



Certificate of Advanced Studies

## CAS Key Account Management

Das CAS vermittelt praxisnahes Wissen für den professionellen Umgang mit Schlüsselkunden. Im Zentrum steht das Zürcher Key-Account-Management-Modell als strukturierter Rahmen. Ziel ist die systematische Kundenwertsteigerung durch Lösungsverkauf sowie das Festigen der Kundenbeziehung.

Sie lernen u.a., Kundenpotentiale zu bestimmen, den Customer-Job-Verkaufsansatz zu nutzen, Verhandlungen optimal zu führen, künstliche Intelligenz einzusetzen und die Integration in die Organisation erfolgreich zu gestalten.

# Inhaltsverzeichnis

1	Umfeld	3
2	Zielpublikum	5
3	Berufsperspektiven	5
4	Ausbildungsziele	5
5	Voraussetzungen	6
6	Lehransatz	6
7	Kursübersicht	6
	7.1 Lehrgefäße	6
	7.2 Framework für das CAS Key Account Management	7
	7.3 Kurse	8
	7.4 Durchführung vor Ort oder auf Distanz	8
	7.5 Business Case	8
	7.6 Zertifikatsarbeit	9
8	Kompetenznachweis und ECTS-Note	10
9	Unterrichtssprache	10
10	Durchführungsorte	10
11	Organisation	11

Stand: 08.04.2026

# 1 Umfeld

Viele Unternehmen besitzen im Kundenstamm eine klassische Pareto-Verteilung. Dadurch sind oft fünf bis zehn Kund\*innen die Grundlage für den Unternehmenserfolg. Unternehmen setzen deshalb gezielt Key Account Management ein.

Basierend auf den Ergebnissen der jährlichen Sales-Excellence-Studie hat das Schweizerische Institut für Vertrieb und Handel, der Partner dieser Weiterbildung, das Zürcher Key-Account-Management-Modell entwickelt. Dieses Modell umfasst zum einen die Tätigkeit des/der Key Account Managers/Managerin von Value Insights bis zum Playbook, aber auch die organisatorische Einbindung. Dieses innovative Modell kommt in zahlreichen B2B-Unternehmen sehr erfolgreich zum Einsatz. Im Zentrum steht der Customer-Job-Verkaufsansatz in Verbindung mit einer systematischen Verhandlungsführung.

Der Customer-Job-Verkaufsansatz ist der erste systematische Verkaufsansatz, der auf die Bedürfnisse Schweizer Unternehmen ausgerichtet ist. Als eine Kombination aus dem Strategic Selling, Power Base Selling und Challenger Sales erlaubt dieser Ansatz die optimale Kundenpotentialanalyse, eine systematische Vorbereitung auf Verhandlungen und die gezielte Steuerung des Wertversprechens und der Preise. Dies in Verbindung mit einer hohen Integration des Key Account Managements in die Organisation machen dieses CAS einzigartig in der Schweiz.



Abb. 1 Zürcher Key-Account-Management-Modell<sup>1</sup>

Der Kurs baut auf dem innovativen Zürcher Key-Account-Modell von CustomersX bzw. dem Schweizerischen Institut für Vertrieb und Handel auf. Das Modell umfasst zwei Dimensionen.

## Key Account Management als Tätigkeit

Besonders im Key Account Management gilt es, das Kundenpotential (Value Insights) und die Entwicklung kontinuierlich und systematisch zu analysieren. Je besser die Informationsgrundlage,

<sup>1</sup> <https://customersx.ch/blogcc/2024/key-account-management-modell/>

desto grössere die Chancen für ein erfolgreiches KAM. Liegen Value Insights vor, gilt es, die Kunden optimal zu strukturieren (Structure). Wie viele und welche Kunden betreut der/die einzelne KAM-Manager\*in? Wie werden die Kunden segmentiert? Welche Inhalte werden kommuniziert und welche Preismodelle und Rabatte kommen zum Einsatz?

Key Accounts kaufen immer weniger Angebote und immer öfter umfassende Lösungen (Solutions). Deshalb ist es wichtig, dass Unternehmen Solutions bzw. Leistungsbaukästen entwickeln, um den/die einzelnen KAM-Manager\*in zu unterstützen. Wie gross sind die Chancen für die einzelnen Cross-Selling-Angebote? Welche Zusatzdienstleistungen bieten einen optimalen Mehrwert für den Kunden und stärken die Differenzierung?

