

wednesday relations

Home of Professional Marketeers

Välkommen till Wednesday Academy och kursen:

Net Promotor Score

– En fördjupning

Information om alla aktuella event & kurser:
www.wednesdayrelations.org



Kort om MarketDirection

- Konsulter inom kundlojalitet och kundfokus i drygt 10 år, för nära hundra olika uppdragsgivare.
- Stor erfarenhet inom både B2B och B2C, samt inom uppdrag både lokalt och internationellt.
- Kunddriven affärsutveckling genom mätning, analys, insikter och förändringsarbete.
- Etablerar och driver NPS-program.
- Certifierade Net Promoter Experts av grundarna till NPS-metoden.



Kundfokus

Hur pratar ni om era kunder?



Hur pratar ni om era kunder?



Reflektion

Hur ofta pratar ni om era kunder med varandra?

På vilket sätt pratar ni om dem?

(Budget, lönsamhet, problem, tappade affärer, vunna kontrakt, kundupplevelse...)

Kundfokus

Kundoplevelse

Kundlojalitet

Net Promoter Score

Agenda

09.00 - 10.15 | NPS – långt mer än bara en fråga och ett nyckeltal

10.15 - 10.30 | Paus

10.30 - 11.15 | Att mäta - Rätt frågor till rätt kunder på rätt tid

11.15 - 12.00 | Att analysera - Få fram insikter och identifiera drivfaktorer

12.00 - 13.00 | Lunch

13.00 - 14.30 | Att driva förändring – Ta action!

14.30 - 14.45 | Paus

14.45 - 15.15 | Att engagera och involvera – gör det roligt och motiverande

15.15 - 16.45 | Att sätta upp ett NPS-program - Bygg din egen programplan

16.45 – 17.00 | Avslutande reflektioner.

Pass 1

NPS – långt mer än bara en fråga och ett nyckeltal

1. Hur bygger du ditt case för att jobba med kundupplevelse och kundlojalitet?
2. Hur beter sig kunder i olika lojalitetssegment?
3. Utvecklingen av NPS från måtetal till metod och managementmodell.
4. Best-practice och fallgropar i att bygga ett NPS-program.

**Kunden äger idag vårt varumärke –
ge dem anledningar att sprida positiva berättelser**



Vad skapar en ambassadör?



Reflektion – Vilka upplevelser har du?



Sätt dig i kundstolen ett tag – svara på några frågor

- Har du någon gång rekommenderat ett företag?
- Vad var det som gjorde att du rekommenderade företaget?
- Var det någon specifik händelse, upplevelse?

Kombination av hårda och mjuka anledningar



Hårda

- Pris
- Service
- Funktionalitet
- Närhet



Mjuka

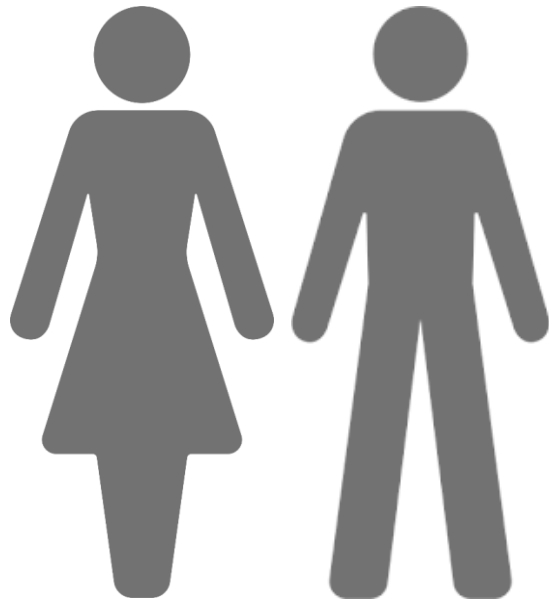
- Engagerade
- Lyssnar på mig
- Vet vad jag vill ha
- Delar mina värderingar

Gemensamma drag för Promoters



- Grymt nöjda med företaget
- Rekommenderar gärna andra
- Vill testa på nya och fler produkter/tjänster
- Större andel av den totala affären hos företaget
- Mindre priskänsliga
- Stannar kvar längre tid som kund

Gemensamma drag för Passives



- Är förhållandevis nöjda
- Saknar i regel det extra intresset
- Är öppna för att byta till annat leverantör
- Inte lika taggade att köpa nya produkter/tjänster
- Kan rekommendera, men i mindre omfattning

Gemensamma drag för Detractors

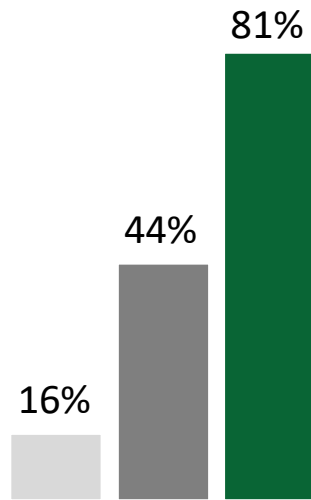
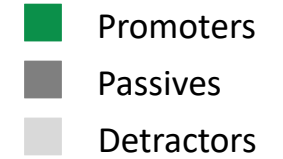


- Är inte alls eller mindre nöjda med företaget
- Sprider de negativa erfarenheterna till andra
- Behöver mer support och service
- Testar sällan nya produkter/tjänster
- Mer benägna att byta leverantör

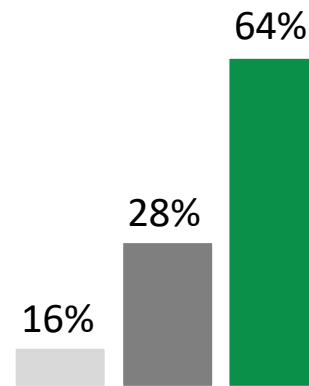
Vad får dem att inte rekommendera?

Värdet av Promoters, Passives och Detractors

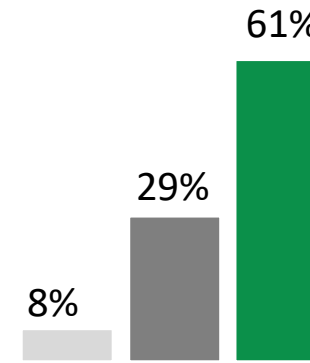
Medelvärde över 20 industrier i USA.



Återköp



Förlåta misstag



Prova nya produkter

Effekter från spridning av dåliga kundupplevelser



United Airlines "broke my guitar incident" med video 6 juli 2009 – 150 000 visningar första dagen.
Efter drygt 1 månad, 5 miljoner visningar.

United Airlines "avkastad resenär incident" 9 april 2017 – **6,8 miljoner visningar första dagen.**
Plus konkurrenters och allmänhetens egna versioner.

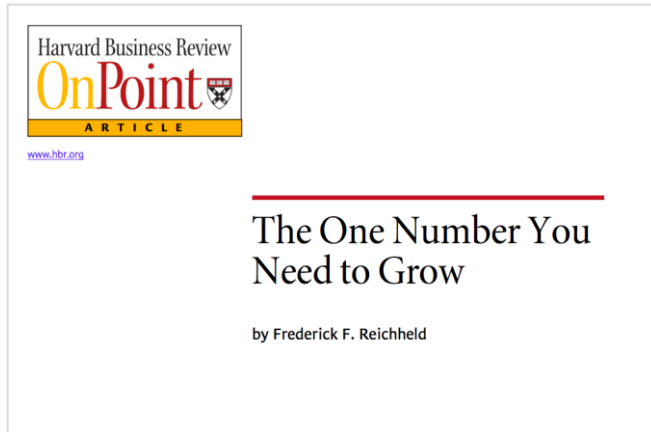
Målet med NPS-arbetet

”Vi siktar inte på att få kunder som bara är nöjda. Vårt mål är att skapa så grymma kundupplevelser för våra kunder att de blir ambassadörer för vårt företag. Ambassadörer som vill stanna längre, köpa mer och sprida sina upplevelser till andra”.

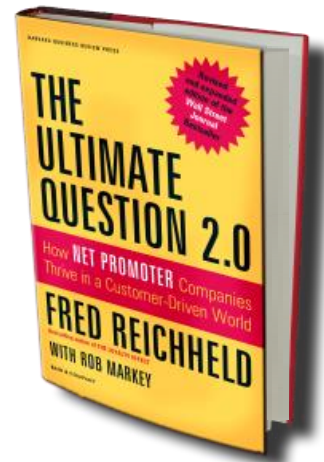
Net Promoter Score – NPS

Från forskning till etablerat kundnyckeltal

Behov av kundnyckeltal med starkare koppling till verklig kundlojalitet och framtida tillväxt



2003

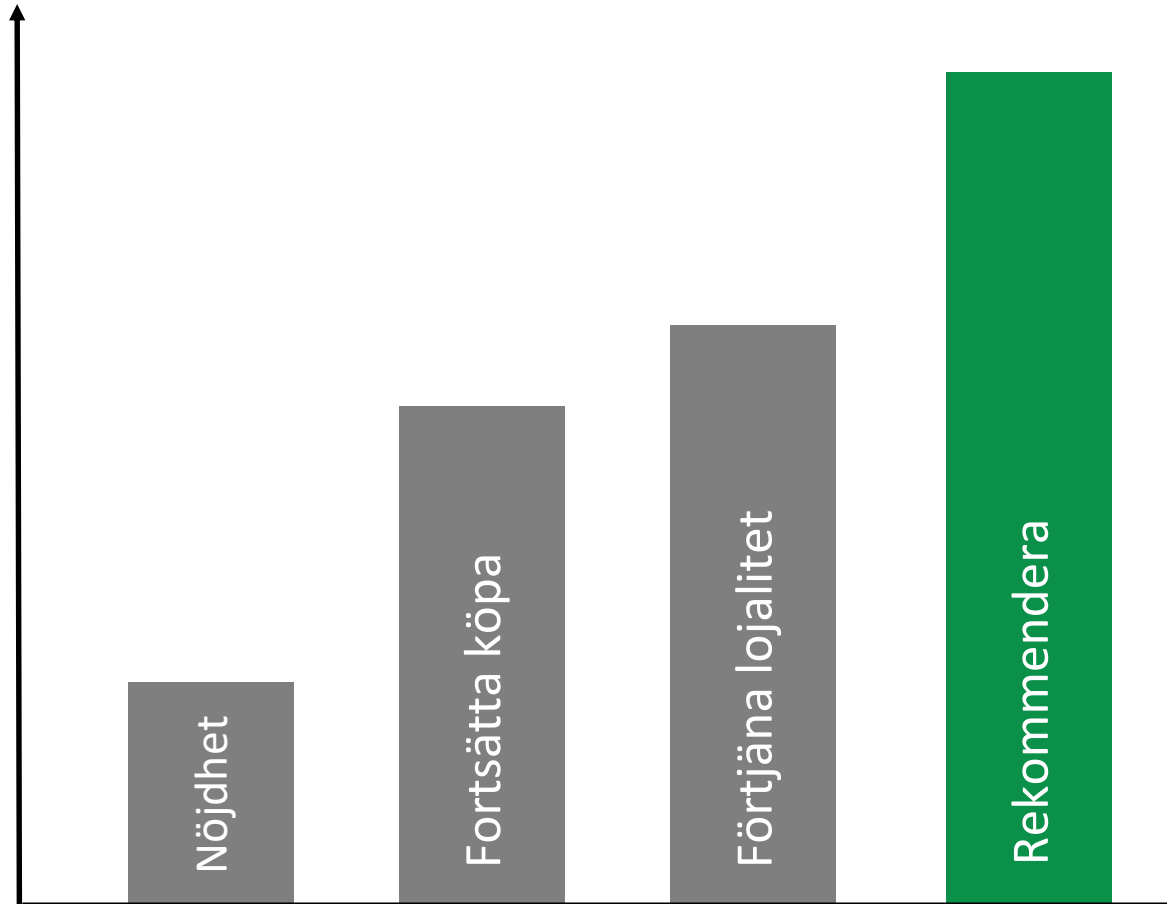


2011

- Ett mått på kundlojalitet och en metod som utvecklats av Bain & Company och Satmetrix.
- Bygger på mångårig forskning
- Olika branscher, B2B och B2C

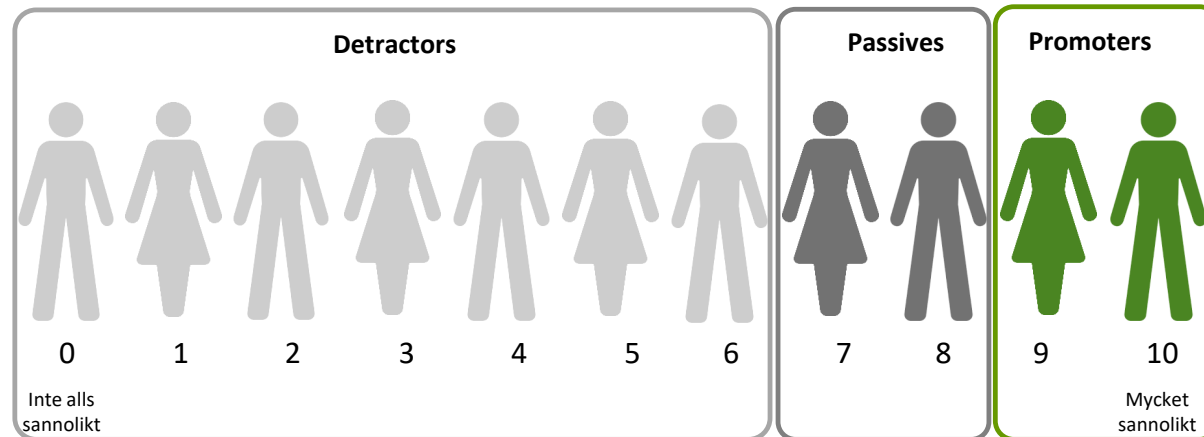
Jakten på den ultimata frågan

Korrelation mellan svar och
framtida försäljning per kund



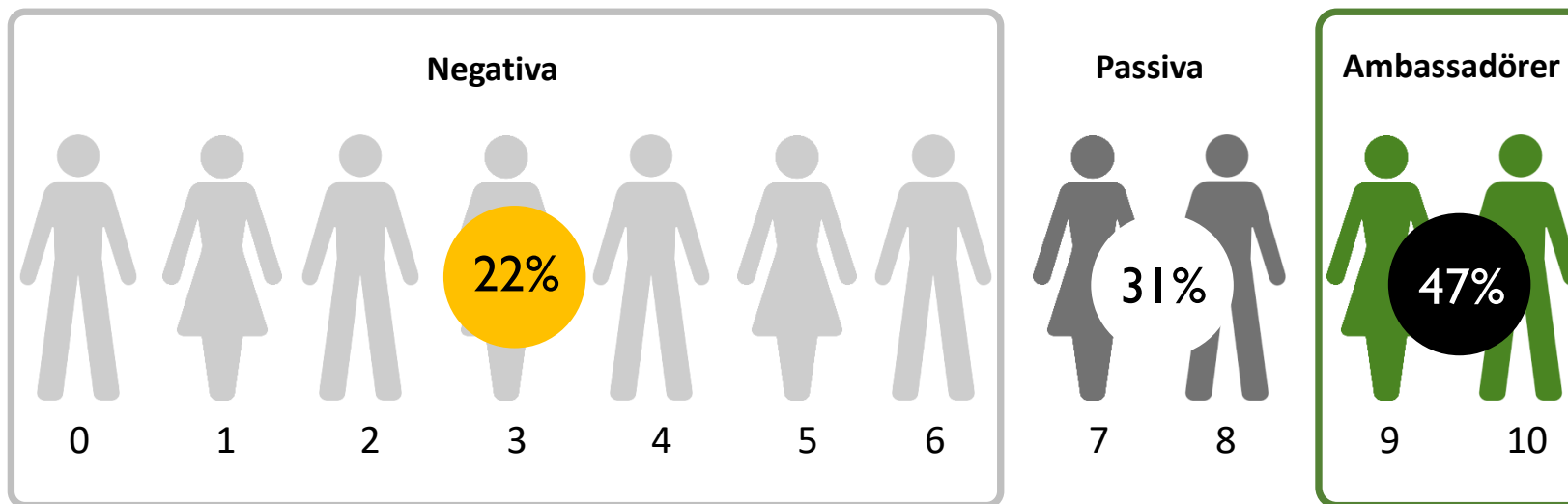
Skalan, lojalitetsgrupperna och nyckeltalet

Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera [Företaget] till en vän eller kollega?



