Von lokal zu global – europaweiter Packaging-Vertrieb im Netzwerk

Thomas A. Baur
CEO
PackSynergy AG

Philipp Lahl
Manager Sales & Marketing
PackSynergy AG

Die Organisationsform des Verbundes

Die Zusammenarbeit von Unternehmen innerhalb von Netzwerken prägt zunehmend das Wettbewerbsverhalten. Die Bildung von Kooperationen und/oder Netzwerken stellt kein neues Phänomen dar: Beispiele hierzu gibt es seit über hundert Jahren, insbesondere im Bereich des Handels.

Wenn mittelständische Unternehmen Kräfte bündeln, sind sie leistungsfähiger. Hierbei ist u. a. auch ein Ziel, im Wettbewerb gegenüber großen (internationalen) »Playern« besser bestehen zu können. Kooperation und Koordination unternehmerischer Tätigkeit sind Schlüsselfaktoren des modernen Wettbewerbs. Unternehmen kooperieren, um eine notwendige wirtschaftliche Größe zu erreichen, Risiken zu minimieren oder um selbst Standards initiieren und setzen zu können. Synergien werden genutzt, um neue Märkte zu erschließen, aber auch, um alte Märkte behalten zu können. Darüber hinaus ist es das Ziel von Kooperationen, Kompetenzlücken zu schließen, neue Wege für Problemlösungen zu erschließen, Innovationen zu fördern und in der Gemeinschaft neues Wissen aufzubauen.

Jede Art der Kooperation hat ihr eigenes Profil. Leistungsfähigkeit, Entwicklungsstand und Erfolg variieren unabhängig von der Branchenzugehörigkeit. Es treten unterschiedliche Organisationsformen von Kooperationen im Bereich Verbundgruppen auf: klassische Einkaufsorganisationen, integrierte Systemverbünde und Clearingorganisationen.

Ein Großteil der Kooperationen versteht sich als Marketinggruppen mit einem breiten Spektrum an Marketingleistungen. Der Fokus richtet sich auf die allgemeine Orientierung in Richtung Absatzmärkte und die Transformation klassischer Einkaufsorganisationen zu modernen Einkaufs- und Absatzverbünden. Mit Blick auf die Absatzmärkte spielt der messbare Erfolg aus Vertriebssynergien – insbesondere in der Sicherung und Verbesserung des Wettbewerbs – eine bedeutende Rolle.

Das Ausschöpfen von zusätzlichen Vertriebspotenzialen im Bereich Packaging-Handel treibt insbesondere der Verbund PackSynergy voran. Der Mittelpunkt der absatzorientierten Strategie des Kooperationsnetzwerks: eine starke Fokussierung auf den europäischen Markt mit dem klar definierten Ziel, in allen europäischen Ländermärkten mit mindestens einem gut positionierten Handelspartner präsent zu sein – und insbesondere, auf neue Marktanforderungen im Vertrieb schneller reagieren und aktiv im Markt agieren zu können.

Vom Einkaufsverbund zur europäischen Marke – PackSynergy

In ganz Europa existieren mittelständische, in der Regel familiengeführte Verpackungshandels- und Servicebetriebe. 1998 gründete eine Gruppe visionärer Mittelständler aus der Verpackungsbranche – im deutschen Markt – jenes Netzwerk, das heute als einer der Innovatoren in Europa vorangeht. Die Vision des Miteinanders stand von Anfang an im Zentrum: »Gemeinsam erreichen wir mehr.« Mit der Übernahme der Geschäftsführung durch Herrn Thomas A. Baur 2014 begann der Weg in eine europäische Verbundgruppenstruktur.

Seit 2020 firmiert die PackSynergy AG unter: The European Packaging Network. Das »Produkt« ist die Koordination von Leistungsprozessen in den Bereichen: Beschaffung, Marketing & Vertrieb sowie Wissen & Innovation.

