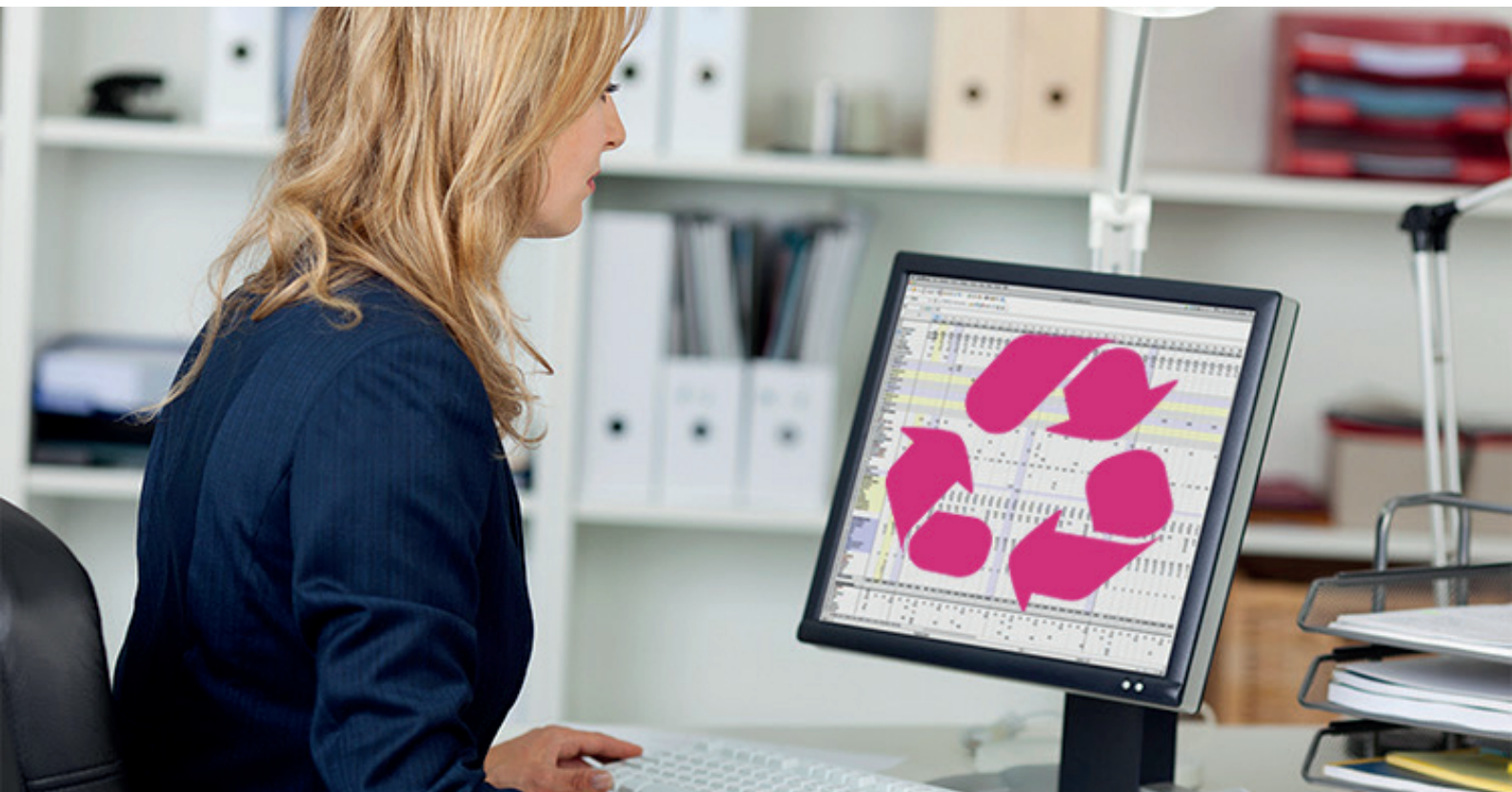


Recycle CRM

Blaas het stof eens van uw reeds aangeschafte CRM software af



U heeft vast wel eens relaties horen verzuchten dat er ooit CRM software is aangeschaft maar dat deze ligt te verstoffen op de plank. Er wordt namelijk regelmatig software aangekocht waar in eerste instantie hoge verwachtingen van zijn, die later niet of nauwelijks worden waargemaakt. De CRM software wordt dan aangeschaft met de verwachting dat de sales, marketing of service processen en medewerkers van een bedrijf beter worden ondersteund in hun dagelijkse werkzaamheden.

