



White Paper

CRM – framgångsrik affärsstrategi



I DETTA WHITE PAPER

CRM – framgångsrik affärsstrategi

av Zync Customer Management AB

Detta dokument kan betraktas som en guide för dig som huvudsakligen funderar på att införa ett CRM-system, utveckla eller förbättra en säljprocess eller bygga en gemensam företagskultur inom de delar av din organisation som har kundkontakt.

Dokumentet bygger på samlad erfarenhet av organisationsförändringar, processutveckling och implementationer av CRM-system under de senaste 20 åren i över 300 organisationer.

Vad är CRM?

Customer Relationship Management (CRM) är ett svårdefinierat begrepp. Konceptet kan dels syfta på en typ av IT-system innehållande bl.a. leads, kunder, kontakter, affärsmöjligheter och ärenden. Begreppet CRM är också ett sätt att definiera ett företags intäktsgenererande organisation, verksamhet och processer.

Analysföretaget Gartner definierar CRM på följande sätt (fritt översatt):

”Customer Relationship Management (CRM) är en affärsstrategi som genererar ökad lönsamhet, omsättning och kundnöjdhet genom att organisera sig runt kundsegment, utveckla beteenden som driver kundnöjdhet och implementera kundfokuserade processer.

CRM-verktyg ska medföra större kunskap och tillgång till kunder och prospekts, effektivisera kundkontakter och förbättra kommunikation

och samarbetet mellan alla delar av företaget som har kundkontakt.

De åtta centrala byggstenarna i CRM är vision, strategi, kundnöjdhet, samarbete inom organisationen, processer, information, teknologi samt uppföljning/mätning.

CRM-projekt omfattar traditionellt områden som säljstyrning, kampanjhantering och kundservice, men också andra delar av verksamheten som leverans, projekt, prishantering och sociala medier.”

Varför CRM?

I dagens krympande och allt mer konkurrensutsatta värld är inte en bra produkt eller tjänst något unikt - det är en självklarhet. Du köper av de företag som förstår dig och hjälper dig att lyckas, som kan förklara hur du tjänar tid och pengar på att köpa deras produkt eller tjänst, som har personal som är proaktiva, pålästa och trevliga och som är lätta att ha att göra med i försäljning, leverans och support.

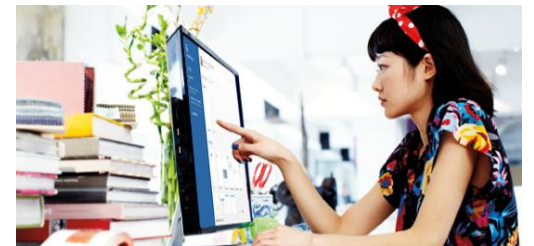
Företag som är framgångsrika över tid, arbetar aktivt med att förstå sina kunder och utmanar ständigt sig själva och frågar sig; *Vilka är vi? Vad gör vi? För vilka finns vi till? Hur levererar vi till dem så att båda parter blir framgångsrika?* Kort sagt, företag som är duktiga på CRM!



Gör succé!

Så lyckas du med din CRM-satsning.

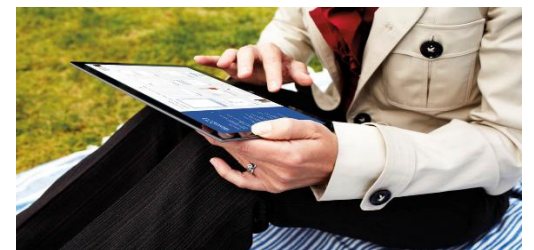
Sidan 2



Vad kan gå fel?

Så undviker du de vanligaste fallgroparna.

Sidan 3



Vilka är utmaningarna?

Identifiera och hantera din organisations utmaningar.

Sidan 3

Gör succé!

Så lyckas du med din CRM-satsning

CRM-projekt och uppsatta mål

Att lyckas med ett CRM-projekt är svårt. Så många som 70-80 % av alla CRM-projekt når inte de mål som organisationen har satt upp gällande exempelvis användande, effektivitet, försäljning, kvalitet och informationssäkring

Detta är skrämmande siffror vilket borde få alla rationella organisationer att hålla sig borta från CRM-initiativ. Paradoxalt nog är detta en stor möjlighet för företag då det är en avgörande framgångsfaktor att vara duktig på CRM.

Därmed bör organisationer satsa på att utveckla sin verksamhet inom detta område, dock med större **insikt, noggrannhet** och **kontroll** än vad som tyvärr är vanligt.

