

## Inhalt

Kernaussagen zum internationalen Industrievertrieb .....	9
Einstieg und Gebrauchsanleitung für den Leser.....	10
<b>Teil I – Anleitung zum Vertriebsserfolg.....</b>	<b>15</b>
1 Wettbewerbsvorteil Vertrieb .....	17
1.1 Vertrieb als Kernkompetenz .....	17
1.2 Handlungsbedarf in Unternehmen .....	18
1.2.1 Keine Schonräume mehr für den Vertrieb .....	19
1.2.2 Ungenügende Zusammenarbeit von Zentralen und Niederlassungen .....	20
1.2.3 Chance Leistungsdifferenzierung.....	25
1.2.4 Chance Länderdifferenzierung .....	26
1.2.5 Problemfelder im Überblick .....	27
1.3 «State of the art» der Vertriebsforschung.....	29
1.4 Kunden- und prozessorientierter Ansatz im Vertrieb ...	30
2 Herausforderungen und Lösungen im Vertrieb .....	33
2.1 Herausforderungen im Vertrieb.....	33
2.1.1 Dimensionsanalyse im Vertrieb .....	34
2.1.2 Schlüsselherausforderungen in der Praxis.....	35
2.2 Vertriebsmodell.....	38
2.3 Vertriebskonzepte in Unternehmen .....	42
2.4 Vertrieboptimierung und -innovation.....	44
2.5 Vertriebsinstrumente und -methoden .....	48
3 Konfiguration des internationalen Vertriebs .....	53
3.1 Länderselektion und -differenzierung .....	54
3.1.1 Länderevaluation und Prioritäten .....	54
3.1.2 Kritische Erfolgsvariablen des Vertriebs bei der Markterschliessung und -durchdringung.....	65
3.1.3 Dynamik und Verflechtung der Märkte .....	66
3.2 Leistungsselektion und -differenzierung.....	67
3.2.1 Transaktionsprozesse und kritische Erfolgsvariablen im Vertrieb .....	67
3.2.2 Kritische Erfolgsvariablen für Service und Retrofit im Vertrieb .....	72
3.2.3 Kritische Erfolgsvariablen im Vertrieb von Gebrauchsmaschinen .....	76
3.2.4 Leistungsdynamik.....	78
3.3 Internationale Vertriebsstrategie.....	83

3.3.1	Internationale Unternehmens- und Marketingstrategien . . . . .	83
3.3.2	Vertriebsphilosophie. . . . .	88
3.4	Internationales Vertriebssystem . . . . .	91
3.4.1	Integration des Vertriebs . . . . .	91
3.4.2	Zentrale und dezentrale Ressourcen. . . . .	94
3.4.3	Vertriebsstufen . . . . .	96
3.4.4	Vertriebsformen . . . . .	96
3.4.5	Umstellungen von Vertretungen auf eigene Vertriebsniederlassungen. . . . .	101
3.4.6	Interne und externe Vertriebskoalitionen. . . . .	104
3.4.7	Dynamik im Vertrieb . . . . .	106
4	Vertriebsprozess und Informationsmanagement. . . . .	111
4.1	Prozessorientiertes Vertriebsmodell. . . . .	112
4.1.1	Vertriebsmodelle im Überblick . . . . .	112
4.1.2	Systemisches Vertriebsmodell . . . . .	113
4.1.3	Prozessorientiertes Vertriebsmodell. . . . .	115
4.2	Vertriebsprozesse für Stammhaus, Tochtergesellschaften, Direktvertrieb, Vertrieb über eine Vertretung/Agentur. . . . .	118
4.3	Mengengerüst für den Vertrieb . . . . .	126
4.4	Business Engineering in der Vertriebspraxis. . . . .	126
4.5	Informationsmanagement und Vertriebsinformatik . . . . .	130
4.5.1	Fortschritte durch Informatik . . . . .	130
4.5.2	Erwartungen der Benutzer. . . . .	130
4.5.3	Optionen für Informationssysteme in Marketing und Vertrieb . . . . .	131
4.5.4	Reserven im Bereich Vertriebsinformatik . . . . .	133
4.5.5	Verfügbarkeit der Informatikmittel und Mengengerüst für den Vertrieb . . . . .	133
4.5.6	Funktionalität der Software für Vertriebsaufgaben . . . . .	134
4.5.7	Auswahl der Standardsoftware für den Vertrieb . . . . .	138
4.6	Internet im Vertrieb. . . . .	141
5	Management des Vertriebs. . . . .	145
5.1	Management des globalen Vertriebssystems. . . . .	146
5.1.1	Managementstil: Zwischen Beziehungspflege und Controlling. . . . .	146
5.1.2	Umgang mit internationaler Vielfalt. . . . .	147
5.1.3	Leadkonzepte und Pilotprojekte . . . . .	149
5.1.4	Internationales Key Account Management . . . . .	151
5.1.5	Internationale Preisharmonisierung . . . . .	154
5.1.6	Konditionensysteme. . . . .	159