Dat is ook zo, mits de hele aanloop naar de aanschaf goed wordt doordacht. En men zich realiseert welke functionaliteiten in eerste, tweede of derde instantie noodzakelijk zijn. Het is erg jammer als een CRM systeem wordt gebruikt als veredelde rolodex of kaartenbak, waarbij misschien maar 10% van alle mogelijkheden wordt benut. Deze whitepaper is bedoeld voor organisaties die het gevoel hebben niet het maximale uit hun CRM investering te halen.

Een helder doel voor ogen

Vaak wordt in de aanloop naar de eerste aanschaf van CRM software een selectietraject doorlopen waarbij onder meer aandacht is besteed aan de functionaliteiten van de software. In de meeste gevallen wordt ook gekeken naar de kwalificaties van de leverancier.

Wat vaak onderbelicht is in de selectieprocessen, is het doel wat met de CRM implementatie bereikt moet worden. En dan het liefst zo kwantitatief mogelijk neergezet. Zodat de functionele keuzes ook daadwerkelijk de gestelde doelen ondersteunen. Deze kunnen betrekking hebben op meetbare verbeteringen in de werkprocessen, marktleiderschap in de doelgroep of het verlagen van het aantal weglappende klanten (churn).

Het vaststellen van een helder doel is niet alleen essentieel op het moment dat er een initiële keuze wordt gemaakt, maar ook op het moment dat er een vervolg implementatie van de reeds in gebruik zijnde software wordt gedaan. Het kan ook zijn dat er een volgende fase in het implementatieplan wordt bereikt, of omdat het noodzakelijk is om de software af te stoffen en opnieuw te implementeren.

Soms kan dit doel in de loop van het gebruik van een CRM applicatie aangepast worden. Of kunnen er andere speerpunten worden geformuleerd die door de CRM software ondersteund moeten worden.

Factoren die hieraan ten grondslag kunnen liggen zijn onder andere:

- Interne procedures die wijzigen
- Wetswijzigingen
- Economische veranderingen
- Vernieuwde mogelijkheden van de CRM software
- Gebruik van nieuwe kanalen richting de markt (bv social media, web)
- Wensen tot uitbreiding van het klantbeeld waardoor mogelijk integraties met andere systemen noodzakelijk zijn

Op het moment dat het doel wordt aangepast of er belangrijke redenen zijn om de CRM speerpunten te wijzigen, zijn er twee keuzemogelijkheden: nieuwe CRM software aanschaffen of de bestaande software herinrichten.

Het opnieuw implementeren van CRM software kan noodzakelijk zijn om de organisatie weer een stap verder te helpen. Tip: Doe dit op een even professionele manier als ware het de initiële implementatie.

Recycle CRM: een bestaande omgeving

Als uw bestaande CRM omgeving nu minimaal wordt gebruikt of onvoldoende toegevoegde waarde lijkt te hebben, is het zeer interessant om eerst te inventariseren welke mogelijkheden de bestaande software biedt om de gestelde doelen te behalen en de klachten en wensen van de gebruikers op te lossen.

In onze dagelijkse praktijk komen we regelmatig relaties tegen die vanuit een gevoel van frustratie en onvermogen de keuze maken om nieuwe CRM software aan te schaffen, zonder te hebben geïnventariseerd of de bestaande omgeving echt niet kan wat men wil. Dat is vaak voorbarig, omdat CRM leveranciers de software applicaties geregeld vernieuwen en functionaliteiten toevoegen om te blijven voldoen aan de verwachtingen van hun klanten. Waardoor de eerder aangeschafte software in feite heel goed de wensen en eisen van de organisatie kan ondersteunen, maar dit gewoon nog niet is gebeurd.