Als größtes Netzwerk mittelständischer, inhabergeführter Verpackungshändler vereint PackSynergy derzeit die Stärke von 20 erfolgreichen Familienunternehmen in einem schlagkräftigen europäischen Verbund. Internationale Kunden und Lieferanten erhalten über die Gruppe grenzübergreifend Zugang zu den Standorten und Märkten des europäischen Kontinents. Gleichzeitig formt der Verbund der PackSynergy-Mitglieder im erweiterten Netzwerk mit den Lieferanten und Industriepartnern einen wesentlichen Wissenspool und Branchen-Think-Tank.

Wie andere Verbundgruppen auch erbringt PackSynergy Dienstleistungen im klassischen Einkaufsgeschäft. Dies in erster Linie über europäische Rahmenverträge. Eine weitere wichtige Säule im Serviceportfolio ist der Bereich Knowledge Management. Hier werden, digital basiert, europaweit und firmenübergreifend Best-Practice-An-

sätze, auch in der Zusammenarbeit mit der liefernden Packaging-Industrie, erarbeitet. Die Fokusbereiche sind:

- Vertrieb
- Logistik
- Nachhaltigkeit
- Digitalisierung

Als dritte Säule betreibt die PackSynergy-Gruppe ein konsequentes europaweites Branding. Ziel ist es, die Gruppe und damit ihre Mitgliedsunternehmen auf europäischer Ebene stärker zu platzieren und damit Ansprechpartner für Kunden zu sein, die immer stärker länderübergreifende Verpackungslösungen fordern. Bis dato bleibt dieses Feld einigen europaweit agierenden Filialisten überlassen.

Abb. 1: Säulen des Netzwerkverbundes

Ein weiterer wichtiger Effekt ist, dass das Netzwerk aus Verpackungsgroßhändlern so zu einem europäischen Vertriebsnetzwerk für die produzierende Industrie geworden ist. Was sich natürlich auch auf die Konditionierung und die Positionierung der einzelnen Mitglieder positiv auswirkt.

Die Mitgliedschaft als nationales bzw. regionales gut positioniertes Verpackungsunternehmen im größten europäischen Verpackungsnetzwerk ist strategisch ausgerichtet. Zur Kommunikation wird gezielt die Dachmarke PackSynergy eingesetzt. Die Brand und die damit verbundenen, insbesondere digitalen, Marketingaktivitäten bilden dabei die Grundlage für eine gezielte Positionierung im Markt.

Die Botschaft aller Partnerunternehmen an den Kunden ist klar formuliert: Neben der Expertise eines i. d. R. inhabergeführten »local players« mit jahrzehntelanger Erfah-

rung, nutzen sie für bestehende Kunden sowie in der Neukundengewinnung gezielt das Leistungsportfolio des europäischen Netzwerkes:

1. Preisvorteile durch Gruppeneinkauf
2. Zugriff auf ein umfangreiches Sortiment – im zum Teil virtuellen Lagerverbund; über 100.000 Artikel europaweit.
3. Wissensvorsprung im Bereich Packaging durch aktives Knowledge Management
4. Innovative Produkt- und Servicelösungen durch enge (Gruppen-)Industriekooperationen
5. Europaweite Belieferung innerhalb des Netzwerkes

Stärkung der Vertriebssynergien im Verpackungsmarkt

Ausgangssituation: Marktstruktur und Kundenanforderungen

Der Markt für Transport- und Industrieverpackung in Europa ist mittelständisch und geografisch lokal geprägt. Mit wenigen Ausnahmen sind die Strukturen in den einzelnen Ländermärkten Europas vergleichbar. In der Regel versorgen lokal agierende Großhändler den Markt im Umkreis von ca. 100 – 200 km; je nach Unternehmensausrichtung entweder hoch spezialisiert (z. B. Stretchfilm) oder breiter aufgestellt über mehrere Warengruppen (Kartonagen, Beutel, Folien, Klebebänder, Maschinen/Geräte etc.). Neben Standardverpackungen wächst der Anteil an kundenspezifischen Spezialsortimenten über verschiedene Branchen hinweg stetig.

