

**Jessica Schmidt**

**Analyse von Controlling-Instrumenten für  
das Key Account Management und deren  
praktische Anwendung am Beispiel der XY  
AG**

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2007 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783836608831

**Jessica Schmidt**

**Analyse von Controlling-Instrumenten für das Key  
Account Management und deren praktische Anwendung  
am Beispiel der XY AG**



---

Jessica Schmidt

# **Analyse von Controlling- Instrumenten für das Key Account Management und deren praktische Anwendung am Beispiel der XY AG**

**Diplomarbeit  
Universität Mannheim  
Fachbereich Betriebswirtschaftslehre  
Institut für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Organisation  
August 2007**



Diplomica Verlag GmbH —  
Hermannstal 119k —  
22119 Hamburg —  
Fon: 040 / 655 99 20 —  
Fax: 040 / 655 99 222 —  
agentur@diplom.de —  
www.diplom.de —

Jessica Schmidt

**Analyse von Controlling-Instrumenten für das Key Account Management und deren praktische Anwendung am Beispiel der XY AG**

ISBN: 978-3-8366-0883-1

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2008

Zugl. Universität Mannheim, Mannheim, Deutschland, Diplomarbeit, 2007

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2008

Printed in Germany

## Inhaltsverzeichnis

	Seite
Inhaltsverzeichnis .....	II
Abbildungsverzeichnis .....	IV
Abkürzungsverzeichnis .....	V
1 Ziel der Arbeit .....	1
2 Grundlagen des KAM.....	4
2.1 Einführung des KAM .....	4
2.2 Grundbegriffe und Definitionen .....	7
2.3 Dimensionen des KAM .....	9
2.3.1 Strategische Ebene.....	10
2.3.2 Operative Ebene .....	10
2.3.3 Organisatorische Ebene .....	12
2.3.4 Personelle Ebene .....	15
2.4 Ziele des KAM .....	15
2.4.1 Strategische Ziele .....	16
2.4.2 Operative Ziele .....	17
3 Analyse der Controlling-Instrumente .....	19
3.1 Strategische Instrumente.....	19
3.1.1 Qualitative Selektion .....	19
3.1.2 Ranking aller Kunden.....	21
3.1.3 Kundenbezogene ABC-Analyse.....	22
3.1.4 Scoring-Methode .....	25
3.1.5 Kundenportfolio-Analyse .....	26
3.1.6 Kundenlebenszyklusanalyse.....	30
3.2 Operative Instrumente .....	34
3.2.1 Kundendeckungsbeitragsrechnung.....	35
3.2.2 Prozesskostenrechnung.....	39
3.2.3 Customer Lifetime Value .....	46
3.2.4 Lebenszyklusorientierte Deckungsbeitragsrechnung .....	49
4 Die XY AG.....	54
4.1 Praktische Anwendung der strategischen Instrumente .....	56
4.2 Praktische Anwendung der operativen Instrumente.....	65

5 Zusammenfassung und Ausblick.....	77
Anhang .....	80
Literaturverzeichnis .....	81

## Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1:	Vier Dimensionen des KAM. .... 9
Abb. 2:	Vereinfachte Darstellung alternativer Organisationsformen des KAM. .... 13
Abb. 3:	Controlling-Instrumente für das KAM. .... 19
Abb. 4:	Selektionskriterien von Schlüsselkunden. .... 21
Abb. 5:	Kundenbezogene ABC-Analyse anhand von Umsätzen. .... 23
Abb. 6:	Beispielhafte Darstellung der Scoring-Methode. .... 26
Abb. 7:	Kundenattraktivitäts-/Wettbewerbspositions-Portfolio. .... 28
Abb. 8:	Idealtypischer Verlauf des Kundenlebenszyklus. .... 31
Abb. 9:	Grundaufbau einer Kundendeckungsbeitragsrechnung. .... 36
Abb. 10:	Prinzip der Hauptprozessverdichtung. .... 42
Abb. 11:	Kalkulation der Auftragsabwicklung. .... 44
Abb. 12:	Lebenszyklusorientierte Kundendeckungsbeitragsrechnung. .... 51
Abb. 13:	Beziehung zwischen der XY AG und den Händlern. .... 54
Abb. 14:	Organigramm des KAM der XY AG. .... 55
Abb. 15:	Merkmale des Key Accounts A. .... 57
Abb. 16:	Merkmale des größten Konkurrenten. .... 58
Abb. 17:	Beispielhafte Darstellung des Rankings aller Kunden. .... 59
Abb. 18:	Attraktivität des Key Accounts A und des größten Konkurrenten. .... 61
Abb. 19:	Wettbewerbsposition der XY AG. .... 62
Abb. 20:	Portfolio-Positionierungen. .... 62
Abb. 21:	Modifizierte Kundendeckungsbeitragsrechnung. .... 66
Abb. 22:	Gliederungszahlen für Key Account A. .... 67
Abb. 23:	Teilprozesse in der Kostenstelle KAM. .... 69
Abb. 24:	Kalkulation der Prozesskosten für Key Account A. .... 69
Abb. 25:	Prozessorientierte Kennzahlen für Key Account A. .... 71
Abb. 26:	Ein- und Auszahlungen der Geschäftsbeziehung mit Key Account A. .... 71
Abb. 27:	Lebenszyklusorientierte Deckungsbeitragsrechnung des Key Accounts A. ... 73
Abb. 28:	Lebenszyklusorientierte Kennzahlen des Key Accounts A. .... 74
Abb. 29:	Zeitpunktbezogene Kennzahlen des Key Accounts A. .... 75

## Abkürzungsverzeichnis

BE	Betriebsergebnis
CIM	Computer Integrated Manufacturing
CLV	Customer Lifetime Value
CRM	Customer Relationship Management
DB	Deckungsbeitrag
DBW	Die Betriebswirtschaft (Zeitschrift)
engl.	englisch
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung (Zeitung)
i. d. R.	in der Regel
i. H. v.	in Höhe von
KAM	Key Account Management
krp	Kostenrechnungspraxis (Zeitschrift)
kum.	kumuliert
lat.	lateinisch
N. J.	New Jersey
o. J.	ohne Jahresangabe
o. V.	ohne Verfasserangabe
o. Verl.	ohne Verlagsangabe
ROI	Return on Investment
Übers.	Übersetzer bzw. übersetzt
Univ.	Universität
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium (Zeitschrift)
WWW	World Wide Web
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft (Zeitschrift)
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (Zeitschrift)
ZFP	Zeitschrift für Forschung und Praxis (Zeitschrift)
zugl.	zugleich