



NPS indexet 2019

Danmarks Mest
Anbefalede
Virksomheder

NPS indexet 2019

Editor

Freja Maria Krogh Theilgaard

Fotograf

Kasper Erichsen

Art Director

Jasna Skroce

Relationwise A/S

Refshalevej 163A, 1432 København K | E-mail: info@relationwise.dk | Tlf.: (45) 70 268 264 | Artikler eller billeder må ikke eftertrykkes uden skriftlig tilladelse. Net Promoter, Net Promoter Score og NPS er registrerede varemærker af Satmetrix, Bains & Co. & F. Reichheld. Det er en åben spørgemodell, som alle kan bruge frit.

03

Leder

25

C2IT Infrastructure A/S
En virksomhed med
plads til alle

45

Sådan fandt vi
årets vinder

07

NPS indexet

33

Kjær & Sommerfeldt
skyder genvej til
kundeforståelsen

49

Om Relationwise A/S

15

Dinero vinder prisen
som Danmarks
Mest Anbefalede
Virksomhed 2019

41

Empati og nærvær
giver loyale kunder

1/ Leder

Det er nu 3. gang, vi kårer Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed, og der begynder at tegne sig et spændende billede af vinderne.

Vejen til en høj NPS handler meget lidt om systemer, touchpoints og customer journey. I stedet handler det næsten kun om god ledelse.

Årets vinder, IT-virksomheden Dinero med godt 40 ansatte, kan ikke være mere forskellig fra sidste års vinder, dagligvarekæden Irma, der har 2000 ansatte. Men i de to virksomheder ser vi ledelser, der minder om hinanden.

Martin Thorborg fra Dinero og Søren Steffensen fra Irma er den type ledere, der skal til for at skabe en virksomhed, som kunder og medarbejdere elsker at anbefale. De vil ikke bare være størst, men bedst. Bedst for både kunder og medarbejdere.

Det er en dyd hos ledere, som vi desværre alt for sjældent ser. Kender man bare lidt til direktørerne fra Dinero og Irma, ved man, at de ikke gemmer sig på direktionsgangen, bag rapporter og konsulentsnak.

Det kræver mod at komme tættere på medarbejderne og lede med hjertet. Men det er det, der skal til for at skabe et sundt fællesskab. Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed 2019 har formået at få en imponerende NPS på 70 og en tårnhøj eNPS på 89. Stort tillykke til Dinero!

Prisoverrækkelsen vækker selvfølgelig særlig glæde hos én virksomhed. Men alle virksomheder kan med NPS-indexet 2019 fra Relationwise nyde godt af den viden, der ligger gemt hos vindervirksomheden og ledelsen bag.

God fornøjelse

Relationwise Teamet



**»Danmarks Mest
Anbefalede Virk-
somhed 2019 har
formået at få en
imponerende NPS
på 70 og en tårnhøj
eNPS på 89. Stort
tillykke til Dinero!«**



dinero.

Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed 2019



2/ NPS Indexet 2019



Listen over mest anbefalede virksomheder

Vinder 2019

Dinero

NPS 70
eNPS 89



Shortlistede virksomheder 2019 (Brancheopdelt)

Finansiel

Arbejdernes
Landsbank



Lån & Spar Bank

Lån & Spar

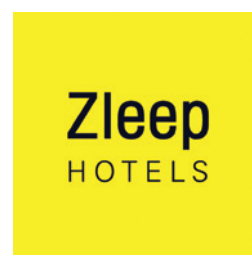
Shortlistede virksomheder 2019 (Brancheopdelt)

Underholdning/hotel

Tivoli



Zleep



Medlemsorganisation

SOS Børnebyerne



Shortlistede virksomheder 2019 (Brancheopdelt)

B2B Service

Eurofins
Product Testing



ISS



Firmafon

Firmafon

Online service og transport

GoMore

GoMore

Shortlistede virksomheder 2019 (Brancheopdelt)

Rejsebureau

Grønlands
Rejsebureau



Risskov Rejser



Medicinal

Novo Nordisk
Pharmatech



IT

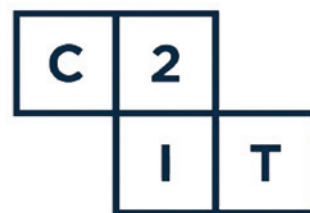
E- conomic



Shortlistede virksomheder 2019 (Brancheopdelt)

IT

C2IT



Unit IT

unit it

Lessor Group A/S

lessor

Handel/produktion

Widex A/S

WIDEX[®]
HIGH DEFINITION HEARING

Shortlistede virksomheder 2019 (Brancheopdelt)

Handel/produktion

Kjær og
Sommerfeldt A/S



Jydsk Emblem Fabrik



Carl Ras



Semler Gruppen



3/ **Dinero vinder prisen som Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed 2019**





Dinero har en NPS på 70 og en eNPS på imponerende 89. Men hvad gør Dinero for at holde fokus på målgruppen, give kundeservice i verdensklasse og samtidig formå at have så glade medarbejdere?