Schon seit einigen Jahren lassen sich prägnante Entwicklungen, einige davon besonders in jüngster Zeit, beobachten:

- Weitere Lieferradien, internationale Belieferung
- Zunahme des Wettbewerbs
- Branchenkonzentration durch Filialisierung
- Steigende Ansprüche an Sortimentskompetenz
- Steigende Ansprüche an Lagerhaltung und Lieferschnelligkeit
- Forderungen nach innovativen Verpackungslösungen
- Forderungen nach nachhaltigen Verpackungslösungen

Die spezialisierte (Industrie-)Verpackung ist heute zunehmend Teil des Produktwertschöpfungsprozesses. Dabei stehen insbesondere komplexe Intralogistikprozesse im Fokus. Der Wandel von gesetzlichen Anforderungen, eine stärkere Bedeutung der $C0_2$-Bilanz sowie eine stringente Optimierung der Kreislaufwirtschaft erhöhen den Druck auf innovative und nachhaltigere Produkte. Mittelständische Händler und deren Vertriebsmannschaften stehen dabei vor der Herausforderung, aktuelle Entwicklungen und Kundenlösungen zeitgerecht abzubilden und anbieten zu können.

Insbesondere bei länderübergreifenden Kundenanforderungen ist es wichtig, eine einheitliche »Lösung« aus einem Guss liefern zu können. Lokalen Händlern fehlt meist das eigene Vertriebsnetzwerk, um dem gerecht zu werden. Ein kompetitives Umfeld – insbesondere durch entsprechende Einkaufskonditionen internationaler Anbieter – setzt eigenständige Unternehmen hierbei noch weiter unter Druck.

Vor diesem Hintergrund wurde die Entscheidung getroffen, die Strukturen der PackSynergy-Gruppe so weiterzuentwickeln, dass speziell langfristig auch vertriebliche Vorteile erzielt werden können.

Adaption des Netzwerkverbunds an sich wandelnde Märkte

Wesentliche Veränderungen im Markt bedeuten Struktur- und Prozessveränderungen im Netzwerkverbund. Eine zusätzliche europäische Ausrichtung des Verbundes hat zu wesentlichen, proaktiven Optimierungen in der Netzwerk- sowie auch in den Vertriebsstrukturen geführt:

1. Das schon seit Jahren insbesondere für den deutschen Markt betriebene Zentrallager wurde ergänzt um ein virtuelles Lager. Hierbei werden einzelne Händlerlager zu einem virtuellen Verbund über geeignete Strukturen und Datennetze zusammengeschlossen. Damit haben die einzelnen Betriebe online Zugriff auf Teile der Lager von Partnerunternehmen. Damit wird die Sortimentskompetenz und Lieferfähigkeit deutlich verbessert. Projektsortimente können firmenübergreifend gemanagt werden.
2. Durch die Einführung von salesbasiertem Knowledge Management wird den Mitgliedern Zugang zu modernen Vertriebstechniken geboten. Gleichzeitig erfolgt ein gezielter Projekt- und Wissensaustausch im Sinne von Best-Practice-Lösungen.

Insbesondere große Kunden fordern zunehmend übergreifende, auch zunehmend europaweite Versorgungslösungen. Dies auch vor dem Hintergrund, dass mit dem liefernden Handel spezifische Verpackungslösungen, z. T. angepasst an die internationale Wertschöpfungskette, entwickelt werden. So war dieser Aspekt, über reine Wachstumsziele hinaus, wesentlich für die europäische Entwicklung der PackSynergy-Gruppe in den letzten Jahren.

Zusätzliche Triebfeder waren auch Anforderungen und bessere Angebote von Lieferantenseite zur Abdeckung größerer bzw. europäischer Marktgebiete. Damit positioniert sich das Kooperationsnetzwerk langfristig als strategischer und zuverlässiger Industriepartner für den europäischen Markt.

So entstand, insbesondere in den letzten fünf Jahren, bis heute ein Verpackungsnetzwerk aus derzeit 20 mittelständischen Betrieben, das schon erhebliche Teile Europas abdeckt.

