



blink of ZINK

WELKE KOERS VAART UW CRM PROJECT?



Deel 1: Het selecteren
van een CRM-systeem



IntroCRM

“Gefeliciteerd! Je wordt bij deze benoemd tot kapitein van ons CRM-schip. Je staat nu aan het roer van de CRM-implementatie en mag de koers bepalen. Veel succes!” En dat is het dan... Leuk project. Uitdagend. Is dit de eerste keer dat u verantwoordelijk bent voor een CRM-project? Wordt het blinken of zinken?

De keuzes voor een passende CRM-oplossing en de juiste implementatiepartner zijn beslist geen eenvoudige opgaven. Eenmaal gemaakte keuzes kunnen vanwege de financiële en organisatorische impact niet snel gewijzigd worden. Het selectietraject

moet dus in één keer tot een goede keuze leiden. Bovendien heeft het succesvol laten verlopen van een CRM-implementatie alles te maken met het realiseren van bedrijfsdoelstellingen en het gebruik en de acceptatie door de gebruikers.

Wij willen u in dit proces ondersteunen en bieden u daarom het eerste deel van de eBook serie 'Blink of Zink: houd úw CRM-project op koers' aan.

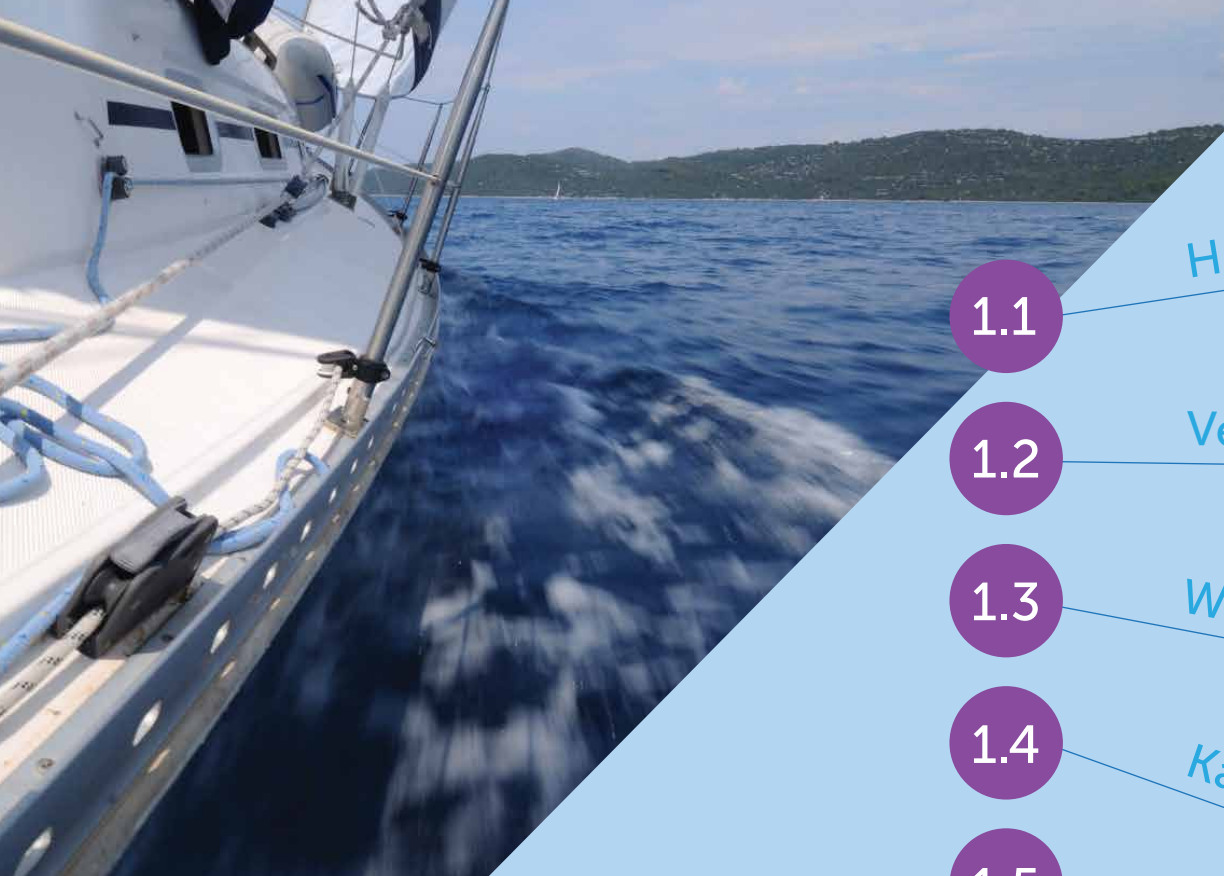
De serie bevat vier delen met prikkelende columns over het **selecteren, contracteren, implementeren** en **gebruiken** van CRM-systemen. Guus Krabbenborg, onafhankelijk adviseur, trainer en publicist, die al ruim 25 jaar in de softwaremarkt opereert en alle

succesfactoren en valkuilen van binnen en buiten kent, is de auteur van de serie. Een bestseller in de wereld van bedrijfssoftware!