Serieiværksætteren Martin Thorborg står bag IT-virksomheden Dinero, der i dag er 7 år gammel. Dinero hjælper nystartede virksomheder og iværksættere med at holde styr på deres regnskab. Helt simpelt hjælper Dinero 56.000 små virksomheder, hver eneste dag, med at fjerne administrativt bøv, der ikke giver værdi til forretningen.

Siden virksomhedens opstart har der været fokus på målgruppe og god kundeservice. Martin Thorborg forklarer, hvordan det går hånd i hånd: "God kundeservice, fokus på målgruppen, god medarbejderpleje giver jo mere på bundlinjen, så tingene hænger sammen. Hvis vi ikke har en god bundlinje, har vi heller ikke råd til det andet. Det hænger sammen."

Vær ærlig og husk, hvem din målgruppe er

Dineros supportchef, Camilla Bengtsson, har været med på rejsen siden Dineros spæde start. Hun har derfor haft stor indflydelse på, hvordan kundeservicen håndteres. Camilla fortæller, at i de første mange år hang der en syretest på væggen. Testen viste, hvad der burde smides videre til produktfolkene, til udviklerne og til Martin. Der var tre punkter: *Husk, hvem vores målgruppe er. Husk, hvem vores målgruppe er. Husk, hvem vores målgruppe er.*

"Der stod også lige, hvem den er, i tilfælde af

at helt nye ansatte lige havde glemt det et kort øjeblik, men vi har hele tiden haft fokus på, at vi skal hjælpe de små iværksættere og enkeltmandsvirksomheder", forklarer hun.

Dineros kundesupport får dog også henvendelser fra mennesker, som ikke er i målgruppen. Nogle af dem spørger, om de kan levere løsninger, Dinero ikke tilbyder.

"Men vi har altid været meget ærlige overfor vores brugere og siger: Det kommer ikke til at ske. Vi kan lige så godt give den bedst mulige oplevelse, og det er at være ærlige. Hvis det er det behov, du har, så skal du ikke være kunde hos os. Vi vil gerne have dig som kunde, men ikke under hvilken som helst forudsætning," fortæller hun.

Gør det simpelt - det betaler sig

Foruden fokus på målgruppen understreger Martin Thorborg, at Dinero er en forretning, der er opbygget så simpelt som muligt.

Et eksempel: Der er to abonnementer, nemlig et gratis abonnement og et pro-abonnement, som koster et par hundrede kroner om måneden. Komplexiteten er fjernet, og der er automatiseret så mange processer som muligt.

"I realiteten har vi seks fuldtidsansatte i supporten, der betjener 56.000 virksomheder. Vi har en svartid på under et minut i gennemsnit, fordi vi har automatiseret så mange processer som muligt, også i supporten. Vi gør det simpelt. Både for at have en lønsom forretning, men også for at vi har de sjoveste opgaver som mennesker. Der er jo ingen, der synes, det er

sjovt at lave dumme arbejde, så hvis vi kan få en computer til at gøre det, er det nummer et. Det er vores betragtninger,” siger Martin.

Sådan løfter man en eNPS fra 68 til 89

En eNPS-vurdering er lige så meget en ledervurdering som en vurdering af medarbejderengagement, mener Camilla.

Siden Dinero begyndte at måle på eNPS, er lederne blevet meget bedre til at indse, når der er noget, der kan gøres bedre. På to år har Dinero formået at hæve deres eNPS fra 68 til 89.

“Det er utrolig svært at holde en så høj medarbejdermotivation, for du skal hele tiden forny dig. Hvis du bare holder niveauet, så falder du. Det er som med inflation: Du putter penge i banken til negativ rente, det kører bare, hvis du ikke sætter dem til at yngle, så hver dag er en ny kamp for at sætte et højere niveau, end man havde før, bare for at holde den placering. Det er det, vi kæmper med i dag,” siger Martin Thorborg.

Tilgængelig support - selv juleaften

Det vigtigste er dog, at Dinero har et godt og simpelt produkt med fokus på kundeservice.