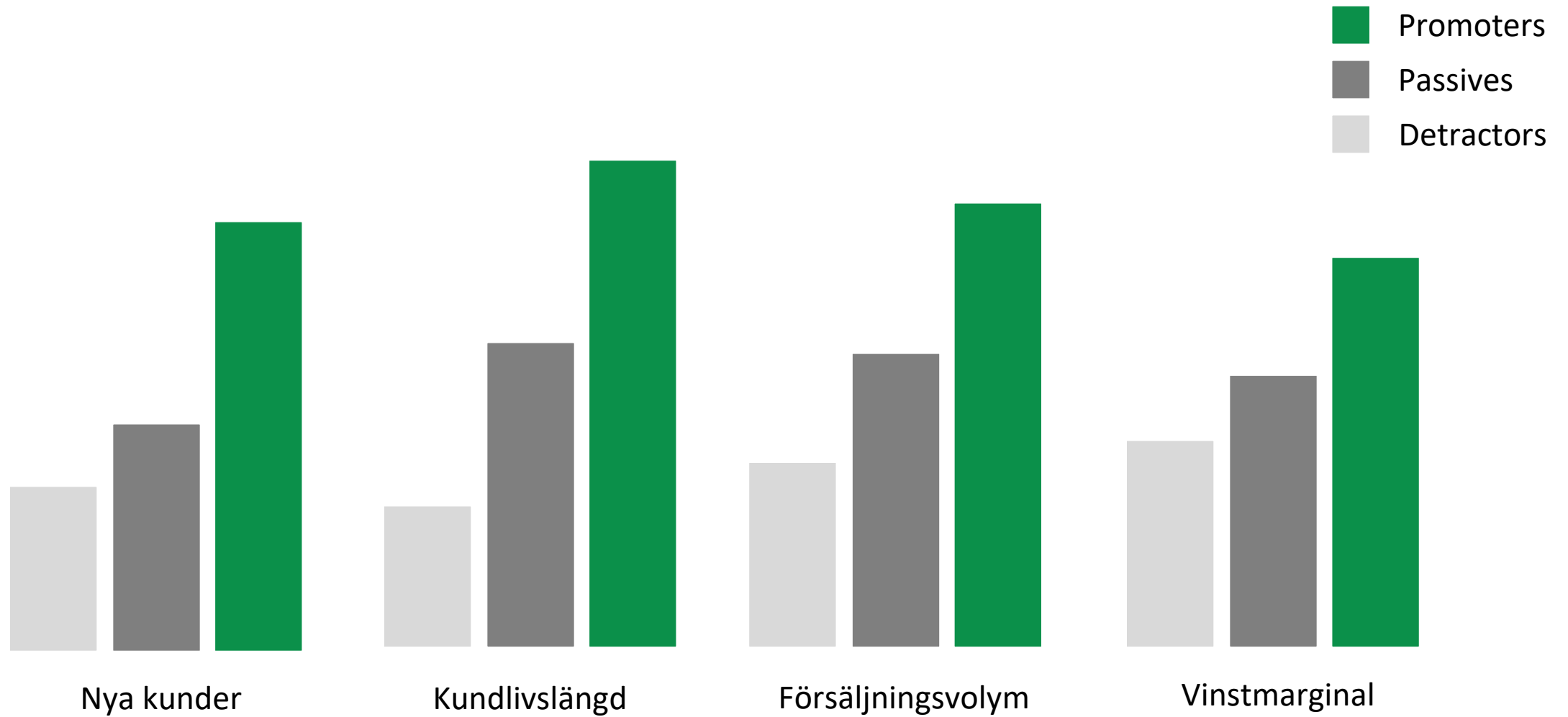
Exempel på uträkning av lojalitetsvärde NPS (+)

Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera [företaget] till en vän eller kollega?

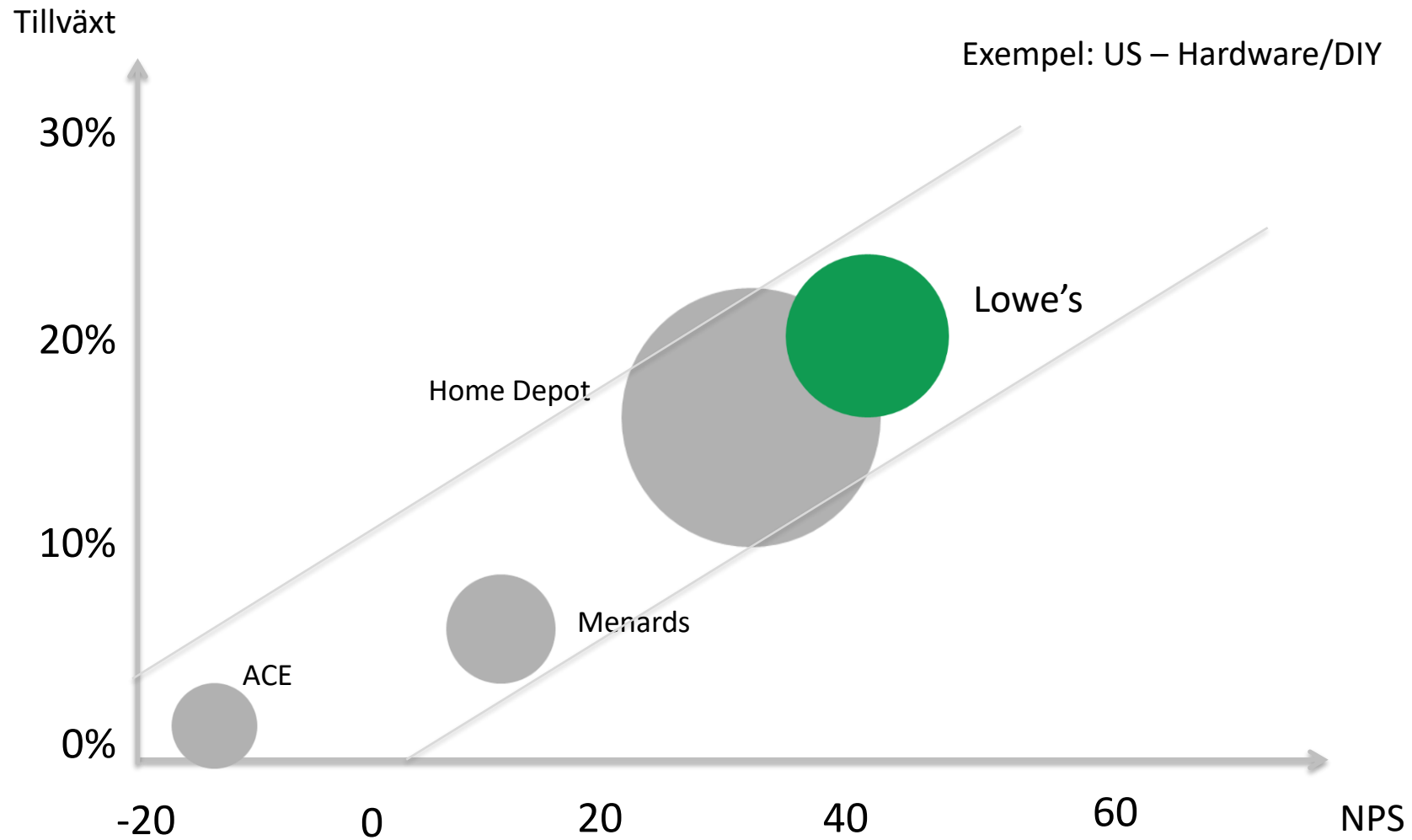


$$\text{NPS} = \% \text{Ambassadörer} - \% \text{Negativa} = 47\% - 22\% = 25$$

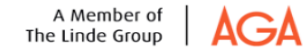
Ökad kundlojalitet visar positiva ekonomiska effekter



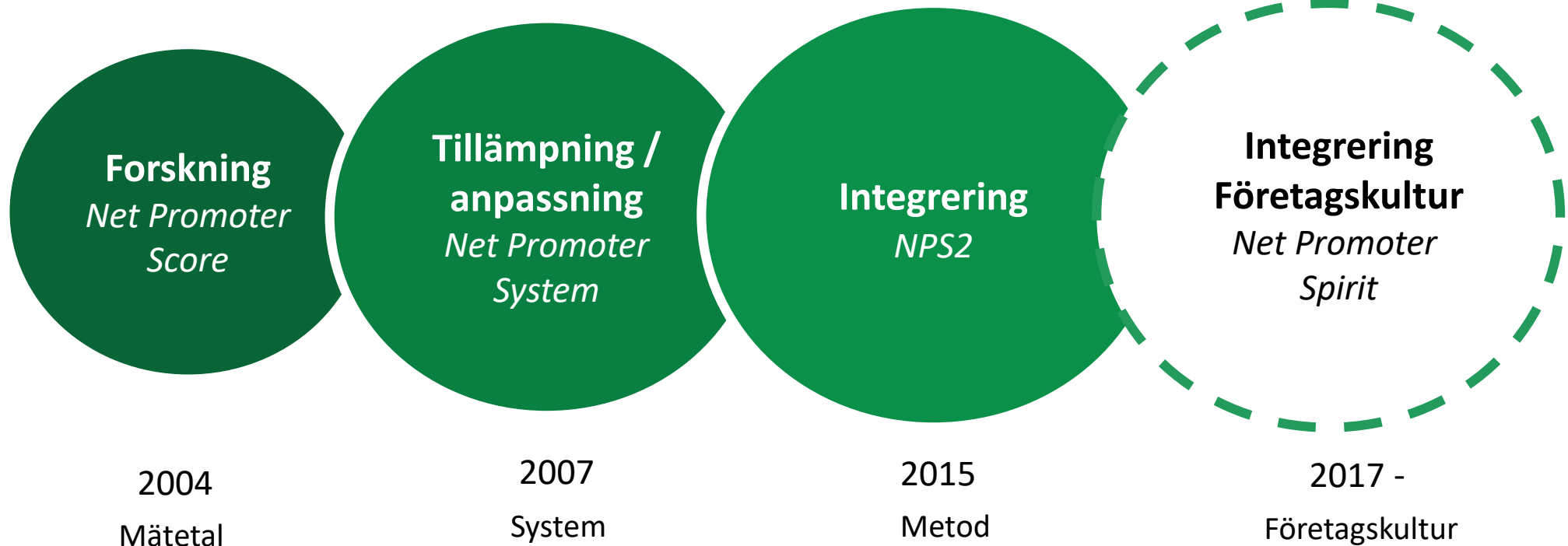
En indikator för lojalitet och tillväxt



NPS har blivit en väletablerad metod



Från mätmetod till modern management-filosofi



- Bevisad finansiell koppling
- Best practice från forskning
- Inspirerade till förändring

- Definiera operativ modell
- Lärdomar från praktisk användning
- Accepterad av marknaden

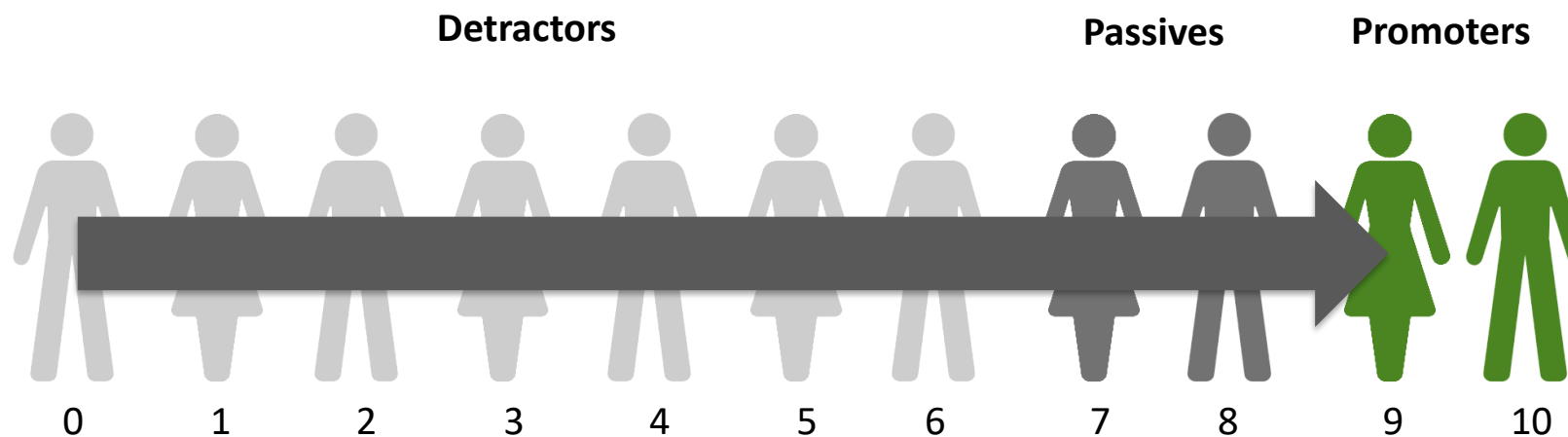
- Bevisad best practice.
- Starkare koppling mot och utveckling av CX.
- Integrerad i den operativa affärsverksamheten.

- Utvecklingen går mot att metoden blir ett naturligt sätt att arbeta – det blir en del av företagskulturen.
- Fungerar ofta också som en energiskapare i bolag.

