

**Masterthesis:** Potenzialanalyse zur optimalen Steuerung von Key-Accounts mit dem Einsatz der cloudbasierten CRM-Software Salesforce

**Masterstudiengang:** Unternehmensführung

**Verfasser:** Alexandra Kärcher

**Betreuer:** Prof. Dr.-Ing. Stefan Schweiger

**Abgabedatum:** 29.10.2020

**Praxis**    **×**    **Theorie**

## Ausgangslage und Problemstellung

Unternehmen bekommen immer mehr zu spüren, dass der Erfolg vom Verkauf von Waren und Dienstleistung nicht ausschließlich vom reinen Produkt abhängt, sondern dass ein wesentlicher Faktor auch immer mehr die Zufriedenheit des Kunden ist. Die Kunden fordern zunehmend Unterstützung und Beratung sowohl während des reinen Kaufprozesses als auch darüber hinaus. Unternehmen, die einen auf den individuellen Kunden zugeschnittenen Rundum-Support bieten, haben dadurch einen deutlichen Wettbewerbsvorteil gegenüber denjenigen Anbietern, die sich nur auf die reine Kaufabwicklung konzentrieren.

Solide Verkaufskompetenzen und ein wertorientierter Kundenansatz bündeln sich strategisch im Key-Account-Management (KAM). Dabei gibt es keine allgemeingültige Verkaufsstrategie, die sich wie eine Art Schablone über jeden Kunden legen lässt. Die individuellen Anforderungen der Kunden sind viel zu differenziert und unterschiedlich, weshalb im Rahmen eines KAMs eher kundenspezifische Lösungen gefordert sind.

Die Herausforderungen, denen sich diese Unternehmen stellen, werden immer mehr durch digitale Hilfsmittel unterstützt. Die Entwicklung dieser digitalen Werkzeuge wird durch sich verändernde Geschäftsmodelle und die Digitalisierung vorangetrieben. Auch im KAM-Bereich werden solche IT-Lösungen vermehrt eingesetzt. Der Baukasten für den KAM-Bereich bietet viele verschiedene Tools. Ein Werkzeug daraus sind cloudbasierte Customer-Relationship-Management-Softwares (CRM-Softwares).

In dieser Arbeit werden die Möglichkeiten, die CRM-Softwares bei der Unterstützung der Steuerung von Key-Accounts bieten, dargestellt, analysiert und diskutiert.

## Lösungsansätze

Im Rahmen von Experteninterviews mit den Key-Account Managern der Siemens Logistics GmbH wurde eine Anforderungsanalyse durchgeführt. Anhand dieser gewonnenen Informationen sollten die relevanten Kennzahlen herausgearbeitet werden. Daraus resultierend wurde die optimale Darstellung der gesammelten Informationen erarbeitet, die es dann ermöglicht, die Schlüsselkunden zu steuern und auf ihre Bedürfnisse und Anforderungen individuell einzugehen.

Der jeweilige Key-Account-Manager muss mit den individuellen, sich möglicherweise auch immer wieder ändernden Anforderungen seines betreuten Kunden vertraut sein und damit arbeiten. Dadurch hat es jeder Key-Account Manager mit verschiedenen Ausprägungen der Themen Internationalisierung, Verfügbarmachen von Lösungen und Kundentrends zu tun. Er steuert die Schlüsselkunden weltweit und will alle Lösungen, die sein Unternehmen anbietet, auf die Wünsche des Kunden zugeschnitten präsentieren und verkaufen. Key-Account-Management wird im Wesentlichen bei internationalen großen Kunden eingesetzt. Ein Key-Account-Kunde wird daher über mehrere Länder und Regionen hinweg betreut. Strategien und Informationen müssen für alle beteiligten Personen verfügbar sein – gesteuert durch einen Global-Account-Manager und nominierten Regional-Account-Managern. Die Erfahrungen der Key-Account-Manager untereinander sind dadurch nicht einfach austauschbar, wenngleich auch die Vertriebsziele identisch sind. Es sollte ein Konzept entwickelt werden, wie die Key-Account-Manager ihre Kundeninformationen gemeinsam nutzen können. Zusätzlich sollten für einen spezifischen Kunden historische Informationen so aufbereitet werden, dass mögliche Trend-Szenarien frühzeitig erkannt und gesteuert werden können. Darüber hinaus gilt es zu erreichen, dass anhand von Daten ein Account möglichst effizient gesteuert werden kann. Wesentliche Kriterien und Ziele waren hierbei die Zufriedenheit und dadurch das Binden der Schlüsselkunden an das Unternehmen, um so den langfristigen Unternehmenserfolg zu sichern.

