

BØRSEN. LEDELSE

Test jeres kundeorientering på fem minutter – og få mere loyale kunder

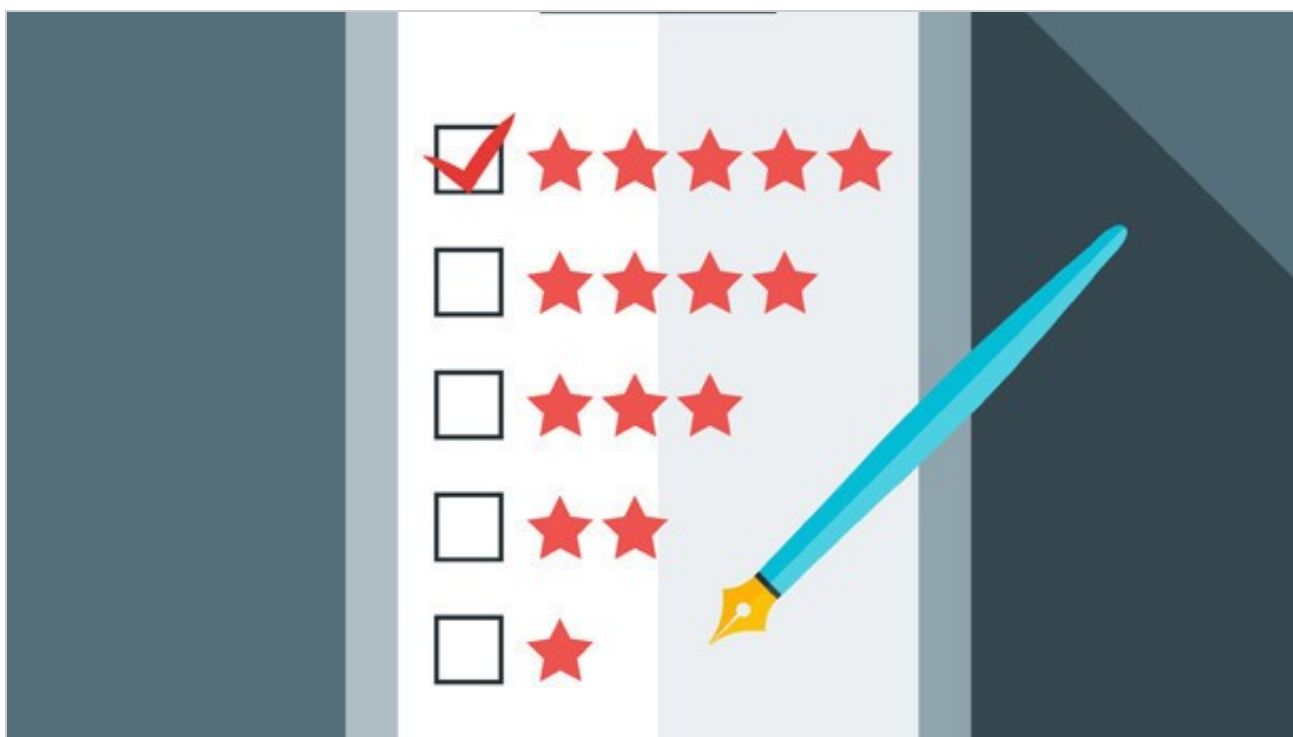


Foto: Colourbox

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

26. apr. 2019 Kl. 9:06

Det behøver ikke at være besværligt at analysere, hvordan du skaber bedre indtjening og højere vækst via kundeloyalitet. Customer Experience Office har udviklet en fem minutters test, der giver dig et overblik over virksomhedens styrker og svagheder, og dermed inspiration til hvor det bedst kan betale sig for virksomheden at forbedre sine helt konkrete indsatser.

RELATERET INDHOLD



Forsimplede budskaber er ikke godt nok

Jeg bliver ofte spurgt om mine 2-3 bedste råd til, hvordan man kan sikre sig, at ens virksomhed får højere kundeloyalitet end konkurrenterne.