Die Sales Tactic bzw. der Verkaufsansatz stellt den operativen Kern des Zürcher KAM Modells dar. Dabei gilt es vier Dimensionen zu berücksichtigen: (1) den Verhandlungsprozess als solchen; (2) die relevanten Leistungsbaukästen; (3) die Optimierung des Geschäftsmodells des Kunden sowie (4) die Unterstützung der meist notwendigen Veränderungen in der Organisation des Kunden. Im CAS stellen wir den einzigartigen Customer-Job-Verkaufsansatz vor.

KAM sollten möglichst auf einen kundenorientierten Preisansatz (Pricing) setzen. In Preisverhandlungen sollten Loyalität, Cross-Selling und Kundenwertsteigerungen systematisch durch das Preismanagement unterstützt werden. Darüber hinaus ist das Preismanagement mit dem Bonussystem zu verbinden. Es ist ein Playbook bzw. Betreuungsplan zu entwickeln, das/der die verschiedenen Interaktionen berücksichtigt und die Mitarbeitenden als Guideline befähigt, ihre Verhandlungsposition zu verbessern, systematisch und basierend auf den relevanten Informationen aus den ersten fünf Dimensionen. Die Fokussierung auf die zentralen Aktivitäten im Key Account Management ist einzigartig im Zürcher Key-Account-Management-Modell und macht es so wertvoll für die Praxis.

### **Key Account Management Einbindung in die Organisation**

Das KAM gilt es eng mit der Unternehmensstrategie (Strategy) abzustimmen. Was wird im Bereich Value Insights in den kommenden drei Jahren getan? Wie werden die Pricing-Kompetenzen verbessert? Im Key Account Management zahlt sich eine Strategie besonders aus. Kundeninteraktionen sind als Prozesse (Process) zu begreifen. Diese sind kontinuierlich hinsichtlich der Leistungsfähigkeit zu analysieren und wenn notwendig zu verbessern.

KAM setzt Automatisierung optimal ein, damit die Mitarbeitenden mehr Zeit für wertstiftende Aktivitäten erhalten. Mitarbeitende im KAM tragen zwar zeitintensiv wenig relevante Kundendaten in wenig unterstützende Systeme ein, der Mehrwert für den Kunden und das Unternehmen bleibt aber meist noch auf der Strecke. Digitale Tools (Digitization), wie bspw. KI, sind viel stärker einzusetzen, damit die Mitarbeitenden neben der Automatisierung auch durch diese Tools stärker unterstützt werden.

Zentraler Baustein im Zürcher Key-Account-Management-Modell ist das Enablement bzw. die Befähigung. Marketing, Kundenservice, Finance, Produktmanagement sind aufgefordert, das KAM optimal zu befähigen. Wie wirken sich neue Technologien auf die Kostenstruktur beim Kunden aus? Welcher Kunde hat die Webseite besucht? Enablement ist eng verbunden mit Skills bzw. Kompetenzen. Im KAM bedarf es einer regelmässigen Kompetenzanalyse und notwendigen Kompetenzanpassungen bzw. -verbesserungen. Da das KAM für einen Grossteil des Umsatzes verantwortlich ist, gilt es Enablement an dieser Stelle sehr gross zu schreiben. Damit KAM erfolgreich sein kann, ist es über die Struktur, die Informations- und Entscheidungsprozesse optimal in die Organisation einzubinden. Aber auch das Controlling der KAM-Aktivitäten sollte systematisch verbessert werden.

Betroffen sind alle Branchen, insbesondere Organisation, die bereits ein Key Account Management betreiben: die produzierende Industrie, Softwareanbieter\*innen und Dienstleistungsanbieter\*innen, deren Fortbestand an einigen wenigen Kunden hängt.

## 2 Zielpublikum

Das CAS Key Account Management ist für Fachkräfte aus Industrie, Technik, MedTech, Pharma, IT/Telco, Dienstleistungen und Logistik gedacht, die ein Key Account Management besitzen bzw. eine Einführung planen. Der Lehrgang spricht insbesondere jene an, die die hohe Relevanz von Kundendaten erkannt haben, welche die eigene Arbeitsweise deutlich effizienter und sie erfolgreicher ausgestalten wollen.

