

CRM: zijn alle klanten even belangrijk?

De meeste organisaties zijn voor een groot deel van hun omzet afhankelijk van de orders die afkomstig zijn van bestaande klanten. Daarom wordt er goed op de bestaande klanten gepast. In het aanwezige CRM systeem staan alle gegevens van de klant opgeslagen. Iedereen heeft zo inzicht in wat er allemaal bij de klant speelt. De interne communicatie is hierdoor enorm verbeterd. Het systeem heeft het nodige gekost en het in de lucht houden van het CRM systeem is ook geen sinecure, maar de kwalitatief betere informatie die wij over de klant hebben gaat toch zeker zijn rendement opleveren. Op basis van dit soort overwegingen worden CRM systemen naar volle tevredenheid toegepast in organisaties.

Dit is jammer, door gericht met de bestaande klantenbase bezig te zijn, kan vaak veel meer rendement worden bereikt. (Zie ook het artikel 'De klant is altijd 'koning' en andere kostbare bakerpraatjes') In dit artikel wordt stilgestaan bij welke klanten met name extra aandacht verdienen en hoe uw bestaande CRM systeem het mogelijk maakt om dit op een goede manier te doen.

Klanttevredenheid

De meeste organisaties hebben klanten die heel erg tevreden zijn met ons als leverancier maar ook klanten die helemaal niet tevreden zijn. De reden waarom de klant wel of niet tevreden is, hangt vaak af van een aantal factoren. Deze factoren zijn vrij eenvoudig te achterhalen door dit simpelweg aan de diverse klanten te vragen.

Ook hebben wij zelf natuurlijk al wel een gevoel van wat onze klanten belangrijk vinden. Hierbij doet zich over het algemeen wel een opvallend verschijnsel voor.

Stel wij hebben de klanttevredenheid in kaart gebracht op een schaal van 1 tot en met 5. Een klant die een 1 scoort is heel erg ontevreden en een klant die een 5 scoort is heel erg tevreden. De klant die heel erg ontevreden is, met een score 1, vindt heel andere dingen belangrijk om meer tevreden te worden dan de klant die redelijk tevreden (score 4) is. De ontevreden klant heeft bijvoorbeeld wensen als het gaat om de specificaties van het product, terwijl de redelijk tevreden klant graag een betere invulling van het account management wil zien.

Belangrijk voor het vaststellen van wat er moet worden gedaan om de klanttevredenheid te verhogen, is dus dat er eerst een indeling wordt gemaakt naar tevredenheid en daarna naar de wensen die er zijn per groep van klanten. Door bijvoorbeeld jaarlijks middels een schriftelijke of telefonische enquête per klant inzicht te krijgen hoe tevreden zij is en welke wensen er zijn, ontstaat inzicht in de ontwikkeling van de klant. Deze informatie kan worden vastgelegd in het CRM systeem. Belangrijk is wel dat de historie bewaard blijft, anders kan per klant de ontwikkeling niet worden gevolgd en kan ook de ontwikkeling van de hele organisatie of per productgroep niet worden gevolgd. Natuurlijk kan de workflow faciliteit in uw CRM systeem u van dienst zijn bij het efficiënt uitvoeren en verwerken van de enquêtes.

CRM: zijn alle klanten even belangrijk?

Klantloyaliteit

Klantloyaliteit is de mate waarin een klant al zijn (herhalings-) aankopen bij ons doet. Voor een groot aantal branches bestaat er onderstaande relatie tussen klanttevredenheid en klantloyaliteit. Dit is niet voor alle branches het geval. Het is dus belangrijk om vast te stellen of de relatie zoals afgebeeld in de figuur, voor uw organisatie van toepassing is. Voor de meeste producten en diensten die worden aangeboden in een markt met veel afnemers en veel leveranciers is dit het geval.

Wat opvalt is de kromming van de grafiek. Dit heeft de volgende belangrijke consequentie. Door de tevredenheid van een klant te verhogen van 1 naar 2 neemt de loyaliteit slechts een klein beetje toe. Door de tevredenheid te verhogen van 4 naar 5, neemt de loyaliteit substantieel toe. Aannemende dat het evenveel kost om een klant van tevredenheid 1 naar 2 te brengen als van 4 naar 5 levert een investering in de laatste categorie klanten een aanzienlijk hoger rendement op. Het lijkt dus verstandig om hier de inspanning op te richten. Dit kan weer uitstekend worden ondersteund door uw CRM systeem. Hier kunnen alle relaties die een score 4 hebben gekregen na de tevredenheidsmeting, worden geselecteerd. Ook is uit de enquête gekomen wat er ontbreekt om deze klanten een 5 te laten scoren qua tevredenheid.

