

Abstract

Titel: Internationales Key Account Management – Ein Vergleich zwischen Theorie und Praxis

Kurzzusammenfassung: Im Zuge der Globalisierung haben sich ursprünglich heterogene Kunden zu internationalen Schlüsselkunden entwickelt und bedürfen nun einer vollkommen neuen und weltweit einheitlichen Bearbeitung. Angesichts der zunehmenden Wichtigkeit des internationalen Key Account Managements, sind viele Unternehmen gezwungen, ihre bestehenden Key Account Strukturen neu auszurichten sowie die Geschäftsprozesse damit in Einklang zu bringen. Die vorliegende Bachelor-Thesis befasst sich mit den Anforderungen zur Erfolgssicherung im internationalen Key Account Management und dem Status Quo der Umsetzung in der Praxis.

Verfasser/-in: Milos Mihajlovic

Herausgeber/-in: **Dr. oec. Pius Küng**

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2016

Sprache: Deutsch

Zitation: Mihajlovic, M. (2016). *Internationales Key Account Management – Ein Vergleich zwischen Theorie und Praxis*. FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

Schlagwörter (3-5 Tags): Topmanagement-Support, Leistungssysteme, Accountplan, iKAM-Teams, internationale Koordination

Ausgangslage

Multinationale Firmen agieren weltweit, indem sie nationale Märkte individuell bedienen und dabei auf die jeweiligen lokalen Bedürfnisse weitgehend Rücksicht nehmen. Im Zuge der Internationalisierung hat sich jedoch die Kundenstruktur stark verändert, nämlich, gewisse, ursprünglich heterogene Kunden haben sich zu International Key Accounts (IKA) entwickelt und bedürfen nun einer vollkommen neuen Bearbeitung. IKAs zeichnen sich in der Regel durch einen stärker zentralisierten und internationalisierten Einkauf aus. Zu ihren Bedürfnissen gehören ein erweitertes Leistungsspektrum, internationale Koordination der Leistungen, internationale Rahmenverträge, eine zentrale Ansprechperson und im Allgemeinen eine privilegierte Behandlung. Angesichts der zunehmenden Wichtigkeit des internationalen Key Account Managements (iKAM), sind viele Unternehmen gezwungen, ihre bestehenden Key Account Strukturen neu auszurichten sowie die Geschäftsprozesse damit in Einklang zu bringen. Dies ist kein leichtes Unterfangen, da die durch die internationale Dimension entstehende Komplexität Schwierigkeiten in der Koordination länderübergreifender Kundenprojekte bereitet.

Ziele

Die Ziele der Bachelor-Thesis lauten wie folgt:

1. Die Fachbegriffe KAM und iKAM sind definiert sowie abgegrenzt und die Haupttreiber eines professionellen iKAM sind analysiert.
2. Die Anforderungen zur Erfolgssicherung im iKAM sind beleuchtet.
3. Eine breit gefächerte Analyse über den aktuellen Status der Implementierung des iKAM anhand von mindestens vier Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen ist unter Berücksichtigung der allgemeinen Anforderungen zum iKAM durchgeführt.
4. Massnahmenempfehlungen für die Praxis sind definiert.

Vorgehen

Um die oben aufgeführten Ziele der BATH zu erreichen, hat der Verfasser ein multimethodales Vorgehen angewandt. Zunächst wurde ein Forschungsdesign erstellt, das als Fundament für die Primärforschung diente. Fachwissen über das iKAM wurde mittels einer extensiven Literaturanalyse angeeignet. Im Vordergrund standen Informationen über Organisationskonzepte, die Gestaltung von Strukturen, Führungskonzepte, Leistungssysteme, Wissensmanagement und Erfolgsmessung im iKAM. Um den aktuellen Status der Implementierung des iKAM in der Praxis zu analysieren, wurde eine qualitative Methode der Datenbeschaffung angewendet. Es wurden Unternehmen aus verschiedenen Branchen befragt, womit eine holistische Sicht gewährleistet werden sollte. Damit im Rahmen der Arbeit eine eher breit gefächerte Analyse gewährleistet werden kann, wurden vier Un-

ternehmen untersucht. Der Verfasser dieser Arbeit hat sich mit Absicht für eine breite Fächerung entschieden, da bei einer Untersuchung von lediglich ein bis zwei Unternehmen die Gefahr bestehen würde, einen ungenügenden Umfang an Informationen zu erhalten. Die im Theorieteil eruierten Anforderungen für das iKAM wurden anschliessend mit dem Status Quo der Umsetzung in der Praxis verglichen, um zu untersuchen, wie gross die Lücke zwischen Theorie und Praxis ist (vgl. Abbildung).

