

Sales Leadership

Impulsartikel | fuehrung-stark.ch | Autor: Markus Müllner

Bessere Beziehungen trotz weniger Kontakten

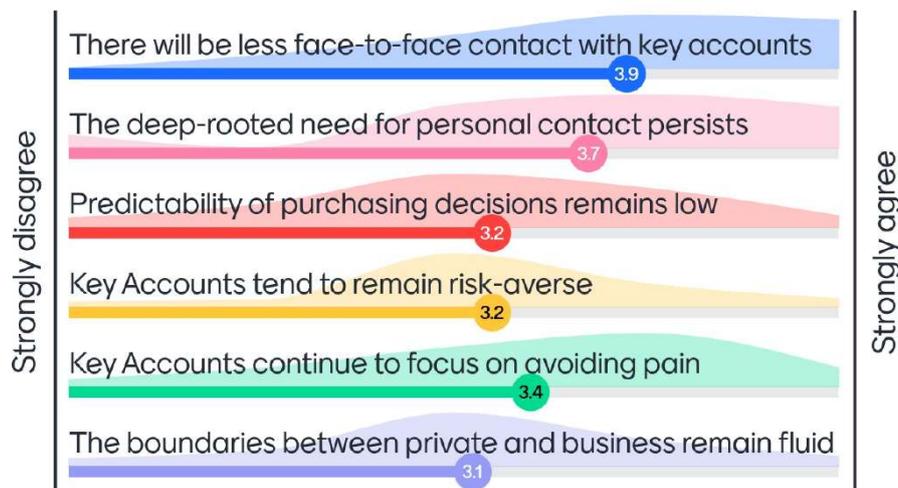
Sie wollen im Gespräch mit wichtigen Kunden virtuell überzeugen? Der 3 P-Ansatz des Remote Selling hilft Key Account Managern und Vertriebsmitarbeitern. Und dient Vertriebsführungs Kräften als Raster zur Kompetenzvermittlung. In unserem Impulsartikel zeigen wir auf, worauf es beim Verkaufen über den «Screen» ankommt und worauf Führungsverantwortliche achten sollten.

Herausforderung: Hybrid verkaufen

Key Account Management wird in Netzwerken innerhalb des eigenen Unternehmens sowie des Kundenunternehmens umgesetzt. Dabei ergeben sich immer weniger **direkte Kontakte**. Die Corona-Pandemie 2020 hat diesen Trend zur «**Virtualisierung**» des Arbeitsumfelds in weiten Teilen noch verstärkt. Die Nach-Corona-Phase hat gezeigt, dass dies nachhaltigen Einfluss auf das zukünftige Handeln von Key Account Managern und ihre Teams wie auch auf die **Erwartungshaltung** von Schlüsselkunden hinsichtlich des Kommunikationsverhaltens ihrer Lieferanten und Dienstleister hat: Auch nach der globalen Krise zeigt sich, dass **Kommunikationstools** wie Skype, Go2Meet, Microsoft Teams oder Zoom kaum an Bedeutung verlieren.

Was im «New Normal» geblieben ist

Im Rahmen eines Projekts in der *Intralogistik-Branche* fragten wir aktive Key Account Manager was ihrer Meinung nach von der globalen Corona-Krise bleiben würde. Das Ergebnis zeigt die folgende Abbildung.



*Was bleibt dem Verkauf im neuen New Normal aus der Corona-Krise erhalten?
(1 = kaum ... 5 = ziemlich sicher | N=62 International Key Account Managers, Sep. 2021)*

Es wird deutlich, dass man von weitaus weniger **Face-to-Face-Kontakten** ausgeht, da sich die Kunden daran gewöhnt haben, vieles virtuell zu erledigen. Gleichwohl ist das Verlangen nach persönlichen **Kontakten** als etwas zutiefst Menschliches weiter vorhanden. Woraus sich wieder

neue Chancen für diejenigen ergeben, die in der knapperen Kontaktzeit tiefere **Beziehungen** zu den Ansprechpartnern auf Kundenseite aufzubauen verstehen.

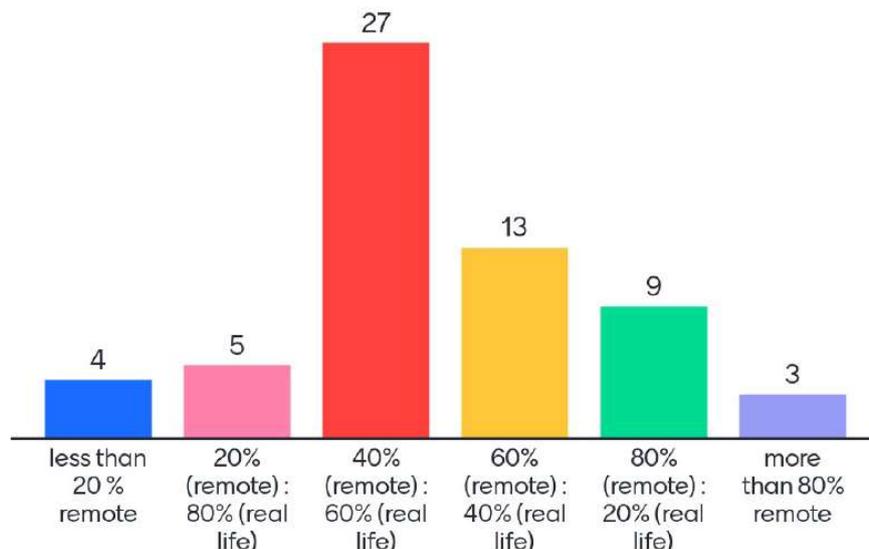
Machen Sie Ihre Vertriebler mit den **3 P** fit fürs Remote Selling!