”Selv en bruger, der ikke har betalt en krone, kan kontakte os d. 24. december kl. 22.59 og få support. Dinero sidder klar til at hjælpe fra 8.00 - 23.00 365 dage om året,” forklarer Thorborg. Alle, der skriver en NPS-vurdering, får en mail, men igen har Dinero automatiseret det. For eksempel modtager alle brugere, der ikke har tilføjet en kommentar til deres score, en e-mail, men uden at de ansatte skal åbne deres indbakke. Dinero formår at levere så god kundeservice, at stort set alle deres kunder kommer fra an-



befalinger. En stor del af marketingstrategien fokuserer på produktudvikling og support, og her bliver en stor del af marketingbudgettet også brugt.

”Hvis vi leverer 100 procent eller mere end 100 procent der, så kommer det tilbage mange gange. Og det er en bedre investering end at bruge endnu flere penge på Google Adwords og Facebook, selvom vi selvfølgelig også er til stede der. Og noget helt specielt for Dinero er, at vi ikke har nogen sælgere. En dedikeret sælger, der tager telefonen og laver kold kanvas, har vi ikke,” forklarer Patrick Teglstrup Rasmussen, marketingchef.

**»Interessant nok
faldt NPS'en ikke,
for de fleste men-
nesker er faktisk
mere tilfredse, når
de kan løse tin-
gene selv«**

Martin Thorborg, adm. dir., Dinero



FAQ er plaster på dårligt arbejde

Overbevisningen hos Dinero er desuden, at hjælpetekster er plaster på dårligt arbejde. Kulturen er, at hvis der er et problem der haster, skal det ordnes straks. Der udarbejdes kun hjælpetekster, hvis Dinero står med et problem, som ikke kan fikses straks, så brugerne må hjælpe sig selv i mellemtiden.

Når Dinero ikke kan slippe udenom at lave en hjælpeartikel, skal den så til gengæld være let tilgængelig for brugerne. Til det har de lavet en FAQ inde i regnskabsprogrammet. FAQ'en er dynamisk, i forhold til hvor på siden brugeren befinder sig. Hvis en bruger fx er ved at oprette en faktura, ser brugeren kun den del af FAQ, der handler om oprettelse af fakturaer. Det fjernede tredive-fyrre procent af supporthenvendelserne, da den dynamiske FAQ blev implementeret.

”Interessant nok faldt NPS'en ikke, for de fleste mennesker er faktisk mere tilfredse, når de kan løse tingene selv,” forklarer Thorborg. Men også medarbejderne er gladere, når de kan yde en god service:

“For os som virksomhed er det allervigtigste, at vi alle er fælles om en vigtig mission. Gejl som bordfodbold, akvarier, frokost og frokøbsbar er småting i det store billede. De fleste vil gerne være med i noget større, være på en arbejdsplads, som har en klar mission, som man synes er noget, man gerne vil arbejde for. Og vores mission er, at vi alle er ekstremt passionerede for iværksætteri”, siger Martin.

Momslotteriet

Dineros “momslotteri” viser, at opgaver kan løses, når alle medarbejdere samarbejder om en mission.

Martin fortæller: ”Det er en enorm spidsbelastning, når alle vores virksomheder skal indbetale moms. Teknikken sagde: Vi kan ikke nå at lave et system, der er hurtigt nok til næste momsindberetning. Men så kom marketing med den idé at lave et momslotteri, så vi kunne overtale brugerne til at sprede momsen ud. Hvis brugerne indberettede moms 30 dage før, kunne de vinde en iPad, hvis de gjorde det 29 dage før, kunne de vinde en iPhone. Det betød egentlig, at vi fik spredt hele loadet ud og kom flot igennem det, og så fik teknikken den tid, der skulle til for at flytte over på et andet serverprogram og klare den til næste moms.

På den måde kan nogle, der ikke har nogen teknisk forstand, løse et teknisk flaskehalsproblem. Det ville man ikke gøre, hvis alle bare sad med hovedet i hver sin KPI. Så ville Patrick bare kigge på Google Adwords, og teknikerne ville kigge på en serverload, de ikke kunne klare, og supporterne ville tude, og bundlinjen ville bløde og NPS'en gå i bund, og medarbejdertilfredsheden ville styrtdykke.

Nu fik vi en holistisk løsning. Alle hjalp til, og vi løste problemet. Det viser, at missionen er det allervigtigste, når man arbejder med ledelse. Er den på plads, er den ægte og vedkommende for alle, så er der utrolig mange ting, der giver sig selv, så kan man klistre frisør og fredagsbar og spændende ture på som addon, men det er kun et sølle addon,” fastslår han.