Dat kan verschillende oorzaken hebben:

- 1) Er wordt met een oude versie van de software gewerkt, waardoor de actuele mogelijkheden die de software biedt, niet worden gebruikt
- 2) De wensen van de organisatie hebben zich na de initiële implementatie verder ontwikkeld, maar de inrichting van de software is hier niet op aangepast. Dat kan ook weer twee oorzaken hebben: ofwel het management realiseerde zich niet dat de ontwikkeling die de organisatie doormaakt, ook doorvertaald moet worden in de inrichting van de software. Ofwel het management realiseerde zich dat wel, maar de beheerorganisatie heeft onvoldoende middelen gekregen om dat ook daadwerkelijk te doen.

In beide gevallen is het eindresultaat dat de gebruikers na 1-2 jaar gaan klagen over de software. En als u niet oppast, vertaalt u dit als een roep om nieuwe software, terwijl u met een relatief lage inspanning (ten opzichte van de aanschaf van nieuwe software) een actualisatieslag kunt doorvoeren: het recyclen van CRM.

Hoe kunnen we pragmatisch stappen maken

Om nu een dergelijke recycle slag succesvol door te voeren moet een aantal stappen worden genomen. Met deze stappen houdt u ook de controle op het project:

1. Vaststellen van de doelen
2. Inventariseren van klachten en wensen van de gebruikers
3. Vaststellen van een eventueel verschil tussen de geïnstalleerde software versie en de meest actuele software versie van de leverancier
4. Gap analyse tussen de wensen en eisen van de organisatie en de gebruikers ten opzichte van de mogelijkheden van de geïnstalleerde software en de meest actuele versie van de software
5. Vaststellen welke activiteiten er moeten worden ontplooid om de gewenste situatie te realiseren
6. De te nemen stappen uitwerken in een CRM projectplan

Vaststellen van de doelen

Zoals eerder aangegeven is het vooraf belangrijk om een helder doel voor ogen te hebben wat u wilt bereiken met CRM. Wilt u verbeteringen doorvoeren in uw werkprocessen, wilt u het leiderschap claimen in uw branche of bent u op zoek naar een betere relatie met uw huidige klanten?

Door uw doelen helder te definiëren kiest u ook voor een bepaalde inrichting van uw CRM systeem. Deze doelen moeten voor iedereen in de organisatie duidelijk zijn. Als het voor medewerkers niet duidelijk is wat er van hun wordt verwacht zal dat onrust en onbegrip veroorzaken waardoor de gebruikers acceptatie van de software in een later stadium minder hoog zal zijn. Heldere communicatie is in dit traject onmisbaar.

Inventariseren van klachten en wensen van de gebruikers

Om een goed beeld te krijgen van de klachten en wensen die ervaren worden door gebruikers wordt per afdeling een gesprek aangegaan met ervaren gebruikers. Door alle vragen, risico's, wensen en klachten bedrijfsbreed te inventariseren krijgt u een goed beeld van de wijzigingen die gewenst zijn. Deze zet u af tegen de reeds in het verleden en opnieuw gestelde doelen, zodat u de wensen van de gebruikers kunt prioriteren als het gaat om de doelen. Daarnaast analyseert u ook nog welke wensen van de gebruikers misschien niet rechtstreeks aan de gestelde doelen gelinkt kunnen worden, maar bijvoorbeeld wel een groot effect hebben op de gebruikersacceptatie. Ook dit zijn belangrijke aspecten die in een recycle project de nodige aandacht moeten krijgen.

.....>⊙

Wilt u verbeteringen doorvoeren in uw werkprocessen, het leiderschap claimen in uw branche of bent u op zoek naar een betere relatie met uw huidige klanten?

