



## ATREUS SALES

---

# GLOBAL SALES EXCELLENCE: **ERFOLGREICHE VERTRIEBSANSÄTZE FÜR INTERNATIONALE MÄRKTE**

Chancen und Herausforderungen im internationalen Vertrieb.  
Wie Unternehmen ihren Absatz sichern und  
innovative Geschäftsmodelle entwickeln.

”

*„Internationalisierung, Flexibilität und Innovation sind entscheidend für langfristigen Vertriebs Erfolg. Unternehmen, die frühzeitig auf digitale Technologien und lokal angepasste Strategien setzen, sichern sich entscheidende Wettbewerbsvorteile.“*

**JESSICA BREUER**

Direktorin



© Blue Planet Studio – stock.adobe.com

## LIEBE KUNDEN UND GESCHÄFTSPARTNER VON ATREUS

Die Herausforderungen und Chancen im internationalen Vertrieb erfordern heute mehr denn je einen klaren strategischen Blick und entschlossenes Handeln. Im Atreus Sales Roundtable diskutierten führende Branchenexpert:innen innovative Ansätze und Anforderungen, um Stabilität und Erfolg in dynamischen Märkten zu sichern. Der Fokus lag auf Europa, Asien und den GCC-Ländern – zentrale Regionen für den internationalen Vertrieb der Zukunft.

Die Ergebnisse werden im Folgenden dargestellt. Tauchen Sie ein in praxisnahe Einblicke und konkrete Ansätze für Ihre globale Vertriebsstrategie.

Mit besten Grüßen,  
Jessica Breuer, Patrick Julius  
und Christina Riess

### Die wichtigsten Erkenntnisse für Entscheider:

- 1** **Marktzugang in wachstumsstarken Regionen wie Asien und den GCC-Ländern effektiv gestalten.**
- 2** **Risiken durch De-Risking und De-Coupling strategisch minimieren.**
- 3** **Europa als zukunftssicheren Produktions- und Vertriebsstandort neu denken.**
- 4** **Interim Management als starker Hebel für globale Vertriebsstrategien.**



**JESSICA BREUER**  
Direktorin



**PATRICK JULIUS**  
Direktor



**CHRISTINA RIESS**  
Direktorin

”

„Unternehmen müssen sich international aufstellen – für den Fall, dass es auf dem Heimatmarkt mal schlechter läuft.“

**PETER KUBERMANN**

Atreus Manager



1

### These 1: Gezielte

#### Internationalisierung ist der Schlüssel zur Resilienz

„Unternehmen müssen sich international aufstellen – für den Fall, dass es auf dem Heimatmarkt mal schlechter läuft“, so Peter Kubermann, erfahrener Atreus Interim Manager mit internationaler Expertise. Diese Notwendigkeit wird besonders angesichts der wirtschaftlichen Dynamik in Asien deutlich. Während Europa in den kommenden Jahren voraussichtlich nur ein jährliches BIP-Wachstum von 1,5% verzeichnen wird, zeigen asiatische Märkte deutlich mehr Potenzial: China rechnet mit einer Steigerung von 5%, Indien sogar mit 6% bis 7% und die ASEAN-Staaten erreichen 4% bis 6%.

„In Asien spielt die Musik“, betont Kubermann und verweist auf seine Erfahrungen in den 1990er Jahren, als er ein mittelständisches Unternehmen erfolgreich beim Markteintritt in Japan begleitete. Auch wenn Japan heute weniger im Fokus steht, bleibt der Markt ein Beweis dafür, dass sich Mut und eine durchdachte Strategie auszahlen. „Risikobereite Mittelständler haben bewiesen, dass man auch in Japan relativ schnell sehr erfolgreich sein kann.“



2

### These 2: Die Golfstaaten –

#### attraktive Märkte mit strategischem Potenzial

Peter Kubermann lenkt den Blick auch auf eine oft unterschätzte Region: die Golfstaaten. Die Länder des Gulf Cooperation Council (GCC) – Saudi-Arabien, Bahrain, Katar, die Vereinigten Arabischen Emirate, Oman und Kuwait – zeichnen sich durch eine dynamische Wirtschaft aus. Mit einer Gesamtbevölkerung von 61 Millionen und einem kombinierten BIP von 2,1 Billionen Dollar bieten sie ein attraktives Umfeld für internationale Expansion.

