Merencanakan Program CRM (2)

Mahendrawathi ER

Menjustifikasi biaya CRM

- Pertanyaan yang segera muncul saat akan melaksanakan program CRM adalah:
  - Berapa banyak uang yang telah kita keluarkan untuk CRM ini dan apa yang kita peroleh?
- Program CRM memiliki tiga hasil yang mungkin:
  - Meningkatkan profit
  - Mencapai break-even
  - Kehilangan pendapatan

Kuantifikasi Profit Tambahan dari CRM

- Tidak mudah
- CRM seringkali
  - Mendorong praktek bisnis yang karakteristiknya tidak dapat diukur
  - Menghasilkan ROI yang “hard” dan “soft”
- Soft return
  - Meningkatkan kepuasan karyawan
  - Peningkatan budaya dan tempat kerja
  - Keunggulan teknologi
  - Reputasi pasar

FACTS

Studi CRM pada tahun 2000 yang dilakukan oleh META Group/IMT menunjukkan bahwa 90% dari 50 perusahaan pengguna CRM terbesar mengakui bahwa mereka tidak dapat mengkuantifikasi return dari inisiatif CRM

- Untuk beberapa perusahaan, mengetahui bahwa setelah menerapkan CRM, penjualan melebihi rata-rata industri telah cukup
- Perusahaan lain membutuhkan keuntungan yang dapat diukur

Hard Return on Investment

- Dari pespektif hard ROI, CRM dapat menghasilkan pendapatan atau penghematan biaya melalui beberapa metriks terukur:
  - Proses bisnis berfokus pada konsumen yang lebih efisien
  - Menurunkan pengurangan konsumen
  - Meningkatkan penjualan

Proses bisnis berfokus pada konsumen yang lebih efisien

Direktor pemasaran produk pada sebuah bank mengungkapkan

Saat ini bank kami tidak dapat menelusuri lebih dari 10 kampanye pada satu saat. Kami ingin menciptakan penawaran produk yang unik untuk segmen konsumen tertentu, yang dapat meningkatkan jumlah kampanye sepuluh atau dua puluh kali lipat. Kami benar-benar perlu mengelola lebih banyak kampanye untuk mempromosikan penawaran yang lebih unik. Kami ingin mengarah pada one-to-one, bukan lagi satu kampanye untuk sejuta nasabah, tetapi seratus kampanye untuk 10,000 nasabah. Strategi ini akan meningkatkan tingkat respon kampanye pemasaran kami dan menghasilkan pendapatan tambahan.

Mapping tujuan bisnis dengan metrik finansial

Setiap tujuan bisnis dari rencana jangka panjang CRM harus mengarah pada salah satu metrik ini.

Lebih banyak pengunjung website yang kembali	A, C
Efisiensi e-commerce	A, C
Meningkatkan pangsa pasar untuk produk inti	C
Rating kepuasan konsumen yang lebih tinggi	B
Peningkatan Respon kampanye	A, B, C
Meningkatkan pelayanan dan efektivitas perbaikan	A, B

A= efisiensi proses bisnis, B=menurunkan pengurangan customer,

C=meningkatkan penjualan

Mengukur potensi finansial tujuan bisnis

- Cara untuk mengukur potensi finansial dari salah satu tujuan-tujuan bisnis ini adalah mengukur bagaimana saat ini dijalankan dan berapa biayanya

Contoh

- Sebuah perusahaan memahami sejauh mana staf call center menghabiskan waktunya untuk pekerjaan yang tidak perlu. Perusahaan menyewa konsultan untuk mengukur aktivitas CSR dan menemukan bahwa CSR menghabiskan rata-rata 25 menit untuk setiap trouble ticket hanya untuk mengumpulkan data konsumen. Perusahaan kemudian menentukan bahwa dari 25 menit tersebut, 15 menit dihabiskan untuk mengakses berbagai sistem, mencari data tertentu, dan mengkonsolidasikan jawaban.

