



Så får du alla på företaget
att älska ert CRM

Så får du alla på företaget att älska ert CRM

Introduktion

CRM (Customer Relationship Management) representerar en **filosofi** och en **strategi** som med hjälp av en rad programvarulösningar systematiserar, organiserar och stöttar uppbyggnaden av goda och starka kundrelationer. I korthet, en CRM-lösning gör så att din verksamhet kan få ökad insikt i dina kunders behov och beteende. Det är insikter som du därefter kan använda till att stärka relationerna till dina kunder. När allt kommer omkring är det trots allt bra och nära kundrelationer som är det centrala i varje verksamhet.

Om förhållandet till kunderna ligger i hjärtat av en verksamhet, så representerar CRM själva pumpen som säkrar blodtillförseln till verksamhetens vitala delar. CRM hjälper nämligen verksamheten att binda samman människor, processer och teknologier i syfte att få insikt i de enskilda kundernas beteende och det värde de representerar för verksamheten. Dessa insikter ger dig möjlighet att effektivisera dina försäljnings- och marknadsprocesser, förbättra din kundservice, optimera kors- och merförsäljning, förbättra verksamhetens förmåga att avsluta fler affärer och öka vinsten. Låter det nästan för bra för att vara sant? Inte desto mindre, är det ändå precis så här det är!

Det kanske låter som en lätt uppgift att övertyga hela organisationen om att de ska vara engagerade och stödja implementeringen av en CRM-lösning: *"Hej allihop! Om ni använder det här fantastiska CRM-verktyget vi har köpt, så kommer allt gå som en dans! Ni kommer att uppleva ökad produktivitet och effektivare arbetsprocesser. Företagets kundrelationer kommer att bli bättre och allihop kommer vi att tjäna mer pengar!"* Tyvärr är det inte så enkelt.

För många verksamheter kommer det som en överraskning hur långsamt användarna tar till sig CRM och hur få användare som faktiskt använder CRM-systemet när det har implementerats. Många verksamhetschefer antar, felaktigt, att en CRM-lösning helt automatiskt ska bli en naturlig del av användarnas arbetsdag så snart den har rullats ut i verksamheten och alla har erbjudits utbildning. Det brukar visa sig att det krävs mer än en användarutbildning.

I detta dokument ska vi gå igenom några av de kända fallgropar och hinder som du bör vara uppmärksam på i ditt försök att uppnå en lyckad implementering av CRM. Förutom det får du inblick i sju verksamheters lyckade implementationer av CRM. Vi hoppas att du kommer att använda följande innehåll som inspiration på din väg till att själv uppnå en lyckad implementering av CRM i din verksamhet.



Varför misslyckas CRM-projekt?



En av de saker du säkert hört, om CRM-projekt, är att de ofta misslyckas. Nyligen visade en undersökning, genomförd av det amerikanska företaget Merkle Group Inc.¹, att ca 63 % av alla CRM-projekt i större organisationer misslyckas.

Det är en skrämmande hög siffra, som av förståeliga skäl kan få många att känna sig skeptiska inför hur de ska kunna lyckas med att implementera en CRM-lösning.

Samma undersökning visade också att de organisationer som hade lyckats väl med CRM-implementationen uppnådde klara fördelar och höjde sitt affärsvärde betydligt.

