

# Erfolg durch Qualität und Kompetenz

Amway - Die Direktvertriebs-Pioniere

Lange vor den Europäern fokussierte sich das amerikanische Direktvertriebsunternehmen Amway auf den Binnenmarkt, arbeitete von Anfang an mit festen Branchenstandards und Normen. Und mit hochmotivierten Verkäufern, die Kundenorientierung tatsächlich lebten. Dies und die Produkte aus den Bereichen Beauty & Wellness bilden seit drei Jahrzehnten die Basis für eine Erfolgsgeschichte. Ein Ende ist nicht abzusehen. Denn die Amway-Philosophie setzt genau darauf, was Europa heute und morgen braucht: Mutige und vertriebsstarke Existenzgründer, die mit den Früchten ihres eigenen Erfolges die Geschichte von Amway weiter schreiben.

Fotos: L. Farkas



**W**er hat die Kundenzufriedenheitsgarantie in Deutschland eingeführt? Nein, das waren keine Finnen, auch keine Schweizer, sondern das amerikanische Unternehmen Amway. Dass Kunden ihre Käufe bei Nichtgefallen, selbst gebraucht noch zurückgeben konnten und ihr Geld erstattet bekamen, war vor 30 Jahren eine kleine Sensation in Europa, der sich in den Folgejahren viele Handelsunternehmen anschlossen. Besser gesagt: anschließen mussten, denn sonst wären sie im Wettbewerb zurückgefallen. Klar grollten die Branchenkollegen insgeheim mit dem

kundenfreundlichen Vorreiter aus den Staaten, aber was wollten sie machen? Amway tat nur das in Europa, womit es in den USA gut gefahren war – und siehe, auch in der Alten Welt fühlten sich die Verbraucher erst jetzt wirklich souverän und bedankten sich mit gleich bleibender Kundentreue.

Damit allein freilich ist das Erfolgsgeheimnis von Amway noch nicht entschlüsselt. „Natürlich muss man auch eine hochwertige Produktqualität vorweisen“, sagt Mark Beiderwieden sehr entschieden. Der gebürtige Amerikaner, der in beiden Landessprachen

gleichermaßen zu Hause ist, führte als Sr. Vice President and Managing Director Amway Europe 27 nationale Märkte in Europa einschließlich Russland zu einem gemeinsamen Binnenmarkt zusammen. Und er weiß, dass die Verbraucher gerade bei Erzeugnissen aus dem Wachstumssegment Beauty und Wellness überaus kritisch sind – wenn ein Produkt nichts taugt, wird es kein zweites Mal gekauft. Wenn es aber hält, was es verspricht, bleiben die Kunden langfristig dabei. „Der Wellnessrend ist unsere Zukunft“, unterstreicht Beiderwieden und begründet damit auch den strategischen Schwer-



punktwechsel, den Amway vor ein paar Jahren mit seinem Sortiment vollzogen hat: von Produkten im Haushaltsbereich zu Beauty & Wellness. Die Veränderung erfolgt allerdings strikt marktbezogen: „Wo sich der Trend zu Wellness erst im Ansatz abzeichnet, sind wir mit unserem Haushaltswaren genauso erfolgreich.“

### **ERFOLGSENTSCHEIDEND IST DAS VERTRIEBSKONZEPT**

Der Direktvertriebskanal ist ein Modell, das zukünftig noch an Bedeutung gewinnen wird, denn der Verbrau-

cher wird im herkömmlichen Handel immer weniger beraten, er hat immer weniger Zeit zur Verfügung und, aufgrund der Alterstruktur, wird er auch immer immobil werden. Hier kommt ihm der Direktvertrieb entgegen, geschulte Vertriebspartner bieten eine kompetente Beratung und liefern zum Kunden nach Hause, und zwar dann, wenn es für den Kunden terminlich passt. „Wir haben eine extrem starke Kundenbindung, bekommen direktes Feedback zu unseren Produkten und müssen nicht in teure Ladengeschäfte investieren“ fasst Beiderwieden die Vorteile des Vertriebskanals zusam-

men. „Darüber hinaus bietet er Menschen die Gelegenheit, selbständig und neben dem Hauptberuf etwas zu verdienen - von 200 Euro im Monat, weil ich mir etwas besonders leisten will, bis hin zur eigenen Unternehmerexistenz.“

