

Wie kiest u als uw Klantenmanager?

Gert Haanstra en Marcel Holsheimer, Telebusiness Magazine, tijdschrift voor interactief customer contact management, BBP bv, Woerden, Nr. 3, **2001**

CRM helpt organisaties hun klantrelaties te managen, maar om dit optimaal te kunnen doen is inzage in klantgedrag en klantbehoeften noodzakelijk. Nog te vaak roept CRM vragen op. Hoe laat ik mijn klant zien dat ik hem en zijn behoefte werkelijk ken? Wat is het verschil tussen analytische en operationele CRM? En, last but not least, waar moet ik op letten bij de keuze voor een leverancier van CRM-oplossingen? Om deze laatste vraag te kunnen beantwoorden en zo een verantwoorde beslissing te kunnen nemen, zult u eerst de CRM-markt moeten leren begrijpen.

Vertwijfeling

Dat CRM twijfels en vragen oproept is zeker. Verdeeldheid onder managers van verschillende kanalen of producten die elkaar het gras voor de voeten wegmaaieren in hun ijver de nieuwe mogelijkheden te benutten. Ontzetting bij de bedrijfsleiding die ziet dat kanalen en producten elkaar kannibaliseren, slapeloze nachten bij de ICT-afdeling die al die verschillende gegevensstromen uit al die kanalen in goede banen moet zien te leiden. Soms verwarring en ergernis bij de klant die ziet dat uw bedrijf op allerlei manieren contact met hem zoekt, maar die toch elke keer weer onzinnige of dubbele aanbiedingen krijgt. Of een klant die voor de zoveelste keer zijn gegevens moet invullen. Zaak is u niet te laten afschrikken om met CRM door te gaan, maar er voor te zorgen dat u de juiste beslissingen neemt, bijvoorbeeld over de keuze van een leverancier.

Goede beslissingen leveren u geld op. Dit geldt ook voor de keuze van een softwareleverancier. Duidelijk is dat er slechts enkele partijen zijn die tot nu toe concreet hebben bewezen dat ze echt succesvol kunnen zijn in het neerzetten van een business case. En dat maakt het voor u niet eenvoudig om de juiste beslissing te nemen.

Wel of niet een (extra) investering?

Een van de eerste zaken waar u tegen aan zult lopen is de vraag of een extra investering nodig is. Immers, u doet al aan CRM. Zeer waarschijnlijk heeft u een database met klantgegevens. U maakt daar misschien al selecties uit van groepen mensen die u dan, misschien wel gebruik makend van specifieke software, een brief of brochure wilt sturen. Of u heeft een website en een call center en u reageert op informatieverzoeken van klanten.

Het zijn voorbeelden van operationele CRM (oCRM) waarmee u het contact met uw klant (en de klant het contact met u) sneller en beter kunt afhandelen. De oCRM applicaties maken het werk van uw medewerkers een stuk makkelijker. Helaas is het efficiënt afhandelen van klantcontacten niet hetzelfde als een concrete verbetering in de winstgevendheid van uw klanten. De applicaties worden slechts gevoed met marketing ervaring van uw medewerkers. Maar enkel het inzetten van marketing ervaring is niet altijd

voldoende om er voor te zorgen dat uw meest winstgevende en meest loyale klant het meest aantrekkelijke aanbod krijgt, op het juiste tijdstip (bijvoorbeeld als de klant u benadert) en via het beste kanaal.

U kunt zich afvragen of er geen extra (analytische) functionaliteit bij zou moeten. Analytische CRM (aCRM) geeft u de mogelijkheid om bijvoorbeeld Real Time Marketing te realiseren (waarbij het accent ligt op het direct benutten van binnenkomende verkoopkansen) of Customer Life Time Value Marketing (waarbij een switch wordt gemaakt van het maximaliseren van de verkoop van producten naar het optimaliseren van de winst van de verschillende klantgroepen).

Met behulp van aCRM software achterhaalt u met behulp van geavanceerde data mining technieken wie uw meest waardevolle klanten zijn en welke klanten of prospects een gemiddeld hogere kans hebben om te converteren. Deze klantprofielen worden vervolgens ingezet voor optimale doelgroepselecties voor mailingen, genereren van bellijsten en voor het bezoeken van kansrijke 'leads'. Daarnaast worden de klantprofielen direct gebruikt voor het signaleren en benutten van de beste cross-selling en up-selling kansen op inbound klantcontacten. ACRM geeft u de mogelijkheid een winstgevende bedrijfsstrategie te ontwikkelen die uitgaat van uw klanten.

Wie moet ik kiezen en waarom?

