

Study

by the University of Applied Sciences of BFI Vienna



Technischer Vertrieb

Panelstudie 2016

Status quo des technischen Vertriebs

September 2016

Prof. (FH) Mag. (FH)

Roman Anlanger

Studiengangsleiter

Technisches Vertriebsmanagement (TVM)

Fachhochschule des BFI Wien

Dipl.-Volksw. Mag.

Wolfgang A. Engel

Selbständiger Unternehmensberater

Wirtschaftstrainer und Coach

Lektor an der Fachhochschule des BFI Wien

Dipl.-Ing. Dr.

Roland J. Schuster

Stellv. Studiengangsleiter

Technisches Vertriebsmanagement (TVM)

Fachhochschule des BFI Wien

Prof. Dr.

Gregor Weiche

Hochschule Aschaffenburg

Medien- und Kooperationspartner:





Inhalt

Tabellenverzeichnis	5
Abbildungsverzeichnis	5
Abkürzungsverzeichnis	5
1 Vorbemerkungen	6
1.1 TeilnehmerInnen	6
1.2 Inhalte	9
1.2.1 Ausbildung	9
1.2.2 Berufliche Fortbildung	9
1.2.3 Leadership	10
2 Die Ergebnisse im Einzelnen	11
2.1 Schwerpunkt A: Ausbildung	11
2.1.1 Basis-Ausbildung	11
2.1.2 Eigenschaften erfolgreicher VertriebsmitarbeiterInnen	12
2.1.3 Eigene Arbeitserfahrung	14
2.2 Schwerpunkt B: Berufliche Fortbildung	16
2.2.1 Eigene Fortbildungsaktivitäten	16
2.2.2 Fortbildungswünsche	18
2.2.3 Die aktuelle Arbeitssituation	20
2.3 Schwerpunkt C: Leadership	25
2.3.1 Beurteilung des Vorgesetzten und der Führungskultur	25
2.3.2 Wunsch-Eigenschaften einer Führungspersönlichkeit	27
2.3.3 Generelle Einstellungen zur Arbeit	31
2.3.4 MitarbeiterInnen-Zufriedenheit	34
3 TeilnehmerInnen-Statistik	34
3.1 Geschlecht und Alter	34
3.2 Vertriebserfahrung in Jahren	36
3.3 Geburts- und Wohnsitzland	36
4 Conclusio	37
Literatur	39
5 Über die Autoren	40
6 Die teilnehmenden Forschungsinstitute	43
6.1 Das Studium „Technisches Vertriebsmanagement“ an der Fachhochschule des BFI Wien	43
6.2 Das Studium „Sales Engineering and Product Management“ an der Ruhr-Universität Bochum	45
6.3 Das Studium „Internationales Technisches Vertriebsmanagement“ an der Hochschule Aschaffenburg	46
6.4 Das Studium „International Sales Management and Technology“ (Bachelor in Englisch) sowie „Leadership in Industrial Sales and Technology“ (Master in Englisch) an der Hochschule Aalen	47
ANHANG 6: Sponsoren vom Studiengang „Technisches Vertriebsmanagement“ und Kooperationspartner der Panelstudie	48

Abstract

Im Jahr 2016 wurde zum nunmehr sechsten Mal eine Online-Befragung von im (technischen) Vertrieb tätigen Personen im deutschen Sprachraum durchgeführt, heuer zum dritten Mal in Zusammenarbeit mit mehreren wissenschaftlichen Forschungsinstitutionen in Österreich und Deutschland.

Die Ergebnisse dieser Umfrage werden hier im Einzelnen dargestellt.

Abschließend wird in einem Resümee ein Ausblick auf mögliche weitere Forschungsschritte gegeben.

In 2016, an online survey – the 6th one – was done with persons who are working in the field of (technical) sales within the German-speaking countries, this year the third time in co-operation with some scientific research institutions both in Austria and Germany.

The results of this study are reported here in detail.

Finally, there is a resume with respect to possible further research activities in the future.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kontaktierte potentielle InteressentInnen	8
--	---

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: PanelteilnehmerInnen 2008 – 2016	7
Abbildung 2: Ausbildung	11
Abbildung 3: Universität vs. Fachhochschule	12
Abbildung 4: Ausbildungsschwerpunkte	12
Abbildung 5: Wunsch-Eigenschaften einer Vertriebsfachkraft	13
Abbildung 6: Dauer in der aktuellen Position	15
Abbildung 7: Führungsspannen	15
Abbildung 8: Letzter Fortbildungsbesuch	16
Abbildung 9: Fortbildungsthemen	17
Abbildung 10: Eigene Fortbildungsfrequenz	17
Abbildung 11: Fortbildungswunsch	18
Abbildung 12: Fortbildungsarten	19
Abbildung 13: Fortbildungsthemenwünsche	20
Abbildung 14: Arbeitszufriedenheit	21
Abbildung 15: Bewertung der Arbeitssituation im Detail	22
Abbildung 16: Störfaktoren	24
Abbildung 17: Reisetätigkeit	25
Abbildung 18: Reisetätigkeit und Zufriedenheit	25
Abbildung 19: Vorgesetzten-Beurteilung	26
Abbildung 20: Vorbild Vorgesetzter?	26
Abbildung 21: Beurteilung der Führungskultur im Unternehmen	27
Abbildung 22: Eigenschaften einer Führungspersönlichkeit	28
Abbildung 23: Generelle Einstellungen zur Arbeit	33
Abbildung 24: MitarbeiterInnen-Zufriedenheit	34
Abbildung 25: Geschlechterverteilung	35
Abbildung 26: Altersverteilung der BefragungsteilnehmerInnen	35
Abbildung 27: Vertriebserfahrung in Jahren	36
Abbildung 28: Geburtsland	36
Abbildung 29: Wohnsitzland	37

Abkürzungsverzeichnis

BFI	Berufsförderungsinstitut
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
FH	Fachhochschule
i.d.R.	in der Regel
sog.	so genannte/n
TVM	Technisches Vertriebsmanagement
u.a.	unter anderen/m

1 Vorbemerkungen

Bereits seit dem Jahr 2008 wird vom Studiengang „Technisches Vertriebsmanagement (TVM)“ der Fachhochschule des BFI Wien eine Panelstudie zum Thema „Status quo im Technischen Vertrieb“ durchgeführt, ausgewertet und publiziert. Diese Studie wurde bisher in einem nicht ganz regelmäßigen Zwei-Jahres-Rhythmus wiederholt und fand im Jahr 2015/2016 zum sechsten Mal statt.

Die Befragung war im letzten Quartal 2015 und im ersten Quartal 2016 online geschaltet. Es wurde dafür so wie in den Vorjahren das Tool *LimeSurvey* benutzt.

Wesentliche Neuerung gegenüber den Vorjahren – alle bisherigen Panelstudien sowie die Studie Vertriebscontrolling stehen zum kostenlosen Download zur Verfügung: <http://bit.ly/studienvertrieb>¹ - ist, dass das Studiendesign teilweise überarbeitet worden ist. Die neuen Schwerpunkte umfassen: Ausbildung, Fortbildung und Leadership. Daraus generieren sich auch die Forschungsziele bzw. Forschungsfragen.

Forschungsziele / Forschungsfragen für das Panel 2016

- **Ausbildung**
Welche Ausbildung ist notwendig und sinnvoll, um in diesem Segment erfolgreich zu sein? Welche Institutionen sind geeignet, hier die „richtige“, d.h. Erfolg versprechende Ausbildung zu gewährleisten? Welche Eigenschaften/Kriterien sind für VertriebsmitarbeiterInnen relevant?
- **Fortbildung**
Welche – berufsbegleitende – Fortbildung wird genutzt? Welche ist sinnvoll? Welche wird von den Unternehmen tatsächlich angeboten? Welche wird von den MitarbeiterInnen gewünscht?
- **Leadership**
Wie beurteilen die VertriebsmitarbeiterInnen das Führungsverhalten, und was sind die Wunsch-Eigenschaften, die man von einer Führungspersönlichkeit erwartet? Sind Vorgesetzte auch Vorbilder für VertriebsmitarbeiterInnen?

1.1 TeilnehmerInnen

Noch deutlicher als im Vorjahr fällt auf, dass es erneut einen Rückgang der BefragungsteilnehmerInnen gab. Und das, obwohl – eben aufgrund der Vorjahres-Erfahrung eine wesentlich höhere Anzahl an potentiellen TeilnehmerInnen informiert wurde. Diese Informationen erfolgten teilweise über die sozialen Medien – vor allem einschlägige XING-Gruppen –, in denen mehrfach Hinweise auf die Studie publiziert wurden. Große Gruppen wurden sogar einzeln und persönlich angeschrieben und zur Teilnahme aufgefordert (vgl. Tabelle 1). Insgesamt wurden rund 50.000 Personen kontaktiert (für den VDI und die Zeitschrift VERKAUFEN liegen nur geschätzte Daten zur Verfügung), wovon 338 Personen an der Befragung teilnahmen. Das ergibt eine Responsequote von 0,67% im Befragungszeitraum vom 3.11.2015 bis 23.3.2016. Dazu ist zu bemerken, dass die Mitglieder der beiden XING-Gruppen „Technischer Vertrieb“ und „Marketing Community Austria“ mittels einer sog. Moderatoreninfo kontaktiert wurden. Das bedeutet, dass die jeweiligen Gruppenmitglieder die Nachricht betreffend der Onlinebefragung per persönlicher eMail-Nachricht erhalten haben. Die Erfah-

¹ Letzter Zugriff am 03. August 2016

rung aus anderen Untersuchungen zeigt, dass Moderatoreninfos via XING nicht von allen Gruppenmitgliedern gelesen werden.

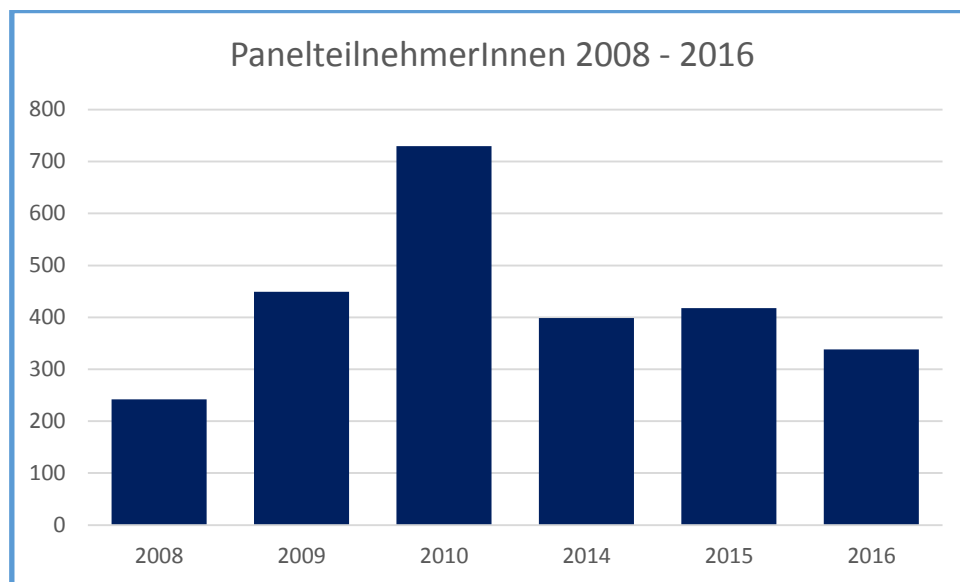
Trotzdem ist es nicht gelungen, die TeilnehmerInnenzahlen der Vorjahre zu erreichen. Die Gründe dafür dürften vielfältiger Art sein. Nicht nur im deutschen Sprachraum, an den sich diese Studie richtete, ist eine allgemeine Umfragemüdigkeit zu verzeichnen. Im Jahr 2015 publizierten DeSilver und Keeter vom *Pew-ResearchCenter* dazu einen Artikel (DeSilver/Keeter: 2015), der feststellte, dass es weltweit einen Trend abnehmender TeilnehmerInnenzahlen gibt. Sie konstatierten: „*The downward trend in response rates is driven by several factors. People are harder to contact for a survey now than in the past. That's a consequence of busier lives and greater mobility ...*“ (DeSilver/Keeter: 2015).

Gerade im akademischen Bereich, an den sich diese Studie zum großen Teil auch richtet, ist in den vergangenen Jahren und Monate eine fast täglich wahrzunehmende „Flut“ an Internet-basierten Befragungen festzustellen. Immer mehr Studierende bedienen sich für ihre akademischen Abschlussarbeiten vom Bachelor bis zum Doktorat empirischer Methoden und versenden Fragebögen.

Sollte diese Studie in den kommenden Jahren fortgeführt werden, wird man sich sicher überlegen müssen, wie es gelingen kann, trotz dieses Trends zu geringerer Antwortbereitschaft zu validen und aussagekräftigen Daten zu kommen.

Die Entwicklung der TeilnehmerInnenzahlen zeigt die folgende Abbildung.

Abbildung 1: PanelteilnehmerInnen 2008 – 2016



Quelle: Eigene Darstellung

Wie die hier zu präsentierenden Daten zeigen, hat die geringere TeilnehmerInnenanzahl nicht wirklich einen signifikanten Einfluss auf die Inhalte der Erhebung. Die Ergebnisse sind mit denen der Vorjahre weitgehend kompatibel und vergleichbar. Das erlaubt den Schluss, dass die Antworten auf Fragen, die in den Vorjahren nicht Teil der Erhebung waren, ebenfalls als statistisch relevant zu betrachten sind.

Die geringe TeilnehmerInnenanzahl ist umso erstaunlicher, als in diesem Jahr so viele potentielle InteressentInnen angeschrieben wurden wie noch nie in den Vorjahren, wie die folgende Tabelle zeigt.

Tabelle 1: Kontaktierte potentielle InteressentInnen

Datum	Anzahl der Personen		Medium + XING Gruppen	Art	Link
03.11.2015	4.175		XING: Technischer Vertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/technischer-vertrieb-6a9f-1003665
10.11.2015	4.175		XING: Technischer Vertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/technischer-vertrieb-6a9f-1003665
10.11.2015	95		XING: Marketing Community Austria	Posting	https://www.xing.com/communities/groups/marketing-community-austria-f725-1071383
10.11.2015	105		Studierende Technisches Vertriebsmanagement	Mail	
10.11.2015	120		AbsolventInnen Technisches Vertriebsmanagement	Mail	
11.11.2015	7.259		XING: Marketing Community Austria	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/marketing-community-austria-f725-1071383
15.11.2015	120		AbsolventInnen Technisches Vertriebsmanagement	Mail	
13.01.2016	3.000	*	VDI - Verein Deutscher Ingenieure	Mail	
18.01.2016	4.203		XING: Technischer Vertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/technischer-vertrieb-6a9f-1003665
02.02.2016	4.244		XING: Technischer Vertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/technischer-vertrieb-6a9f-1003665
08.02.2016	5.000	*	Magazin Verkaufen	Mail	
22.02.2016	4.298		XING: Technischer Vertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/technischer-vertrieb-6a9f-1003665
03.03.2016	4.356		XING: Technischer Vertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/technischer-vertrieb-6a9f-1003665
03.03.2016	360	*	XING: Marketing Community Austria	Posting	https://www.xing.com/communities/groups/marketing-community-austria-f725-1071383
22.03.2016	175		XING: Marketing Community Austria	Posting	https://www.xing.com/communities/groups/marketing-community-austria-f725-1071383
22.03.2016	300		Jobst Görne - Hochschule Aalen	Mail	
23.03.2016	105		Studierende Technisches Vertriebsmanagement	Mail	
23.03.2016	120		AbsolventInnen Technisches Vertriebsmanagement	Mail	
23.03.2016	1.000	*	Jürgen Lürssen - Hochschule Lüneburg	Mail	
23.03.2016	4.404		XING: Technischer Vertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/technischer-vertrieb-6a9f-1003665
23.03.2016	919		XING: Softwarevertrieb	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/softwarevertrieb-10f8-1002366

23.03.2016	81		XING: Chief Sales and Marketing Professionals	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/chief-sales-and-marketing-professionals-10f8-1035207
23.03.2016	661		XING: Netzwerk "Führungskräfte in der Technik" (NFT)	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/netzwerk-fuehrungskraefte-in-der-technik-nft-10f8-1003663
23.03.2016	817		XING: Fachhochschule des BFI Wien	Moderatoreninfo	https://www.xing.com/communities/groups/fachhochschule-des-bfi-wien-10f8-1003662
23.03.2016		**	Facebook: FH des BFI Wien	Posting	https://www.facebook.com/FHdesbfiWien/
23.03.2016	273		XING: Marketing Community Austria	Posting	https://www.xing.com/communities/groups/marketing-community-austria-f725-1071383
Summe	50.365				
		*	geschätzt (Datenschutz)		
		**	nicht bekannt		

1.2 Inhalte

In den Befragungen der Vorjahre war es den Autoren vor allem wichtig, dass die abgefragten Inhalte möglichst kontinuierlich zu verfolgen und zu vergleichen waren. Es wurde daher darauf geachtet, dass sich aus dem Vergleich der Antworten im Verlauf der Jahre Trends und Entwicklungen ableiten ließen.

In diesem Jahr wurde das Konzept insoweit geändert, als der Fokus mehr auf die für das akademische Fach „Technischer Vertrieb“ relevanten Faktoren gerichtet wurde.

Die Schwerpunkte einer akademischen Institution wie der Fachhochschule des BFI Wien, die sich mit dem „Technischen Vertrieb“ befasst, sind demgemäß die folgenden:

1.2.1 Ausbildung

Die Grundaufgabe des Studiengangs „Technisches Vertriebsmanagement“ der Fachhochschule des BFI Wien ist die Ausbildung in Fächern, die sowohl technische als auch wirtschaftliche, d.h. vertriebliche Bereiche, umfasst. Dazu kommen Gegenstände im weiten Feld der so genannten *Soft Skills*, wo es um den Erwerb von Kompetenzen in sozialer Hinsicht geht. Immer mehr Verantwortliche im Ausbildungssektor haben erkannt, dass letztere ein essentieller Bestandteil der Fertigkeiten sind, die für eine erfolgreiche Bewältigung beruflicher Herausforderungen die Basis darstellen.

1.2.2 Berufliche Fortbildung

Heute genügt es nicht mehr, einmal eine Ausbildung zu erwerben und damit lebenslanglich das Auslangen zu finden. Nachdem sich die Halbwertszeit eines einmal erworbenen Wissens mit immer höherer Geschwindigkeit reduziert, ist es immer mehr erforderlich, dass sich jede/r Einzelne, und sei er/sie noch so gut grundausgebildet, in beruflicher Hinsicht fortbilden muss.

Diese zwangsläufige Entwicklung darf an den (Fach-) Hochschulen nicht spurlos vorübergehen. Immer mehr wird es zu ihren Aufgaben gehören, die Studierenden nicht mit einem akademischen „Abschluss“² auf Nimmerwiedersehen ins Leben zu „entlassen“, sondern dabei mitzuwirken, dass deren Wissen und Fertigkeiten auf einem aktuellen, für das Berufsleben „brauchbaren“ *State of the Art* bleibt.

Bei der Fortbildung unterscheidet man vier verschiedene Zwecke, die damit erreicht werden sollen:

- Erhaltungsfortbildungen (vorhandenes Wissen wird aufgefrischt und aktualisiert)
- Anpassungsfortbildungen (Anpassung an zB technische Neuerungen oder gesetzliche Regelungen)
- Erweiterungsfortbildungen (Aneignung zusätzlicher Lerninhalte im Sinne einer erweiterten Einsatzbarkeit im beruflichen Umfeld)
- Aufstiegsfortbildungen (zur Erlangung von Tätigkeiten mit höherer Verantwortung bzw. Vergütung) (Vgl. N.N.:2014).

Alle diese Bereiche müssen in Zukunft durch entsprechende Angebote aus dem Bereich der (Fach-) Hochschulen angeboten werden.

1.2.3 Leadership

Ein zentraler Aspekt des Managements von Vertriebsprozessen ist der Bereich der Führung (Leadership). Wie wichtig dieser ist, zeigt eine Suche bei Google, bei der bei der Kombination der Begriffe Vertrieb und Führung bzw. Vertrieb und Leadership jeweils ca. eine halbe Million Treffer ausgeworfen werden.

Es darf behauptet werden, dass dieser wichtige Teilaspekt einer vertrieblichen Aus- bzw. Fortbildung bisher in der akademischen Aus- und Fortbildung deutlich zu kurz gekommen ist. Nur sporadisch finden sich in den Curricula Fächer, die die Führungsthematik zum Inhalt haben.

Verständlich ist das insofern, als die Ausbildung (das Studium) eher auf Einstiegs- und Junior-Positionen ausgerichtet ist. Allerdings ist es eines der vorrangigen Ziele der Hochschule ebenso wie der Studierenden, letztere in die Lage zu versetzen, auf mittlere bis längere Sicht für Führungspositionen qualifiziert zu sein. Aber auch Leadership will gelernt sein!

Umso wichtiger ist es, diesen Aspekt im Bereich der Fortbildungsangebote ausführlich zu berücksichtigen. *Sales & Leadership*³ sind ein untrennbares Begriffspaar, dem auch die Aus- und Fortbildung Rechnung zu tragen hat.

