

## Die Betreuung von Großkunden bietet noch viele Potenziale

In einer aktuellen Studie am Kompetenzzentrum für angewandtes Marketing der Hochschule Niederrhein unter Leitung von Professor Dr. Harald Vergossen wurde untersucht, wie Unternehmen bei der Betreuung ihrer Großkunden tatsächlich vorgehen. Die Ergebnisse machen deutlich, dass die Betreuung von Großkunden noch viele Optimierungsmöglichkeiten bietet. Die Optimierungsmöglichkeiten beziehen sich einerseits auf den immer noch zu geringen Durchsetzungsgrad des Key Account Managements (KAM) in der Praxis und andererseits aus der Art und Weise, wie KAM in verschiedenen Unternehmen realisiert wird:

- Etwa ein Drittel der befragten Unternehmen hat die Betreuung von Schlüsselkunden bislang nicht auf ein separates KAM übertragen. Die Unternehmen sollten sich nicht länger von den hohen Aufwendungen abschrecken lassen, welche durch die Einrichtung eines KAM entstehen, sondern vielmehr den hohen Nutzen einer professionellen Schlüsselkundenbetreuung erkennen.
- Für Unternehmen, die bereits über ein (wie auch immer organisiertes) KAM verfügen, ergeben sich aus der Studie zum Teil nicht unerhebliche Optimierungspotenziale.
  - *Professionellere Identifizierung der Key Accounts*  
Die immer noch dominierende Umsatzorientierung bei der Identifizierung der Key Accounts sollte dringend erweitert werden. Dabei bieten sich solche Verfahren an, die sowohl quantitative als auch qualitative Kriterien berücksichtigen können (z. B. Portfolio-Modelle). In diesem Zusammenhang sollten zudem die Verfahren zur Ermittlung des *Umsatzpotenzials* eines Kunden verbessert werden. Angesichts der hohen Investitionen, die ein KAM verlangt, muss durch ein geeignetes Auswahlverfahren sichergestellt werden, dass die „richtigen“ Kunden selektiert werden.

- *Bessere Kommunikation*

Optimierungspotenzial gibt es zudem hinsichtlich der Kommunikation – und zwar sowohl innerhalb der in der Praxis häufig anzutreffenden KAM-Teams als auch zwischen dem KAM und anderen Teilen der (Vertriebs-)Organisation. Innerhalb der KAM-Teams sollte stärker über eine Weisungsbefugnis des Key Account Managers gegenüber den anderen Teammitgliedern nachgedacht werden. Die Kommunikation zwischen dem KAM und anderen Organisationseinheiten sollte stärker institutionalisiert werden, damit sie reibungsloser funktioniert.

- *Qualifiziertere Analyse und Steuerung der Geschäftstätigkeit mit Key Accounts*

In vielen Unternehmen kann die Analyse und Steuerung der Geschäftstätigkeit mit Schlüsselkunden verbessert werden. Hierzu bietet sich der konsequente Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente und Marketing-Tools an. Der Einsatz dieser Tools sollte zudem stärker standardisiert werden, statt sie dem Engagement eines einzelnen Key Account Managers zu überlassen.

- *Intensivere Schulung der Key Account Manager*

Schließlich sollten Unternehmen sicherstellen, dass die Handlungskompetenz der Mitarbeiter, in die sie die so wichtige Betreuung der Schlüsselkunden gelegt haben, ausgezeichnet ist. Wie die vorliegende Studie zeigt, besteht Schulungsbedarf insbesondere hinsichtlich der Sozialkompetenz sowie der personalen Kompetenz der Key Account Manager.

Insgesamt muss das Verständnis für die hohe Relevanz eines professionellen Key Account Managements in vielen Unternehmen noch weiter entwickelt und vertieft werden. Andere Untersuchungen haben bereits gezeigt, dass KAM zwar aufwendig, aber auch sehr erfolgreich sein kann.

***Das Kompetenzzentrum für angewandtes Marketing der Hochschule Niederrhein führt auch individuelle Vertriebs- und Marketing-Checks für Unternehmen durch. Weitere Informationen:***

**Kompetenzzentrum für angewandtes Marketing der Hochschule  
Niederrhein Prof. Dr. Ingo Bieberstein, Prof. Dr. Harald Vergossen  
Webschulstr. 41 – 43, 41065 Mönchengladbach  
Telefon: (0 21 61) 1 86–63 38 oder –63 67, Fax: (0 21 61) 1 86–63 13  
[ingo.bieberstein@hs-niederrhein.de](mailto:ingo.bieberstein@hs-niederrhein.de); [harald.vergossen@hs-niederrhein.de](mailto:harald.vergossen@hs-niederrhein.de)**

## **Das Kompetenzzentrum für angewandtes Marketing an der Hochschule Niederrhein**

Das Kompetenzzentrum für angewandtes Marketing an der Hochschule Niederrhein wird von den Professoren Dr. Ingo Bieberstein und Dr. Harald Vergossen geleitet.



Prof. Dr. Ingo Bieberstein verfügt über 20 Jahre Erfahrung in praktischer Marketingarbeit; er ist seit 13 Jahren an der Hochschule Niederrhein tätig, Schwerpunkte: Zufriedenheitsforschung, Dienstleistungsmarketing, Verkaufsmanagement (inkl. KAM)  
[Ingo.Bieberstein@hs-niederrhein.de](mailto:Ingo.Bieberstein@hs-niederrhein.de)



Prof. Dr. Harald Vergossen verfügt ebenfalls über 20 Jahre Erfahrung in praktischer Marketingarbeit, er ist seit 5 Jahren an der Hochschule Niederrhein tätig, Schwerpunkte: Marketing-Kommunikation, Marktforschung, Verkaufsmanagement (inkl. KAM)  
[Harald.Vergossen@hs-niederrhein.de](mailto:Harald.Vergossen@hs-niederrhein.de), [www.vergossen.com](http://www.vergossen.com)