Vaststellen van een eventueel verschil tussen de geïnstalleerde software versie en de meest actuele software versie van de leverancier

Door goed te luisteren naar wensen en klachten van hun gebruikers zullen CRM software leveranciers continu verbeteringen aanbrengen in nieuwe releases. Daar kunnen dan alle organisaties die met dezelfde software werken, hun voordeel mee doen. Helaas is het zo dat deze organisaties hun software niet altijd bijwerken naar de laatste versie. Soms omdat het niet in de architectuur ontwikkeling van het ICT platform past, soms omdat er dan andere applicaties ook geüpgrade moeten worden, of gewoon uit kostenoverwegingen. In deze gevallen is het in ieder geval een bewuste overweging. Maar in andere gevallen worden upgrades gewoon door onoplettendheid, andere focus of tijdgebrek niet doorgevoerd.

Dat is jammer, omdat de mogelijkheden van nieuwe releases ook weer mogelijkheden betekenen voor de organisatie. We willen dan ook benadrukken dat het de moeite loont om te bekijken of u de laatste versie heeft van uw huidige CRM software omdat dit wellicht beter voldoet aan uw eisen en wensen.

Gap analyse tussen de wensen en eisen van de organisatie en de gebruikers ten opzichte van de mogelijkheden van de geïnstalleerde software en de meest actuele versie van de software

De wensen en eisen die zijn vastgesteld in de organisatie zijn leidend om te beoordelen hoe groot het gat is ten opzichte van de mogelijkheden van de geïnstalleerde software en de meest actuele versie van de software. Deze analyse helpt u om te beslissen of de bestaande CRM software nog gerecycled kan worden of dat het toch verstandiger is om een nieuw CRM systeem aan te schaffen.

In de meeste gevallen wordt niet alleen gekeken naar de daadwerkelijke functionele eisen, maar ook naar factoren als:

- Ontwikkelvisie van de leverancier naar de toekomst toe, zodat de software ook op langere termijn de gewenste ondersteuning kan blijven bieden
- Kosten van de upgrade, hernieuwde inrichting, onderhoud en gebruikersondersteuning. In sommige gevallen is het gewoonweg kosten efficiënter om naar nieuwe software te kijken dan om de oude software te upgraden. Zeker als de technologie van de software inmiddels enigszins verouderd is.



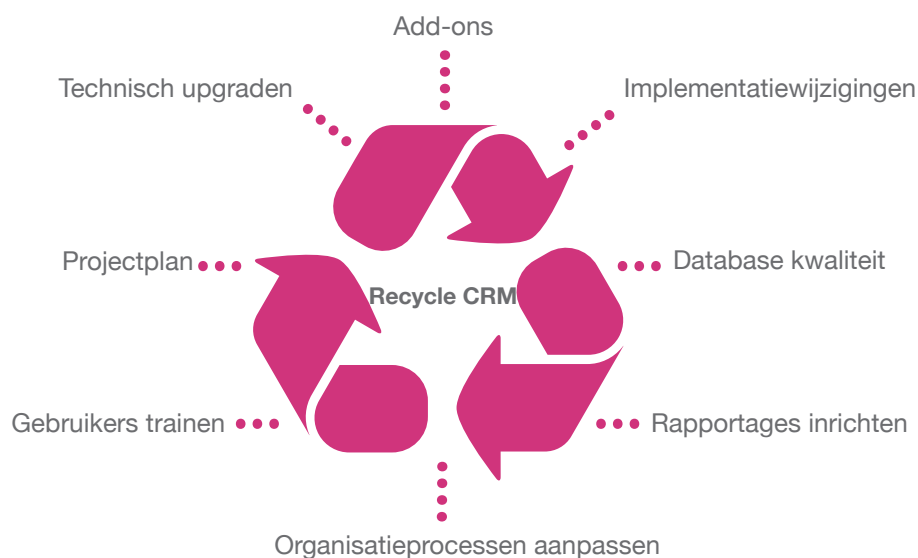
Een van de grote CRM leveranciers (Microsoft) brengt gemiddeld iedere 2 jaar weer een compleet aan de huidige tijd en eisen aangepaste versie van Dynamics CRM uit. Zo zaten er standaard in MS 2011 nog geen Social Media toepassingen die in MS 2015 alweer zijn doorontwikkeld naar Social Listening.

