

Key-Account-Management im Automobilhandel

Entwicklung und Evaluierung
eines adaptiven und innovativen
Key-Account-Management-Konzeptes
für den Großkundenvertrieb
im deutschen Automobilhandel

Inhaltsverzeichnis

Anhangverzeichnis.....	X
Abbildungsverzeichnis.....	XI
Abkürzungsverzeichnis.....	XIII

Kapitel 1:

Einleitung.....1

1.1. Problemstellung.....	1
1.2. Zielsetzung der Arbeit.....	6
1.3. Stand der Wissenschaft.....	7
1.4. Forschungsmethodik und Gang der Untersuchung.....	13

Kapitel 2:

Ermittlung und Darstellung der Herausforderungen

an das Automobilhandelsmanagement

für den Vertrieb an Großkunden.....17

2.1. Analyse der Ist-Situation im Automobilhandel.....	17
2.1.1. Begriffliche Grundlagen.....	18
2.1.1.1. Automobilwirtschaft.....	18
2.1.1.2. Großkunden.....	20
2.1.2. Organisatorische Grundlagen.....	22
2.1.3. Wirtschaftliche Grundlagen.....	25
2.2. Ermittlung der Herausforderungen aus Strukturwandlungsprozessen.....	27
2.2.1. Nachfragerinduzierte Veränderungsprozesse.....	28
2.2.1.1. Gesamtmarktentwicklung.....	28
2.2.1.2. Veränderungen im Käuferverhalten.....	30
2.2.2. Herstellerinduzierte Veränderungsprozesse.....	33
2.2.2.1. Konzentrationsprozess.....	33

2.2.2.2. Neue Strategien in Entwicklung und Produktion.....	35
2.2.2.3. Vertriebsnetzentwicklung.....	38
2.2.3. Gesetzgeberinduzierte Veränderungsprozesse.....	41
2.2.3.1. Ausgangssituation.....	41
2.2.3.2. Begründung des Veränderungsbedarfes.....	42
2.2.3.3. Kernpunkte der neuen GVO.....	44
2.2.3.4. Konsequenzen und strategische Herausforderungen.....	46
2.2.3.5. Zwischenfazit aus der gesetzlichen Neuregelung.....	54
2.2.4. Konsequenzen aus dem Strukturwandel für den Großkundenvertrieb.....	55
2.3. Empirische Untersuchung zur Ermittlung der spezifischen Herausforderungen durch das Marktsegment Großkunden.....	57
2.3.1. Ziel der Untersuchung und Untersuchungsmethode.....	57
2.3.2. Validität und Reliabilität der Versuchsanordnung.....	59
2.3.3. Ablaufplan des Workshops.....	61
2.3.4. Ergebnisse des Workshops.....	61
2.3.4.1. Kundeninduzierte Anforderungen.....	62
2.3.4.2. Wettbewerbsinduzierte Anforderungen.....	73
2.3.4.3. Extern induzierte Anforderungen.....	74
2.3.4.4. Zusammenfassung und Evaluation des Anforderungsspektrums.....	75
2.4. Zwischenfazit aus Kapitel 2.....	77

Kapitel 3:

Theoriegeleitete Entwicklung eines Bezugsrahmens für den Großkundenvertrieb auf Basis des KAM-Ansatzes.....	80
3.1. Begriffliche Grundlegung und Einordnung.....	81
3.1.1. Key-Account-Management.....	81
3.1.2. Marketingkonzeption.....	84
3.2. Gründe für die Einführung eines KAM-Konzeptes.....	86
3.3. Definition der Ziele und Strategie eines KAM-Konzeptes.....	88
3.3.1. Einordnung des KAM innerhalb der Unternehmensstrategie.....	88
3.3.2. Ziel- und Strategieelemente.....	89
3.4. Definition der Gestaltungselemente eines KAM-Konzeptes.....	93
3.4.1. Gestaltungselemente der personellen Ebene.....	93
3.4.1.1. Key-Account-Management-Team.....	93
3.4.1.2. Key-Account-Manager.....	96
3.4.2. Gestaltungselemente der operativen Ebene.....	100
3.4.2.1. Regelkreis zwischen Unternehmen und Key-Account.....	100
3.4.2.2. Operative Elemente in der Phase der Geschäftsanbahnung.....	102
3.4.2.3. Operative Elemente in der Phase der Geschäftsrealisation.....	106
3.5. Organisatorische Einordnung und Implementierung des KAM.....	107
3.5.1. Grundlagen und horizontale Gestaltung.....	107
3.5.2. Aufbauorganisation.....	109
3.5.3. Ablauforganisation.....	113
3.5.4. Implementierung.....	114
3.6. Zwischenfazit aus Kapitel 3.....	116

