

Inhalt

1	WAS SIE VON DIESEM BUCH ERWARTEN KÖNNEN.	12
2	WARUM KAM FÜR VIELE UNVERZICHTBAR IST	15
2.1	TRENDS IM EINKAUFSMANAGEMENT	16
2.2	VERÄNDERUNGEN AM MARKT	19
2.3	TREIBER AUS DEM EIGENEN UNTERNEHMEN	21
3	WAS WIRKLICH HINTER KAM STECKT	26
3.1	8 DIMENSIONEN EINES SYSTEMATISCHEN KAM	30
3.2	KAM UND STRATEGISCHE PARTNERSCHAFTEN	32
3.3	KEY SUPPLIER MANAGEMENT	38
3.4	KAM IM VERGLEICH ZUM KLASSISCHEN VERTRIEB	39
3.5	TRENDS IM KEY ACCOUNT MANAGEMENT	43
4	EINFÜHRUNG UND WEITERENTWICKLUNG VON KAM IN 3 PHASEN.....	47
4.1	KAM EINFÜHRUNG – EIN PROJEKT	50
4.1.1	<i>Phase 1: Analyse und Konzeption.....</i>	<i>52</i>
4.1.2	<i>Phase 2: KAM geht an den Start.....</i>	<i>54</i>
4.1.3	<i>Phase 3: Kontinuierliches weiterentwickeln.....</i>	<i>56</i>

4.2	RISIKEN VON KEY ACCOUNT MANAGEMENT.....	57
4.3	KRITISCHE ERFOLGSFAKTOREN.....	61
4.4	KAM UNTERNEHMENSKONZEPT	64
5	PHASE 1: ANALYSE UND KONZEPTION	67
5.1	DIE KICK-OFF VERANSTALTUNG	69
5.1.1	<i>Teilnehmer</i>	69
5.1.2	<i>Ziele und Agenda</i>	72
5.2	WELCHE ZIELE VERFOLGEN SIE MIT KAM?	76
5.2.1	<i>Was ist das Ziel vom KAM in Ihrem Unternehmen?</i> ..	76
5.2.2	<i>Welche Terminologien werden verwendet?</i>	80
5.3	WER SIND IHRE SCHLÜSSELKUNDEN?.....	84
5.3.1	<i>Schritt 1 – Kundensegmentierung</i>	88
5.3.1.1	1 – Produktbezogenes oder produktübergreifendes KAM	88
5.3.1.2	2 – Bestimmung geografische Ausbreitung.....	89
5.3.1.3	3 – Festlegung aller Kundengruppen	91
5.3.1.4	4 – Bestimmung Kundengruppen für KAM.....	93
5.3.2	<i>Schritt 2 – Kundenportfolio Analyse</i>	94
5.3.2.1	Kriterien festlegen: Eigene Position beim Kunden heute	96
5.3.2.2	Kriterien festlegen: Kundenattraktivität.....	97
5.3.2.3	Gewichten der Kriterien	105
5.3.2.4	Wertebereich pro Kriterium festlegen	106
5.3.2.5	Bewertung pro Kunde durchführen	109
5.3.2.6	Visualisierung der Ergebnisse	111
5.3.3	<i>Schritt 3 – Auswahl der Key Accounts</i>	112
5.3.4	<i>Schritt 4 – Regelmäßige Überprüfung</i>	115
5.4	WAS BIETEN SIE IHREM SCHLÜSSELKUNDEN?	116