Die genannten drei Schwerpunkte bildeten den Ausgangspunkt bei der Konzepterstellung für den dieser Studie zugrunde liegenden Fragebogen.

² Man beachte den terminalen Charakter dieses Begriffs!

³ Die Google-Suche nach diesem Begriffspaar bietet ca. 231 Mio Treffer! Zugriff am 3. August 2016.

2 Die Ergebnisse im Einzelnen

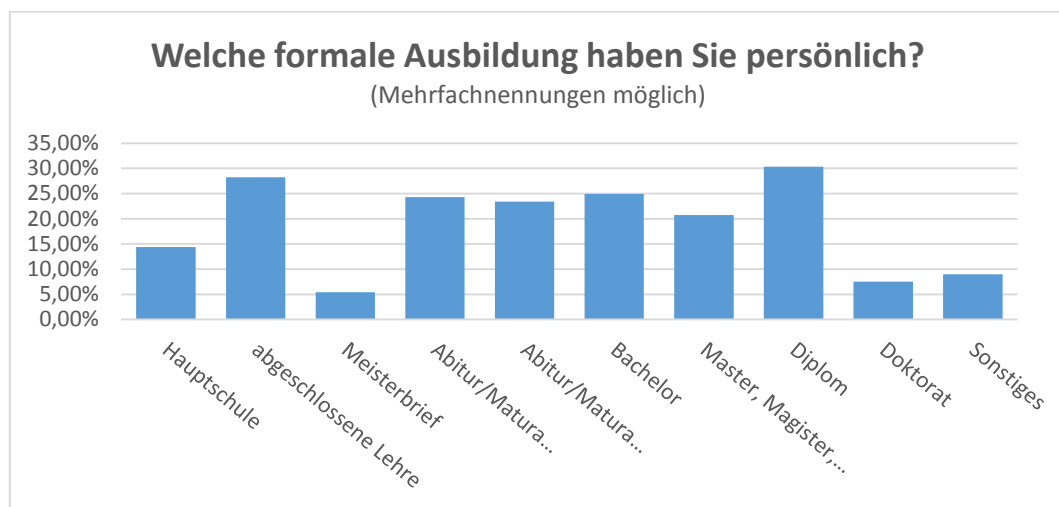
Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse der Auswertung der einzelnen Fragen deskriptiv dargestellt und kommentiert sowie in einfachen Graphiken präsentiert. Falls möglich, erfolgt ein Vergleich mit den Ergebnissen der Vorjahre.

2.1 Schwerpunkt A: Ausbildung

2.1.1 Basis-Ausbildung

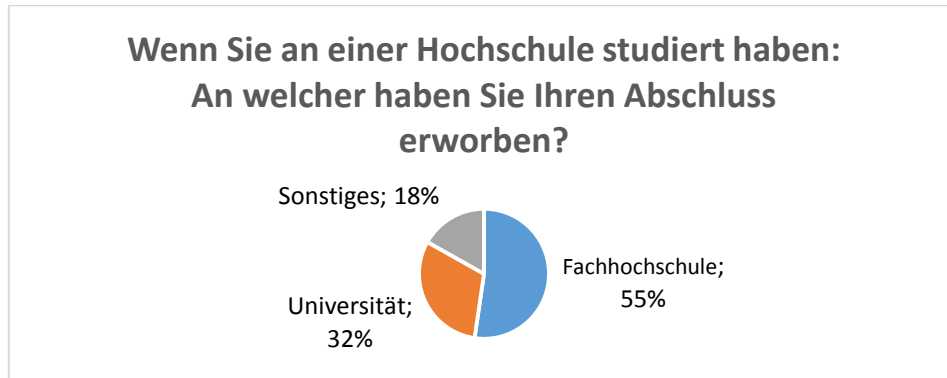
Begonnen wurde mit Fragen zur eigenen Ausbildung; diese erbrachten die folgenden Ergebnisse.

Abbildung 2: Ausbildung



Die Graphik zeigt die Fülle an Ausbildungsmöglichkeiten, die einer Tätigkeit im Technischen Vertrieb zugrunde liegen können. Wie sich in der folgenden Frage zeigt, haben, von den hier vertretenen 338 TeilnehmerInnen, über 300 ihr Wissen in einer akademischen Institution erworben.

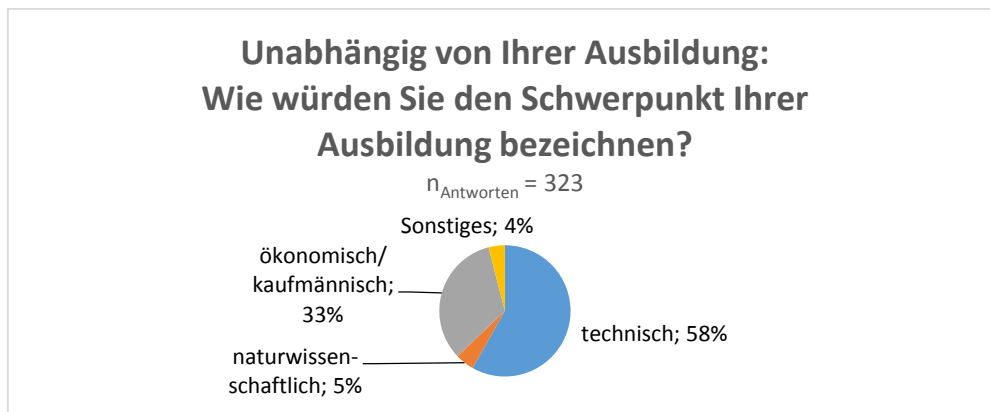
Abbildung 3: Universität vs. Fachhochschule



Hier führt die Fachhochschule klar vor der Universität mit 23 Prozentpunkten Vorsprung.⁴

Auf die Frage, wo die Schwerpunkte der Ausbildung gelegen haben, ergibt sich das folgende Bild.

Abbildung 4: Ausbildungsschwerpunkte



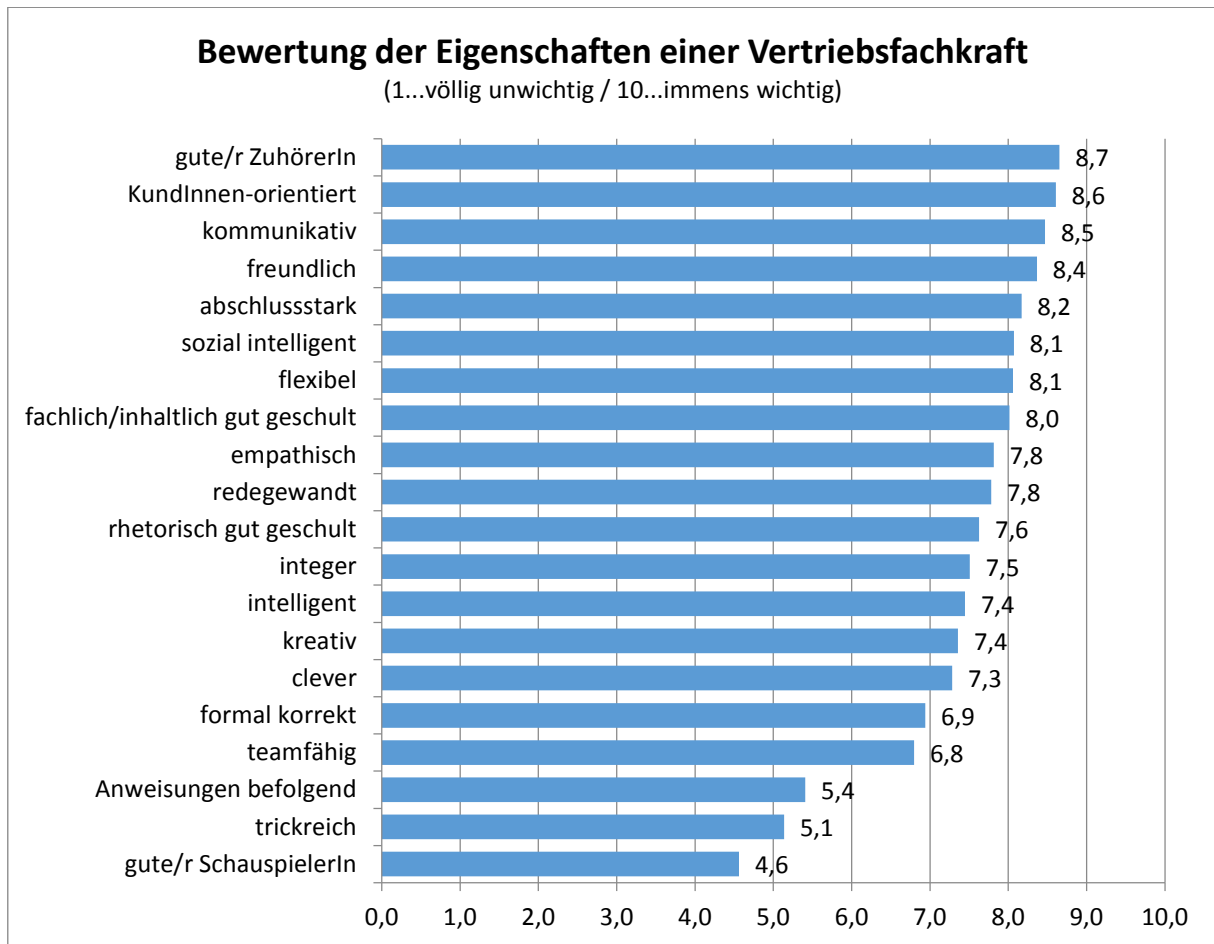
Hier führen ganz eindeutig die „Techniker“, mit Abstand gefolgt von den „Kaufleuten“ (wie sich diese Gruppen gegenseitig zu nennen pflegen). Andere Ausbildungen kommen praktisch nicht vor.

2.1.2 Eigenschaften erfolgreicher VertriebsmitarbeiterInnen

Um eine Idee zu bekommen, welche Art und Inhalte der Ausbildung für zukünftige Studierende relevant sein könnten, wurde gefragt, welche Eigenschaften eine Person haben müsse, um erfolgreich im Vertriebsbereich arbeiten zu können. Die Auswertung ergab die folgende Rangliste (siehe Abb.5):

⁴ Es ist nicht klar, ob es sich hier um einen Trend handelt, der bedeuten würde, dass FachhochschulabsolventInnen inzwischen im Technischen Vertrieb eine dominante Rolle übernommen haben. Eher ist vielmehr anzunehmen, dass es sich aufgrund der vorhandenen Netzwerke der Autoren verstärkt um Einladungen an Personen aus diesem Ausbildungssektor gehandelt hat.

Abbildung 5: Wunsch-Eigenschaften einer Vertriebsfachkraft



Ein altes Vorurteil aus den Frühzeiten des Vertriebs besagte, dass ein guter Verkäufer vor allem gut und viel reden können müsse. Dass das nicht der Fall ist, diese Beurteilung scheint in der modernen Vertriebswelt angekommen zu sein: Die wichtigste Eigenschaft einer Person, die im Vertrieb erfolgreich sein will, ist das Zuhören, wie auch die TeilnehmerInnen dieser Befragung befinden. Die komplementären Eigenschaften wie „redegewandt“ und „rhetorisch gut geschult“ folgen deutlich abgeschlagen auf mittleren Rangplätzen.

An zweiter Stelle steht hier die KundInnen-Orientierung. Das bedeutet, dass eine Vertriebsperson zu allererst die KundInnen im Fokus haben sollte, vor allem vor den eigenen Produkten und dem eigenen Unternehmen.

Es fällt auf, dass die Eigenschaften, die zu den so genannten *Social Skills* gehören (früher sagte man *Soft Skills*, was teilweise abwertend zu verstehen war). Dazu zählen vor allem die alle auf den vorderen Rängen platzierten Eigenschaften „kommunikativ“, „freundlich“, „sozial intelligent“ und „empathisch“.

Eine Eigenschaft, die in früheren Zeiten sehr im Vordergrund gestanden ist, ist die fachliche Versiertheit, das Produktwissen. Erstaunlicherweise reihen die TeilnehmerInnen dieser Studie diese Eigenschaft erst an achter Stelle der Rangliste.

Auch das untere Ende der Skala ist sehr aufschlussreich. An viertletzter Stelle steht „teamfähig“, eine Eigenschaft, die in allen Stellenanzeigen und *Job Descriptions* an einer der vorderen Stellen gereiht zu sein pflegt. Wenn man aber genau hinschaut, sind VertriebsmitarbeiterInnen in aller Regel EinzelkämpferInnen, die selten in Teams arbeiten, sondern auf sich allein gestellt mit KundInnen kommunizieren. Die Eigenschaft Teamfähigkeit scheint also in der Praxis wirklich nur von sekundärer Bedeutung zu sein.

Auch das „Befolgen von Anweisungen“ scheint den MitarbeiterInnen „an der Front“ nicht zu behagen. Sie sehen sich eher als kreative ProblemlöserInnen, die selbst in der Lage sind, zusammen mit den KundInnen deren Probleme zu lösen, ohne dass es dazu Anweisungen „von oben“ bedarf. VertrieblerInnen haben diesen Beruf oft deshalb ergriffen, weil ihnen „Freiheit“ wichtig ist. Das meint im Was und Wie und Wann und Wo. Sie sind deshalb im Außendienst tätig, weil sie dort frei von bürokratischen Zwängen und strikten Vorgaben sein wollen. Da ist man gegen „Anweisungen“ eher allergisch ...

Auch als „trickreich“ wollen VerkäuferInnen nicht gesehen werden. Das würde nämlich die längst veraltete Idee implizieren, dass VerkäuferInnen ihren KundInnen Dinge „aufschwätzen“, die diese in Wirklichkeit nicht brauchen. Das mag einmal so gewesen sein (in Zeiten, in denen *Hard Selling* gepredigt und praktiziert wurde). Heute geht es beim Vertrieb nicht um „Tricks“, sondern um seriöse Beratung und Problemlösung, mit den und im Sinne der KundInnen.

Und schließlich weisen sie es vehement von sich, als „SchaupielerInnen“ tituiert zu werden, die den KundInnen etwas „vorspielen“, was mit der Wirklichkeit nichts zu tun hat. Sie haben gute Produkte, die zielführend die Probleme der Kundschaft zu lösen helfen; da müssen sie nichts „vorgaukeln“ und „so tun als ob“.

Fasst man die Ergebnisse zusammen, so zeigt sich ein sehr modernes Bild von Vertrieb und Verkauf: Die VerkäuferInnen sehen sich als soziale Wesen mit hoher sozialer Intelligenz und gut entwickelten Fähigkeiten der Kommunikation und Empathie. Dass sie „integer“, „intelligent“, „kreativ“ und „clever“ sind, versteht sich von selbst und muss nicht ausdrücklich betont werden; daher wohl die Reihung eher im Mittelfeld.

Bei aller Freundlichkeit und Empathie darf natürlich der „Zug zum Tor“ nicht zu kurz kommen. Die „Abschlussstärke“ steht nicht umsonst bereits an fünfter Stelle der Rangliste. Die VertrieblerInnen wissen, dass der Erfolg und die Karriere von messbaren Parametern abhängen; Umsatz, Deckungsbeitrag, Profit sind zu erwirtschaften, auch um den eigenen Job langfristig zu sichern.

Alle diese Eigenschaften gilt es zu fördern, will man erfolgreiche VertriebsmitarbeiterInnen erfolgreich aus- und fortbilden. Die meisten dieser Eigenschaften sind nur in den seltensten Fällen angeboren und von Natur aus hoch entwickelt. Es stellt sich bei einigen davon sogar die Frage, ob und in welchem Ausmaß sie lehrbar und erlernbar sind. Dennoch kann daran gearbeitet werden.

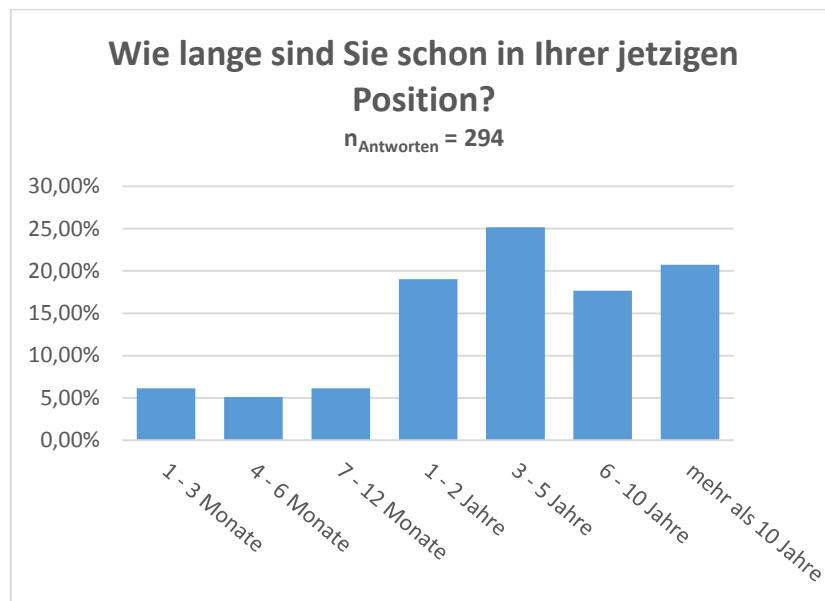
Die Autoren haben in langjähriger Lehrtätigkeit in verschiedenen Institutionen der Erwachsenenbildung selbst die Erfahrung gemacht, welche oft erstaunlichen Fortschritte möglich sind, wenn Studierende konsequent und durch ein ganzes Studienleben mit entsprechenden Anreizen und Herausforderungen konfrontiert sind. Man vergleiche nur die Auftritte der meisten Studierenden bei ihrer Abschlusspräsentation mit den zu Studienbeginn gebotenen Präsentationen.

2.1.3 Eigene Arbeitserfahrung

Abschließend wurden die TeilnehmerInnen gefragt, wie lange sie schon in ihrer jetzigen Position sind und wie viele MitarbeiterInnen in ihre Führungsverantwortung fallen.

Die Verweildauer in der aktuellen Position zeigt die folgende Verteilung.

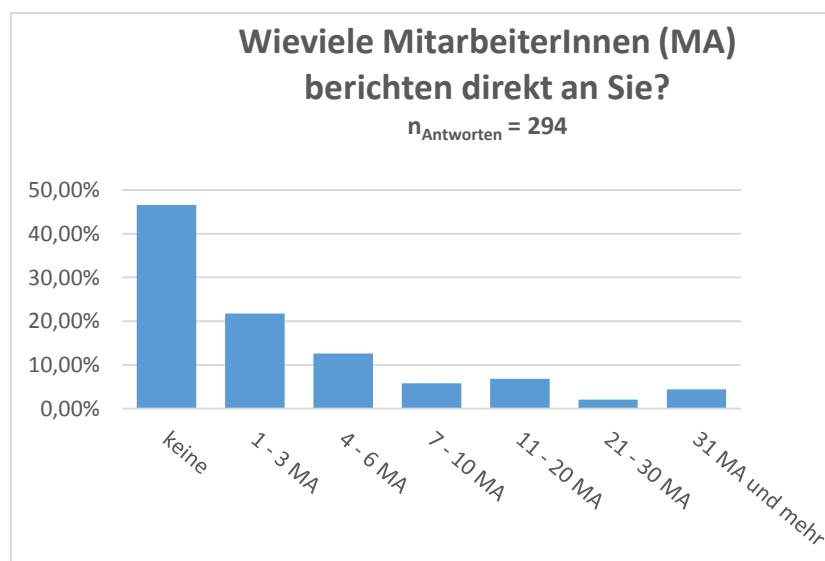
Abbildung 6: Dauer in der aktuellen Position



Im Durchschnitt bereits 5,3 Jahre haben die Befragten ihre aktuelle Position inne. Wie man sieht, gibt die Graphik keine Normalverteilung wieder, sondern zeigt eine rechtsschiefe Verteilung zugunsten einer längeren Zeitdauer. Das bedeutet, dass die Befragten zum überwiegenden Teil schon länger innehaben, was auf eine relativ geringe Personal-Fluktuation in diesem Sektor schließen lässt.

Was die Führung von MitarbeiterInnen betrifft, lässt sich ein Durchschnittswert von ca. 4,3 MitarbeiterInnen pro Befragten errechnen. Die Verteilung zeigt die folgende Abbildung.

Abbildung 7: Führungsspannen



Im Hinblick auf die, in der vorigen Frage dokumentierten langen Verweildauer in der aktuellen Position, verwundert das Bild etwas, was die Abbildung 7 zeigt. Fast die Hälfte der Befragten hat überhaupt keine Führungsverantwortung. Am häufigsten vertreten sind Personen, die kleinere Einheiten mit einem bis 6 MitarbeiterInnen leiten.

2.2 Schwerpunkt B: Berufliche Fortbildung

Der zweite Schwerpunkt der Befragung stellte das Thema „Berufliche Fortbildung“ dar, das in diesem Kapitel im Detail beleuchtet werden soll.

2.2.1 Eigene Fortbildungsaktivitäten

Zuerst ging es um die Ermittlung der eigenen Fortbildungsaktivitäten der Befragten. Dabei zeigten sich einige interessante Ergebnisse.

