluation und Prioritäten	47
4.2.2	Kritische Erfolgsvariablen des Vertriebs bei der Markterschließung und -durchdringung	57
4.2.3	Dynamik und Verflechtung der Märkte	59
4.3	Leistungsselektion und -differenzierung	60
4.3.1	Charakteristika der Industriegütermärkte	60
4.3.2	Geschäftstypenansatz nach Backhaus.....	61
4.3.3	Transaktionsprozesse und kritische Erfolgsvariablen im Vertrieb	63
4.3.4	Vertrieb/Vermarktung von Technologien	68
4.3.5	Kritische Erfolgsvariablen für Service und Retrofit im Vertrieb	69
4.3.6	Kritische Erfolgsvariablen im Vertrieb von Gebrauchtmaschinen	73
4.3.7	Leistungsdynamik	75

4.4	Internationale Vertriebsstrategie	81
4.4.1	Internationale Unternehmens- und Marketingstrategien	81
4.4.2	Vertriebsphilosophie	87
4.5	Internationales Vertriebssystem	91
4.5.1	Integration des Vertriebs	91
4.5.2	Zentrale und dezentrale Ressourcen	93
4.5.3	Vertriebsstufen	95
4.5.4	Vertriebsformen	96
4.5.5	Umstellung von Vertretungen auf eigene Vertriebsniederlassungen	100
4.5.6	Interne und externe Vertriebskoalitionen	103
4.5.7	Dynamik im Vertrieb	108
5	Vertriebsprozess und Informationsmanagement	110
5.1	Prozessorientiertes Vertriebsmodell	111
5.1.1	Vertriebsmodelle im Überblick	112
5.1.2	Systemisches Vertriebsmodell	113
5.1.3	Prozessorientiertes Vertriebsmodell	115
5.1.4	Vertriebsprozesse für Stammhaus, Tochtergesellschaften, Direktvertrieb, Vertrieb über eine Vertretung/Agentur	118
5.2	Business Engineering in der Vertriebspraxis	128
5.3	Informationsmanagement im Vertrieb	128
5.3.1	Strategisches Informationsmanagement im Vertrieb	129
5.3.2	Operatives Informationsmanagement im Vertrieb	130
6	Management des Vertriebs	135
6.1	Management des globalen Vertriebssystems	136
6.1.1	Managementstil: Zwischen Beziehungspflege und Controlling	137
6.1.2	Umgang mit internationaler Vielfalt	138
6.1.3	Leadkonzepte und Pilotprojekte	138
6.1.4	Internationales Key-Account-Management	140
6.1.5	Internationale Preisharmonisierung	143
6.1.6	Konditionensysteme	148
6.1.7	Transferpreise	155
6.1.8	Vertriebsmanagement	157
6.1.9	Vertriebsmethodik	162
6.2	Vertriebscockpit	163
6.2.1	Kosten im Vertrieb	163
6.2.2	Erträge im Kundendienst	164
6.2.3	Länderübergreifendes und lokales Vertriebscockpit	166
6.2.4	Kennzahlen im Vertrieb	168
6.3	Management der Vertriebspartner	170
6.3.1	Vertriebsstrategie für einzelne Niederlassungen	170
6.3.2	Suche nach und Selektion von Vertriebspartnern	171
6.3.3	Vertriebsfähigkeiten	173