Net Promoter Score – NPS

Metod för utveckling av kundupplevelsen och lojaliteten

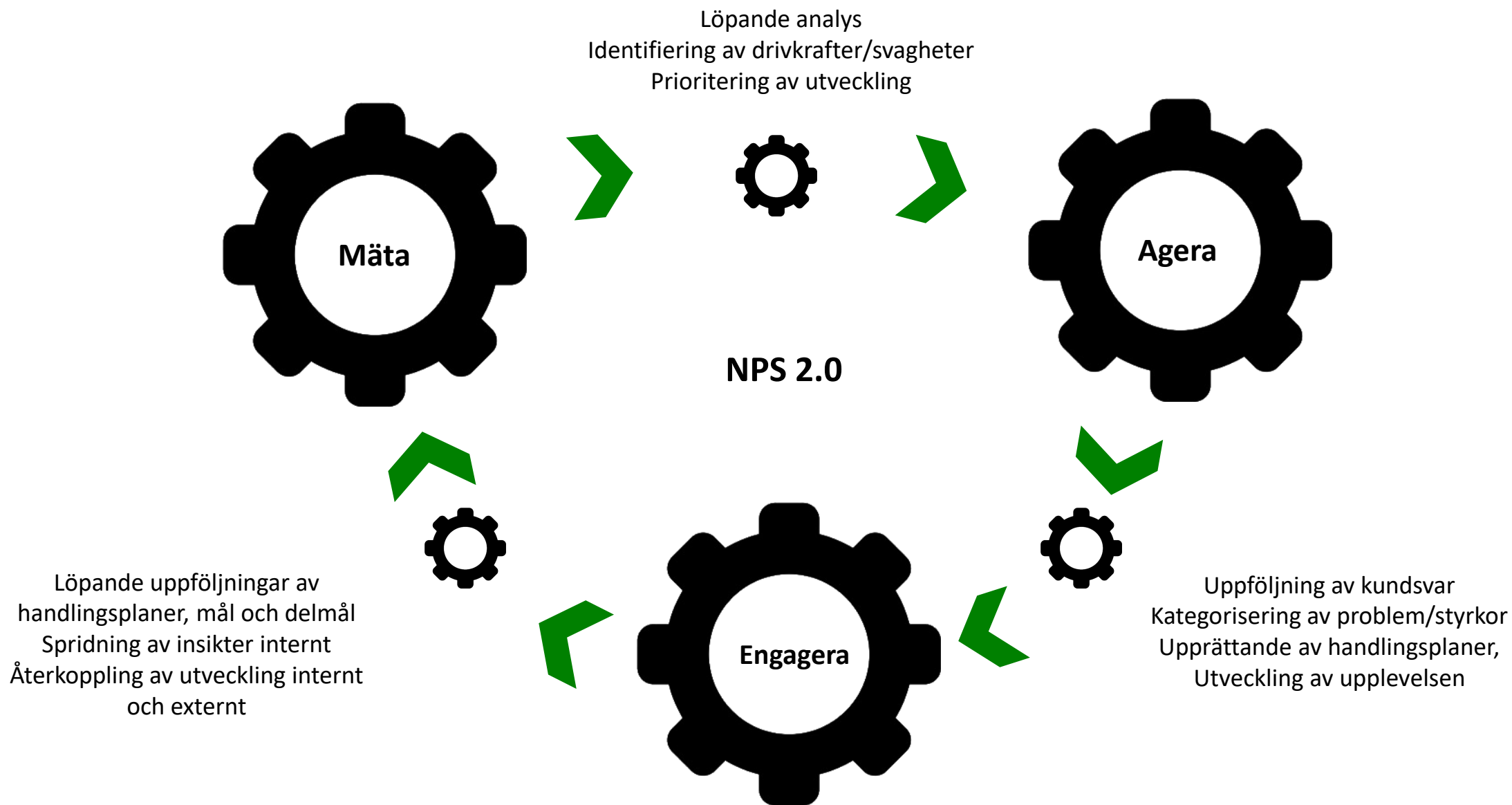
Metod för att öka merköp, återköp och rekommendationer



NPS-program – en central roll i arbetet att utveckla verksamheten mot ett tydligt fokus på kundupplevelsen för att öka andelen ambassadörer.

1. Direkt action på kundernas svar
2. Strategiska utvecklingsprojekt för ökad lojalitet
3. Utbildning och inspiration för kundfokuserad kultur

Processflöde Net Promoter System



Definierade framgångsfaktorer för ett NPS-program

1. Initierat och personligt anammat av VD.
2. Integrerad kundfeed-back hela vägen i organisationen, uppifrån och ner.
3. Drivet som en långsiktig kulturell förändring.

Kundlojalitet kan bara byggas genom engagerade och lojala medarbetare. De måste känslomässigt med på tåget.

Vanliga fallgropar i ett lojalitetsarbete

1. Avsaknad av ett sammanhållande och strukturerat arbete.
2. Brister i att involvera och engagera medarbetarna.
3. Arbetar bara med Detractors.
4. Har för stort fokus på NPS-värdet.

*Utveckling kommer inte utan att vi ändrar
hur vi tänker och hur vi agerar i vardagen.*

Pass 2

Att mäta – Rätt frågor till rätt kunder på rätt tid

1. Skapa förutsättningarna för att du ska känna dig trygg i att ert företag fattar viktiga affärbeslut baserat på underlag från en undersökning.
2. Vilka kunder ska du fråga och vilken kunddata behöver du?
3. Hur bygger du upp en undersökning för att få fram relevant och agerbart underlag?
4. Hur kan du få en högre svarsfrekvens?

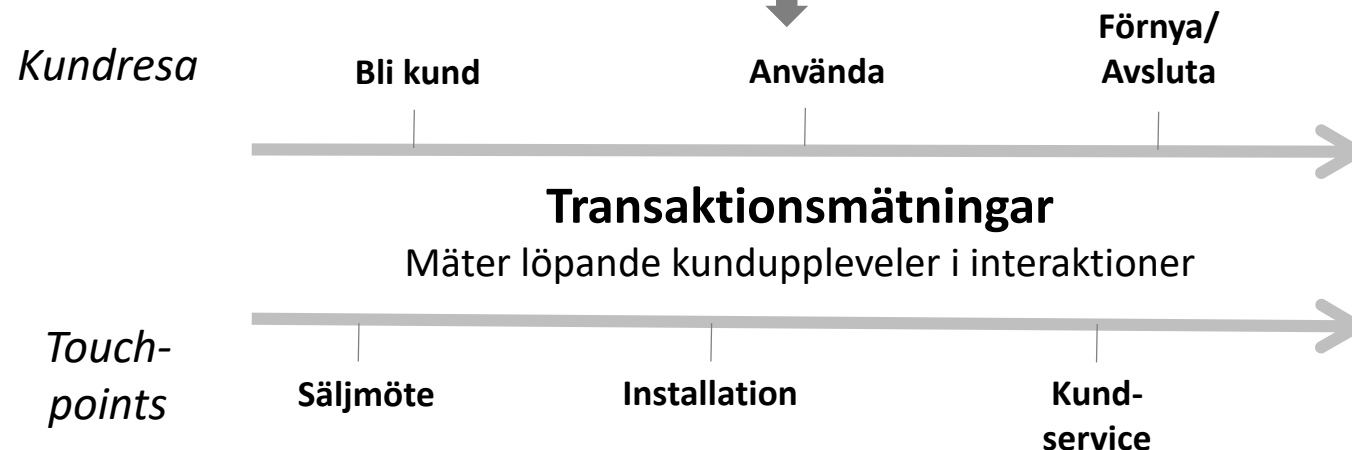
NPS – ett mått på den kundupplevelse ni levererar

NPS Relationsmätning

Mäter lojaliteten och den övergripande upplevelsen



Identifiera drivfaktorer för lojalitet samt kritiska interaktioner



Tillförlitlig data är grunden till ett framgångsrikt program

Data som är insamlad på ett sätt som korrekt representerar era kunders uppfattningar och beteenden.

Rätt kunder

- Urvalet ska vara representativt för er kundbas.
- Inkludera kundsegmentering utifrån värde.
- För B2B: inflytande över inköp.
- För B2C: frekvens och när i tid.

Rätt frågor

- Relevanta för kund, utgå från kundresa.
- Ska ge agerbara insikter internt, gärna rollspecifika.
- Ta inte med frågor ni inte tar action på.
- Rätt längd på enkät.
- Ska vara enkelt att förstå frågorna.
- Välj rätt nyckeltal.

Rätt tid

- För Transaktions-mätning: så nära inpå kontakt som möjligt.
- För Relationsmätning: Med jämn periodicitet synkroniserat med övrig affärsuppföljning/affärsplanering.
- Skicka inte för ofta.

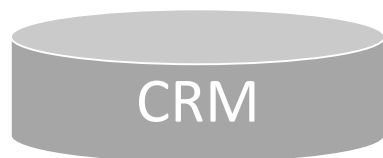
Tillförlitlig data – motverka och kontrollera fusk



- Vänta med att införa NPS-bonus tills ni har ett stabilt system.
- Se upp för styrande information till kunderna och felriktade incitament.
- Analysera urvalet för ex. bara positiva kunder.
- Se till att svarstiden hålls.

Hur NPS-mätningarna går till

Exempel på process för undersökning



Kunddata

Från interna/externa källor
Automatiskt eller semi-
automatiskt export från CRM-
system/annan kund-databas.



How many employees does your company/organisation have?

Less than 10

10 - 49

50 - 199

200 - 499

500 or more

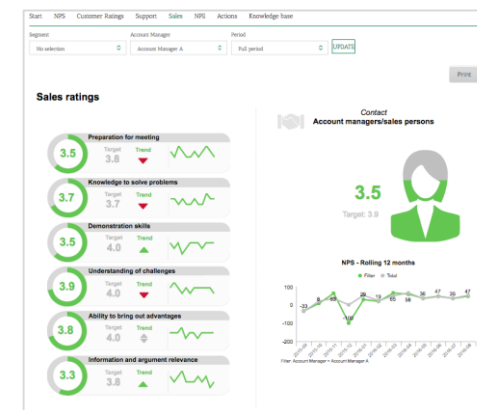
Do not know

Back 2 Go to page Next

Undersökning

Personlig e-postinbjudan med
länk till webbundersökning.

Cirka 5-7 kundupplevelsefrågor.
NPS, Net Promoter Score som
KPI för lojalitet. Kunddata finns
kopplad i bakgrunden för
analysen.



Kundinsiktsportal

Tillgång till resultatet i en online-portal.
Tillgång kan ges efter behörighetsnivåer.
Dashboards med live-analys och
segmenteringsmöjligheter, benchmark,
färdiga rapportmallar för ex. individuell
coaching och actionhantering



Action-notifiering

Action-notifiering internt via e-post
baserat på kundernas feedback.
Exempelvis negativa svar eller
begäran om att bli kontaktad.

Enkätuppbyggnad relationsmätning

Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera [Företaget] till en vän eller kollega?

0. Inte alls sannolikt

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10. Mycket sannolikt

Nästa



Vad är det som gör att du inte kan tänka dig att rekommendera [Företaget] i högre utsträckning?



Vad tycker du att [Företaget] behöver förbättra för att du skulle rekommendera det i högre utsträckning?



Vad är det som gör att du kan tänka dig att rekommendera [Företaget] till en annan?

Kompletterande frågor för att identifiera drivfaktorer till lojalitet.

- Frågor om kundlöfte
- Frågor om övergripande nöjdhet av kundupplevelsen i olika delar av kundresan och/eller touch-points.
- Kompletterande bakgrundsfrågor.

Bakgrundsdata från CRM för analys:

- Företag
- Namn
- Segment
- Omsättning
- Produkter
- Ansvarig intern kontakt

Att tänka på:

- Betygsskala: minst 5-gradig där lägsta betyget visas först.
- Konsekvent språk-bruk.
- Inte för långa och många matriser.

Case Vapiano

Två filosofier kring enkätutformning – två vs multipla frågor

Illustration case Vapiano gästundersökning



- Började med två frågor för att störa så lite som möjligt.
- Gav initialt bra underlag till förändringsarbetet.
- Behov av ett spetsigare underlag.
- Betygsfrågor + fråga om vad de ätit adderades.
- NPS kan nu kopplas till olika matstationer och korrelationsanalyser kan göras för identifiering av upplevelser med störst påverkan på lojalitet/NPS.

Case Skanska

SKANSKA

Hej,

Skanska Maskin genomför just nu ett stort förändringsarbete med huvudsyfte att hela vår organisation ska bli ännu bättre på att möta upp dina och marknadens behov och förväntningar på oss som leverantör av hyresprodukter och tjänster inom byggbranschen.

Det är viktigt för oss att få in dina synpunkter i detta arbete.

Vi är därför mycket tacksamma om du har möjlighet att svara på några frågor. Undersökningen tar cirka 2-3 minuter att besvara och du startar genom att klicka på länken nedan.

Till undersökningen

För att vi på bästa sätt ska kunna ta tillvara på dina svar och utveckla vår verksamhet efter de upplevelser och önskemål du har, är undersökningen inte anonym och vi kan komma att kontakta dig för ytterligare uppföljning vid behov.

Tack för att du är med och tycker till!

Med vänliga hälsningar



Johan Torbjörnsson
Områdeschef Etablering Syd
Skanska Maskin

Undersökningen skickas ut i samarbete med MarketDirection. Har du några frågor kring undersökningen är du välkommen att skicka e-post till info@marketdirection.se.

Klicka på länken nedan om du vill avregistrera dig från utskick av MarketDirection gällande Skanska Maskins framtida undersökningar: <https://reply.surveygenerator.com/UnReqister.aspx?I=27762j5iHTMSH97QovVix>

Icke anonym undersökning för bättre agerbarhet

Att tänka på till inbjudan:

- Syfte med undersökning.
- Tid att svara på enkäten.
- Tydligt informera om anonymitet och möjlig kontakt efter.
- Tacka.
- Personlig med kundnära avsändare och bild.
- Avregistreringsmöjlighet.

Tips för högre svarsfrekvens

1. Kommunikation innan och under undersökningsperioden

- Förhandsinformation i vanliga kommunikationskanaler. Berätta gärna om åtgärder gjorda efter tidigare mätningar.
- Var noga med utformningen av inbjudan till undersökningen.
- Uppmuntra kunder att svara, utan att påverka hur de ska svara.
- Påminnelser, 3-7 dagar efter inbjudan.

2. Frekvens av utskick – trötta inte ut

3. Utformning av enkät

- För kund relevanta frågor på rätt språk.
- Tänk på längden av enkäten och komplexiteten i frågorna.

4. Kommunikation efter undersökningen

- Återkoppla era lärdomar och actions från undersökningen till kund.

