

Tämän jutun on Pekka Ketonen laajentanut ja muokannut Richard Boardman, Mareeba CRM Consulting artikkelin pohjalta

CRM-projektien koko ja tavoitetaso vaihtelevat suuresti. Yhteistä niille on kuitenkin ...

1. mahdollisimman nopea aikataulu
2. avainresurssien ajankäyttöongelmat
3. ... ja yhä useammin tiukka budjetti

Käyttämällä luovia ratkaisuja ja muutamia CRM-toteutusten hyviä käytäntöjä voidaan asiakassuhteiden hallinnan järjestelmät toteuttaa hämmästyttävän edullisesti. Tässä jutussa CRM-projektia lähestytään ensisijaisesti kireälle vedetyn budjetin näkökulmasta.

1. Selvitä ensin mitkä ovat saavutettavissa olevat liiketoimintahyödyt

- kustannussäästöt markkinointi/myyntityön tuottavuuden lisääntyessä
- liikevaihdon kasvun nopeutuminen
- uusien toimintatapojen tuomien uudet lisäarvopalvelujen merkitys
- asiakastyytyväisyyden ja toiminnan laadun paraneminen
- CRM:n käyttöönoton strateginen ja taktinen merkitys

Mitä tämä tarkoittaa rahassa? Onko kaavailtu budjettiraami realistinen? Kokeneen asiantuntijan tekemän esikartoituksen avulla voit nopeasti löytää oikeat suuntaviivat.

2. Kartoita tavoitteet ja laadi vaatimusmäärittelyt huolellisesti

Mitä tarkemmin varsinainen vaatimusmäärittely on tehty sitä paremmin toimittajilta voi saada vertailukelpoiset hintatarjoukset. Tarjouksia on helpompi vertailla ja kilpailuttaa.

Käytännössä useimmat yritykset ryntäävät suoraan toimittajan valintaan olemattomien määrittelyjen kanssa olettaen, että toimittaja laatii lopullisen spesifikaation. Tällöin toimittaja näkee tilanteen mahdollisuutena maksimoida projektin kaupallinen arvo. Tässä tilanteessa ostaja on toimittajan talutusnuorassa. Todennäköisesti kokonaiskulut nousevat lähes kaksinkertaiseksi.

3. Mieti vielä kerran kartoituksen jälkeen tarvitsetko varsinaista CRM-ohjelmistoa tavoitteitasi saavuttamiseksi

Kun yrityksellä on markkinoinnissa, asiakassuhteiden hallinnassa tai palvelun laadussa ongelmia, ajatellaan CRM-ohjelmiston käyttöönoton olevan ainoa ratkaisu. Monesti ratkaisu saattaa olla toimintatapojen tai palveluprosessien uudistamisessa. Usein ongelmien lähteen selvittämisen jälkeen voidaan todeta, että nykyisten ohjelmistojen ominaisuuksia hyödyntämällä tai kurinalaisemmalla käytöllä päästään samaan lopputulokseen ilman merkittäviä hankintoja.

4. Älä oletusarvoisesti valitse johtavia CRM-brändejä / hintajohtajia toimittajaksi

Hyvin tunnetun toimittajan valinta tuntuu turvalliselta. Kokonaiskustannusten kannalta se ei ole välttämättä optimaalinen ratkaisu. Tämä koskee erityisesti hankkeen alkuosan kustannuksia ja muutostilanteita.

Hyvin tehty vaatimusmäärittely voi paljastaa sen, että edullisemman kustannustason vaihtoehtot sisältävät tarvittavat ominaisuudet. Elinkaaritason kustannussäästöt voivat olla jopa 70%.

On kuitenkin tiedostettava, että eksoottisimpien toimittajien markkinoilla pysyminen voi kilpailutilanteen kiristyessä olla kyseenalaista. Varmista siis taustat.

5. Open source-CRM on vakavasti harkittava vaihtoehto

Avoimen lähdekoodin lisenssimaksuttomat ohjelmistot voivat tarjota vaihtoehdon. Mahdollisuus kannattaa tutkia erityisesti, jos yrityksen tavoitteena on asiakassuhteiden hallinnan tyypilliset markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun hoidossa ilmenevien toimenpiteiden ja johtamisen

hallinta. Erikoistoimintoihin, esim. call center-ratkaisuihin, analyttiseen asiakkuuksien arvon johtamiseen, mobiilimarkkinointiin, jne. open source-ratkaisuja on vaikea löytää. Laajimmat toiminnallisuudet löytyvät VTiger CRM:stä. **Katso perusversion demo:** <http://vtigerdemo.stratman.fi/>

Open sourcen eräs hyvä puoli on, että toimittajia / ylläpitäjiä voidaan kilpailuttaa vapaammin, koska he eivät ole sidottuja päämiestensä toimintapolitiikkoihin tai käytäntöihin. Toimittajan poistuminen kuvioista ei ole yleensä kovin suuri ongelma, koska käytetyt teknologiat ovat hyvin yleisiä ja ohjelmistokoodit julkisia. Korvaavia osajia löytyy open source tarjonnan kasvaessa yhä paremmin.

