

BUSINESS SOFTWARE REPORT

DE KEUZE VAN CRM SOFTWARE

**Kies de juiste CRM software
en betaal minder**

Auteur: Sjors van Leeuwen [Indora Informatisering]

Wat zijn de functies van een CRM systeem? Wat zijn de verschillen tussen CRM systemen? Welke soorten CRM systemen zijn er? Wat zijn de verschillen tussen standaard en maatwerk? Wat betekent dit allemaal voor de selectie van een goed CRM systeem dat optimaal past bij uw organisatie? In dit Business Software REPORT geeft Sjors van Leeuwen u inzicht in diverse belangrijke aspecten van CRM software.

Business Software REPORT is een reeks publicaties over zakelijke software en de selectie en toepassing daarvan. Auteurs zijn specialisten op het gebied van CRM, ERP, CMS, DMS, HRM, business intelligence, financiële en/of logistieke software. Business Software REPORT is een uitgave van BusinessSoftware.nl, onafhankelijk informatieplatform over zakelijke software.

BUSINESS SOFTWARE REPORT

FUNCTIES VAN EEN CRM SYSTEEM

Een CRM-systeem ondersteunt diverse CRM-functies die hieronder worden beschreven. Welke functies voor u van belang zijn, hangt natuurlijk af van uw eisen, wensen en uw eigen bedrijfsspecifieke situatie.

Relatiebeheer

Bij relatiebeheer legt u alle klantgegevens vast. Denk aan bedrijven, contactpersonen, adresgegevens, huishoudens, personen en onderlinge relaties (holding-werkmaatschappij, vader-zoon). Steeds meer CRM-systemen bieden mogelijkheden voor het vastleggen van gegevens van wederverkopers en businesspartners (partner relationship management), contracten (contractmanagement) en medewerkers (employee relationship management).

Klantcontacten

Hier legt u handmatig of automatisch alle contacten met klanten vast. Met wie heeft u wanneer, waarover en via welk kanaal contact gehad? Aan een klantcontact, bijvoorbeeld een bedrijfsbezoek, kunt u meerdere relaties en contactpersonen koppelen. U kunt een status toekennen aan een contact (leadmanagement) en allerlei vervolgacties definiëren, inplannen (timemanagement) en bewaken (workflowmanagement). Aan klantcontacten kunt u kosten toekennen voor kostenbewaking (activity based costing).

Strategische marketing

Bij deze functie kunt u gegevens vastleggen over product/markt-combinaties, marktomvang, marktaandeel, kritieke succesfactoren, SWOT-analyses en concurrenten. Daarnaast kunt u productbeschrijvingen, product- en prijsstrategie en product-life-cycles vastleggen. Verder kunt u marketing- en communicatiebudgetten vastleggen en de uitputting daarvan bewaken. Ook kunt u verkoopkanalen vastleggen inclusief budgetten, verkoopdoelstellingen en resultaten.

Campagnemanagement

Met deze functie legt u alle marketingcampagnes vast. Denk aan doelstellingen, activiteitenplanning, budgettering, kostenregistratie en bewaking. Campagnes kunnen gericht zijn op het uitbouwen van relaties met klanten (relatiemarketing) of op het verkopen van producten en diensten (transactiemarketing). Een eenvoudige marketingcampagne bestaat bijvoorbeeld uit het polsen van de interesse bij klanten voor een bepaald product, responsverwerking en bij een positieve respons doen van een passende aanbieding.

Direct marketing

Met deze functie selecteert u klanten (doelgroepselectie), maakt u een mailing aan en verstuurt u die mailing naar alle geselecteerde klanten via het contactkanaal naar keuze (post, email, fax). Hier legt u ook de

BUSINESS SOFTWARE REPORT

respons vast op de mailing: heeft men wel of niet interesse in het aangeboden product? Eventueel beheert u hier ook de voorraad van direct marketing materiaal zoals folders, flyers en promotieartikelen.

