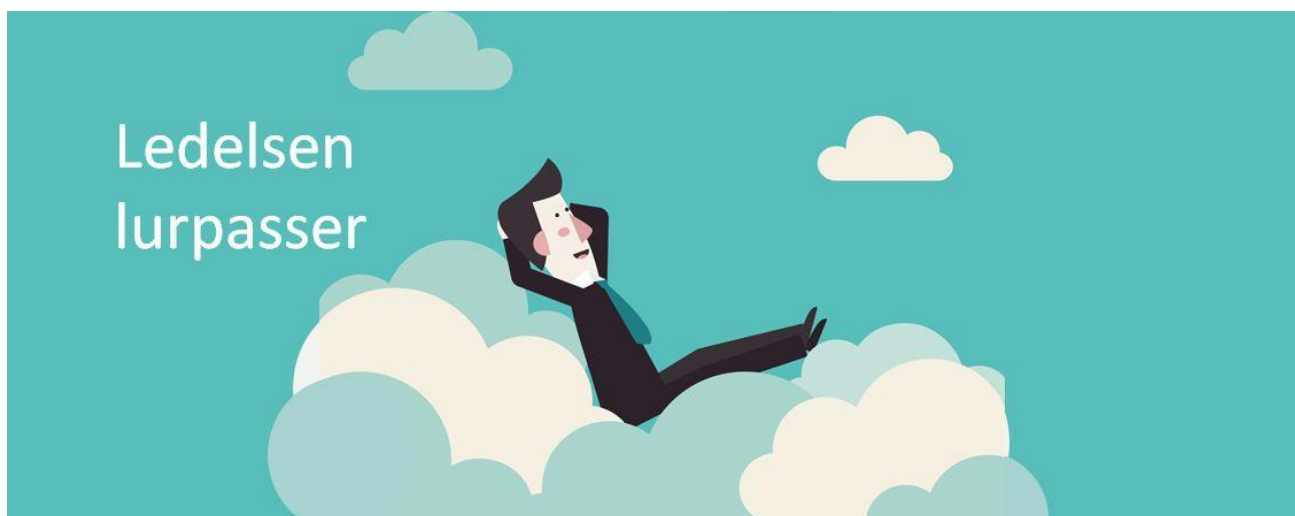


Hvis ledelsen lurpasser



... så er der overhængende risiko for, at CRM-investeringen bliver decideret tabsgivende. Ledelsens manglende eller begrænsede involvering udgør én af fem typiske faldgruber, man skal prøve at navigere udenom, når man kaster sig ud i CRM.

Claus Due, claus@due.dk

Ledelsen er som regel rimelig engageret, når CRM-investeringen besluttes, og de første spadestik i forbindelse med projektstart tages. CRM og kundefokus beskrives som strategisk og betydningsfuldt i ledelsesberetninger og i forbindelse med CRM-projekt kick off. Men ofte fader engagementet allerede efter kort tid. Hvorfor?

Ikke noget til os

CRM-systemer er meget operationelle og detailorienterede af natur. Der registreres kundeoplysninger og kundetransaktioner i systemet. Der planlægges kundekontakter, oprettes salgsmuligheder, noteres kontakter, registreres serviceopkald, ordrer, interesser osv. Alt sammen meget lavpraktisk. Det er ikke så underligt, at ledelsen efter kort tid konstaterer, at det vist ikke er noget for dem. At systemerne ikke har noget til dem. Og det har de fuldstændig ret

i! Det kan godt være, at CRM-systemet tilbyder nogle statistiker og rapportmuligheder, men det er sjældent noget at tale om. Hånden på hjertet: CRM-systemerne er ikke udviklet med ledelsen for øje!

Der går IT i sagen

Derfor er mange CRM-projekters skæbne, at de fra indledningsvis at have været et ledelsesprojekt ender med at blive et it-projekt. Og dermed er CRM's skæbne i virksomheden besejlet. Risikoen er overvældende for...

At systemet fejlagtigt implementeres på samme måde og med samme hype som en Windows opdatering, dvs. mere eller mindre automatisk og uden synderlig hensyntagen til de medarbejdere, der skal benytte systemet. Det skaber frustration og modvilje, for CRM er komplekst og kræver en del omstilling fra medarbejdernes side. Det sker ikke af sig selv.

At formålet med brugen af CRM-systemet er uklar for medarbejderne med den konsekvens, at CRM bruges så forskelligt, at synergien i at arbejde med det udebliver, hvorfor de indtastede data bliver mangelfulde og ikke brugbare. Det medfører mistilid til informationerne i systemet og demotiverer til at bruge tid på at lægge nye informationer ind.

At ledelsens begrænsede prioritering af CRM fortæller medarbejderne, at CRM ikke er så vigtigt alligevel, og at de derfor ikke behøver at bruge mange kræfter på det.

Manglende strategi er en killer

Statistikken taler sit eget sprog. Hvis ledelsen ikke udformer en egentlig CRM strategi, så er der 45% risiko for, at CRM samlet set bliver en omkostning for virksomheden. Dvs. opnår et negativt ROI. Det kan læses af "CRM undersøgelsen 2013", der er gennemført af CBS. Det er noget deprimerende set i lyset af, at CRM kan være en af de mest indbringende investeringer, en virksomhed overhovedet kan foretage. Det kommer til udtryk i form af mersalg, højere indtjening, længere kundelivstid, færre fejl, bedre tilbud, mindre tid på rutineopgaver, gladere kunder og medarbejdere, effektiv salgsledelse, bedre udnyttelse af sælgerressourcer og ressourceudnyttelse i det hele taget. Og det behøver ikke at tage mere end et par måneder, før udbyttet kan mærkes på ordrebog og bundlinje.

Hvad skal der så til?

Man kunne aldrig drømme om at købe værktøjer i byggemarkedet uden af vide, hvad man vil bruge dem til. En hammer egner sig nu engang ikke til at skrue skrue ind med. Ikke desto mindre er det ofte noget lignende, man oplever, når et CRM-system implementeres uden en klar strategi og plan. Ledelsen skal se CRM-systemet som middel. En arbejds-metode og en skræddersyet værktøjskasse, der hjælper ledelse og medarbejdere med at nå målene.

Ledelsen må derfor tage ejerskab af CRM-projektet og gøre det til sit. Den må erkende, at CRM-systemet ud af boksen ikke giver dem et egnet ledelsesredskab på et fad, men at den må gøre sin væsentlige del af forarbejdet. De bedste resultater opleves, hvor...

1. Ledelsen beskriver den ledelsesmodel, den ønsker at lede virksomheden efter, og som gerne skulle egne sig som kundesegmenteringsmodel.
2. Ledelsen formulerer en klar strategi for, hvordan denne ledelsesmodel skal gennemsyre arbejdsprocesserne og dermed skal understøttes af CRM-systemet.
3. Ledelsen formulerer mål og strategi for implementeringen og brugen af CRM i organisationen.

Derefter kan der lægges planer samt købes og tilrettes det CRM-system, der gør det nemmere for medarbejdere og ledelse at nå virksomhedens mål.

© Due & Partners

kundeloyalitet.dk

Lyst til at læse mere?

Køb bogen:

Når CRM er et flop. Hvad gør man så?

crmflopp.dk

© Due & Partners

kundeloyalitet.dk