Målgrupp/År	B2C 2010	B2C 2015	B2B 2010	B2B 2015
Högst	42%	52%	66%	68%
Medel	13%	14%	32%	23%
Lägst	3%	3%	3%	2%

Källa: Satmetrix

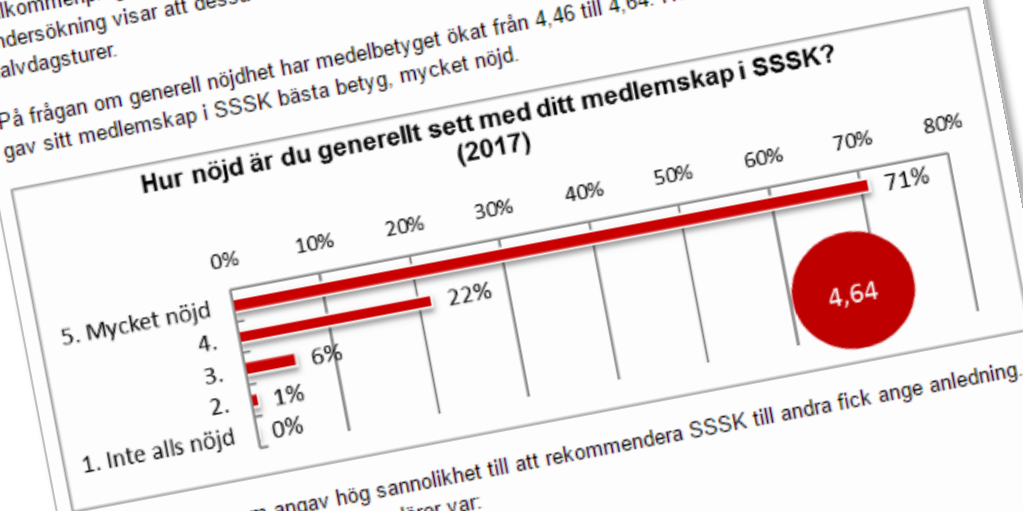
Case SSSK

Tack för att du tog dig tid att svara på vår medlemsenkät. Dina och övriga medlemmars synpunkter betyder mycket och är värdefulla för att vi ska kunna utveckla Klubben som ni önskar.

2 797 medlemmar har svarat på enkäten. Det är mer än var fjärde medlem.

Vi gjorde samma typ av undersökning 2013. Då såg vi önskemål om bland annat fler yngre medlemmar, halvdagsturer och ta hand om nya medlemmar. Som svar på det har vi utvecklat vårt välkommenprogram, börjat erbjuda halvdagsturer och tillsatt klubbmästare. Resultatet av denna undersökning visar att dessa insatser uppskattats – även om vi fortfarande ser önskemål om ännu fler halvdagsturer.

På frågan om generell nöjdhet har medelbetyget ökat från 4,46 till 4,64. Hela 71% av de som svarat gav sitt medlemskap i SSSK bästa betyg, mycket nöjd.



De medlemmar som angav hög sannolikhet till att rekommendera SSSK till andra fick ange anledning. Svaren vi fick av dessa ambassadörer var:

1. Bra turer
2. Ovärderlig isinformation
3. Bra ledare
4. Bra organisation
5. Gemenskap
6. Bra kurser

Detta vill vi värna om – SSSK är en klubb som bygger på samverkan mellan funktionärer och medlemmar.

Än en gång, tack för att du delar med dig av vad du tycker och för ditt engagemang.

Återkoppla till kund

- Kunderna har tagit sig tid att svara på er undersökning.
- Viktigt att tacka och återkoppla till dem hur ni tagit hand om deras svar och åsikter.
- Dela med er av resultat, insikter och åtgärder.
- Skicka både till dem som svarat och inte svarat.
- Visar att ni lyssnar och att det är värt att svara.
- Ökar chansen till högre svarsfrekvens.

Pass 3

Att analysera - Få fram insikter och identifiera drivfaktorer

1. Hur analyserar du resultatet från en undersökning för att få fram kundinsikter som är relevanta och agerbara för olika funktioner på företaget?
2. Metoder för att identifiera vad som ligger bakom de svar som ges och för att få fram vad som driver lojalitet för ert företag.
3. Hur sätter du ekonomiskt värde på dina ambassadörer och din NPS-utveckling?

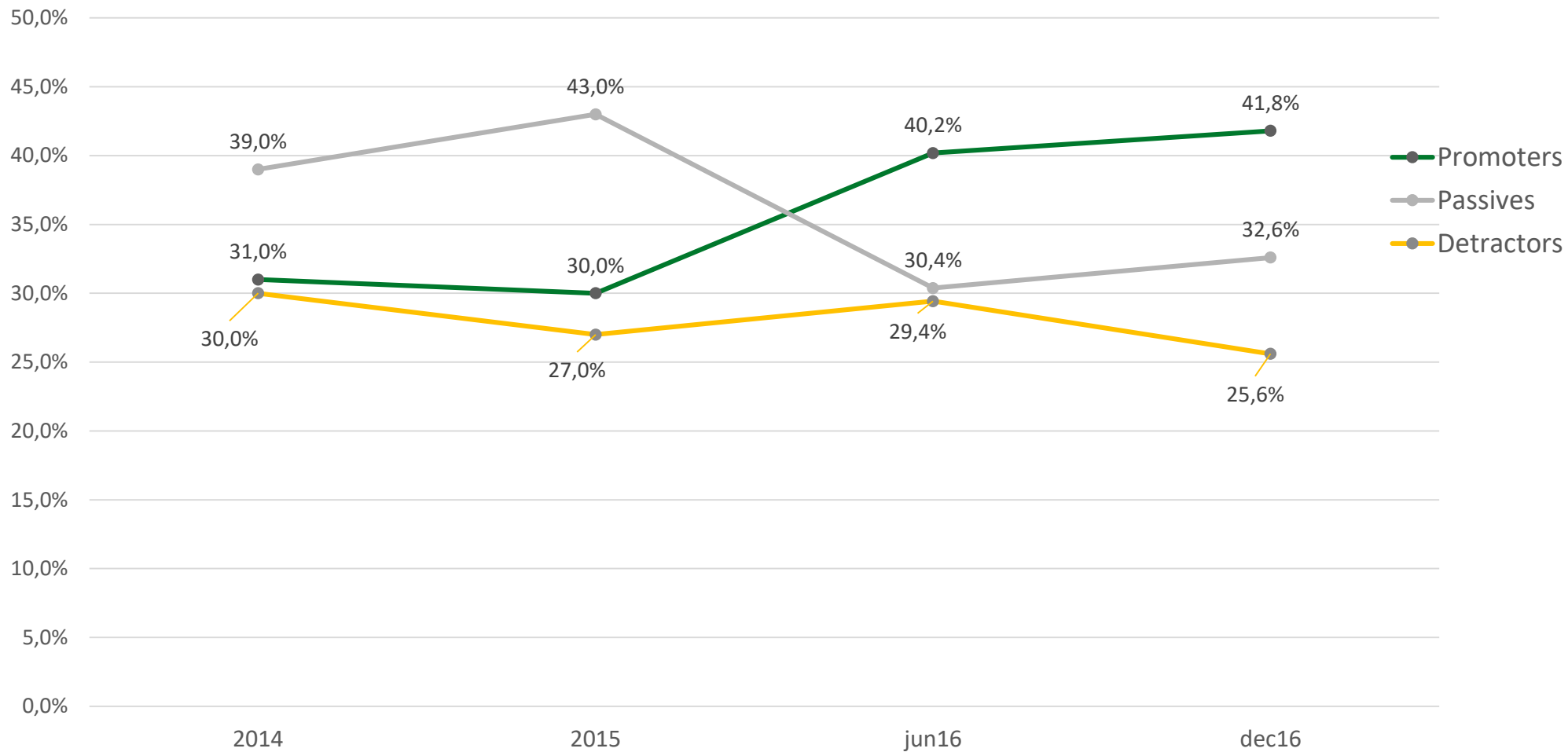
Kundinsikter

Kom ihåg att en riktig kundinsikt är en känsla och aha-upplevelse – inte fakta



Upplevelsen av att äta ett Ballerinakex

Vad ligger bakom ett NPS-värde och vad ska huvudfokus för fortsatt utveckling vara



Identifiera viktiga drivfaktorer till lojalitet och kritiska utvecklingsområden

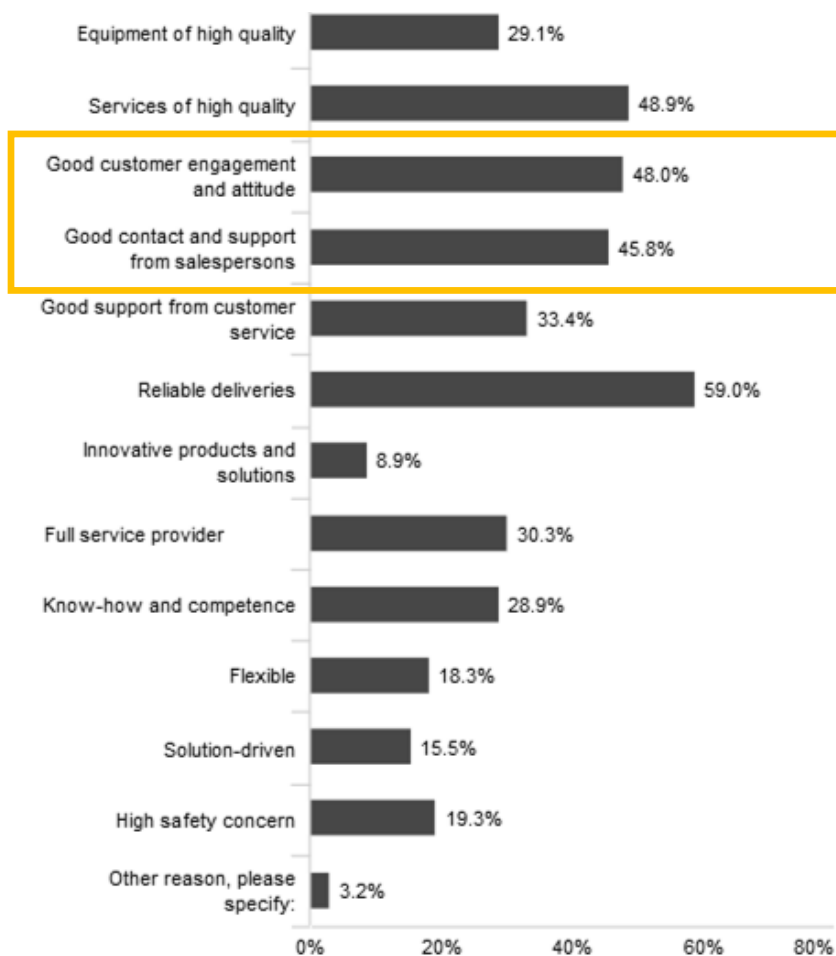


Root-cause analys

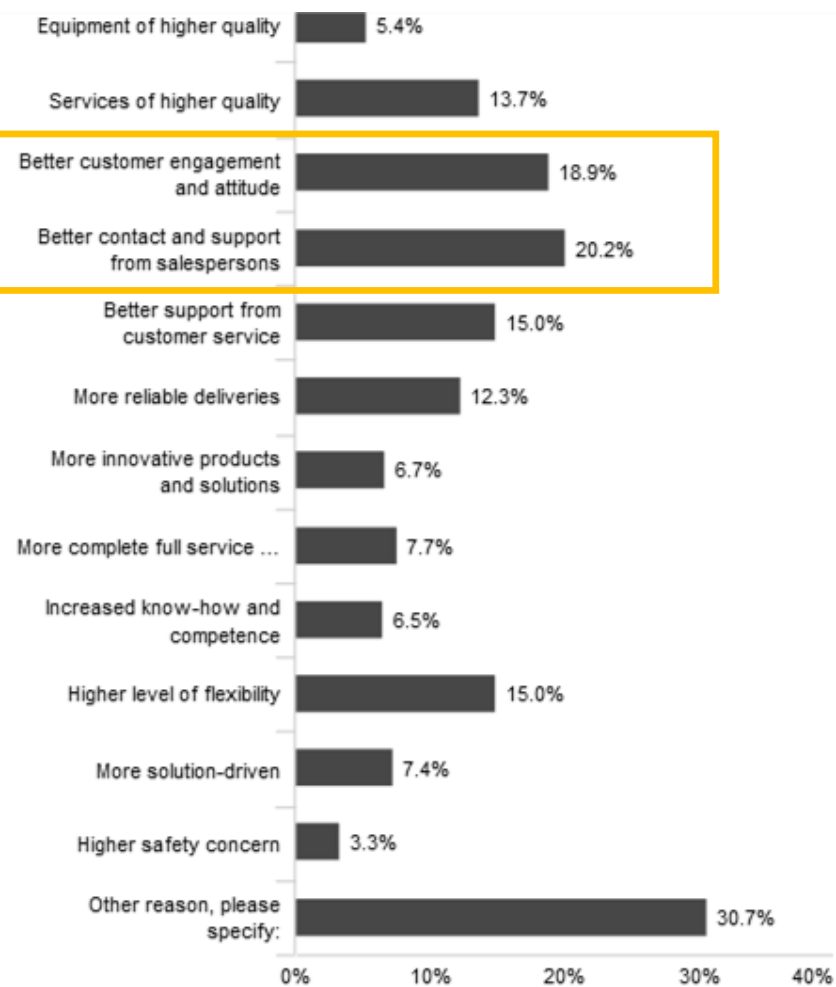
- Titta på anledning till rekommendation eller inte rekommendera
- Hur ser profilen på era lojalitetskategorier ut?
- Kategorisering och kvalitativ analys fritextsvar
- Korrelationsanalyser mellan betyg och NPS
- Prioriteringsmatriser – betyg och korrelation NPS
- Uppföljning med kunder i closed-loop samtal för djupare förståelse
- För identifiering av kritiska utvecklingsområden – ta in även ett ekonomiskt perspektiv i analysen