Vaststellen welke activiteiten er moeten worden ontplooid om de gewenste situatie te realiseren

Op het moment dat het duidelijk is dat een nieuwe versie van de bestaande software een goede optie zou zijn, is het van belang om een goed projectplan te maken. Ondanks dat het 'maar' om een upgrade gaat. In het geval van een CRM recycle project heeft u namelijk niet alleen te maken met een technische upgrade, maar ook met een inhaalslag. Deze inhaalslag ligt zowel op het vlak van het beïnvloeden van de vaak negatieve perceptie van de gebruikers, als ook op het vlak van de organisatorische implementatie.

Vaak bestaat het recyclen van CRM uit een samenspel van de hier genoemde aspecten:

- Opstellen projectplan
- Technisch upgraden van de bestaande software
- Add-ons installeren
- Implementatiewijzigingen doorvoeren
- Controleren van de kwaliteit van de database en opschonen indien nodig
- Controleren van eventuele integraties
- Rapportages en stuurmechanismen (opnieuw) inrichten
- Indien nodig processen binnen de organisatie aanpassen
- Gebruikers trainen en begeleiding on the job organiseren zodat de gebruikers de mogelijkheden van de software voldoende kunnen begrijpen en toepassen



Te nemen stappen in een CRM projectplan

Bovengenoemde stappen lijken eenvoudig, maar het blijkt dat onze klanten toch regelmatig op hun achterhoofd krabben bij de daadwerkelijke uitvoering. Dan is het plezierig om met een ervaren CRM manager te kunnen sparren om tot de juiste conclusie te komen.

De grote blokken die in een CRM projectplan aan de orde komen zijn:

1. Initiatiefase Planning en doelstelling
2. Definitiefase Functionele en technische inventarisatie
3. Ontwerpfase Inrichten nieuwe of herinrichten bestaande CRM omgeving
4. Voorbereiden Importeren van de gewenste (schone) gegevens
5. Realisatiefase Opleveren CRM en trainen medewerkers
6. Nazorgfase Evalueren en nazorg

Eén van de wegen om te bewandelen is om het project in co-creatie te doorlopen waarbij u als klant het deel voor uw rekening neemt waar u en uw medewerkers het meeste van weten namelijk uw bedrijfsprocessen.

Het vinden van zo'n juiste sparring partner is voor iedereen weer anders. Zoekt u een bedrijf dat met u meedenkt, inhoudelijk scherpste bijbrengt en u op de hoogte brengt van alle innovaties of wilt u zelf voornamelijk aan het roer staan en zoekt u een partij die alleen uitvoerend excellente resultaten levert. Of kiest u toch liever voor een partij die in co-creatie met u de zaken aan kan pakken.

Een CRM traject raakt immers veel kanten van een bedrijf. Een partij die 'past' bij uw bedrijf kan beter met u meedenken en met u sparren over processen en verbeteringen die noodzakelijk of gewenst zijn. De juiste CRM leverancier kiezen is niet alleen bij de eerste aanschaf en inrichting maar ook bij het vervolg traject voor ondersteuning en het beheer van CRM van belang.



Zoekt u een bedrijf dat met u meedenkt, inhoudelijk scherpste bijbrengt en u op de hoogte brengt van alle innovaties of wilt u zelf voornamelijk aan het roer staan en zoekt u een partij die alleen uitvoerend excellente resultaten levert?

Het hart van uw organisatie verdient goed onderhoud

Goed beschouwd staat uw (gerecyclede) CRM-applicatie in het hart van uw organisatie en is het één van uw bedrijf kritische systemen. Die verdienen de juiste aandacht als het gaat om beheer, zeker als u wilt voorkomen dat u in de toekomst weer voor een dergelijke recycle vraag komt te staan.

U wilt dan ook een professionele beheerorganisatie opzetten, die de continuïteit van de gedane investering bewaakt en vergroot. Een beheerorganisatie met verstand van gebruikers, CRM-software en -databases. Een beheerorganisatie die daarnaast oog heeft voor mogelijke koppelingen en integraties die u heeft gerealiseerd. En die begrijpt welke vragen en uitdagingen de business heeft.