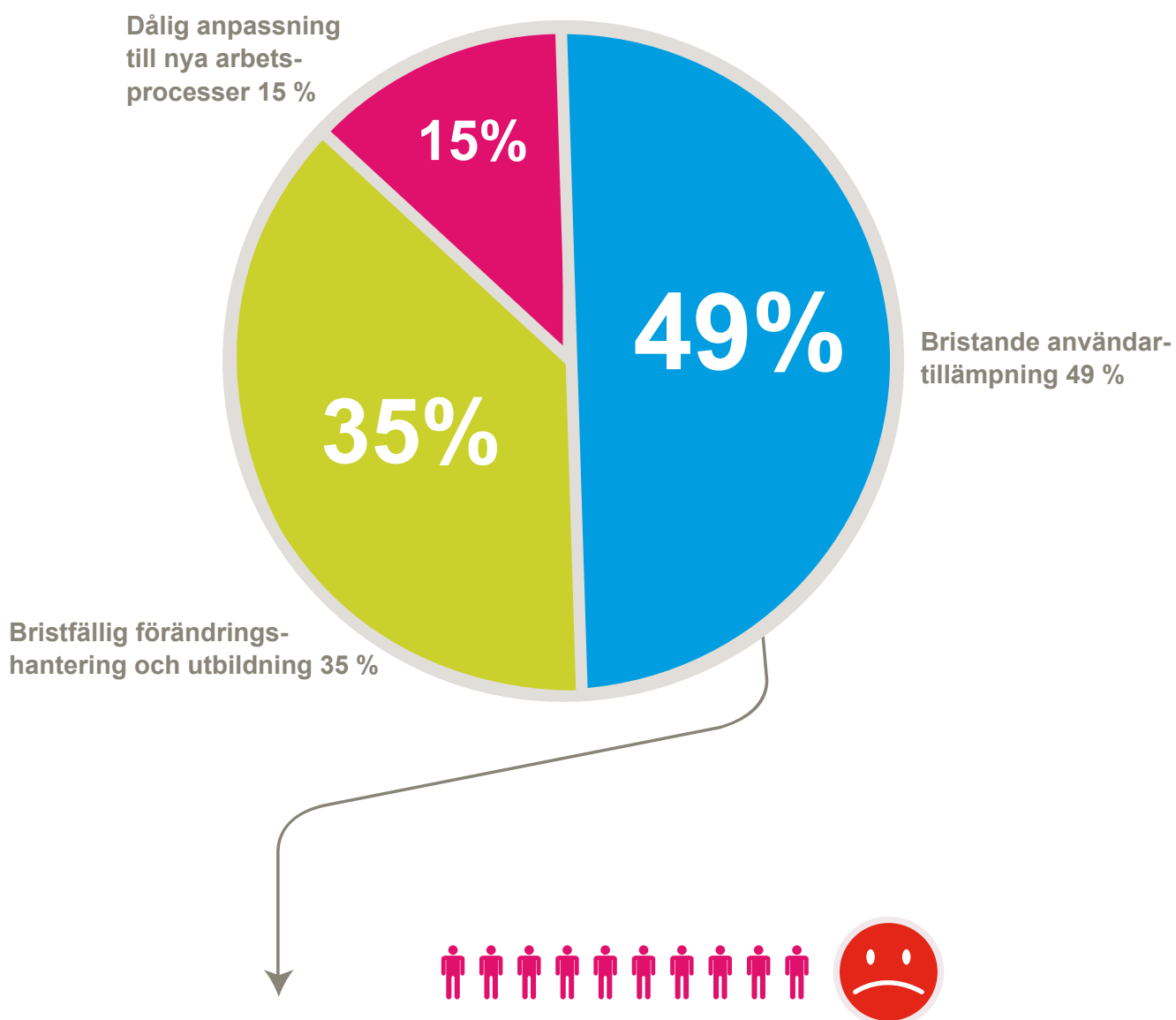
Hur ska du göra för att kunna skörda fördelarna och samtidigt undvika fallgroparna? Forskning visar att det kan finnas flera orsaker till att CRM-projekt misslyckas:

- **Bristande användartillämpning** och inga eller få konsekvenser om användarna inte använder den implementerade lösningen.
- **Brist på en tydlig förankring i verksamheten** för CRM-projektet och de kundinsikter systemet bidrar med.
- **Brist på bredd i projektledningen** och brist på förankring från ledningen.
- **Brist på prioritering av CRM-området från verksamhetens IT-ansvariga** jämfört med andra områden.

En rapport från Forrester² bekräftar ovanstående. Enligt en stor studie så är den största utmaningen användarrelaterad när det gäller implementering av CRM. Dessa användarutmaningar kan delas in i tre huvudgrupper, varav användartillämpning är den absolut viktigaste.

¹ Merkle Group Inc., juli 2013. Undersökning om CRM-initiativ bland 352 amerikanska ledare på seniornivå i organisationer med en omsättning på mer än 1 miljon dollar.
² "How to Risk-Proof Your Culture for CRM", Forrester, 2009

”Användarrelaterade utmaningar” i samband med implementation av CRM



Det går inte att blunda för det: ingen gillar förändringar. När förändringen till på köpet är i form av ett CRM-system som systematiskt samlar in data kan det lätt uppstå en känsla av att det är de anställda ledningen vill hålla koll på. Ett naturligt motstånd ligger alltså i människans natur, trots att en implementering av CRM innebär förbättringar på arbetsplatsen för medarbetarna både när det gäller trivseln och själva arbetsuppgifterna.

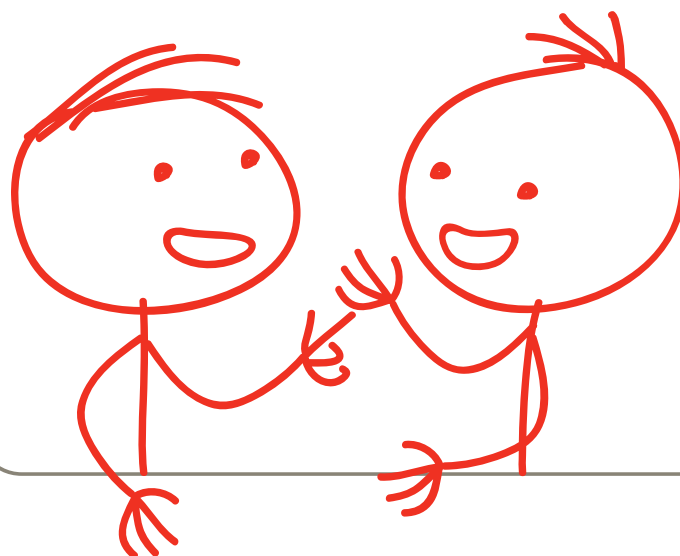
7 berättelser om lyckade CRM-implementationer

Det är alltid intressant att samla in information till ett nytt white paper. I detta fall har det varit extra intressant att få höra berättelser från verkliga livet. Som en del av undersökningarna till detta white paper har vi frågat några av våra kunder vad de har gjort för att lyckas med sitt CRM-projekt.