4 /

**Bliv en af Danmarks
Mest Anbefalede
Virksomheder og
vind respekt blandt
kunder og kollegaer**

Få inspiration til, hvordan du kan formidle jeres deltagelse i DMAV til kunder og medarbejdere.

At deltage i DMAV-konkurrencen – og måske vinde titlen Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed – viser rigtig meget om jeres virksomhedskultur. Det viser, at I går op i jeres medarbejdere og kunder.

At I værdsætter de gode relationer og tror på, at det er en god måde at drive virksomhed. Skal jeres kunder og medarbejdere ikke mindes om, at de gode relationer er et af jeres fokusområder? Her er et par idéer til, hvordan I kan formidle jeres deltagelse i DMAV til kunder og medarbejdere.

Sådan har tidligere vindere af DMAV gjort opmærksom på, at de havde vundet titlen:

1. Print: Hellsides-annonce i JP og Berlingske
2. Digital artikel (pressemeddelelse) i Berlingske Privatøkonomi
3. Facebook post på virksomhedssiden
4. LinkedIn update på virksomhedssiden
5. Koncernens nyhedsbrev
6. Forsidebanner på virksomhedswebsite
7. Fejring med med kunder og kollegaer over et glas vin.

Få *mere* ud af din privatøkonomi



Alm. Brand Bank er Danmarks mest anbefalede virksomhed

Et stærkt fokus på kunde- og medarbejderpleje betaler sig: For nyligt sikrede Alm. Brand sig titlen som landets mest anbefalede virksomhed.

[f](#) [t](#) [+](#) [in](#) [e](#)

Af Alm. Brand, November 2017

For første gang nogensinde er prisen som Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed (DMAV) blevet uddelt. Prisuddelingen foregik i Mogens Dahl Koncertsal i København onsdag den 14. november 2017 på en konference for virksomheder, der arbejder med kunde- og medarbejderpleje – målt ved NPS (Net Promoter Score). NPS måler i hvor høj grad kunder og medarbejdere vil anbefale virksomheden til andre.



59%
af boligkøberne bekymrer sig om uforudsete udgifter.

Læs også



Spar op til 30% på dine lån
Der kan spares op til 30 procent af renteutgifterne på lån. Med få klik har 30.000 danskere ved hjælp af 'Skift bank tjenesten' det seneste år fået tilbudt lave renter på alt fra billån over forbrugslån til andelsboliglån - og som følge deraf fået mere overskud på bankbogen.



DANMARKS MEST ANBEFALEDE VIRKSOMHED

Vi fejrer det med bobler i butikken
fredag d. 16. november
kl. 16-18

Irma

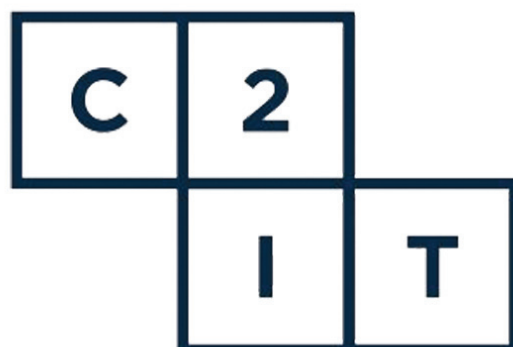
Shortlistet virksomhed 2019

NPS 69

eNPS 60

5/

En virksomhed med plads til alle



Allan Brunbakke, administrerende direktør,
C2IT Infrastructure A/S



»I fem år har IT-virksomheden C2IT Infrastructure A/S løftet humøret med NPS og eNPS – og det pynter også på bundlinjen.«

Allan Brunbakke er administrerende direktør for C2IT Infrastructure A/S, som er et ud af fire datterselskaber i koncernen C2IT, der tilbyder drift og support af IT-løsninger for mellemstore virksomheder.

Virksomhedens kongstanke er, at høj medarbejderloyalitet styrker kundeloyaliteten, og det skaber bedre resultater for virksomhedens aktionærer.

C2IT Infrastructure A/S har arbejdet med NPS/eNPS i de sidste 5 år. Metoden er et af virksomhedens vigtigste værktøjer til at nå målene for kundeloyalitet, medarbejderloyalitet og selvfølgelig bundlinje.

Organisation på EPO

Alt arbejde i C2IT Infrastructure A/S bygger på en grundtanke om balance mellem de tre dimensioner: *energi, performance og oplevelse*. I det daglige kaldes denne balance for ”EPO-metaforen” i virksomheden.

