

Funktionsstrategie für ein konzernweites B2B-CRM mit Fokus Verkauf

Studiengang:

Strategien sind für viele Organisationen unerlässlich – auch für die Schweizerische Post. Verändernde Bedürfnisse in der Gesellschaft zwingen auch den gelben Riesen zum Wandel. Es ist entscheidend, geeignete Ansätze zu entwickeln, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Doch wie entsteht eine Strategie, um ein konzernweites B2B-CRM-Team und System weiterzuentwickeln, das übergeordnete Strategien und Ziele sowie das Verkaufspersonal optimal unterstützen soll?

Ausgangslage & Problemstellung

Die Schweizerische Post stellt mit der Initiative „Post von Morgen“ die Weichen für zukünftige Tätigkeitsfelder, vor allem im digitalen Bereich und im wachsenden Paketmarkt. Im Geschäftskundenmanagement (B2B) arbeitet ein Team an der Weiterentwicklung der CRM-Applikation, die alle Verkaufsaktivitäten konzernübergreifend orchestriert. Dieses Team hat jedoch keinen ausformulierten Zweck, Auftrag oder strategische Stossrichtungen.

Ziel und Zweck

Diese Arbeit entwickelt eine Funktionsstrategie, abgeleitet aus Konzern- und Bereichsstrategien sowie einer Analyse der Innen- und Aussenwelt des Funktionsbereichs des B2B-CRM. Hauptziel ist die Bildung strategischer Optionen zur organisatorischen und technischen Weiterentwicklung, um die übergeordneten Strategien und die zukünftigen Verkaufsaktivitäten effizient und mit modernen Technologien zu unterstützen. Zudem werden Zweck, Auftrag, ein Zukunftsbild (Vision) und eine Mission für den Funktionalbereich erstellt.

Vorgehen

Eine Analyse der Konzernstrategie sowie der strategischen Geschäftsbereiche und Interviews mit den Schlüsselpersonen aus den Business Units bilden die übergeordneten Referenzen zur Erstellung der Funktionsstrategie. Es folgt die Ausarbeitung von Stärken und Schwächen des Funktionalbereichs. Chancen und Gefahren, die sich hauptsächlich aus technologischen Trends aus dem Markt und der Weiterentwicklung des CRM-Partners ergeben, werden ermittelt. Die SWOT-Analyse sowie die anschliessende Priorisierung nach der SAFE-Methode führen zu möglichen strategischen Stossrichtungen. Die Priorisierung der SWOT-Punkte sowie die Evaluation der strategischen Optionen erfolgen mit den strategisch relevanten Punkten der übergeordneten Bereiche. Mit einer Strategy-Map und einer integrierten Balanced Scorecard wird die Kausalität zwischen der verfolgten Strategie und der posi-

tiven Wirkung auf die Nutzerinnen und Nutzer sowie der übergeordneten strategischen Ziele dargestellt.

Ergebnisse

Aus den Analysen resultierten fünf priorisierte strategische Stossrichtungen: Upgrade auf die aktuellste und fortschrittlichere CRM-Version des Softwarepartners, Flexibilisierung der Anbindung an Umsysteme, Institutionalisierung von Low- und No-Code-Tätigkeiten, Wissensaufbau zu neuen Technologien sowie die Erstellung und Einführung einer Lösung für die Anzeige von Next-Best-Actions.

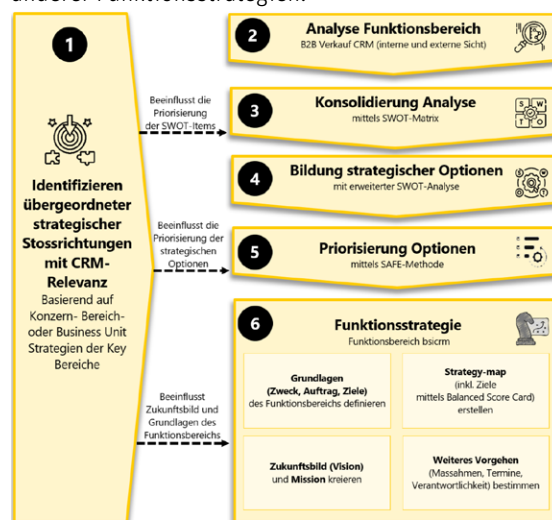
Auf der Strategy-Map ist die angestrebte positive Wirkung auf Verkäuferinnen und Verkäufer sowie die Unterstützung der übergeordneten Strategien sichtbar. Die Funktionsstrategie ist bereit für ein Review und die spätere Freigabe.

Fazit

Die Priorisierung der richtigen strategischen Stossrichtungen in einem CRM-Funktionalbereich stellt einen wirkungsvollen Einfluss auf den Alltag des Verkaufs und die Strategieziele der Post in Aussicht. Die Arbeit bietet eine Grundlage für die Ausarbeitung anderer Funktionsstrategien.



Stefan Bieri
EMBA General Management
stee.bieri@gmail.com



VORGEHENSMODELL ZUR ERSTELLUNG DER FUNKTIONSSTRATEGIE