Stel dit is een beter accountmanagement. Uw CRM systeem kan in ieder geval zorgen voor een bewaking, dat er van onze kant vaak genoeg contact is om de lopende zaken door te spreken. Verder kan via de workflow faciliteit bewaakt worden dat de vragen

en of klachten adequaat worden opgevolgd. Als de opmerking te maken heeft met de kennis en attitude van de accountmanager, dan moet hier naar worden gekeken, waarbij uw CRM systeem wel ondersteuning qua structuur en inhoud kan bieden aan de accountmanager.

Hoe gaan wij met de klanten om

Het is dus belangrijk om met name aandacht te besteden aan de klanten die een score van 4 of van 5 hebben qua klanttevredenheid. Van deze klanten moet alle relevante informatie worden vastgelegd in het CRM systeem. Zeker ook informatie over die aspecten die voor dit type klanten de mate van klanttevredenheid bepalen. Bij de hierboven beschreven aanpak is nog wel een kanttekening te plaatsen. Er wordt vanuit gegaan dat alle klanten ongeveer evenveel potentiële omzet/bijdrage kunnen genereren. Indien dit niet zo is, wat in de praktijk heel vaak voor zal komen, kan ook worden bekeken of relatief ontevreden klanten met een hoge omzet/bijdrage potentie kunnen worden bewerkt om alsnog een hoge klanttevredenheid en de hiermee in verband staande herhalingsaankopen te realiseren. Ook hier kan het CRM systeem het juiste inzicht geven door inzicht te bieden in wat de omzetcapaciteit van een klant is. Verder is het belangrijk om te beoordelen of op basis van het profiel van de klant het waarschijnlijk is dat deze klant 100% tevreden kan worden. Als de wensen van de klant niet overeenkomen met wat wij als organisatie willen leveren, is het onverstandig om extra aandacht aan deze klant te schenken.

CRM: zijn alle klanten even belangrijk?

Rendement

Het is niet voldoende om van het gebruik van een CRM systeem alleen kwalitatieve verbeteringen te verwachten. Door heel gericht naar de bestaande klantenbase te kijken en de informatie die hierover is vastgelegd in het CRM systeem, kunnen verschillende acties worden uitgevoerd, die op korte termijn (een kwartaal) het eerste rendement opleveren. Soms zijn hiervoor aanvullende gegevens over klanten nodig. Door ook deze informatie en de historie goed toegankelijk te maken in het CRM systeem, kunnen er steeds beter op de klanten van de organisatie afgestemde keuzes worden gemaakt, hoe in de bestaande klantrelatie te investeren. Dit geeft de beste basis voor continuïteit van de organisatie en een goede winstgevendheid.

Alleen als CRM systemen ook worden gebruikt om dit continue verbeterproces te ondersteunen, kunnen ze hun claim waarmaken dat ze onmisbaar zijn voor de toekomst van de organisatie en dat het rendement op de investering in dergelijke systemen aanzienlijk is. In de praktijk moeten wij echter vaststellen dat slechts weinig organisaties beleid hebben ontwikkeld om zo met de bestaande klanten om te gaan, dat deze een zo groot mogelijke bijdrage aan de organisatie leveren. Een zo groot mogelijke bijdrage niet alleen het komende kwartaal, maar juist ook de komende jaren. CRM systemen en de daarin opgeslagen informatie maken het voor steeds meer organisaties mogelijk om dit relatief eenvoudig wel te doen.

Conclusie

Alle klanten zijn niet even waardevol voor een organisatie. Dit vraagt om een gedifferentieerde benadering van de verschillende klantengroepen. Op basis van de mate van klanttevredenheid kan een interessante strategie worden ontwikkeld. CRM systemen maken dit relatief eenvoudig mogelijk. Slechts weinig organisaties realiseren zich echter wat de potentie van de verschillende mogelijke strategieën is, om bewust met de bestaande klanten om te gaan. Zolang dit zo is kunnen de voorlopers in de markt hierdoor een voorsprong nemen op de concurrentie en rendementen behalen op hun investeringen in bestaande klanten van enkele honderden procenten per jaar.



*Dit artikel is eerder verschenen in SalesExpert.
Auteur: Marielle Dellelijn*