Ohjelmistolisenssien osalta budjetti on nolla euroa (0€). Vaikka Open Source pohjaisissa palveluissa maksullisten lisenssien määrä ei ole periaatteessa riippuvainen käyttäjien määrästä, mutta useat toimittajat käyttävät sitä kuitenkin laskutusperusteena.

Neuvottele!

Muiden elinkaarikustannusten syntyvät ovat samat kuin muilla ohjelmistoilla. Usein open source - toimittajien yksikköpohjaiset veloitus hinnat ovat alhaisemmat kuin kaupallisten ohjelmistojen toimittajien asiantuntijoilla.

6. Palveluina myytävien sovellukset (ns. ASP / SaaS-ohjelmistot) eivät ole välttämättä edullisempia

Vuokrattujen ohjelmistojen hyödyntäminen kasvaa nopeasti teknisen helppoutensa ja selkeästi määriteltävien kustannusten vuoksi. Nämä SaaS-vuokrauspalvelukonseptilla (SaaS = Software as a Service) toimitettavat ohjelmistot eivät ole aina edes vuositasolla laskettujen kustannusten osalta edullisempia kuin omassa hallinnassa olevat ohjelmistot. **Valmiin palvelun etuna on alhaisempi aloitusinvestointi.**

7. Kilpailuta useampia vaihtoehtoja

Toteutettujen tarjouskilpailujen perusteella on todettu, että samoilla vaatimusmäärittelyilläkin hintaero kalleimman ja edullisimman tarjouksen välillä voi olla jopa viisinkertainen. Yleensä ei ole tarpeellista maksaa ylimääräisestä hienosta teknologiasta tai odotettavissa olevista laajennuksista. Tulossa olevat ominaisuudet eivät ole ominaisuuksia, joista kannattaa maksaa etukäteen. Voi olla, että niitä ei koskaan tulekaan.

8. Neuvottele ohjelmiston hinnasta ja asiantuntija palvelujen arvo/määrä suhteesta

Ohjelmiston hankkijan budjetit ovat aina tiukkoja. Mutta toimittajan projektitilanne voi avata mahdollisuuksia myös hintaneuvotteluun. Yleensä käytännössä neuvotellaan ohjelmistokokonaisuuden hinnasta ja projektin asiantuntijapalvelujen päivähinnasta. Siksi kannattaa tarkastella myös toimittajan sisällyttämien päivien määrää suhteessa tosiasialliseen saatavaan palveluun. Jos määrät eivät vaikuta luontevilta, on syytä neuvotella riippumattoman CRM-konsultin kanssa. Heillä voi olla itsenäisinä toimijoina mahdollisuus olla joustavampia tarjottavien palvelujen toteutustavan suhteen ja sisällyttää palveluihinsa enemmän arvoa / päivä.

9. Älä hanki ylimääräisiä lisenssejä

Yrityksillä on Suomessa paljon käyttämättömiä ohjelmistolisenssejä. On selvästi nähtävissä, että lisenssejä ostetaan yli todellisen tarpeen. Toimittajat eivät juurikaan rankaise siitä, että lisenssejä hankitaan aluksi pienempi määrä. Hinta-ero elinkaarikustannuksissa on merkityksellinen.

10. Aloita yksinkertaisesti

Projektit kannattaa vaiheistaa. Yleensä eniten välitöntä tuottavuushyötyä saadaan perustoimintojen käyttöönotosta. Asiakaspalvelun laadun paraneminen tuo asiakkaille arvoa nopeasti. Yritys huomaa mahdolliset käytännön näkökulmasta syntyvät lisätarpeet peruskäytön yhteydessä. Muut alkuperäisessä vaatimusmäärittelyssä todetut lisäarvoa tuottavat toiminnot voidaan ottaa käyttöön vähitellen.

11. Ota CRM omaan hallintaasi - on kysymys yrityksesi asiakassuhteista

Ei ole järkevää maksaa toimittajien korkealle hinnoitetuille asiantuntijoille tehtävistä, jotka yritys voi helposti hoitaa itse. Nykyaikaisten CRM-ohjelmistojen perusominaisuudet ovat helposti käyttäjän mukautettavissa. Vain teknisesti vaativat toimenpiteet kannattaa teettää toimittajalla.

12. Vuokraa ohjelmisto-ammattilainen

Joskus yrityksellä ei ole omia resursseja käyttöönoton konfigurointeja varten, mutta käytettävissä on hyvää yrityksen asiakassuhteiden hoidon tuntemusta ja aikaa projektin johtamiseen. Tällöin rutiinityön tekevän ulkopuolelta vuokratun hyvällä "ohjelmistoyleissivistyksellä" varustetun ammattilaisen vuokraaminen käynnistysvaiheessa voi olla hyvä kustannuksia säästävä ratkaisu.

13. Hyödynnä ulkopuolista osaamista

Ohjelmiston toimittajaa ei tarvitse käyttää kaikkeen. Käytettävissä on osaavia riippumattomia projektiorganisaatioita tai asiantuntijoita, joiden palveluista ei tarvitse maksaa johtaviin tuote-brandeihin usein liittyvää "hintalisää".