Das St.Galler Key-Account-Management-Konzept

Christian Belz · Markus Müllner · Dirk Zupancic

Kunden- und Mitarbeiterpotenziale lassen sich im Key Account Management langfristig nur dann optimal ausschöpfen, wenn die Schlüsselkundenbearbeitung systematisch erfolgt.

Das St.Galler Key-Account-Management-Konzept bietet eine systematische Hilfe, indem es die Aufgaben der Schlüsselkundenbearbeitung strukturiert. Das Konzept greift funktionale und organisatorische Aspekte des Key-Account-Managements (KAM) gleichermassen auf. Auf diese Weise bietet es Key Account Managern eine Handlungsrichtlinie und unterstützt Einführungs- und Professionalisierungsprojekte im KAM.

■ Funktionales Key Account Management

Key Account Manager müssen die Situation des Schlüsselkunden, das heisst seine spezifischen Bedürfnisse und Entscheidungsstrukturen, sowie die eigenen Leistungen, Kompetenzen und Unternehmensstrukturen analysieren (KAM-Analyse). Auf diesen Erkenntnissen aufbauend, sollten sie eine kundenindividuelle Schlüsselkundenstrategie erarbeiten und einen Key-Account-Plan entwerfen, dessen Realisierung sie vorantreiben (KAM-Realisierung). Der KAM-Zirkel (vgl. Abbildung 1) strukturiert die Aufgaben der operativen Key-Account-Bearbeitung. Er stellt somit den Bezugsrahmen für die Arbeit eines Schlüsselkunden-Managers dar.

■ Organisatorisches Key Account Management

Bei der Implementierung beziehungsweise der Professionalisierung des Key Account Managements sind unternehmensindividuelle Rahmenbedingungen wie Kundenstruktur, Partnerkontakte oder Mitarbeiterentwick-

Schlüsselkunden sind für den Erfolg eines Unternehmens von herausragender Bedeutung. Sie erfolgreich zu bearbeiten, ist anspruchsvoll. Es bedarf vielfältiger Fähigkeiten, um die gesamte Leistung eines Unternehmens so zu bündeln, dass Key Accounts zufrieden gestellt und eigene Erfolgsvorgaben erreicht werden.

lung zu berücksichtigen. Nur so ist gewährleistet, dass das KAM nicht als Insellösung konzipiert, sondern auf die spezifischen Gegebenheiten der Anbieterorganisation abgestimmt integriert wird (KAM-Integration). Dabei muss das KAM-Konzept auf einem tragfähigen Fundament aufbauen, das beispielsweise in der Unterstützung durch das Topmanagement, hochwertigen Grundleistungen oder einem qualifizierten Mitarbeiterstamm besteht (KAM-Fundament). Ebenso wie der KAM-Zirkel besitzt auch der Support-Zirkel (vgl. Abbildung 2) einen prozessualen Charakter. Die entsprechenden Aufgaben sind kontinuierlich zu verfolgen.

Schlüsselfragen:

- Kennen Sie Ihren Key Account? (Branche, Produkte, Probleme, Motive, Marktpartner, Kunden, Entscheidungsträger, Strategie, Struktur, Kultur)
- Kennen Sie Ihr eigenes KAM-Arbeitsumfeld? (Leistungssysteme, Kernkompetenzen, Mitarbeiter, Erfolgsgrössen)
- Bearbeiten Sie Ihren Key Account systematisch? (Verknüpfen von Strategien und messbaren Zielen, Kombinieren der Leistungen und Festlegen der Gegenleistungen, Ermitteln der Prozesse und Aufgaben, Messen der Ziele und Ableiten von Lernprozessen)
- Integrieren Sie Ihr Key Account Management in das Gesamtunternehmen? (Systematische Selektion von Schlüsselkunden, Entwickeln neuer Kompetenzen für die Zusammenarbeit, Entwickeln des Personals und der Organisation, Multiplizieren von Erfolgen)

Prof. Dr. Christian Belz
Professor für Marketing an der Universität St.Gallen, Geschäftsführender Direktor des Instituts für Marketing und Handel sowie Mitherausgeber von Thexis, CH-St.Gallen

Dr. des. Markus Müllner
Stellvertretender Geschäftsführer, Marketing Auditorium St.Gallen AG, CH-St.Gallen

Dr. Dirk Zupancic
Leiter Kompetenzzentrum Business-to-Business-Marketing am Institut für Marketing und Handel, Universität St.Gallen, CH-St.Gallen

- Arbeiten Sie an einem echten Fundament für Ihr KAM-Programm? (Fokus auf Schlüsselkundenbearbeitung, Unterstützung durch Topmanagement, Bereitschaft, für bestimmte Schlüsselkunden neue und individuelle Leistungen zu erbringen, hoher Stellenwert des KAM im Rahmen des Unternehmenscontrollings)

Auf Basis des hier vorgestellten St.Galler Key-Account-Management-Konzepts verfassen wir ein umfassendes Lehrbuch zum Key Account Management. Voraussichtlicher Erscheinungstermin: Ende 2002.

In unserem halbjährlich stattfindenden Weiterbildungsseminar «Excellence

im Key Account Management» vermitteln wir Interessierten die Grundlagen, Methoden und Instrumente des St.Galler Key-Account-Management-Konzepts. Informationen zum Seminar, das wir übrigens auch als Inhouse-Schulung anbieten, und Broschüren erhalten Sie unter Tel. +41 (0)71 224 28 89

oder per E-Mail (markus.muellner@unisg.ch).

Eine ausführliche Beschreibung des St.Galler Key-Account-Management-Konzepts finden Sie zudem auf unseren Internetseiten unter <http://www.unisg.ch/b2b> (Kategorie «News»).

T