De eBooks zijn eenvoudig leesbaar, onafhankelijk en vol met direct toepasbare tips. Laat het u helpen de juiste koers te varen en ijsbergen te vermijden. Vraag de andere delen gratis aan op www.blinkofzink.nl en vergroot uw kans op een succesvol CRM-project.

Wij wensen u veel inspiratie en leerzaam leesplezier toe.

Met vriendelijke groet,
Prodware Nederland



1.1

Het eisen- en wensenpakket



4

1.2

Verkort uw shortlist!



5

1.3

Wie houdt wie voor de gek?



6

1.4

Kapitaalvernietiging



7

1.5

Leverancier of sparringpartner?



8



Het eisen- en wensenpakket

Wie een CRM-pakket gaat kopen, stelt eerst een eisen- en wensenpakket samen. Maar hoe meer afdelingen en medewerkers u daarbij betreft, hoe hoger de lat komt te liggen. De gevolgen zijn een te zwaar pakket, onnodig maatwerk, langere implementaties en dus hogere kosten. Tijd voor een nieuwe benadering!

Bedrijven zijn gewend om hun eisen en wensen inzake CRM gedetailleerd te beschrijven. Doorgaans krijgen alle afdelingen daarbij de gelegenheid hun wensen kenbaar te maken. Die beseffen dat ze zo'n kans met twee handen moeten aangrijpen omdat ze anders weer jaren moeten wachten. En overvragen dus schromelijk. "Sommige prospects willen via XML met de maan communiceren", is een uitspraak van een

directeur van een CRM-aanbieder die dit proces perfect weergeeft.

Opmerkelijk is dat eindgebruikers hun verlangens kenbaar mogen maken zonder inzicht te hebben in de kosten/baten verhouding. In de betekenis van hun wensen voor de complexiteit. En zonder zich te bekommeren over de gevolgen van het benodigde maatwerk voor de release flexibiliteit. Is het dan nog vreemd dat bedrijven slechts een gering deel van de beschikbare functies daadwerkelijk gebruiken? Tegen de tijd dat al dit moois eindelijk operationeel is, blijkt de marktdynamiek immers zo te zijn veranderd dat de gekozen inrichting is achterhaald.

Onlangs sprak ik de IT-manager van een grote ledenorganisatie over hun selectieproces. Zijn organisatie had besloten om niet de afdelingen naar

hun wensen te vragen, maar deze op directieniveau te bepalen. Hij kon daardoor op pad met een overzichtelijk lijstje, waarop slechts hoofdzaken stonden zoals integratie, flexibiliteit en continuïteit. En hoewel zijn eindgebruikers best tegensputterden was de keuze snel gemaakt, bleek er nauwelijks maatwerk nodig en verliep de implementatie voorspoedig.

Bent u nuchter bij het samenstellen van uw eisen en wensen, dan is dat meteen al de eerste winst van uw nieuwe CRM-systeem!

Verkort uw shortlist!

Bedrijven zoeken naar korte terugverdientijden op hun investeringen in CRM-systemen. Toch worden er in de selectiefase vaak onnodig veel kosten gemaakt. Dat zet een korte terugverdientijd onder druk, nog voordat de implementatie daadwerkelijk is gestart.

Selecteren van CRM is vaak pure emotie, hoewel u dat als afnemer graag anders doet voorkomen. Veel bedrijven werken vanuit een longlist naar een shortlist toe om van daaruit de uiteindelijke keuze te maken. Relevant is de vraag wat u per fase van de leveranciers verlangt. En hoeveel tijd en energie u er zelf in steekt.

RFI's met vele honderden tot soms zelfs meer dan duizend (!) vragen aan alle aanbieders van de longlist voorleggen is overvragen. Zeker als u daarna beslist dat

enkele aanbieders afvallen omdat zij geen referenties in de branche hebben. Daar had u met minder inspanning toch ook achter kunnen komen?