„Die GCC-Länder punkten mit Standortvorteilen wie niedrigen Steuern, hoher Verfügbarkeit an qualifizierten Arbeitskräften und Kostenvorteilen bei Personal und Immobilien“, erklärt Kubermann. Besonders die etwa 70 Freihandelszonen der Region bieten Unternehmen enorme Vorteile: „Man kann zollfrei importieren und exportieren und den GCC als Logistik-Hub nutzen.“

Bereits mehr als 1.000 mittelständische Unternehmen, etwa aus der Bauzulieferindustrie, haben sich erfolgreich in der Region angesiedelt. Die Golfstaaten sind daher nicht nur ein lukrativer Markt, sondern auch ein strategischer Standort für Unternehmen, die ihre globale Präsenz ausbauen möchten.

**Peter Kubermann | Mit über 25 Jahren Erfahrung im Management von internationalen Großkonzernen und familiengeführten KMUs ist Peter Kubermann ein ausgewiesener Experte für Internationalisierung und Sales Excellence. Sein Fokus liegt auf nachhaltigem Wachstum in EMEA+I, den USA und Asien – insbesondere in Branchen wie langlebige Konsumgüter, Bauzulieferindustrie, Medizintechnik und Retail.**

”

„Mit einem soliden Fundament kann man von Thailand aus beispielsweise weitere Märkte der Region erfolgreich erschließen.“



CHRISTIAN LUKAS

Atreus Manager



3

### These 3: Asien – der Wachstumsmotor der nächsten Jahre

„Es gibt zahlreiche Alternativen zu China“, betont Christian Lukas, Atreus Manager und Experte für internationalen Vertrieb. Während China nach wie vor eine zentrale Rolle spielt, sind die ASEAN-Staaten – darunter Vietnam, Malaysia, die Philippinen, Singapur, Indonesien und Thailand – zunehmend attraktive Ziele für Unternehmen, die international wachsen wollen. Lukas hebt hervor, dass diese Märkte durch ihre wachsende Mittelschicht, hohe Wirtschaftswachstumsraten und eine junge, gut ausgebildete Bevölkerung beste Voraussetzungen bieten.

„Unternehmen sollten Risiken streuen und die asiatischen Märkte gezielt erschließen“, rät Lukas. Sein Ansatz basiert auf lokal angepassten Produktportfolios und Preisstrategien, kombiniert mit tiefem Marktverständnis und der Rekrutierung der richtigen Talente. „Mit einem soliden Fundament kann man von Thailand aus beispielsweise weitere Märkte der Region erfolgreich erschließen“, berichtet Lukas aus seiner Erfahrung in der Expansion nach Thailand.



4

### These 4: Der richtige Vertriebsweg als Schlüssel zum Erfolg

„Die Wahl des richtigen Vertriebswegs ist entscheidend, um Risiken zu minimieren und nachhaltiges Wachstum zu gewährleisten“, erklärt Christian Lukas. Besonders in neuen Märkten können falsch gewählte Vertriebskanäle schnell zu hohen Kosten und begrenztem Erfolg führen. Viele Unternehmen setzen daher auf einen stufenweisen Ansatz: Sie starten mit Handelsvertretern, wechseln zu Generalimporteuren oder Joint Ventures und etablieren schließlich eigene Vertriebsgesellschaften.

