

Sales Leadership

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

Wirkungsvolles KAM-Mentoring

Für die konkrete Umsetzung der Key-Account-Manager-Entwicklung haben sich verschiedene Ansätze als hilfreich erwiesen. Für Verkaufsführungskräfte sind drei Ansätze in Betracht zu ziehen, wenn sie ihre Key Account Manager nachhaltig entwickeln wollen: KAM-Coaching, KAM-Trainings und KAM-Mentoring. Das KAM-Mentoring wird in der Praxis noch zu wenig genutzt. Grund dafür ist häufig, dass die Arbeit des Mentors in der Organisation zu wenig wertgeschätzt wird.

Von der Erfahrung anderer profitieren

Unter Mentoring versteht der European Mentoring & Coaching Council die «Zusammenarbeit mit einem erfahrenen Kollegen, um das Wissen, die Fähigkeiten und die Selbstwahrnehmung in einem bestimmten Bereich zu verbessern.» Dabei unterstützt der Mentor den Mentee durch **erfahrungsbasierte Beratung**. Gute Mentorenprogramme sind für Mentoren, Mentees und ihre Organisationen nützlich:

- Für den **KAM-Mentee** öffnen sich Türen, die ihm sonst möglicherweise verschlossen blieben. Zudem zeigen zwei Studien, dass Mitarbeiter, die Teil eines Mentorenprogramms sind, zukünftig ein höheres Einkommen im Vergleich zu nicht betreuten Mitarbeitern erzielen (*Ryschka & Tietze 2008*).
- Der **KAM-Mentor** kann Einfluss auf das Verhalten und damit auf die Unternehmenskultur nehmen. Zudem bekommt er einen Hebel an die Hand, um die Wirkung seiner eigenen Handlungen zu erhöhen. Dies kann seine Selbstwirksamkeit steigern und seinen Selbstwert erhöhen, indem er merkt, wie er einen „Footprint“ in der Organisation hinterlässt.
- Das **Unternehmen** profitiert von einer günstigen Weiterbildungsmöglichkeit. Dies kann es einfacher machen, Kandidaten für den Neueinstieg ins Key Account Management zu überzeugen. Zudem sichert ein professionelles KAM-Mentoring-Programm, dass wertvolles Wissen erfahrener Mentoren im Unternehmen bleibt.

Der ABB-Ansatz des KAM-Mentoring

Der global tätiger *Schweizer Hersteller von Energie- und Automatisierungstechnik ABB* hat mit seinem KAM-Mentoring-Programm eine wirkungsvolle Alternative zum unternehmensinternen KAM-Coaching entwickelt: Dabei übernehmen sogenannte **Senior Key Account Manager**, die über viele Jahre Erfahrung in unterschiedlichen Vertriebseinheiten und -positionen verfügen und selbst eine kleine Anzahl der wichtigsten Kunden betreuen, die Rolle des Mentors für ihre meist jüngeren und unerfahreneren Kollegen, den KAM-Mentees. In virtuellen Team Rooms werden Erfahrungen ausgetauscht und Tools der Key-Account-Bearbeitung entwickelt.

Entscheidend ist hier – ähnlich wie beim unternehmens-internen Coaching – dass das Mentoring der Senior Key Account Manager Zuspruch der Mentees und die **Anerkennung** der Vertriebsverantwortlichen findet. Und im Idealfall auch honoriert wird. Nur so ist im hektischen Alltag eines Key Account Managers gewährleistet, die eigenen dringlichen Aufgaben hintenanzustellen und einen Beitrag für die strategisch wichtige Aufgabe zu leisten, das Unternehmen und seinen Key

Account Management Ansatz nachhaltig voranzubringen. Auch hier können Methoden der virtuellen Zusammenarbeit eine grosse Erleichterung bei angespannten Zeitressourcen sein.

Selbstreflexion: Entwickeln Sie **Ihren eigenen Zugang** zur Entwicklung Ihrer Key Account Manager:

- Für welche Mitarbeiter wäre ein Mentoring am besten geeignet, um sie voranzubringen?
- Wer könnte die Weiterentwicklung begleiten und durchführen? Haben wir dafür intern die richtigen Leute? Gibt es unternehmensexterne Experten?
- Was könnte oder müsste meine eigene Rolle beim KAM-Mentoring sein?

Quellen

Belz, Ch.; Müllner, M.; Zupancic, D. (2021): Spitzenleistungen im Key Account Management – Das St. Galler KAM-Konzept, 4. Auflage, München: Vahlen.

Weibel, M./Belz, Ch./Lindenau, A./Schröder, J. (2018): Key Account Management auf dem Prüfstand, St. Gallen 2018.

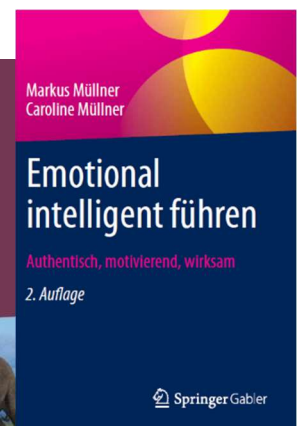
Kostenlose Sales Leadership Tools? Jetzt bestellen!

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 konnten. 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.