Effektiver Ausbau des Vertriebsnetzwerks in Europa

Das Angebot – resultierend aus dem Netzwerkverbund – an Kunden und Lieferanten ist auf dem europäischen Markt in seiner Größe und Marktbedeutung einzigartig. Basierend auf dem Erfahrungsschatz der bisherigen europäischen Expansion ist es Ziel, bis 2025 alle relevanten Ländermärkte zu erfassen.

Mit der aktuellen Struktur sowie dem weiteren Ausbau des Netzwerkes ziehen die Mitgliedsbetriebe wichtige strategische Synergien aus dem Vertriebsnetz:

- Anforderungen bestehender Kunden europaweit zu erfüllen,
- gezielt Neukunden anzusprechen und
- an europaweiten Ausschreibungen teilzunehmen.

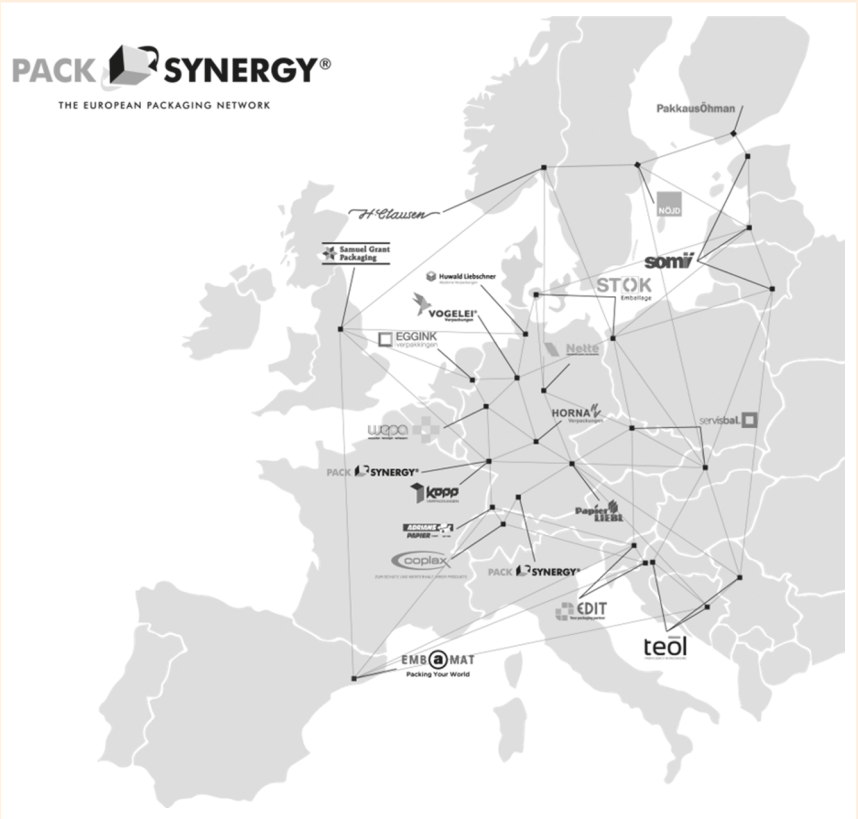

Abb. 2: Das Vertriebsnetzwerk im Jahr 2020

Aber auch die Vertriebsstrukturen innerhalb des Netzes bergen wesentliche Vorteile für den einzelnen Vertriebsmitarbeiter. Im Juli 2019 wurden Vertriebsmitarbeiter aus Europa gefragt, welche Benefits sie aus dem Netzwerk ziehen. Die Kernbotschaften

dabei: Die teilnehmenden Vertriebsmitarbeiter empfinden eine Netzwerkmitgliedschaft als großen Vorteil. Sie stufen das Netzwerk als Plattform ein, die größere Kaufkraft, einen enormen Wissens- und Erfahrungspool und Produktexpertise bietet. Die Zugehörigkeit hilft, »in einem hart umkämpften Geschäftsumfeld richtige Geschäftsentscheidungen zu treffen«. Und wesentlich ist: »Der Verbund steht für die Zukunft.« So wird unter den Vertriebsmitarbeitern geschätzt, Teil eines größeren Netzwerks mit einem einheitlichen Erscheinungsbild über den eigenen Markt hinaus zu sein.