Og det er et super relevant spørgsmål. For løsningerne skal helst være nemme at forklare, skabe engagement og kunne realiseres hurtigt, så virksomheden får størst mulig økonomisk gevinst.

Men inderst inde ved vi jo godt, at man ikke kan løse komplekse problemstillinger med forsimplede budskaber om, at man "bare" skal sikre, at alle ledere og medarbejdere efterlever den "gyldne regel", eller at man løbende gennemfører NPS målinger, osv. For selvom disse indsatser kan være super vigtige ingredienser i den samlede loyalitetsindsats, kræver det en mere præcis diagnose og en målrettet plan. Ellers risikerer man at misse de indsatser, der skaber størst varig værdi for den specifikke virksomhed.

Sådan kommer du i gang hurtigt og effektivt

Så hvordan undgår man "uld-i-mund"-forklaringer om, at der ikke findes nogen silver bullets, som virker for alle, og at indsatsen derfor skal tage afsæt i virksomhedens unikke situation m.v.? Og hvordan undgår du, at processen bliver forsinket og fordyret af lange konsulentundersøgelser og glittede rapporter? Jeg er stor modstander af "dårlig" forenkling, hvor noget komplekst bliver så forsimplet, at man mister de væsentligste nuancer. Men jeg er lige så stor tilhænger af den "gode" forenkling, hvor noget komplekst og tilsyneladende uoverskueligt bliver gjort konkret og håndterbart.

LOYALTY-modellen

Derfor har jeg nu kogt mine 25 års erfaring med best practice for effektiv og resultatskabende udvikling og

FAKTA

Jesper Krogh Jørgensen,

Adm. Direktør og stifter af Customer Experience Office (cxo.as)

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 ved 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

måling af kundeloyalitet ned til en lille men meget kraftfuld bouillonterning, som jeg kalder LOYALTY-modellen.

LOYALTY-modellen består af syv trin. De syv trin er alle nødvendige for at skabe en komplet indsats, der øger virksomhedens kundeorientering, forbedrer kundeoplevelserne og styrker evnen til at måle og udvikle kundernes loyalitet.

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.

Hver af de syv trin har tre konkrete succeskriterier, der gør det nemt at diagnosticere virksomhedens udfordringer og senere måle resultaterne af indsatsen.

En 5 minutters online test giver helt konkrete anbefalinger

Hos Customer Experience Office har vi derfor udviklet en 5 minutters online test, hvor du og dine kollegaer kan forholde jer til virksomhedens styrker og svagheder for hver af de 21 succeskriterier, som er indeholdt i LOYALTY-modellen. Du kan finde et link til testen nederst i artiklen.

De 7 trin til LOYALTY

Jeg har valgt at formulere de 7 trin på engelsk, for at gøre det nemmere at rulle kundeorienteringsprogrammet ud internationalt. Dette har også den praktiske fordel, at de er lettere at huske, da deres forbogstaver til sammen danner ordet "LOYALTY".

1. **Leadership commitment.** En stærk ledelsesmæssig opbakning er naturligvis helt afgørende for enhver ambitiøs indsats for at skabe varig vækst via kundeloyalitet. Men det kræver, at topledelsen har en fælles forståelse af, hvordan kundeloyalitet og medarbejderengagement påvirker jeres økonomiske resultater. Og at topledelsen sammen med de øvrige ledere går forrest som proaktive rollemodeller for øget kundeorientering!
2. **Organizational mobilization.** Det er ikke nok, at jeres medarbejdere er dygtige og engagerede. For hvis ikke de har den nødvendige forståelse af, hvad en god kundeoplevelse er, samt den specifikke motivation, værktøjer og kompetencer, der skal til for at skabe værdi for kunderne, opnår I ikke den ønskede adfærd hos alle medarbejderne.
3. **Yearly cycle.** Hvis loyalitetsindsatsen skal have en reel forankring i den daglige drift, er det vigtigt, at kundeindsigter bliver en fast del af jeres årlige cyklus for strategiformulering, planlægning og budgettering. Dette kræver, at I sikrer en effektiv indsamling af kundefeedback, som relevante kundeansvarlige tager

action på straks, hvis der er tale om utilfredse detractor-kunder, at kundefeedbacken bliver rapporteret til relevante funktionschefer og mellemledere, samt at topledelsen sikrer en effektiv gennemførelse af de nødvendige tværorganisatoriske forbedringer.