Telemarketing

Deze functie is bestemd voor al uw callcenteractiviteiten. U kunt belscripts vastleggen waarmee inkomende en uitgaande telefoongesprekken gestructureerd en uniform afgehandeld kunnen worden. Binnenkomende gesprekken worden, afhankelijk van instellingen, automatisch doorgeschakeld naar de eerst vrije of meest geschikte medewerker. Door nummerherkenning ziet u alle klantgegevens op het scherm nog voordat u de telefoonhoorn heeft opgepakt. Voor telemarketingacties kunt u speciale belscripts en schermen (personalized pages) instellen.

Verkoopondersteuning

Hiermee kunt u producten registreren (productcatalogus), offertes maken, de voortgang van het verkoopproces bewaken (opportunity management) en orders vastleggen. U kunt verkoopprays en verkoopbudgetten vastleggen. Ook kunt u verkoopprognoses opstellen en forecastberekeningen en pijplijnanalyses uitvoeren. Voor buitendienstmedewerkers zijn verschillende oplossingen aanwezig waardoor zij op locatie toegang hebben tot het CRM-systeem. Sommige CRM-systemen bieden ook een volledige projectadministratie.

Klantenservice

Deze functie biedt mogelijkheden voor het registreren en afhandelen van klachten. Ook kunt u veelgestelde vragen met antwoorden vastleggen (frequently asked questions) die klanten rechtstreeks kunnen inzien op uw website. Sommige CRM-systemen bieden uitgebreide functies voor 'servicemanagement'. Hiermee regelt u het beheer en onderhoud van alle verkochte en verhuurde machines en gereedschappen. Denk aan registratie en opvolging van storingsmeldingen en het inplannen en uitvoeren van reparaties en onderhoudswerkzaamheden.

Kennismanagement

Hier treft u functies aan voor het kennismanagementsysteem. Denk aan zaken als bulletin board, frequently asked questions (voor intern gebruik), discussieplatforms en het raadplegen van externe informatiebronnen op film, video of cd-rom.

Timemanagement

Dit onderdeel bestaat uit uitgebreide agendafuncties met to-do lijsten. Agenda en to-do lijsten worden automatisch op medewerker- en groepsniveau bijgewerkt vanuit klantcontacten, campagnemanagement en klantenservice. De CRM-agenda kan naadloos geïntegreerd worden met externe agendasystemen in MS Outlook, Lotus Notes of Personal Digital Assistent (PDA).

BUSINESS SOFTWARE REPORT

Workflowmanagement

Met deze functie kunt u alle CRM-processen sturen en bewaken. De meeste CRM-systemen ondersteunen drie soorten workflow's (werkstromen). De afhandeling van klantcontacten wordt ondersteund door middel van vooraf gedefinieerde acties en vervolgacties. Verder wordt de uitvoering van vooraf geplande marketingacties (campagnemanagement) ondersteund en als laatste wordt de uitvoering van vooraf geplande projectactiviteiten (projectadministratie) ondersteund. Workflowmanagement heeft nauwe relaties met timemanagement. Alle uit te voeren activiteiten worden namelijk gesignaleerd in de agenda's en to-do lijsten van medewerkers en klantteams.

Multi-channel management

Hier kunt u contactkanalen vastleggen met al hun kenmerken zoals mediagebruik, capaciteit en kosten. U kunt mensen, middelen en budgetten aan contactkanalen toewijzen en de uitputting daarvan bewaken. Per contactkanaal kunt u analyses maken van het gebruik en de effectiviteit.

E-Business ondersteuning

Alleen grote en dure CRM-systemen ondersteunen op grote schaal e-business processen. Men noemt dit ook wel 'e-CRM'. Hierbij kunt u denken aan het personaliseren van websites, het registreren van webstatistieken, het publiceren van productcatalogi inclusief betalingsafhandeling (e-shop), het bieden van selfservice functies (bijvoorbeeld frequently asked questions), het beïnvloeden van de dialoog via vooraf aangemaakte scripts en het doen van gerichte aanbiedingen op basis van het 'surfgedrag' van de bezoeker (clickstreamanalyses).