Durch das Auswerten von leitfadengestützten Experteninterviews wurden Antworten erhalten, mit denen die Eckpunkte für eine optimale Lösung durch mehrere Blickwinkel beleuchtet wurden. Anhand verschiedener Aussagen zum gleichen Thema konnten Gemeinsamkeiten herausgefiltert und damit ein Konzept zur optimalen Steuerung von Key-Accounts mithilfe der CRM-Software Salesforce erarbeitet werden.

## Masterthesis: Potenzialanalyse zur optimalen Steuerung von Key-Accounts mit dem Einsatz der cloudbasierten CRM-Software Salesforce

### Ergebnisse

Die CRM-Software Salesforce befindet sich bei der Siemens Logistics GmbH noch in einem iterativen, dynamischen Entwicklungsprozess.

Aus der praktischen Erarbeitung der Arbeit und der Auswertung der Experteninterviews ergaben sich die folgenden Handlungsempfehlungen:

- Bereitstellung einer detaillierten Arbeitsanweisung für das Handling von Salesforce.
- Durchführung von laufenden, umfassenden Schulungen zu Salesforce, speziell für die Key-Account-Manager.
- Notwendigkeit einer Salesforce-Erweiterung zur Erstellung von Gantt-Charts für ein optimiertes Zeitmanagement.
- Einbinden weiterer Systeme in Salesforce durch das Herstellen sinnvoller Schnittstellen.
- Steigerung der Nutzerakzeptanz bei den Anwendern des Tools.

Eine solche Maßnahme muss allerdings von der Vertriebsleitung bzw. dem Management aus aktiv gefördert werden. Das Management Commitment ist für den Erfolg eines solchen Projekts von hoher Relevanz, denn die Unterstützung durch Führungskräfte kann die Akzeptanz bei den Anwendern des CRM-Systems steigern. Außerdem werden sie damit zur Nutzung motiviert. Grundsätzlich fördert eine regelmäßige Evaluierung durch das Einholen des Feedbacks der Nutzer, hier vor allem der Key-Account-Manager, die Motivation zur Nutzung von Salesforce, insbesondere wenn auch sinnvolle Verbesserungsvorschläge umgesetzt werden.

### Fazit und Ausblick

In dieser Arbeit galt es, durch das Erstellen eines konzeptionellen Ansatzes, Möglichkeiten zur Optimierung der Steuerung des KAMs mithilfe des CRM-Tools Salesforce herauszuarbeiten. Anschließend sollten die Key-Account-Manager der Siemens Logistics GmbH als Experten dazu interviewt und deren Anforderungen an Dashboards zur Steuerung ihrer Schlüsselkunden aufgenommen und umgesetzt werden.

Langfristig wird empfohlen, die vorgeschlagenen Handlungsempfehlungen umzusetzen und anschließend regelmäßig das Konzept durch das Einholen von Feedback der Key-Account-Manager zu evaluieren. Um nach der Durchführung der Maßnahmen zu bewerten, welche Aktionen besonders erfolgreich waren, sollte die Befragung noch um einige Punkte erweitert werden, die auf die Umsetzung einzelner Maßnahmen abzielen. Nur so kann erfolgsversprechend bestimmt und beurteilt werden, welche Aktionen ausgebaut, angepasst oder gestrichen werden sollten.

Um eventuell in der Zukunft auftretende Probleme der Software vermeiden und behandeln zu können, soll die Weiterentwicklung der Software auch bei einer hohen Nutzung fortgeführt werden, um eine kontinuierliche, dynamische, dem Bedarf angepasste Verbesserung des Systems zu gewährleisten. Ebenfalls sollte die Unterstützung durch die Führungskräfte beibehalten werden, auch wenn die Akzeptanz das gewünschte Niveau erreicht hat, um eine möglicherweise künftig eintretende Abnahme derselben zu vermeiden.

Es erscheint angebracht, in verschiedenen Teilaspekten eingehendere wissenschaftliche Untersuchungen anzustellen. Darunter fällt beispielsweise das Erarbeiten einer Methodik, um Auftragswahrscheinlichkeiten systematisch zu bestimmen und so eine fundierte Aussagekraft zu erreichen. Darüber hinaus wird es als notwendig erachtet, einen Leitfaden mit Arbeitsanweisungen zur Handhabung von Salesforce für die Key-Account-Manager bei Siemens Logistics GmbH zu entwickeln. Die Siemens Logistics GmbH hat hier schon ein Projekt in die Wege geleitet.