Deras berättelser kan förhoppningsvis ge dig både inspiration och konkreta idéer om hur du kan:

- **Engagera ledningen** för att säkerställa att alla beslut anpassas till processen och att hela organisationen involveras.
- **Synliggöra den förväntade avkastningen (ROI)** i samband med implementationen av CRM, för att säkra korrekt finansiering och belysa fördelarna.
- **”Sälja in” CRM internt** och visa fördelarna för användarna, och därmed säkra att CRM ses som ett verktyg som faktiskt kan hjälpa dem.
- **Involvera användarna** och göra dem till en del av projektet, och därmed säkra att CRM-lösningen anpassas med rätt funktioner för användarnas behov.
- **Göra användarna till ambassadörer**, så att din CRM-lösning blir väl emottagen i alla delar av organisationen.
- **Lansera CRM med dunder och brak**, så att alla har kunskap om lanseringen och för att säkra att så många som möjligt anpassar sig till det nya arbetssättet.

Vi hoppas att du kan dra nytta av dessa 7 berättelser när du påbörjar ditt eget framgångsrika CRM-projekt.



Se till att alla förstår behovet

Vad gör man när man som etablerad verksamhet potentiellt sett skulle kunna uppnå enorma fördelar genom att använda CRM, men ingen i verksamheten har insett det ännu? Helena Klok från det holländska företaget TNS NIPO hittade några svar på den frågan.

TNS NIPO är med sina mer än 200 anställda ett av Hollands största marknadsundersökningsföretag. Verksamhetens kunder består av både offentliga och privata organisationer. Hos TNS NIPO finns det ingen separat försäljningsavdelning, försäljning är en integrerad del av arbetet hos de enskilda marknadsundersökningsteamerna. Men fram till helt nyligen har det inte funnits något systematiskt CRM-upplägg. När Helena Klok kom till verksamheten som marknadsdirektör tog det henne inte lång tid att inse att det fanns behov för att ändra det upplägget.

Behov av CRM

Helena berättar att organisationer som TNS NIPO ofta är fokuserade på pågående projekt med befintliga kunder. Det betyder att konsulterna arbetar mycket med befintliga kunder och därför läggs dessvärre mindre eller ingen tid på att identifiera nya projekt. – Det fanns ingen försäljningskultur, säger Helena.

– När vi analyserade data om kunder som hade lämnat oss under de senaste 12 månaderna såg vi ett mönster vi inte hade sett tidigare: Medan vi hade varit upptagna med att hjälpa våra befintliga stora kunder hade många av de nya mellanstora verksamheterna lämnat oss, eftersom vi inte hade gett dem tillräckligt med uppmärksamhet. Det resulterade i förlorade intäkter på grund av dålig hantering av våra relationer med dessa kunder.

– Vi hade redan ledningen med oss, så nästa steg var att belysa behovet av ett mer systematiskt kundrelationsarbete för alla konsulter.

Ett exempel på hur vi fick konsulterna att se det här behovet rent konkret var genom att be dem registrera alla sina kunder och kontakter i ett stort Excelark. Konsulterna var positiva till idén, men var inte nöjda med att arbeta i ett Excelark. De kände att de ville registrera många fler uppgifter om de enskilda kunderna än vad som var möjligt med den här metoden.

Första intrycket är viktigt

Eftersom många av användarna inte hade någon tidigare erfarenhet av CRM visste Helena att den interna utrollningen i organisationen måste vara väl genomtänkt och ge användarna ett gott första intryck. Hon hade redan satt igång CRM-utbildningen som ett sätt att "sälja" hela idén om CRM internt.

– Jag hade insett hur viktigt det var att användarna fick ett positivt första intryck, och visste att en användare redan under det första utbildningstillfället skapar sig en åsikt och gör en bedömning av systemet. Därför avsatte jag det tid som krävdes till att noga planera CRM-utbildningen, säger Helena.

– Jag tog god tid på mig att gå igenom allt utbildningsmaterial och jag översatte och redigerade allt material till holländska. Jag genomförde även hela utbildningen själv, för att vara säker på att alla användare skulle få en grundlig introduktion och ett gott första intryck. Allt som allt tog det mig 30–40 timmar, men det visade sig var väl spenderad tid. Därutöver har jag genom implementeringsprocessen träffat alla användarna, vilket ger en fantastisk överblick.

Helenas tips för att lyckas med CRM

- Se till att du har fastställt och definierat ett tydligt CRM-behov innan du startar processen.
- Var noga med användarutbildningen.
- Involvera ledningen på ett sätt som är märkbart för alla.



Involvera användarna så tidigt som möjligt

Hitta det bästa sättet att involvera användarna tidigt i utvecklingsprocessen. Det är ett råd vi hör från flera av våra kunder. Här är exempel från tre av dem.

