

Sales Leadership

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

Effektive KAM-Trainings

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. KAM-Trainings stellen die klassischste Variante der Weiterbildung von Key Account Managerinnen und Managern dar. Sie sollen die Kundenkompetenz, die (laterale) Führungskompetenz und die Selbstkompetenz von Key Account Managern verbessern. Was ein wirkungsvolles KAM-Training beinhaltet, zeigt unser kurzer Impulsartikel.

Konzepte, Tools und Praxisbezug

Gemäss einer 2018 durchgeführten Studie der Universität St. Gallen legen Unternehmen, die zu den «High Performern» im Zusammenhang mit der Bearbeitung von Key Accounts zählen, signifikant mehr Wert auf **interne, unternehmensspezifische Schulungen** (Weibel/Belz/Lindenau/Schröder 2018). Diese werden häufig gemeinsam mit **externen Experten** und Trainern entwickelt und durchgeführt.

Ein gutes Key Account Management Training zeichnet sich durch einen **Mix** an konzeptionellen Grundlagen, praktisch angewandten Tools, einem hohen Realitätsbezug und Aspekten zur persönlichen Weiterentwicklung der Key Account Manager aus. Auch ist es auf nachhaltige **Wirkung** angelegt. Damit ist es idealerweise **modular** aufgebaut und auf die aktuellen spezifischen Herausforderungen des Unternehmens und seiner wichtigsten Kunden **abgestimmt**. Als sehr ergiebig hat es sich in der Praxis erwiesen, **ergänzend** zu den Trainingsmodulen individuelle **Coaching-Sessions** für einzelne Key Account Manager durchzuführen.

Handwerkszeug, Teambildung und Teamgeist

Inhaltlich könnte ein Trainingskonzept Key Account Manager und ganze Key-Account-Teams wie in der nachfolgenden Abbildung dargestellt, aufgebaut sein. Inspirierende KAM-Trainings, bei denen nicht nur das **Handwerkszeug** für Key Account Manager vermittelt werden, sondern auch die Herausforderungen von kundenindividuellen Key-Account-Teams sowie **KAM-Unterstützer** adressiert werden, haben in der Regel einen grossen Effekt auf die **Teambildung** und das Entstehen eines **Teamgeists**.

Baustein	Ziele	Beispielthemen
Unternehmensindividuelle Grundlagen für KAM-Mitarbeiter	Die Mitarbeiter erhalten wichtige Informationen über das Unternehmen, die Kunden und die Wettbewerber.	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen zu Strategie, Struktur und Kultur des eigenen Unternehmens • Informationen zu Strategie, Struktur und Kultur des Kunden • Informationen zu Strategie, Struktur und Kultur der Wettbewerber
Grundlagen KAM	Die Teammitglieder verfügen über ein einheitliches Verständnis des KAM.	<ul style="list-style-type: none"> • KAM-Definitionen • Rahmenmodell für KAM-Teams • Aufgaben • Strukturen • Probleme
Koordination im KAM-Team	Die Teammitglieder erlernen die Koordinationsmethodik eines KAM-Teams für die zukünftige Zusammenarbeit.	<ul style="list-style-type: none"> • KAM-Strategien • KAM-Hauptprozesse • Ziele/Vision • Aufgaben/Subprozesse • Mitglieder und Leitung • Interdependenzen • Koordinationsinstrumente • Erfolgskontrolle • Konfliktmanagement
Instrumente und Tools für KAM-Teams	Die Teammitglieder lernen Instrumente und Tools für die eigene Arbeit und die Kooperation im Team kennen und anwenden.	<p>Inhalte der Instrumente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse des Key Accounts • Bearbeitung des Key Accounts • Kontrolle der Aktivitäten <p>Plattformen der Tools:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intranet/Extranet • Datenbanken • CRM
Persönlichkeiten und Verhalten in KAM-Teams	Die Teammitglieder erlernen Fähigkeiten für den persönlichen Umgang im Team und mit dem Kunden.	<ul style="list-style-type: none"> • Fremdsprachen • Interkulturelle Kompetenz • Führung, Motivation, Coaching • Konfliktmanagement • Teambuilding

Trainingskonzept für Mitarbeiter im KAM

Quelle: Belz/Müllner/Zupancic 2021, S. 189

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

- Welche Mitarbeiter im Key Account Management sollten ein KAM-Training besuchen?
- 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 bei KAM-Inhouse-Trainings 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.

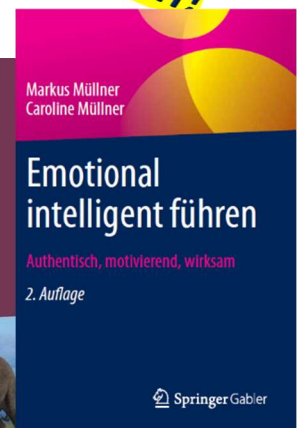
Kostenlose Sales Leadership Tools? Jetzt bestellen!

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 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.