Als Europa-Chef trägt Beiderwieden die Gesamtverantwortung für jeden einzelnen Markt, auch für den größten europäischen Amway-Markt: Deutschland. „Ich habe sehr viel übrig für dieses Land und für die deutschen Angelegenheiten“, sagt er. „Deutschland ist eine Säule für ganz Europa.“ Mit rund 140 Millionen US-Dollar Jah-

resumsatz im letzten Jahr ist das Land zwischen Flensburg und Rosenheim der absolute Star des Kontinentes. Auf der anderen Seite möchte er sich nicht zu sehr in die Belange des nationalen Managements hineinmischen: „Micromanagement ist nicht meine Sache.“

Das Unternehmen Amway, das weltweit 13.000 Mitarbeiter und über 3 Millionen Vertriebspartner unter Vertrag hat, wurde 1959 gegründet. Vor ca. 40 Jahren hat der Konzern mit seiner internationalen Expansion begonnen. Als erster Auslandsmarkt wurde Australien erschlossen, das lag schon aus sprachlichen Gründen nahe. Es folgten Großbritannien, Hong Kong und

Deutschland – das allererste Land, in dem eine andere Sprache als Englisch gesprochen wurde. „Das war genau vor 30 Jahren, im Herbst 1975“, erzählt Mark Beiderwieden. Auch hier schlug das Konzept von Anfang an ein. „Unsere selbständigen Berater – ganz offiziell heißen sie bei uns Independent Business Owners –, die damals in Deutschland mit angefangen haben und zum Teil noch dabei sind, sind anschließend mit uns in die nächsten Länder gegangen und haben geholfen, die Märkte aufzubauen. Insofern stammen also das Business Modell aus den USA und die Erfahrungen beim Aufbau aus Deutschland.“ Beiderwieden grinst jugenhaft: „Ich

nenne das einen echten transatlantischen Dialog.“

### **SORGFÄLTIGE PLANUNG IST VORAUSSETZUNG**

Eine eigene Abteilung namens New Markets bereitet jede Markteröffnung minutiös vor: Marktforschung, Installation eines nationalen Managements, Anpassung des IT-Systems, Anpassung der internen Prozesse. Wenig später: Die Landesorganisation steht und funktioniert. So hat Amway es weltweit gemacht: Einmal ein Erfolgsmodell gefunden und es rund um den Globus kopiert. „Ich nenne es das ‚Cookie-Cutting-Prinzip‘“, sagt Beiderwieden stolz – „ein globales Konzept das überall lokal funktioniert.“

1999/2000 gab es in Europa schon mehr als 20 Amway-Länder, als eine große Harmonisierungskampagne unter leitender Mitwirkung von Mark Beiderwieden und dem Europäischen Executive Committee in Gang gesetzt wurde. „Wir haben uns damals zusammengesetzt und alle Strukturen neu konzipiert“, erinnert er sich. „Teilweise war das sehr radikal, teilweise haben wir das innerhalb von zweieinhalb Jahren nach und nach umgesetzt.“ Als Folge dessen wurde Europa von früher sieben auf zwei Regionen verschlankt – Mark Beiderwieden übernahm gemeinsam mit dem europäischen Management die Region West mit 17 Ländern –, die Informationstechnik erst konsolidiert, dann ausgelagert, viele Prozesse vereinheitlicht und das vielfältige Incentive-System für ganz Europa gleichgeschaltet.

Die Manager und Vertriebspartner in den einzelnen Landesgesellschaften mussten sich daran gewöhnen, mit weniger Freiräumen zu leben. „Sie sollten eher als Außenstellen unter dem Dach Europa arbeiten, damit uns das Mutterhaus in den USA auch als Einheit sieht, und das fiel manchen schwer“,



*Für Amway Europe bedeutet der 30. Geburtstag längst nicht das Ende einer prosperierenden Jugend, sondern den Meilenstein für weiteres Wachstum in der Zukunft.*



sagt der Amway-Manager und schildert ein paar Eindrücke aus dieser Zeit: „Die nationalen Geschäftsführer pochten auf die unabänderliche Heterogenität der europäischen Länder und versicherten uns, man könne diese kulturelle Vielfalt einfach nicht über einen Kamm scheren.“ Das freilich bezweifelte er. Heute ist Beiderwieden froh, dass er und seine Kollegen sich durchgesetzt haben und lobt die erreichten Harmonisierungserfolge. „Der ganze Prozess hat zwar insgesamt etwa drei Jahre gedauert, war aber hoch spannend und hat sich im Rückblick mehr als gerechnet.“ Mehr noch: Europa gewann für die amerikanische Unternehmensgruppe an Bedeutung. Und für die international tätigen Vertriebspartner zahlte es sich ebenfalls aus. Sie finden nun in jedem europäischen Amway Markt die gleichen Bedingungen, Formulare, Produktangebote und Incentives vor – ein Ideal an dem die Europäische Union noch arbeitet.