Implementering av CRM kommer alltid att vara en förändringsprocess och användarna har behov av att känna sig delaktiga. De behöver känna att det nya systemet är till för att hjälpa dem – inte bara verksamheten. Ett av sätten att uppnå detta är att involvera användarna tidigt i utvecklingsprocessen för det nya CRM-systemet.

Om det görs på rätt sätt kan användarnas delaktighet bidra till att bygga upp positiva förväntningar och öka deras vilja att använda CRM-systemet när det väl rullas ut i verksamheten. Som följande tre exempel visar så gäller detta oavsett om det handlar om en internationell koncern, en mindre, lokal verksamhet eller en offentlig organisation.

Skapa ett mindre pilotprojekt innan den slutgiltiga utrullningen

Drammens medborgarservice är ett serviceorgan för ca 65 000 medborgare. När ett nytt CRM-system med syfte att organisera förfrågningar och synpunkter från medborgarna skulle introduceras fanns det en medveten önskan om att de anställda inte skulle "skrämmas bort".

– Vi valde en metod där vi började med ett mindre pilotprojekt. Vi såg till att allt fungerade i liten skala innan vi gick vidare med den fullskaliga implementeringen. Det tog naturligtvis längre tid men det bidrog också till att allting fungerade tillfredsställande redan från starten, vilket betydde att våra medarbetare välkomnade systemet och nu inser värdet av att använda CRM, tillägger han.

Bygg upp CRM-systemet så att användarnas uppgifter förenklas

Att involvera användarna var också i fokus för CRM-initiativet i ett bolag där man behövde göra en omstart av sina CRM-aktiviteter:

Leithe & Christiansen är ett stort bolag i Oslo, som säljer elektroniska tjänster. Med tusentals kunder och beställningar att hålla ordning på varje år har CRM blivit ett avgörande verktyg för verksamhetens framgång. Men att komma dit har krävt en del justeringar. Stig Hansen som är projektledare hos Leithe & Christiansen säger:

– Vi beslutade att börja om med våra CRM-aktiviteter – både ur teknisk synvinkel och utifrån det sätt våra användare arbetade på. Det låg ett stort fokus på att involvera användarna. Vi genomförde workshoppar med syftet att identifiera de områden där vi kunde förenkla det dagliga arbetet. Med hjälp av input från användarna önskade vi öppna upp en ny värld för dem, där alla fördelar och möjligheter i systemet kom till användning.

Kartlägg användarnas behov

För Intelcom, leverantör av programvaru- och kommunikationslösningar till call-center, var utmaningarna kring användandet uppenbara:

– Vi är nästan 250 medarbetare i fyra länder. Vi har haft CRM i många år, men aldrig använt systemet tillräckligt mycket i vardagen. Därför genomförde vi en intern undersökning i syfte att kartlägga användarnas verkliga behov och önsknings. Vi använde resultaten som utgångspunkt för vårt CRM-projekt, förklarar Petter Dahl, chef på Intelcom.

Tips för att lyckas med användartillämpningen

- Överväg att skapa ett pilotprojekt innan implementeringen, för att få värdefull kunskap om användarnas önskemål och utmaningar.
- Involvera användarna i workshoppar och samtal för att hitta sätt där CRM kan förenkla användarnas vardag.
- Genomför intervjuer inledningsvis för att säkra att användarnas önskemål uppfattas, och att de känner sig involverade.



Intelcom



ELEKTROENTREPRENÖR
Leithe & Christiansen a.s

Behandla dina användare som kunder

Säkra en smidig och problemfri implementering av CRM-systemet genom att hålla användarna informerade.

Koninklijke Saan är ett logistikföretag i Holland. Uthyrning av kranar, industriell flyttning och andra aktiviteter inom bortskaftning och omlokalisering av industriell utrustning ingår i deras tjänster.

Verksamheten hade arbetat med CRM en tid, och efterhand fanns mer än 30 000 kontakter registrerade i det dåvarande systemet. Men nu var det dags att uppgradera till ett mer tidseffektivt system. Ett CRM-system som kunde skaleras i takt med att verksamheten växte.

Edwin Saan var IT-chef på Koninklijke Saan vid den här tidpunkten och han visste - för att lyckas med CRM-projektet var det helt avgörande att alla de framtida användarna hölls informerade under hela processen.

– Att hålla alla användarna informerade under processens gång är viktigt när man vill säkra att CRM-lösningen tas emot väl i alla delar av organisationen, säger Edwin.

Håll användarna uppdaterade under processens gång

Projektgruppen vidtog en rad åtgärder för att säkra att användarna hela tiden fick guidning. Först och främst utformade de ett internt nyhetsbrev:

– Vi ville skapa ett internt nyhetsbrev som skulle stötta implementeringen. Nyhetsbrevet fungerade som ett kontinuerlig berättande som gradvis skulle få med alla användarna på tåget, förklarar Edwin.