Fem grundprinciper

Att ha ett väl fungerade CRM-system är en självklarhet för en säljande organisation. Dock, för att systemet ska bli implementerat på rätt sätt, använt av hela organisationen samt leverera önskade effekter, finns det ett par saker som du bör tänka igenom och hantera.

Genom att beakta Zyncs grundprinciper ökar du signifikant möjligheterna till en lyckad CRM-satsning och därigenom en ökad lönsamhet över tid (läs om Alektum på sid 4).

- Skapa gemensam syn på CRM-projektet
- Fokus på strukturerade, implementerade och accepterade processer
- Hantera nya system och arbetssätt - beteendeförändring
- Implementera CRM-systemet stegvis i avgränsade projekt
- Välj ett lätthanterligt CRM-system



Gemensam syn på CRM-projektet

För att lyckas med en CRM-satsning är det viktigt att ledningen och projektets styrgrupp är överens om en grundläggande CRM-strategi. *Varför startas projektet? Vad ska det uppnå? Vad är viktigast? Vad får det kosta? Vilket mandat har projektledaren? När skall projektet vara klart och vad gör vi sen?*

Strukturerade, implementerade och accepterade processer

Att tro att implementeringen av ett CRM-system skall leda till ökad försäljning och/eller ökad kvalitet i arbetet är som att tro att man blir en framgångsrik författare genom att köpa Microsoft Word.

Oavsett om projektet rör marknadsföring, försäljning, leverans, kundservice eller en kombination av dessa så kommer inte CRM-projektet att lyckas om det inte finns tydliga mål och affärsplaner knutna till strukturerade, implementerade och accepterade processer och arbetssätt. Annars är risken stor att CRM-systemet blir ett dyrt julkortregister.

Nya system och arbetssätt - beteendeförändring

CRM-systemet är den enkla delen i projektet, det är strategi, process och beteendeförändring som kräver mest fokus och arbete under projektet och efteråt. Få CRM-system är

svåra att förstå eller arbeta med, speciellt Microsoft Dynamics CRM som ser ut och fungerar som övriga Office-produkter och som är helt integrerat med Outlook. Trots detta är det många organisationer som har problem med att få alla att använda systemet och upplever att projektet misslyckas och att de inte får ut önskade effekter.

Varför är det så? Anledningarna är många. Det kan bero på en vagt kommunicerad CRM-strategi, dålig uppföljning från ledningen, onödigt komplicerade system med krav på inmatning av information som inte används, eller en uppfattning att säljare är "artister" som ska träffa folk och inte syssla med administration.

Detta måste hanteras för att projektet ska lyckas. Organisationen måste göra en plan för hur projektet ska kommuniceras, vilka som är nyckelanvändare, vilka som eventuellt inte kommer att använda CRM-systemet och hur man i så fall skall hantera dessa, hur och när uppföljning av användandet skall gå till, hur ledarskapet ser ut idag och vilka eventuella problem som finns runt detta.

Stegvis implementation jämfört med allt på en gång

Att införa nya arbetssätt och IT-system och få hela organisationen att förstå, acceptera och använda dessa är svårt. Trots detta går många

organisationer i fällan och försöker få med så många delar av verksamheten, samt så många funktioner som möjligt, i projektet "när man ändå håller på".

Detta tycker vi på Zync är fel av flera skäl. Komplexiteten och risken i projektet ökar både när det gäller ekonomi och att hålla tidsramarna och det ökar framförallt kravet på företaget att förmå organisationen att ta till sig nya system och nya arbetssätt.

Zync rekommenderar istället att företag använder principen krypa-gå-springa när det gäller ett CRM-projekt. Införandet bör ske i hanterbara, väl definierade steg och börja med de områden där organisationen tydligast ser snabba möjligheter till förbättring. Låt organisationen ta till sig detta med löpande stöd och tydligt engagemang, med uppföljning från ledningen och hantera CRM-satsningen som ett kontinuerligt utvecklings- och förändringsarbete.

Lätthanterligt CRM-system

Välj ett CRM-system som är lätt att använda, lätt att anpassa, som kommer att finnas kvar på marknaden och som har en signifikant och tillgänglig kompetensbas i form av konsulter/organisationer.

Välj Microsoft Dynamics CRM!

Vad kan gå fel?

Så undviker du de vanligaste fallproparna

Anledningarna till att många projekt inte når fram till sina uppsatta mål är många, men vi tror att följande fyra orsaker ligger i topp:

Produktfokus

Företag i allmänhet och svenska företag i synnerhet, har ofta en stark produktfokus. Företagen är mycket duktiga på design, tillverkning, logistik, finans etc. men har inte lika bra struktur och kontroll på sälj- och marknadsområdet. De har därför svårt att ställa rimliga krav och upphandla ett CRM-system på rätt sätt. Företagen har inte gjort sin hemläxa kring strategi och processer och tror att implementation av ett IT-system automatiskt kommer att generera ett antal positiva effekter runt exempelvis kontroll av kundinformation, ökad försäljning och bättre kundsupport.

