

Sales Leadership

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

Die besten Key Account Manager finden

Worauf kommt es bei der Kandidaten-Auslese im Key Account Management wirklich an? Unser Impulsartikel gibt erste Antworten und inspiriert zu Fragen, die Sie die Sie auf der Suche nach geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten weiterbringen.

Hohe Anforderungen

Die Anforderungen an die **persönlichen** und **sozialen Kompetenzen** von Key Account Managern sind oft sehr hoch. Viele Unternehmen bekunden daher Schwierigkeiten, Key-Account-Manager-Positionen **intern** zu besetzen. Dabei wäre eine gewisse Zugehörigkeitsdauer zum Unternehmen und gesammelte Erfahrungen mit der Unternehmenskultur und -organisation gerade für das Erbringen interner Koordinationsaufgaben, für die Key Account Manager in der Regel nicht über disziplinarische **Weisungsbefugnis** verfügen, besonders wertvoll. Für KAM-Verantwortliche bedeutet dies, dass sie vor allem bei der **Neueinstellung** extern gewonnener Key Account Manager gefordert sind. Es gilt, den «Neueinsteigern» zu helfen, möglichst rasch ein internes Netzwerk aufbauen zu können. Dafür braucht es ein **systematisches Onboarding**, bei dem nicht nur die Human Relations Abteilung gefordert ist, sondern auch die **Vertriebsleitung**.

Vertriebserfahrung und Marktkenntnisse sind entscheidend

Die oben bereits erwähnte Untersuchung der *Universität St. Gallen* verdeutlicht, dass Unternehmen bei der Rekrutierung von Key Account Managern gut beraten sind, auf die **Vertriebserfahrung** der Kandidaten und deren **Marktkenntnisse** zu achten (*Weibel/Belz/Lindenau/Schröder 2018*). Die Untersuchung bei über 350 Unternehmen zeigte, dass Organisationen, die Key Account Management erfolgreich betreiben, signifikant weniger auf produktbezogenes Grundwissen der Kandidaten achten als auf deren Erfahrungen im Vertrieb und ihre Marktkenntnisse. Demnach hat der überwiegende Teil der heute aktiven Key Account Manager eine akademische Ausbildung genossen.

Nichts für Anfänger!

Die durchschnittliche Berufserfahrung heute aktiver Key Account Manager liegt bei knapp 12 Jahren. Key Account Management ist also definitiv **nichts für «Anfänger»**. Gleichwohl ist interessant, dass die durchschnittliche Dauer der Berufserfahrung bei Key Account Managern von Unternehmen, die Key Account Management besonders erfolgreich betreiben, niedriger liegt als in den Unternehmen, die Key Account Manager weniger erfolgreich betreiben. Dieses Ergebnis legt die Vermutung nahe, dass es den **richtigen Mix** aus «jugendlichem Sturm und Drang» und einer gewissen «Erfahrung» braucht, um eine schlagkräftige Key Account Management-Mannschaft aufzubauen. Möglicherweise könnte es aber auch sein, dass die wirklich erfolgreichen Key Account Manager ihre Position nutzen, um rechtzeitig den nächsten **Karrieresprung** auf eine höhere Hierarchieebene zu vollziehen (*Weibel/Belz/Lindenau/Schröder 2018*).

Selbstreflexion: Bilden Sie sich **Ihre eigene Meinung** zum Key Account Management Ihres Unternehmens:

- Haben wir intern genügend geeignete Kandidaten für die Rolle einer Key Account Managerin bzw. eines Key Account Managers?
- Finden sich von ausserhalb unseres Unternehmens kommende Key Account Manager bei uns schnell zurecht? Müssen wir an unseren Onboarding-Massnahmen arbeiten?
- Wie kann ich unseren neuen Key Account Managern helfen, sich schnell das notwendige Markt- und Kundenwissen aufzubauen?

Quellen

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

Müllner, M.; Belz, Ch.; Zupancic, D. (2021): Die Kernkompetenzen erkennen und weiterentwickeln, in: Sales Excellence 4 | 2021, S. 42-44.

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

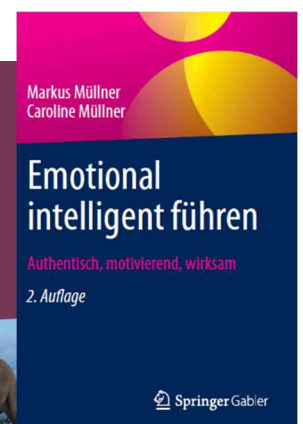
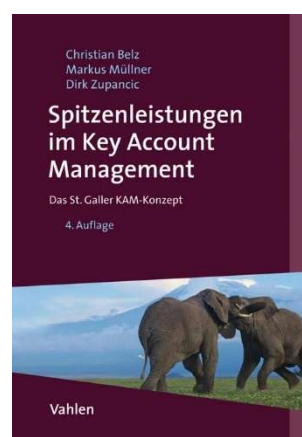
Kostenlose Sales Leadership Tools? Jetzt bestellen!

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.