- Geschäftsleitungsmitglieder
- Gründer\*innen von Start-Ups
- Vertriebs- und Regionalleiter\*innen
- Ingenieur\*innen und Product Manager\*innen mit Vertriebsaufgaben
- Key Account Manager\*innen
- Vertriebsinnendienst und Kundenservice
- und Mitarbeiter\*innen aus anderen verkaufsorientierten Bereichen
- (für Mitarbeitende im Aussendienst und Hunterprofile gibt es jeweils ein spezifisches CAS)

## 3 Berufsperspektiven

Einstieg:

- Key Account Manager\*in / Strategic Account Manager\*in
- Customer Strategy / Commercial Excellence Manager\*in
- Pricing Manager\*in
- CRM / Sales Analytics Spezialist\*in

Mid-Level:

- Sales Enablement Manager\*in
- Product Manager\*in (mit kommerziellem Fokus)
- Customer Success Manager\*in (v.a. SaaS / IT)

Senior Level:

- Head of Sales / Chief Revenue Officer (CRO)
- Geschäftsführer\*in / Unternehmer\*in

## 4 Ausbildungsziele

Das CAS bietet folgenden Mehrwert:

1. Systematische Analyse und Verständnis der Bedürfnisse des Buying-Centers.
2. Verkaufen auf Basis eines innovativen Verkaufsansatzes.
3. Kundenwertsteigerung durch Cross-Selling und Preisoptimierung.
4. Professionelles Verhandlungsmanagement zur Win-Win-Erzielung.
5. Einsatz von digitalen Helfern zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung.

Darüber hinaus zeichnen die folgenden Punkte die Weiterbildung aus:

- 100-prozentige Arbeitstätigkeit möglich.
- Sie erhalten ein Lehrbuch, das auf das CAS perfekt abgestimmt ist.
- Die Inhalte werden vor allem in Form von Mini-Case-Studies und Übungen vermittelt.
- Sie erhalten eine umfassende Betreuung bei der Ausarbeitung einer Kundenpotentialanalyse für ihr eigenes Unternehmen.

- Sie erhalten eine umfassende persönliche Betreuung bei der Ausarbeitung eines Transformationsprojektes für ihr Key Account Management.
- Ihr\*e Arbeitgeber\*in erhält neben der Verbesserung ihrer Kompetenzen die Möglichkeit, seine Kundenpotentialanalyse zu optimieren sowie ein Transformationsprojekt im KAM unterstützen zu lassen.

## 5 Voraussetzungen

Diese Weiterbildung richtet sich an Personen mit einem Hochschulabschluss und mindesten 4 Jahren Berufspraxis im Vertrieb/Verkauf. Personen ohne Hochschulabschluss können zu Studiengängen zugelassen werden, wenn sich ihre Befähigung aus einem anderen Nachweis ergibt.

## 6 Lehransatz

Unser Guided-based Learning-Ansatz vereint zentrale Elemente des projekt- und problemorientierten Lernens und stützt sich dabei auf aktuelle Erkenntnisse aus der modernen Lernforschung. Ziel ist es, die Studierenden in einem aktiven, anwendungsbezogenen Lernprozess zu begleiten, der Theorie und Praxis sinnvoll miteinander verknüpft. Der Unterricht ist so gestaltet, dass neben der fundierten Vermittlung theoretischer Konzepte und methodischer Grundlagen vor allem die Bearbeitung von Fallstudien sowie praxisnahe Übungen im Mittelpunkt stehen. Die Studierenden bearbeiten reale Problemstellungen, wobei sie ihre individuellen Vorerfahrungen, Perspektiven und Kompetenzen aktiv einbringen. Dieser erfahrungsorientierte Lernansatz fördert nicht nur das kritische Denken und die Problemlösefähigkeit, sondern gewährleistet zugleich eine hohe Praxisnähe, Relevanz und Beteiligung. Auf diese Weise entsteht ein dynamisches Lernumfeld, das die nachhaltige Aneignung von Wissen und die Entwicklung berufsrelevanter Fähigkeiten gezielt unterstützt.

Darüber hinaus legt diese Weiterbildung einen grossen Schwerpunkt auf die eigene Ausarbeitung eines Business Cases sowie einer Zertifikatsarbeit. Durch diese beiden Transformationsarbeiten sollen die Inhalte gefestigt und die Anwendungsfähigkeit gestärkt werden. Dabei steht eine umfassende Betreuung der jeweiligen Arbeiten den Studierenden zur Seite.