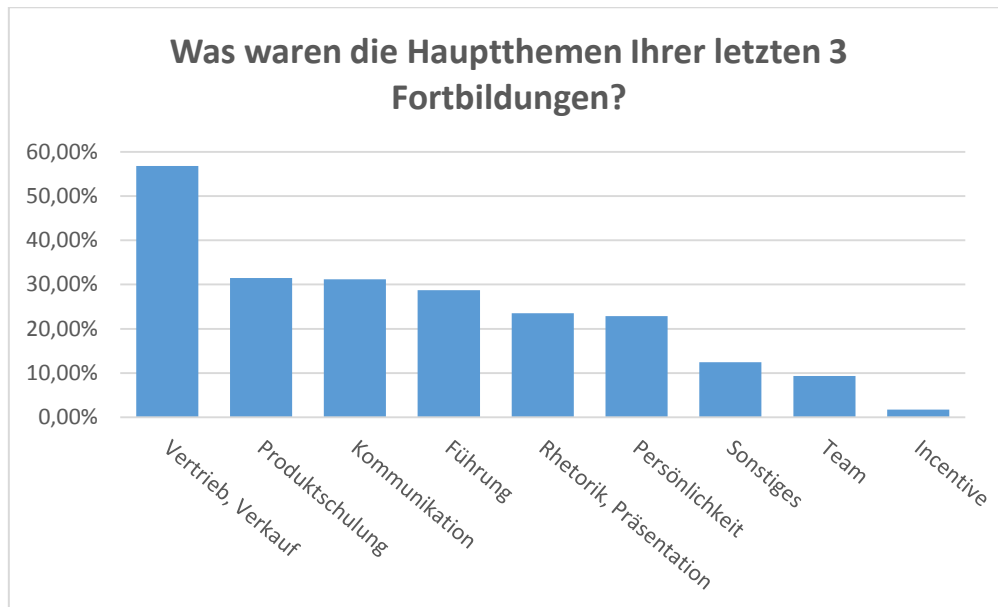
Abbildung 8: Letzter Fortbildungsbesuch



Der Vertrieb scheint ein deutlich Fortbildungs-affiner Bereich zu sein. Zwei Drittel der Befragten gaben an, im Vorjahr eine entsprechende Veranstaltung besucht zu haben. Am anderen Ende des Spektrums stehen die FortbildungsverweigerInnen, die aber nur ca. fünf Prozent ausmachen.

Interessant liest sich die Liste der Themen, die Gegenstand dieser Fortbildungsveranstaltungen waren, wie die folgende Abbildung zeigt.

Abbildung 9: Fortbildungsthemen

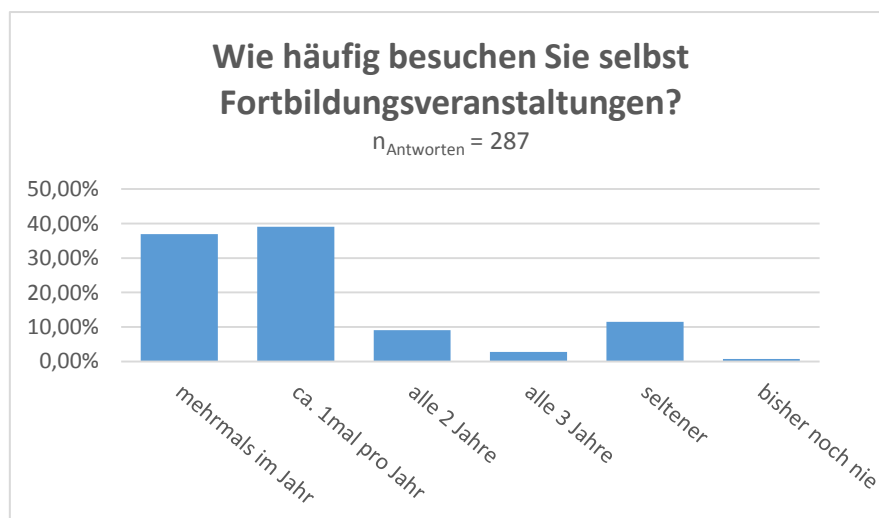


Gar nicht erstaunlich, dass auf den beiden ersten Plätzen mit „Vertrieb, Verkauf“ und „Produktschulung“ so genannte *hard skills* stehen. Erst danach folgen *soft skills* wie „Kommunikation“, „Führung“, „Rhetorik, Präsentation“ oder „Persönlichkeit“.

Das bildet sicher die Wirklichkeit gut ab, aber entspricht es den genannten Wunscheigenschaften von guten VertriebsmitarbeiterInnen? Vergleicht man die Ergebnisse der Abbildung 5 („Wunsch-Eigenschaften einer Vertriebsfachkraft“, S. 13) mit dieser Realität, so lassen sich deutliche Diskrepanzen feststellen. Dem wurde mit einer weiteren Frage nachgegangen (vgl. Abbildung 13: Fortbildungsthemenwünsche, S. 20).

Näher wurde auch die bereits in einer vorigen Frage angerissene Fortbildungsfrequenz hinterfragt. Die Ergebnisse zeigt die folgende Graphik.

Abbildung 10: Eigene Fortbildungsfrequenz



Wie man sieht, besucht ein starkes Drittel der Befragten mehr als nur eine Fortbildungsveranstaltung pro Jahr, ein noch etwas höherer Prozentsatz ungefähr eine in diesem Zeitraum. Nur eine Minderheit tut dies nur

alle zwei oder drei Jahre bzw. noch seltener. Es gab praktisch niemanden, der noch nie eine solche Veranstaltung besucht hat.

So erfreulich das Ergebnis auf den ersten Blick scheint, so kann es doch hinterfragt werden (allerdings ohne dass Anhaltspunkte dafür aus den vorliegenden Daten zu schließen sind). Zumindest einer der Autoren kennt aus eigener Erfahrung (in der pharmazeutischen Industrie und anderen Branchen) die Tatsache, dass es in vielen Unternehmen, die über eine nennenswerte Anzahl an AußendienstmitarbeiterInnen verfügen, üblich ist, diese Personen, die normalerweise über eine größere Region (ein Land) verteilt sind, einmal pro Quartal in der Firmenzentrale oder einem Seminarhotel zusammenzurufen, um dort die jeweils neuesten Produkt- etc. Informationen zu verteilen. Zur Auflockerung sind mit dieser „Quartalstagung“ meist Aktivitäten verbunden, die im weitesten Sinne als „Fortbildung“ bezeichnet werden können. Jedenfalls ist es oft üblich, diese Tagungen firmenintern als „Fortbildungstagungen“ zu deklarieren. Damit ließe sich der hohe Anteil der „mehrmals pro Jahr“-Nennungen erklären.

2.2.2 Fortbildungswünsche

Die nächsten Fragen befassten sich mit den Wünschen, die die Befragten hinsichtlich ihrer eigenen Fortbildung äußern. Zuerst ging es um die Zufriedenheit mit dem quantitativen Fortbildungsangebot.

Abbildung 11: Fortbildungswunsch



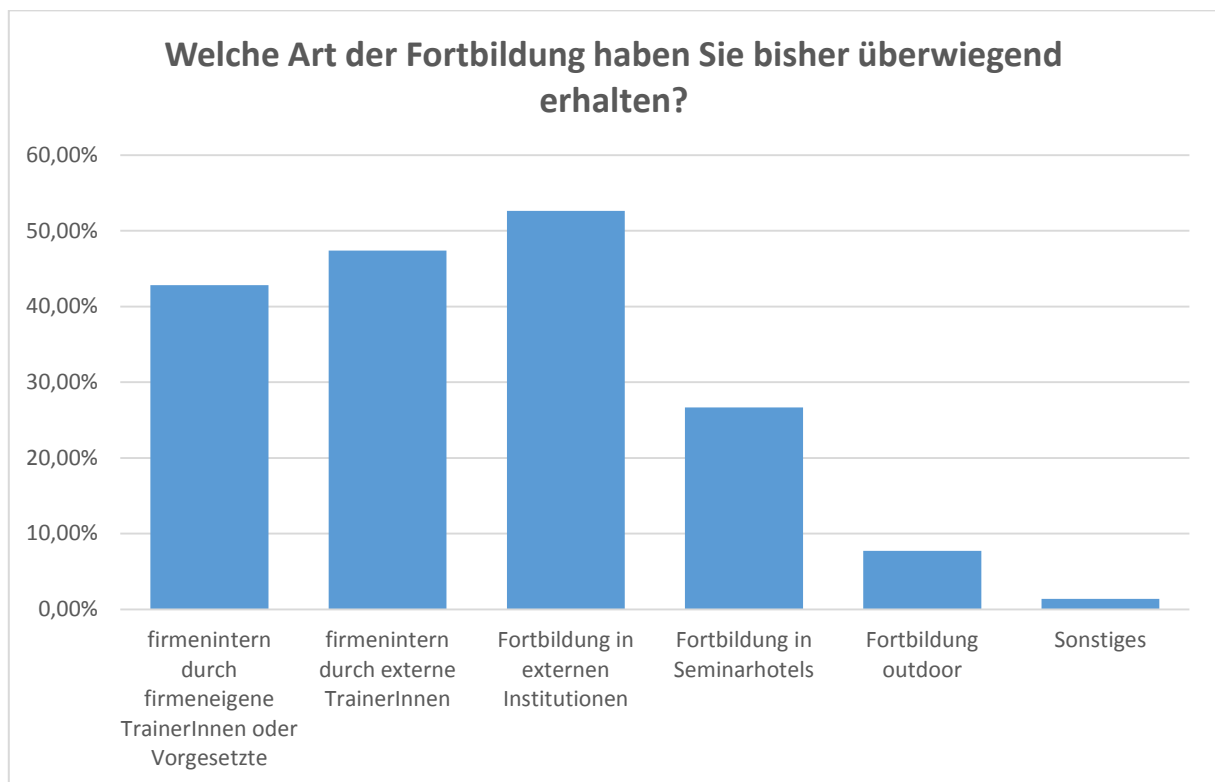
Während ein klares Drittel der Befragten weitgehend zufrieden mit dem derzeitigen Angebot ist, wünschen sich deutlich mehr als die Hälfte „mehr“ oder sogar „wesentlich mehr“ Fortbildung. Auffallend ist auch, dass fast zehn Prozent sich „nicht mehr, sondern andere“ Fortbildungsmaßnahmen wünschen.

Es ist anzunehmen, dass es auch beim Wunsch nach „mehr“ nicht um ein „mehr desselben“ geht. Auch diesbezüglich kann einer der Autoren von der Erfahrung berichten, dass Fortbildung sehr häufig ausschließlich top-down konzipiert wird, ohne die Wünsche und Bedürfnisse der MitarbeiterInnen auch nur zu erfragen, geschweige denn zu berücksichtigen.

Dabei wäre es doch im Sinne einer optimalen Personalentwicklung unumgänglich, die zu stärkenden Stärken bzw. die zu behebenden Schwächen der VertriebsmitarbeiterInnen individuell zu bearbeiten, statt nach dem Gießkannenprinzip alle fortbildungsmäßig über einen Kamm zu scheren.

Es kann angenommen werden, dass diesbezüglich in vielen Unternehmen noch reichlich „Luft nach oben“ ist.

Abbildung 12: Fortbildungsarten



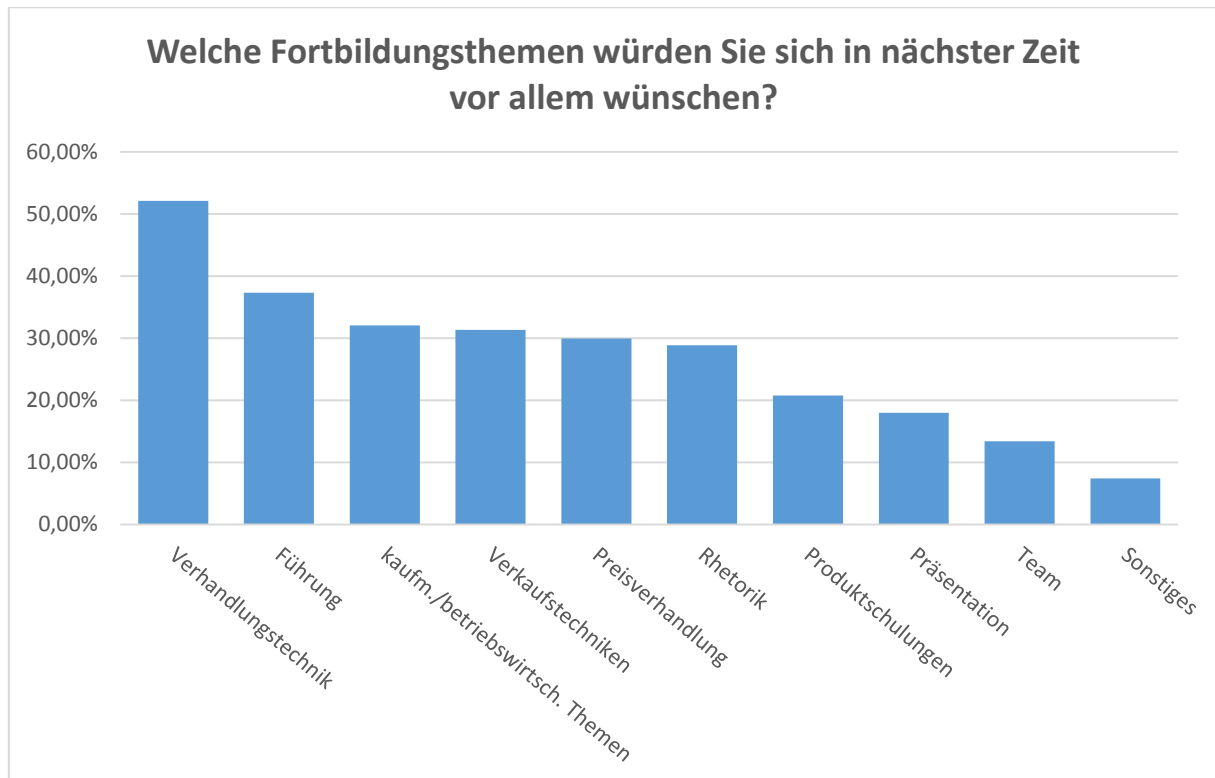
Nachdem bekannt ist, dass die bereits genannten firmeninternen Quartalstagungen oft in der Firmenzentrale oder in attraktiven Seminarhotels stattfinden, findet sich in dieser Frage dazu eine indirekte Bestätigung der oben genannten Vermutung. Addiert man die beiden Kategorien „firmenintern durch firmeneigene TrainerInnen oder Vorgesetzte“ und „Seminarhotels“, ergibt sich ein Wert von fast 70 Prozent der Nennungen. Wie bereits erwähnt, darf der Fortbildungscharakter dieser Veranstaltungen in vielen Fällen bezweifelt werden.

Praktisch alle Befragten (in der Summe knapp 100 Prozent⁵) kennen auch Fortbildungsveranstaltungen, bei denen „externe TrainerInnen“ bzw. „externe Institutionen“ involviert waren. Hier dürfte es sich eher um „echte“ Fortbildungsmaßnahmen handeln.

In Ergänzung der bereits erwähnten Fragen nach den eigenen Fortbildungswünschen (vgl. Abbildung 9: Fortbildungsthemen, S. 17 und Abbildung 11: Fortbildungswunsch, S. 18) wurde in der folgenden Frage auf die konkreten Inhaltswünsche eingegangen.

⁵ Die Frage ließ Mehrfachnennungen zu; daher ergibt sich in der Gesamtsumme ein Wert von mehr als 100 Prozent.
Study September 2016

Abbildung 13: Fortbildungsthemenwünsche



Hier sind sie wieder zu finden, die *soft skills*! Also Gegenstände, die die Vertriebstätigkeiten unterstützen und bei deren zielführender Umsetzung helfen. Die zwar auch notwendigen, für den Erfolg aber längst nicht hinreichenden „Produktschulungen“ stehen hier weit abgeschlagen erst am Ende der Wunschliste.

Denn was nützt das beste Produkt und die beste Produktkenntnis, wenn es den VertriebsmitarbeiterInnen nicht gelingt, professionell zu verhandeln, ihre eigenen MitarbeiterInnen zum Erfolg zu führen, die Deckungsbeitragsrechnung (als Beispiel) zu durchschauen, den richtigen Preis (ohne Rabatte) durchzusetzen? Genau deshalb führen sich MitarbeiterInnen im Vertrieb von ihren Unternehmen bzw. eher noch ihren Vorgesetzten oft allein gelassen im „Kampf an der Front“, weil man ihnen die nötigen Werkzeuge vorenthält und sie stattdessen mit technischen Produktdetails „zu-müllt“.

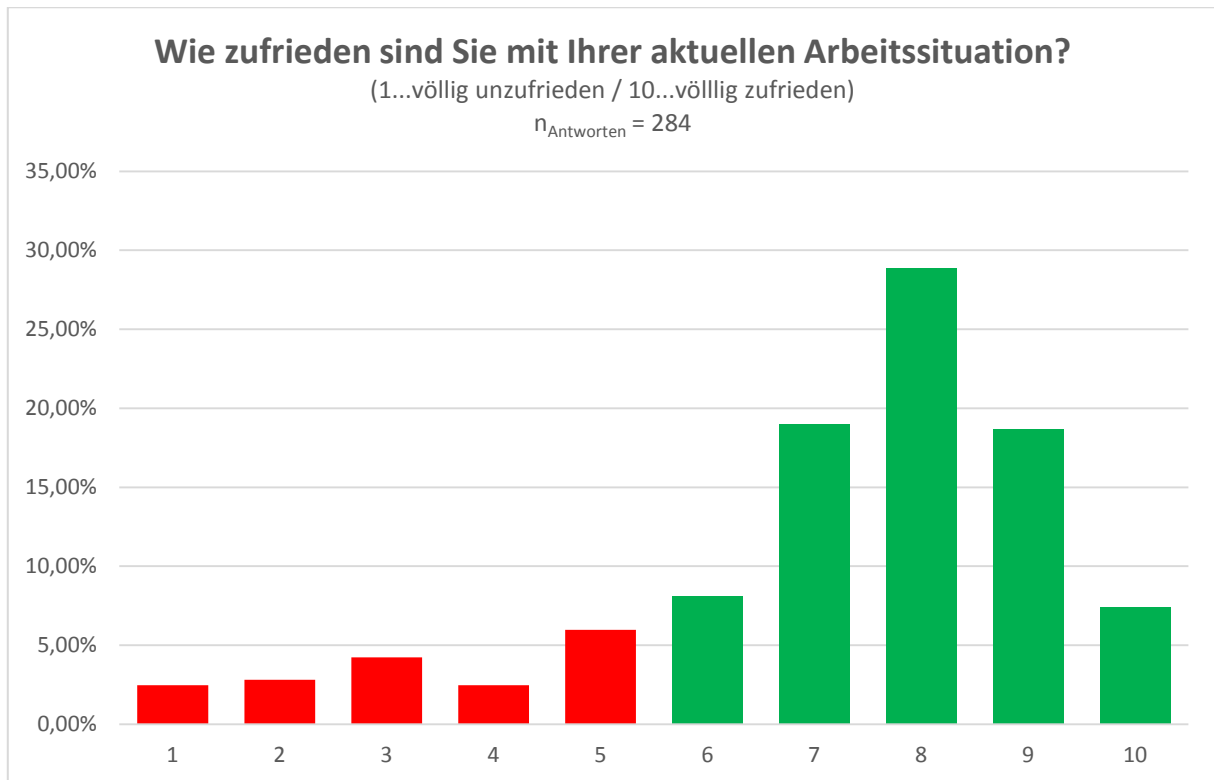
Hier die „richtigen“ Themen zu identifizieren und die „richtige“ Art und die „richtige“ Didaktik zu etablieren, könnte in naher Zukunft eine wichtige Aufgabe für fortbildungswillige Fachhochschulen sein.

2.2.3 Die aktuelle Arbeitssituation

Der nächste Themenkomplex befasste sich mit der Frage nach der Zufriedenheit mit der aktuellen Arbeitssituation sowie damit, welche Aspekte eben dieser Situation in positiver oder negativer Hinsicht eine Rolle dabei spielen.

Die Antworten auf die Frage nach der allgemeinen Arbeitszufriedenheit zeigt die folgende Abbildung.

