

Implementatie CRM

Op de rode loper van CRM

Veel CRM-implementatietrajecten mislukken. De oorzaak hiervan ligt zelden in de kwaliteit van de software, maar des te vaker in organisatorische zaken die met de implementatie van het systeem zijn gemoeid. De rol en inzet van de medewerker wordt vaak onderschat, men wil graag vooraan lopen op de rode loper en in de schijnwerpers staan, maar vraagt zich zelden af welke moeite en inspanning het kost om uiteindelijk in die schijnwerpers op de rode loper te staan.

Het blijkt nog steeds dat twintig procent van de medewerkers nieuwe initiatieven omarmt (de doeners), zestig procent elke dag gewoon 'zijn ding doet' en twintig procent ronduit tegen elke verandering is. Het is duidelijk dat die laatste groep een probleem vormt bij verandertrajecten. Visie, beleid en structuur bieden uitkomst om informatie- en bedrijfsprocessen echt relationeel te maken. Resultaat: klantgerichtheid, proces- en FTE-optimalisatie en een beter resultaat.

■ Maak informatie relationeel

Hoe is het anders te doen? Doe geen aannames: gissen is missen. Meten is weten. Door te weten is

gericht te sturen en wordt resultaat geboekt. Ook moet er goed worden gecommuniceerd.

De mens staat hierbij centraal. De inzet en discipline van de medewerkers en de duidelijke afspraken die met elkaar worden gemaakt over de inzet van een CRM-systeem, vormen de basis voor het succes dat een organisatie met een dergelijk softwarehulpmiddel kan realiseren. In combinatie met de juiste databasestrategie en een procesgerelateerde inzet kunt u klantgerichtheid meetbaar maken. Gebruik ook sociale media; ze zijn immers niet meer weg te denken in onze dagelijkse communicatie.





I Van CRM-chaos naar CRM-oplossing

Kunt u als ondernemer de nieuwe technologie nog volgen? Sterker nog, hoe vertaalt u die naar uw organisatie qua ict-belasting, ondersteuning van uw bedrijfsprocessen en renderende/tevreden klanten? Vaak verzanden we in de waan van de dag en is eenieder verantwoordelijk voor het managen van zijn/haar proces.

Informatie en informatiesystemen staan in de praktijk vaak centraal per medewerker. Deze worden echter niet gedeeld en zijn hierdoor ontoegankelijk. Er ontstaat dus miscommunicatie. Gevolg: uw relaties voelen zich geen klant.

Stel daarom medewerkers die uw klanten bedienen, centraal. Zet informatie en informatiesystemen relationeel in, als hulpmiddel voor dagelijkse arbeidsondersteuning. Resultaat: tevreden en renderende klanten.

I Prosumers

Klanten weten vaak meer dan de gemiddelde verkopers zelf en lezen productsamenvattingen alsof het bestsellers zijn. Een nieuw soort consument is opgestaan: de prosumer. Vaak verslaafd aan z'n mobiel c.q. smartphone is deze nieuwe consument de nachtmerrrie van een niets vermoedende verkoper. Hij is immers via sociale media allang op de hoogte van de nieuwste producten en ervaringen en weet ook al welke nieuwe versie op komst is. Een prachtige ontwikkeling, maar vaak lastig voor een verkopende organisatie. Geschat wordt dat toch al tussen de dertig en veertig procent van de consumenten op deze wijze handelt. De proactieve consument (prosumer) moeten we dus anders benaderen. Hij wil niet meer passief een marketing- en verkoopverhaal aanhoren. Hij is socialer, want hij deelt informatie via internet, en dus zullen we hem ook een socialer aanbod moeten doen. Wordt het B2P (business to prosumer) of wordt het B2N (business to netwerk)? Eén ding staat in ieder geval vast: het is van groot belang uw netwerk – en dat van uw medewerkers – binnen uw CRM-omgeving te brengen. Zaken doen via sociale media is niet meer weg te denken uit onze samenleving. Gebruik die sociale media dan ook ten volle.

I CRM toepassen

CRM is geen automatiseringsproject! Het betreft een manier van werken, waarbij relaties centraal

staan. De software is daarbij slechts een hulpmiddel. Een hulpmiddel dat zeer effectief kan zijn, mits op de juiste wijze ingebed in de dagelijkse werkzaamheden van de medewerkers.

Investeren in een CRM-strategie leidt voor elke onderneming tot lagere kosten, meer tevreden c.q. trouwe klanten en een meetbaar resultaat.

Kwaliteit is de toekomstwaarde. Dat geldt niet alleen bij gebouwen, maar ook voor uw marketing-, sales- en CRM-automatisering. De basis ligt dan ook bij de juiste 'architectuur'.

I CRM en het ict-plan

Het vaststellen van een Customer Relationship Management (CRM-)strategie is al niet eenvoudig, het realiseren ervan blijkt vaak een scala aan valkuilen te bevatten. Realisatie lukt alleen dan, indien alle organisatiecomponenten in balans zijn. Medewerkers en organisatiecultuur, structuur en aansturing en – last but not least – ict.