Dagvullende workshops volgen bij zes verschillende aanbieders is evenmin logisch. Zeker als u daar ook nog eens uw gehele project- of werkgroep bij uitnodigt. Om vervolgens kandidaten te schrappen 'omdat hun gebruikersinterface er wat onrustig uitziet'. Of uw huidige aanbieder 'uit beleefdheid' mee laten doen, terwijl deze op voorhand al volslagen kansloos is!

Los van de inspanningen die u van CRM-aanbieders verlangt, bedenkt u eens hoeveel tijd en energie dat **uw eigen bedrijf** kost? Neemt u al die kosten ook mee in uw business case? Politiek spel en indekken zijn in de selectiefase voorname drijfveren. Om mogelijke verwijten te voorkomen kiest u er voor om ook de twijfelaars mee te laten doen. Maar wie helpt u daar eigenlijk mee?

Beslis daarom vooraf op directieniveau welke de vijf belangrijkste keuzecriteria zijn. En gebruik die criteria om tot twee aanbieders te schiften en ga pas dan de diepte in. Zo bespaart u veel tijd en energie en beperkt u uw selectiekosten. Bovendien getuigt zo'n aanpak van meer respect voor uw leveranciers.



Wie houdt wie voor de gek?



Vragenlijsten en Requests for Information spelen in selectieprocessen voor nieuwe CRM-pakketten een voorname rol. Hoge scores zijn voor leveranciers noodzakelijk om in de race te blijven. Maar vaak ontbreekt de ruimte voor nuance. De klant denkt ééndimensionaal en wil alleen maar 'ja' horen. Wie houdt nou eigenlijk wie voor de gek?

Veel aanbieders van CRM-systemen bevinden zich in een spagaat. Wie een RFI naar eer en geweten invult, loopt het risico wegens te lage scores vroegtijdig uit de boot te vallen. De concurrent kan namelijk

moeiteloos 'ja' invullen, zelfs als het feitelijk 'nee' moet zijn. Wie de lijstjes daarentegen met enig optimisme invult, loopt tijdens de implementatie onherroepelijk tegen de lamp. Het is de klassieke tegenstelling tussen de *rekkelijken* en de *preciezen*.

Als aanstaand koper mag u zich afvragen wat nou precies de waarde van zo'n onderzoek is. Kiezen voor de aanbieder met de hoogste score ligt voor de hand en voelt natuurlijk goed. Maar als tijdens de implementatie blijkt dat uw leverancier aan 'overselling' heeft gedaan, bent u te laat. Op CRM-licenties zit namelijk geen statiegeld. En daar staat u dan: voor de middellange termijn contractueel verbonden aan een CRM-leverancier die u al in de eerste fase "niet helemaal begrepen heeft".

Eis bij een RFI daarom altijd dat de antwoorden deel van het contract uitmaken. En biedt leveranciers meer ruimte voor nuance. Dus niet louter een keuze uit 'ja' en 'nee', maar ook

de mogelijkheid voor een alternatieve aanpak of een vernieuwende visie. Zo geeft u hen ook de kans hun vaardigheden als sparringpartner te tonen.

Uiteindelijk bent u beter af met een leverancier die eerlijk en oprecht is dan met een aanbieder die al uw vragen klakkeloos met 'ja' beantwoordt.

Kapitaalvernietiging

Software is in mijn waarneming het enige kapitaalgoed ter wereld zonder restwaarde. Hebt u op eBay ooit zien staan: "Siebel software te koop wegens overcompleet tegen een scherpe prijs?" Het vervangen van bedrijfssoftware is je reinste kapitaalvernietiging.

Elk gebruikt kapitaalgoed heeft op de tweedehands markt een bepaalde waarde. Het maakt daarbij niet uit of het gaat om een vrachtwagen, een machine of een gebouw. Gevolg is dat de koper het aangeschafte kapitaalgoed niet tot nul hoeft af te schrijven, wat de jaarlijkse kosten drukt.