Vad kunderna själva säger

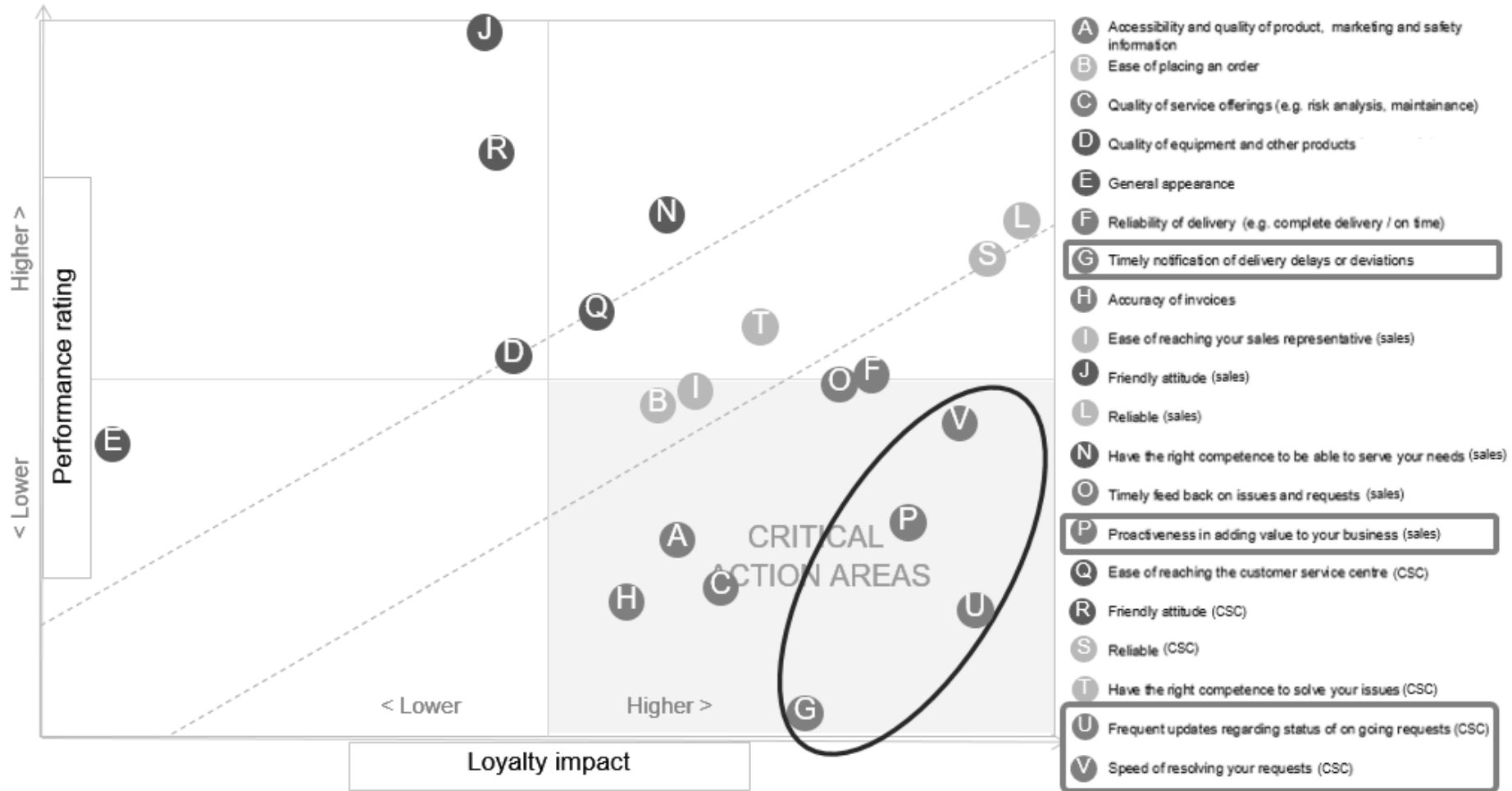
Anledning till rekommendation



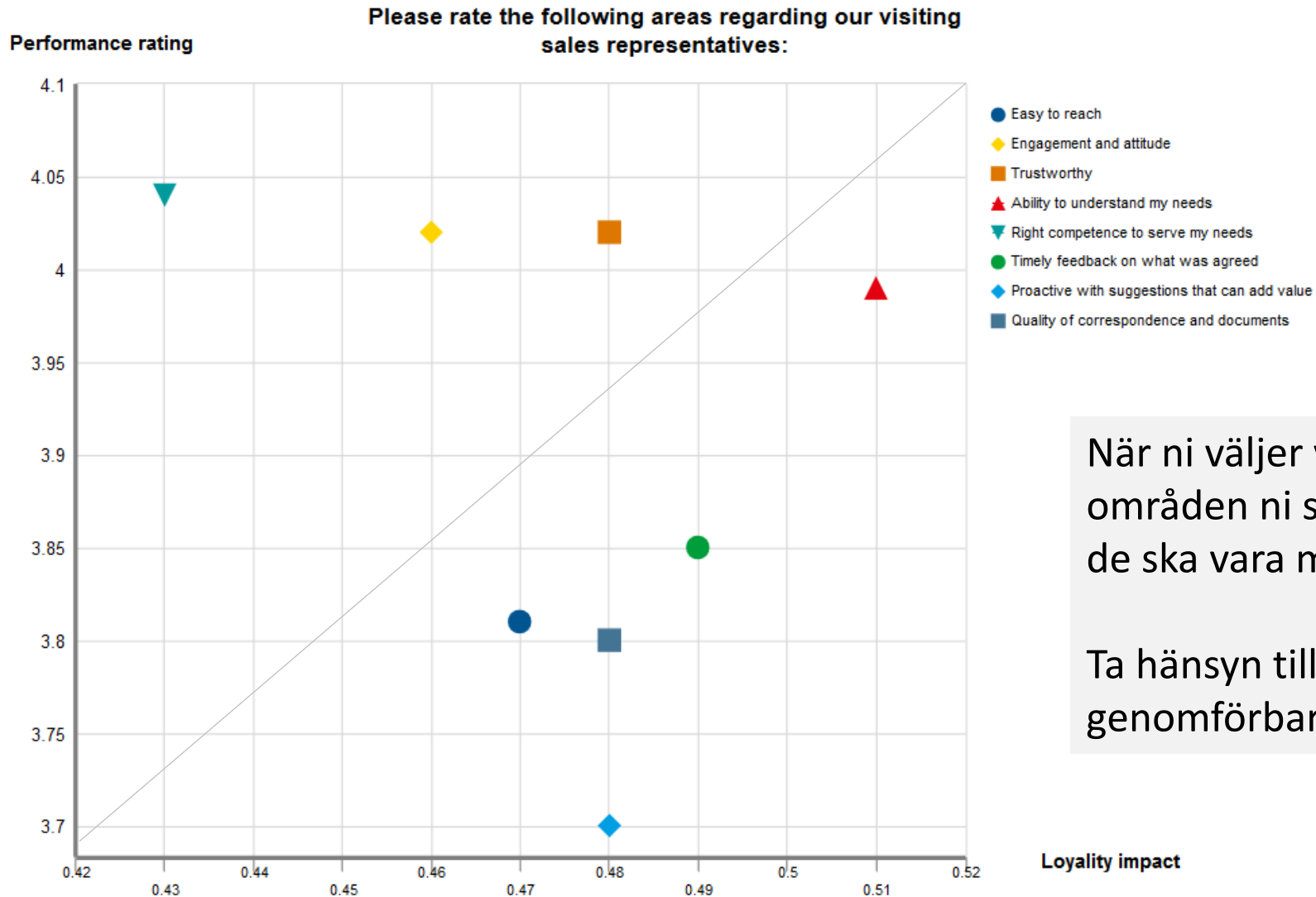
Utveckling för högre rekommendationsgrad



Prioriteringsmatrix



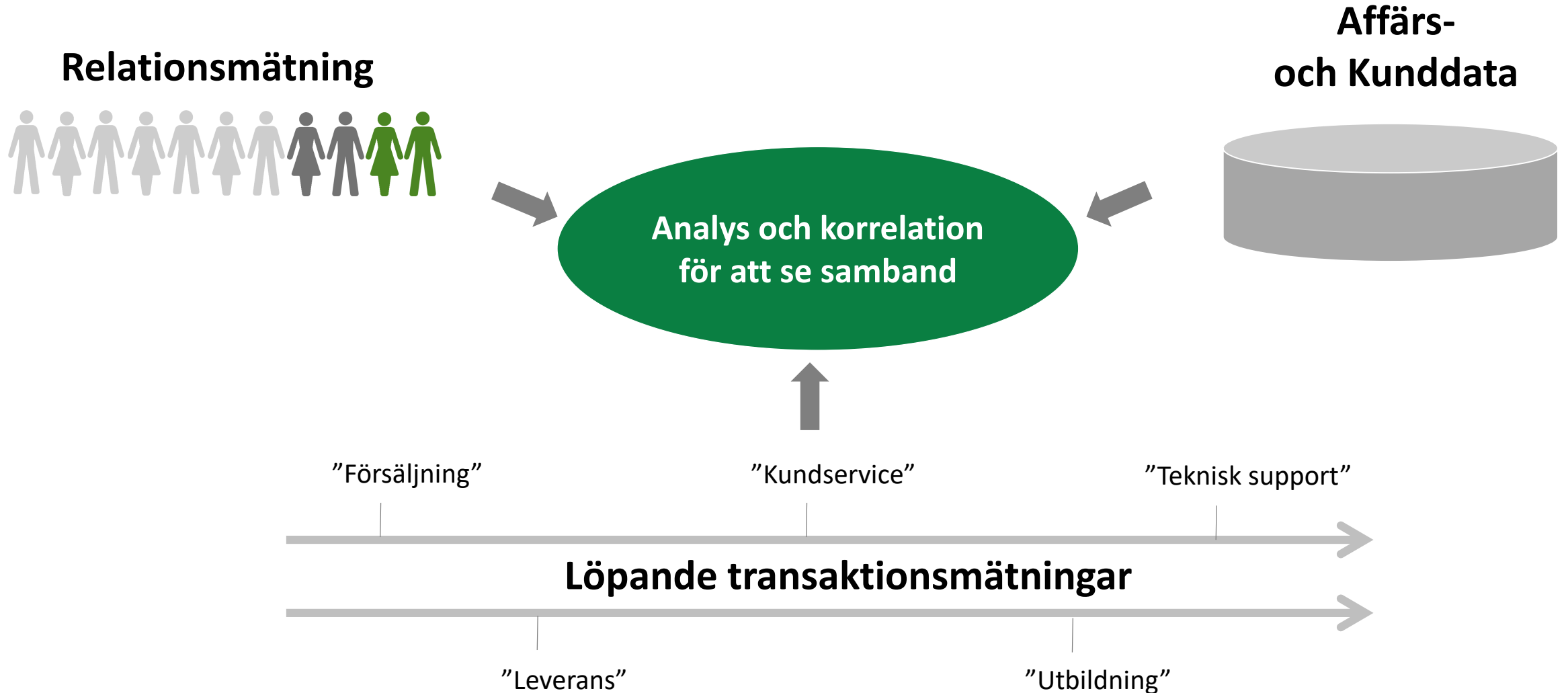
Prioriteringsmatris – baserat på segment



När ni väljer vilka kritiska utvecklingsområden ni ska arbeta med, tänk på att de ska vara mät- och agerbara.

Ta hänsyn till mognad och genomförbarhet.

Strategiskt analys - resultatunderlag och kunddata



Case InfoTorg

Profil av en typisk Promoter – underlättar vägen till riktiga kundinsikter ser förbi statistiken

You bring value to my
business

Your support is friendly
and professional*

I've been a customer for
over 5 years



I use more than one of
your services*

I take InfoTorg
classes*

I'm a member of your
customer panel

I use your services
every day

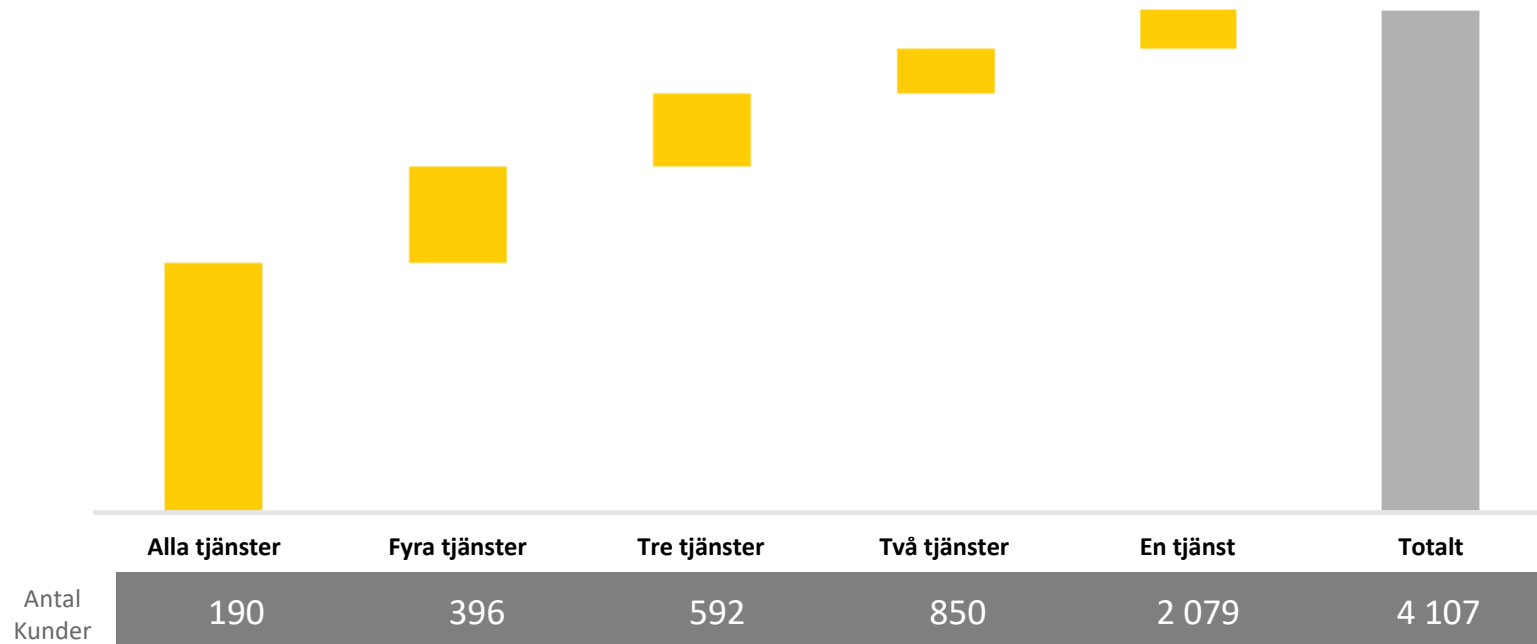
* Starkaste drivfaktorerna till lojalitet

Analysera tillsammans med annan affärsdata

Från NPS-undersökningen: Ju fler tjänster kunderna använde desto högre NPS.

Från ekonomisk analys: 50% av intäkterna på webben genererades av de 5% kunder som använde alla tjänster

Intäkter fördelat på användning av antalet tjänster, InfoTorg WEB, 2010 (miljoner kronor)



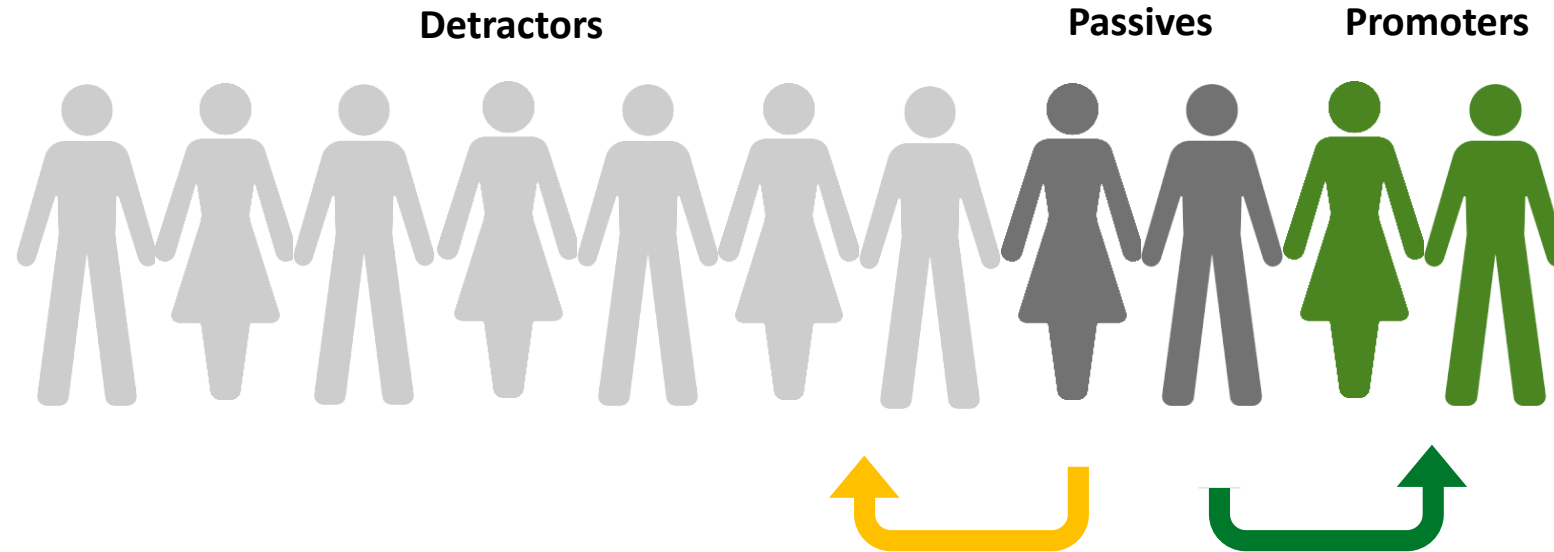
Källa: InfoTorg (Qlickview); Projektgruppsanalys

Korrelationen gav tryggt underlag till att identifiera cross-sales som ett kritiskt utvecklingsområde för att öka både lojalitet och försäljning.