I CRM in de praktijk

Eind 2004 ontstond bij een producent in de maakindustrie de vraag 'Is CRM iets voor ons?' en zo ja, 'Wat gaat dit voor onze organisatie betekenen?' Het bedrijf koos een zorgvuldige aanpak en uitrol inzake CRM.

I De CRM-doelstellingen

Cultiveren (=vormen) van een relatiegerichte organisatie:

- realiseren van één centraal adressenbestand voor binnen- en buitenland;
- realiseren van overzichtelijke inzage in de historie (digitaal dossier) per relatie;
- verbeteren van technische service;
- snel inspelen op klachten van relaties;
- beter volgen van commerciële trajecten en implementatie van externe en interne projecten.

Subdoelstellingen: professionaliteit van de organisatie en de medewerkers verhogen. Ook verbeteren van de communicatie, vergroten van de discipline en behouden van kennis staan centraal vanuit de kwaliteitszorggedachte. Hoe? Binnen dit project zijn informeren, controleren en registreren de aandachtspunten.



Tijdslijn schets van operationele CRM in de praktijk

Eind 2004 inventarisatie wensen;

- Top-down communicatielijnen opgezet rond CRM-implementatie (MT centraal);
- IT afdeling van dag één betrokken bij het proces (ICT-beleidsplan c.q. IT-strategie);
- CRM-doelstellingen vastgelegd (formuleer haalbaar doelstellingen met uw team);
- Eén centraal aanspreekpunt. 2005 – CRM-beheerder nu in 2012 – CRM-manager met team van 14 mensen (o.a. aansturing secretariaat en binnen verkoop);

• Database-aanpak. Relaties in de centrale CRM-database geoptimaliseerd. Gestructureerde aanpak inzake opschonen, aankoop nieuwe schone data en interne verwerking (discipline).

- ✓ 2006 – 9.000 + x + x + etc. diverse relatie en contact data niet gestructureerd;
- ✓ 2007 – 15.468 relaties en 6.893 contacten;
- ✓ 2008 – 19.806 relaties en 10.850 contacten;
- ✓ 2009 – 23.455 relaties en 23.893 contacten;
- ✓ 2010 – 25.559 relaties en 23.893 contacten;
- ✓ 2011 – 26.300 relaties en 28.715 contacten;
- ✓ 2012 – hoge prioriteit, data optimalisatie.

- 2006 bedrijfsbrede CRM-aftap. Belangrijk is een goede introductie gesteund door de directie;
- 2006 Prof afdeling meet haar salesteam-inzet op bezoekfrequentie en omzet bij haar ABC klantpotentieel, werkt zeer actief met het systeem;

• 2007 Diverse processen geoptimaliseerd en geïntegreerd binnen CRM, operationeel na vrijgave en beheervulling projectteam:

- ✓ Kleurenservice;
- ✓ Beoordeling klantspecifieke producten;
- ✓ Bonus afspraken;
- ✓ Extra bedrijfsinformatie;
- ✓ Beheer verspreiding kleurenwaaiers;
- ✓ Klant status;
- ✓ Huisstijloptimalisatie, verzonden documentatie (digitaal dossier);
- ✓ KMS, Machine installatie, onderhoud en software-update;

- 2009 Mobiele oplossing geïntegreerd;
- 2009 Open Office keuze en gebruik door ca. 50 gebruikers werd in 2009 stopgezet.
- 2009 Huisstijloptimalisatie binnen de verschillende afdelingen, mailing-/brievenoptie binnen CRM en centraal sjablonen via CRM faciliteren (beheer optimalisatie). Word2CRM;

- 2011 MS Outlook 2010 integratie van zowel Mail- als Agendagebruik gekoppeld aan CRM. Hierbij zijn zowel invoerkant Agenda vanuit CRM als vanuit Outlook en Portal (web) optie geoptimaliseerd aan één database (lees het bekende adresboek voor de gebruiker)
- 2011 Integratie analysesysteem;
- 2011/2012 Helpdeskoptimalisatie;

- 2005 Pilot-omgeving gefaciliteerd voor een select pilot-projectteam. Hieruit volgde de definitieve keuze van CRM-systeem Archie XRM.
- 2005 start uitrol IT-infrastructuur en installatie productie-omgeving, demo-omgeving (pilot) bleef en is blijven draaien. Nu gebruikt als testomgeving voor nieuwe updates;

- 2005 Projectteam CRM geformeerd en gefaciliteerd, cursus/coaching aanbod om processen optimaal te ondersteunen;
- Totaal zijn 150 gebruikers aangemaakt binnen het CRM-systeem (Archie XRM);
- Cursussen zijn verplicht en gekoppeld aan gebruikersrechten/autorisatie, nieuwe mensen krijgen een kort coachingtraject (snel start) en vervolgens ingepland voor een centrale CRM-basistraining;
- HRM bewaakt en begeleidt het personele veranderingsproces;
- Gebruik CRM opgenomen binnen beoordelings- en functioneringsbesprekingen;
- Er is een operationeel praktische gebruikers- en beheerhandleiding gemaakt
 - centraal beschikbaar via de projectleiders;
- Voor dagelijks gebruik zijn er procedurekaarten in A5 formaat voorhanden voor, o.a.;
- ✓ Basisgebruik en invoer afspraken;
- ✓ Visitekaartje invoer binnen CRM.