Business Intelligence

Alle CRM-systemen hebben uitgebreide mogelijkheden voor het uitvoeren van selecties, analyses en het samenstellen en afdrukken van rapporten voor managementinformatie. Vaak heeft men bestaande rapportagesoftware zoals Crystal Reports of Business Objects geïntegreerd in het CRM-systeem. Eerder gemaakte selecties kunt u bewaren onder zelf gekozen namen zodat u selecties en rapporten keer op keer kunt gebruiken (bibliotheekfunctie).

VERSCHILLENDE SOORTEN CRM SYSTEMEN

De verscheidenheid aan CRM-systemen is erg groot. Alleen al in Nederland zijn er ruim 400 aanbieders die zeggen dat hun software geschikt is voor "CRM". Grofweg kunnen drie soorten CRM-systemen onderscheiden worden.

BUSINESS SOFTWARE REPORT

Operationele CRM

Deze CRM-systemen zijn vooral geschikt voor ondersteuning van operationele CRM-functies zoals relatiebeheer, klantcontacten, campagnemanagement, direct marketing, telemarketing en verkoopondersteuning. Voorbeelden van dit soort CRM-systemen zijn Siebel, Peoplesoft, Scope en Salesmanager. Deze CRM-systemen zijn in de regel minder geschikt voor analytische CRM of e-business CRM.

Analytische CRM (a-CRM)

Deze CRM-systemen richten zich vooral op ondersteuning van analytische CRM-functies met behulp van een datawarehouse en datamining. Denk aan analyses voor het vaststellen van klantsegmenten en het voorspellen van aankoopgedrag en klantverloop. Voorbeelden van dit soort CRM-systemen zijn DataDistilleries, Cognos, MicroStrategy en Hyperion. Deze CRM-systemen zijn normaal gesproken niet geschikt voor operationele CRM en e-business CRM.

E-business CRM (e-CRM)

Dit soort CRM-systemen is vooral gespecialiseerd in e-business ondersteuning. Denk aan personalisatie van websites, publiceren van productcatalogi en clickstreamanalyses in combinatie met realtime aanbiedingen. Voorbeelden zijn Broadvision, Chordiant, E.Piphany en Blue Martini. Deze CRM-systemen bieden vaak ook operationele CRM en in mindere mate analytische CRM.

CRM-systemen bieden steeds meer functies voor operationele, analytische en e-business CRM, maar vrijwel altijd ligt de focus op één van deze drie aspecten. Ook komen bijna alle CRM-systemen van oudsher uit een bepaalde hoek (callcenter, helpdesk, relatiebeheer, verkoopondersteuning, e-commerce) maar zijn ze door de jaren heen geëvalueerd tot volwaardige CRM-systemen.

CRM-systemen kunnen ook op een andere manier ingedeeld worden namelijk op grond van de doelgroep, geboden functionaliteit en totale implementatiekosten.

Standaard pakketten en maatwerk

CRM-systemen zijn in de regel 'standaard pakketten' waarvan functionaliteit en gebruik nog afgestemd moeten worden op de organisatie. Dit wordt pakketinrichting, parametrisering of configureren genoemd. In principe komt hier geen systeemontwikkeling of extra programmering aan te pas. Als het gewenste CRM-systeem toch nog essentiële functies mist dan kunt u die door de leverancier laten maken. Dit wordt maatwerk of customization genoemd.

Nieuw ontwikkelde programmatuur wordt als het ware tegen het bestaande CRM-systeem 'aangeplakt'. Hierdoor nemen de kosten voor aanschaf en beheer van het CRM-systeem wel toe. En u moet maar hopen dat al het 'aangeplakte' maatwerk blijft werken als u een nieuwe

BUSINESS SOFTWARE REPORT

versie van het (standaard) CRM-systeem installeert. Op dit punt gaat het vaak mis omdat de leverancier zijn nieuwe CRM-systeem niet heeft kunnen testen in combinatie met uw maatwerk aanpassingen.

Probeer maatwerk aanpassingen aan het CRM-systeem als het enigszins kan te voorkomen. Het is namelijk niet de vraag of maar wanneer u er spijt van krijgt. Dat betekent dat u bij voorkeur de bedrijfsprocessen aanpast aan het CRM-systeem en niet andersom (alhoewel dat vanuit de theorie gereedeneerd juist andersom zou moeten zijn). Let daarop bij de selectie en implementatie van het CRM-systeem.

