

Der Key Account Manager

Sieck

3., überarbeitete und erweiterte Auflage 2024

ISBN 978-3-8006-7156-4

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Der Key Account Manager



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Hartmut Sieck

*DER **KEY** **ACCOUNT** MANAGER*

Aufgaben, Werkzeuge
und Erfolgsfaktoren

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Das Motto von Hartmut Sieck lautet: „Topkunden begeistern“. Er ist Gründungsmitglied sowie Vorstand der *European Foundation for Key Account Management* und hat sich in den letzten 25 Jahren einen Namen als Experte für die Themen Key Account Management und Vertrieb im Business-to-Business-Umfeld gemacht. In den Verlagen C.H.Beck und Vahlen sind bereits mehrere Bücher von ihm erschienen, unter anderem „Next Level Key Account Management“.


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 7156 4

ISBN ePDF: 978 3 8006 7157 1

ISBN ePub: 978 3 8006 7158 8

© 2024 Verlag Franz Vahlen GmbH,
Wilhelmstr. 9, 80801 München

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluié



Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.
Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses
Werkes zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

Vorwort

„Ich gratuliere Ihnen ganz herzlich zu Ihrer neuen Position als Key Account Manager in unserem Unternehmen. Jetzt aber ran ans Werk, und entwickeln Sie unser Geschäft mit den Kunden. Wir zählen auf Sie!“

Kommt Ihnen diese Situation bekannt vor? Das passiert fast jeden Tag in Deutschland. Schnell wird man zum Key Account Manager ernannt und hat den Titel auf der Visitenkarte stehen. Doch spätestens am eigenen Schreibtisch stellt man sich dann oft die spannende Frage: *„Was heißt das eigentlich für mich und meine Arbeit? Was soll ich denn jetzt wirklich anders machen?“* Leider verfügen nur wenige Unternehmen über ein Key Account Management (KAM)-Handbuch, aus dem klar hervorgeht, was ein professionelles und systematisches Vorgehen im KAM wirklich ausmacht. Häufig werden einem neuen Key Account Manager zu Beginn seiner Tätigkeit auch keine Seminare angeboten. Das Resultat: Jeder lebt am Ende seinen eigenen KAM-Ansatz und -Stil. Die einen machen so weiter, wie sie es aus ihrer Verkäuferposition heraus kennen. Andere hingegen versuchen das Thema etwas strategischer anzugehen, durchlaufen dabei aber eine lange Lernkurve wie viele Key Account Manager vor ihnen.

Dieses Praxishandbuch soll Ihnen auf die wichtigsten Fragestellungen im Key Account Management kurze, griffige Antworten geben, damit Sie möglichst schnell einen komprimierten Überblick über das Key Account Management und den Werkzeugkasten eines Key Account Managers erhalten.

Sind Sie schon länger in der Position eines Key Account Managers? Dann können Sie dieses Handbuch nutzen, um Ihr eigenes Tun auf den Prüfstand zu stellen und zielgerichtet wichtige Kenntnisse aus dem Key Account Management schnell nachzuschlagen.

Ein Wort noch zum Titel dieses Buches:

„Der Key Account Manager“ scheint sich ja ausschließlich an die männliche Fraktion zu richten. Ehrlich gesagt haben wir (Verlag, Lektor und ich) lange diskutiert, wie wir mit dem Titel umgehen. Definitiv richtet sich dieses Buch an alle Key Account Manager und Managerinnen, unabhängig vom Geschlecht. Im Laufe der Jahre durfte ich viele sehr erfolgreiche Key Account Managerinnen kennenlernen und auch viel von ihnen lernen. Was also tun? Ändern wir den Titel in Key Account Manager:in (m/w/d)? Damit wäre es dann aber keine Neuauflage mehr, sondern es müsste ein neues Buch werden, da wir mit dem neuen Titel, eine einschneidende Veränderung vornehmen würden. Meine Entscheidung fiel an einem Montagabend. Meine Frau schaltete das TV Gerät an und in dem Augenblick startete die Sendung „Bauer sucht Frau“ und siehe da auch dieser etablierte, bekannte Titel traf gar nicht mehr auf den Inhalt zu. Bäuerin sucht Bäuerin, Bäuerin sucht Bauer, Bauer sucht Bauer und und und. Damit habe ich den Beschluss gefasst, den eingeführten Titel für dieses Buch beizubehalten und auch im Text ausschließlich die männliche Schreibweise zu nutzen. Das mache ich aber ausschließlich aus Gründen der leichten Lesbarkeit, da gegenderte Texte einfach wenig Freude beim Lesen machen. Ich hoffe, dass ist für Sie so in Ordnung.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß und Erfolg mit diesem Buch.