Hoe anders zit dit bij standaard software. U koopt niet het pakket, maar slechts het éénmalig gebruiksrecht. Besluit u op enig

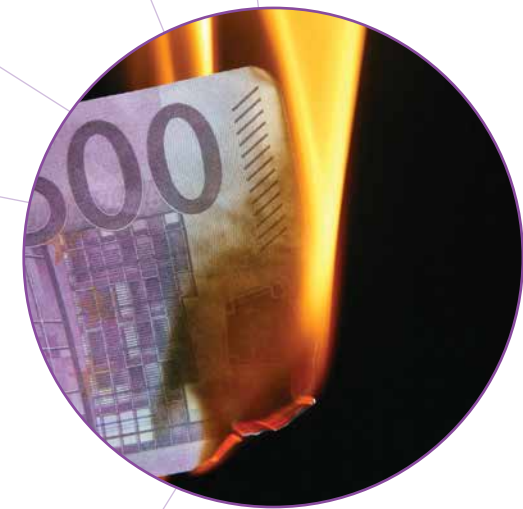
moment het gebruik te staken? Dan is er geen statiegeld of restwaarde. Vanzelfsprekend speelt dit ook als u het pakket nooit in gebruik neemt. Maar hiermee is de kous nog niet af. Want ook implementatie en opleidingen zijn direct met uw softwarepakket verbonden. Stelt u het pakket buiten werking, dan kunt u dus óók van die investeringen volledig afscheid nemen!

Je zou dus verwachten dat potentiële kopers van bedrijfssoftware scherp op de continuïteitsverwachting van pakket en aanbieder letten. En aandacht besteden aan innovatie en doorgroei naar de toekomst. Maar dat is niet het geval! Sterker nog: voor 5 procent extra korting wordt een aanbieder terzijde geschoven die 50% betere vooruitzichten op continuïteit biedt. Maar als dit goedkope pakket na enkele jaren al weer moet worden vervangen, rest de vraag of het wel ècht zo goedkoop was.

Staat u voor een vervanging van uw bedrijfssoftware, probeer dan de kans op een hernieuwde kapitaalvernietiging

te minimaliseren. Vraag harde garanties voor tenminste 5 jaar actief onderhoud. Accepteer geen offerte waar de hoofdlijnen van de doorgroei naar de opvolgende pakketversie ontbreken. En laat u voorlichten over de financiële consequenties van die overgang.

Langdurig gebruik van eenzelfde pakket vormt in de regel een solide basis voor positief rendement op uw investering.



Leverancier of sparringpartner?

Er zijn twee soorten aanbieders van CRM-systemen. Enerzijds de traditionele aanbieders die – kort samengevat - een pakket installeren, de functies aanleren en vervolgens vertrekken. Daarnaast zijn er aanbieders die CRM zien als een katalysator om veranderingen te ondersteunen en door te voeren. Zij kijken vooral naar het verbeteren van uw bestaande processen en het oplossen van uw knelpunten.

Interessant is de vraag aan welk soort aanbieder uw bedrijf behoefte heeft. En natuurlijk ook aan welke kant uw huidige aanbieder staat. Duidelijk is dat deze tweede categorie over andere kennis en vaardigheden dient te beschikken. Het lef om lastige onderwerpen bespreekbaar te maken is er daar zeker één van.

Naar mijn inschatting kiest de meerderheid van de CRM-kopers nog steeds voor het herautomatiseren van hun bestaande processen en inrichting. Waardoor ze hun bedrijf besturen op basis van verouderde uitgangspunten. Alsof je een splinternieuwe auto koopt, de motor van het oude brik overzet,

om vervolgens opnieuw niet harder te kunnen dan 50 kilometer per uur.

Wie de mogelijkheden van nieuwe technologie echt wil benutten, moet bereid zijn tot veranderen. Oók als dat intern pijn doet! Een leverancier met de competenties van een sparringpartner is dan onmisbaar.

Als u met uw volgende CRM-pakket ècht meters wilt maken doet u er goed aan uw implementatiepartner niet louter op de laagste tarieven te selecteren. Ik adviseer u dan vooral te kijken naar het 'sparringpartner gehalte'. Dat vormt meteen een solide basis voor een positief rendement op uw investering.



Prodware: uw CRM-partner

HOGERE KLANTTEVREDENHEID EN GEZONDE EN WINSTGEVENDE BEDRIJFSVOERING

In onze visie is CRM een bedrijfsstrategie die onlosmakelijk verbonden is met hogere klanttevredenheid en gezonde en winstgevende bedrijfsvoering. Wij zien relatiebeheer dan ook als een strategie, die logisch voortvloeit uit de missie en visie van een bedrijf of organisatie. Bij iedere implementatie staat onze visie op CRM dan ook centraal:

- ✦ CRM gaat over het realiseren van bedrijfsdoelstellingen, niet over een systeem.
- ✦ Begin met een strategie. CRM zonder strategie zal u niet de successen brengen waar u naar streeft.
- ✦ Focus op business uitdagingen.
- ✦ Focus op het implementeren van een proces, niet op de technische implementatie.
- ✦ Gebruik een oplossing waar hij voor ontwikkeld is.
- ✦ Succes begint met samenwerking.