– Det första nyhetsbrevet var begränsat till att lägga grunden för hela projektet. Det förklarade bakgrunden och beskrev konceptet bakom det nya CRM-systemet, och klargjorde för användarna vad verksamheten önskade uppnå. De följande nyhetsbrev var mer detaljerade med olika relevanta ämnen som beskrev systemet och hela implementeringsprocessen.

Nyhetsbrev säkrade att alla användare var uppdaterade och hade samma information och att de var redo för utrullningen i organisationen. I tillägg till nyhetsbrev stöttade implementeringsteamet med både utbildning och introduktionsaktiviteter:

Edwins tips för att lyckas med CRM

- Planera den interna kommunikationen grundligt och håll de anställda informerade under processens gång.
- Påbörja kommunikationen med utgångspunkt i syfte och vision för ert CRM-projekt och bygg gradvis på informationen härifrån.



Gör CRM enkelt och effektivt

Som nystartad verksamhet har man lyxen att kunna etablera sitt CRM-system helt från grunden. Men hur säkerställer man att alla i verksamheten arbetar på samma sätt – och att kunderna får en positiv upplevelse? Ett norskt telekomföretag tog fram en framgångsrik modell för detta.

Telekomföretaget Dipper är uppkallat efter den norska nationalfågeln och är en ny aktör på den norska telekommarknaden. Verksamheten fokuserar uteslutande på att ge service till små och mellanstora verksamheter, och har som mål att vara ett nytt och fräscht alternativ till de traditionella aktörerna på marknaden.

När Dippers vd, Cecilie Vanem, startade verksamheten i början av 2013 hade hon en tydlig vision – hon ville skapa en kundfokuserad verksamhet. En verksamhet där kundernas upplevelser skulle vara så fantastiska att de skulle gå ut och rekommendera Dipper till andra kunder.

Gör CRM enkelt

– Först och främst ville jag att vi skulle arbeta med CRM på ett sätt som var kristallklart och handlingsorienterat för hela försäljningsteamet. Säljare kan ofta ha svårt att ”släppa taget” om sina leads, och faktiskt lägga för mycket tid på befintliga ofruktbara leads istället för att identifiera nya säljmöjligheter, förklarar Cecilie.

– Därtill önskade jag att kunderna skulle uppfatta dialogen med oss som enkel och rolig. Målet var helt enkelt att vara ett telekomföretag som kunderna verkligen ville rekommendera!

– På telekommarknaden är kunderna ofta förpliktigade till en viss bindningstid och hålls kvar av avgifter som måste betalas om de säger upp sitt avtal i förtid. Dipper erbjuder kunderna avtal utan något av detta. Vi vet också att kunderna ofta måste vänta på att deras tidigare teleabonnemang ska gå ut innan de kan ingå ett avtal med oss.

Utifrån dessa förhållanden och denna vetenskap utvecklade Dipper ett roligt koncept som de döpte till Inkubatorn. Inkubatorn är en databas med framtida potentiella kunder, som är villiga att byta till Dipper vid ett bestämt datum längre fram när avtalet med deras befintliga telekomföretag är avslutat. När en säljare pratar med en kund får kunden frågan om han eller hon är intresserad av att vara med i Inkubatorn. På det sättet blir CRM till ett konkret och en kul del av försäljningsarbetet, och det blir dessutom lättare att skapa försäljningsprognoser.

En annan kul grej Dipper har utvecklat är begreppet ”flirtar”. Potentiella kunder som inte har möjlighet att byta till Dipper än kan istället välja att bli registrerade som ”flirtar” i en separat databas. ”Flirtar” tar emot nyhetsbrev med erbjudanden, kampanjer, tävlingar osv., vilket kan leda till en framtida försäljning. Rent konkret får potentiella kunder som INTE vill komma med i Inkubatorn frågan ”Är det okej att vi flirtar lite med dig?”. De flesta har svårt att säga nej ...

Cecilies tips för att lyckas med CRM

- Utveckla en tydlig och enkel modell utifrån vilken typ av kunder du har, och använd modellen som vägledning i dina CRM-aktiviteter – det gagnar både medarbetare, kunder och verksamhet.
- Använd CRM för att hålla försäljningens cykler korta och väldefinierade – det hjälper hela organisationen att prioritera.



Förändring av gamla vanor

En dansk grossist verksam inom reservdelar till bilar ville säkerställa att de anställda var medvetna om att CRM inte bara var ett system – CRM handlar också om att arbeta på nya sätt. Så verksamheten kom på ett sätt att kommunicera detta på ett klart och tydligt sätt.

Au2parts är en av Danmarks ledande leverantörer av reservdelar till bilar. Au2parts kundbas består av mer än 4 000 bilmekaniker som då och då får besök av företagets säljare.

Med åren märkte företaget att säljarna hade utvecklat sina egna individuella verktyg för administration av sina kundportföljer och det uppstod ett stort behov av ett enhetligt och mer standardiserat sätt att arbeta på.

Genom att implementera ett nytt CRM-system ville Au2parts introducera ett nytt sätt att planera och strukturera kundbesöken. Målet var att säkerställa att säljarna rent konkret besökte rätt kunder vid rätt tillfällen – och dessutom att säljarna kunde erbjuda kunderna ännu bättre service.