5.1.7	Transferpreise	163	
5.1.8	Vertragsmanagement	165	
5.1.9	Vertriebsmethodik	169	
5.2	Vertriebscockpit	169	
5.2.1	Kosten im Vertrieb	170	
5.2.2	Erträge im Kundendienst	171	
5.2.3	Länderübergreifendes und lokales Vertriebscockpit	173	
5.2.4	Kennzahlen im Vertrieb	175	
5.3	Management der Vertriebspartner	177	
5.3.1	Vertriebsstrategie für einzelne Niederlassungen	178	
5.3.2	Suche nach und Selektion von Vertriebspartnern	179	
5.3.3	Vertriebsfähigkeiten	181	
5.3.4	Beziehungskompetenz und Marktnähe für eine optimale Integration in Zielmärkte	185	X
5.3.5	Externe, marktbezogene Kommunikationskompetenz für einen erfolgreichen Erklärungswettbewerb	187	X
5.3.6	Interne Kommunikationskompetenz für abgestimmte Leistungen	190	✓
5.3.7	Leistungskompetenz und Know-how-Transfer für Kunden	191	
5.3.8	Management- und Mitarbeiterkompetenz als personelles Potential	196	
5.3.9	Operative Kompetenz für rasche Ergebnisse	197	
5.3.10	Kommerzielle Kompetenz und Ressourcen für einen kontinuierlichen und dauerhaften Marktaufbau	199	
5.3.11	Strategische Kompetenz für den Aufbau von Zukunftsmärkten in Ländern	200	
6	Minimalmarketing und Benchmarks im Vertrieb	207	
6.1	Hochleistung im Vertrieb	207	
6.2	Minimalmarketing und Standby Marketing	209	
6.3	Best Practice im Vertrieb	214	
6.4	Arbeitsprozess zur Erneuerung des Vertriebs	216	
6.5	«Limits of Selling»	219	
6.6	Zukünftiger Forschungsbedarf im internationalen Industrievertrieb	220	

## Teil 2 – Praxisfälle zum internationalen

### Industrievertrieb 223

1	Praxisfälle im Überblick	224
2	Anleitung für das «Screening» von zukünftigen Schwellenmärkten am Beispiel Balzers	227

3	Kundennutzenanalyse («KNA»): Wachstumspotentiale in internationalen Märkten erfassen und die Argumente des Vertriebs verbessern. . . . .	233
4	Innovative Systeme erfordern neue Prozesse . . . . .	247
5	Der totale Service – Realistischer Fokus oder Utopie? . . . . .	255
6	Zweimarken-Strategie von Rieter Textile Systems . . .	267
7	Outsourcing im Vertrieb von Spezialchemikalien: Das Extended Sales-Force-Konzept. . . . .	281
8	Erschliessung von Märkten mit hohen Eintrittsbarrieren in Zusammenarbeit mit Spezialisten eines Handelshauses. . . . .	287
9	«When the Market goes down, Creativity is needed» . .	295
10	Joint Venture: Möglichkeit zum gemeinsamen Aufbau strategischer Erfolgspositionen im internationalen Vertrieb . . . . .	305
11	Preispolitik in einem Mehrkanal-Vertriebssystem . . . .	321
12	Erfolgsfaktoren im internationalen Vertrieb durch Distributoren . . . . .	327
13	Massgeschneiderte Kundenbearbeitung in der chemischen Industrie . . . . .	337
14	Marktbearbeitung im internationalen Geschäft für Infrastrukturanlagen der Ver- und Entsorgung . . . . .	345
15	Ausländische Vertriebsorganisationen: Von der Vertretung zum Kooperationspartner. . . . .	373
16	Vernetzung von Benchmarking und Vertriebsorganisation . . . . .	379
17	Sales-Reward-System der Rieter Textile Systems . . . .	387
18	Profit-Center-Ergebnisrechnung als Steuerungsinstrument im Vertrieb . . . . .	397
	Anhang 1 – Empirische Untersuchungen . . . . .	407
	Anhang 2 – Literaturverzeichnis . . . . .	410
	Anhang 3 – Autorenprofile von Ch. Belz und M. Reinhold . . .	420
	Anhang 4 – Autoren der Praxisfälle . . . . .	422
	Anhang 5 – Stichwortverzeichnis . . . . .	423
	Anhang 6 – Abbildungsverzeichnis . . . . .	426