

Expert waarschuwt voor valkuilen na implementatie

CRM is geen tovermiddel

CRM lijkt vaak de hoop in bange dagen. Althans dat stellen sommige bedrijven die CRM aanprezen als dé oplossing om verkoopcijfers te laten stijgen in plaats van dalen. In de praktijk blijkt echter dat goed gebruik van CRM geen sinecure is.

door Martijn Rijnders

Onder CRM in technische zin (systeem) verstaan we software voor het verzamelen, controleren en beheren van klantgegevens en -interacties. CRM moet informatie uit alle geledingen van de organisatie, en eventueel van buitenaf, samenbrengen. Dan is de meest actuele informatie van elke klant voor iedereen in één oogopslag beschikbaar.

Werknemers die verantwoordelijk zijn voor de klantcontacten, zoals de verkoop- en marketingafdeling of de onderhoudsdienst, zijn zeer gebaat bij een goed CRM-systeem. Zij kunnen daarmee snel goed onderbouwde beslissingen nemen. Het optimaliseren van alle contacten met nieuwe en bestaande klanten staat centraal. Dat moet uiteindelijk tot hogere verkoopcijfers leiden.

Het bijhouden, delen en opslaan van informatie over klanten is essentieel voor het succes van nagenoeg alle organisaties. Het is immers de tevreden klant die de kassa laat rinkelen.

Strategie met doelstelling

Hulpmiddelen – zoals een CRM-systeem – om de klant tevreden te stellen en te houden, worden vaak met veel bombarie binnengehaald. Vervolgens sterven zij echter in veel gevallen een trage dood. Wat gaat er mis? De crux zit hem in het feit dat CRM geen hype, modeverschijnsel of tovermiddel is, maar een strategie waaraan duidelijke doelstellingen gekoppeld moeten zijn.

In de praktijk blijkt dat veel organisaties vooraf niet voldoende duidelijk hebben gemaakt wat ze willen met het nieuwe systeem. Dat leidt tot teleurstellingen. Terwijl CRM wel een heleboel kan. Bijvoorbeeld aangeven dat bepaalde klanten ‘vergeten’ dreigen te worden door de account manager. Dan kan hij tijdig actie gaan ondernemen om de banden weer aan te halen. Ook is het heel eenvoudig om regelmatig het systeem automatisch op te schonen. Dat brengt verkeerde postcodes aan het licht of verwijdert dubbele gegevens en zorgt voor meer succes van marketingcampagnes. Allemaal heel erg handig, maar deze functies moeten wel geactiveerd worden.

Wie wat waar waarom

Sommige managers hebben als enig argument om een uitgebreid CRM-pakket aan te schaffen, dat ‘CRM er nu eenmaal bij hoort’. Dit is typisch de manager die ook graag kijkt naar het groenere gras van de concurrerende burens. Om optimaal gebruik te maken van CRM moet men vooraf het principe van ‘wie wat waar waarom’ hanteren. Wie gaat gebruik maken van het pakket en wie is verantwoordelijk voor het bijhouden van de data? Wat wordt er opgeslagen (verkoopafspraken, de verjaardag van de klant, aangegeven interesse in nieuwe producten, et cetera)?

Waar gebruikt men CRM: op kantoor, in de backoffice of onderweg? Dit laatste vraagt ook om aanpassingen van mobiele apparatuur (zoals smartphones, pda's, laptops). Waarom al die moeite doen, als het oude Word- of Excel-bestandje ook goed werkt? Als één systeem alle informatie over alle klanten bevat, zijn verkoop, marketing, klantenservice en management elk moment van de dag op de hoogte van wat klant Nico uit Nijmegen of klant Arie uit Alkmaar wil.

