

Case Design Sheet



1. DESCRIEREA CAZULUI

TITLU: Implementarea unui CRM - sus, rezistență și oportunități

PARTENER
Clextral

LOCATIE
Franta

TIMP/DURATA
2017 – 2018

2. PROVOCAREA TRANSFORMARII DIGITALE

2.1. TRANSFORMAREA AFECERII

Compania A este o companie de dimensiuni medii, cu aproximativ 300 de angajați și care vinde utilaje la nivel global. Prin urmare, se confruntă cu problema de a avea o vedere exactă a bazei sale instalate (unde sunt instalate echipamentele, sunt în formă bună, pentru ce sunt utilizate etc.), clienți și persoane cheie în organizația clienților săi. .

„Compania A” a crescut de-a lungul anilor într-un mod oportunist și are acum mii de contacte de monitorizat, iar datele sunt diseminate în mai multe baze de date mai mult sau mai puțin organizate. Acestea nu sunt deloc centralizate, pot fi parțiale sau redundante, deci nu sunt ușor de utilizat nici în scopuri de marketing, nici pentru o durată de timp adecvată, organizată, urmărirea bazei de clienți și a echipamentelor existente în producție.

De-a lungul timpului, volumul de informații nu ar mai putea fi cuprins de amploarea cunoașterii vreunui individ sau grup de indivizi. Volumul net de date a fost copleșitor, iar pierderea cunoștințelor clienților a fost evidentă în cazul cifrei de afaceri.

A fost decizia conducerii superioare de a implementa (în sfârșit) un CRM care vizează captarea a trei seturi de informații majore:

- baza instalată a echipamentelor, pentru a putea propune un suport optim pe toată durata de viață de peste 20 de ani pentru mașini
- persoanele - clienți și potențiali clienți cel puțin - să urmărească cu exactitate interacțiunile „companiei A” cu persoanele respective
- clientul companiilor „companiei A” ca persoane juridice

Afacerea trebuia să fie profund afectată de implementarea unui instrument central care să adune informațiile relevante care ar putea fi tratate pentru a dezvolta mai multe activități. Într-adevăr, o mai bună cunoaștere duce la posibilitatea de a crea oferte mai precise pentru a sprijini un client, anticipând și nevoile acestuia. De asemenea, era cunoscut faptul că, pentru unele conturi cheie globale, „compania A” știa mai multe despre operațiunile clientului, decât echipa de conducere a clientului.

Case Design Sheet



2.2. TRANSFORMAREA CONCEPTUALA

În principiu, nimeni nu ar fi de acord cu o astfel de transformare, cu toate acestea implementarea, utilizarea și menținerea unui astfel de CRM au dus la mai multe seturi de provocări.

- Configurarea CRM și integrarea în sistemul IT
CRM a fost introdus într-un mediu IT existent construit de-a lungul timpului, iar principala interfață dintre CRM și ERP a trebuit să fie creată. În plus, filialele „companiei A” înființate în străinătate nu ar fi în mod necesar pe ERP.
Prin urmare, interoperabilitatea software-ului pentru schimbul de date a fost o primă dificultate tehnică de abordat.
- Utilizarea și relevanța datelor
Având în vedere că CRM ar obține date din diverse surse (ERP, foi Excel, etc.), informațiile existau în două exemplare, triplicate sau mai multe ... și aveau nevoie de o curățare serioasă pentru a evita redundanța și, de asemenea, greșelile (scriere greșită etc.).
Această sarcină de a asigura faptul că baza de date este actualizată este un proces continuu și unul care nu se încheie niciodată.
Întrucât interacțiunile cu un client trebuiau documentate prin intermediul CRM (istoric de apeluri, întâlniri, e-mailuri, oferte etc.), a fost o schimbare drastică a modului de lucru zilnic, generând unele rezistențe.
- Securitatea datelor
CRM adună date specifice de la persoane fizice și, prin urmare, este supus legilor și reglementărilor referitoare la legile individuale privind protecția datelor (RGDP).
Securitatea accesului la date este esențială și din perspectiva IT, deoarece informațiile strategice (liste și perspective ale clienților) sunt de facto în CRM.

2.2. TRANSFORMAREA TEHNICA

Transformarea tehnică acoperă mai întâi următoarele puncte pentru implementarea sa

- achiziționați un CRM care răspunde nevoilor companiei A și este ușor de utilizat.
- Transfer de date de la diferite sisteme la unul
- Instruirea utilizatorilor-cheie

Odată ce prima implementare a fost efectuată, este necesar să se testeze diferite funcționalități și să se confirme că funcționează și / sau să se dezvolte adaptările corespunzătoare ale interfeței CRM și ale macros.

Case Design Sheet



3. SOLUTIA

Soluția a fost de a pune o grupă de lucru cu abilități puternice și autoritate mare pentru a conduce și a pune în aplicare.

Un astfel de proiect are ramificații în întreaga companie la nivel global. Prin urmare, sponsorul trebuie să fie un executiv cheie, cu autoritate largă în cadrul organizației, inclusiv cu colegii săi. Cealaltă persoană cheie este managerul de proiect care trebuie să aibă abilitățile tehnice necesare, dar și, aproape la fel de important, abilitățile umane pentru a asculta viitorii utilizatori, pentru a înțelege și aborda preocupările lor în timp ce înaintează proiectul pe traiectoria corectă.