Aus Vertriebssicht – was erwarten Sie vom Netzwerk PackSynergy?

Rang	Option
1	Neue Produkte
2	Bessere Preise
3	Austausch von Informationen
4	Zugang zu einem größeren Vertriebsnetzwerk
5	Neue Lieferanten
6	Best-Practice-Austausch
7	Etablierung einheitlicher Sales Tools

Quelle: PackSynergy Vertriebsbefragung 2019

Abb. 3: Rangfolge des Netzwerknutzens aus Vertriebssicht

Die Marke im Vertrieb

Als wesentlicher Faktor der festgelegten Neuausrichtung des Verbundes und zur gleichzeitigen Stärkung des Vertriebes in einem sich wandelnden Wettbewerbsumfeld wurde auch die Marke PackSynergy analysiert und neu ausgerichtet. Neben den Säulen des Strategic Purchase und Knowledge Management nimmt das Thema Corporate Branding und Product Branding einen bedeutenden Stellenwert ein.

Die Internationalität von regionalen Anbietern braucht »einen Namen«, um länderübergreifend erkannt zu werden und im Markt Fuß zu fassen. Mit PackSynergy – The European Packaging Network – stand schon früh ein Name zur Verfügung der bestens geeignet ist, um:

- die Aktivitäten von über 20 nationalen/regionalen Verpackungsgroßhändlern unter einem Dach zu bündeln,
- die gemeinsame Leistung in den Markt zu transportieren, zu dokumentieren und sich zu positionieren,

- die Netzwerkkompetenz von einzelnen Händlern gezielt bei bestehenden Kunden und bei der Neukundenakquise zu transportieren,
- bei Großkunden und Einkaufsberatern im Rahmen von europäischen Tendern mit einer einheitlichen Marke präsenter zu sein.

Mit dem Ziel einer Markenrepositionierung und einheitlichen Vision für alle Partnerunternehmen wurden in den Jahren 2019 und 2020 Workshops durchgeführt zur paneuropäischen Zusammenarbeit der Partnerunternehmen hinsichtlich der Positionierung des Netzwerks. Der Aufbau eines starken Markenkerns und das damit verbundene Marketing selbst, die klare Definition von Unternehmenswerten und der Unternehmensidentität wurden gemeinsam konkretisiert – insbesondere mit dem Ziel, im Vertrieb stärker von einer klar definierten Marke zu profitieren.

Ein Brand Guide bildet seit 2020 die gemeinsame Basis für die europäische Zusammenarbeit und das gemeinsame Markenverständnis. Insbesondere für den Vertrieb bietet die mittlerweile europaweit einheitliche Marke ein wichtiges Vertriebs- und Wettbewerbsinstrument.

Ohne eine stringente Marke wäre der Ausbau eines europaweiten Vertriebsmodells nur schwer möglich. Die Marke bzw. Brand drückt die innerste Haltung des Netzwerks – seinen Charakter – aus. Dabei bietet sie die Wiedererkennung als lokal verankertes und international agierendes Unternehmen gegenüber Kunden.

Ein starkes Markenbild schafft im Vertrieb Vorteile sowohl bei der Kundenbindung wie auch bei der Neukundengewinnung. Die Grundlage dabei: Vertrauen. Das einheitliche Markenbild – insbesondere im Product Branding – erhöht nicht nur den Wiedererkennungswert, sondern ist auch bei späteren Up-Sellings oder Cross-Sellings von erheblichem Vorteil.

Je stärker die emotionalen und sozialen Werte des Netzwerks durch den Markenkern transportiert werden, desto stärker wird dieser Effekt wahrgenommen. Aus diesem Grund fokussierte man sich schon früh auf das »Why« des Netzwerks. Warum gibt es die Gruppe, die gemeinsam gebrandeten Produkte? Was ist die gemeinsame Vision? Ebenso Teil dieses Prozesses war eine klare Definition des täglichen Antriebs, der Überzeugungen und Werte.