‘Nieuw’ geldt vaak als ‘eng’

Natuurlijk zorgt de aanschaf van een CRM-pakket nog niet voor stijgende verkoopcijfers. Het succes staat of valt met de mensen die met het systeem werken. Het grootste gevaar van een slechte voorbereiding is dat het animo verdwijnt om het nieuwe pakket ook daadwerkelijk te gaan gebruiken. ‘Nieuw’ geldt vaak als ‘eng’. Het nieuwe systeem komt vooral de organisatie ten goede. Het maakt bedrijfsprocessen efficiënter en de resultaten sterker. Maar de individuele medewerkers geven moeilijk hun oude gewoonten op. Ze noteren afspraken liever in hun vertrouwde Excel-sheet, want dat gaat een stuk sneller dan het aanleren van een nieuwe methode. >

Zes gouden CRM-tips

- CRM is een filosofie die het totale bedrijf raakt. Pas als de CRM-implementatie van bovenaf ondersteund wordt, zal de gehele organisatie CRM echt gaan gebruiken.
- Denk altijd aan/vanuit de klant: weet wat de eisen, wensen en behoeften van de klant zijn en pas het CRM-systeem daarop aan.
- Zorg dat iedereen die gebruikmaakt van CRM, de regels kent en deze uniform hanteert om informatie in te voeren.
- Bespaar niet op het trainen van werknemers. Als men weet wat CRM kan, wordt het vanzelf interessant én leuk om het nieuwe systeem te gebruiken.
- Neem de tijd voor de implementatie en schenk bijzondere aandacht aan project- en verandermanagement.
- CRM-software die een combinatie van een Windows, web en smartphone-interface ondersteunt, verhoogt de gebruikersacceptatie. Vooral mobiele salesmedewerkers zijn hierbij gebaat.



In het backoffice weet men dan niet wat de buitendienst heeft afgesproken. Dus gaat men op eigen houtje klanten benaderen. De marketingafdeling bestookt klanten met productaanbiedingen die niet interessant zijn voor hen. Of mailings komen niet aan omdat de gegevens niet kloppen. En het management verbaast zich dat, ondanks de prachtige nieuwe CRM-implementatie, de verkoopcijfers achterblijven. Alleen organisaties die begrijpen dat CRM een kwestie is van beleid dat zowel opgesteld als nageleefd moet worden, weten het maximale uit hun pakket te halen.

Niets is zo leuk als een nieuwe klant binnenhalen. Alle opties staan nog open en beide partijen hebben zin om energie te steken in een diepgaande, harmonieuze zakenrelatie. Mooie voornemens moeten echter omgezet worden in daden, wil de relatie inderdaad hecht en langdurig worden. Daar komt veel bij kijken: afspraken opvolgen, klanten op de hoogte brengen van nieuwe producten, enzovoort. Maar ook algemene communicatie is een belangrijk onderdeel.

Gemiste kans

Een actueel voorbeeld van een gemiste kans zien we bij de Nederlandse banken. Als neveneffect van de kredietcrisis zijn veel particulieren zeer ontevreden over hun bank. Een veelvoorkomende klacht is niet dat de

rente daalt of dat de waarde van de investeringsportfolio's is gekelderde, maar dat de banken te weinig en te summier communiceren over de gevolgen van de crisis. Dit voorbeeld toont eens te meer aan dat de mondige klant serieus genomen wil worden en op tijd juiste en volledige informatie wil ontvangen.

Ook slechte berichten

Klanten zijn niet alleen gediend van goed nieuws, maar ze willen ook tijdig en volledig op de hoogte zijn van slechte berichten. Verlate leveringen, afscheid van contactpersonen of redenen voor prijsverhogingen bijvoorbeeld. Dankzij een goed geïmplementeerd CRM-systeem is eenvoudig te regelen welke informatie naar welke klant moet. Daarbij is het van groot belang om alle informatie die inzicht over klanten vergroot, niet alleen toe te voegen maar ook (pro)actief te gebruiken. Als dat is gelukt, is de overvloed aan informatie van onschatbare waarde voor elke organisatie. <

Martijn Rijnders is directeur van Systony bv in Sliedrecht, een onafhankelijk ICT-dienstverlener en softwareontwikkelaar met als kernactiviteiten professioneel advies en ontwerp en implementatie van bedrijfsapplicaties en informatiesystemen. Systony is implementatiespecialist van Maximizer CRM.