De keuze van de leverancier hangt sterk af van het uiteindelijke doel dat u met behulp van CRM wilt bereiken. Maar de architectuur van het pakket is van even groot belang. Immers, tenzij u het bedrijf helemaal vanaf de grond (opnieuw) wilt gaan opbouwen, zal uw IT-afdeling de software willen integreren in de bestaande infrastructuur. Een goede integratie zorgt er voor dat alle gewenste functionaliteit over de verschillende applicaties heen gebruikt kan worden. Concreet betekent dit dat interessante (verkoop)kansen en ernstige bedreigingen overal en altijd moeten worden gesignaleerd en direct door iedereen kunnen worden gebruikt, bijvoorbeeld in het rechtstreekse gesprek met de klant. Bovendien zorgt een integratie ervoor dat u en uw medewerkers altijd volledig op de hoogte zijn. Daarbij gaat het er niet om of u de klant belt, mailt of een brief stuurt. Door het integreren van data verzamelen, consolideren, analyseren en distribueren kunt u optimaal gebruik maken van de gegevens die u over uw klanten heeft. Zo kunt u laten zien dat u uw klant werkelijk kent en hem een passend en consistent aanbod doen, via welk kanaal hij ook met u in contact komt.

Snelheid is een bijna allesbepalende factor voor het slagen van uw CRM-strategie. Kansen en bedreigingen moeten direct als zodanig worden herkend zodat u geen gelegenheid verliest om de kans te benutten of de bedreiging te counteren. Alleen als de verschillende applicaties goed zijn geïntegreerd, kunt u binnen seconden reageren en voorkomen dat u die klant verliest. Bijvoorbeeld door hem direct een mooi aanbod te doen als hij uw call center belt met een vraag of klacht. Had u hem de volgende dag een brief gestuurd met dat aanbod, dan was u misschien te laat of had u niet de kans gekregen om het aanbod met hem te bespreken. Ofwel, een gemiste kans.

Integratie zorgt er ook voor dat medewerkers via alle kanalen op de hoogte zijn van wat er in andere kanalen is gebeurd met een klant. U kunt alleen een consistent en volledig beeld

vormen van uw klant als alle inkomende en uitgaande gegevens over uw klant goed bijeen worden gebracht, worden geïntegreerd. Dan kunt u uw activiteiten laten aansluiten op elkaar, zonder te kannibaliseren tussen de kanalen, dubbele aanbiedingen te doen of aanbiedingen te doen die niet gewenst zijn. Zo voorkomt u dat de klant u gaat verlaten. Maar dat werkt alleen als de onderliggende architectuur van het aCRM pakket een dergelijke integratie toelaat.

Open architectuur noodzakelijk

Als u kiest voor een softwareleverancier met een 'open architectuur' bent u in staat nieuwe software eenvoudig en snel te integreren in uw bestaande infrastructuur. Het heeft een aantal voordelen. Er is minder tijd nodig om de software te implementeren. Met kleine aanpassingen in een aantal instellingen werkt het pakket direct. En er hoeft geen klantspecifieke (integratie)software te worden geschreven. De kosten blijven dan ook beperkt omdat alleen het standaard pakket wordt geïnstalleerd. Daarnaast zijn er geen desinvesteringen in eerder gekochte software en hardware, want die blijft u gebruiken. Bovendien hoeven bij upgrades de onderlinge koppelingen niet worden aangepast en blijft de integratie moeiteloos intact. Het onderhoud van de integratie is zo wel erg eenvoudig met behoud van functionaliteit.

Het begrip 'open architectuur' houdt in dat op verschillende, algemeen geaccepteerde manieren, informatie en resultaten worden doorgesluisd naar andere applicaties. Open standaard architectuur heeft betrekking op de keuze van het platform waarop de database draait, het platform waarop de applicaties draaien en de manier waarop applicaties onderling met elkaar communiceren. Een leverancier moet in ieder geval de algemeen geaccepteerde 'smaken' kunnen leveren. Bij de serverplatforms gaat om de Windows- en Unix-smaken. Voor de applicatie platforms is Java compliant (als Java Beans geïmplementeerd) noodzakelijk. De n-tier aanpak heeft daarbij een grote voorkeur (met pakketten als Websphere en Weblogic), waarmee het 'oude' server/client concept zijn langste tijd lijkt te hebben gehad. Voor communicatie protocollen worden TCP/IP en MQ-Series veel gebruikt, en zijn XML en PMML moderne standaards en COM/DCOM vaak toegepaste alternatieven.

Solide investering

Veel bedrijven twijfelen over de resultaten van (huidige) CRM projecten, en zijn daarom terughoudend in het doen van een (extra) investering. De keuze van de juiste software-/hardwareleverancier lijkt hierbij een obstakel.

Vast staat dat een goed aCRM pakket direct geld oplevert. Dit is te bewijzen aan de hand van eerdere implementaties. Daarnaast kan de toegevoegde waarde worden aangetoond tijdens het project. Bijvoorbeeld door te werken met een business case die aantoont dat de winstgevenheid van uw klanten daadwerkelijk is verhoogd.

De keuze voor een pakket met een open architectuur is een voorwaarde. Een dergelijk pakket laat zich eenvoudig en volledig integreren, zodat alle benodigde functionaliteit voor iedereen snel en overal beschikbaar is.

Een investering in open, analytische CRM is daarom een solide investering waarmee u de mogelijkheid krijgt om interessante (verkoop)kansen te benutten, en de winst op klantgroepen te optimaliseren.