Abbildung 14: Arbeitszufriedenheit

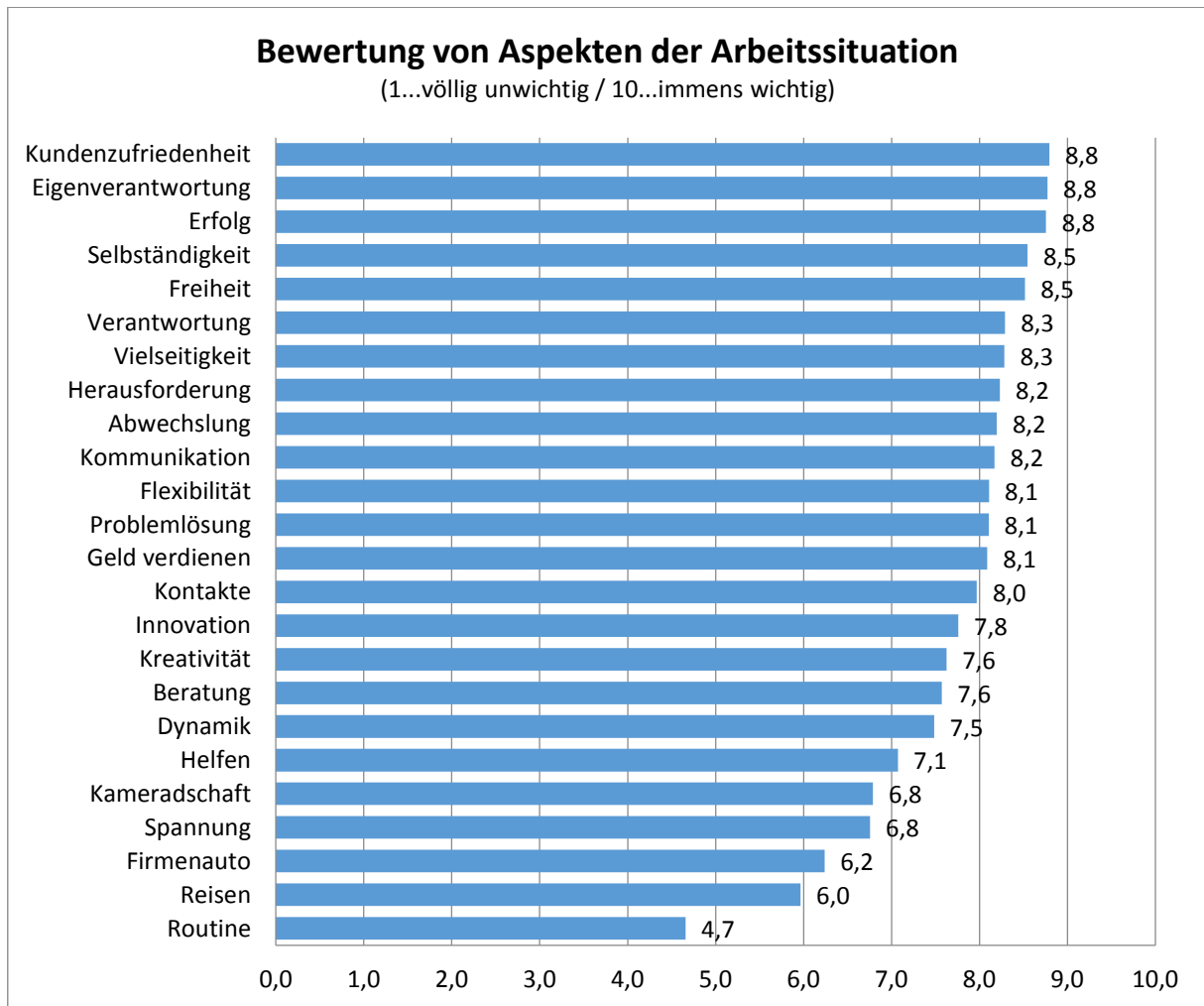


Färbt man die tendenziell negativen Einschätzungen (1 bis 5) – wie in obiger Abbildung – rot und die tendenziell positiven (6 bis 10) grün ein, sieht man auf den ersten Blick das deutlich positive Gesamtergebnis. Insgesamt 82 Prozent der Befragten neigen zur grundsätzlich positiven Einschätzung, nur 18 Prozent tendieren sie zur grundsätzlich negativen Seite. Und die positive Seite zeigt eine fast perfekte Normalverteilung mit dem am meisten vergebenen Punktwert von acht.

Das Ergebnis ist erfreulich und hängt vermutlich mit der bereits vermuteten geringen Fluktuationsrate zusammen (vgl. Abbildung 6: Dauer in der aktuellen Position, S. 15).

Fragt man nach, welche Aspekte für die eigene Arbeitssituation maßgeblich sind (in Wirklichkeit danach, warum die eigene Situation als so positiv empfunden wird), ergibt es das in der folgenden Abbildung dargestellte Bild.

Abbildung 15: Bewertung der Arbeitssituation im Detail



Hier wurde den Befragten eine in ihrer Reihenfolge zufällig gesteuerte Liste von möglichen Arbeitsaspekten ihrer Tätigkeit vorgelegt, und sie hatten die Aufgabe, diese jeweils einzeln mit einem Punktwert zwischen 1 („völlig unwichtig“) und 10 („immens wichtig“) zu versehen. Die Auswertung ergab die in der Abbildung 15 dargestellte Rangliste.

Deutlich an der Spitze der Bewertung stehen hier die Aspekte

- KundInnenzufriedenheit⁶
- Eigenverantwortung
- Erfolg

jeweils mit dem Höchstwert von 8,8.

Das lässt sich wie folgt interpretieren und als das „Credo einer guten Vertriebskraft“ bezeichnen:

- Kundenzufriedenheit ist die Basis des nachhaltigen Geschäfts! Nur wer die KundInnen zufrieden macht (noch besser: begeistert), hat die Chance, mit diesen weitere einträgliche Geschäfte zu tätigen. Das Motto lautet hier: „Wer zahlt dein Gehalt, dein Firmenauto, deine Prämien und Provisionen? Natürlich der/die (zufriedene) Kunde/Kundin!“

⁶ In der Befragung wurde die Gender-Formulierung „KundInnenzufriedenheit“ als Lesbarkeitsgründen nicht verwendet.

- Der Begriff der „Eigenverantwortung“ ist identisch oder sehr verwandt mit dem schon einmal diskutierten Begriff der „Befolgung von Anweisungen“, der strikt abgelehnt wurde (vgl. Abbildung 5: Wunsch-Eigenschaften einer Vertriebsfachkraft, S. 13). Schon in den Studienergebnissen der Vorjahre zeigte sich eine große „Freiheitsliebe“ der MitarbeiterInnen im Technischen Vertrieb(s-Außendienst). Es scheint zu den wichtigsten Attributen dieser Tätigkeit zu gehören, dass man sich „frei“ bewegen und arbeiten und sich „nichts dreinreden“ lassen möchte. Dies ist quasi ein impliziter Teil der *fringe benefits*.
- Erfolg heißt im Vertrieb: Produkt-/Dienstleistungsverkauf, Umsatz, Deckungsbeitrag, Gewinn. Aber auch für jede/n Einzelne/n: Provision, Prämie, Bonus, Incentives etc., also „Geld verdienen“, welcher Begriff mit 8,1 Wertungspunkten zu Buche schlägt. Es geht auch um den Wettbewerb im „Team“ untereinander. In Zeiten unsicherer Arbeitsplätze aufgrund steigenden Kostendrucks geht es darum, vor allem die eigene Haut zu retten. Und das geht nur mit einem gewissen Ausmaß an „Erfolg“.

Erfolg ist auch die Basis der „Freiheit“ (siehe die Bemerkungen dazu auf Seite 14). Je erfolgreicher ein/e VerkäuferIn ist, desto freier ist er/sie im Handeln, desto weniger redet man ihm/ihr rein. Der Erfolg gibt ihm/ihr in fast allem Recht.

Explizit werden die Begriffe „Selbständigkeit“ und „Freiheit“ auch auf den nachfolgenden Rängen vier und fünf genannt. Sie scheinen tatsächlich für die Befragten von hoher Wichtigkeit zu sein.

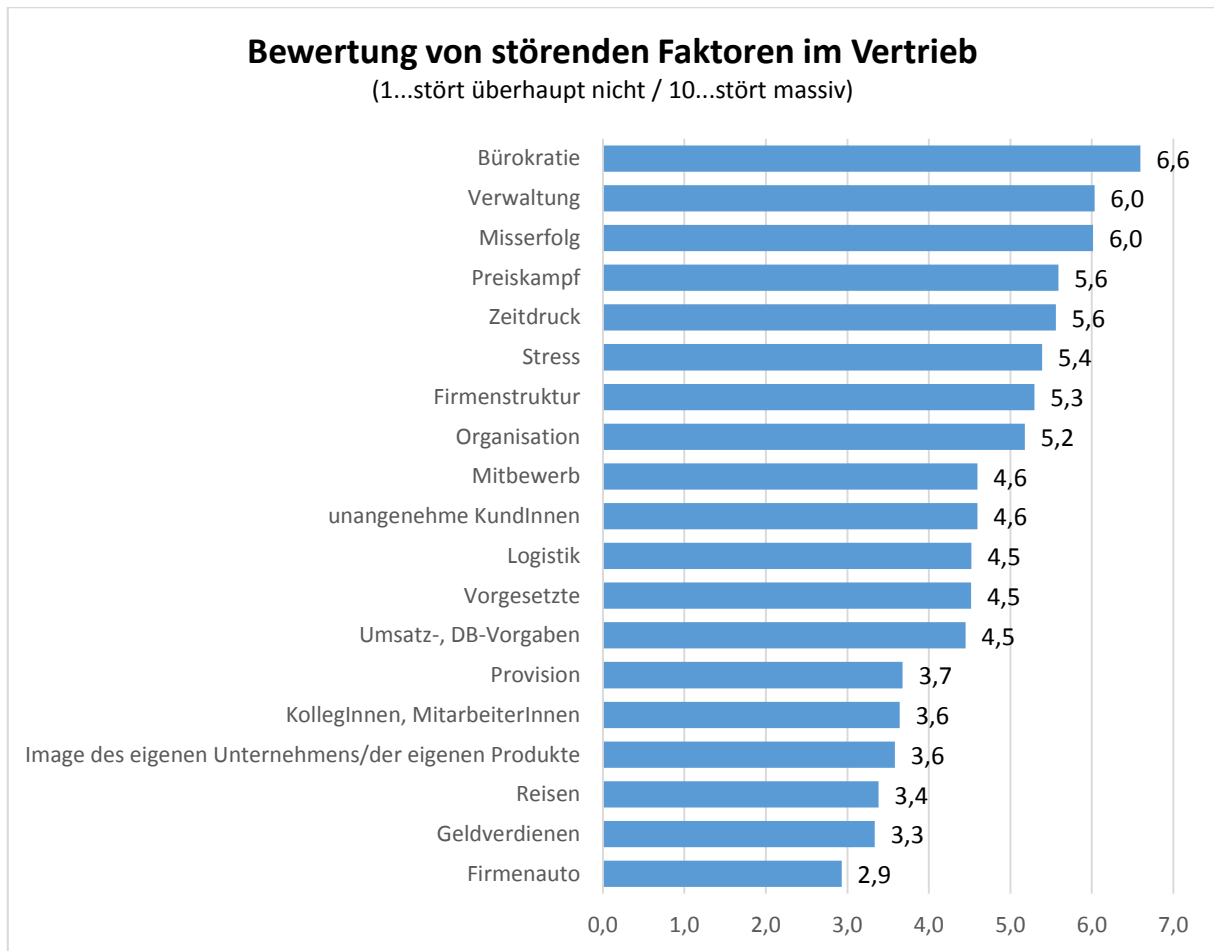
Gerade für MitarbeiterInnen im Außendienst bedeutet „Freiheit“ immer auch Freiheit von Bürokratie und Routine. Letzterer Begriff taucht daher nicht unerwartet klar am Ende der Rangliste auf.

Unerwartet und anders als in früheren Studien stellt sich hier das Thema „Reisen“ und „Firmenauto“ dar. Beides hat offenbar an Bedeutung abgenommen. Der Prestige-Nutzen eines vorzeigbaren Firmenautos scheint im Abnehmen begriffen zu sein.

Jedenfalls kann die Rangfolge der Arbeitsaspekte als Anhaltspunkt dafür genommen werden, welche „Werte“ mehr oder weniger zählen. Hier zeigen sich die Arbeitsmotive, die es zunehmend zu berücksichtigen gilt.

Nicht nur die positiven Aspekte des Arbeitslebens wurden erhoben, sondern auch die störenden. Die Rangfolge dieser Problembereiche zeigt die folgende Abbildung.

Abbildung 16: Störfaktoren



Im Vergleich der beiden Graphiken fällt auf, dass die positiven Aspekte um mehr als zwei Skalenwerte höher bewertet wurden als die negativen, deren Maximalwert 6,6 erreicht (gegen 8,8 bei den positiven Werten). Das kann so interpretiert werden, dass das „Gute“ das „Schlechte“ deutlich überwiegt. Hier sei noch einmal auf die gemessene hohe Arbeitszufriedenheit verwiesen (s. Abbildung 14: Arbeitszufriedenheit, S. 21).

An erster Stelle der Unzufriedenheitsfaktoren steht – wie seit Jahren in allen bisherigen Studien gezeigt – die „Bürokratie“, dicht gefolgt vom synonym zu verstehenden Begriff „Verwaltung“. Auch die etwas weiter hinten gereihten Begriffe „Firmenstruktur“ und „Organisation“ dürften in diesen Unzufriedenheitssektor einzuordnen sein.

Die auf den Plätzen zwei bis fünf genannten Begriffe „Misserfolg“, „Preisdruck“, „Zeitdruck“ und „Stress“ weisen auf einen weiteren Aspekt hin, der nicht nur Auskunft gibt über den Leidensdruck der betroffenen MitarbeiterInnen, sondern auch Hinweise auf die potentiellen Fortbildungsthemen, die diesen reduzieren helfen könnten. Alle diese Begriffe sind in Wirklichkeit Ausdrücke von „Un-Professionalität“, dh dass Menschen nicht in der Lage sind, die in sie gesetzten Erwartungen zu erfüllen. Alle diese (fehlenden) Fähigkeiten, die sich dahinter verbergen, sind im Prinzip lern- und trainierbar.

Grundsätzlich verbessert zu haben scheint sich der mitmenschliche Aspekt. Während in früheren Untersuchungen „Vorgesetzte“ und „KollegInnen“ eher zu den problematischeren Bereichen erklärt wurden, zeigen sich hier deutlich bessere Werte in unteren Unzufriedenheitsrängen.

Wie in der folgenden Abbildung 18 (S. 25) dargestellt, wird die Reisetätigkeit im Vertrieb insgesamt nicht als störender Faktor gesehen. Im Durchschnitt verbringen die befragten Vertriebsexperten etwa ein Drittel der Arbeitszeit mit Reisetätigkeit (siehe Abbildung 17). Es wäre anzunehmen, dass es einen Zusammenhang gibt zwischen dem Reiseanteil und der Tatsache, dass Reisen als störend empfunden wird. Dies ist jedoch nicht der Fall. Dieser Aspekt wäre in einer weiterführenden Studie genauer zu beleuchten.

Abbildung 17: Reisetätigkeit

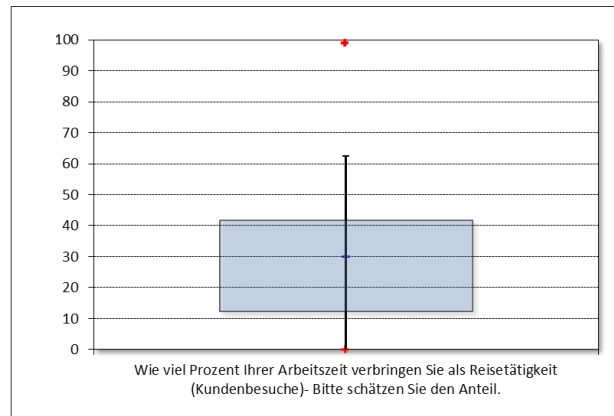
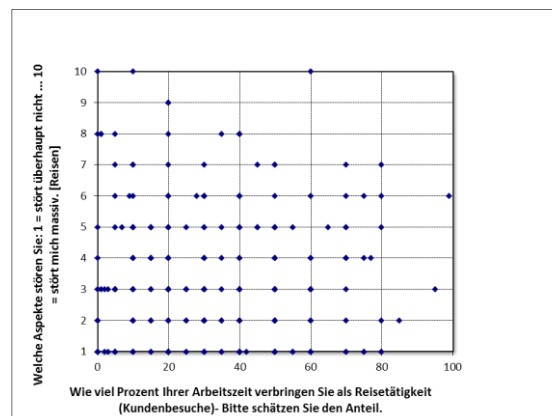


Abbildung 18: Reisetätigkeit und Zufriedenheit



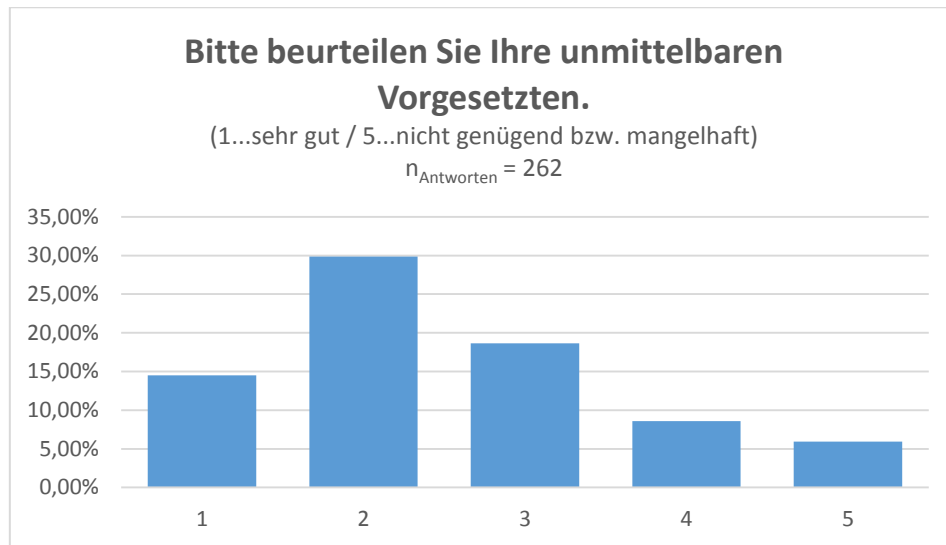
2.3 Schwerpunkt C: Leadership

Wie bereits in der Einleitung betont, stellt das Thema „Leadership“ einen wesentlichen Aspekt im Vertriebsbereich dar. Auf die Fragen zu diesem Thema wird in diesem Kapitel näher eingegangen werden.

2.3.1 Beurteilung des Vorgesetzten und der Führungskultur

Der Einstieg in die Führungsthematik war bei dieser Befragung die Bitte um Vergabe einer Schulnote für die/den eigene/n Vorgesetzte/n hinsichtlich ihrer/seiner Führungskompetenz. Das Ergebnis zeigt sich wie folgt.

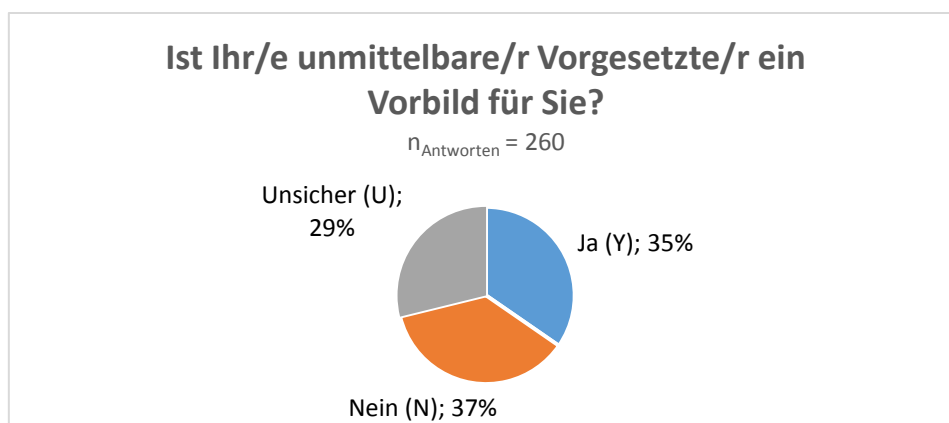
Abbildung 19: Vorgesetzten-Beurteilung



Die Beurteilung der eigenen Chefs ergibt nicht wirklich ein sehr überzeugend positives Bild. Mit einer Durchschnittsnote von 2,5 auf der Skala der (österreichischen) Schulnoten wird eine eher mittelmäßige Note vergeben. Erfreulich ist allerdings, dass nicht ganz die Hälfte der Befragten die Noten „sehr gut“ oder „gut“ vergeben. Leider gibt es aber auch gar nicht so wenige Chefs, die lediglich mit „genügend“ oder sogar „nicht genügend“ benotet werden.

Vervollständigt wird dieses Bild, wenn man die Interviewten fragt, ob ihr/e eigene/r Vorgesetzte/r für sie ein Vorbild sei oder nicht. Es ergibt sich das folgende Bild.