„Mit den Investitionen steigen die Wachstumspotenziale, aber auch die Risiken. Deshalb ist es essenziell, durch Präsenz vor Ort und regelmäßiges Reporting die Kontrolle zu bewahren“, so Lukas. Dabei helfen Interim Manager als flexibler Hebel bei einem zügigen Markteintritt und können gleichzeitig die Organisationsstruktur optimieren. Unternehmen, die Interim Manager einsetzen, erzielen durchschnittlich 20 % schnellere Markteintritte. Eine Umfrage unter den Teilnehmer:innen des Atreus Sales Roundtables zeigte, dass 52 % der Unternehmen zur Internationalisierung

**Christian Lukas bringt einen reichen Erfahrungsschatz aus seiner Karriere mit: Nach Stationen in Karlsruhe, Hongkong, Stuttgart und Manila sammelte er bei der Robert Bosch GmbH umfassendes Know-how im internationalen Vertrieb und Management. Weitere Führungsrollen führten ihn als Geschäftsführer eines Joint Ventures nach Indonesien, wo er den weltweiten Vertrieb und das Marketing leitete. Heute unterstützt Lukas als Interim Manager Unternehmen bei der digitalen Transformation und Prozessoptimierung im internationalen B2B-Geschäft – stets mit einem klaren Fokus auf nachhaltige Ergebnisse.**

auf eigene Vertriebsgesellschaften setzen, während 21 % Generalimporteure bevorzugen.

Lukas empfiehlt, die Einflüsse und Steuerungsmöglichkeiten sorgfältig zu analysieren, bevor eine Entscheidung getroffen wird. „Eine fundierte Beratung ist unerlässlich, um den langfristigen Erfolg abzusichern“, betont er.

”

„Mit den Investitionen steigen die Wachstumspotenziale, aber auch die Risiken. Deshalb ist es essenziell, durch Präsenz vor Ort und regelmäßiges Reporting die Kontrolle zu bewahren.“

CHRISTIAN LUKAS

Atreus Manager

**CHRISTINA RIESS**

Direktorin



5

### These 5: Marktpotenzial als zentrales Entscheidungskriterium für Internationalisierung

Eine Live-Umfrage während des Sales Roundtables zeigt: Für 76 % der Teilnehmenden ist das Marktpotenzial der ausschlaggebende Faktor bei der Entscheidung für eine Auslandsexpansion. Überraschend hingegen: Nur 15 % der Befragten bewerten das finanzielle Risiko als wichtigsten Aspekt. „Das zeigt,

**MARTIN ENGELS**

Atreus Manager

**Martin Engels verfügt über umfassende Erfahrung als Geschäftsführer in der Werkzeugmaschinenindustrie und im Maschinenbau. Zu seinen Erfolgen zählen die Einführung moderner ERP- und CRM-Systeme sowie die Entwicklung globaler Vertriebs- und Servicestrategien. Seine Expertise liegt in der Digitalisierung, Kulturwandel und Organisationsentwicklung.**



„Partnerschaften können auch mit Wettbewerbern stattfinden, zumindest temporär. Einfach machen, es könnte ja gut werden.“

dass der deutsche Mittelstand doch sehr risikobereit ist“, kommentiert Peter Kubermann. Christina Riess, Atreus Direktorin und Präsidentin des Bundesverbandes der Vertriebsmanager e.V., teilt diese Einschätzung. Mit ihrer langjährigen Erfahrung bei Airbus und in der Strategieberatung unterstreicht sie: „Die deutsche Industrie redet sich schlechter, als sie ist.“ Ihre Perspektive betont die Stärke des Mittelstands, auch in volatilen Zeiten mutige Entscheidungen zu treffen und Chancen zu nutzen, die weit über den Heimatmarkt hinausgehen.

Ein zentraler Aspekt, den Christina Riess hervorhebt, ist die strategische Relevanz von Partnerschaften – einschließlich zeitweiser Kooperationen mit Wettbewerbern. „Mein Motto lautet: Einfach machen – es könnte ja gut werden“, so Riess. Dieses Mindset verbindet unternehmerischen Mut mit strategischer Pragmatik und kann entscheidend dazu beitragen, neue Märkte erfolgreich zu erschließen.