VERSCHILLENDE CRM OPLOSSINGEN

U kunt de behoefte aan operationele, analytische en e-business CRM op drie manieren invullen, namelijk via een geïntegreerd systeem, een 'best of breed' systeem of een maatwerk systeem.

Geïntegreerd systeem

Een geïntegreerd systeem ondersteunt in principe alle CRM-functies. Men spreekt in dit geval ook wel over een 'CRM-suite'. Een geïntegreerd systeem heeft diverse voordelen: u heeft te maken met één leverancier, de verschillende functies zijn naadloos geïntegreerd en u heeft voor toekomstig beheer en onderhoud te maken met slechts één aanspreekpunt. Er komen ook steeds meer branchespecifieke versies (verticals) van geïntegreerde systemen op de markt voor bijvoorbeeld de automobielbranche, textielbranche of overheid. Een branchespecifiek CRM-systeem kan de implementatie aanzienlijk versnellen.

'Best of breed' systeem

U kunt ook voor iedere CRM-functie afzonderlijk, zoals relatiebeheer, telemarketing en e-business, het beste CRM-systeem kiezen. U kiest voor iedere functie de 'best in class' en stelt zo een 'best of breed' systeem samen. Een 'best of breed' systeem heeft een aantal grote nadelen: u krijgt te maken met meerdere leveranciers, het integratievraagstuk is complex en de toekomstige beheersinspanningen voor al die verschillende systemen zijn groot. Het grote voordeel is dat u voor iedere CRM-functie afzonderlijk de beste oplossing voorhanden heeft.

Een 'best of breed' systeem kan er bijvoorbeeld als volgt uit zien:

- Scope voor operationele CRM.
- Maatwerk voor e-business CRM.
- Genesys voor telemarketing- en contactcenterfuncties.
- Ixos voor documentmanagement.
- Emailco voor emailbeheer.
- SPSS voor analytische CRM.

BUSINESS SOFTWARE REPORT

Maatwerk systeem

Zelf een CRM-systeem bouwen is ook een mogelijkheid maar veruit het minst aantrekkelijk. Er zijn inmiddels zoveel goede CRM-systemen op de markt dat zelf een CRM-systeem bouwen vanuit bedrijfseconomisch oogpunt eigenlijk geen optie meer is. Binnen een 'best of breed' oplossing kunt u bepaalde CRM-functies zoals e-business ondersteuning wel via maatwerk realiseren mocht dit voordelen bieden.

WELKE CRM OPLOSSING IS HET MEEST GESCHIKT?

Deze vraag is niet eenvoudig te beantwoorden. Een en ander is sterk afhankelijk van de omvang en aard van uw bedrijf en de informatiesystemen die u al in huis heeft. Multinationals zoals Shell en Unilever hebben tientallen tot honderden verschillende CRM-systemen in gebruik. U kunt zich voorstellen dat een bedrijf als Unilever voor zijn consumentenportals op internet een ander soort CRM-systeem (e-business CRM) inzet dan voor het relatiebeheer van haar afnemers, de supermarkketens (operationele CRM).

Er zijn wel een aantal richtlijnen die u kunt volgen bij het maken van uw keuze.

- Heeft u behoefte aan de meeste CRM-functies én heeft u niet extreem hoge eisen dan is een geïntegreerd CRM-systeem de meest voor de hand liggende keuze.
- Heeft u voor de meeste CRM-functies al een goede oplossing in huis maar ontbreekt voor bepaalde functies zoals emailbeheer of business intelligence voldoende ondersteuning dan kunt u voor die onderdelen een 'best of class' oplossing selecteren. U stelt op deze manier uw eigen 'best of breed' systeem samen.
- Is internet een dominant contactkanaal voor de organisatie, heeft u te maken met grote aantallen klanten en stelt u hoge eisen aan e-business ondersteuning, dan is een e-business CRM-systeem het meest geschikt. Voor ontbrekende CRM-functies moet u aanvullende software selecteren waardoor er een 'best of breed' systeem ontstaat.
- Heeft u slechts behoefte aan een beperkt aantal CRM-functies dan selecteert u een 'best of class' CRM-systeem voor alleen die functies die u nodig heeft.
- Heeft u verschillende typen klanten met verschillende bijbehorende bedrijfsprocessen en ICT-ondersteuning dan kan het in bepaalde situaties beter zijn om voor beide type klanten een ander CRM-systeem te selecteren. Bijvoorbeeld een e-business CRM-systeem voor uw particuliere klanten en een operationeel CRM-systeem voor uw zakelijke klanten.