Net Promoter Economics (NPE)

När du vill tillföra riktig tyngd i beslutsunderlaget för dina utvecklingsprojekt

NPE visar den finansiella kopplingen för förflyttningar på NPS skalan



**Plattform för
förändring:**

Möjlighet vs. Risk

Vad händer
ekonomiskt om 5%
passiva kunder blir
negativa?

Vad är den ekonomiska
vinsten om vi flyttar 5%
passiva kunder till
ambassadörsgrad?

NPE byggstenar

Köpeekonomi
direkt kundvärde

Omsättning, fortsatta köpa, share-of-wallet, cost-to-serve, lifetime value, churn

Rekommendationsekonomi
indirekt kundvärde

Positiv word of mouth
Negativ word of mouth

Relationsmätningar
Kunddata – faktiskt agerande 6-24 månader bakåt

Diskussion om ekonomiska effekter inom NPS

	Promoters	Passives	Detractors
Kundlivslängd			
Inköpsvolym			
Försäljning			
Share of wallet			
Påverkan nykund			
Rekommendation			
etc			

Steg för att skapa NPE-modell

1. Utgå från relationsmätning
2. Segmentera kunder enligt NPS och analysera köpbeteende/påverkan
3. Identifiera de områden som har tydlig påverkan och skapa schabloner
4. Bygga modell baserad på förflyttningar inom NPS och schabloner
5. Testa modell och validera mot verkligt ekonomiskt utfall av kunddata på faktiskt agerande 6-24 månader bakåt i tiden.

Från utveckling av upplevelseområde till ökad omsättning

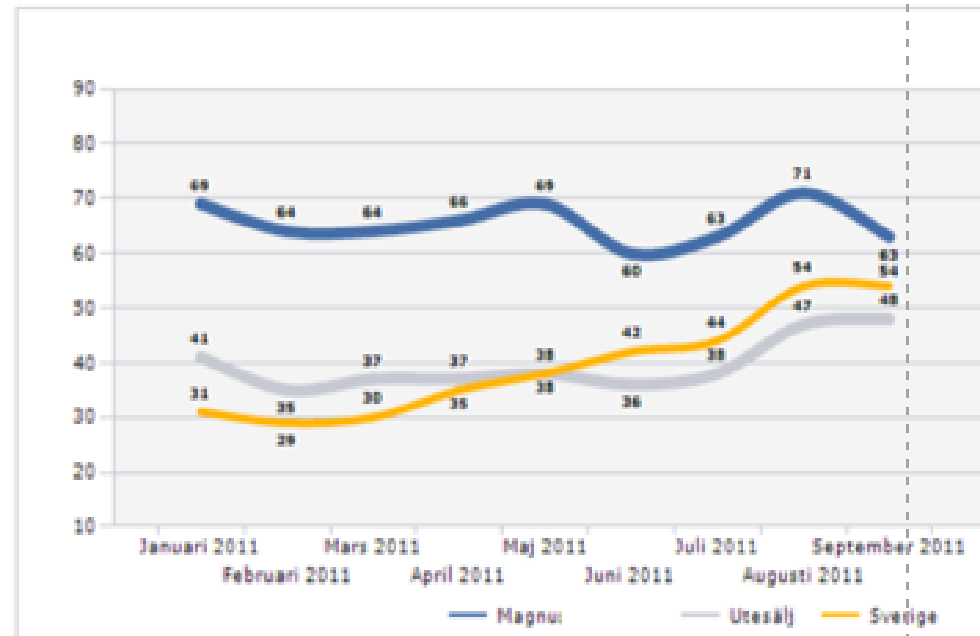
Business case

Simulated Change in NPS	0,0				
	Mean Score	Point shift		NPS	Financial Impact
Ease.of.Doing.Business	8,4	0		<p>48% Promoter 34% Passive 19% Detractor</p>	Total 12-Month Revenue \$97 853 177 Recovered Revenue via NPS increase: \$0
Product.Innovation	7,6	0			
Solutions.Deliver.Benefits	8,0	0			
Value.for.Cost	7,6	0			
Acct.Mgmt...Client.Service.Sat.Overall.Sat	8,7	0			
Product.Sat.Overall.Sat	8,3	0			

Simulated Change in NPS	4,0				
	Mean Score	Point shift		NPS	Financial Impact
Ease.of.Doing.Business	8,8	0,5		<p>51% Promoter 31% Passive 18% Detractor</p>	Total 12-Month Revenue \$98 926 676 Recovered Revenue via NPS increase: \$1 073 498
Product.Innovation	7,6	0			
Solutions.Deliver.Benefits	8,0	0			
Value.for.Cost	7,6	0			
Acct.Mgmt...Client.Service.Sat.Overall.Sat	8,7	0			
Product.Sat.Overall.Sat	8,3	0			

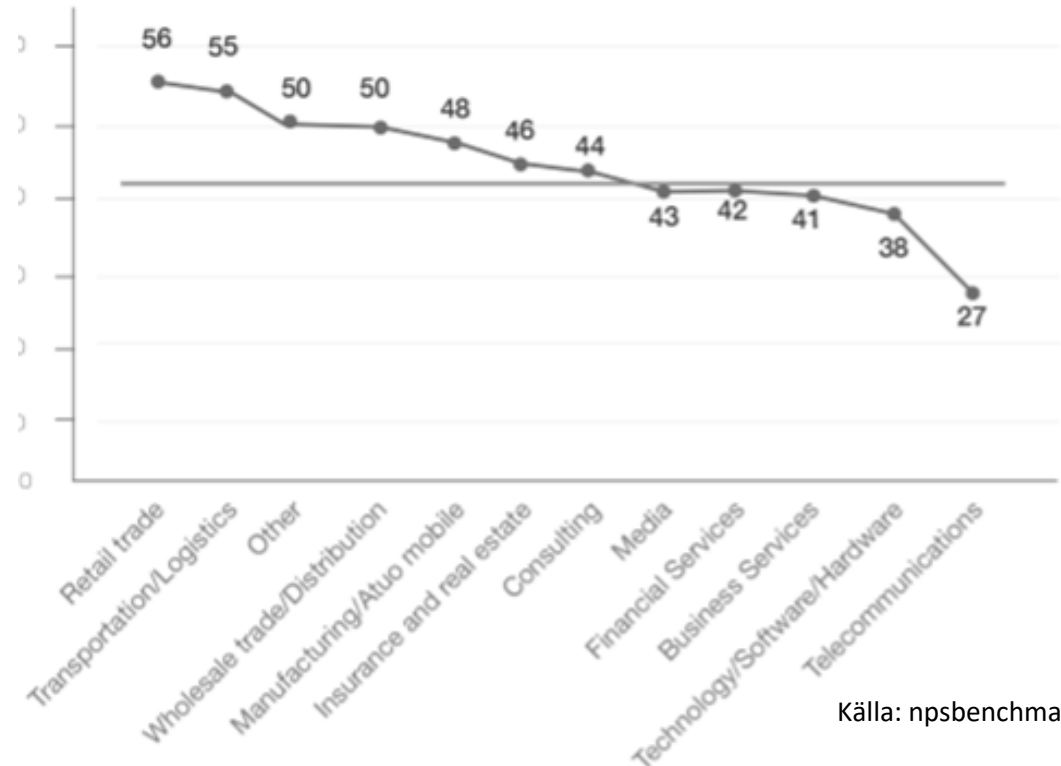
Benchmark – ett annat sätt att räkna

NPS-värde för perioden samt utveckling under året.



Internt

Sätt ekonomisk- och NPS-utveckling mot varandra och jämför utfallet mellan olika avdelningar för att påvisa korrelation.



Källa: npsbenchmarks.com

Externt

Benchmark – hur står vi oss mot våra konkurrenter? Marknadsledande i NPS termer kan växa i betydligt snabbare takt än de i mellanskiktet.



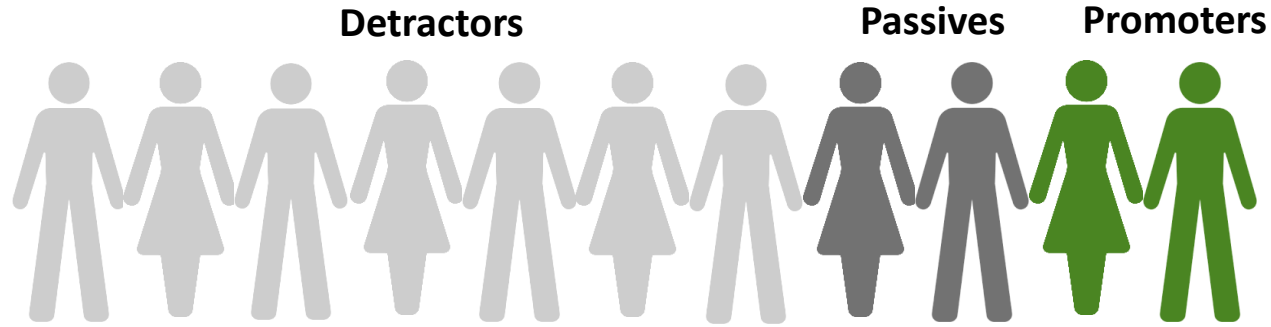
Kom ihåg att omvandla analysresultatet och kundinsikterna till aha-upplevelser. Bygg och sprid känslan av kundupplevelsen, inte statistiken om den

Pass 4

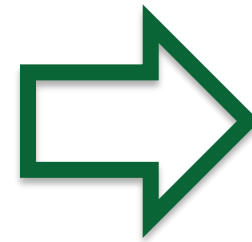
Att driva förändring – Ta action!

1. Smart loops – att driva förändring på alla nivåer i företaget
2. Hur genomför man Closed loops samtal?
3. Hur sätter man mål och tar fram handlingsplaner?
4. Hur kan man aktivera sina ambassadörer?