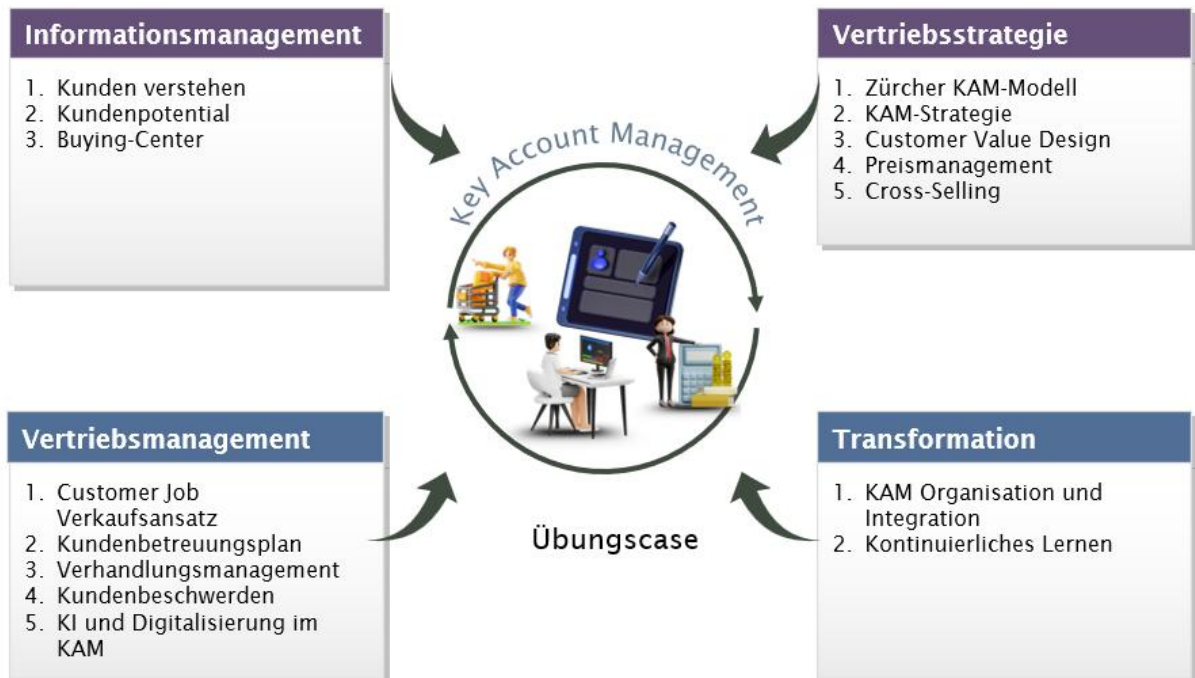
## 7 Kursübersicht

### 7.1 Lehrgefässe

Das CAS umfasst insgesamt 12 ECTS-Punkte. Für die einzelnen Kurse ist entsprechend Zeit für Selbststudium, Prüfungsvorbereitung etc. einzurechnen.

<b>Kontaktstudium</b>  120 Lektionen (15 Kurstage)	<b>Projektarbeit</b>  120 Stunden
<b>Individuelles Selbststudium</b>  120 Stunden	
<b>CAS = 12 ECTS (360 Stunden)</b>	

## 7.2 Framework für das CAS Key Account Management



### 7.3 Kurse

Kurs / Lehreinheit	Lektionen	Stunden
– Zürcher KAM-Modell	8	
– Kundenpotentialanalyse	8	
– Buying-Center-Analyse	8	
– KAM-Strategie	8	
– Customer Value Design	8	
– Cross-Selling	8	
– Preismanagement	8	
– Customer-Job-Verkaufsansatz	16	
– Verhandlungsmanagement	8	
– Kundenbeschwerden	4	
– Kontinuierliches Lernen	4	
– Integration KAM in die Organisation	8	
– KI und Digitalisierung im KAM	8	
– Übungscase	8	
<b>Business Case und Zertifikatsarbeit</b>		120
<b>Total</b>	120	120

Das CAS Key Account Management umfasst insgesamt 12 ECTS-Credits und 15 Unterrichtstage. Für die einzelnen Kurse ist entsprechend Zeit für zusätzliches Selbststudium einzurechnen.