”Vi avskedade alla våra säljare”

När IT-chef Asger Poulsen blev utsedd till att leda verksamhetens CRM-projekt fanns det inga tvivel om att det skulle bli svårt att få alla säljarna att använda systemet från starten.

– Vi visste att det skulle bli svårt. Alla ville inte använda ett CRM-system, och vissa glömde helt enkelt att göra det. Vi visste med andra ord att vi måste göra det mycket klart för alla att CRM innebar ett helt nytt sätt att arbeta på.

– Så när vi höll vår kick-off för det nya CRM-systemet la vi fram ett tydligt budskap: från och med idag existerar era gamla jobb som säljare inte längre. Ni är nu verksamhetens kundansvariga. Er uppgift är inte längre att sälja – er uppgift är nu att hjälpa kunderna på ett sätt som gör att de vill göra affärer med oss.

– Självklart genomförde vi inte några formella uppsägningar med efterföljande återanställningar. Men med den här övningen försökte vi understryka att implementeringen av CRM innebar ett nytt sätt att arbeta med kundrelationer på, och ett nytt ansvar för de anställda, förklarar Asger.

Reaktionerna var mycket positiva. Många såg faktiskt förändringen som ett steg upp från att ”bara” vara en säljare. Nästan som en befordran. Det spred sig en känsla av att vi verkligen ändrade vår kundstrategi.

– När en förändring av den här typen genomförs är det viktigt att signalera att det är något verksamheten gör i syfte att förse de anställda med bättre arbetsredskap – inte för att ge ledningen bättre verktyg att övervaka de anställda med. Och det tror jag att vi lyckades med.

Asgers tips för att lyckas med CRM

- Anordna ett stort lanseringsevent när det är dags att börja arbeta med CRM-lösningen, så att alla är med från början.
- Kommunicera tydligt att CRM är ett verktyg som är till nytta för de anställda i deras arbete.
- Genomför kontinuerliga uppföljningar som säkrar bestående resultat.



Gör CRM oundgängligt

Du kommer ofta få höra - för att en CRM-process ska lyckas, så måste det finnas stöd från högsta ledningen. Nästa kundberättelse bekräftar det påståendet.

Howeni Eurosafe är en dansk leverantör av säkerhetsutrustning. Verksamheten har funnits i mer än 50 år och expanderar nu internationellt. Verksamhetens vd Steen Brahe Bonke är ett bra exempel på vad det innebär att ha högsta ledningen som uppbackning för ditt CRM-initiativ.

Han tror fullt och fast på att CRM är något som måste finnas – och att användarna måste använda det. Där många organisationer har en tendens att försöka överbevisa sina användare om lösningens fördelar har Steens en mer direkt approach:

– Du måste göra det till en regel att använda systemet. De anställda SKA helt enkelt använda CRM-systemet. Jag skulle nästan säga att det är ett avtalsbrott om mina anställda inte använder de system vi tillhandahåller, säger han.

Det kanske kan verka en aning hårt, men på många sätt säger det sig självt för de anställda, för hos Howeni Eurosafe har man arbetat hårt för att göra CRM-systemet helt oundgängligt:

– Det är rätt enkelt: vi använder bara ett system. Det finns bara en kalender och ett ställe att hålla ordning på sina aktiviteter. Du kan inte sälja något eller skapa en leverans utan att beställningen först skapas i systemet. Vi använder det även för felhantering och kvalitetssäkring. Vårt CRM-system är till 100 % affärskritiskt för oss. Vi har accepterat att det är så och baserat vår verksamhet på det, säger Steen.

– När man arbetar på det sättet med CRM blir det faktiskt en motivationsfaktor för de anställda, tillägger han med ett leende.

Lyssna till användarnas behov

Självklart måste du också lyssna till användarnas önskemål och hitta sätt att göra CRM till ett positivt verktyg för dem – inte bara för verksamheten.

– Det ska inte vara ett system som bara existerar för sin egen skull. Om du på ett roligt och intuitivt sätt får CRM-lösningen att stödja precis de funktioner dina anställda har nytta av i sitt dagliga arbete, så är det inget tvivel om att CRM ökar produktiviteten, betonar han.

Steens tips för att lyckas med CRM

- Gör det obligatoriskt att använda CRM.
- Lyssna till användarnas behov och förenkla CRM-funktioner som verkligen gör skillnad.
- Gör CRM-utbildningen till ledningens ansvar.



Ansträng dig inte för mycket för att övertyga alla användare

I kampen om att få med alla användare kan du uppleva att du kämpar för hårt. Acceptera att det finns användare som du inte kan övertyga, när det gäller fördelarna med CRM, och fokusera dina resurser på resten. Det säger en av våra svenska kunder.