Een belangrijk onderdeel van onze oplossingen is relatiebeheer met behulp van de flexibele en gebruiksvriendelijke software van Microsoft, Microsoft Dynamics CRM. Dit combineren we met onze ruime ervaring en praktijkgerichte implementatieaanpak. Vanuit onze visie helpen wij u graag met het behalen van uw bedrijfsdoelstellingen.

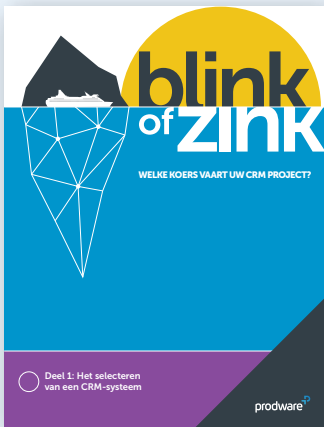
Prodware, de grootste Microsoft Dynamics partner van Europa.

www.prodware.nl/crm

VERBETER UW CRM PROJECTEN

10

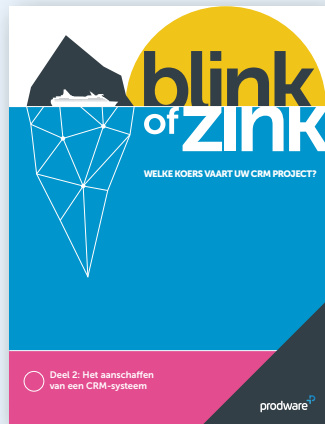
1



Het selecteren van een CRM-systeem

Hoe stelt u een eisen- en wensenpakket samen? Het zoeken naar een korte terugverdientijd op uw investeringen in een CRM-systeem. Hoe kiest u een CRM-partner?

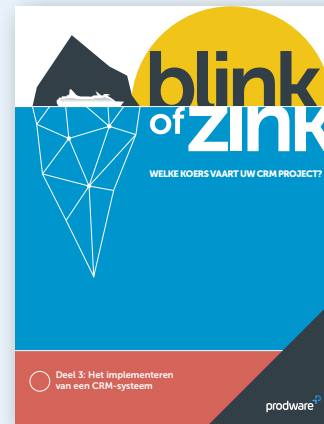
2



Het aanschaffen van een CRM-systeem

Wat is belangrijk bij het aanschaffen van een CRM-pakket? Is korting zo verstandig? Wat is de impact op de doorlooptijd? Is het aanbesteden op basis van 'fixed price' wel zo verstandig?

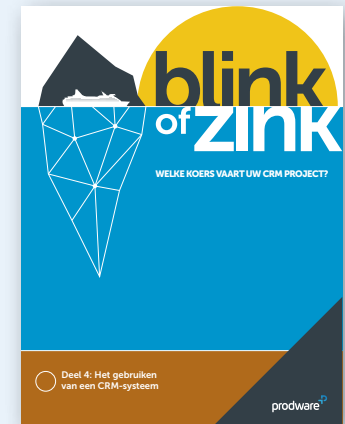
3



Het implementeren van een CRM-systeem

Het implementeren van een CRM-systeem is meer dan de levering van wat producten en diensten. Wat verhoogt de kans van slagen van een CRM-implementatie? De rol van leverancier en klant.

4



Het gebruiken van een CRM-systeem

Het continu trainen van uw medewerkers in uw CRM-pakket kost u zeker geld. Besparen op kennis daarentegen kost u kapitalen!

Dit eBook is de eerste editie uit de Blink of Zink eBook serie. De serie bevat vier delen met prikkelende columns over het selecteren, contracteren, implementeren en gebruiken van CRM-systemen. Wij hopen dat deze eBooks bijdragen aan het succesvol laten lopen van uw CRM-project. Als CRM-partner, bieden wij interessante, gemakkelijk leesbare eBooks vol met direct toepasbare tips. Kijk op www.blinkofzink.nl en vergroot uw kans op een succesvol CRM-project. Wilt u op de hoogte gehouden worden over CRM-kennissessies? Stuur ons een e-mail via info@prodware.nl.



blink of zink

Contact

Prodware Nederland B.V.
Van Voordenpark 1A
5301 KP Zaltbommel
t +31 (0)418 68 35 00
e info@prodware.nl
i www.prodware.nl