Från analys till handling – summering

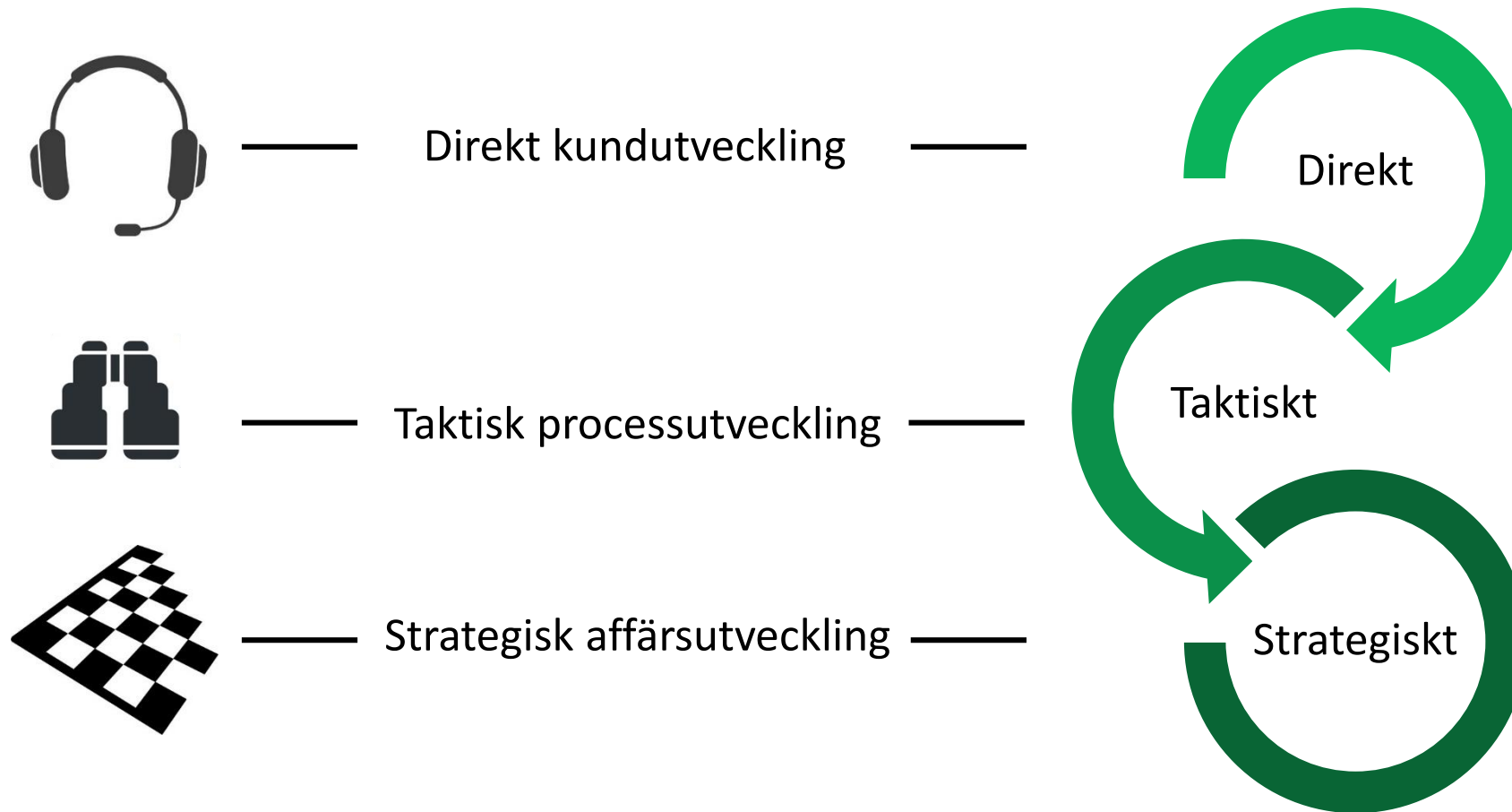


- Drivfaktor 1
- Drivfaktor 2
- Drivfaktor 3



ACTION

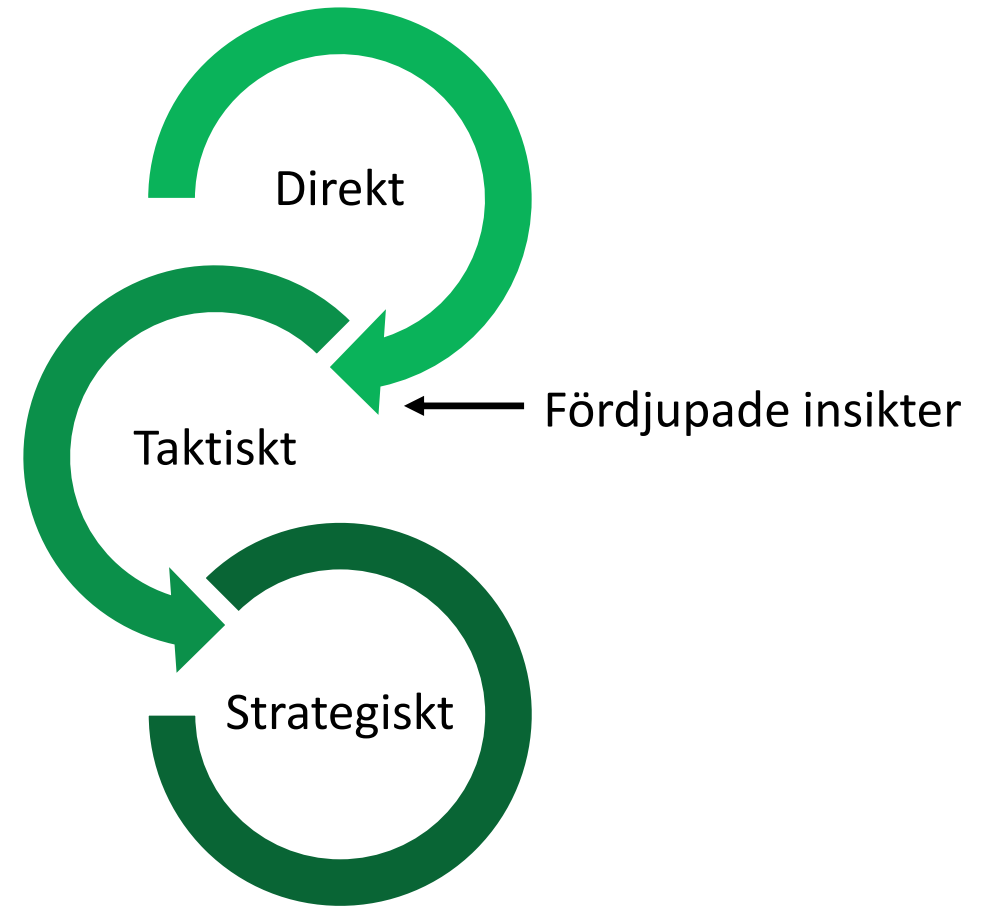
Löpande utvecklings- och förändringsarbete på tre nivåer



Smart Loops – Frontline

Frontline – Closed loop feed-back 1:1

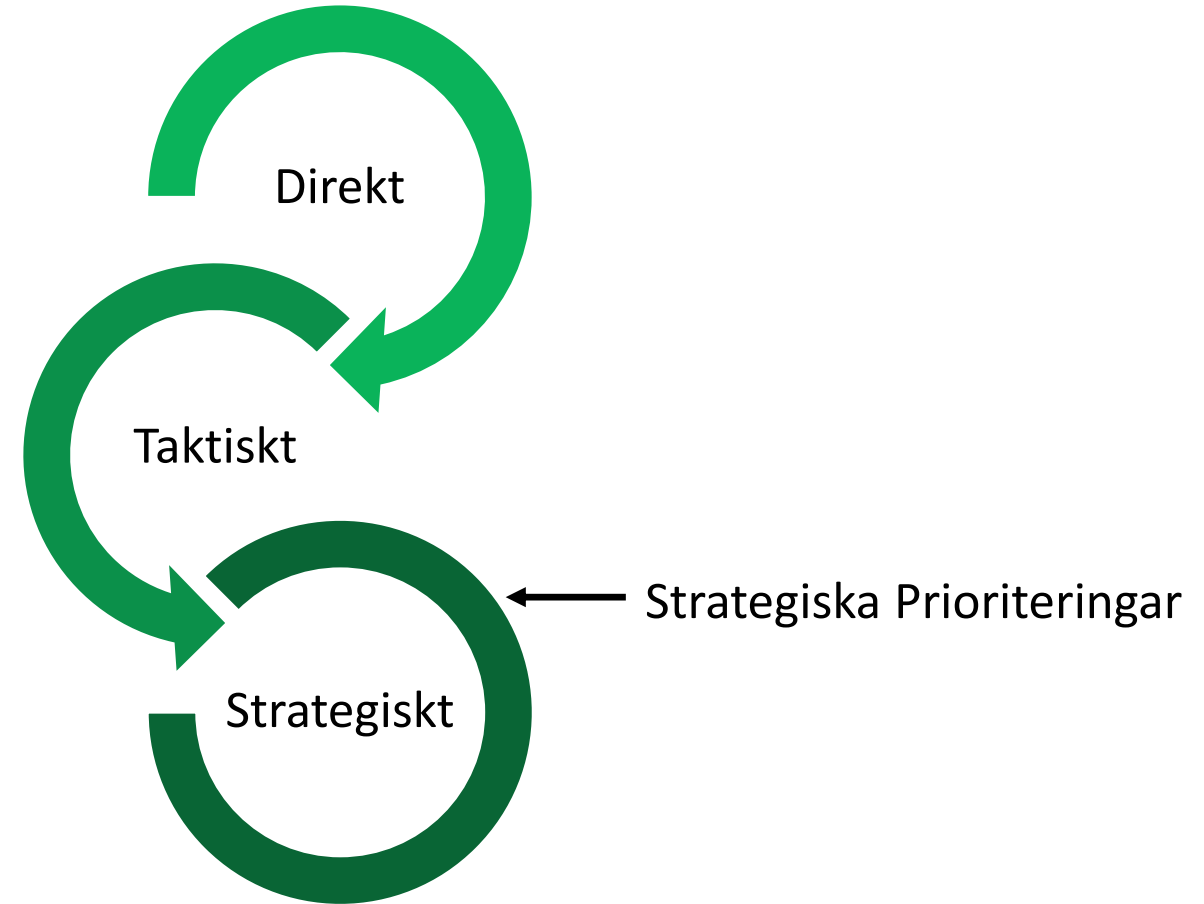
- Åtgärda fel/problem
- Ökade insikter
- Relationsbyggande
- Mobilisera ambassadörer



Smart Loops – verksamhetsansvariga

Verksamhetsutveckling

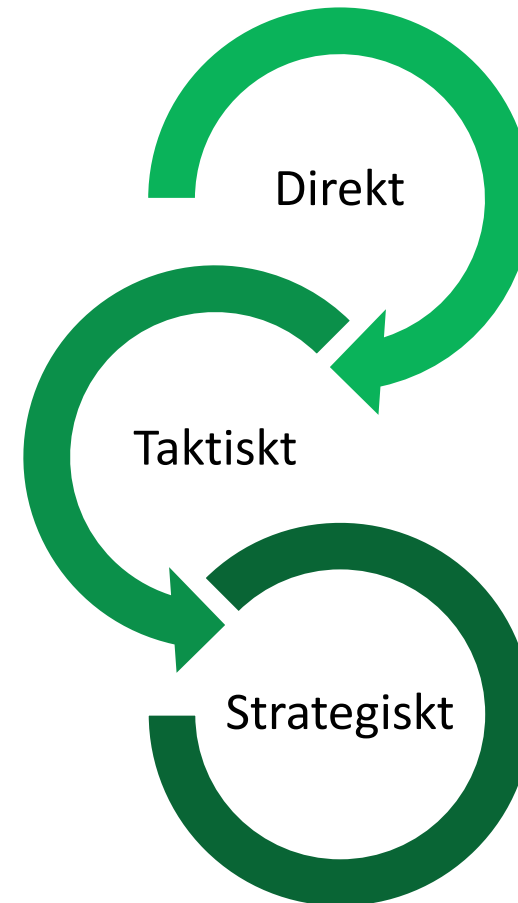
- Operativa förbättringar
- Produkt/tjänsteutveckling
- Coacha medarbetare/team
- Kommunicera



Smart Loops – företagsledning

Strategiska beslutsfattare, resursplanering

- Följa upp trender
- Investeringsbeslut
- Uppmärksamma medarbetare
- Kommunicera internt/externt



Mål och action planning

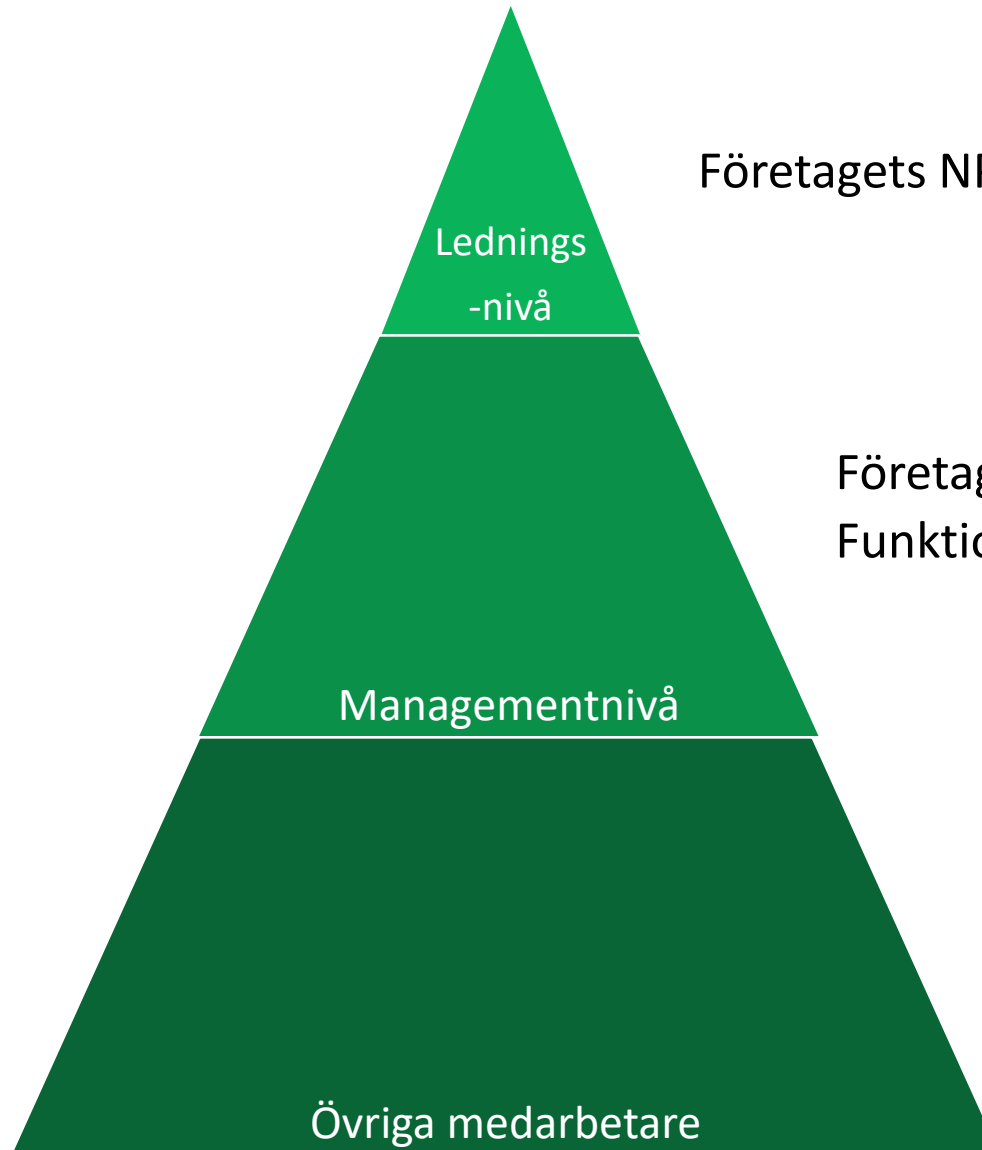
Olika mätetal för olika målgrupper

Koppla mål till vad varje nivå/roll har kontroll och mandat över.

Säkerställ att målen leder till önskat beteende och inte motverkas av andra verksamhetsmål.

Förklara varför målen sätts och vad de ska bidra till.

Följ upp och utvärdera.



Företagets NPS

Företagets NPS och/eller Funktionsmål, ex. NKI för kundservice

Rollspecifika mål. Ex. betyg på specifikt agerande i kundkontakt, eller rent aktivitetsmål

Case AGA Gas

Mål och handlingsplaner

Target setting, improvement and follow up – give everyone a chance to feel close to the process



Score-card on country level from Yearly CX/NPS survey

Point of contact	Target – Critical action areas	Score Dec -16	Target Dec -17
Presales	Web site		
Sales	Proactive with suggestions that can add value		
Telesale	Proactive with suggestions that can add value		
Order	Service minded		
Delivery	Timely notification on delivery deviation		
Store	Engagement and attitude		
Billing	Correct prices and volume		
PSO	How we handle the product claims		
Aftersale	Proactive with suggestions		
Query	Provide frequent updates regarding status of ongoing requests.		



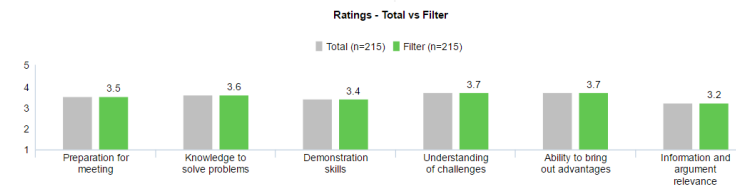
Action plans on function/ country level set in workshops

CX IMPROVEMENT ACTION PLAN				
TO REACH THE CX TARGETS, WE DRIVE THE FOLLOWING CX IMPROVEMENT ACTIONS:				
Name of action	Mesurement KPI	Baseline	Goal/Target	Due by
Name of the improvement action/project	Via which KPI are we measuring progress of the specific action?	What is the current state (KPI level) when we start?	Set the target (KPI level) where you will be after the implementation	When will the project/action be finished?
Campaign!! How we can add value to our customers	Better score on proactiv	3,78	3,98	1 october 2017
Make rental certificates cover wider groups op cylinders.	Remove a non selling task for the sales persons, so they can be more available and	3,71	3,91	To be set.



Transactional follow-up

Enables weekly/monthly follow-up on targets on individual and group level. And gives input to on-going improvements.



Strategical analysis of transactional surveys

For updates of Score-card and strategical action plans.