Oerfarna upphandlare

De flesta företag (och framförallt de avdelningar som är målgruppen för CRM-system) är oerfarna upphandlare av IT-system. De vet inte hur man gör, vad man kan förvänta sig samt vilka krav man kan ställa på en leverantör av IT-system och på implementationspartnern.

Oerfarna projektledare

De flesta företag är inte vana att driva projekt och speciellt inte interna förändringsprojekt. Företagen tillsätter ofta en projektledare som inte gjort detta förut, som dessutom ska klara av sina normala arbetsuppgifter och som inte har tillräcklig kunskap och mandat för att fatta beslut om exempelvis inriktning, prioriteringar och budget knutet till projektet.

CRM som ett isolerat projekt

Många företag inser inte att arbetet med CRM är en löpande process och lägger för mycket fokus och tilltro på det enskilda projektet och går sedan tillbaka till samma organisation och arbetssätt.



Vilka är utmaningarna?

Identifiera och hantera din organisations utmaningar

Vår erfarenhet säger att följande är de vanligaste orsakerna till att företag inte lyckas inom försäljning, marknad, leverans och eftermarknad. Att implementera ett CRM-system utan att ha varit medveten om och adresserat dessa faktorer ökar risken att misslyckas med projektet.



Generellt

- Bristfälligt strukturerade, implementerade, accepterade processer
- Saknar tillgång till relevant information från resten av organisationen
- Avsaknad av bra stödssystem

Försäljning

- Otydlig marknadsprocess som inte direkt stödjer intäktsgenereringen
- Dålig kunskap om kundens köpprocess
- För få kontaktytor hos kund/prospekts
- Svag/oklar differentiering/segmentering
- Otydliga nyckeltal och mätpunkter
- Värdeerbjudandet är inte formulerat och kommunicerat internt/externt
- Svagt ledarskap som inte stöttar och driver rätt arbetssätt och säljkultur

Marknad

- Sälj- och marknad jobbar ej som team
- Identifiera, planera, genomföra och agera istället för att konstatera
- E-marketing (utskick/kampanjer) samt sociala medier hanteras inte
- Integration mellan olika stödssystem (webb/utskick) och CRM saknas
- Analys och uppföljning av resultat genomförs ej

Leverans

- För lång introduktionstid för ny personal
- Svårt att göra efterkalkyler på uppdrag – lönsamhet
- Rekrytering avspeglar inte framtida behov – leverans
- Kompetensutveckling avspeglar inte kommande behov – kvalitet
- Ingen eller dålig samverkan med sälj - bristfällig resursplanering baserat på potentiella uppdrag

Eftermarknad

- Tydlig vägg mellan eftermarknad och övrig organisation
- Svårt att effektivt planera serviceresurser (personal/utrustning)
- IT-system är isolerat från CRM
- Mäter inte nöjdhet och kvalitet på ärenden
- Eftermarknad används inte som en sälj-resurs

KUNDCASE: SÅ GICK ALEKTUM FRÅN PRODUCERANDE TILL SÄLJANDE

Tack vare en omfattande verksamhetsutveckling och Microsoft Dynamics CRM har det snabbt växande Alektum Inkasso gått från att vara ett producerande till säljande företag.

Om Alektum

Alektum Inkasso är ett av Europas ledande företag inom konsumentinkasso och långtidsbevakning. De hjälper företag att driva in sina fordringar utan att äventyra sina egna kundrelationer. Alektum Inkasso finns i dag i 15 länder och är ett av de största inkassobolagen i Europa.

Alektum arbetar med en rad stora företag, som Klarna och Ellos. Många av företagen de arbetar med har också omfattande försäljning i Europa och Alektum har vuxit med sina kunders behov.

Inledande syfte med projektet

När Alektum Inkasso bestämde sig för att ta steget in i en CRM-lösning var det inte tänkt att de skulle använda det som ett säljstöd eftersom de då inte hade någon säljorganisation. CRM-lösningen skulle i stället fungera som ett key accountsystem.

Stegvis implementering

CRM-lösningen implementerades först i Norden med utrullning för cirka ett år sedan. Etapp två blev att implementera i resten av organisationen samt i viktiga länder i Europa och etapp tre att implementera i resten av de länder företaget är verksamt i.

Uppgraderade Alektum som företag

Ända sedan starten av projektet med att implementera och rulla ut Microsoft Dynamics CRM har Zync varit med.