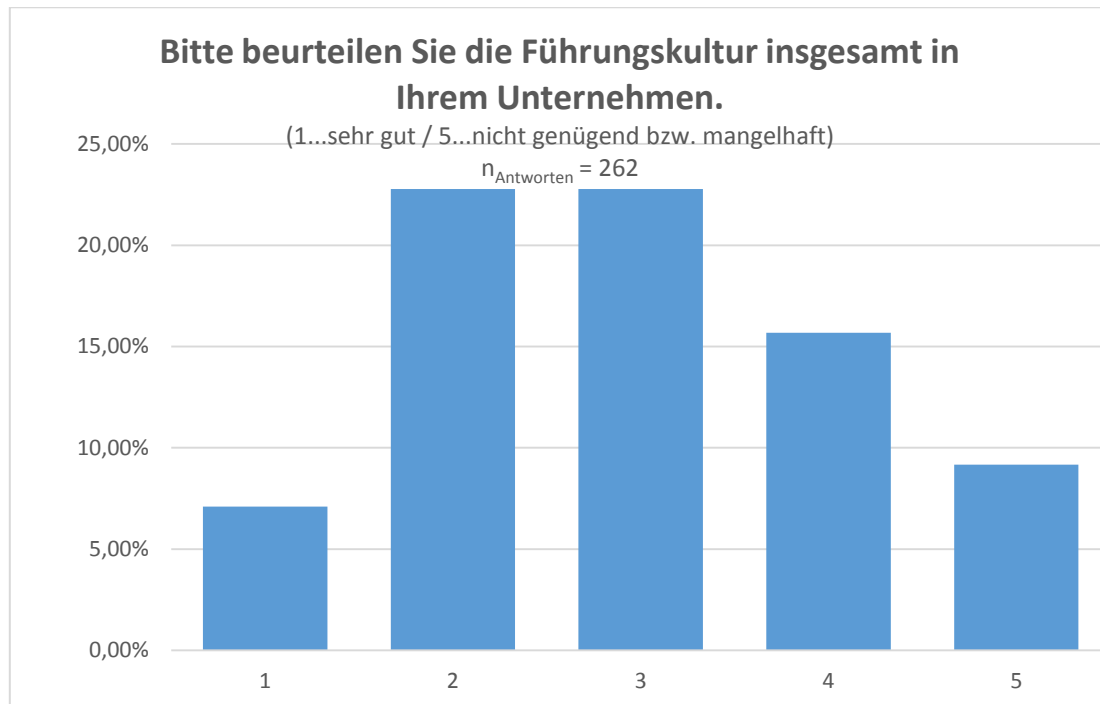
Abbildung 20: Vorbild Vorgesetzte/r?



Hier halten sich die Ja- und die Nein-Stimmen ungefähr die Waage, die beide je ein gutes Drittel der Stimmen auf sich ziehen. Erstaunlich ist die Tatsache, dass ein weiteres Drittel die Frage nicht beantworten kann. Den Ja-Stimmen kann diese Fraktion mit Sicherheit nicht zugerechnet werden. Es ergibt sich also in der Summe eher eine Tendenz, die/den eigene/n Vorgesetzte/n nicht als Vorbild zu akzeptieren. Die Aussage dahinter lautet: „Ich würde es anders machen!“ Dass das nicht unbedingt zu einem hohen Motivationsniveau bei den MitarbeiterInnen beiträgt, ist klar.

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Beurteilung der allgemeinen Führungskultur im Unternehmen, wie die folgende Graphik zeigt.

Abbildung 21: Beurteilung der Führungskultur im Unternehmen



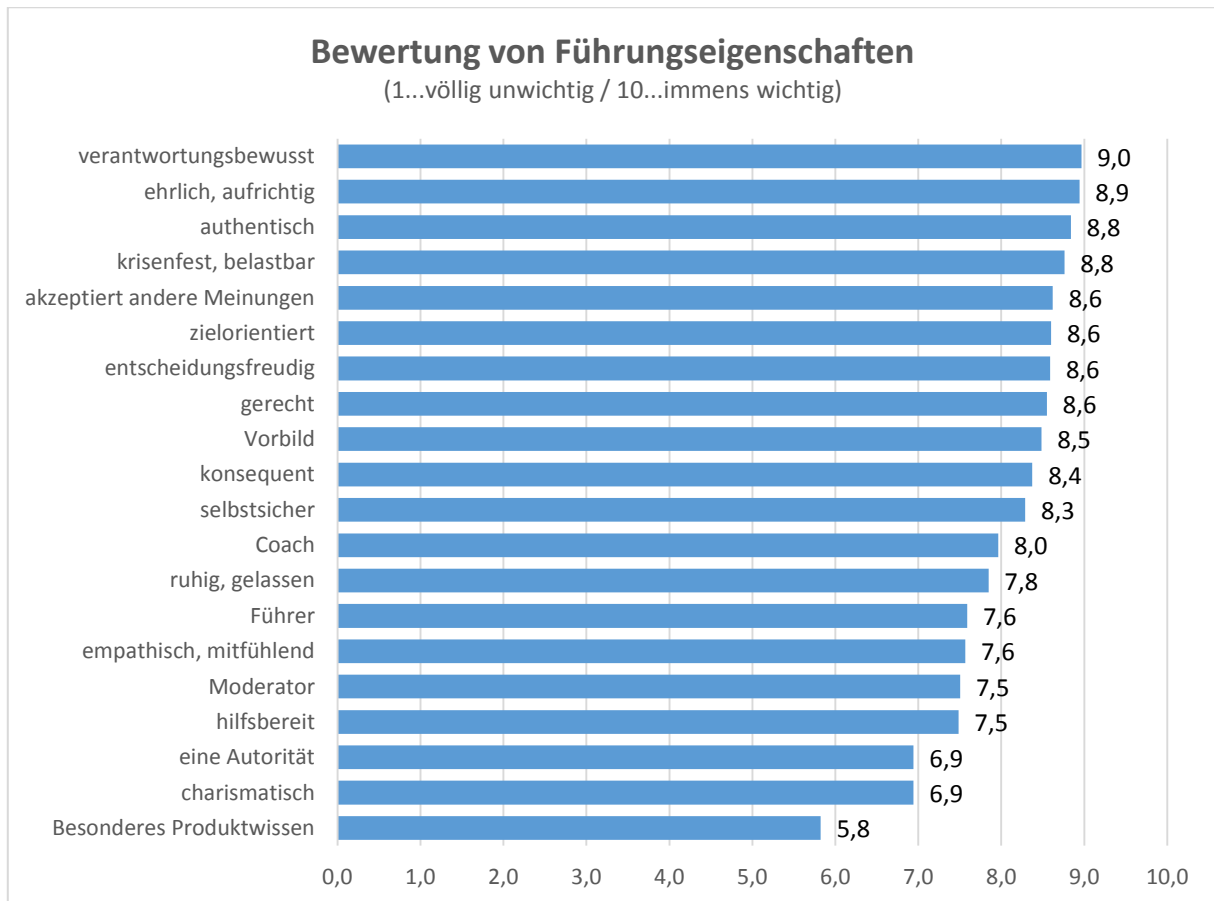
Hier fällt mit einer Durchschnittsnote von 3,0 das Ergebnis sogar noch schlechter aus. Die Häufigkeit der Noten 1 und 2 nimmt ab, die der Noten 4 und 5 steigt deutlich. Bereits hier zeigt sich ein ziemliches Führungsdefizit, das zumindest von den involvierten MitarbeiterInnen so gesehen wird.

2.3.2 Wunsch-Eigenschaften einer Führungspersönlichkeit

Anschließend wurden die TeilnehmerInnen befragt, welche Eigenschaften sie einer Führungspersönlichkeit zuschreiben. Die Abbildung zeigt die Rangfolge dieser Eigenschaften. Alle Eigenschaften waren den Befragten vorgegeben und wurden diesen in einer zufallsgesteuerte Reihenfolge zur Beurteilung vorgelegt, um Listeneffekte zu vermeiden.⁷

⁷ Aus Studien zur Evaluierung von Fragebögen weiß man, dass – wenn man eine Liste von Items zur Bewertung vorlegt – ein Listeneffekt insofern eintritt, als die ersten sowie letzten Punkte einer solchen Liste (unabhängig von deren Inhalt) bevorzugt angekreuzt werden.

Abbildung 22: Eigenschaften einer Führungspersönlichkeit



Als unwichtigste Eigenschaft einer Führungspersönlichkeit wurde hier das „Produktwissen“ genannt. Das korreliert mit oben gemachten Aussagen: Auch unter den gewünschten Fortbildungsthemen rangierte die „Produktschulung“ nur auf einem der hinteren Plätze (vgl. Abbildung 13: Fortbildungsthemenwünsche, S. 20).

Die ersten vier Rangplätze nehmen die folgenden Eigenschaften ein (mit Werten zwischen 9,0 und 8,8 auf einer zehnstufigen Bewertungsskala):

- verantwortungsbewusst
- ehrlich, aufrichtig
- authentisch
- krisenfest, belastbar

Auf den ersten Blick wirkt das trivial und selbstverständlich. Auf den zweiten Blick kann man diese positiven Soll-Eigenschaften aber auch als das Spiegelbild der negativen Ist-Eigenschaften interpretieren. D.h. die MitarbeiterInnen im Vertrieb wünschen sich Chefs, die (im Gegensatz zur Realität)

- sich ihrer Verantwortung bewusst sind: Chefs sollen wissen, was sie „anrichten“ mit ihren Anweisungen und Vorgaben; sie sollen wirklich Verantwortung übernehmen für die Zielerreichung; sie sollen selbst ihren Kopf hinhalten für die Versprechungen, die sie den nächsten Hierarchieebenen gegenüber abgeben;
- ihren MitarbeiterInnen gegenüber wirklich ehrlich und transparent sprechen und handeln: die Chefs sollen offenlegen, wie und warum es zu bestimmten Entscheidungen des Managements gekommen

ist; sie sollen – ohne taktische „Spielchen“ – offen und ehrlich Lob (!) und Tadel äußern; sie sollen aufrichtig zu ihren eigenen Motiven, Worten und Taten stehen;

- authentisch in ihrem Auftreten sein, ohne ihren MitarbeiterInnen (und Vorgesetzten) etwas vorzugaukeln; Chefs sollen auch zu ihren eigenen Schwächen stehen und diese nicht durch Chefgehebe zu kaschieren versuchen;
- krisenfest und belastbar sein, d.h. auch in Zeiten schwacher Umsätze und Deckungsbeiträge zu ihren MitarbeiterInnen stehen und diese gegenüber höheren Hierarchien in Schutz nehmen; Chefs sollen stets in allen Fragen vor (bzw. hinter; je nach Perspektive) ihrer „Mannschaft“ stehen.

Auf den weiteren Rängen mit jeweils mehr als 8,0 von zehn möglichen Bewertungspunkten liegen die folgenden Eigenschaften:

- akzeptiert andere Meinungen
- zielorientiert
- entscheidungsfreudig
- gerecht
- Vorbild
- konsequent
- selbstsicher
- Coach

Auch hier wieder der Versuch einer „Übersetzung“ in die Alltagswirklichkeit einer typischen Vertriebskraft (wieder mit dem Hintergrund einer Defizit-Analyse):

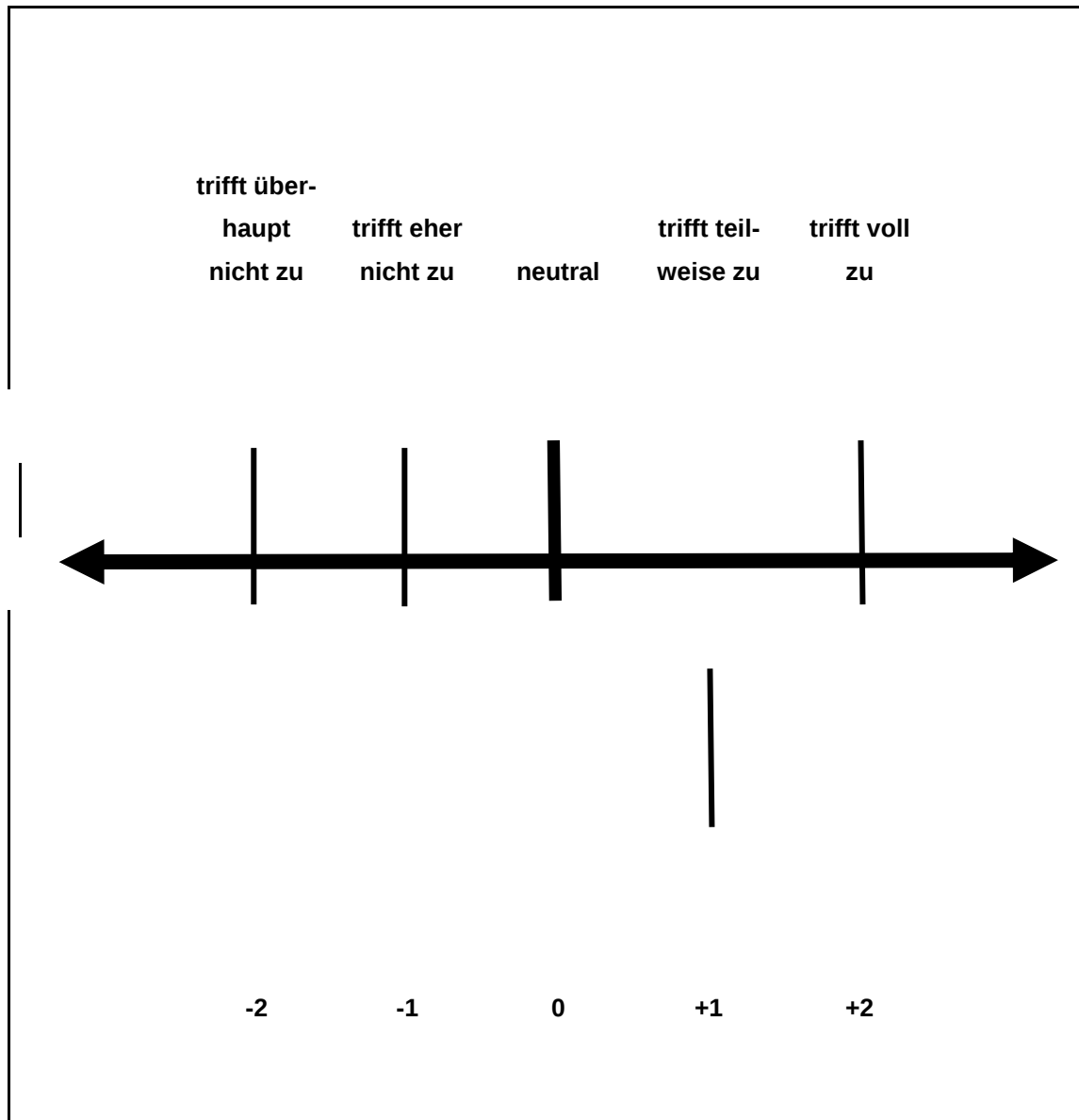
- Die Akzeptanz anderer Meinungen ist eine Eigenschaft, die man Chefs normalerweise nicht zuzuschreiben pflegt (auch nicht aus deren Selbstverständnis). Andererseits schreibt man Menschen, die andere Meinungen als die ihren zulassen, besondere (Führungs-) Stärke zu. Hier könnte sich der Wunsch ausdrücken, zu den Handlungsvorschriften ebenfalls gehört werden zu wollen und nicht immer widerspruchsfrei akzeptieren zu müssen, was „von oben“ dekretiert wird.
- Zielorientierung meint die klare Ausrichtung aller Worte und Taten auf bestimmte, klar definierte und ebenso klar kommunizierte Soll-Werte hin. Nicht gewünscht sind auch „Zick-Zack-Kurse“, d.h. wechselnde Ziele, und auch Zielkonflikte, die nicht gelöst, sondern an die MitarbeiterInnen weiterdelegiert werden.
- Die Entscheidungsfreude meint, dass notwendige Entscheidungen tatsächlich auch getroffen und nicht auf die lange Bank geschoben werden. Den MitarbeiterInnen ist normalerweise die Klarheit und Bestimmtheit einer Entscheidung (selbst mit Fehlerrisiko) lieber als das zögerliche Hinauszögern derselben, was i.d.R. zu Verunsicherung führt.
- Gerechtigkeit ist eine Eigenschaft, die immer und überall von Vorgesetzten gefordert wurde und wird. Bekanntlich ist dies jedoch die am schwersten zu definierende und noch schwerer zu erreichende Idealvorstellung. Im ersten Ansatz meinen MitarbeiterInnen damit, dass „natürlich“ alle gleich zu behandeln sind, alle gleiche Rechte und Pflichten haben sollen, alle die gleichen Ressourcen, die gleichen Chancen, die gleichen KundInnenpotentiale, die gleichen Incentives. Doch „natürlich“ sehen das die Vertriebs-„Stars“ anders: Für sie bedeutet Gerechtigkeit, dass sie – leistungsabhängig – die „gleicheren“ sein müssen, die „natürlich“ ein entsprechend größeres Stück vom gemeinsamen Kuchen verdienen.

- Dass ein Chef ein Vorbild sein soll, wird oft von VertriebsmitarbeiterInnen geäußert. D.h. dass man von ihm erwartet, dass er *hands-on* seinen Untergebenen zeigt und vorführt, wie „man es richtig macht“. Das heißt auch, dass man von der/dem VertriebsleiterIn oft erwartet (das gilt für MitarbeiterInnen und Vorgesetzte), dass sie/er die/der beste der VerkäuferInnen ist, die/der das meiste Produktwissen hat, die/der alle Verkaufstechniken beherrscht.
- Konsequenz meint, dass sich der/die Chefin selbst als erste/r an alle seine/ihre Regeln halten muss. Und dass er/sie konsequent seine/ihre Ansagen in die Tat umsetzt: Ein „ja“ ist und bleibt ein „ja“; ein „nein“ ist und bleibt ein „nein“.
- Selbstsicherheit ist leider nicht die hervorstechendste der Eigenschaften einer/eines Vorgesetzten (wie zahlreiche Studien belegen). Dabei ist das die Basis, um Entscheidungen zu treffen und durchzusetzen. Es kann vermutet werden, dass MitarbeiterInnen ihre Chefs oft schwach erleben; das Gegenteil wünschen sie sich.
- Der Wunsch schließlich, dass die Führungspersönlichkeit ein „Coach“ sein soll, dürfte auf einem Missverständnis beruhen. Coaching und Führung ist eben nicht dasselbe!

Klar kommt am Ende der Bewertungsskala heraus, was eine Führungspersönlichkeit nicht zu sein braucht: eine Autorität bzw. charismatisch.

2.3.3 Generelle Einstellungen zur Arbeit

Am Ende der Befragung stand eine Liste von Aussagen, denen die Interviewten mehr oder weniger zustimmen sollten. Die Skala war folgendermaßen aufgebaut:



Die Befragten mussten zu jeder der (in zufälliger Reihenfolge vorgelegten) Aussagen eine Stellungnahme abgeben, in dem sie zwischen „+2 = trifft voll zu“ und „-2 = trifft überhaupt nicht zu“ wählen bzw. dazwischen abstufen konnten.

Die folgenden Aussagen wurden bewertet, und es wurde aus den jeweiligen Bewertungspunkten ein arithmetisches Mittel gebildet. In der Reihenfolge der erreichten Punktezahl ergab sich die folgende Rangfolge:

+1,5 Punkte:

- „Ich bin bereit, überdurchschnittliche Leistungen zu erbringen.“

+1,4 Punkte:

- „MitarbeiterInnenführung ist eine anspruchsvolle und schwierige Aufgabe.“
- „Ich stehe loyal zu meinem Unternehmen.“
- „Ich bin erfolgreich in meiner Arbeit.“

+1,3 Punkte:

- „Ich bin motiviert.“

+1,2 Punkte:

- „Ich bin sicher, dass mein/e ChefIn mich als MitarbeiterIn schätzt.“
- „Ich kenne genau die Ziele, die mit meiner Arbeit verbunden sind.“
- „Ich bin für mein Unternehmen wichtig.“
- „Ich werde meine Arbeitsziele heuer erreichen.“
- „Mein/e ChefIn nimmt mich ernst.“

+1,1 Punkte:

- „Ich bin/wäre eine gute Führungskraft.“

+1,0 Punkte:

- KundInnenzufriedenheit ist ein hoher Wert in meinem Unternehmen.“
- „Ich gehe immer gern zur Arbeit.“

+0,5 Punkte:

- „Bei uns werden alle MitarbeiterInnen gut behandelt.“

+0,4 Punkte:

- „Mein Gehalt (evtl. plus variable Bestandteile) entspricht meiner Leistung.“

+0,3 Punkte:

- „Wenn ich Chef wäre, würde ich vieles ganz anders machen.“

+0,2 Punkte:

- „Ich habe in meinem Unternehmen gute Karrieremöglichkeiten.“

+0,1 Punkte:

- „Der/Die ChefIn behandelt einige MitarbeiterInnen besser/schlechter als andere.“

-0,2 Punkte:

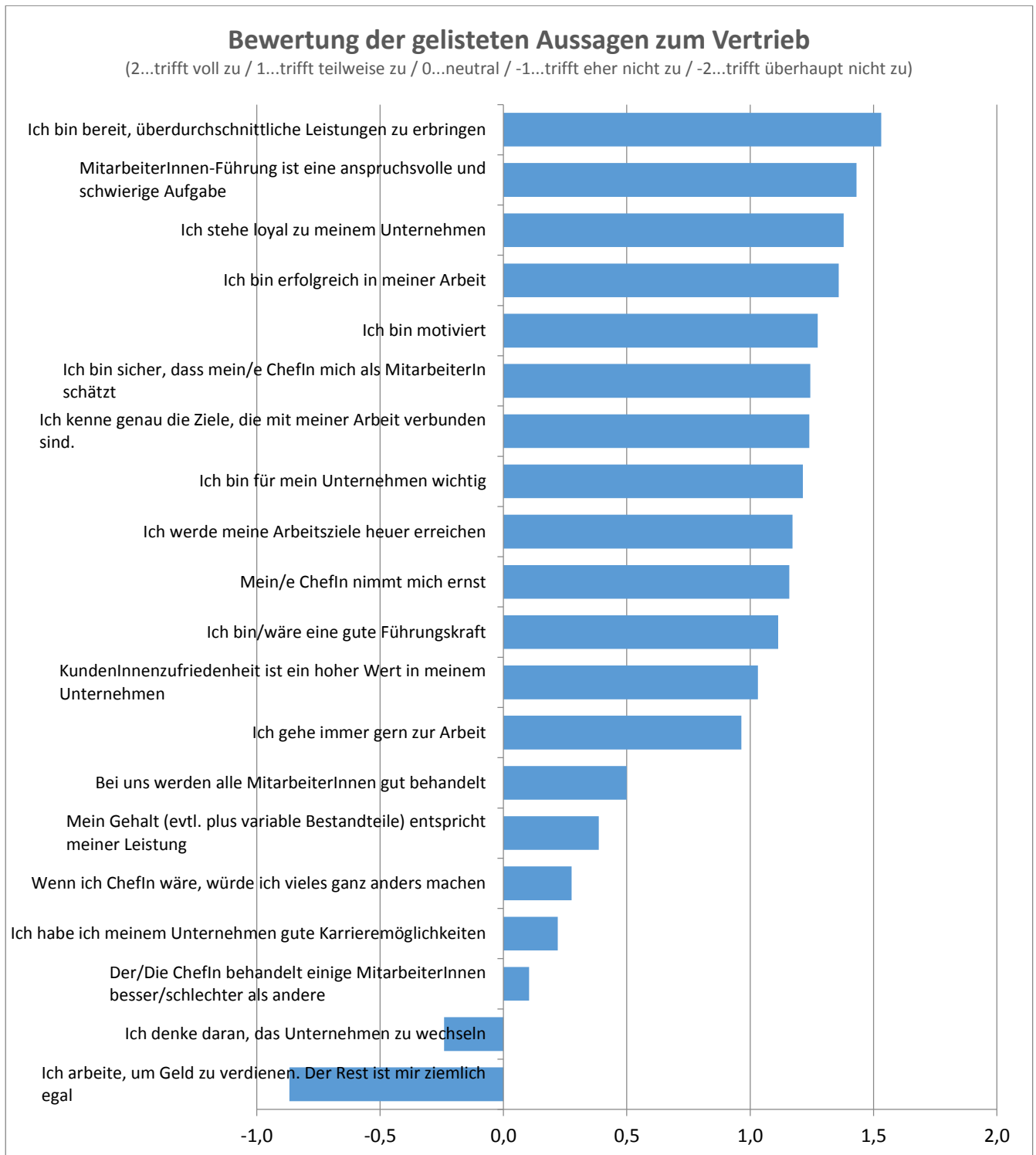
- „Ich denke daran, das Unternehmen zu wechseln.“

-0,8 Punkte:

- Ich arbeite, um Geld zu verdienen. Der Rest ist mir ziemlich egal.“

Die folgende Abbildung zeigt die Relationen zwischen den einzelnen Aussagen noch einmal in graphischer Form.