Diese Definition ist wichtig, da die Marke insbesondere im Netzwerkverbund als Motivator dient. Sie ist das Sinnbild des gemeinsamen Netzwerkverständnisses und ist Orientierungspunkt für Vertriebsmitarbeiter europaweit für ein »One-Company-Feeling«. Innerhalb der Branche schafft die Marke eine Wiedererkennung auf Beschaffungs- und Absatzmärkten und die Möglichkeit, an internationalen Tendern teilzunehmen.

Gegenüber Lieferanten bietet die europäische Marke die Grundlage für gemeinsame Verhandlungen und Vertriebsaktivitäten der europaweit ansässigen Partner. Sie steigert das Wahrgenommenwerden im stark kompetitiven Umfeld und hilft, als eine Gruppe im Markt aufzutreten.

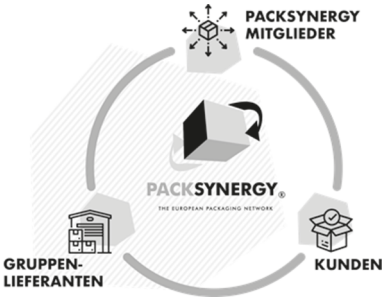

Abb. 4: Verbindung der Zielgruppen im Netzwerk

Im europaweiten Vertrieb wird durch die einzelnen Vertriebsmannschaften PackSynergy als Marke vorangetrieben und weiterentwickelt. In jedem der europäischen Mitgliedsunternehmen ist die Geschäftsführung aktiv in diese Entwicklung eingebunden, engagiert sich und ist wichtiger Repräsentant der Marke vor Ort.

Das einheitliche Markenverständnis bildet abschließend die Grundlage für gezielte, digital basierte Marketingkampagnen und unterstützt so die Vertriebsaktivitäten der Mitglieder.

Erfolgsfaktoren und Barrieren in der Umsetzung

In der internationalen Zusammenarbeit ist es wichtig, sich auf gemeinsame Werte, Vereinbarungen und Ziele zu verständigen. Innerhalb des Verbundes der PackSynergy wurden wesentliche Punkte als Basis einer effizienten Umsetzung des Netzwerkgedankens und der gemeinsamen Vertriebsarbeit verankert:

1. **Anforderungen an neue Partner**: Das Bekenntnis zur Gestaltung der Zukunft mit Partnern auf Augenhöhe, mit ähnlichen Anforderungen, Themen und Erfahrungen, bildet die Grundlage für ein wirkungsvolles Netzwerk. Gemeinsam wurden sechs wichtige Eckpfeiler formuliert, die als Anforderungen an neue (und auch bestehende) Partner adressiert sind. Neben umfangreicher Erfahrung, dem Willen zur Leistung und dazu, auch als aktiver Netzwerkpartner einen Beitrag zu leisten, ist vor allem das Mindset ein entscheidendes Kriterium.
   Diese Anforderungen an neue Partner sind gleichzeitig die Chance, sich an ihnen zu messen und in unserer bestehenden Community noch besser zu werden.