Damit kommt der Führung eine weitere bedeutende Rolle zu. Nämlich dafür zu sorgen, dass Key Account Managerinnen und Manager **hybrid arbeiten** können und auch **online überzeugend** sind. Dass sie also neben einem herausragenden persönlichen Beziehungsmanagement im direkten Kontakt auch die **3 P des Remote Selling** beherrschen (Müllner 2022):

- **«Be prepared!»**
Vorbereitung des Kunden durch Einladung mit klarer Zielsetzung und Zeitbedarf, Hinweisen zum Log-In und zu den beabsichtigten Ergebnissen. Aber auch eigene Vorbereitung hinsichtlich des Inhalts, eingesetzter Medien (möglichst wenig Powerpoint!), Erscheinung (Licht, Hintergrund, Kamera) und Wirkung (Professionalität des Auftritts, Kleidung, Stimme, Körperhaltung etc.).
- **«Be present!»**
Multitasking vermeiden, Aktiv zuhören und kurze Zusammenfassungen einbauen, aufrechte Haltung und aufmerksames Beobachten der Beteiligten (Kameras an!).
- **«Be pointed!»**
Auf den Punkt kommen, sich bewusst sein, dass die Aufmerksamkeitsspanne vor dem Bildschirm weitaus geringer ist als bei einer persönlichen Begegnung, strukturiert argumentieren (zweitstärkstes Argument zuerst, stärkstes Argument zuletzt!).

Vertriebler erkennen die Vorzüge des Remote Selling

Ein interessantes Ergebnis unserer kleinen **explorativen Studie** war dabei, dass sich viele Key Account Manager nicht nur ziemlich gut mit der für viele von ihnen neuen Situation schnell anfreunden konnten, sondern sie sogar für zukünftig **wünschenswert** erklärten. Dabei schwankte das Ideal zwischen 20:80 und 80:20 zwischen präsentem und virtuellem Kontakt. Im Mittel sahen die 62 an unserer explorativen Studie beteiligten Key Account Manager in einem Verhältnis von gut **40%** virtuellem Arbeiten das Ideal.



Wie sieht die zukünftig beste Mischung aus?
 (N=61 International Key Account Managers, 14.09.2021)

Die mit verstärkt hybridem Arbeiten **verschwimmenden Grenzen** zwischen Privatem und Geschäftlichem haben sich nach der Krise nicht wieder verfestigt. Im Gegenteil: durch forciertes **Desk-Sharing** und dem Verlangen nach mehr **Home-Office-Konzepten** bleibt die Arbeitssituation vielerorten eine andere als vor der Krise.

Fördern Sie die Selbstführungskompetenz Ihrer Vertriebler!

Damit kommt der **Selbstführungskompetenz** von Key Account Managern und Vertriebsmitarbeitern eine wachsende Bedeutung zu. Wie schafft man es, weiterhin **fokussiert** zu arbeiten und dabei das innere **Gleichgewicht** zu behalten? Auch diese Entwicklung wirft **neue Führungsfragen** im Key Account Management und der Vertriebsführung auf.

Selbstreflexion: Entwickeln Sie **Ihre eigenen Gedanken** zum hybriden Key Account Management:

- Wie stehe ich selbst zum Thema Home-Office? Befürchte ich, dass meine Mitarbeiter zu wenig arbeiten? Oder baue ich darauf, dass sie ihre Kräfte gekonnt und gezielt für unser Unternehmen einsetzen, ohne sich und ihre Ressourcen zu überfordern?
- Inwieweit gelingt es mir, meine Erwartungen und meine Haltung zum Thema Home-Office meinen Key Account Managern und Vertriebsmitarbeitern verständlich zu machen?
- Wie Sorge ich dafür, dass ich meinen Standpunkt vertrete, der sich mitunter von der Vorstellung einiger meiner KAM-Mitarbeiter und Vertriebsmitarbeiter unterscheidet, und dennoch ein positives und zeitgemässes Umfeld für sie schaffe?

Quellen

Müllner, M. (2022): Six ways to sales excellence after the pandemic, Keynote Speech anlässlich des 2. Virtual IKAM Meetings der STILL GmbH.

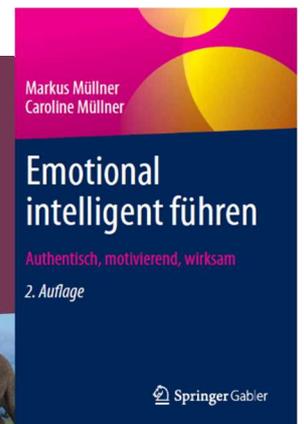
Kostenlose Sales Leadership Tools? Jetzt bestellen!