Abbildung 23: Generelle Einstellungen zur Arbeit



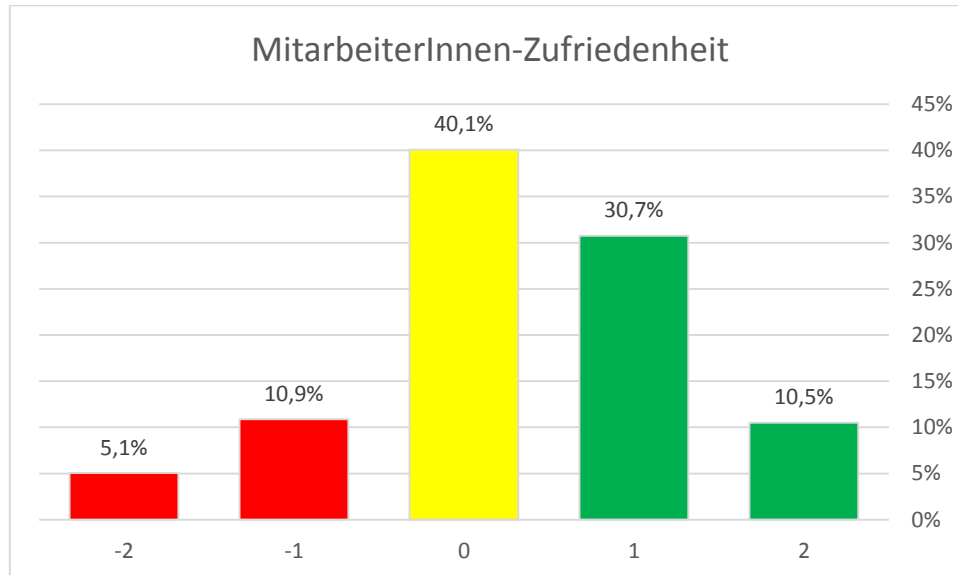
Im Prinzip ist das ein sehr positives Ergebnis, das sich wie folgt zusammenfassen lässt:

- Überdurchschnittlich sind Leistungsbereitschaft, Loyalität und Motivation.
- Durchschnittlich/mittelmäßig ausgeprägt sind KundInnenorientierung und Arbeitsfreude
- Gering bewertet werden die MitarbeiterInnenbehandlung sowie die Entlohnung.
- Die Wechselbereitschaft ist gering.

2.3.4 MitarbeiterInnen-Zufriedenheit

Abschließend wurde allgemein nach der MitarbeiterInnen-Zufriedenheit gefragt. Vorgegeben wurde wieder eine Skala zwischen -2 und +2. Das Ergebnis stellt sich wie folgt dar.

Abbildung 24: MitarbeiterInnen-Zufriedenheit



Als besonders hoch kann die MitarbeiterInnen-Zufriedenheit nicht bezeichnet werden. Der Mittelwert liegt bei nur 0,3 Punkten, also nur knapp im positiven Bereich. Der mittlere Wert („neutral“) ist mit 40 Prozent deutlich ausgeprägt. Es besteht offensichtlich großer Verbesserungsbedarf.

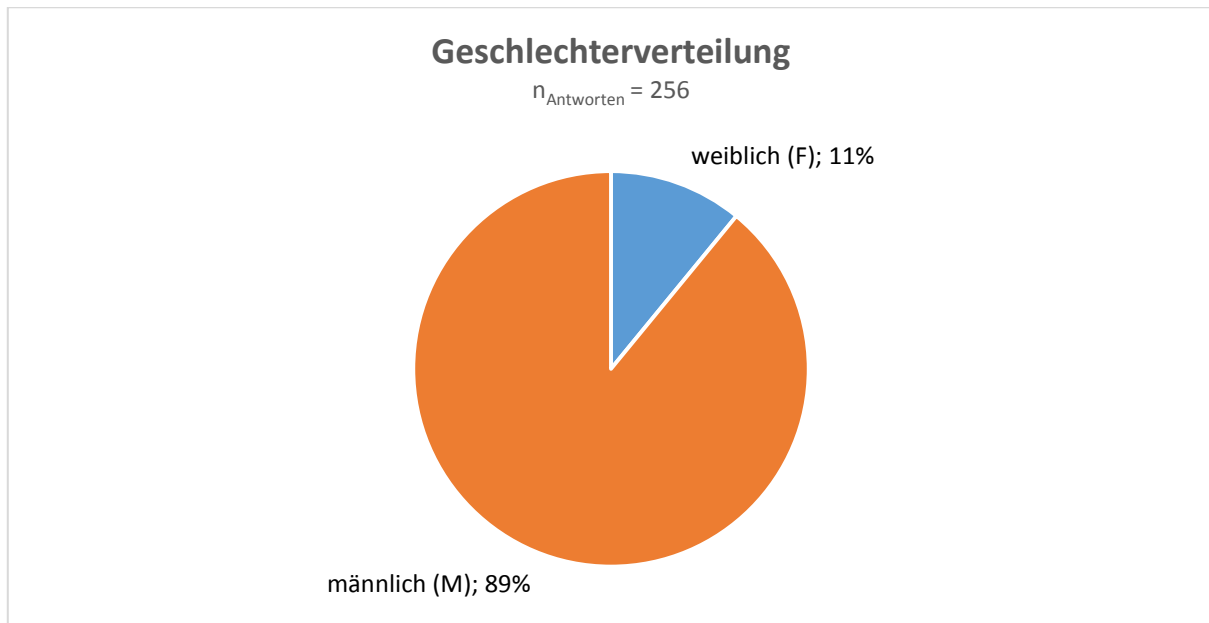
3 TeilnehmerInnen-Statistik

Im Folgenden werden abschließend die statistischen Daten der TeilnehmerInnen – soweit erhoben – referiert.

3.1 Geschlecht und Alter

Wie bereits in allen Studien der Vorjahre dominieren auch heuer wieder sehr deutlich die männlichen Befragungsteilnehmer.

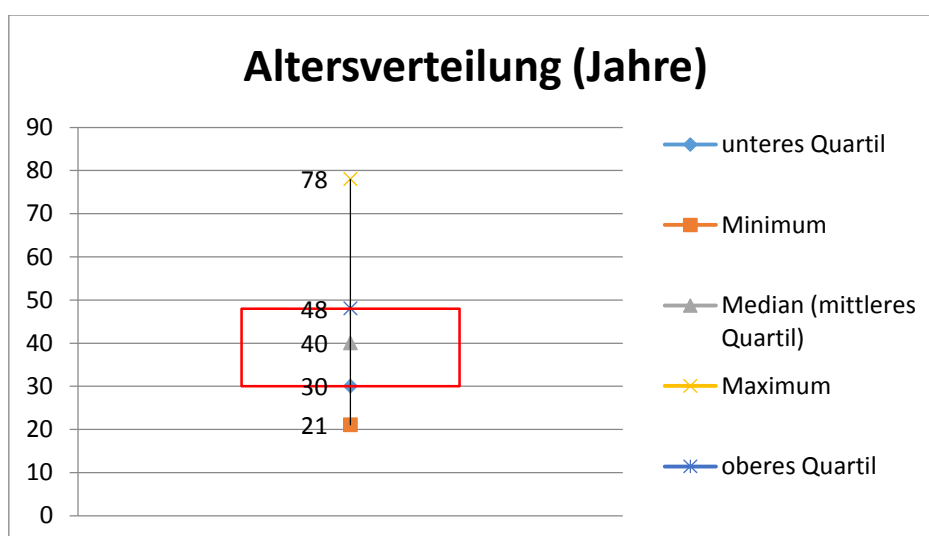
Abbildung 25: Geschlechterverteilung



Fast 90 Prozent der Befragten waren Männer, nur elf Prozent Frauen. Noch immer und ohne Veränderungstendenz scheint der Technische Vertrieb eine fast reine männliche Domäne zu sein. Es scheint einer Diskussion wert, wie sich die Frauenquote in diesem Bereich steigern lässt. Nach Meinung der Autoren – gestützt auf entsprechende Erfahrungen während der inzwischen fast zehnjährigen Existenz des Studiengangs „Technisches Vertriebsmanagement“ – haben weibliche Studierende im Mittelwert bessere Chancen, gute bis ausgezeichnete Studienergebnisse zu erzielen. Gerade angesichts der bisher noch immer geringen Präsenz von Frauen im Technischen Vertrieb bietet sich diesen die Chance, beim KundInnenauftritt ein gewisses Alleinstellungsmerkmal aufgrund ihrer Geschlechtszugehörigkeit zu erlangen.

Die Altersverteilung stellt sich wie folgt dar.

Abbildung 26: Altersverteilung der BefragungsteilnehmerInnen

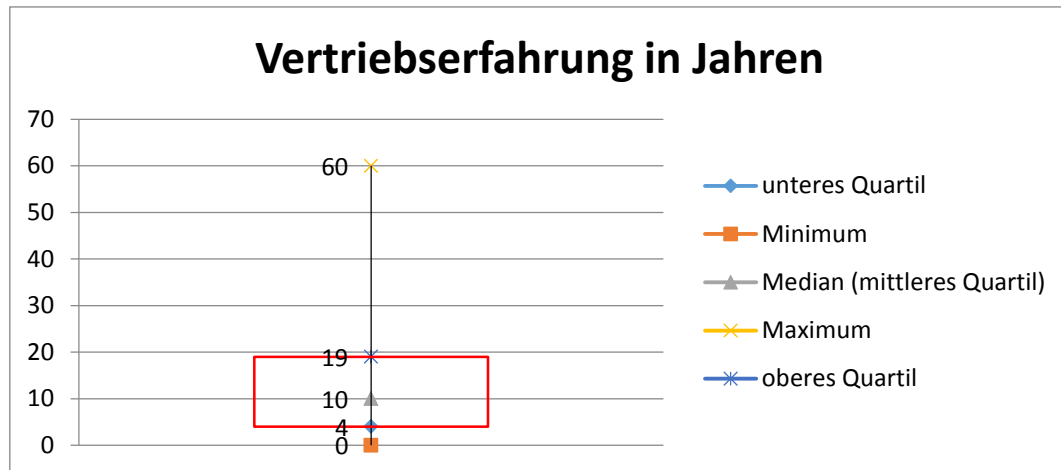


Mit 40 Jahren liegt der Altersmedian der Befragungspersonen relativ hoch, was allerdings angesichts der relativ langen Dauer der Positionsinhabung nicht verwunderlich ist. Der/Die jüngste TeilnehmerIn hat sein/ihr Alter mit 21 Jahren angegeben, der/die älteste mit 78 Jahren.

3.2 Vertriebserfahrung in Jahren

Die folgende Abbildung zeigt die Erfahrungsjahre, die die Befragungspersonen im Vertriebsbereich verbracht haben.

Abbildung 27: Vertriebserfahrung in Jahren

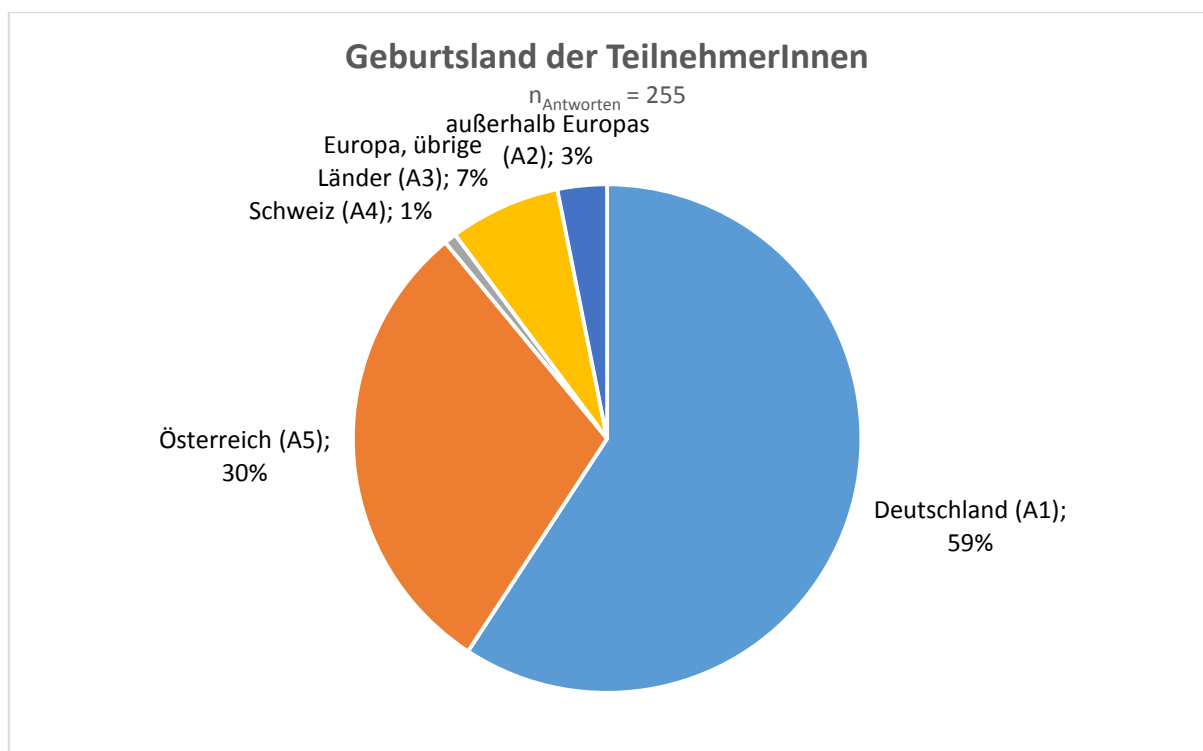


Hier liegt der Median der Erfahrungslage ebenfalls relativ hoch, nämlich bei zehn Jahren. Das Maximum beträgt hier unglaubliche 60 Jahre.

3.3 Geburts- und Wohnsitzland

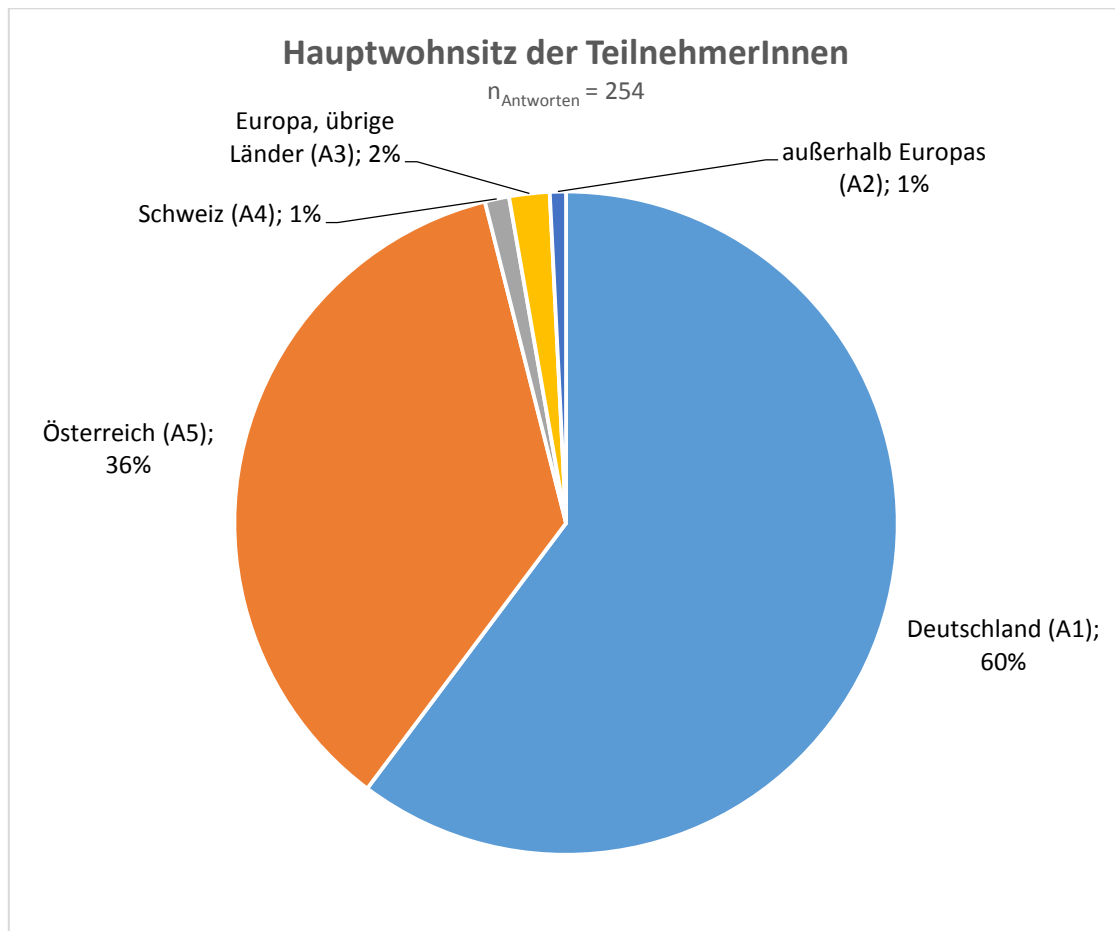
Den Abschluss des Fragebogens bildeten Fragen nach dem Land der Geburt sowie dem des aktuellen Wohnsitzes. Dabei ergab sich folgendes Bild.

Abbildung 28: Geburtsland



Um zu ermitteln, wie sehr Migration im Vertriebsbereich eine Rolle spielt, wurde auch das aktuelle Wohnsitzland erhoben.

Abbildung 29: Wohnsitzland



Bei beiden Abbildungen zeigt sich das große Schwergewicht, dass die TeilnehmerInnen aus Deutschland bilden (60 Prozent); ca. ein Drittel sind in Österreich wohnhaft.

Entgegen der Annahme der Autoren spielt Migration im Vertriebsbereich (noch) nicht wirklich eine Rolle, wenn man die Zahlen des Wohnsitzlandes mit dem Geburtsland vergleicht. Lediglich die Österreich-Werte geben einen Hinweis auf Zuwanderung, und zwar hauptsächlich aus anderen europäischen Ländern.

4 Conclusio

Die hier vorgestellten Daten aus der Panelstudie 2016, die bereits zum sechsten Mal und zum dritten Mal in Zusammenarbeit mit anderen deutschsprachigen Forschungsinstitutionen durchgeführt wurde, zum *Status quo* des Technischen Vertriebes im deutschsprachigen Raum haben quer durch alle Befragungspunkte ein sehr erfreuliches Bild der Technischen Vertriebslandschaft gezeigt.

Es ist erfreulich, dass so wie in den Vorjahren gute und professionelle Arbeit in jeder Beziehung geleistet wird, die fachlich und kommunikativ auf einer guten Basis fußt.