- 2008 Er werden diverse workshops gehouden om te onderzoeken of processen mogelijk te optimaliseren mijn middels het hulpmiddel CRM. Zoals; Objecten/projecten en Klantwaarde (sales visie c.q. strategie 20/80 regel), Klachten registratie;
- 2008 Project Advies Systeem gekoppeld aan de CRM database (één punt mutaties);

- 2010 MS Word 2010 is optimaal ingezet in relatie tot het CRM systeem (Archie). Proces begeleid door een correspondentie (huisstijl) werkgroep;
- Nieuwsbrieven worden via de CRM database verzonden en respons gemeten (campagne management) en verwerkt via centraal secretariaat;
- 2010 Internet site koppeling. Alle adresinvoer formulieren gekoppeld aan CRM;
- Nieuwe communicatie, social media (o.a. linkedIn en twitter) werden optimaler ingezet.

- 2012 CVO Customer Value Optimation, automatische Klantwaardeberekening binnen CRM.

CRM implementatie is een dynamisch proces waarbij inzet van mensen een belangrijke rol speelt (succesfactor).

■ Hoe bepaal ik het juiste fundament voor mijn CRM-strategie?

U bent er niet voor het systeem, het systeem is er voor u! Klanten, potentiële klanten, leads, leveranciers, dealers allemaal in één relationele database? De economie, uw markt, verandert en de concurrentie zit niet stil. Hoe kunt u zich blijvend onderscheiden? Dat zijn vragen die iedere ondernemer zichzelf zal stellen. Stelt u zich weleens de vraag: 'Ken ik de medewerker die mijn klant bedient, en wat doet hij /zij met sociale media?' Want hoe meet u klantgerichtheid nu?

Het verzet om met de pc te werken (de zgn. computeranalfabeten) is grotendeels verdwenen. Gebruiksvriendelijke programma's, de opkomst van internet, sociale media en inzicht in het belang van interne communicatie hebben hieraan bijgedragen. Ook de trend van flexibilisering, van ZZP'ers tot jobhoppers, heeft bijgedragen aan het toegenomen bewustzijn dat (database)marketing en een goede verkoopaansturing belangrijk zijn. Echter, de complexiteit van deze processen eist – naast visie – dat ze ook gestructureerd dienen te worden aangepakt. Het opstellen van een ict-plan in combinatie met een CRM-structuurplan biedt inzicht in de te nemen stappen en de daaraan gekoppelde kosten. Want naast dat u op eenvoudige wijze een flexibele werkplek kunt inrichten c.q. koppelen aan uw centrale database, biedt het u ook de mogelijkheid te controleren op productiviteit, maar vooral ook op correcte input gekoppeld aan resultaat.

Relatiemanagement = verkoop- en marketing-optimalisatie = resultaat

■ Hoe de strategie te realiseren:

Wij gebruiken hiervoor graag het realiseren van een bouwwerk als metafoor:

- de basis is het ontwerp, de architectuur (*ict-beleidsplan en CRM-visie*)
- het fundament van het gebouw (*stelselkeuze, incl. ict-infrastructuur*)

Over CRM Consultants BV

CRM Consultants BV, partners in relatiemanagement, adviseurs op het gebied van marketing-, sales- en CRM-vraagstukken: info@crmconsultants.nl



- het casco/skelet van het gebouw (*inventarisatie van uw wensen*)
- de gevulvulling (*data-input over uw klant*)
- de afwerking (*persoonlijke relatie met de persoon achter het bedrijf*)
- de opening van het gebouw (*feest met uw relaties; meer omzet*)
- onderhoud aan uw gebouw (*toekomstwaarde; continuïteit*)

Kwaliteit is toekomstwaarde

■ Conclusie

Juist in een tijd waarin marktsignalen vertaald worden naar onrust in ons economisch landschap, is het op een goede manier omgaan met uw markt en uw klanten een absolute noodzaak. Het is de toon die de muziek maakt, en dus het onderscheid met de concurrent. Zet de juiste tools in en focus op communicatie, motivatie, inspiratie en monitoring van de medewerker die uw klant bedient. Optimalisatie van uw processen zal dan een logisch gevolg zijn. Kortom, met de juiste koers, discipline en door 'doen' centraal te stellen zal succes rond klantgericht ondernemen niet uitblijven. ■