Het realiseren van een goede beheerorganisatie vergt een visie op vraagstukken, zoals:

- Wie wordt de eigenaar van CRM?
- Hoe wordt omgegaan met nieuwe medewerkers?
- Op welke wijze worden nieuwe ideeën verzameld?
- Hoe worden aanpassingen beoordeeld om de CRM omgeving verder te optimaliseren?
- Hoe wordt de kwaliteit van de data beoordeeld?
- Hoe wordt de organisatie geïnformeerd over de CRM resultaten?
- Hoe worden service calls geregistreerd en in het oog gehouden?
- Hoe is het samenspel tussen de beheerorganisatie en de support vanuit de software leverancier?

Bovenbeschreven aspecten horen aan de orde komen op het moment dat u nadent over uw CRM beheerorganisatie. Bij voorkeur op het moment dat uw CRM project nog in volle gang is zodat u niet in de valkuil stapt die vele organisaties voor u over het hoofd hebben gezien. Namelijk door geen of een onvoldoende sterke beheerorganisatie op te tuigen voordat uw CRM applicatie wordt uitgerold.



Uw CRM-applicatie staat in het hart van uw organisatie. Dergelijke bedrijf kritische systemen verdienen de juiste aandacht als het gaat om beheer

CRM in eigen beheer of uitbesteden van CRM beheer

U heeft de keuze om het beheer van uw CRM applicatie geheel of gedeeltelijk uit te besteden. Bij een dergelijke keuze is het van belang om vooraf een servicekader overeen te komen, zodat u weet welke ondersteuning u wel en ook niet kunt verwachten.

Door de inzet van externe CRM beheerspecialisten kunt u de belasting van uw eigen organisatie op het gebied van beheer minimaliseren. Daardoor bent u niet afhankelijk van de bezetting van uw eigen organisatie en kunt u de continuïteit en de kwaliteit van de gebruikersondersteuning voortdurend blijven garanderen:

- Met een professionele eerste en/of tweede lijn support en call registratie.
- Met oog voor de optimalisatie van implementatie en processen.
- Met minder investeringen in scholing en bijscholing.
- Met een kwalitatief hoogwaardige database.
- Met goede communicatie naar de gebruikers.
- Externe CRM-beheerders kunnen uw eigen mensen on the job opleiden.

CRM (beheer) team samenstellen

Indien u er voor kiest om intern een CRM beheer team samen te stellen kan dat uiteraard heel goed werken, waarbij het belangrijk is om rekening te houden met de invulling van de hier benoemde rollen. Uiteraard kunnen verschillende rollen bij één en dezelfde medewerker ondergebracht worden. Dat is uitstekend, zolang er maar goed wordt nagedacht over de invulling van de rol.

1. CRM executive. De CRM executive is verantwoordelijk voor het trekken en duwen van de kar. De CRM executive zorgt er voor dat het CRM project de continue aandacht krijgt die het verdient. Deze rol wordt vaak bij een commercieel directeur of marketing directeur belegd, of bij de oorspronkelijke projecteigenaar vanuit de stuurgroep. De CRM executive moet een link hebben naar de directie en het management.

2. Technisch beheerder (TB). De technisch beheerder is primair verantwoordelijk voor het configureren, optimaliseren en verder ontwikkelen van de software. De TB is verantwoordelijk voor het optimaliseren van interfaces, het neerzetten en configureren van workflows en troubleshooting inzake complexe configuratie incidenten. Deze rol past goed bij een zeer ervaren systeembeheerder of een andere, technisch goed onderlegde, persoon op de ICT afdeling.



Medewerkers adopteren CRM vaak onbewust als ze het plezierig vinden om met het systeem te werken omdat het dan intuïtief gebruikt wordt.