- **Bagaimana perusahaan mengukur kesempatan CRM perusahaan ini?**

Form Perhitungan

Rumusan masalah	Produktivitas call center staf mengalami penuruhan secara dramatis jika masalah semakin kompleks. Kami membutuhkan sebuah cara untuk meningkatkan produktivitas CSR untuk meningkatkan struktur biaya dari call center
Kuantifikasi masalah	Setiap orang tahu bahwa jumlah trouble ticket melebihi kemampuan staf memrosesnya. Kami telah menentukan bahwa CSR rata-rata dapat menangani 10 tiket per hari. Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk mengumpulkan datas (termasuk mengakses data dari lima sistem yang berbeda) adalah 25 menit per tiket
Kuotasi perbaikan	Sebuah tool CSR dan layar harus mampu mengurangi waktu pengumpulan data dan memungkinkan CSR kami untuk menangani lebih banyak trouble ticket dalam sehari. (Wakil direktur customer support)
Premis operasional	Jumlah CSR = 60 Rata-rata waktu untuk mendapatkan informasi konsumen = 25 menit Jumlah tiket untuk setiap CSR per hari 30 - 45

Form Perhitungan - 2

Premis fiskal	Rata-rata biaya beban tahunan CSR = $60000 Rata-rata tiket per CSR per hari = 10 Harga per tiket = $25
Asumsi peningkatan CRM	Sebuah sistem CRM termasuk screen pops profil konsumen yang dinamis dapat mengurangi waktu pengumpulan data dan menghasilkan informasi konsumen yang tepat pada poin interaksi Mengurangi waktu pengumpulan data akan mempengaruhi proses ticketing (Setiap 15 menit yang dihemat berarti 31% peningkatan) Peningkatan produktivitas akan mengurangi backlog.
Sistem/Aplikasi terkait	Customer profiling

Perhitungan

Pengaruh terkuantifikasi	# CSR	Ticket	Biaya Staff per tahun	Penghematan waktu	$ Pengaruh
	10	100	$600,000	31%	$ 186,000
	30	300	$1,800,000	31%	$ 558,000
	60	600	$ 3,600,000	31%	$ 1,116,000
Soft benefits	Menurunkan waktu respon trouble ticket Meningkatkan kepuasan konsumen Meningkatkan kepuasan karyawan				

CRM ROI vs. Time Value of Money?

- Seringkali yang menjadi pertanyaan adalah:
  Apakah CRM lebih menguntungkan dari "time value of money"?
- Pertanyaan ini seakan menunjukkan bahwa perusahaan akan berinvestasi dalam proyek CRM atau menyimpan uang di bank untuk mendapatkan bunga
  - Tepat jika membandingkan implementasi CRM dengan membeli bangunan untuk toko
- Tidak selalu demikian! Menjustifikasi program CRM berarti:
  - Uang anggaran akan dialokasikan untuk CRM atau proyek lainnya dengan prioritas yang sama atau lebih tinggi
  - Tujuannya adalah mengemukakan nilai CRM dibanding proyek lain
  - Mayoritas perusahaan yang mempertimbangkan CRM akan memilih mengalokasikan budget nya pada proyek yang menjanjikan hasil terbaik untuk budget tersebut

Biaya lain

- Biaya penundaan untuk maju
  - Biaya kehilangan kesempatan pasar
    - Kehilangan pelanggan karena even pemasaran kompetitif
    - Menurunnya efektifitas produk baru karena kurangnya pemahaman pasar
    - Meningkatnya biaya pemasaran karena kurang fokusnya kampanye atau target pasar terlalu besar
  - Biaya mendukung sistem yang tidak terintegrasi
  - Kehilangan keahlian dan pengalaman karena penyebaran staf
  - Kehilangan sumber daya TI dan keahlian karena keluarnya staf
  - Mengurangi kesetiaan dan persepsi pelanggan karena ketidakmampuan untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan

Return on Relationship (ROR)

- Banyak perusahaan yang menerapkan CRM mengukur keberhasilan bukan dari ROI tapi dari ROR
- Menunjukkan kemampuan untuk membandingkan pengaruh pada nilai dan kesetiaan konsumen sebelum dan setelah CRM
  - Apakah konsumen di sektor menengah meningkat nilainya?
  - Apakah konsumen yang siap kita relakan menjadi lebih menguntungkan?

Final word

- Perusahaan yang menerapkan CRM karena penghematan biaya yang dijanjikan patut berhati-hati
- Komplektistas dan pricing dari produk CRM, ROI baru terlihat dalam beberapa tahun
- Justifikasi sesungguhnya dari CRM kembali pada:
  - Peningkatan pengalaman konsumen dengan perusahaan
  - Me-”manusia”-kan pengalaman tersebut
  - Membuat lebih mudah melakukan bisnis dengan perusahaan
- CRM terkait dengan mengelola dan memonitor hubungan dengan konsumen dan meningkatkan nilai konsumen

Post Mid-term Summary

- CRM in Pemasaran
- CRM and Customer Service
- Sales Force Automation
- Analytical CRM
- Case Implementation
- Planning CRM Program

- Hope it has been an enjoyable course
  - Good Luck!!!