In dieser aktuellen Panelstudie wurde zum ersten Mal der Aspekt „Führung im Vertrieb“ aufgenommen. Hier zeigt sich, dass die Beurteilung der eigenen Chefs kein sehr überzeugendes Bild ergibt. Konkrete Empfehlungen lassen sich aus Liste der Items bei den Bewertungen von Führungseigenschaften ableiten.

Es zeigt sich weiters, dass der (Fach-) Hochschulbereich zu einer positiven Entwicklung beiträgt, indem er

- eine einzigartige Ausbildung rund um den Technischen Vertrieb anbietet, der dem Berufsfeld der Praxis entspricht
- durch die Vernetzung mit der Industrie individuelle und anwendbare Beratungsleistungen anbietet
- praxisrelevante Aus- und Fortbildungsangebote für Studierende und AbsolventInnen sowie andere Interessierte zu bieten hat, die auf dem aktuellsten Stand der Forschung, Didaktik und nachfrage- dem Umfeld basieren.

Literatur

DeSilver, D. / Keeter, S. (21. July 2015): The challenges of polling when fewer people are available to be polled. <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2015/07/21/the-challenges-of-polling-when-fewer-people-are-available-to-be-polled>

N.N. (29. April 2014): <http://www.personal-wissen.net/mitarbeiterfuehrung/fortbildung-oder-weiterbildung-ein-gravierender-unterschied-297/> (14. 06 2016)

Online

Alle bisherigen Panelstudien stehen kostenlos zum Download bereit: <http://bit.ly/studienvertrieb>

5 Über die Autoren



Anlanger, Roman

Mag. (FH) Roman Anlanger gehört zu den führenden Marketing- und Vertriebsexperten im deutschsprachigen Raum. Anlanger ist Studiengangsleiter für das Fachhochschulstudium „Technisches Vertriebsmanagement“ an der Fachhochschule des BFI Wien und ist für das Lehr- und Forschungspersonal verantwortlich. Anlanger hat zwei Hochschulstudien erfolgreich absolviert, ist CRM-Manager und Wirtschaftstrainer und hält auch Vorlesungen in anderen wissenschaftlichen Institutionen. Anlanger ist Erfinder von „Trojanisches Marketing® & Trojanische Rhetorik®“ und erfolgreicher Buchautor (Bestseller: Trojanisches Marketing) und Inhaber der Markenrechte. Außerdem ist er gefragter Top-Referent und berät Unternehmungen im Bereich Marketing, CRM, Vertrieb und Social Media. Anlanger ist doppelter XING Ambassador.

[www.fh-vie.ac.at] [www.TrojanischesMarketing.com]



Engel, Wolfgang A.

Dipl.-Volkswirt (Universität Karlsruhe) und Magister (Universität Wien) Wolfgang A. Engel ist seit über zehn Jahren selbständiger Unternehmensberater, Wirtschaftstrainer, Coach und Hochschullektor – natürlich auch Bestseller-Autor („Trojanisches Marketing“). Er war lange Jahre in Managementfunktionen in der Wirtschaft tätig, vor allem in der internationalen pharmazeutischen Industrie (Marktforscher, Projektmanager, Produktmanager, Marketingdirektor). Engel ist Inhaber zahlreicher Lehraufträge, unter anderem an zwei österreichischen Fachhochschulen und am WIFI (Wirtschaftsförderungsinstitut). Zu seinen Beratungskunden zählen vor allem mittelständische Unternehmen im Handel. Coaching-Schwerpunkte sind Führungs- und Team-Coaching. Außerdem ist Engel gefragter Speaker bei Kongressen, Konferenzen und Tagungen. Privat ist er seit 38 Jahren verheiratet, hat 2 Kinder und 5 Enkel.

[www.engel-austria.at] [www.TrojanischesMarketing.com]

Wirtschaftsfachbücher: Trojanisches Marketing und Trojanisches Marketing II (Autoren: Anlanger und Engel)



Der Autoren Roman Anlanger und Wolfgang A. Engel sind Verfasser des Fachbuchs „Trojanisches Marketing® – Mit unkonventioneller Werbung zum Markterfolg“. Das Buch ist im April 2008 erschienen (unveränderter Nachdruck 2009) und wurde inzwischen zum Bestseller und erfolgreichsten neuen Marketingfachbuch im deutschsprachigen Raum und liefert auch wertvolle Tipps für den Vertriebsalltag.



Im Mai 2013 erschien der eigenständige Nachfolgebild „Trojanisches Marketing II“, wo die beiden Autoren ihr Erfolgsrezept weiter entwickelt haben. Sie zeigen, wie sich mit kleinem Budget große Marketing- und Vertriebswirkung erzielen lässt. Freiberufler finden dabei ebenso Anregungen wie mittelständische Unternehmen und Konzerne. Das Buch enthält außerdem kleine Zauberelemente, die mit einem Augenzwinkern zeigen, wie Sie mit Cleverness und Kreativität die Aufmerksamkeit bei Ihren Kunden steigern.

Zum Buch gibt es eine eigene Homepage: [www.TrojanischesMarketing.com]



Schuster, Roland

DI Dr. Roland Schuster ist stellvertretender Leiter des Studiengangs „Technisches Vertriebsmanagement“ an der FH des BFI Wien und Lehrender in verschiedenen akademischen Lehrgängen. Weiters ist er Gründer eines Unternehmens zur Optimierung von Kommunikation im Kontext von Organisationen. Zudem ist er Gruppendynamiker, Interventionswissenschaftler und Kommunikationsexperte.

[www.fh-vie.ac.at]



Weiche, Gregor

Prof. Dr. Gregor Weiche, Hochschule Aschaffenburg, hat zu aktuellen Themen im OTC-Markt diverse Artikel veröffentlicht sowie Vorträge gehalten. In seiner früheren Tätigkeiten beim Informationsdienstleister IMS Health war Herr Weiche für Datenprodukte zur Steuerung von Apothekenaußendienstleistungen verantwortlich.

[www.h-ab.de]

6 Die teilnehmenden Forschungsinstitute

6.1 Das Studium „Technisches Vertriebsmanagement“ an der Fachhochschule des BFI Wien

Veränderte Marktbedingungen für technische Produkte

Die zunehmende Dynamik der Märkte bringt neue Berufsfelder mit sich. Das ist besonders für den technischen Vertrieb bedeutend, der den rauen Marktbedingungen stark ausgesetzt ist. Durch die Erweiterung der EU und die Zunahme der Globalisierung hat sich die Situation in technikorientierten Branchen sehr verändert und ist durch folgende Punkte gekennzeichnet:

- Steigender Kostendruck auf die technikorientierte Branche mit zunehmendem Preisverfall für die Produkte
- Verflechtung der europäischen und internationalen Märkte durch die Globalisierung
- Enormer Verdrängungswettbewerb
- Verkleinerung und Sättigung der üblichen Wachstumsmärkte für technische Investitionsgüter
- Erhöhung der Forschungs- und Entwicklungskosten
- Verkürzung der Produktlebenszyklen im Industriegüterbereich.

Besonderheit im technischen Vertrieb

Der Markt für Industriegüter ist durch die Zunahme der Branchenkonzentration mit gleichzeitigem Verdrängungswettbewerb gekennzeichnet. Die Besonderheit im technischen Vertriebsmanagement besteht in der hohen zeitlichen Verflechtung zwischen HerstellerIn bzw. VertreterIn und den EndkundInnen, da die technischen Produkte komplex sind und eine hohe zeitliche und fachliche Beratung benötigen. Der Bachelorstudiengang „Technisches Vertriebsmanagement“ trägt dieser Gegebenheit Rechnung und weist einen hohen Anteil an persönlichkeitsbildenden Fächern (Verhandlungsführung, Verkaufspsychologie, Teambildung, Verkaufs-Strategien usw.) auf, damit die zukünftigen AbsolventInnen bestens für die intensive Beratung im technischen Vertrieb gerüstet sind.

Vertriebsmanagement

Von besonderer Bedeutung für den technischen Vertrieb ist die strategische Ausrichtung nach drei Ausprägungen: regionale Ausrichtung, KundInnenzielgruppen und optimale Vertriebskanalwahl. Ausgehend von diesen Dimensionen gilt für das technische Vertriebsmanagement als oberste Maxime, in allen erfolgversprechenden Regionalmärkten die besten KundInnengruppen zu lokalisieren und deren Bedürfnisse mit kundInnenorientierten Produkten über den richtigen Vertriebskanal zu erreichen.

Das Studium „Technisches Vertriebsmanagement“

Der Bachelorstudiengang „Technisches Vertriebsmanagement“ der Fachhochschule des BFI Wien, welcher im Herbst 2007 gestartet ist, gehört zum ersten Angebot dieser Fachrichtung im Osten Österreichs, das technische und betriebswirtschaftliche Themen vereint. Dieser Studiengang bietet eine einzigartige Höherqualifikation im technischen Vertrieb, welche den Start in das Management erleichtert. Der neue Studiengang ist speziell für Berufstätige entwickelt worden, die Praxis und Studium kombinieren wollen. Pro Jahr-

gang stehen 30 Studienplätze zur Verfügung. Bewerbungsfrist ist immer der 15. Mai.

Neben den technischen Fächern werden berufsspezifisches juristisches Wissen, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre und vor allem das Know-how für den Vertrieb (Customer Relationship Management, Verkaufstechniken, Präsentation, Verhandlungskompetenz, MitarbeiterInnenführung) vermittelt. Im harten Kampf um den KundInnen entscheidet vor allem die Kombination von Grundlagenwissen aus den persönlichkeitsbildenden Fächern mit dem Wissen des CRM. Der neue Studiengang trägt dieser Anforderung Rechnung. Der Aufbau der technischen Fächer im Studium (27% der Unterrichtseinheiten) ist so angelegt, dass auch Personen ohne technisches Vorwissen diesen interessanten Stoff mühelos erlernen können. Für AbsolventInnen von HTLs bestehen umfangreiche Anrechnungsmöglichkeiten im 1. und 2. Semester. Für AbsolventInnen von HAKs bestehen ebenfalls Anrechnungsmöglichkeiten.

Durch die ständig steigende Nachfrage nach SpezialistInnen im technischen Vertrieb haben die AbsolventInnen des Studienganges ausgezeichnete Karriereaussichten.

Weitere Informationen zum Studium:

<http://www.fh-vie.ac.at/Studium/Bachelor/Technisches-Vertriebsmanagement>

Kontakt Daten:

Studiengangsleiter: Prof. (FH) Mag. (FH) Roman Anlanger
Fachhochschule des BFI Wien
Media Quarter Marx
Maria Jacobi Gasse 1/3.4
A-1030 Wien
E-Mail: roman.anlanger@fh-vie.ac.at Website: www.fh-vie.ac.at
Telefon: +43 1 720 12 86-910

6.2 Das Studium „Sales Engineering and Product Management“ an der Ruhr-Universität Bochum

Die VertriebsingenieurInnen und ProduktmanagerInnen von morgen

Der Studiengang „Sales Engineering and Product Management“ an der Fakultät für Maschinenbau der Ruhr-Universität Bochum bildet die VertriebsingenieurInnen und ProduktmanagerInnen von morgen aus und begegnet somit dem steigenden Bedarf an IngenieurInnen im technischen Vertrieb. Das Ziel des interdisziplinär angelegten Studiengangs ist die wissenschaftliche und anwendungsorientierte Ausbildung der Studierenden. Ingenieurwissenschaftliches Know-how, sprachlich-kommunikative Fähigkeiten und Freude am Umgang mit anderen Menschen kennzeichnen das Fähigkeitsprofil der künftigen AbsolventInnen.

Die Gewichtung der technischen Fächer beträgt 2/3, die der nicht-technischen Fächer 1/3. Dies gilt für das komplette Studienprogramm und macht deutlich, dass der Studiengang SEPM einen sehr hohen ingenieurwissenschaftlich ausgerichteten Schwerpunkt besitzt.

Der Bachelor-Studiengang SEPM

Das Bachelor-Studium ist ein wissenschaftlich fundiertes, grundlagenorientiertes Studium, das eine breite und in ausgewählten Teilgebieten vertiefte Basis fachlichen Wissens sowie eine umfassende, überwiegend anwendungsorientierte Methodenkompetenz vermittelt. Die Bachelor-Prüfung führt zum ersten berufsbefähigenden Abschluss des Studiums. Bachelor-AbsolventInnen entsprechen der Forderung der Industrie nach jungen BerufsanfängerInnen.

Schon im Bachelor Studium haben die Studierenden die Möglichkeit, eine der drei Vertiefungsrichtungen „Energie- und Verfahrenstechnik“, „Maschinen- und Automatisierungssysteme“ oder „Werkstoffengineering“ zu wählen, um sich dahingehend weiter zu spezialisieren und sich auf den Master vorzubereiten.

Der Master-Studiengang SEPM

Das Master-Studium richtet sich an die AbsolventInnen des Bachelor-Studiengangs sowie an AbsolventInnen (u.a. Diplom, Master) ähnlicher Studiengänge, die eventuell auch bereits in der Praxis tätig sind. In einem Beratungsgespräch werden Sie über die Zulassungsmöglichkeiten sowie die Anerkennung Ihrer bisherigen Leistungen informiert. Der Master-Abschluss befähigt zur Promotion.

Worin genau besteht der Unterschied zum klassischen Maschinenbaustudium?

VertriebsingenieurInnen bieten maßgeschneiderte Lösungen, überwachen die Produktentstehung und betreuen den KundInnen auch nach der Lieferung weiter. Die AbsolventInnen des klassischen Maschinenbaus entwickeln die Produkte, die Sie vertreiben werden. Ihre Aufgabe ist es, die technischen Hintergründe nachzuvollziehen und diese weitertragen zu können, dann aber primär die umfassende und intensive Betreuung des/der KundIn und seines Auftrages sicher zu stellen.

Weitere Informationen zum Studium: <http://www.sepm.rub.de/>

Kontaktdaten:

Studiengangkoordinator: Dr. rer. oec. Luis Barrantes

E-Mail: luis.barrantes@rub.de, Website: www.sepm.rub.de

Telefon: +49 234 32-26388

6.3 Das Studium „Internationales Technisches Vertriebsmanagement“ an der Hochschule Aschaffenburg

Internationales Technisches Vertriebsmanagement – Hochschule Aschaffenburg

Die zunehmende Verschärfung des internationalen Wettbewerbs führt dazu, dass den Bereichen Marketing und Vertrieb, insbesondere bei technisch anspruchsvollen, erklärungsbedürftigen Industriegütern, eine größere Bedeutung zukommen wird. Unternehmen mit einer starken technologischen Position benötigen daher zukünftig VertriebsmitarbeiterInnen, die sowohl in Technik als auch Vertriebsmanagement gleichermaßen qualifiziert sind. Diese sollten einerseits über fundierte ingenieurwissenschaftliche Kenntnisse verfügen, um potentielle KundInnen, die in der Regel ein hohes technisches Sachverständnis aufweisen, kompetent beraten zu können. Andererseits sind fundierte Management- und Marketingkenntnisse erforderlich, um komplexe technische Produkte erfolgreich am Markt platzieren zu können. Schließlich sind verhandlungssichere Sprachkenntnisse unerlässlich. Genau hieran orientiert sich die Ausbildung im Studiengang „Internationales Technisches Vertriebsmanagement“ an der Hochschule Aschaffenburg. Hierdurch werden die Absolventinnen und Absolventen für Tätigkeiten im In- und Ausland im Bereich des Vertriebs, aber auch der Konzeption hochwertiger technischer Produkte und Systemlösungen qualifiziert.

Grundlegende Daten

- Abschluss: Bachelor of Engineering
- Weiterqualifikation: Master of Engineering
- Umfang: 210 ECTS in 7 Fachsemestern, davon sechs Hochschulsemester und ein Praxissemester
- Beginn des Studiums: Jährlich zum Oktober
- Bewerbungsfrist: 2. Mai bis 15. Juli jeden Jahres

Internationales Technisches Vertriebsmanagement an der Hochschule Aschaffenburg

- Verknüpfung ingenieurwissenschaftlicher Kenntnisse mit fundierten Management- und Marketingkenntnissen
- Fundierte wissenschaftliche Inhalte mit konkretem Praxisbezug: reale Praxisprojekte verbinden die theoretischen Inhalte mit dem Vertriebsalltag
- Zielgerichtete Berufsvorbereitung durch Verhandlungstrainings und Verkaufsrollenspiele
- Individuelle, persönliche Betreuung und Förderung durch ProfessorInnen mit langjähriger Praxiserfahrung
- Gezielte Vorbereitung auf internationale Tätigkeit durch verpflichtendes Auslandssemester, bei dem interkulturelle Kompetenzen gefördert werden
- Verbesserung der Fremdsprachenkompetenz durch viele englischsprachige Vorlesungen und ein breites Angebot an Sprachkursen
- Veranstaltungen wie die Summer School, die International Week sowie der Tag des internationalen Vertriebs bieten Möglichkeiten weltweit Kontakte zu knüpfen
- Studium mit vertiefter Praxis (Hochschule-dual) möglich

Kontaktdaten:

Kontaktieren Sie uns gerne, wenn Sie mehr erfahren möchten!

Studiengangsleiter: Prof. Dr.-Ing. Schneider-Störmann

Hochschule Aschaffenburg

E-Mail: itv@h-ab.de, Website: www.h-ab.de/itv

Telefon: +49 6021 4206-800

6.4 Das Studium „International Sales Management and Technology“ (Bachelor in Englisch) sowie „Leadership in Industrial Sales and Technology“ (Master in Englisch) an der Hochschule Aalen

Überblick über die beiden Studiengänge an der Hochschule Aalen

Sie sind offen, am Umgang mit Menschen interessiert und möchten später eine Schlüsselposition im Management in der Industrie einnehmen? Ist für Sie die Technik nicht das Ziel, sondern die Basis, um wichtige Firmenziele zu erreichen? Haben Sie Interesse, für neue Produkte eine optimale technische und wirtschaftliche Lösung zu finden und die KundInnen hiervon zu überzeugen?

Wenn Sie unternehmungslustig sind, gerne im Team arbeiten, viel von der Welt kennen lernen möchten und entscheidende Impulse setzen wollen, sind Sie im technischen Vertrieb richtig.

Wir sind innovativ und richtungsweisend: Unser Erfolg hat viele NachahmerInnen gefunden, worauf wir stolz sind. Wir bilden im „International Sales Management and Technology“ Spitzenkräfte aus, die interdisziplinär an der Schnittstelle zwischen Firmen und ihren KundInnen Hervorragendes leisten. In keiner anderen Abteilung können Sie so flexibel und selbstbestimmt arbeiten wie im KundInnenmanagement – und werden später dafür auch entsprechend gut entlohnt. Ihre Chancen auf einen Job sind zudem hervorragend.

Sofern Sie einen höheren akademischen Abschluss anstreben, können Sie im Anschluss den fachlich angepassten Masterstudiengang „Leadership in Industrial Sales and Technology“ studieren.

Der dreisemestrige Masterstudiengang „Leadership in Industrial Sales and Technology“ richtet sich primär an interdisziplinär ausgebildete BachelorabsolventInnen aus dem wirtschaftlich-technischen Bereich. Das Studium qualifiziert Sie für Führungspositionen, insbesondere im internationalen technischen Vertrieb, Marketing und Service.

Die drei Schwerpunkte des Studienprofils bilden:

- Management and Leadership
- Sales and Marketing Management
- Technology

Neben der Vertiefung der technischen Kenntnisse, werden das Verständnis und die Anwendung von Managementaufgaben geschult. Mit dem fächerübergreifenden Studiengang erweitern Sie Ihr Management Know-how und die wesentlichen Soft Skills. Interkulturelles Training und Führungskompetenzen bereiten Sie auf eine erfolgreiche Leitungsposition im internationalen Umfeld vor.

Das Masterangebot, das mit dem akademischen Grad „Master of Engineering (M. Eng.)“ abschließt, zeichnet sich durch eine hohe Anzahl an Wahlfächern aus, die eine individuelle Spezialisierung ermöglichen.

Beide Studienangebote werden sowohl zum Winter- als auch zum Sommersemester angeboten.

Kontaktdaten:

Studiengangsleiter: Prof. Dr. Arndt Borgmeier

Hochschule Aalen

Beethovenstraße 1

D- 73430 Aalen

E-Mail: arndt.borgmeier@hs-aalen.de, Website: www.hs-aalen.de

Telefon: +43 7361 576-2210

ANHANG 6: Sponsoren vom Studiengang „Technisches Vertriebsmanagement“ und Kooperationspartner der Panelstudie

Sponsoren vom Studiengang „Technisches Vertriebsmanagement“

Bisnode
ENW
Microsoft
Navax
Pipelinersales
eyeson by visocon

Kooperationspartner der Panelstudie „Technischer Vertrieb“

VDI – Verein Deutscher Ingenieure
Zeitschrift „Verkaufen“

Intelligente
Daten.Sicher
entscheiden.