6

### These 6: Die Dominanz asiatischer OEMs erfordert strategische Anpassungen

„Die Dominanz asiatischer OEMs wächst und wird auch in weiteren Märkten spürbar sein“, warnt Martin Engels, Atreus Manager und erfahrener Geschäftsführer im Maschinenbau. Chinesische Unternehmen wie Midea und Haier haben im Markt für Haushaltsgeräte erhebliche Marktanteile erobert, ein Trend, der sich auf andere Branchen ausweiten könnte.

„Die Strategie der chinesischen Regierung – ‚Made in China 2025‘ – hat das Ziel, in zehn strategischen Wirtschaftsbereichen weltweit führend zu werden“, erklärt Engels. Diese Bereiche umfassen unter anderem fortgeschrittene IT, Automatisierung, Luftfahrt und neue Energietechnologien. „Europäische Unternehmen müssen kreativer werden und strategische Antworten auf diese staatlich verordnete Expansion entwickeln“, so Engels weiter.

„Die Strategie der chinesischen Regierung – ‚Made in China 2025‘ – hat das Ziel, in zehn strategischen Wirtschaftsbereichen weltweit führend zu werden.“





*„Bevor man expandiert, sollte das Geschäftsmodell so gestaltet sein, dass es Stabilität bietet und Abhängigkeiten vermeidet.“*

**CHRISTINA RIESS**

Direktorin



7

### **These 7: Kooperationen mit chinesischen Unternehmen – Chancen trotz Risiken**

„Kooperationen mit chinesischen Herstellern können für beide Seiten vorteilhaft sein“, erklärt Engels und verweist auf erfolgreiche Partnerschaften wie jene zwischen HAWE Hydraulik SE und Jiangsu Hengli Hydraulics. „Die Unterschiede zu Kooperationen mit Unternehmen aus anderen Nationen sind letztlich gering.“

Christina Riess spricht zugleich eine entscheidende Warnung aus: „Kooperationen dürfen nicht aus Verzweiflung geschehen – etwa durch den übereilten Verkauf des eigenen Unternehmens. Ohne eine starke Verhandlungsposition kann man keine Konditionen diktieren. Es ist besser, gezielt in den eigenen Vertrieb zu investieren und dann strategisch auf Investorensuche zu gehen.“



8

### **These 8: Aktives Vertriebsmanagement als Schlüssel zum Erfolg im globalen Wettbewerb**

„Vertrieb braucht Aktivität! Ohne gezieltes Handeln droht der Rückzug in die Nische – und der wird nicht erfolgreich sein“, warnt Engels. Trotz wachsender Konkurrenz bietet der internationale Wettbewerb auch Vorteile für europäische Anbieter: ein gewachsenes Kundenvertrauen, Kundennähe und technologische Exzellenz in vielen Bereichen.

Engels empfiehlt, diese Stärken durch gezieltes Kostenmanagement und den Einsatz moderner Technologien im Vertrieb zu nutzen. Christina Riess ergänzt: „Bevor man expandiert, sollte das Geschäftsmodell so gestaltet sein, dass es Stabilität bietet und Abhängigkeiten vermeidet.“

Der Fokus auf aktives Vertriebsmanagement und ein solides Geschäftsmodell sind entscheidend, um im globalen Wettbewerb nicht nur zu bestehen, sondern zu wachsen.