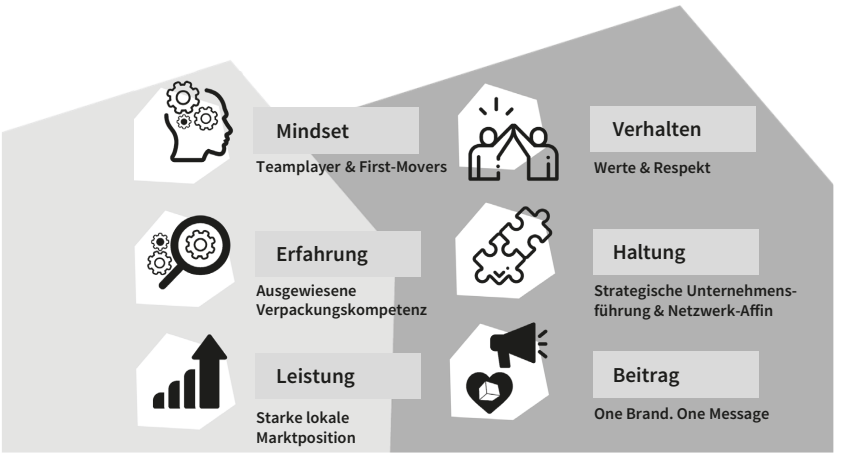

Abb. 5: Anforderungen an Netzwerkpartner

2. **Gemeinsame Werte und Regeln**: Die eigenständigen Unternehmen sind stolz darauf, anders zu sein. Anders in der Verortung ihres Heimatlandes, im jeweiligen Geschäftsansatz und in deren Kulturen. Was das Netzwerk im Miteinander und im Umgang mit Gruppenlieferanten und Kunden vereint, sind gemeinsame Werte, für die sich jeder Mitarbeiter verpflichtet fühlt. Dabei stehen Authentizität und Integrität im Zentrum des Handelns. Die Zusammenarbeit der Unternehmen ist geprägt von Fairness, Verantwortlichkeit und einer ausgewogenen Balance zwischen der eigenen Marke und der Netzwerkmarke. Vertrauen ist der Beginn und die Grundlage von echten, gelebten Partnerschaften. Sie ist die Basis, um sich weiterzuentwickeln, zu wachsen und die Gemeinschaft aktiv am Leben zu erhalten. Professionalität ist eine Triebfeder: So kann das Netzwerk schnell reagieren, das Handeln überdenken und kontinuierlich lernen. Gemeinsam sollen Erlebnisse für Mitarbeiter, Partner und Kunden geschaffen werden. Authentizität und Integrität, Vertrauen und Partnerschaft sowie Professionalität und Erfahrungen sind die Eckpfeiler der erfolgreichen Zusammenarbeit im Netzwerk. Trotz aller Unterschiede bekennen sich die Mitglieder und ausgewählte Gruppenlieferanten zu den Werten und Zielen von PackSynergy. Durch gemeinsam niedergeschriebene Vereinbarungen wurden der notwendige pragmatische und unternehmerische Handlungsraum geschaffen. Die Umsetzung eines im Wesentlichen auf Vertrauen basierenden Prozess- und Regelwerks im Rahmen einzelner Vertriebsprojekte stellt den Kern des Verständnisses »We are family« dar.

3. **Gezielte Schulung & Motivation**: Sie findet durch einen permanenten Wissens- und Erfahrungsaustausch für internationale Vertriebsteams statt. Wöchentlich stattfindende »Knowledge-Management«-Sessions bilden die Grundlage für einen einheitlichen, konstanten Wissensfluss innerhalb des Netzwerks. Pack-Synergy-Partner, Lieferanten sowie externe »Speaker« informieren u. a. über aktuelle Produktentwicklungen, Nachhaltigkeitsthemen, Marktveränderungen, Best Practices, digitale Tools sowie Marketing- und Vertriebstechniken. Jeder Mitarbeiter eines Unternehmens erhält durch das Netzwerk eine Plattform außerhalb des eigenen Unternehmens, um seine Best Practice zu teilen, eigene Motivation zu schöpfen und sich fortzubilden.
4. **Digitalisierungsstrategie**: Die im Netzwerk verankerte digitale Strategie ist wesentlicher Basisfaktor für die Zukunft: »Best & fast communication«. Entsprechende Projekte und digitale Optimierungen im Netzwerk sowie auch in den Partnerstrukturen werden über Projektgruppen – bestehend aus Mitarbeitern der Mitglieder – digital erarbeitet. Anfang 2020 wurde als Teil der Strategie eine exklusive Stretchfilm Kalkulator App vorgestellt. Die App soll effektiv Kunststoffverbrauch reduzieren und Händlern im Verpackungsmarkt helfen, mit gemindertem CO_2-Ausstoß umweltfreundlicher zu agieren. Die App war mit ihrer Einführung das erste erfolgreich entwickelte Produkt der PackSynergy-Gruppe, das von einer rein digital arbeitenden Projektgruppe realisiert wurde.