Deoarece proiectul CRM a fost unul eșalonat, fiecare etapă specifică trebuia monitorizată și susținută cu atenție:

- Crearea unui grup de utilizatori cheie care acoperă o gamă largă de funcții în companie - și cel puțin fiecare departament afectat de CRM - s-a dovedit benefică, deoarece a fost posibil, pe un grup limitat, de oameni să testeze sistemul înainte de a merge „în direct”. , făcându-l mai robust.
- Un element cheie pentru această transformare a fost să vă asigurați că instrumentul a fost utilizat corect. Prin urmare, s-a făcut o pregătire intensă, aproape individual și cu un obiectiv clar de însoțire a utilizatorilor, în special a celor care ar putea fi mai provocați și afectați de o astfel de transformare digitală.
- Liderii de echipă au avut, de asemenea, un rol critic: lider de exemplu. Pentru a depăși rezistența la un nou instrument care creează perturbări, managerii au fost primii care au folosit CRM, folosind, de exemplu, rapoartele emise de CRM ca instrumente de raportare în ședințele de grup și nu mai au media anterioară.

Desigur, o astfel de călătorie transformatoare nu a mers cu sughitul. Echipa de proiect a trebuit să fie deschisă la feedback-ul utilizatorilor-cheie și apoi la utilizatorul standard pentru a îmbunătăți funcționalitățile rapid și a oferi corecția potrivită pentru ca lucrurile să meargă fără probleme.

Prin urmare, resursele de nivel necesare pentru implementarea, implementarea și sprijinirea sistemului au fost mult mai mari decât se aștepta inițial.

4. COMPETENTE SI ABILITATI CHEIE

Trebuie să fie prezente abilități specifice pentru a face un astfel de proiect să fie un succes

- Conducere și aliniere organizațională: schimbarea organizațională este atât de profundă încât este un factor cheie de succes
- IT: pentru a configura instrumentele
- Instruire: sprijin HR pentru urmărirea și susținerea instruirii
- Legal: respectă legile privind protecția datelor individuale

Case Design Sheet



5. REZULTATE SI OPORTUNITATI

CRM a fost văzut rapid ca un instrument puternic. Cu toate acestea, rămâne o afacere neterminată, deoarece implementarea sa completă a fost mai dificilă decât se aștepta. În unele domenii, se datorează problemelor de comunicare între software; în alte zone, latura umană, rezistența și inerția pot fi dificil de depășit. Include, de asemenea, o rezistență latentă în echipele de conducere care nu sunt întotdeauna capabile să conducă de exemplu.

Cu toate acestea, și în ciuda acestor blocaje care împiedică dezvoltarea deplină a potențialului CRM, rezultate vizibile ar putea fi observate rapid. De exemplu, e-mail-urile au fost mult mai bine vizate, iar raportul dintre rezultate a fost mult îmbunătățit. Într-adevăr, a fost posibil să trimiteți în mod specific informațiile utile corecte oamenilor potriviți. Deci, randamentul investițiilor de e-mail, fie pentru a promova un produs nou sau un eveniment specific, a fost îmbunătățit mult. De asemenea, exista un risc mai mic de a fi lista neagră de către furnizorii de servicii de e-mail, întrucât adresele de corespondență erau mai exacte, generând un tip de mesaj mai puțin „daemon mailer” (un număr mare de e-mailuri greșite poate duce la blocarea trimiterii de e-mailuri în masă). Prin urmare, a fost un instrument de comunicare interesant.

A apărut și o nouă gamă de oportunități, unele pe care nu le-am înțeles cu adevărat până acum:

CRM-ul a fost deschis inginerului de servicii de teren: aceștia au putut face rapoarte on-line, transmitând informațiile direct către CRM, generând rapid cotații și urmărirea rapidă după o vizită de serviciu. Drept urmare, veniturile generate de fiecare vizită au crescut vizibil.

Contractele de servicii au fost, de asemenea, mai ușor gestionate decât înainte, permițând o programare mai bună a vizitelor de servicii.

Vizibilitatea bazei instalate a echipamentelor a permis vizualizarea dinamică a flotei clientului, vârsta și forma acesteia:

- Datele istorice ale utilajelor au fost disponibile 24/7 la nivel global pentru echipa de servicii și vânzări a companiei
- A fost posibil să gestionați mai bine obsolescența unor piese (în principal în jurul componentelor electrice și de automatizare) și să propuneți opțiuni pentru a atenua problemele potențiale
- Prin conectarea „imaginii” instantanee a mașinii la comenzile plasate anterior de client, poate deveni mai ușor să anticipați nevoile clientului, să faci o prognoză mai bună a vânzărilor, care să aibă un impact pozitiv asupra producției interne a pieselor. și o planificare mai ușoară a producției industriale, cu toată scurgerea pozitivă atașată la aceasta
- a fost facilitat și „urmărirea” mașinilor care au fost mutate de la o fabrică la alta sau vândute la mâna a doua
- Etc.

Case Design Sheet



Toate aceste avantaje au dus la creșterea veniturilor și a profitului din partea de serviciu a afacerii și, de asemenea, la o satisfacție mai mare a clienților.

6. CONCLUZII SI RECOMANDARI

După cum s-a explicat, CRM este un instrument puternic pentru a gestiona baza de date a clienților, pentru a-ți cunoaște mai bine clienții, pentru a le oferi produsele potrivite, etc., iar la final generează venituri crescute și satisfacția clienților.

Într-un cadru industrial, ca într-o companie mai orientată spre servicii, recomandarea este să o facem mai devreme decât mai târziu, mai ales atunci când luăm în considerare afacerea și optimizarea costurilor induse de un CRM bine utilizat.

Nu ar trebui să subestimăm costurile și eforturile acestei transformări și ar trebui să alocăm resursele potrivite, astfel încât să poată (și o să) achite în cele din urmă.

-oOo-