**WIR  
GESTALTEN  
ERFOLG**



*„Deutschland als Exportnation profitiert vom Handel – Zölle sind daher alles andere als vorteilhaft.“*

**MARTIN ENGELS**

Atreus Manager



*„Diese Technologie beleuchtet alle Fertigungsschritte, spart Zeit und Kosten und vermeidet Fehler, bevor sie überhaupt entstehen. Gleichzeitig schafft sie eine enge Kundenbindung entlang der gesamten Wertschöpfungskette.“*

### CHRISTINA RIESS

Direktorin



9

#### These 9: Geopolitische Risiken und Zölle erfordern flexible Strategien und Diversifikation

Die geopolitischen Spannungen zwischen China und Taiwan stellen eine erhebliche Herausforderung für Expansionsstrategien dar. „Man sollte schon schnell starten und sich sputen“, rät Atreus Manager Christian Lukas. „Ich denke aber nicht, dass es dort in den nächsten fünf Jahren zu einem Knall kommt.“ Dennoch betont er die Notwendigkeit, die Wertschöpfungstiefe in anderen asiatischen Ländern zu erhöhen, um potenzielle Strafzölle zu umgehen.

„Zölle bringen uns in schwieriges Fahrwasser“, ergänzt Atreus Manager Martin Engels. „Deutschland als Exportnation profitiert vom Handel – Zölle sind daher alles andere als vorteilhaft.“ Flexible Strategien und Diversifikation sind unverzichtbar, um auch in geopolitisch unsicheren Zeiten konkurrenzfähig zu bleiben. Unternehmen müssen ihre Lieferketten neu denken und ihre Produktionsstandorte so wählen, dass sie Risiken minimieren und Chancen optimal nutzen können.



10

#### These 10: Mutige Geschäftsmodelle, Technologieeinsatz und Partnerschaften sichern langfristigen Erfolg

„Im ‚Death Valley‘ herrscht Trockenheit – hier dominieren Commodities und Serienproduktionen mit geringen Margen, die kaum Kapital für Investitionen bieten. Der Weg zum Erfolg führt daher in den ‚Green Hill‘-Markt, wo innovative Serviceprodukte und digitale Lösungen eine zentrale Rolle spielen“, erklärt Christina Riess, Atreus Direktorin für Maschinen- und Anlagenbau sowie Präsidentin des Bundesverbands der Vertriebsmanager e.V.

Riess nennt Siemens als Vorbild für mutige Geschäftsmodelle und effektiven Technologieeinsatz. Mit der Digital Enterprise Suite und dem Einsatz von Digital Twins revolutioniert Siemens die Fertigung: „Diese Technologie beleuchtet alle Fertigungsschritte, spart Zeit und Kosten und vermeidet Fehler, bevor sie überhaupt entstehen. Gleichzeitig schafft sie eine enge Kundenbindung entlang der gesamten Wertschöpfungskette.“



**Christina Riess kombiniert ihre umfassende Erfahrung in der Strategieberatung und internationalen Vertriebssteuerung mit ihrer Führungsrolle im Maschinen- und Anlagenbau. Ihre Impulse und Strategien inspirieren Unternehmen dazu, ihre Geschäftsmodelle zu überdenken, technologische Innovationen zu nutzen und gleichzeitig Risiken aktiv zu managen.**

# DAS LEISTUNGSSPEKTRUM VON ATREUS IM BEREICH SALES

In der Krise werden die Herausforderungen für Sales-Teams oft besonders deutlich. Doch gerade solche Phasen bieten auch einzigartige Möglichkeiten für Wachstum und Innovation. In diesem Whitepaper haben wir eine Vielzahl von Ansätzen und Strategien skizziert, die Ihren Vertrieb nicht nur krisenfest machen, sondern auch auf die Zukunft ausrichten. Wir stehen Ihnen tatkräftig zur Seite – mit unseren Storm Proof Achievers, die schon viele Sales-Projekte nachhaltig zum Erfolg geführt haben.

## WIE ATREUS SIE IM BEREICH SALES UNTERSTÜTZT

01

### MASSGESCHNEIDERTE KUNDENSTRATEGIE:

Entwicklung und Implementierung einer Kundenstrategie, die präzise auf die aktuellen Marktherausforderungen sowie die spezifischen Bedürfnisse und Erwartungen der Zielkunden zugeschnitten ist.