Beachtet werden sollten jedoch auch strukturbedingte Barrieren. Im Vergleich zu Konzernstrukturen gibt es Informationsdefizite, die aufgrund der Eigenständigkeit der Mitglieder entstehen und nicht ausgleichbar sind. Die Unternehmensführung bleibt immer individuell. Insbesondere sind folgende Punkte beispielhaft zu nennen:

- Flaschenhals Systemgrenzen
- Kein einheitliches Kundenmanagementsystem
- Keine firmenübergreifenden Echtzeitdaten aus dem Markt

Aufgrund der Unabhängigkeit und Individualität einzelner Mitglieder werden auf absehbare Zeit Systemgrenzen bestehen bleiben, wodurch Prozesse und Abwicklungen in Teilen erschwert bleiben.

Lessons Learned – Vertriebssynergien im Verbund

Arbeiten in organisierten Netzwerken gehört mit Sicherheit zu den Arbeits- und Organisationsmethoden von heute und morgen. Einerseits ist es notwendig aufgrund zunehmender Komplexität der Geschäftsstrukturen und steigender Kundenansprüche. Andererseits ist es möglich durch immer bessere IT-Strukturen und moderne Kommunikations- und Marketinginstrumente. Im Einzelnen gilt:

Allgemein im Verbundbereich:

- Eine Netzwerkstrategie sollte heute Teil jeder Unternehmensstrategie sein. Wie diese gelebt und praktiziert wird, obliegt dem Einzelfall und den gebotenen Möglichkeiten.
- Neben nationalen Strukturen sind europäische Konzepte von Netzwerkorganisationen zukunftsweisend.
- Moderne IT-Strukturen sollten gezielt genutzt werden, um neue Potenziale zu erschließen.
- Markeninstrumente unterstützen insbesondere übergreifende vertriebliche Aktivitäten.

In Bezug auf den Verbund PackSynergy (Packaging-Business):

- Verbindliche, gemeinsam erarbeitete Regeln und Werte bilden das Grundgerüst unserer Netzwerkarbeit.
- Die Mitgliedschaft im Netzwerk ist Teil der jeweiligen Unternehmensstrategie.
- Das hieraus entstehende gemeinsame Mindset der Gruppe ermöglicht die offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit.
- Digital praktiziertes Wissens-/Informationsmanagement ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor.
- Der Netzwerkverbund positioniert sich langfristig als Branchen-Think-Tank.
- Das gemeinsam entwickelte Markenverständnis dient als internationale Klammer und als Vertriebsinstrument.
- Wettbewerbsstrukturen werden im Netzwerk vermieden.
- Last, but not least ist die Chemie zwischen den handelnden Personen entscheidend.

Hinweise zu den Autoren

THOMAS A. BAUR

Thomas A. Baur ist CEO der PackSynergy AG. Nach dem Studium der Forst- und Betriebswirtschaft war er als Berater bei der Roland Berger Unternehmensberatung tätig. Danach bekleidete er verschiedene Positionen als Geschäftsführer und Delegierter des Verwaltungsrates. Heute ist er im Vorstand der PackSynergy AG.

Kontaktdaten
Thomas A. Baur
PACKSYNERGY AG
Möttelinstraße 22
88212 Ravensburg
E-Mail: thomas.baur@packsynergy.com
Internet: www.packsynergy.com

PHILIPP LAHL

Philipp Lahl ist Manager Sales & Marketing bei der PackSynergy AG. Nach dem Studium der Betriebswirtschaft war er Leiter Kooperationen und internationaler Marketing Manager bei der Ravensburger AG. Heute ist er Marketing & Sales Manager der PackSynergy AG.

Kontaktdaten
Philipp Lahl
PACKSYNERGY AG
Möttelinstraße 22
88212 Ravensburg
Internet: www.packsynergy.com