Energien er medarbejdernes trivsel. *Performance* er de økonomiske mål, og *Oplevelse* er kundedelen.

Det er vigtigt, at der er balance mellem hensynet til energi, performance og oplevelse, mener Allan.

Netop derfor fungerer ”EPO-metaforen” også som et rigtig godt kommunikationsredskab hos C2IT Infrastructure A/S.

Forankret hos ledelsen

Allan er ejer af NPS-projektet, og det er 100% forankret hos ham. Kulturen omkring NPS har fra dag ét været vigtig.

Virksomheden har lagt vægt på at forankre NPS i den øverste ledelse og sprede budskabet ud i alle afdelinger.

Feedback fra kunder og medarbejdere bliver gennemgået hver fjortende dag på ledermøder. Det er et fast punkt på dagsordenen. Hver uge er der fredagsmøde, hvor alle på virksomhedens fire lokationer samles til en videokonference. Her gennemgås og diskuteres kundernes feedback også, og alle medarbejdere er informeret om de enkelte kunder.

For at få succes med Net Promoter Score er det vigtigt, at ledelsen er med.

Og fordi NPS-projektet er forankret hos Allan, er han selvfølgelig også en aktiv deltager: Hvis en kunde giver selskabet en score mellem 0 og 6, ringer Allan til kunden indenfor 48 timer. Hvis scoren er 7 eller 8, vender sælgeren selv tilbage og spørger, hvad der kunne være endnu bedre. Hvis kunden giver scoren 9 eller 10, sender Allan en e-mail og siger tak for feedbacken.

”Hvor fedt har det været at gå på arbejde i den seneste måned?”

C2IT Infrastructure A/S måler ikke kun på kundetilfredshed, men også på medarbejdertilfredshed. Det er vigtigt, for ledelsens holdning er, at

tilfredse kunder skabes af tilfredse medarbejdere, forklarer Allan.

Derfor spørger C2IT Infrastructure A/S en gang om måneden deres medarbejdere, hvor fedt det har været at gå på arbejde i den sidste måned.

Alle medarbejdernes tilbagemeldinger bliver gennemgået og vejlet op mod KPI'erne. Derefter tjekker alle teamledere også, hvordan tallene passer i forhold til det team, de er ansvarlige for. Processen begynder altså helt fra toppen og videreføres ned igennem hele virksomheden. Én gang om måneden afholdes der 1-1-møder med hver enkelt medarbejder med fokus på ”EPO”, bl.a. for at styrke trivslen hos den enkelte medarbejder.

En virksomhed med plads til alle

I C2IT Infrastructure A/S arbejdes der med personprofiler. Profileringen sker på baggrund af DISC, som er et populært analyseværktøj i virksomheder.

Arbejdet med DISC betyder, at der i C2IT Infrastructure A/S er åbenhed om og forståelse for, at medarbejderne har forskellige personprofiler – og dermed forskellige styrker og svagheder. Fx er en rød personprofil resultatorienteret og udadvendt, hvorimod en blå personprofil er mere analytisk og ofte mere indadvendt.

”Vi kender vores medarbejdere rigtig godt, så vi ved, hvem der er gode til hvad. Vi prøver at sammensætte gode teams, så de ansatte kan give hinanden sparring. På den måde er det heller ikke altid en leder, der korrigerer alt. Personprofilerne hjælper dem til at kende sig selv og hinanden. Det giver en accept af, at der er forskellige svagheder og styrker. Der går ikke én dag, hvor vi ikke taler om farver,” forklarer Allan.



6 i 2019

C2IT Infrastructure A/S er en virksomhed med plads til alle. Men derudover tror Allan også på, at en flad organisation giver mest mening for hans medarbejdere. Ledelsesstrukturen er coachende med fokus på frihed og tillid til, at den enkelte medarbejder kan træffe de rigtige beslutninger.

”I ledelsen forsøger vi altid at få det, der fylder i dagligdagen, til at give mening for vores ansatte. Vi har en høj NPS og eNPS, så i år har der været fokus på økonomiske resultater. Jeg kan kommunikere på baggrund af vores ”EPO”, så alle kan forstå det. Målet for 2019 er ”6 i 19”, altså en indtjening på 6 millioner kroner i 2019. At få 6 i 19 er jo et mål, alle husker,” siger Allan. Hvis C2IT når målet om 6 i 19 har de opnået en vækst på godt 50 % fra sidste år.