Weitere Konzepte, Checklisten und Methoden für eine wirksame Führung von Key Account Managern finden Sie in unserem **Sales Leadership Whitepaper** «**Key Account Manager erfolgreich führen**», das Sie **kostenlos** unter info@fuehrung-stark.ch bestellen können.

**Jetzt
kostenlos
bestellen!**

Mehr Sales Leadership und Key Account Management?

Ausführlichere Hintergründe zur erfolgreichen Führung von Key Account Managern finden Sie in unseren Büchern zum Key Account Management (*Belz/Müllner/Zupancic: Spitzenleistungen im Key Account Management – Das St. Galler KAM Konzept*, das 2021 im Vahlen Verlag erschienen ist | ISBN: 978-3-8006-6518-1 | e-Book: ISBN-13: 9783800646432). Weitere Checklisten und Hintergründe einer zeitgemässen Führung nach unserem Mental Leadership-Ansatz finden Sie in *Müllner/Müllner: Emotional intelligent führen*, das 2021 im Springer Gabler Verlag erschienen ist (ISBN: 978-3-658-33218-1 | e-Book: 978-3-658-33219-8).



Autor

Markus Müllner

(markus.muellner@fuehrung-stark.ch | +41 79 771 37 73 | +41 43 537 24 52)



- Executive Trainer und Universitätsdozent
- Experte für Führung und Sales Management
- Faculty Member an renommierten Executive und Business Schools
- Konzipiert und leitet Strategie-Workshops, Management-Seminare und Führungskurse
- Schafft gemeinsames Verständnis zwischen Top-, Mittel-Managern und Mitarbeitenden
- Ehemals Vertriebsleiter und Geschäftsführer in der Hörgeräte-Industrie (DACH-Region)
- Hat Management- und Führungsbücher in drei Sprachen veröffentlicht und zahlreiche populär-wissenschaftliche und akademische Fachartikel verfasst
- Reviewer der Asia Pacific Management Review
- Doktor der Universität St. Gallen (Dr. oec.)
- Unterrichtet auf Deutsch & Englisch

Unseren Sales Leadership Ansatz und professionelles Key Account Management vermittele ich als Executive Trainer in verschiedenen Führungsseminaren renommierter St. Galler und internationaler Weiterbildungsinstitutionen und Corporate Universitys im Rahmen von Präsenzseminaren, Management-Workshops, Online-Seminaren und Publikationen. Unser Sales Leadership Ansatz prägt darüber hinaus meine Vertriebsmanagement-Coachings, mit denen ich seit Jahren Führungskräfte unterschiedlicher Hierarchiestufen beratend begleiten, in ihrem Handeln stärken und auf der Karriereleiter weiterentwickeln konnte. Siehe dazu auch unsere Homepage **fuehrung-stark.ch** bzw. **mental-leadership.ch**.

Für einen intensiveren Gedankenaustausch zu den behandelten Schwerpunkt-Themen sowie für Anfragen zu Vertriebsführungsworkshops, KAM-Seminaren, Vorträgen und Management-Coachings bitten wir Sie einfach und unverbindlich Kontakt zu uns aufzunehmen: Telefonisch unter +41 43 537 24 52 bzw. per E-Mail über info@fuehrung-stark.ch.

Zeitgemässe Ansätze erfolgreicher Vertriebsführung: Sales und Mental Leadership

Sales Leadership ist das Forschungs-, Beratungs- und Anwendungsgebiet, mit dem wir uns seit über 20 Jahren aus akademischer und aus praktischer Perspektive beschäftigen. Sales Leadership ist ein Führungsansatz, der darauf abzielt, nicht nur Verkauf und Key Account Management zum Erfolg zu führen, sondern das gesamte Unternehmen stärker auf Märkte und Kunden auszurichten, eine kundenorientierte Kultur zu entwickeln und das Denken und Handeln aller Mitarbeiter am Kundenerlebnis und am Mehrwert für Kunden auszurichten.

Emotionale Intelligenz hilft Menschen unter anderem, ihre Beziehungen zu anderen positiv zu gestalten. Wer sensitiv für die Stimmung anderer ist, sich in andere hineinversetzen, ihre Gedanken und Gefühle verstehen und positiv beeinflussen kann, schafft gute Voraussetzungen, andere für sich und seine Anliegen zu gewinnen. Dies ist für Key Account Manager, die ihre Kollegen in der Regel ohne Weisungsbefugnis führen müssen, wie auch für Vertriebsführungskräfte, die Verkäufer oder Key Account Manager führen, eine immer bedeutendere Führungskompetenz.

Dieses Hineinversetzen ist übrigens ein wichtiger Baustein des **Mental Leadership-Ansatzes**, einem am Denken ansetzenden Befähigen der eigenen Person und Dritter mit der Intention ein auf ein übergeordnetes unternehmerisches Ziel ausgerichtetes engagiertes Handeln zu bewirken.