BUSINESS SOFTWARE REPORT

- Is de backoffice al geautomatiseerd met een ERP-systeem (Enterprise Resource Planning; financieel en logistiek informatiesysteem) zoals SAP, Baan, Exact of Navision, dan kan het veel voordeel bieden om ook het CRM-systeem van de betreffende ERP-leverancier aan te schaffen. U heeft dan één aanspreekpunt, in de regel minder licentie- en onderhoudskosten en de integratie van uw CRM-systeem met het ERP-systeem verloopt soepeler.

ASP

Naast de aanschaf van software (licenties) kunt u ook de mogelijkheid van “Application Service Providing (ASP)” onderzoeken. Bij ASP stelt een leverancier via internet zijn CRM-software aan u beschikbaar. U huurt als het ware de software en hardware via internet. U betaalt hiervoor periodiek een bedrag, vaak naar rato van gebruik. Dit bedrag kan variëren van enkele tientallen euro’s per gebruiker per maand, tot wel enkele honderden euro’s per gebruiker per maand. Veel CRM-leveranciers bieden hun software inmiddels ook in de ASP-variant aan. Het grote voordeel is dat u zelf niet meer hoeft te investeren in software, hardware en beheer. Het enige dat u nodig heeft is een PC met een internetaansluiting. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is de keuze en de kwaliteit van de ASP-leverancier. U besteedt immers uw automatisering volledig uit!

CRM SYSTEEM ALS CENTRAAL MIDDELPUNT

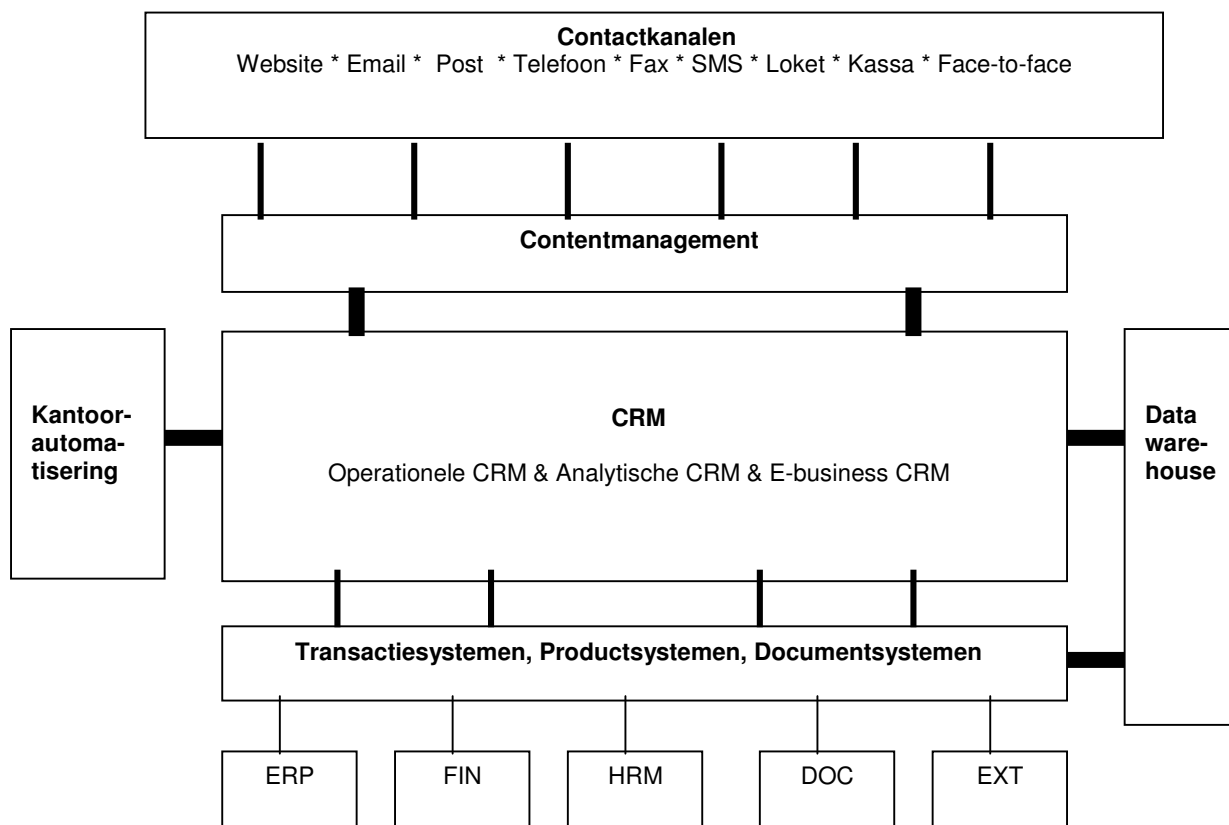
Een CRM-systeem wordt zelden “stand alone” gebruikt. Vaak moet een CRM-systeem gekoppeld worden aan verschillende andere informatiesystemen zoals contactkanalen, kantoorautomatisering, datawarehouse en backoffice-systemen (zie figuur 1).