### 7.4 Durchführung vor Ort oder auf Distanz

Das CAS Key Account Management findet grundsätzlich vor Ort statt. Zwei bis drei Kurse können jedoch auf Distanz durchgeführt werden (online). Bitte prüfen Sie im publizierten Terminplan, welche Kurstage vor Ort und welche auf Distanz stattfinden werden. Der Lernerfolg im Kontaktstudium ist in hohem Grad abhängig von der Interaktivität, den Beiträgen der Teilnehmenden und den Fallstudien.

### 7.5 Business Case

Im Key Account Management ist die Kenntnis des Kundenpotentials der zentrale Erfolgsfaktor. Dabei verfügen die allermeisten Schweizer Organisationen über keine systematisches Kundenpotentialanalyse im Key Account Management.<sup>2</sup> Ziel dieses Business Cases ist, dass sich die Studierenden mit dem eigenen Vertriebsalltag vertieft auseinandersetzen. Welche Kundeninformationen sind vorhanden, welche müssen zusätzlich erhoben werden, wie werden Kosten berücksichtigt, wie eine Potentialperspektive eingenommen? Darüber hinaus gilt es, eine Systematik zu entwickeln, die als Grundlage für die KAM-Optimierung im Sinne von Sales Excellence zur Anwendung kommt. Die Ausarbeitung sollte nicht länger als 3 Seiten umfassen. Dementsprechend sind die Ausführungen knapp zu halten und neben der Modellkonzeption der Mehrwert für das KAM darzustellen.

<sup>2</sup> Ergebnisse der Sales Excellence-Studie Schweiz 2024, S. 7 - <https://sivh.ch/sales-excellence-studienergebnisse>

Der Business Case wird spätestens 3 Monate nach Kursstart abgegeben. Die Abgabe erfolgt elektronisch als PDF durch Hochladen auf die Lernplattform. Die Bewertung erfolgt u.a. durch folgende Kriterien (siehe Bewertungsraster für eine detaillierte Darstellung):

- Kriterien führen zu einem besseren Kundepotentialverständnis
- Gewichtung ist mit der KAM-Strategie abgestimmt
- Modell ist im Unternehmen in den kommenden zwei Jahren umsetzbar
- Das KAM kann signifikant die Effizienz und Effektivität steigern.

## 7.6 Zertifikatsarbeit

Die Zertifikatsarbeit soll den Studierenden die Möglichkeit geben, Optimierungspotential im KAM im eigenen Unternehmen zu identifizieren, die in den kommenden zwei Jahre realisiert werden können.

Lernziele	Die Arbeit zielt darauf ab, auf Basis von Kundendaten und/oder Experteninterviews eine Aussensicht auf die jeweilige Fragestellung ins Unternehmen einzubringen. Der Lösungsansatz muss dabei auf einer Systematik auf der Management- bzw. Vertriebstheorie aufbauen. Im Sinne des Zürcher Key-Account-Management-Modells sollen die Studierenden neben der Datengewinnung, -nutzung und Lösungsausarbeitung vor allem darin geschult werden, den Mehrwert ROI für das Unternehmen zu bestimmen. Dies in enger Verbindung mit dem vorgestellten Verkaufsansatz, der ebenfalls auf die Argumentation auf Basis eines ROIs für den Kunden abstellt.
Themen und Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden sind bei der Themenwahl frei, so lange das Themengebiet im KAM angesiedelt ist.</li> </ul>
Ablauf	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Vor der dem ersten Unterrichtstag:</b> die Studierenden machen sich erste Gedanken über eine mögliche Aufgabenstellung und stimmen sich mit ihren Auftraggeber*innen über die zentralen Ziele der Arbeit ab.</li> <li>– Die Zertifikatsarbeit wird individuell, aber in Form eines Lerntandems erstellt. Dabei soll der Austausch und die Unterstützung zwischen Studierenden die Ergebnisqualität absichern.</li> <li>– In einem Teams-Call zwei Wochen nach Kursstart werden mögliche Fragen und Themengebiete in der Klasse besprochen.</li> <li>– Spätestens drei Wochen nach Studienstart ist ein Kurzexposé mit der Fragestellung, der theoretischen Fundierung sowie methodischen Vorgehensweise zur Freigabe einzureichen.</li> <li>– Die Zertifikatsarbeit ist in der Regel eine Einzelarbeit. In Ausnahmefällen sind auch Zweierteams möglich.</li> <li>– Sie werden von einem Coach begleitet. Die Inanspruchnahme des Coachings erfolgt auf Initiative der Studierenden (Terminabsprache und Thema für das Gespräch).</li> <li>– Die Zertifikatsarbeit hat einen geplanten Umfang von 80 Arbeitsstunden pro studierender Person.</li> <li>– Die Studierenden sind für die Umsetzung der Zertifikatsarbeit grundsätzlich selbst verantwortlich. Dies gilt insbesondere für dessen zeitlichen Ablauf.</li> </ul>