5.5	WELCHE ORGANISATIONSFORM IST DIE RICHTIGE?	121
5.5.1	<i>Kriterien, die Ihre Organisationsform bestimmen ...</i>	122
5.5.2	<i>KAM – eine Frage der Hierarchie?</i>	127
5.5.3	<i>Mögliche Organisationsmodelle</i>	128
5.5.3.1	1: KAM in der Regionalvertriebsorganisation	131
5.5.3.2	2: Vertriebsleiter ist auch Key Account Manager	133
5.5.3.3	3: Nationale Key Account Manager	136
5.5.3.4	4: Nationales Key Account Management Team	138
5.5.3.5	5: Internationales Key Account Management Team	140
5.5.3.6	6: Key Account Management im Produktbereich	142
5.5.4	<i>KAM als Stabsfunktion</i>	144
5.5.5	<i>Umsetzung auf Ihr Unternehmen</i>	145
5.5.6	<i>Das Key Account Team</i>	153
5.5.6.1	Drei große Herausforderungen von Key Account Teams 158	
5.5.7	<i>Top Management Sponsoring</i>	160
5.6	KEY ACCOUNT MANAGER: KOMPETENZEN UND VERGÜTUNG	162
5.6.1	<i>Rollen und Aufgaben</i>	163
5.6.2	<i>Kompetenzen</i>	168
5.6.3	<i>Karriere und Fortbildung</i>	179
5.6.4	<i>Führen mit Zielvereinbarungen</i>	184
5.6.5	<i>Variable Vergütungssysteme</i>	188
5.7	EINBINDUNG VON KAM IN IHRE UNTERNEHMENSPROZESSE	196
5.7.1	<i>KAM Kundenbearbeitungsprozess</i>	197
5.7.2	<i>Budgetplanungsprozess</i>	202
5.7.3	<i>E-Business in KAM Prozessen</i>	204
5.8	IHR WERKZEUGKASTEN ALS KEY ACCOUNT MANAGER	208
5.8.1	<i>Key Account Plan – Aufbau und Struktur</i>	209
5.8.2	<i>Key Account Plan – Einsatzgebiete</i>	213

5.9	WIE SIE IHR KAM STEUERN KÖNNEN	
	(VON STEPHAN MEIßNER)	215
5.9.1	Formen, Funktionen und Möglichkeiten	218
5.9.1.1	Finanzperspektive	220
5.9.1.2	Kunden- bzw. Marktperspektive	223
5.9.1.3	Interne Prozessperspektive	225
5.9.1.4	Mitarbeiterperspektive	228
5.9.2	Voraussetzungen für eine BSC Einführung.....	233
5.9.2.1	Schlüssige Kennzahlen	234
5.9.2.2	Quantitative und qualitative Kennzahlen	236
5.9.2.3	Kundenbezogene Kennzahlen	238
5.9.3	Entwicklung einer unternehmensspezifischen	
	Balanced Scorecard	240
5.9.4	Einsatz von Softwarelösungen	244

6 PHASE 2: KEY ACCOUNT MANAGEMENT GEHT AN DEN START 247

6.1	STARTSCHUSS IM UNTERNEHMEN.....	248
6.1.1	<i>Operatives Key Account Management Kick-off.....</i>	248
6.1.2	<i>Key Account Management Einführungsseminar</i>	249
6.1.3	<i>Strategieworkshops pro Schlüsselkunde.....</i>	250
6.1.4	<i>Regelmäßige Teamrunden.....</i>	251
6.1.5	<i>Mitarbeitergespräche.....</i>	253
6.1.6	<i>Unternehmensinterne Kommunikation</i>	254
6.2	EXTERNE KOMMUNIKATION	257
6.2.1	<i>Was sage und wie sage ich es meinem Kunden?..</i>	257
6.2.2	<i>Internet und Veranstaltungen</i>	259

7	PHASE 3: KONTINUIERLICHE WEITERENTWICKLUNG	261
7.1	INTERNE ÜBERPRÜFUNG	262
7.1.1	<i>Key Account Management Review</i>	262
7.2	DEN KUNDEN EINBEZIEHEN	266
7.2.1	<i>Strategieworkshops mit den Kunden</i>	266
7.2.2	<i>Kundenbefragungen</i>	267
8	ZU GUTER LETZT	277
	Über den Autor Hartmut Sieck	278
	Literaturverzeichnis	279
	Interessante Internetlinks	281
	Publikationen von Hartmut Sieck	282
	Register	283