### THINK GLOBAL, ACT GLOBAL

Bis heute hat Amway keine europäische Zentrale, sondern wird dezentral von Managern in verschiedenen Ländern gesteuert. „Die europäische Geschäftsleitung ist absolut verteilt und das ganz bewusst, so dass wir in den größten Märkten überall hochkom-

### Mark Beiderwieden,

Sr. Vice President und Managing Director Amway Europe

- 1985 Bachelor's Degree International Business in Michigan, USA
- 1986 Tätigkeit im Export einer deutschen Firma (im Rahmen eines Austauschprogramms des Amerikanischen Kongresses und des Deutschen Bundestags)
- 1987 Direktvertrieb bei einem internationalen Weinvertriebsunternehmen (Marketing und Sales Koordination der ausländischen Niederlassungen, später Gründung und Aufbau einer neuen Filiale in Spanien sowie Vertriebsleitung Holland und Belgien)
- 1993 National Sales Manager bei Amway Deutschland
- 1997 Geschäftsführer Amway Deutschland
- 1999 Regional Director Deutschland, Österreich, Schweiz
- 2000 Regional Director Central Europe (zusätzlich Südeuropa und Südafrika)
- 2002 Director Western Europe (zusätzlich Großbritannien, Skandinavien, Benelux, Frankreich)
- 2003 Senior Vice President und Managing Director Amway Europe (27 nationale Märkte)

petente Entscheidungsträger sitzen haben, die nicht nur an die lokalen Märkte denken.“

Für 2006 hat sich Amway ein ehrgeiziges Umsatzziel gesteckt. „Wir wollen von 550 auf 710 Millionen US-Dollar Umsatz wachsen“, sagt Mark Beiderwieden. „Natürlich ist die Milliarde ein ganz großes Nahziel von uns allen, das hat das komplette Management unterschrieben und wir hoffen, es in 2010/2011 zu erreichen – und das ohne Russland.“ Der russische Markt wurde erst im März 2005 erschlossen. Dort sei der Direktvertrieb sehr positiv aufgenommen worden, erzählt der Amway-Europachef. „Das Land wird von sehr großer Bedeutung für uns werden.“ Längerfristig – Vision: 2015 – soll die Zwei-Milliarden-Hürde genommen werden.

Um dieses Ziel zu erreichen, braucht Amway nicht nur viele nebenberuflich tätige Berater im Außendienst, sondern auch Existenzgründer, die von dem Erfolgskonzept überzeugt sind. Ausgefeilte Trainingsprogramme im internationalen Kontext bereiten den Führungsnachwuchs darauf vor und vermitteln den Amway Spirit of Success. „Der Zug steht bereit“, wirbt Beiderwieden, „wir haben seit 30 Jahren die Erfahrung, wir haben die Struktur, die Technik, die Prozesse, die das



*Ann M. Veneman, Executive Director UNICEF. und Mark Beiderwieden, Sr. Vice President and Managing Director Amway Europe, zusammen mit Christian Ude, Oberbürgermeister von München. Amway wird das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen innerhalb der nächsten 5 Jahre mit 2,5 Mio Euro unterstützen.*

unterstützen. Uns fehlen nur noch mehr erfahrene Führungskräfte und Vertriebspartner, möglichst solche, die über internationale Erfahrung verfügen und diese in einem grenzüberschreitenden Umfeld einsetzen wollen.“ Für Amway Europa bedeutet der 30. Geburtstag längst nicht das Ende einer prosperierenden Jugend, sondern den Meilenstein für weiteres Wachstum in der Zukunft.