Saint-Gobain Ecophon är en av världens ledande leverantörer av ljudabsorberande lösningar, och verksamheten har 750 medarbetare fördelade över flera länder. Med nästan 200 000 kunder och kontakter i sin kontaktdatabas utgör CRM helt naturligt hjärtat i organisationen. Till att börja med introducerade Saint-Gobain Ecophon ett CRM-system i varje land. Systemen bestod av oberoende, skräddarsydda lösningar för respektive land, vilket betydde att det för varje marknad fanns en lösning som fungerade för just dem. Men det innebar också en rad nackdelar: de enskilda lösningarna växte och blev för komplexa, och det var inte möjligt att skapa "best practice"-lösningar mellan de olika länderna.

– Vi beslutade att sammanföra alla de lokala lösningarna till en central lösning, berättar Richard Kerry, CRM-ansvarig. Vårt mål var att förenkla de komplexa lösningarna.

– Ur förändringshantering var det ett mycket stort projekt, och det behövde ledas av och förankras i organisationens högsta ledning. I vårt fall kom kravet på förenkling lyckligtvis från vår CFO och CIO, så det var på plats. Därutöver krävde projektet engagemang från respektive lands General Managers.

– Vi fokuserade på att göra det enkelt. Varje gång man skulle starta ett projekt i vårt tidigare CRM-system var man tvungen att fylla i 40 olika fält. Nu är det nere på 10 fält. Det har inneburit att de anställda nu använder systemet mer. Slutsatsen är att ju enklare systemet är, desto fler kommer att utnyttja det – något som gagnar både användare och verksamhet.

Acceptera att alla inte kan övertygas

Även om utrullningen har lyckats rekommenderar Richard att inte lägga alltför mycket energi på att få samtliga anställda att använda CRM-systemet:

– I teorin utgår du från att alla ska använda ditt CRM-system, men du bör acceptera att en liten procent av användarna inte kommer att kunna övertygas. Det finns till exempel en man på en av våra avdelningar som snart går i pension och inte bryr sig om att använda någon dator, och därmed inte heller CRM-systemet – trots det är han förmodligen fortfarande en av våra bästa säljare.

Lyckligtvis fungerar de flesta av våra anställda inte utan CRM längre. När det gäller våra mobila anställda – de på landsvägen, på flygplatsen, på säljmöten på andra platser utanför kontoret har vi medvetet prioriterat att de ska kunna samarbeta med personalen på kontoret på ett effektivt och oproblematiskt sätt. I kombination med ett starkt fokus på utbildning har det inneburit att användarna generellt sett har tagit till sig CRM-systemet.

Richards tips för att lyckas med CRM

- **Sikta på att få med alla användare, men acceptera att det finns tillfällen då du inte lyckas, så det inte slutar med att du stöter bort användarna.**
- **När arbetet sker på olika geografiska platser, anpassa de viktigaste sakerna (t.ex. språk), men utgå från en modell där alla arbetar i samma uppsättning.**



6 tips för att skynda på acceptans och användandet av CRM-lösningen

Det bästa för en organisation, enligt vår erfarenhet, är att utveckla och genomföra en omfattande strategi för maximal användartillämpning. Det bidrar till att påskynda och därefter upprätthålla hög användargrad av CRM-systemet. Många fel i CRM-projektet uppstår när organisationer, som genomgår tekniska implementeringsprocesser, fokuserar på att uttrullningen ska ske i tid och inom budget. Det innebär ofta att de istället försummar initiativ som ska driva och upprätthålla användartillämpningen genom hela systemets livslängd.

Det är viktigt att vara medveten om att användartillämpning handlar om att ändra användarnas inställning, och inte om teknik. De kompetenser, teorier och metoder du ska använda för att framgångsrikt kunna ändra människors inställning skiljer sig mycket från de som krävs för att bygga upp och leverera effektiva CRM-system. Det betyder att de människor som leder och styr implementeringen av ditt CRM-system inte kan vara (och förmodligen inte är) rätt personer att hantera den förändringsprocess som ska leda fram till maximalt användande.

Här är några exempel på nyckelelement i ett projekt för att främja användandet av CRM-system:

1. Involvera användarna redan från starten

Som vi har nämnt tidigare, så motsätter sig de flesta människor förändring. Det ligger i människans natur – en instinkt. Orsakerna kan vara rädsla för det okända, för mer arbete eller för oönskade förändringar i de dagliga arbetsuppgifterna. Om du däremot kan göra det okända känt, så kommer det att ta bort den osäkerheten. Därför bör man alltid involvera de som ska använda systemet. Visa användarna klart och tydligt på vilket sätt CRM kan vara till nytta för dem i vardagen. Be om återkoppling. Lyssna till återkopplingen och använd den aktivt där det passar.

Kom ihåg att även om målen är tillväxt och en bättre verksamhet så kan det bara realiseras om användarna faktiskt använder systemet, effektivt. Du bör därför lyssna till, och noga ta i beaktande, deras attityder och värderingar. På så sätt kan du minska osäkerheten, undanröja missförstånd och öka stödet för ditt CRM-initiativ.