»Hvor fedt har det været at gå på arbejde i den seneste måned?«



Shortlistet virksomhed 2019

NPS 62

eNPS 52

6/

**Kjær & Sommerfeldt
skyder genvej til
kundeforståelsen**



KGL. HOFLEVERANDØR

KJÆR SOMMERFELDT



Mads Steensgaard, administrerende direktør,
Kjær & Sommerfeldt

NPS og eNPS er uundværlige redskaber til at få loyale medarbejdere og kunder, mener ledelsen i Kjær & Sommerfeldt.

Kundelojalitet er nummer to af Kjær & Sommerfeldts tre strategiske mål.

Medarbejderloyaliteten er den første og vigtigste prioritet, dernæst kommer kundelojalitet, og det sidste strategiske mål handler om økonomi.

”Helt simpelt tror vi på, at glade medarbejdere er afgørende for at få glade kunder, og glade kunder er en forudsætning for vækst og gode økonomiske resultater,” forklarer Mads Stensgaard, administrerende direktør i Kjær & Sommerfeldt.

Alle i den 60 mand store organisation har et medansvar for, at medarbejdere og kunder er glade. Ledelsen sætter nogle rammer, men som medarbejder har man også ansvar for at skabe en god arbejdsplads, mener Mads.

Fokus på fakta – ikke maveførmelser

I Kjær & Sommerfeldt sætter de sig enkle mål, der kan tages action på med det samme.

Netop derfor passer det godt i tankegangen at gennemføre målinger af Net Promoter Score i stedet for gammeldags lange kundetilfredshedsundersøgelser og analyser, der bare står og bliver støvede i reolen, understreger Mads.

”NPS har hjulpet os med at få et klart og faktabaseret indtryk af, hvor vi står. Før vi arbejdede med NPS og eNPS, handlede det mere om maveførmelser, og hvilken feedback konsulenterne kom med,” forklarer han.

7 gode vaner sikrer en fælles kultur med plads til alle

For at skabe den bedst mulige arbejdsplads følger ledelsen en filosofi, som de kalder ”De 7 gode vaner”. De 7 vaner sikrer, at der arbejdes ud fra et værdibaseret mindset.

At forstå kunderne – og finde løsninger på baggrund af forståelsen – er en af de 7 vaner.

”Vi gør os ekstremt umage for at forstå kunderne, og hvad de gerne vil have fremadrettet. Forståelse, en positiv indstilling og problemløsning er det allervigtigste i vores kundekontakt.”

Vision og passion for mennesker siden 1875

I Kjær & Sommerfeldt tror de på mennesker.

”Det er mennesker, der driver fremdriften, og passion er en af organisationens fire værdier,” fortæller Mads.

Derfor gør ledelsen meget for at skabe en fælles kultur om virksomhedens værdier.

Virksomheden har blandt andet investeret i et 18 måneders ledelsesprogram, der netop tager udgangspunkt i de 7 gode vaner.

”Det er en meget værdibaseret ledelsesform, der i høj grad bygger på tillid. Medarbejderne bliver også undervist i de 7 gode vaner. Vores strategi bliver forstået og efterlevet, hvilket gør det nemmere at navigere i vores hverdag,” fortæller Mads.

Bliv medejer og få referencer

Udover at medarbejderne i Kjær & Sommerfeldt har været med til at definere virksomhedens værdier, har organisationen valgt at give medarbejderne mulighed for at blive medejere af virksomheden.

Det skaber en ånd, som giver medarbejderne et særligt engagement. I dag er 18 ud af 60 medejere, og alle har i princippet mulighed for at købe sig ind før eller siden.

Allerede i rekrutteringen sættes der fokus på den gode kultur og medarbejderengagementet. Hos Kjær & Sommerfeldt vil de ikke kun have referencer på kandidaten. Der er også et krav om, at kandidaten skal have referencer på Kjær & Sommerfeldt. Kandidaterne skal blandt andet have snakket med ansatte i firmaet, så de får en idé om arbejdskulturen, og hvad der forventes.

”Vi har selvfølgelig også et struktureret program for, hvordan vi bedst muligt giver nye ansatte en god start med fokus på vores kultur og værdier. De får det ind under huden fra begyndelsen,” afslutter Mads.



»Helt simpelt tror vi på, at glade medarbejdere er afgørende for at få glade kunder, og glade kunder er en forudsætning for vækst og gode økonomiske resultater«

**Mads Steensgaard, administrerende direktør,
Kjær & Sommerfeldt**



7/

NPS on the Road

Vi bringer NPS-erfaringerne ud i det ganske land. Mød her på siderne Victoria Toft og Jesper Krogh, der faciliterer events i henholdsvis Aarhus og København.