02

### STRATEGISCHER AUFBAU UND FÜHRUNG VON KUNDENBEZIEHUNGEN:

Effiziente Strukturierung, Führung und Weiterentwicklung von Kundenbeziehungen, Vertriebskanälen und Vertriebsteams, um maximale Marktdurchdringung und Kundenbindung zu erzielen.

03

### REVITALISIERUNG UND STEIGERUNG DER VERTRIEBSPERFORMANCE:

Gezielte Maßnahmen zur Vitalisierung und Leistungssteigerung des Vertriebsteams, um Spitzenleistungen zu fördern und nachhaltigen Vertriebs-erfolg zu gewährleisten.

04

### INNOVATION DURCH DIGITALISIERUNG DER VERTRIEBSWEGE:

Digitale Transformation der Sales Journey, um die Effizienz der Vertriebs-einheiten zu maximieren und ihnen eine strategische Entlastung zu bieten.

05

### MAXIMIERUNG DES VERTRIEBSERFOLGS DURCH DIGITALISIERUNGSINITIATIVEN:

Digitalisierungsprojekte im Vertriebsbereich zur optimalen Nutzung vorhandener Datenbestände – mit dem Ziel, das Vertriebsgeschäft signifikant zu erweitern.

06

### NEUDEFINITION DER KUNDENBEZIEHUNGEN DURCH OMNICHANNEL-ANSATZ:

Unterstützung beim Management komplexer Interaktionskanäle.

07

### ENTWICKLUNG UND IMPLEMENTIERUNG FORTSCHRITTLICHER PRICING-STRATEGIEN:

Um den Marktwert zu maximieren und sich Wettbewerbsvorteile zu sichern.

08

### EINFÜHRUNG VON KPI-SYSTEMEN:

Implementierung von KPIs zur präzisen Messung und Analyse der Vertriebseffizienz, um datengestützte Entscheidungen zu ermöglichen und die strategische Ausrichtung kontinuierlich zu optimieren.

09

### ZUKUNFTSSICHER DURCH GESCHÄFTSMODELL 2030:

Kunde in den Fokus, Diversifizierung der Angebots- und Servicepalette, Digitalisierung der Customer Journey und Customer Experience.

## WIR UNTERSTÜTZEN GLOBAL

Atreus ist Teil von Heidrick & Struggles, dem ersten globalen Leadership-Beratungsunternehmen, welches das gesamte Spektrum an Lösungen für Führungskräfte und High-End-Talente bietet. Mit 55 Standorten und rund 2.141 Search- und Consulting-Professionals verfügt Heidrick & Struggles über die erforderlichen Ressourcen und Kontakte, um globale, multinationale, nationale sowie lokale Aufträge umzusetzen.

## ZUM ELFTEN MAL IN FOLGE IST ATREUS BESTER BERATER AM MARKT

„Wir freuen uns sehr über die erneute Spitzenposition und die überaus positiven Rückmeldungen, speziell über die unserer Kunden. Das zeigt, dass unsere Beratungs- und Umsetzungsexpertise am Markt deutlich wahrgenommen wird. Zudem bestätigt es uns darin, der gestiegenen Nachfrage nach Interim Mandaten auf Transformations- und Restrukturierungsebene in allen Industriebereichen in unserer gewohnt hohen Qualität und Passgenauigkeit auch in Zukunft Rechnung zu tragen.“



## ATREUS IST VIELFACH AUSGEZEICHNET

**Automotive, Change Management, Chemie & Pharma, Digitalisierung, Handel inkl. E-Commerce, Human Resources, IT-Beratung & IT-Implementierung, Interim Management, Konsumgüter, Life Science, Maschinen- und Anlagenbau, Operations Management, Performance Improvement, Personalberatung, Restrukturierung**



Atreus GmbH  
Landshuter Allee 8  
80637 München  
Deutschland  
Tel.: +49 89 452249-0  
kontakt@atreus.de  
atreus.de