

Christian Beiz | Markus Müllner | Dirk Zupancic

Spitzenleistungen im Key-Account-Management

Das St. Galler KAM-Konzept

H H f LIECHTENSTEIN
Bibliothek

Inhalt

Vorwort	9
Praktische Erfahrungen mit dem St. Galler KAM-Konzept	13
1 Erfolge mit Schlüsselkunden	19
2 Status quo des Themas Key- Account-Majnagement in der Literatur	25
2.1 Entstehung des Key-Account-Managements seit den Sechzigerjahren	27
2.2 Professionalisierung nationaler KAM-Programme seit den Achtzigerjahren	27
2.3 Internationales und globales Key-Account-Management seit den Neunzigerjahren	29
2.4 Spezialisierung und Perfektionierung des Key-Account-Managements in der Gegenwart	30
3 Das St. Galler Key-Account-Management-Konzept	33
3.1 Schlüssel-Schloss-Analogie	34
3.2 Aufgaben für Key-Account-Manager und die Geschäftsleitung	35
4 Situatives Key-Account-Management	45
" 4.1 Vertikale Stufe von Anbieter und Kunde	48
4.2 Branchen des Anbieters und der Kunden: Business-to-Business und Business-to-Cpnsumer.....	49
4.3 Erfolg des Kunden und des Anbieters	49
4.4 Kundenzahl und Lieferantenzahl	49
4.5 Kundenwert und Lieferantenwert sowie Status der Zusammenarbeit	50
4.6 Beschaffungsstrategien und -prozesse des Kunden und Marketingstrategien und -prozesse des Lieferanten ..	50
4.7 Unternehmensgröße und Ressourcen	51
4.8 Organisation des Kunden und des Lieferanten	51
4.9 Leistungsart und -komplexität sowie Form und Status der Zusammenarbeit	52
4.10 Internationalität von Kunde und Anbieter	53
4.11 Unterschiedliche KAM-Situationen im Überblick	53

5	Key-Account-Management-Analyse	57
5.1	Schlüsselkunden analysieren	57
5.2	Leistungen und Gegenleistungen analysieren	72
5.3	Kompetenzen analysieren	78
5.4	Strukturen und Verantwortungen analysieren	82
5.5	Kriterien und Messgrößen identifizieren	84
6	Strategie, Vision und Ziele in der Zusammenarbeit mit einem Key-Account	87
6.1	Strategien mit einem Key-Account	87
6.2	Visionen formulieren djß langfristige Perspektive der Zusammenarbeit mit Key-Accounts.	100
6.3	Ziele machen die Strategie fassbar	102
7	Leistungen für Key-Accounts	107
7.1	Ausrichtung an den Bedürfnissen der Schlüsselkunden	107
7.2	Kundenvorteil als Leitgedanke für schlüsselkunden-spezifische Leistungen	108
7.3	Die kundenindividuelle Strategie bestimmt die Ausgestaltung des Leistungspakets	111
7.4	Das leistungspolitische Spielfeld des KAM	115
7.5	»Schnüren« von Key-Account-spezifischen Leistungspaketen	126
7.6	Gegenleistungen des Key-Accounts sichern	129
8	Prozesse und Aktivitäten im Key-Account-Management	135
8.1	Aktivitäten zur Befriedigung von Kundenbedürfnissen	135
8.2	Prozessmanagement als konzeptionelles Hilfsmittel	137
8.3	Ein prozessorientierter Ansatz für das Key-Account-Management	138
8.4	Drei Prozessschritte bei der Schlüsselkunden-Bearbeitung	141
8.5	Identifikation konkreter Prozesse für das Key-Account-Management	142
9	Teams im Key-Account-Management	149
9.1	Teams: Ein veraltetes Thema im Management?	149
9.2	Die Zusammenstellung von KAM-Teams	151
9.3	Verantwortlichkeiten in der Teamzusammenstellung	155
9.4	Teamkonfiguration bei neuen Key-Accounts	156
9.5	Koordinationsinstrumente für KAM-Teams	156
9.6	Die Rolle des Key-Account-Managers als Teamkoordinator	159

10 Erfolgsmessung im Key-Account-Management	167
10.1 KAM benötigt ein umfassendes System zur Erfolgskontrolle	167
10.2 Balanced Scorecard als Basis für eine mehrdimensionale Kontrolle im KAM	168
10.3 Ansatzpunkte für eine KAM-spezifische Balanced Scorecard	170
11 Der Key-Account-Plan	177
11.1 Wesen der Planung im Key-Account-Management	177
11.2 Aufbau eines Key-Account-Plans	177
11.3 Abstimmen des Key-Account-Plans	180
11.4 Erstellen des Key-Account-Plans	181
11.5 Umsetzen des Key-Account-Plans [^]	183
11.6 Erfolgsfaktoren der Key-Account-Planung	185
12 »Strategy« im organisatorischen KAM	189
12.1 Definition und Selektion von Key-Accounts	189
12.2 Key-Account-Management als Teil der Unternehmensstrategie	200
13 »Solutions« im organisatorischen KAM	207
13.1 Schlüsselkundenspezifische Leistungen im Leistungsportfolio eines Unternehmens	207
13.2 Basisvoraussetzungen für erfolgreiche Key-Account- Leistungen schaffen	218
14 »Skills« im organisatorischen KAM	225
14.1 Personalentwicklung für Mitarbeiter im KAM	225
14.2 KAM-Fokus in der Human-Ressource-Strategie	238
15 »Structures« im organisatorischen KAM	249
15.1 Implementierung von KAM-Strukturen	249
15.2 KAM-Fokus in der Unternehmensstruktur und -kultur.. . . .	273
16 »Scorecard« im organisatorischen KAM	293
16.1 Lernen und Knowledge-Management	293
16.2 KAM-Fokus im unternehmensinternen Controlling und Reportingsystem	301
17 Fazit und Ausblick: Schlüssige Systeme für das Key-Account-Management	307
17.1 Risiken im Key-Account-Management	307
17.2 Anspruchsvolles Management des Key-Account-Managements	316
17.3 Zukünftige Entwicklungsperspektiven	321

Inhalt

Literaturverzeichnis	329
Register	343
Autoreninformation	347