NPS ON THE ROAD



NPS INDEXET 2019



8/ Empati og nærvær giver loyale kunder





Victoria Toft, *Empathycom*

Empati og nærvær giver loyale kunder

Vi lever i en verden, som efterhånden er så travlet og nærmest besat af virkelyst, at empati og nærvær er blevet en mangelvare. Oven i det har vi lært at påføre os professionalismens kappe, som skærmer os fra at skabe en tæt relation til vores kunder.

Det handler om individet

Gennem flere end 6000 coachingtimer hos medarbejdere med direkte kundekontakt – fysisk eller telefonisk – har jeg gjort mig mange iagttagelser. Der er ikke to ens coachingsessioner, til trods for at medarbejderne sidder med samme opgave. Vi er individer med hvert vores erfaringsgrundlag, som vi har med os. Det at tale med et andet menneske skaber et personligt rum, hvor det at være med og lytte til samtalen skal ske med respekt og ydmyghed.

Produktet er sekundært

Produkt eller fag har mindre betydning for kundens oplevelse end at møde empatiske og nærværende medarbejdere i virksomheden.

Nærvær skaber adfærd – adfærd skaber nærvær. Derfor er det muligt både at arbejde udefra og ind, ved at inspirere den enkelte medarbejder til at ændre adfærd gennem anvisning af nye muligheder, bemærkninger, forklaringer, betoning og meget andet. Det, der er mere essentielt, er at arbejde indefra og ud, ved at anerkende den adfærd, der allerede virker, og som udspringer af en oprigtig interesse i at bistå kunden.

Nærvær i praksis

Der findes mange former for undervisning i kommunikation, som omfatter en række gode elementer og anvisninger. Men hvis ikke medarbejderen er nærværende og udviser empati, når disse tages i brug, er effekten ofte lille eller udebliver helt – eller aftager efter kort tid. Det skyldes, at strategierne ikke er forankret i medarbejderen, og andre opgaver og fokusområder stjæler derfor let opmærksomheden.

Når jeg starter et coachingforløb med en ny medarbejder, er mit første fokus at skabe en nærværende og tillidsfuld relation til medarbejderen. Jeg bruger de første kundesamtaler til at danne mig et indtryk af, hvem medarbejderen er som person, og hvilken tilstand medarbejderen er i, netop i denne stund. Afhængigt af situationen kan denne relationsskabende fase vare fra 5 minutter til det meste af de 2 timer, en coaching typisk varer. Men hvis jeg skal give en ærlig, relevant og meningsfuld feedback på medarbejderens kommunikation og adfærd, så er det et must, at relationen er etableret. Alt andet er spild af alles tid.

Fravær af nærvær

Vi kan alle være empatiske og nærværende. Det er mere et spørgsmål om, hvornår vi mister lysten og evnen. Udefra kommende forstyrrelser, der svækker vores nærvær, både arbejdsmæssigt og privat, maser sig mere og mere på. For at beskytte os selv imod dette insisterende pres oparbejder vi fordomme, som skal holde det hele lidt på afstand, men som i høj grad stjæler vores nærvær. Konsekvensen er, at vi mister kontakten til os selv og bliver til effektive,

rutineprægede udgaver af de relationsskabende individer, vi ellers er.

Robusthed på et etisk grundlag

Det første skridt til at sikre konsistent høj NPS hos en medarbejder er at skabe forståelse for betydningen af nærværet, af hensyn til kunden og i særdeleshed af hensyn til medarbejderens egen trivsel og arbejdsglæde. Derfor er det et ledelsesmæssigt ansvar at sikre en kultur, der er gennemsyret af empati og nærvær. Derigennem opstår et arbejdsmiljø, hvor medarbejdere tør investere sig selv og udvikler robusthed gennem indsigt og selverkendelse. Derigennem ekspanderer de sig selv og dermed organisationen. Det skaber en etisk robusthed, som vokser indefra og skaber udvikling og vækst for alle parter.



”Nærvær skaber adfærd – adfærd skaber nærvær. Derfor er det muligt både at arbejde udefra og ind, ved at inspirere den enkelte medarbejder til at ændre adfærd gennem anvisning af nye muligheder, bemærkninger, forklaringer, betoning og meget andet. Det, der er mere essentielt, er at arbejde indefra og ud, ved at anerkende den adfærd, der allerede virker, og som udspringer af en oprigtig interesse i at bistå kunden.”

