

## Bliv en del af verdenseliten ved at rykke fra Kundetilfredshed 2.0 til 3.0



Foto: Colourbox

■ **LEDELSE & ORGANISATION** | Af Jesper Krogh Jørgensen

13. sep. 2019 Kl. 10:46

I den forrige artikel "Anvender I Kundetilfredshed 1.0 eller 2.0 til at skabe højere kundeloyalitet, indtjening og vækst?" beskrev jeg, hvordan man succesfuldt kommer fra en forældet til en moderne tilgang til udvikling og måling af kundeloyalitet. Og det er uanset om den primære metrik er kundetilfredshed, besvær (Customer Effort Score), anbefaling (Net Promoter Score) eller en helt fjerde. Siden har en del personer fra forskellige virksomheder spurgt, hvordan de kan komme fra Kundetilfredshed 2.0 til 3.0. Læs mit bud herunder.

### Fundamentet for Kundetilfredshed 3.0

Som det fremgår i det efterfølgende, er Kundetilfredshed 2.0 fundamentet for 3.0 præcist som 1.0 er fundamentet for 2.0.

### RELATERET INDHOLD



Foto:

### FAKTA

**Jesper Krogh Jørgensen**  
Adm. Direktør og stifter af  
Customer Experience  
Office (cxo.as)

Mens Kundetilfredshed 1.0 især har fokus på Net Promoter Score, har 2.0 derudover også fokus på System og Spirit. Kundetilfredshed 3.0 har i endnu højere grad end 1.0 og 2.0 også fokus Net Promoter Strategy. Den inkluderer også en opgradering af Net Promoter Score, System og Spirit med mere avancerede og moderne metoder og værktøjer.

## Fra Strategi 2.0 til Strategi 3.0

Her er de vigtigste tilføjelser i 3.0 på toppen af de eksisterende i Strategi 2.0.

### 2.0 Strategi

- Traditionel kundesegmentering og prioritering
- Traditionelle (indefra-ud) Must Win Battles
- Must win battles tilpasses først, når man alligevel skal udvikle en ny strateg

### 3.0 Strategi

- Segmentering og prioritering ud fra kundernes livstidsværdi (både målt som værdien af de forventede fremtidige økonomiske transaktioner og den strategiske værdi. Strategisk værdi kan f.eks. være ambassadøreffekt, referenceværdi og bidrag til innovation og co-creation.
- Kundecentriske Must Win Battles (baseret på faktuel viden om keydriverne for kundeloyalitet og livstidsværdi)
- Den økonomiske effekt af de kundecentriske Must Win Battles vurderes løbende, som op- eller nedprioriteres, så snart det er nødvendigt.

## De vigtigste opgraderinger

I tillæg til den øgede fokus på strategi, så indeholder Kundetilfredshed 3.0 også en række opgraderinger for System, Spirit og Score i forhold til 2.0.

### 2.0 System

- Stærk koordinering af det operationelle, taktiske og strategiske kundefeedback loop
- LEAN (baseret på antagelser om, hvor man mest lønsomt fjerner spild)
- M&A aktiviteter baseret på en traditionel kommerciel due diligence

Jesper Krogh Jørgensen skriver om kundeloyalitet i en tid, hvor kunderne aldrig har været mere illoyale, har taget magten og forventer excellente kundeoplevelser.

Han bidrager på både strategisk, taktisk og operationelt niveau med at forbedre sine kunders resultater med at forøge deres kunders tilfredshed og loyalitet. Han er også med til at udvikle et stærkere kundefokus i kundernes organisation, så de kan skabe bedre oplevelser på tværs af hele kunderejsen. Han bidrager til ny research inden for CX og NPS, viser eksempler fra det virkelige liv og beretter om globale trends.

Jesper er adm. direktør for og stifter af Customer Experience Office (cxo.as) og har forud for det været direktør i PA Consulting Group. Her var han globalt ansvarlig for ydelserne inden for kundestrategi og loyalitetsudvikling. Han har mere end 25 års erfaring som konsulent for en lang række af de største, danske virksomheder. Jesper er cand.merc. fra CBS og har siden efteruddannet sig på Wharton, Henley og Harvard Business School.