Zync uppgraderade inte bara Alektums IT-stöd med CRM-lösningen. De hjälpte även till att uppgradera Alektum som företag. Bland annat fick de oss att lyfta blicken från att se CRM-systemet som ett key account-stöd till att utveckla allt från våra säljprocesser till att jobba med vår varumärkesidentitet.

Helena Sallander, Marknadschef, Alektum

Arbetet med Zync väcktes en förståelse för behovet av en fungerande säljorganisation och för behovet av att rekrytera en global försäljningschef till företaget, vilket nu är genomfört.

Vår kunskap om strukturerat säljarbete var låg och de fick oss också att inse hur mycket hjälp vi behövde,

Anders Svensson, Utvecklingschef, Alektum

Komplex implementering

Själva implementeringen av CRM-systemet var komplex, inte minst eftersom varje land hade sin egen databas som skulle synkas in i Microsoft CRM.

Man ska komma ihåg att vi så sent som 1995 var sex personer. I dag är vi över 300. Vi har vuxit väldigt snabbt och under 2000-talet har vi även expanderat till att vara verksamma i 15 länder. Det gör också att vi sätts på prov på nya områden där intresse och kunskap inte alltid varit på topp. Den tekniska installationen är i många fall det minst omfattande arbetet.

Anders Svensson, Utvecklingschef, Alektum

Strukturerat säljarbete

Sedan arbetet med Zync inleddes har Alektum jobbat hårt med det strukturerade säljarbetet och i dag har de säljorganisationer i alla länder de är verksamma i. Sälj- och marknadsplanen har legat i fokus och mer dedikerad personal ägnar tid åt säljarbetet.

Bara att ta steget till Microsoft Dynamics CRM fick till följd att strukturen blivit allt mer säljande. Nu har vi också en organisation som matchar de möjligheter CRM-systemet ger.

Helena Sallander, Marknadschef, Alektum

Skapa förståelse

Just nu arbetar också Alektum tillsammans med Zync för att skapa en vid förståelse för allt som går att göra med och i ett CRM-system så att det används till sin fulla potential.

Det är viktigt att ha en organisation som är redo att arbeta i CRM-systemet, att anamma ett nytt arbetssätt och att på så sätt också få den fulla utväxling en CRM-lösning av Microsofts dignitet ger. Gränssnittet är redan enkelt och lättillgängligt med sitt Outlookbaserade utseende.

Helena Sallander, Marknadschef, Alektum

Nästa steg

Ytterligare ett steg som kommer att tas är att integrera ekonomiavdelningens behov i CRM-systemet för att öka nyttan. Redan nu ger lösningen stora möjligheter att kunna ta ut rapporter och uppföljningar som ökar kundvården och ger ovärderliga underlag till säljprocessen.

Vi har gått från att vara ett producerande till att vara ett säljandeföretag. Då är det avgörande med ett centralt, transparent system för all vår kundinformation. Utan Microsoft CRM och hjälp från Zync hade vi aldrig kunnat göra den förändringen

Anders Svensson, Utvecklingschef, Alektum

MICROSOFT DYNAMICS CRM



Automatisering av säljverksamheten

Optimera försäljningen med de smarta och bekanta funktionerna i Microsoft Dynamics CRM. Dra nytta av ett intuitivt gränssnitt med inbyggda Microsoft Office-funktioner för att få mer tid för kunderna, korta ned försäljningscyklerna, öka antalet avslutade affärer och få viktig information i realtid.

Nyskapande marknadsföring

Få en CRM-lösning för marknadsföring som är flexibel, lätt att använda och anpassad för varje företag. Omvandla varje kontakttillfälle till en möjlighet och hitta oupptäckta möjligheter i kundbasen. Med bekanta och smarta marknadsföringsfunktioner i Microsoft Dynamics CRM kan företag marknadsföra sig mer effektivt, höja produktiviteten och få praktisk inblick i marknadsföringsarbetet.

Personlig kundservice

Microsoft Dynamics CRM är rustat för kundernas växlande förväntningar eftersom det är en servicelösning som är både stabil och flexibel. Användarna har tillgång till bekanta funktioner och ett gränssnitt där de kan arbeta på ett personligt och välbekant sätt. I den här smarta lösningen får kundservicepersonalen råd som är både välgrundade och som de kan agera på. Resultatet blir en koordinerad, samarbetsfokuserad och integrerad organisation

FÖR MER INFORMATION

ZYNC CUSTOMER MANAGEMENT AB

Tel: +46 (0)10-330 03 20

E-post: info@zync.se

Webb: www.zync.se

MICROSOFT DYNAMICS CRM

<http://crm.dynamics.com/sv-se/home>