Flankiert wird dies von großem sozialen Engagement. 2001 ist Amway in Europa eine Partnerschaft mit UNICEF eingegangen. „Die ganze Mannschaft und auch die Berater draußen im Markt unterstützen das mit ganzem Herzen“, versichert Beiderwieden. Für die Flutkatastrophe in Asien wurden 400.000 US-Dollar gespendet, für das UNICEF Impfprogramm 300.000 US-Dollar und für kleinere Projekte noch einmal die gleiche Summe, so dass UNICEF und damit den hilfsbedürftigen Kindern dieser

Welt im letzten Jahr eine runde Million US-Dollar zur Verfügung gestellt werden konnte. Und jetzt strahlt Mark Beiderwieden geradezu: „Ich hoffe doch sehr, dass wir 2006 noch mehr zusammenbekommen werden.“ Außerdem hat sich das Unternehmen verpflichtet, bis 2010 die Arbeit von UNICEF mit mindestens weiteren 2,5 Millionen Euro zu unterstützen. ◆

#### **AMWAY – THE PIONEER OF DIRECT SELLING**

*The US- based company Amway was founded in 1959 in Ada, Michigan. As a producer and marketer of high quality products in the segments of Beauty and Wellness, Amway has become one of the most successful companies in the Direct Selling industry. These days Amway is employing about 13.000 people and is working with over three million independent business owners worldwide.*

*Thirty years ago Germany became the first non-English speaking country that Amway expanded to. By introducing a customer satisfaction guarantee that had already proved successful in the United States the company set new standards not only in Germany, but all across Europe. Customers welcomed and appreciated this new service and paid it back with constant loyalty towards Amway and its products. Today with an annual turnover of 140 million USD the German market is being considered the flag ship for Europe.*

*Mark Beiderwieden is the Senior Vice-President and Managing Director of Amway Europe and has the overall responsibility for every market in Europe including Germany. Beiderwieden was born and raised in the United States, but has lived in Germany for almost 20 years now. “Germany means a great deal to me and I care a lot about its affairs”, says the head of Europe.*

The biggest challenge in the career of Mark Beiderwieden was the consolidation of all national markets into one European market. "Back in 1999 we started to analyze and reorganize our European structures", says Beiderwieden and continues: "Sometimes it had to be very radical and in some cases it took a couple of years to transfer all the changes into the individual markets." As a result Amway is able to offer standardized delivery structures, homogenous product portfolios and high product quality for all European countries. "The entire process of harmonization took almost three years all in all, but it was highly exciting and more than worth the effort", states Beiderwieden proudly. It also raised the profile of Europe within the group of affiliated companies.

Today Amway Europe comprises 27 countries and is pursuing an ambitious goal for 2006. "We want to increase our annual turnover from 550 to 710 million USD", says Mark Beiderwieden. "Certainly the billion dollar mark is our goal for the near future and we hope to achieve it in

2010/2011 – and this is not including Russia." The Russian market just opened up in March 2005. The system of direct selling has been received extremely positive and Beiderwieden emphasizes: "Russia will become a key market for Amway."

In order to reach the billion dollar mark Amway is seeking more independent business owners who are convinced of the potential the Amway business opportunity offers. "We look at 30 years of experience and we have established an efficient structure, we only need more qualified partners", explains Beiderwieden. For Amway the 30th birthday does not mark the end of a prosperous youth, but rather a milestone for more growth in the future.

The direct selling channel will become more and more important in the future. In times of poor customer service offered by conventional trade and the lack of time among a lot of people, customers appreciate the competent all-round service offered by well-trained sales partners who also deliver directly to the customer's home. "We

have extremely strong customer loyalty, we receive direct feedback on our products and we don't have to invest in expensive shops", describes Beiderwieden the advantages of direct selling.

Amway is also very committed to social engagement. In 2001 Amway started a partnership with UNICEF and has contributed two million Euro so far to the worldwide immunization program for children in need. "The entire Amway team as well as our independent business owners have been supporting this initiative generously from the beginning", assures Mark Beiderwieden. To demonstrate long-term commitment and social responsibility Amway has agreed to donate at least another 2,5 million Euro to UNICEF within the next five years. □

Das Gespräch mit Mark Beiderwieden führte Harald M. Ortlepp

Mark Beiderwieden hat mit dem Erfolgsmodell von Amway noch viel vor. Als Nahziel wird eine Milliarde Umsatz angepeilt.