---

### **3.0 System**

- Etablering af et "disruptivt loop" hvor prototyping suppleres med pretotyping og kunderejser suppleres med optimering af kundens oplevelse i det samlede økosystem.
- Customer Centric LEAN baseret på faktuel viden om
- En kommerciel due diligence inkluderer også en måling af den relative NPS, som giver det mest præcise estimat af værdien af kundeportefølje. Den relative NPS måles via en enkeltstående måling af NPS for såvel opkøbskandidatens som konkurrenternes kunder.

### **2.0 Spirit**

- Eliminering af Bad Profits (med mindre det går for meget ud over den kortsigtede bundlinje)
- Værdibaseret NPS med fokus på at gøre kulturen mere kundeorienteret. Der sker bl.a. ved at udvise responsevne og sikre at virksomhedens værdier / brand promise leveres proaktivt i de vigtigste kundekontaktpunkter.
- Traditionel forandringsledelse (f.eks. kaskadering og train-the-trainer)

### **3.0 Spirit**

- Proaktiv forøgelse af kundernes værdi også selvom det – på den kort bane - kan betyde mindre indtjening for virksomheden. Det mest illustrative eksempel er nok låneovervågning, som alle moderne og kundecentriske banker tilbyder sine kunder.
- Transformativ NPS med fokus på at inddrage kunderne i virksomhedens service innovation.
- Digitalt understøttet udvikling af medarbejdernes viden, kompetencer, holdninger og adfærd.

### **2.0 Net Promoter Score**

- En "rigtig" NPS-måling med et spørgsmål og en uddybende kommentar.
- Løbende transaktionsbaserede målinger som supplement til de relationsbaserede årlige kundemålinger, som i øvrigt altid deles jævnt hen over året, så man har tid til at følge op på hver enkelt respondent.
- Optimering af profit-service-chain via måling af både NPS, eNPS (medarbejderengagement) og lNPS (ledelseskvalitet) som anvendes i en integreret analyse som input til profitsimuleringer.

### **3.0 Net promoter score**

- Inkluderer også Fred Reichhelds helt ny "Jenny Quest ion".
- Anvendelse af koordinerede multi-touchpoint analyser og kunstig intelligens til at estimere alle scoren for alle kunder og ikke kun den andel, som er respondenter. Derved får man enten en NPS eller en proxy NPS for hver enkelt kunde og dermed en "responsrate" på 100 pct. Vores kælenavn for dette er "computerized NPS".
- Optimering af virksomhedens værdiskabelse over for alle interessenter ved at måle og forbedre sNPS (leverandører), iNPS (investorerne), gNPS (offentlige myndigheder) og nNPS (NGO NPS).

## Fra Top 20 til Top 5

Når de supplerende elementer i 3.0 gradvist implementeres i virksomheden begynder den for alvor at bevæge sig fra de 20 pct., som får det fulde udbytte af 2.0 til de 5 pct. der til stadighed stræber efter at blive excellente i deres brug af værktøjerne i Kundetilfredshed 3.0.

På den måde kommer jeres virksomhed ind toppen af den danske superliga af "Loyalty Leaders" sammen med blandt andre Irma, Tivoli, Alm. Brand Bank, DSV, CPH og ISS.

Men endnu mere interessant er det, at I kommer til at aspirere efter at blive en del af verdenseliten.

## Verdenselitens B2C virksomheder

I dette fine selskab har vi blandt andre B2C virksomheder som Amazon, Apple, Starbucks, Disney, ebay, Harley-Davidson, USAA, Netflix, Ikea, Southwest Airlines og LEGO.

## Verdenselitens klub af B2C virksomheder

Denne eksklusive klub består også af en række B2B virksomheder med som salesforce.com, Hilti, Cisco, John Deere, 3M, Caterpillar, Danaher (incl. Radiometer), Thermo Fisher Scientific og ikke mindst Google i spidsen.

## To be B2C or B2B

Det er i øvrigt tankevækkende, at mange opfatter Google som en B2C virksomhed, selvom de jo tjener deres penge annoncørerne og ikke brugerne (som jo "kun" betaler med deres "digitale brødkrummer". Men annoncørerne er jo lige så afhængige af brugerne som omvendt. For brødkrummerne er fundamentet for at annoncørerne kan lave effektiv programmatic native advertising, der er et af de mest spændende og ikke mindst hurtigst voksende område indenfor marketing.

Held og lykke med at komme i betragtning til at blive medlem af denne eksklusive klub!