2. Välj en CRM-ambassadör

Utse en person i din verksamhet till ambassadör för er CRM-process. Denna person ansvarar för att skapa rutiner och riktlinjer, säkra datakvaliteten och bistå användarna om de har frågor eller behöver hjälp med felsökning. En CRM-ambassadör är också den som leder den arbetsgrupp vars uppgift är att utveckla och dokumentera effektiva arbetsmetoder för CRM i er verksamhet. Han eller hon måste vara mycket kunnig i ert CRM-system och ha en viss auktoritet i verksamheten för att på ett trovärdigt sätt kunna stå i spetsen av CRM-initiativet. En CRM-administratör är vanligen ett bra val för den här befattningen.

Sida 1 av 2

3. Skapa en CRM-guide

En CRM-guide ska beskriva vilken typ av information användarna ska ange i CRM-systemet, hur och vem som är ansvarig. Där beskrivs också hur de enskilda användarna ska säkra att verksamheten uppnår sina verksamhetsmål genom sin användning av systemet.

Var noga med att revidera guiden kontinuerligt så att den alltid är uppdaterad med eventuella förändringar i programvaran, (uppgraderingar, tillägg), och med nya arbetsrutiner verksamheten har beslutat att införa. Se också till att guiden är lättillgänglig för alla.

4. Se till att systemet är lätt att använda

Det är meningen att CRM ska göra livet lättare för användarna – inte tvärtom. Därför bör CRM-administratören skräddarsy er lösning efter hur dina användare arbetar och inte omvänt.

Användare stöts bort av röriga gränssnitt belamrade med onödigt information. Skapa en uppsättning där bara relevanta upplysningar och funktioner syns. Du kan alltid lägga till fler funktioner senare om det behövs.

5. Utbilda dina medarbetare i CRM

Avsätt nödvändig tid för att utbilda dina medarbetare. Överväg också att skapa specifika utbildningar för olika affärsprocesser i din verksamhet. En person på marknadsavdelningen behöver till exempel lära sig att registrera och följa upp leads, medan en säljare behöver veta hur man skapar en försäljning och noga följer en fördefinierad försäljningsprocess. CRM-administratören ska kunna svara på användarnas frågor och bör därför gå en mer omfattande utbildning. Han eller hon behöver också lära sig att konfigurera hela lösningen och utföra andra administratörsrelaterade uppgifter.

Ett CRM-system innehåller så många möjligheter och funktioner att det kan vara svårt att lära sig alla på en gång. Välj därför en löpande utbildningsprocess med flera kortare lektioner för att uppnå bästa resultat. När grundläggande färdigheter är på plats och alla kan dem är det dags att gå vidare till mer avancerade funktioner och processer.



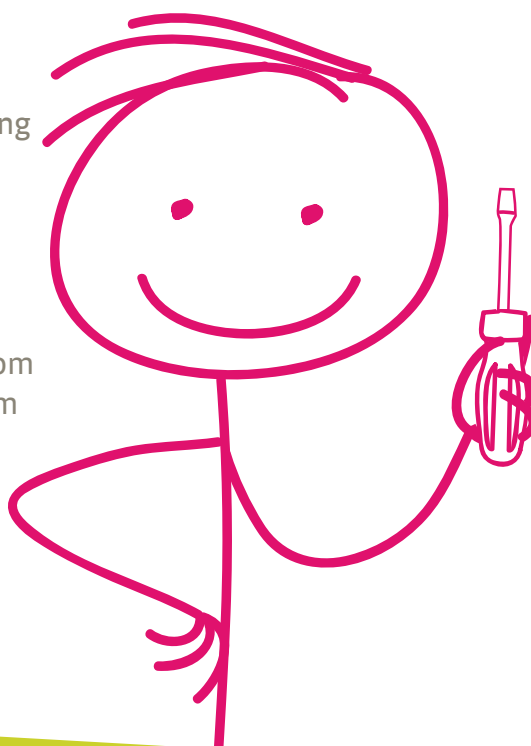
6. Belöna användarna

Efter en tid rekommenderar vi att du går igenom hur dina medarbetare har använt CRM-systemet, och hittar ett lämpligt sätt att belöna de medarbetare som gör det bra och effektivt.

Du kan till exempel titta på hur många utgående samtal en användare har registrerat i systemet, hur många leads han eller hon har konverterat till en lyckad försäljning eller hur noggranna deras inmatning av information är. När du belönar de bästa användarna bör du göra det på ett sätt som ses av de andra och som beskriver vad "vinnarna" gjorde så bra att de förtjänade belöningen.

Slutsats

Att genomföra en effektiv och lyckad CRM-implementering är inte en enkel uppgift. Tvärtom är det en uppgift som kräver både tid och resurser. Det refereras ofta till att nästan 63 % av alla CRM-implementeringar misslyckas. Det är ett tal som tydligt visar att organisationer bör ta implementeringen på allvar för att skydda sina CRM-investeringar. Vi är säkra på att du kan komma långt genom att följa några av de beprövade metoder och goda råd som nämnts ovan.



På vår blogg kan du få fler tips om hur du lyckas med ditt CRM-initiativ:

www.superoffice.com/blog