Hartmut Sieck

PS: hier noch einige Hinweise zu den verwendeten Begriffen in diesem Buch:

- **KAM** oder **Key Account Management** beschreibt ein Gesamtsystem von der Auswahl der strategischen Key Accounts, über die Definition der Sonderleistungen für diese Kunden bis hin zu Fragen der Organisation, Werkzeuge und Steuerung.
- **Key Account** ist ein extrem wichtiger Kunde beziehungsweise ein Unternehmen im Markt, das für Ihr Unternehmen eine hohe strategische Bedeutung hat.
- **KA Manager** oder **Key Account Manager** ist die Person, die die Geschäftsbeziehung zu einem oder mehreren ausgewählten Key Account-Kunden verantwortet.“

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Key Account Management auf den Punkt gebracht	11
1.1 Alle reden darüber, jeder meint etwas anderes	13
1.2 Modernes KAM – der Versuch einer allgemeingültigen Definition	17
1.3 Key Account Management und Flächenvertrieb – ein Vergleich	23
1.4 Sind KAM und Großkundenmanagement dasselbe?	25
1.5 Lean KAM – heute wichtiger denn je!	27
1.6 Selbstcheck: Sind Sie nur Kundenbetreuer oder doch schon proaktiv, mittelfristig, gestaltend und im Team unterwegs?	30
2 Der Key Account Manager	33
2.1 Rolle 1: der Verkäufer	35
2.2 Rolle 2: der Beziehungsmanager	38
<i>Modell 1: 1:1-Ansatz</i>	38
<i>Modell 2: 1:n-Ansatz</i>	39
<i>Modell 3: n:n-Ansatz</i>	40
2.3 Rolle 3: Führen eines virtuelles Teams	44
<i>Erfolgsfaktor Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Team sind klar definiert!</i>	49
2.4 Rolle 4: Informationsmanager	51
<i>Externes Informationsmanagement in Richtung Key Account</i>	52
<i>Internes Informationsmanagement im eigenen Unternehmen</i>	53
2.5 Rolle 5: Strategieplaner und -umsetzer	56
2.6 Der Key Account Manager als Outputmanager ...	57
2.7 In welcher Rolle verbringen Sie die meiste Zeit? ..	59
2.8 Der Key Account Manager Kompetenzencheck ...	60

3	Der Key Account Plan	63
3.1	Key Account Plan: Struktur, Format, Erfolgsfaktoren	65
	<i>Welche Aufgaben hat ein Key Account Plan?</i>	65
	<i>Wie sollte ein Key Account Plan strukturiert sein?</i>	66
	<i>Was sollte bei einem internationalen Account berücksichtigt werden?</i>	67
	<i>Welchen formalen Anforderungen sollte der Key Account Plan genügen?</i>	68
	<i>Wie umfangreich sollte ein Key Account Plan ausfallen?</i>	69
	<i>Wie häufig sollten Sie den Key Account Plan überarbeiten?</i>	71
3.2	Bevor wir starten: der 11-Punkte-Check für Ihre Potenzialeinschätzung	73
3.3	Neun Fragen, um einen Kunden systematisch zu analysieren	74
3.4	Buying Center-Analyse: ein Muss im Key Account Management	77
	<i>Mit neun Fragen zur Buying Center-Analyse</i>	80
	<i>Umsetzung im Key Account Plan</i>	85
3.5	Marktanalyse mit Sinn und Verstand	87
3.6	SWOT: richtig angewendet ein starkes Werkzeug	89
	<i>Was ist eine SWOT-Analyse?</i>	90
	<i>Wie setzen Sie die SWOT-Analyse im KAM ein?</i>	90
	<i>Fünf typische Fehler bei der Anwendung der SWOT-Analyse im KAM</i>	91
	<i>Wie nutzen Sie die SWOT-Analyse in einem Gespräch mit Ihrem Key Account?</i>	92
3.7	Blaue Ozeane: Was macht Sie eigentlich einzigartig?	93
	<i>Blaue Ozeane im Kundengespräch einsetzen</i>	96
3.8	Won Bid/Lost Bid: Warum kauft ein Kunde eigentlich bei Ihnen?	97
3.9	Ihre Key Account-Strategie: Ziele, Strategien und Maßnahmen sind drei paar Schuhe!	99
	<i>Mission (M)</i>	99
	<i>Objectives (O)</i>	100
	<i>Strategies (S)</i>	102
	<i>Tactics (T)</i>	105

<i>Exkurs: OKRs im Key Account Plan</i>	105
<i>Requirements (R)</i>	108
3.10 Ihr Plan für die nächsten 24 Monate	109
4 Die Umsetzung im Tagesgeschäft und beim Kunden	113
4.1 Strategisches Jahresgespräch	115
<i>Vorbereitung</i>	116
<i>Die richtige Struktur macht's</i>	117
4.2 Kundentermine	119
<i>Kundentermine professionell vorbereiten</i>	119
<i>Kundentermine verkaufsorientiert strukturieren</i>	121
<i>Ihre Unternehmenspräsentation – wenn es denn sein muss</i>	125
<i>Die richtigen Fragen stellen</i>	126
<i>Kundennutzen</i>	130
<i>Einwandbehandlung</i>	132
<i>Kundentermine professionell nachbearbeiten</i>	133
4.3 Anfragen bewerten und strategisch verkaufen	135
4.4 Angebotsmanagement	138
4.5 Verhandlungen	141
<i>Verhandeln und nicht feilschen</i>	142
<i>Professionell vorbereiten</i>	145
<i>Fünf Grundregeln für erfolgreiche Verhandlungen</i>	146
Das muss noch gesagt werden, und zwei Geschenke für Sie	149
Stichwortverzeichnis	153