4. **Assessments.** Det er også vigtigt at skabe en fast kadence for den løbende vurdering af, hvordan kundeloyaliteten udvikler sig og især hvorfor. Igen bør I sikre jer, at de kundeanvarlige, funktionscheferne, mellemlederne, topledelsen og alle de øvrige medarbejdere automatisk får den nødvendige feedback med den frekvens, det er relevant for hver af disse grupper, så de med rettidig omhu kan justere indsatserne på alle niveauer i organisationen.
5. **Loyalty strategy.** Loyalitetsstrategien bør sikre, at I får valgt de 1-5 vigtigste must-win battles, fastlagt de relevante KPI'er og estimeret effekten af indsatsen på top- og bundlinje. Strategien bør også beskrive initiativerne så konkret og specifikt, at de enkelte medarbejdere ved præcist, hvad de skal gøre i dagligdagen for at bidrage til at eksekvere loyalitetsstrategien.
6. **Tactical actions.** Kultur spiser strategi til morgenmad. Så "tactical actions" handler om, at I eksekverer på strategien i dagligdagen, fejrer succeserne, og løbende leder efter nye måder at skabe bedre kundeoplevelser på. Alt dette skal gøres samtidig med, at I konstant arbejder med at øge hastigheden af jeres strategieksekvering.
7. **Yielding the results.** Selvom I har gjort alt det rigtige i de foregående seks trin, er dette ikke nogen garanti for gode resultater. Dette kræver, at I også arbejder systematisk med at høste gevinsterne af jeres indsatser, så effekten rammer top og bundlinje så hurtigt som muligt. Dette kræver igen måling af den økonomiske effekt og løbende vurdering af de strategiske indsatser, så de kan op- eller nedprioriteres i tide. På den måde kan I nemlig sikre jer, at der ikke går for lang tid med enten over- eller underinvestering i nogle af indsatserne, så I ikke får det fulde afkast af jeres samlede investering. Endelig skal I være klar til at justere den samlede indsats, hvis I får brug for at fastholde momentum, accelerere eksekveringen eller revitalisere processen.

Dit input bruges i en samlet rapport

Er du klar til at komme i gang med at få højere vækst og indtjening med LOYALTY-modellen? Nedenfor er der et link til Customer Experience Office's online test. De informationer som indsamles behandles selvsagt fortroligt. Men de vil også indgå i en samlet analyse af effekten af loyalitetsindsatserne for de danske virksomheder, som jeg vil præsentere i en senere artikel i Børsen Ledelsen, når der er kommet nok besvarelser. På det tidspunkt vil du således også kunne sammenligne jeres specifikke resultater med et repræsentativt udsnit af alle danske virksomheder.

Du får et solidt beslutningsgrundlag

Men så snart du har brugt 5 minutter på at gennemføre selvevalueringen, får I et samlet overblik over jeres egen virksomheds konkrete styrker og svagheder i et overskueligt "heat map".

Dette gør det enkelt og ligetil at træffe beslutninger om, hvor det bedst kan betale sig at styrke jeres indsats, og hvilke indsatser I måske kan flytte nogle ressourcer fra.

Den bedste tilgang vil dog med stor sandsynlighed være, at I samlet set investerer flere ressourcer i at styrke loyalitetsindsatsen, så I ikke svækker de områder, hvor I allerede gør det godt, men bruger dem som katalysator for at skabe endnu hurtigere forbedringer af de svageste områder.

For det giver i 99 ud af 100 tilfælde dygtigere ledere, gladere medarbejdere, bedre kundeoplevelser, mere loyale kunder og større overskud til aktionærerne!

Og det er jo netop denne positive spiral, som enhver succesfuld virksomhed ønsker at fastholde!

Link til selvevalueringen

Her er linket til din egen helt konkrete effektvurdering af virksomhedens loyalitetsindsats:

customerexperienceoffice.com/LOYALTY/