3. Functioneel beheerder (FB). De functioneel beheerder is verantwoordelijk voor het oppakken van incidenten, kleine wijzigingen en is de link tussen de gebruikers en het technisch beheer (In- of extern). Deze rol wordt vaak uitgevoerd door een super-user die een interne functie heeft, zoals een medewerker commerciële binnendienst, een marketing medewerker of een officemanager;

4. Data beheerder (DB). De data beheerder is verantwoordelijk voor de integriteit van de aanwezige data in CRM. Deze rol wordt vaak door een dataspecialist of systeembeheerder op de ICT afdeling uitgevoerd, of door een super-user met grote affiniteit met databases.

5. Key users. De key-user is een zeer betrokken medewerker met affiniteit voor CRM. Ze hebben een natuurlijke nieuwsgierigheid om meer te weten van de mogelijkheden met CRM. Key-users zorgen voor een direct antwoord naar de gebruikers of spelen lastig te beantwoorden vragen of voorstellen tot verbetering van het systeem door naar het CRM beheerteam. Key-users zijn bijvoorbeeld afkomstig van verschillende business units, vestigingen, afdelingen of landen;

De gebruikersacceptatie

Om te voorkomen dat het gerecyclede CRM systeem opnieuw onder het stof komt is het zaak om een goede gebruikersacceptatie te realiseren.

Het zijn immers de medewerkers die mede verantwoordelijk zijn voor het succes van CRM. Als zij niet goed ingelicht worden wat de doelen en verwachtingen zijn, niet getraind worden om CRM op de juiste wijze te gebruiken of dat ze onvoldoende weten wat de kwaliteitsnormen van het bedrijf zijn, kan de CRM implementatie alsnog teleurstellend uitpakken.

Gebruikersacceptatie berust voornamelijk op het goed geïnformeerd en getraind worden om met CRM te kunnen werken. Nog veel beter is het als er niet alleen acceptatie maar ook een adoptie kan worden gerealiseerd bij de gebruikers. Medewerkers adopteren CRM vaak onbewust als ze het plezierig vinden om met het systeem te werken omdat het dan intuïtief gebruikt wordt. Ze vertrouwen erop dat CRM hun de beste ondersteuning geeft en zij kunnen als ambassadeur naar collega's veel waarde toevoegen in de acceptatie en adoptie van het CRM systeem.

Training en ondersteuning

Onze ervaring is dat we naast gebruikerstrainingen, applicatiebeheertrainingen en specialistentrainingen juist op de werkvloer mensen kunnen enthousiasmeren om de gebruikersacceptatie naar een hoger level te tillen. Dat doen we heel simpel door naast medewerkers te gaan zitten en ze ter plekke te helpen met de dagelijkse werkzaamheden in relatie tot het gebruik van de CRM implementatie. Moet de gebruiker elke week een ingewikkeld rapport samenstellen? Dan maken we een rapportage waarna deze met één druk op de knop elke week de laatste informatie beschikbaar heeft. Of we maken een workflow waardoor bepaalde processen kunnen worden geautomatiseerd.

Tot slot: De samenvatting om paraat te hebben

Het komt regelmatig voor dat organisaties voor de keuze staan om een nieuwe CRM applicatie aan te schaffen. In dat geval is het zinvol om de recycle optie ook te bekijken. De hiervoor te nemen stappen zijn:

1. Stel heldere doelen vast die u wilt bereiken met CRM
2. Inventariseer de wensen van de gebruikers waaraan in de huidige situatie niet wordt voldaan
3. Maak een gap analyse tussen de bestaande versie van uw CRM software en de meest actuele versie. En leg de mogelijkheden van de nieuwe versie naast de inventarisatie van de gebruikerswensen
4. Controleer ander beslisfactoren zoals techniek, financieel en beheer
5. Maak een keuze voor recyclen of nieuwe aanschaf
6. Indien de keuze voor recyclen wordt gemaakt, maak dan een gedegen projectplan, waarbij ook de ondersteuning van de gebruikers voldoende aandacht krijgt
7. Richt een goede beheerorganisatie in, zodat u niet meer in de situatie terecht komt dat u deze keuze moet maken
8. Zorg dat u de nazorg van de gebruikers goed heeft geregeld voordat het project is afgerond

De auteurs

Dit white paper is geschreven door Petra Hagemeyer van Zinnovation en Marielle Dellelijn van CRM excellence.