Bij de aanschaf van CRM-software moet men nadrukkelijk rekening houden met de wijze waarop het CRM-systeem, nu en in de toekomst, gekoppeld moet gaan worden aan al die andere informatiesystemen. Dit is een belangrijk uitgangspunt voor de keuze van de juiste CRM-software. De verschillende informatiesystemen en soorten koppelingen worden hierna kort toegelicht.

Contactkanalen

Klanten komen in contact met een organisatie via verschillende contactkanalen. Bij het opstellen van de contactstrategie (multi-channel strategie) heeft u vastgesteld welke contactkanalen ingezet worden. Voor ondersteuning van al deze contactkanalen kunt u verschillende systemen inzetten. Denk bijvoorbeeld aan softwaresystemen voor uw website, callcenter of emailbeheer. Veel CRM-systemen ondersteunen ook dit soort contactkanalen.

BUSINESS SOFTWARE REPORT



Figuur 1 CRM-systeem als middelpunt van de ICT-ondersteuning.

Contentmanagement

Met een contentmanagementsysteem beheert u alle 'content' (tekst, beeld en geluid) die u publiceert via verschillende contactkanalen en media. Met dit systeem maakt u bijvoorbeeld dagelijks nieuwsberichten aan en publiceert ze vervolgens naar alle aangesloten media zoals uw website, email, SMS en print. Contentmanagement is een relatief jong fenomeen. Meestal heeft ieder contactkanaal zijn eigen contentmanagementsysteem. Zo zijn er aparte systemen voor het beheren van content voor websites, emails, SMS en print. Dat is niet efficiënt en daarom komen er steeds meer systemen op de markt die meerdere contactkanalen ondersteunen en kanaal- en mediumafhankelijk werken (cross channel contentmanagement). Sommige CRM-systemen hebben ook contentmanagementfuncties voor één of meer contactkanalen.

Datawarehouse

Een datawarehouse is een speciale databaseomgeving voor het opslaan, analyseren, combineren en bewerken van grote hoeveelheden interne en externe gegevens. Met datamining kunt u op zoek gaan naar verborgen patronen voor bijvoorbeeld klantsegmentatie en het voorspellen van aankoopgedrag en klantverloop. Slechts enkele CRM-systemen bieden

BUSINESS SOFTWARE REPORT

een volwaardig datawarehouse. De reden hiervoor is dat aan een CRM-systeem hele andere functionele en technische eisen worden gesteld dan aan een datawarehouse. Beide zaken zijn moeilijk te combineren in één totaalsysteem en worden daarom vaak gescheiden geïmplementeerd. Als een CRM-systeem ook over een datawarehouse beschikt spreekt men ook wel over ‘analytische CRM’, kortweg ‘a-CRM’.