Kapitel 4:**Entwicklung eines KAM-Konzeptentwurfes**

für den Automobilhandel.....	117
4.1. Entwicklung von Zielsetzung und Strategie	
eines KAM-Konzeptes im Automobilhandel.....	118
4.2. Gestaltungselemente eines KAM-Konzeptes im Automobilhandel.....	122
4.2.1. Personelle Ebene.....	122
4.2.1.1. KAM-Teamkonzeption.....	122
4.2.1.2. Key-Account-Manager.....	125
4.2.1.3. User-Consultant.....	128
4.2.1.4. Back-Office-Spezialisten.....	129
4.2.1.5. Key-Account-Serviceberater.....	131
4.2.2. Operative Ebene.....	132
4.2.2.1. Segmentbezogene Kontaktnetzentwicklung.....	132
4.2.2.2. Datenmanagement.....	134
4.2.2.3. Kundenbezogene Strategie.....	136
4.2.2.4. Kundenspezifische Zielvereinbarung.....	137
4.2.2.5. Key-Account-Marketingmaßnahmen.....	138
4.2.2.6. Sonstige operative Elemente.....	138
4.3. Möglichkeiten der organisatorischen Einordnung	
und Implementierung eines KAM-Konzeptes im Automobilhandel.....	141
4.3.1. Funktionales versus institutionelles KAM.....	141
4.3.2. Fach übergreifende Führungskonzeption.....	142
4.3.3. Business-Center und dezentrale Kooperationen.....	143
4.3.4. Ablauforganisation und Implementierung.....	146
4.4. Zwischenfazit aus Kapitel 4.....	148

Kapitel 5:

Empirische Untersuchung zur Evalulierung des vorgeschlagenen Konzeptentwurfes mit Hilfe der Delphi-Methode.....	150
5.1. Konzeption der Untersuchung.....	151
5.1.1. Festlegung der Untersuchungsziele.....	151
5.1.2. Bestimmung des Untersuchungsdesigns.....	151
5.1.2.1. Bestimmung des ausgewählten Methodenrepertoires.....	151
5.1.2.2. Darstellung der Struktur der Delphi-Methode.....	153
5.2. Durchführung der Untersuchung.....	158
5.2.1. Vorbereitung der Untersuchung.....	159
5.2.1.1. Expertenauswahl.....	159
5.2.1.2. Fragebogenerstellung.....	160
5.2.2. Delphi-Prozessablauf.....	161
5.2.2.1. Durchführung der Befragungsrunde 1.....	162
5.2.2.2. Durchführung der Befragungsrunden 2 und 3.....	163
5.2.3. Ergebnisauswertung.....	163
5.2.3.1. Darstellung und Analyse der Ergebnisse.....	164
5.3.3.2. Panelmortalität und Expertenfluktuation.....	176
5.3. Zwischenfazit aus Kapitel 5.....	177

Kapitel 6:**Zusammenfassung der Gestaltungserkenntnisse zu einem adaptiven und innovativen KAM-Konzept.....179**

6.1. Fixierung des strategischen Gestaltungsrahmens.....179

6.2. Fixierung der personellen Kernelemente.....181

6.3. Fixierung der operativen Kernelemente.....182

6.4. Fixierung der organisatorischen Einordnung und Implementierung.....184

6.5. Zwischenfazit aus Kapitel 6.....185

Kapitel 7:**Schlussbetrachtung.....186**

7.1. Zusammenfassung des Beitrages.....186

7.2. Ausblick und weiterer Forschungsbedarf.....190

Literaturverzeichnis.....192

Anhang.....222