Zinnovation, CRM beheer en meer!

Zinnovation heeft als motto 'CRM software is een middel om het doel te bereiken'. Het gaat er om dat we met elkaar bepalen hoe dat doel bereikt gaat worden. De mensen bij Zinnovation hebben passie, eerlijkheid, vakmanschap en een flexibele instelling hoog in het vaandel staan.

Wij leren een organisatie van binnen en buiten kennen om tot een zo goed mogelijk rendement en een plezierige samenwerking te komen.

Draagvlak creëren en een goede communicatie zorgen er bij onze trainingen voor dat gebruikers enthousiast worden en graag willen werken met CRM.

'Zinnovation denkt in uitdagingen en oplossingen!'

Volg ons op:

Twitter: [@zinnovation](#)
www.zinnovation.nl

Petra Hagemeyer

Petra Hagemeyer is directeur van Zinnovation, specialist op het vakgebied 'CRM implementatie & beheer' en gericht op de correcte uitvoering van de eisen en wensen die samen met de klant zijn opgesteld. Het doel van Zinnovation is om CRM software zo pragmatisch en functioneel mogelijk in te richten zodat CRM werkt zoals de klant graag wil werken. Met de kunst van het weglaten en daarmee rust creëren in de interface ondersteunt Zinnovation het draagvlak bij de gebruikers.



Petra houdt zich sinds 1990 bezig met relatiebeheer en door haar sales, marketing en communicatie achtergrond voelt zij haarfijn aan wat klanten werkelijk uit hun CRM willen halen. Door haar pro-actieve beleid en een intensieve band met de klant leert zij de organisatie zo goed kennen dat ze vaak eerder dan de klant al weet wat de volgende logische stap zal zijn in het CRM proces.

Je kunt Petra bereiken op:

Twitter: [@petrahagemeyer](#)
Linkedin: nl.linkedin.com/in/petrahagemeyer
E-mail: p.hagemeyer@zinnovation.nl

Marielle Dellemijn

Marielle Dellemijn is directeur van CRM excellence, specialist op het vakgebied 'CRM voor directies' en gericht op het vaststellen en implementeren van een toekomstgerichte CRM-strategie, waarbij inbedding in de organisatie een belangrijk speerpunt vormt. Marielle houdt zich al vanaf 1990 bezig met relatiebeheer en CRM, in alle facetten die we in profit en non-profit tegenkomen. De combinatie van klanten/relaties, mensen en IT vindt zij bijzonder uitdagend.



Voor klanten van CRM excellence is Marielle sparringpartner op het gebied van CRM strategie en het commercieel succesvol maken van marktwerking en klantloyaliteit. Marielle leidt CRM projecten vanuit resultaat-verantwoordelijkheid en ondernemerschap en is bijzonder geboeid door alle nieuwe ontwikkelingen op het gebied van Social CRM.

Je kunt Marielle bereiken op:

Twitter: [@MarielleCRM](https://twitter.com/MarielleCRM)

LinkedIn: nl.linkedin.com/in/marielledellemijn

E-mail: m.dellemijn@crmexcellence.nl



CRM excellence

CRM excellence bestaat uit een uiterst gedreven club mensen met een echt CRM hart. Het organiseren en toepassen van klantgericht ondernemen, zodat onze klanten waardevolle relaties opbouwen en ontwikkelen, is al meer dan 25 jaar ons speerpunt.

Wij helpen organisaties hun klantverwachting te overtreffen, waarbij de focus ligt op commerciële processen. Hierdoor wordt de klantrelatie versterkt en het commercieel rendement verbeterd. Strategische en operationele CRM uitdagingen gaan wij graag aan.

Klanten winnen, binden en behouden. Dat is waar het bij Customer Relationship Management (CRM) om draait.

Volg ons op:

Twitter: [@CRMexcellence](https://twitter.com/CRMexcellence)

www.crmexcellence.nl