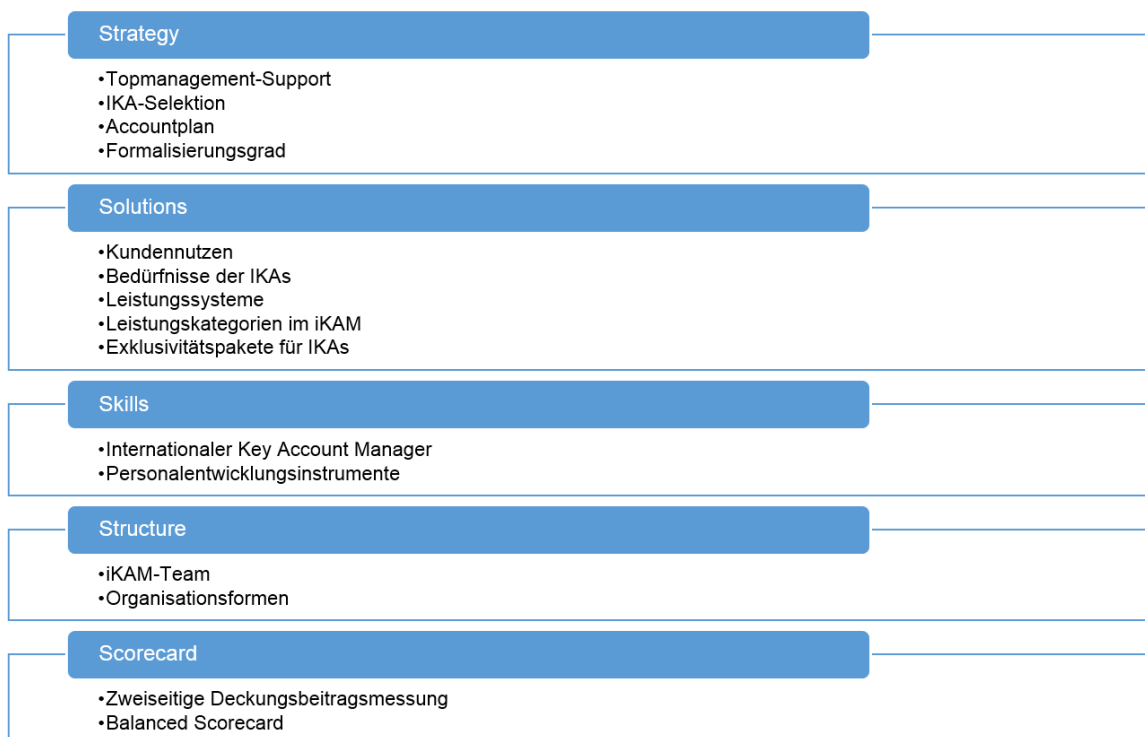


Abb.: iKAM-Prinzipien
Quelle: eigene Darstellung

Erkenntnisse

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass drei der vier interviewten Unternehmen die in der Arbeit thematisierten Anforderungen zur Erfolgssicherung im iKAM mehrheitlich umgesetzt haben. Bei allen vier Unternehmen wurden zwar Lücken zwischen Theorie und Praxis festgestellt, jedoch handelt es sich dabei nicht bei allen um wesentliche Abweichungen. Besonders zu erwähnen ist, dass die meisten Abweichungen auf dasselbe Unternehmen zurückzuführen sind. Bei den Diskrepanzen der restlichen Unternehmen handelt es sich lediglich um Details, welche mit geringem Aufwand behoben werden können. Im Rahmen der Untersuchung wurden Abweichungen in den folgenden Punkten konstatiert: IKA-Selektion, Dokumentation des iKAM-Konzeptes, internationale Key Account Verträge, iKAM-Teams und Erfolgsmessung im iKAM. Es gilt zu berücksichtigen, dass immer eine gewisse Lücke zwischen Theorie und Praxis bestehen wird. Grund dafür ist, dass mit der Theorie die Realität selten ganzheitlich abgebildet werden kann und die theoretischen Ansätze nicht mit allen Unternehmensstrukturen vereinbar sind. Eine Untersuchung dieser

Art hängt allerdings auch stark davon ab, welche theoretischen Ansätze und Unternehmen in die Analyse einbezogen werden. Daher lassen sich die Ergebnisse im Hinblick auf andere iKAM-betreibende Unternehmen nicht generalisieren. Durch die konstante Verbesserung der iKAM-Programme können sich auch neue, in der Literatur bisher unbekannte Ansätze entwickeln. Eine starre Fokussierung auf die Theorie muss nicht in jedem Fall erfolgsversprechend sein, da jedes Unternehmen sozusagen seine eigene DNA hat und demnach innovative und mit der Unternehmensstruktur vereinbare Lösungen entwickeln muss.

Wichtigste Literaturquellen

- Belz, C., Müllner, M. & Zupancic, D. (2015). Spitzenleistungen im Key Account Management. Das St. Galler KAM-Konzept (3. Aufl.). München: Vahlen.
- Bink, A. & Yip, G. (2007). Managing global customers. An integrated approach. Oxford, New York: Oxford University Press.
- Hennessey, H. & Jeannet, J. (2003). Global Account Management. Creating Value. West Sussex: Wiley.
- Küng, P., Schillig, B., Toscano, R. & Willi, D. (2010). Key Account Management (4. Aufl.). Zürich: Midas Management.
- Lockau, I. (2000). Organisation des Global-Account-Management im Industriegütersektor. Berlin: E. Schmidt.
- Madsen, T. & Yip, G. (1996). Global account management: The new frontier in relationship marketing. *International Marketing Review*, 13 (3), 24–42.
- Müllner, M. (2002). Leistungen für International Key Accounts auf Industriegütermärkten. St.Gallen: Thexis.
- Reese, S., Speare, N. & Wilson, K. (2002). Successful Global Account Management. Key Strategies and tools for managing global accounts. London, Milford: Kogan Page
- Senn, C. & Zupancic, D. (2000). Global Account Management: Eine Bestandesaufnahme in Wissenschaft und Praxis. St.Gallen: Thexis.
- Zupancic, D. (2008). International Key Account Management Teams. Koordination und Implementierung aus der Perspektive des Industriegütermarketing. St.Gallen: Thexis.