Bewertungskriterien	Es werden u.a. die folgenden Kriterien bewertet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zielerreichung,</li> <li>– Vorgehen und Methodik (systematisches Arbeiten),</li> <li>– Mehrwert</li> <li>– Bericht (u.a. Quellenangaben: Kurzverweise und Literaturverzeichnis).</li> </ul>
---------------------	---

Vertiefende Informationen zur Zertifikatsarbeiten werden am ersten Unterrichtstag, in den Team-Sessions sowie im Individualcoaching kommuniziert.

## 8 Kompetenznachweis und ECTS-Note

Für die Anrechnung der 12 ECTS-Credits ist das erfolgreiche Bestehen der Qualifikationsnachweise (schriftliche Arbeiten) erforderlich, gemäss folgender Aufstellung:

Kompetenznachweis	Gewicht	Art der Qualifikation	Erfolgsquote erfüllt (100) oder nicht erfüllt (0).
Business Case	3	Konzeptarbeit	0 - 100%
Zertifikatsarbeit	7	Abschlussarbeit	0 - 100%
<b>Total</b>	10		<b>0 - 100%</b>

Studierende können in einem Kompetenznachweis eine Erfolgsquote von 0 bis 100% erreichen. Die gewichtete Summe aus den Erfolgsquoten pro Thema und dem Gewicht des Themas ergibt eine Gesamterfolgsquote zwischen 0 und 100%. Der gewichtete Mittelwert der Erfolgsquoten der einzelnen Kompetenznachweise wird in eine Note zwischen 3 und 6 umgerechnet. Die Note 3 (gemittelte Erfolgsquote weniger als 50%) ist ungenügend. Die Noten 4, 4.5, 5, 5.5 und 6 (gemittelte Erfolgsquote zwischen 50% und 100%) sind genügend.

## 9 Unterrichtssprache

Die Unterrichtssprache ist Deutsch / einzelne Einheiten können in Englisch sein (die Unterlagen selten auch in Englisch).

## 10 Durchführungsorte

- Standort Biel: Aarbergstrasse 46 (Switzerland Innovation Park Biel/Bienne), 2503 Biel
- Standort Zürich: Central 1, 8001 Zürich

## 11 Organisation

Das CAS wird in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Institut für Vertrieb und Handel (SIVH) durchgeführt.

### **CAS-Leitung:**

Dr. Jörg Staudacher

Tel: +41 31 848 38 50

E-Mail: [joerg.staudacher@bfh.ch](mailto:joerg.staudacher@bfh.ch)

### **CAS-Administration:**

Lluna Bohnenblust

Tel: +41 31 848 30 46

E-Mail: [lluna.bohnenblust@bfh.ch](mailto:lluna.bohnenblust@bfh.ch)

Während der Durchführung des CAS können sich Anpassungen bezüglich Inhalten, Lernzielen, Dozierenden und Kompetenznachweisen ergeben. Es liegt in der Kompetenz der Dozierenden und der Studienleitung, aufgrund der aktuellen Entwicklungen in einem Fachgebiet, der konkreten Vorkenntnisse und Interessenslage der Teilnehmenden, sowie aus didaktischen und organisatorischen Gründen Anpassungen im Ablauf eines CAS vorzunehmen.

### **Berner Fachhochschule**

Technik und Informatik

Weiterbildung

Telefon: +41 31 848 31 11

E-Mail: [weiterbildung.ti@bfh.ch](mailto:weiterbildung.ti@bfh.ch)

[bfh.ch/ti/weiterbildung](http://bfh.ch/ti/weiterbildung)

[bfh.ch/cas-kam](http://bfh.ch/cas-kam)