Transactiesystemen, Productsystemen, Documentsystemen

Men wil natuurlijk op klantniveau weten welke producten en diensten klanten afgenomen hebben. Dit betekent een koppeling met het ERP-systeem, kaartverkoopsysteem of reserveringssysteem.

Verder wilt u op klantniveau informatie over zijn betalingsgedrag en kredietwaardigheid. Hiervoor moet u een koppeling maken met het financiële systeem.

Misschien wilt u ook medewerkers registreren in het CRM-systeem (employee relationship management) waardoor u een HRM-systeem moet aansluiten.

Verder is het zinvol om in het CRM-systeem te beschikken over tal van documenten zoals brieven, faxen, antwoordkaarten, contracten, handleidingen, productbeschrijvingen, werktekeningen, functie- en taakbeschrijvingen en procedure-beschrijvingen. Hiervoor moet u het ‘documentbeheersysteem’ koppelen aan het CRM-systeem. Natuurlijk kunt u ook externe gegevensbestanden aansluiten zoals bestanden van de Kamer van Koophandel (bedrijfsinformatie), Dun & Bradstreet (financiële informatie), Marktview (marktinformatie) en CBS (statistieken).

In al deze situaties moet u bepalen welk informatiesysteem leidend is. Waar registreert u bijvoorbeeld adreswijzigingen, offertes en orders? In het CRM-systeem of in uw ERP-systeem? En hoe zorgt u ervoor dat deze mutaties vervolgens van het éne systeem tijdig en correct worden doorgegeven aan het andere systeem? Het realiseren van al deze koppelingen is het moeilijkste onderdeel van een implementatie van een CRM-systeem.

Kantoorautomatisering

Vrijwel alle CRM-systemen maken gebruik van bestaande kantoorapplicaties zoals MS Office (tekstverwerking, spreadsheet, presentatieprogramma, databaseprogramma) of MS Outlook (email en agenda). De manier waarop het CRM-systeem samenwerkt met deze kantoorapplicaties verschilt van systeem tot systeem.

BUSINESS SOFTWARE REPORT

HOE U DE JUISTE CRM SOFTWARE SELECTEERT

Zoals gezegd zijn er in Nederland ruim 400 CRM-aanbieders die allemaal beweren dat zij de juiste oplossing hebben. Een gestructureerd selectieproces is de enige manier om de juiste (en niet te dure) CRM-software te kunnen selecteren.

De basis voor ieder selectieproces is een gedetailleerd overzicht van al uw eisen en wensen. Dit kan via “Opstellen Programma van Eisen CRM-software” (Indora). In korte tijd krijgt u een gedetailleerd totaaloverzicht van al uw eisen en wensen voor uw CRM-software en leverancier. Op basis van dit “programma van eisen” weet u precies wat u wilt en kunt u het selectieproces met een gerust hart aanvangen.

Auteur

Sjors van Leeuwen is directeur van Indora Managementadvies & Informatisering en al twintig jaar actief op het snijvlak van marketing, organisatie en informatie- en communicatietechnologie. Als onafhankelijk adviseur begeleidt hij bedrijven, organisaties en instellingen in uiteenlopende branches in de profit en non-profit sector bij het opstellen en implementeren van klantgerichte bedrijfsstrategieën (CRM), elektronische dienstverlening (E-Business) en marketing- en strategieontwikkeling. Zijn expertise richt zich op visie-, strategie- en beleidsontwikkeling en de vertaling daarvan in concrete organisatieveranderingen en klantgerichte marketing- en internettoepassingen. Sjors van Leeuwen is auteur van het boek “CRM in de praktijk” (uitgegeven door Academic Service) en vele artikelen in vakbladen en tijdschriften. Zie ook www.indora.nl.