MEHR UMSATZ IM ONLINE-SHOP

**MACHEN SIE NUR MIT
ZAHLUNGSFÄHIGEN
KUNDEN GESCHÄFTE!**



**DURCH RISIKOBEWERTUNG VON ONLINE-KÄUFERN
KÖNNEN ZAHLUNGSARTEN GEZIELT EINGESETZT
WERDEN. DAMIT WIRD NICHT NUR DAS RISIKO MINI-
MIERT, SONDERN AUCH DER UMSATZ GESTEIGERT.**

Der Kunde sitzt abends gemütlich auf der Couch und bestellt fleißig im Online-Shop. Die Zahlung erfolgt ebenso bequem mit der Kreditkarte. Bequem ist die Kreditkartenzahlung aber vor allem für die Betreiber der Online-Shops, stellt die Kartenzahlung doch eine Form der Vorauskasse dar. Die Kunden sehen das weniger vorteilhaft: nur acht Prozent der Online-Käufer wählen die Vorauskasse als Zahlungsvariante, obwohl diese von 90 Prozent der Betreiber als Option angeboten wird. Jeder zweite möchte hingegen per Rechnung zahlen. Steht die gewünschte Zahlungsart nicht zur Auswahl, brechen bis zu 60 Prozent der potentiellen Käufer den Bestellprozess ab. Damit bleibt ein enormes Umsatzpotential liegen.

Die Betreiber von Online-Shops stecken in einer Zwickmühle: Umsatzpotentiale liegen lassen zugunsten höchstmöglicher Sicherheit, indem der Kunde im Voraus die Zahlung leistet. Oder den Umsatz maximieren durch nicht abgesicherte Zahlungsarten wie etwa Lieferung gegen Rechnung, zulasten des Risikos, dass Kunden Zahlungen nicht rechtzeitig oder gar nicht leisten.

dun & bradstreet
WORLDWIDE NETWORK

RISIKOMANAGEMENT, BEWUSST UND AUTOMATISIERT

Doch es gibt auch einen dritten Weg: bewusstes Risikomanagement im E-Commerce, das die anonymen Internet-Kunden durch gezielte Einholung von Risikoinformationen greifbar macht. Bisnode D&B bietet detaillierte Information zur Bonität von Konsumenten an, von der simplen Namens- und Adressprüfung über die persönliche Finanzlage bis hin zur Zahlungsmoral und Vorliegen von Betrugsverdacht. Auf dieser Basis können Zahlungsarten fallbezogen nach Bonitätskriterien angeboten werden: Lieferung gegen Rechnung für Kunden mit sehr guter Bewertung, Lieferung gegen Vorkasse für Kunden mit negativen Bonitätsdaten. So erhöhen sich die Umsatzchancen durch Anbieten attraktiver Zahlungsvarianten bei gleichzeitiger Verringerung der Zahlungsausfälle.

Gerade bei Online-Shops zählt Geschwindigkeit. Kein Kunde wird bereit sein, auf die Bestätigung seiner Bestellung zu warten, während im Hintergrund manuell sein Risiko beurteilt wird. Deswegen bietet Bisnode die Möglichkeit, die Bonitätsbewertung zu automatisieren und vollständig in den Online-Bestellprozess zu integrieren.

**RISIKO MINIMIEREN &
UMSATZ GENERIEREN!**

BERECHNEN SIE JETZT GRATIS ONLINE
IHR UMSATZSTÄRKUNGSPOTENTIAL!

www.bisnode.at/kalkulator



ProjectNetWorld ist eine 100% webbasierte Projektmanagement Software mit leistungsstarken Werkzeugen zur Planung, Koordination und Kontrolle Ihrer Projekte - vom Projektstart bis zum Projektabschluss.

Einfach in der Bedienung. Sicher in der Anwendung. Anpassbar an jede Anforderung.

Die Funktionen im Überblick

AUFBAU & ORGANISATION

Eine perfekte **Arbeitsumgebung** mit **übersichtlichen Strukturen**, intelligenter **Informationsverteilung** und klaren **Zugriffsberechtigungen**.

PROJEKTPORTFOLIO

Managen Sie Ihre Projekte **zentral** und **übersichtlich** in **Portfolios**. Ermöglichen Sie sich **einheitliche Sichten** und **fundierte Entscheidungsgrundlagen**.

TERMINE & AUFGABEN

Planen Sie Ihre Projekte in **Phasen, Vorgängen** und **Meilensteinen**. Steuern Sie die **inhaltliche Umsetzung** Ihrer Projekte durch eine **klare Aufgabenverteilung**.

KOSTEN & RESSOURCEN

Planen, erfassen und **verfolgen** Sie Ihre **Projektkosten**. **Koordinieren** und **steuern** Sie Ihre Ressourcen mit **Effizienz**.

COLLABORATION

Unterstützen Sie Ihre Projekt-Teams durch eine **intelligente Informationsverteilung** und **einfache Kommunikation**.

DOKUMENTE

Schaffen Sie eine **vollständige Projektdokumentation** und verwalten Sie Ihre **Dokumente zentral, sicher** und **nachvollziehbar**.

DATENBANKEN & FORMULARE

Managen Sie Ihre Daten mit maßgeschneiderten Formularen und **Online-Datenbanken**. Profitieren Sie von persönlichen **Ansichten, Filtern, Sortierungen**.

PROJEKTVORLAGEN

Nutzen Sie maßgeschneiderte **Projektvorlagen** zur Einführung von **Standards, Methoden** und **Best Practice** in Ihren Projekten.

Der Unterschied zu anderen Lösungen

ProjectNetWorld vereint Projektmanagement und Collaboration in einer Arbeitsumgebung. Dieser besondere Mix an Funktionen ermöglicht Ihnen:

- eine **methodische Vorgangsweise** zur **Planung, Koordination** und **Kontrolle** Ihrer Projekte
- die **inhaltliche Umsetzung** und **Dokumentation** Ihrer Projekte
- eine optimale **Kommunikation, Information** und **Zusammenarbeit im Team**

Unser aktuelles Angebot

- unsere Projektmanager richten Ihr Projekt gemäß Ihren Anforderungen kostenlos ein
- wir schulen Ihr Projekt-Team
- während einer Start-Up-Phase von 2 Monaten nutzen Sie die ProjectNetWorld kostenlos

Kostenloser Testzugang

Überzeugen Sie sich selbst und testen Sie die ProjectNetWorld unverbindlich und in vollem Funktionsumfang.

www.projectnetworld.com

2014 ●



NAVAX[®]

Ihre Zukunft liegt in der IT

Machen Sie Ihre Karriere in einer Branche,
die Ihnen beeindruckende Perspektiven bietet.

NAVAX optimiert Geschäftsprozesse und führt Business-Softwarelösungen in folgenden Bereichen ein: Enterprise Resource Planning, Customer Relationship Management, Reporting & Analysen, Planung & Controlling, Collaboration und Mobility. Unser Know-How beruht auf dem Fachwissen von mehr als 170 Mitarbeitern an Standorten in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Und auf der langjährigen Erfahrung in der Umsetzung von über 750 Projekten weltweit.

Werden auch Sie ein Teil von uns: www.navax.com/jobs

NAVAX Unternehmensgruppe
Deutschland | Österreich | Schweiz | +43 50 83830 | office@navax.com | www.navax.com



Mag. Nikolaus Kimla
CEO pipelinersales.com

pipeliner – die brandneue Generation von Sales Software

Mit *pipeliner* ist es jedem Unternehmen - ob Klein-, Mittelbetrieb oder Großkonzern - möglich, Sicherheit in der Planung, Freiheit in der Prozessgestaltung, einen raschen Überblick und Risikominimierung fast spielerisch zu erlangen.

Eine Erfolgsstory made in Austria:

Mag. Nikolaus Kimla, geschäftsführender Gesellschafter von uptime, gründete 1994 ein Apple-Softwarehaus in Wien und formte daraus später das IT-Systemhaus und Software-Unternehmen „uptime ITechnologies“. Mit seinem rund 55-köpfigen Team aus Experten rief er 2000 ein globales Projekt „World Check“ ins Leben, die größte Banken-Compliance Software weltweit. Zum nächsten entscheidenden Schritt setzte Kimla 2007 mit der Entwicklung des *pipeliner* an, einer innovativen Software, die das Verkaufsmanagement weltweit mit einem Paradigmenwechsel verändern will.

Von Verkäufern für Verkäufer entwickelt – über 2.000.000+ downloads weltweit

Das neue und innovative Management Tool, *pipeliner*, schafft eine neue Generation von Verkaufsmanagement – sales force empowerment!

pipeliner ist eine dynamische und interaktive Verkaufssoftware, die auf Adobe® AIR® basiert. Diese Entwicklung macht es möglich, dass die Software überall und zu jeder Zeit anwendbar ist – ob als „offline-Funktion“, in der Cloud oder als Ergänzung zu einem bereits bestehenden CRM-System. Der Anwender spart Zeit und investiert in eine hochentwickelte Verkaufssoftware. Das Produkt soll außerdem als eine Vertriebssoftware verstanden werden, die den Informationsaustausch und die Zusammenarbeit fördert. *pipeliner* soll Unternehmen jeder

VDI-Fachbereich

Technischer Vertrieb und Produktmanagement

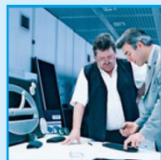


Foto: BMW AG

Die Entwicklung von Produkten ist kein Selbstzweck. Zur Ingenieurskunst gehört auch, Produkte im Hinblick auf Kundenbedürfnisse zu definieren, zu entwickeln und zu fertigen, sie den Kunden kompetent zu erklären und mit Erfolg verkaufen und betreuen zu können. Wissen, Flexibilität und Einsatzbereitschaft des Ingenieurs sind im Vertrieb ganz besonders gefragt.

Der Ingenieur im Vertrieb ist an der Schnittstelle von Markt und Technik tätig. Diese Aufgabe erfordert neben exzellenten technischen Kenntnissen Handlungskompetenzen in Marketing, Produktplanung, Management von Kundenbeziehungen, Angebotsbearbeitung, Verkaufstechnik, Vertriebssteuerung und Service zur Sicherung des Absatzerfolges und der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen in dynamischen und globalisierten Märkten.

Der Fachbereich bietet mit Arbeitskreisen, Lehrgängen, Tagungen und VDI-Richtlinien Hilfestellung für die Lösung dieser Schnittstellenaufgaben sowie Hilfestellung bei der Karriereentwicklung im Vertrieb oder in anderen kundennahen Bereichen.

Die Aktivitäten des Fachbereichs werden ständig erweitert. Wir laden Sie ein, gemeinsam die Zukunft dieses Netzwerkes im VDI zu gestalten. Nehmen Sie mit uns Kontakt auf!

Kontakt:

Fachbereich Technischer Vertrieb und
Produktmanagement in der VDI-Gesellschaft
Produkt- und Prozessgestaltung (GPP)

Ansprechpartner: Dipl.-Ing. Dieter Moll

Telefon: +49 (0) 211 62 14-2 18

Telefax: +49 (0) 211 62 14-1 61

E-Mail: gpp@vdi.de

Internet: www.vdi.de/vertrieb



Unser Arbeitsplatz: ein Great Place to Work.

Weil zufriedene MitarbeiterInnen die besten MitarbeiterInnen sind, wird Flexibilität, Individualität und Vielfalt bei uns groß geschrieben. Das gilt für unsere Angestellten und auch für deren Arbeitszeiten. In dieser „New World of Work“ entsteht ein einzigartiges Arbeitsumfeld, in dem Talente gefördert werden und sich jeder Einzelne entfalten kann. Darauf sind wir stolz – genauso wie auf die erneute Auszeichnung zum besten Arbeitgeber Österreichs.



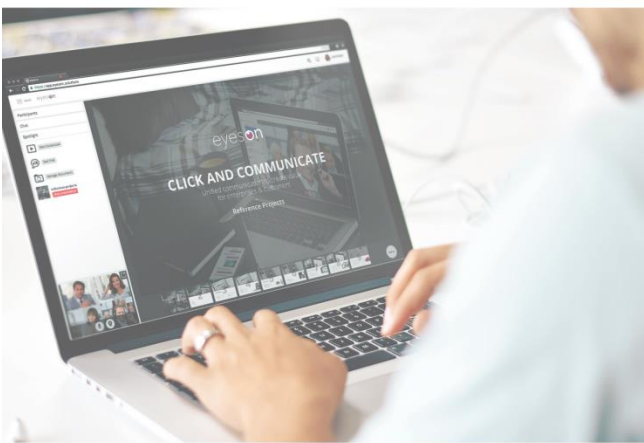
Microsoft



Werde Teil des Teams:
© microsoft.at/jobs

CLICK & COMMUNICATE

eyeson bietet als cloud-basierte Unified Communication Lösung – Messaging, Audio- und Videoanrufe, Gruppen-Videomeetings und Webkonferenzen mit zahlreichen Teilnehmern.



eyeson

Ein Knopfdruck ist alles, was für einen direkten Videoanruf nötig ist! Teilt eure Informationen, Ideen, Emotionen...

VIDEO ANRUF

Spontan Face-to-Face kommunizieren und gleichzeitig chatten

VIDEO MEETINGS

Effektiv online zusammenarbeiten

WEBINARE

Vor großem Publikum präsentieren und an Online-Vorträgen teilnehmen

 Videogespräche mit **Messengerfunktion** (inkl. Bilderchat)

 **Aufzeichnung und Wiedergabe** von Videomeetings und Webinaren

 Präsentieren und teilen von **PDFs und Grafikdateien**

 Direkter Log-In mit euren **Social Media Accounts** (Facebook, Xing, Linked-In,...)



eyeson.solutions
office@visocon.com
+43 316 3399 31

Plüddemanngasse 106
Graz, Austria



Was haben Trichter mit Verkaufen zu tun?



Antworten auf diese und andere Fragen finden Sie im
VERKAUFEN. 6x jährlich in Ihrem Postfach oder am Kiosk

einziges
**Österreichs Fachmagazin
für Verkauf und Vertrieb**

Bestellen Sie gleich jetzt:
Fax: 01/90 680 9112
Mail: abo@verkaufen.co.at



**NUR
25,50*
pro Jahr
46,-
in Europa**

6 GUTE GRÜNDE FÜR IHR VERKAUFEN-ABO



*) 6 Ausgaben pro Jahr, inkl. Manipulationsspesen, Versandkosten und Steuern in Österreich

Working Papers und Studien der Fachhochschule des BFI Wien

2016 erschienene Titel

Working Paper Series No 88

Roland Schuster: Essentials of the course „Organisational and Group Dynamics“, Writings on intervention science, (Degree Program SHRM, 3rd Semester). Wien Mai 2016

2015 erschienene Titel

Working Paper Series No 85

Andreas Nachbagauer: Charakterisierung eines Begriffes der sozioökonomischen Nachhaltigkeit für Headquarterstandorte. Wien April 2015

Working Paper Series No 86

Andreas Nachbagauer: Internationalisierungstheorien und sozioökonomische nachhaltige Entwicklung von Headquartern. Wien April 2015

Working Paper Series No 87

Johannes Jäger / Elisabeth Springler: Eigentumsstrukturen, grenzüberschreitende Investitionen und Entwicklungsdynamiken. Wien August 2015

Studien 2015

Roman Anlanger / Wolfgang A. Engel / Roland J. Schuster: Technischer Vertrieb. Panelstudie 2015. Status quo des technischen Vertriebs. Wien Juni 2015

2014 erschienene Titel

Working Paper Series No 83

Johannes Jäger / Katharina Mader / Elisabeth Springler: Zur Verknüpfung von postkeynesianischen und kritischen politökonomischen Perspektiven zur Analyse von Krisen. Wien Dezember 2014

Working Paper Series No 84

Johannes Jäger / Elisabeth Springler: Räumliche Rekonfiguration in Europa und Implikationen für Entwicklungsstrategien. Wien Dezember 2014

Studien 2014

Roman Anlanger / Luis Barrantes / Wolfgang A. Engel / Roland J. Schuster / Gregor Weiche: Technischer Vertrieb. Panelstudie 2014. Status quo des technischen Vertriebs. Wien Mai 2014

2013 erschienene Titel

Working Paper Series No 79

Karin Brünemann: The strategic importance of intercultural competency for project managers in the 21st century. Wien Jänner 2013

Working Paper Series No 80

Marcus Kiliaras / Matthias Maurer: Spread Risk und Solvency II. Vergleich internes Modell vs. Standardansatz. Wien März 2013

Working Paper Series No 81

Patrick Burger / Marcus Kiliaras: Jump Diffusion Models for Option Pricing vs. the Black Scholes Model. Wien Mai 2013

Working Paper Series No 82

Peter Sturm: Modelle, Normen und Methoden des Qualitätsmanagements und ihre Praktikabilität für die hochschulische Qualitätssicherung. Wien November 2013

2012 erschienene Titel

Working Paper Series No 68

Wolfgang Aussenegg / Christian Cech: A new copula approach for high-dimensional real world portfolios. Wien Jänner 2012

Working Paper Series No 69

Roland J. Schuster: Aus der Praxis für die Praxis: Didaktik Best Practice aus dem Studiengang TVM. Praxisbeispiele zum LV-Typ Projekt(arbeit). Wien März 2012

Working Paper Series No 70

Björn Weindorfer: QIS5: A review of the results for EEA Member States, Austria and Germany. Wien Mai 2012

Working Paper Series No 71

Björn Weindorfer: Governance under Solvency II. A description of the regulatory approach and an introduction to a governance system checklist for the use of small insurance undertakings. Wien August 2012

Working Paper Series No 72

Johannes Jäger: Solvency II. Eine politökonomische Perspektive auf die europäischen Regulierungen im Versicherungssektor. Wien Juli 2012

Working Paper Series No 73

Silvia Helmreich: Solvency II. Derzeitige und künftige Anforderungen an das Meldewesen der Versicherungen. Wien August 2012

Working Paper Series No 74

Christian Cech: Die Eigenmittelanforderungen an Versicherungen im Standardansatz von Solvency II. Wien September 2012

Working Paper Series No 75

Christian Steinlechner: Konzept zur Datenhaltung für Forschungszwecke. Wien Oktober 2012

Working Paper Series No 76

Alois Strobl: Immobilienindizes als Zeitreihe und als Funktion makroökonomischer Variablen. Wien Oktober 2012

Working Paper Series No 77

Björn Weindorfer: A practical guide to the use of the chain-ladder method for determining technical provisions for outstanding reported claims in non-life insurance. Wien Oktober 2012

Working Paper Series No 78

Axel Zugschwert: Avatare und soziale Kompetenz von ProjektleiterInnen in globalen virtuellen Projektteams. Wien November 2012

Studien 2012

Roman Anlanger / Luis Barrantes / Gerhard Karner: Vertriebscontrolling. Wissenschaftliche Studie 2012. Status quo des Vertriebscontrolling. Wien April 2012

Roland J. Schuster: Schriften zur Interventionswissenschaft. Wien April 2012

Elisabeth Kreindl / Gerhard Ortner / Iris Schirl: Outsourcing von Projektmanagement-Aktivitäten. Wien März 2012

2011 erschienene Titel**Working Paper Series No 63**

Roland J. Schuster: Zur Methode der psychoanalytischen Organisationsbeobachtung. Wien Juli 2011

Working Paper Series No 64

Björn Weindorfer: Solvency II. Eine Übersicht. Wien August 2011

Working Paper Series No 65

Elisabeth Brunner-Sobanski: Internationalisierung und berufsbegleitendes Studieren. Wien August 2011

Working Paper Series No 66

Roland J. Schuster / Anton Holik / Edgar Weiss: Aus der Praxis für die Praxis – Didaktik Best Practice aus dem Studiengang TVM – Teamteaching. Wien Dezember 2011

Working Paper Series No 67

Grigori Feiguine: Versicherungswirtschaft in Russland. Chancen und Risiken der ausländischen Unternehmen auf dem russischen Versicherungsmarkt. Wien Dezember 2011

Studien 2011

Elke Holzer / Rudolf Stickler: Die österreichische Versicherungswirtschaft. Struktur, Wirtschaftlichkeit und Entwicklung. Wien April 2011

Elisabeth Kreindl / Ina Pircher / Roland J. Schuster: Ein kritischer Blick auf die (Un)Tiefen des Begriffs *Kultur* im Projektmanagement. Wien Dezember 2011

2010 erschienene Titel**Working Paper Series No 58**

Grigori Feiguine: Einflüsse der internationalen Finanzkrise auf den Finanzsektor Russlands. St. Petersburg 2010

Working Paper Series No 59

Johannes Jäger: Bankenregulierung in der Krise. Wien April 2010

Working Paper Series No 60

Günter Strauch: Gibt es Zwilligskompetenzen? Untersuchung 2010 mit dem KODE® System. Wien September 2010

Working Paper Series No 61

Elisabeth Kreindl: Virtuelle Arbeitsumgebungen. Zukünftige Arbeitswelten von geographisch verteilten Projektteams?. Wien Dezember 2010

Working Paper Series No 62

Ina Pircher: Motivationsfördernde Maßnahmen und Anreizsysteme für Projektpersonal an Hochschulen am Beispiel der Fachhochschule des bfi Wien. Wien Dezember 2010

Studien 2010

Wolfgang A. Engel / Roman Anlanger / Thomas Benesch: Technischer Vertrieb. Panelstudie 2010. Status quo des technischen Vertriebs. Wien Mai 2010

Fachhochschule des BFI Wien Gesellschaft m.b.H.
A-1020 Wien, Wohlmutstraße 22
Tel.: +43/1/720 12 86
Fax.: +43/1/720 12 86-19
E-Mail: info@fh-vie.ac.at
www.fh-vie.ac.at

