



**Verbeter uw CRM  
projecten**

**“Selecteren”**



*Prikkelende columns over het  
selecteren van CRM systemen.*

Jacques van Engelshoven

## **Verbeter uw CRM-projecten: “Selecteren”**

Prikkelende columns over het selecteren van CRM-systemen

© 2015 Cayentis. Uit deze uitgave mag uitsluitend iets verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar worden gemaakt via druk, fotokopie, microfilm, opnamen of op welke andere wijze ook, hetzij chemisch, elektronisch of mechanisch, na voorafgaande schriftelijke toestemming van Cayentis. E-mail [info@cayentis.com](mailto:info@cayentis.com)

# Inhoud

## *Selecteren*

Het eisen- en wensenpakket	5
De meetlat voor pakketselecties	7
Wie houdt wie voor de gek?	9
Kapitaalvernietiging!	11
Leverancier of sparringpartner?	13

## Het eisen- en wensenpakket

Wie een CRM-pakket gaat kopen stelt eerst een eisen- en wensenpakket samen. Sommigen bedrijven schrijven dit op in een paar regels. Dat kan goed werken, mits hiermee de huidige en toekomstige wensen op hoofdlijnen goed afgedekt zijn. Andere bedrijven betrekken juist alle afdelingen en medewerkers. De gevolgen zijn een te zwaar pakket, onnodig maatwerk en dus langere implementaties. Tijd voor een nieuwe benadering!

Bedrijven die hun eisen en wensen inzake CRM gedetailleerd beschrijven geven 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?

Gebruiken? Tegen de tijd immers dat al dit moois eindelijk operationeel is blijkt de marktdynamiek 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!

*“Sommige prospects willen via XML met de maan communiceren”*

## De Meetlat voor pakketselecties

Om geen vertraging op te lopen moet de pakketkeuze wel worden gemaakt, maar het ontbreekt aan een kader om tot een besluit te komen. Uitstellen van de beslissing vormt dan al snel een acceptabele optie. Terwijl iedereen wel aanvoelt dat daarmee het probleem verschuift, en de organisatie opgescheept blijft met een verouderd systeem dat verbetering in de weg staat.

Als u niet vooraf uw keuzecriteria bepaalt, ontbreekt het instrumentarium om tot een gefundeerd besluit te komen. U creëert dan ruimte voor de meer subjectieve criteria.

De functionaliteit van uw toekomstige CRM-pakket is natuurlijk van groot belang, maar vormt in de kern slechts één van de relevante keuzecriteria. En laten we eerlijk zijn; met die functionaliteit zit het wel goed. Integratie is van een veel groter belang; immers u zult uw CRM systeem vroeg of laat altijd willen aansluiten op uw website, financieel administratiesysteem en eventueel andere systemen en databases. Welke andere criteria van belang zijn bepaalt u natuurlijk het beste zelf. Maar ervaring in uw branche, de mate van continuïteit, de geboden flexibiliteit en de totale jaarlijkse eigendomskosten lijken op voorhand zeker een plaatsje op uw lijst te verdienen.

Door al tijdens de voorbereiding de meetlat voor uw pakketkeuze zorgvuldig te definiëren beperkt u zich bij uw definitieve beslissing tot louter relevante aspecten. De kans is groot dat u daardoor eerder uw keuze maakt en uiteindelijk ook een betere oplossing kiest.



## Wie houdt wie voor de gek?

Vragenlijsten en Requests for Information speelden vroeger in selectieprocessen voor nieuwe CRM-pakketten een voorname rol. Soms komen we dit echter nog steeds tegen. Dit hoofdstuk is geschreven voor bedrijven die een RFI/RFP traject willen starten. 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 e-Bay ooit zien staan: 'CRM software te koop wegens overcompleteet tegen een scherpe prijs?' Het vervangen van bedrijfssoftware is je reinste kapitaalvernietiging.

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 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 écht 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 écht 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.