9/ Sådan fandt vi årets vinder



Jesper Krogh Jørgensen, CXO

Jesper Krogh Jørgensen har været hoveddommer for DMAV i både 2017, 2018 og 2019. Her har han brugt sine kompetencer og erfaringer til at evaluere de deltagende virksomheders strategier, kultur og ledelse i forhold til udvikling og måling af kundetilfredshed og medarbejdertilfredshed.

De nominerede virksomheder blev vurderet på tre kriterier, der vægtede med 1/3 hver. De tre kriterier er:

- NPS
- eNPS
- En kvalitativ vurdering af virksomhedens værktøjer, metoder, indsatser og resultater.

Den kvalitative vurdering er baseret på virksomhedernes svar på følgende spørgsmål:

1. Hvordan kontakter I de kunder, som giver negativ feedback, umiddelbart efter de har indsendt deres negative feedback (kaldet Detractors inden for NPS)?
2. Hvordan gennemfører I løbende uddannelse, coaching og erfaringsudveksling blandt alle kundevendte medarbejdere i forhold til kundefeedback/-oplevelser (f.eks. NPS scores)?
3. Hvordan indsamler I systematisk kvantitativ feedback fra kunder (fx Net Promoter Score) på en regelmæssig basis?
4. Hvordan kombinerer I kundefeedback med andre data for løbende at analysere sammenhængen mellem ændringer af de økonomiske resultater, kundefeedback/loyalitäts-drivere og fremskridt med jeres forbedringstiltag?

5. Hvordan diskuteres kundefeedback/loyalitet i den øverste ledelse?

6. Hvordan indsamler I systematisk kvantitativ feedback fra medarbejderne (fx eNPS/Employee Net Promoter Score) på en regelmæssig basis?

7. Hvordan inspirerer I medarbejderne til ikke bare at opfatte deres job som et arbejde, der bør gøres, men som noget, det giver stor mening for dem at udføre?

8. Hvordan har I skabt et fællesskab for medarbejderne på arbejdspladsen?

9. Hvordan får I det bedste ud af jeres medarbejdere?

10. Hvad er jeres top tre tiltag for at øge medarbejdertilfredsheden og sikre, at medarbejderne trives på arbejdspladsen?

Som det fremgår af spørgsmålene ovenfor, har de nominerede virksomheder været igennem grundige interviews, før vi kunne vurdere kvaliteten, systematikken og effekten af deres tiltag.

Spørgsmålene kan jo bruges til refleksion af alle virksomheder, der ønsker at finde områder, hvor de kan styrke tiltagene for at skabe varig vækst via udvikling og måling af kunde- og medarbejderloyalitet. For at sikre størst og hurtigst mulig effekt vil jeg anbefale, at I identificerer og eksekverer på 3-5 meget konkrete forbedringer, som I fokuserer jeres indsats på, så jeres ressourcer ikke bliver spredt over for mange områder.



Og hvem ved, måske kan det bidrage til, at jeres virksomhed bliver Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed i 2020.

Held og lykke med indsatsen!

Jesper Krogh Jørgensen har 25 års erfaring med udvikling og måling af kunde- og medarbejderloyalitet (især NPS og eNPS). Han har hjulpet over halvdelen af de 50 største danske virksomheder med at skabe loyale kunder og engagerede medarbejdere samt udvikle og implementere strategier, der sikrer lønsom og varig vækst.

10/ Om Relationwise A/S

Hvor loyale er dine kunder og medarbejdere?

Relationwise giver dig indsigt, du kan handle på. Har du svært ved at holde fast i dine kunder og medarbejdere, kan Relationwise synliggøre hvorfor. Hvad får du ud af det?

Simpelt: Du kan reagere, før jeres konkurrent har snuppet dem!

- Få indblik i, hvem der vil anbefale din virksomhed, hvem der ikke vil - og hvorfor.
- Se, hvilke afdelinger, lande, butikker osv. i din virksomhed der har de mest utilfredse eller loyale kunder.
- Få overblik over jeres Net Promoter Score udvikling.

Relationwise blev stiftet i Danmark i 2001, hvor virksomheden vandt en national iværksætterkonkurrence for bedste forretningsplan og idé.

Relationwise er den førende NPS- og eNPS-udbyder i Danmark.

Lad os omdefinere, hvordan vi driver forretning. Gør dine relationer til din førsteprioritet.

www.relationwise.dk





relationwise

NPS indexet 2019

Relationwise A/S

Refshalevej 163A, 1432 København

Email: support@relationwise.dk

Tlf.: (45) 70 268 264