Account Manager	Open text - Promoters	Account Manager	What has not been good regarding the contact with our account managers/sales persons?
Account Manager C	Been a customer for years and never had a problem with your products!	Account Manager C	Never calls me back as promised, will change supplier soon
Account Manager A	You are the best	Account Manager A	Sold us the wrong product, now we have to upgrade to a higher cost
Account Manager C	I love your positive attitude	Account Manager A	
Account Manager A	You have a high quality both in products and your communication	Account Manager A	Not interested in our needs, only to push your products

Förberedelser inför Actionhantering

- Planera utifrån effekt och förändring INTE administration.
Kom ihåg att bred kommunikation är ett alternativ.
- Kommunicera nytta och vad som förväntas till de som ansvarar för actions.
- Var tydlig med vad syftet är.
- Erbjud ordentlig utbildning och träning.
- Ta fram processer både för positiva och negativa alerts.
- Involvera alla relevanta funktioner i företaget – även till att sitta bredvid.
- Prata INTE med kunderna om NPS och promoters/passives/detractors.

Se till att det blir en rolig och positiv upplevelse för dem som ska ringa!

Tips för Close the Loop-samtal

- **Säg tack!**
"Vi uppskattar din feed-back!" Både börja och avsluta samtalet med att tacka.
- **Var förberedd.**
Visa att du lyssnar genom att vara förberedd. Se över deras svar från undersökningen och annan information du har om kunden innan du ringer – utan att för den skull i detalj referera till det.
- **Visa hänsyn.**
Håll nere intervjutiden. Läs av hur kunden känns och hur villig hon/han är att ge information.
- **Hänvisa aldrig till NPS värdet.**
Det handlar inte om talet – det handlar om vad du kan lära av det!
- **Var nyfiken.**
Ställ öppna frågor för att försöka förstå vad som ligger bakom det NPS betyg de gett.
- **Förklara.**
Poängtera att detta är en pågående process. Förklara nästa steg och vad som kommer hända med deras feed-back.

Case Toyota Material Handling Actionhantering

TOYOTA

MATERIAL HANDLING

Who we are

Our mission:

Customer first

Bringing exceptional efficiency
to material handling operations



WHAT'S IT ALL ABOUT? – THE EUROPEAN PROCESS

How it works in TMHE...

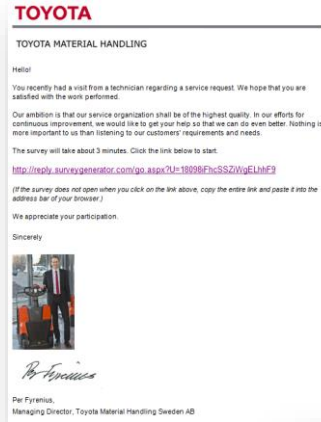
Local

1. Service completed

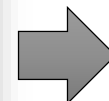


Central

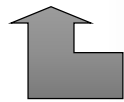
2. Survey sent out (weekly)



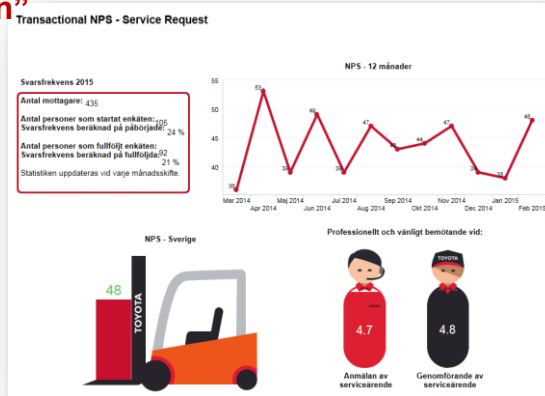
3. Survey completed



6. "Kaizen" work



Kaizen

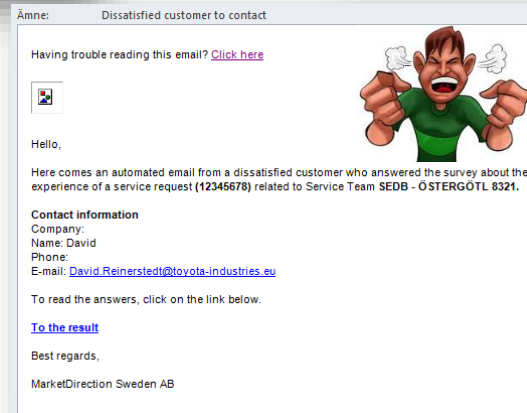


Central

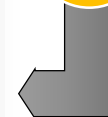
Local



5. Monthly follow up



Daily



4. Daily action

Local

Action process

General process

*0-6 are approached by regional Service Manager
By phone and in many cases personal visits*



NPS – as daily tool for quality improvement

Customer x	Service response time	Quality of service	NPS	Customer opinion
	3	4	4	Lack of reaction for information about braking system failure

Customer opinion – written in survey

Phone call or visit to Customer – by Service manager

Phone call to technician – by Service manager

Checking technicians orders for spare parts

Checking records in Call Center with technician and customer

Daily reporting

Local Monthly follow up

Using Customer insight portal

Connects NPS to business data to enable analysis & development

Detects deviations in

- Organisation
- Regions
- Truck models



Action process

What are the customer reactions?

Most customers are surprised and happy

"A first good step back to a good customer relation"

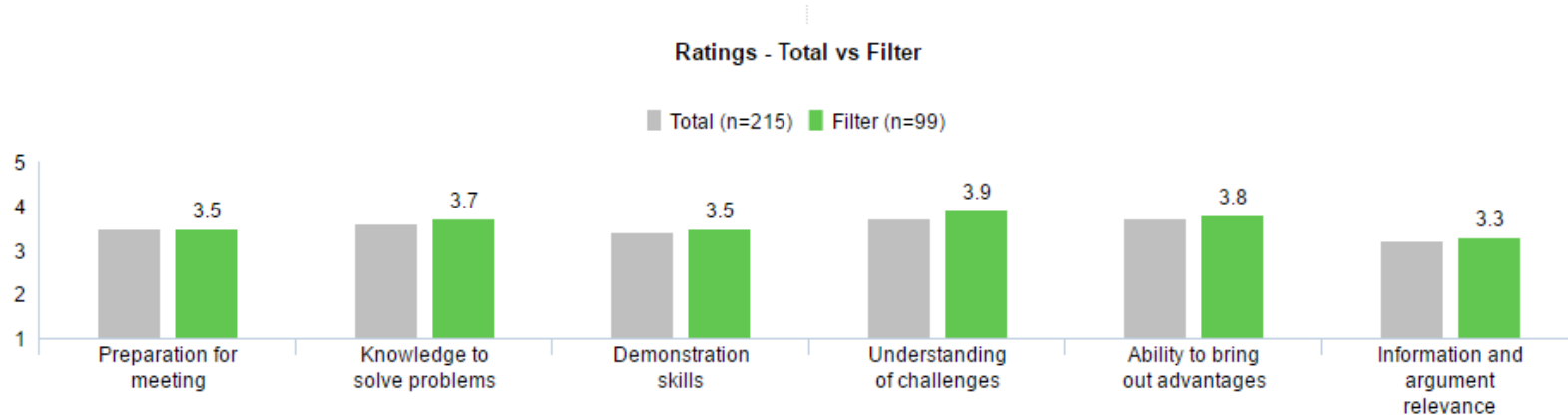


Taktisk utveckling

Coacha utifrån kundupplevelse

Taktisk action – coacha dina medarbetare

Resultatet kan filtreras per säljare, avdelning, kontor etc och jämföras mot totalresultatet så länge bakgrundsdata finns kopplat till kund.



Account Manager	Open text - Promoters	Account Manager	What has not been good regarding the contact with our account managers/sales persons?
Account Manager A	You are the best	Account Manager A	Sold us the wrong product, now we have to upgrade to a higher cost
Account Manager A	You have a high quality both in products and your communication with customers	Account Manager A	Did not deliver the offer we requested, do you not want our business?
Account Manager A	Your account managers are really good at giving the right advice	Account Manager A	We need advice and only get sales pitches
Account Manager A	I have recommended you to several business contacts and they are really grateful	Account Manager A	Lack of interest for us as a customer
Account Manager A	Your delivery is great, never late	Account Manager A	Not interested in our needs, only to push your products
Account Manager A	I found you through recommendation, and I recommend you to others. Great delivery!	Account Manager A	Do not seem to understand the industry and our needs

Glöm inte era ambassadör!

Hjälp dina promoters att agera som de ambassadörer de är

Är grymt nöjda med företaget

Berättar gärna om sina positiva upplevelser

Rekommenderar till andra

Vill testa på nya och fler produkter/tjänster

Större andel av kundens totala affärer/köp

Är mindre priskänsliga

Stannar kvar längre tid som kund



Aktivera era ambassadörer

1. Behåll och förstärk ambassadörsgraden
2. Ge dem anledning att dela grymma upplevelser, och underlätta spridning
3. Underlätta faktisk rekommendation
4. Förenkla för dem att köpa mer och prova nya produkter/tjänster
5. Ge dem möjlighet att engagera sig
6. Strukturera arbetet i ett ambassadörsprogram



The image shows a composite of three elements related to customer engagement:

- ATGs kundpanel:** A screenshot of a website header for "ATG - Grand Slam 75 Forum". It features a navigation menu with "Hem", "Moderator_Pernilla", and "Logga ut". Below the menu are sections for "Ny diskussion", "Senaste diskussioner", "Aktivitet", and "Mina utkast". The main content area lists forum topics such as "Sammanfattning av söndagen" (35 views, 13 comments) and "En krona raden och ensam vinnare garanti 15 miljoner" (90 views, 21 comments).
- Feedback Email:** A screenshot of an email with a green header containing the "memira" logo. The body of the email says: "Stort tack för dina svar! De hjälper oss att utveckla vår verksamhet ytterligare. Berätta din historia på Trustpilot. Vi skulle vilja be dig om en sak till – att berätta om din upplevelse av Memira och ge oss ditt betyg på Trustpilot. På så sätt hjälper du personer som överväger att göra en ögonoperation att få information för att kunna ta sitt beslut. Till Memira på Trustpilot".
- Footer:** A green footer bar with a progress indicator, the number "40", and a "Gå till sida" button.

Case citizenM

Ibland behövs det inte mycket



det behövs inte alltid så mycket...

Från: London Bankside Manager <londonbanksidemanager@citizenm.com>

Datum: 26 mars 2016 20:41:33 CET

Till: pernilla@brouzell.se

Ämne: citizenM survey

Hej Pernilla,

Thank you for this amazing feedback. We are delighted to hear that our ambassadors were helpful and made you feel like at home.

We will always welcome you back here with our arms wide open.

Hope to see you soon,

Cristina

[citizenM survey](#)(English), 22 Mar 2016 for citizenM London Bankside

pernilla brouzell, pernilla@brouzell.se

Check-in 14 Mar 2016, Check-out 18 Mar 2016, Room Number 346

UNTITLED

trip typeBusiness

Did citizenM technology serve you well?yes

Was there any member of our team who stood out?one girl who small talked in the elevator - felt friendly

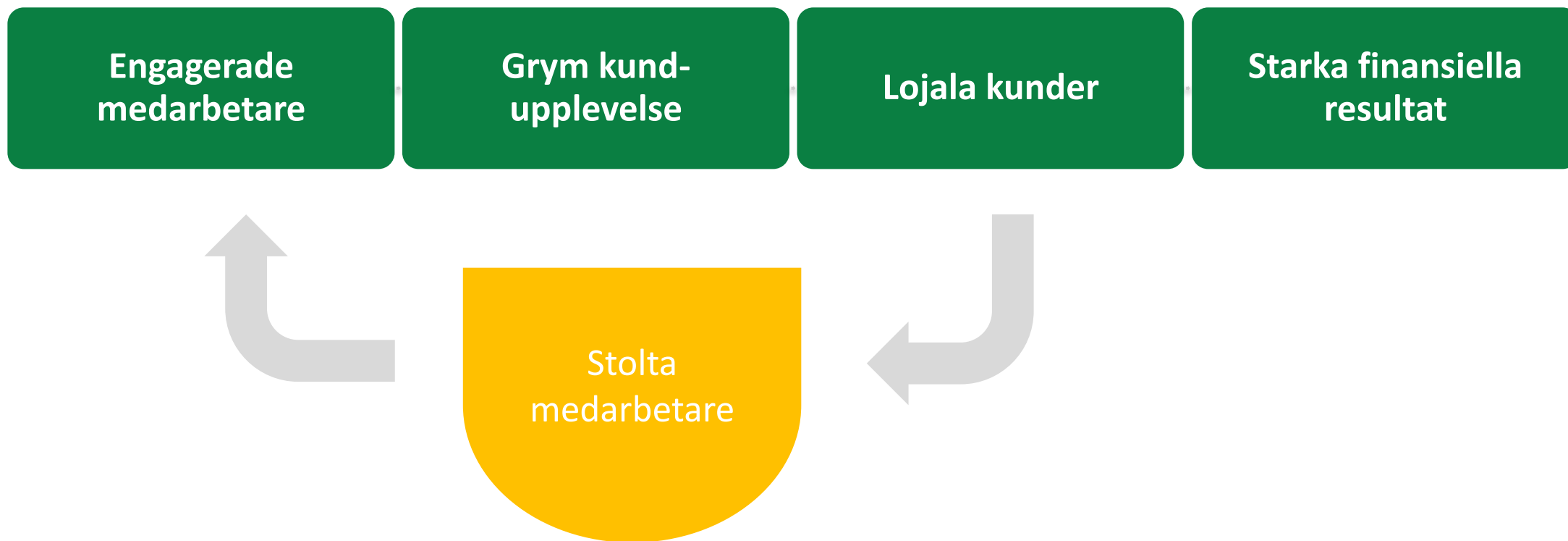
additional feedbackI traveled by my self this time, but didn't feel alone one minute :) And thanks for helping me getting my book back that I f

Pass 5

Att engagera och involvera – gör arbetet roligt och motiverande

1. Hur skapar du intresse och engagemang för lojalitetsarbetet i organisationen?
2. Hur gör du kundinsikter lättillgängliga?
3. Hur skapar du interna ambassadörer och lyfter goda exempel?

Positiv spiral av passionerade medarbetare och kunder som älskar ert företag



Case Virgin



Get people on board, Virgin Media – implementeringstips

1. Fokuserade på 10:orna. Använde “10-wall” för fritextsvar
– byggde stolthet och en positiv känsla.
2. Införde sedan close-the-loop samtal i front-line. För att det skulle kännas hanterbart började de endast med nollor
– ökade stegvis på med 1:or 2:or osv.

- Medarbetare kommer att ta till sig NPS först när de tror att det kommer göra deras liv bättre och visar en väg som de vill följa. Bygg självförtroende och skapa positiv energi i organisationen.

Neil Berkett, CEO Virgin Media.



Get people on board, Virgin Media – lärdomar

Olika svårt att få med organisationen:

1. Front-line är enklast. De blir inspirerade av att göra sina kunder glada och blir stärkta av att nu (äntligen) vara uppbackade av hela företaget i hjälpa kunderna.
2. Management – kliver på när de ser den ekonomiska kopplingen och tillväxt.
3. Mellannivån i företaget tar längst tid att få med. De har ofta expertfunktioner och mäter utveckling med funktionsspecifik statistik och data.

“This is not as simple as it can first appear. NPS is not just a measure; it is a way of doing business”.

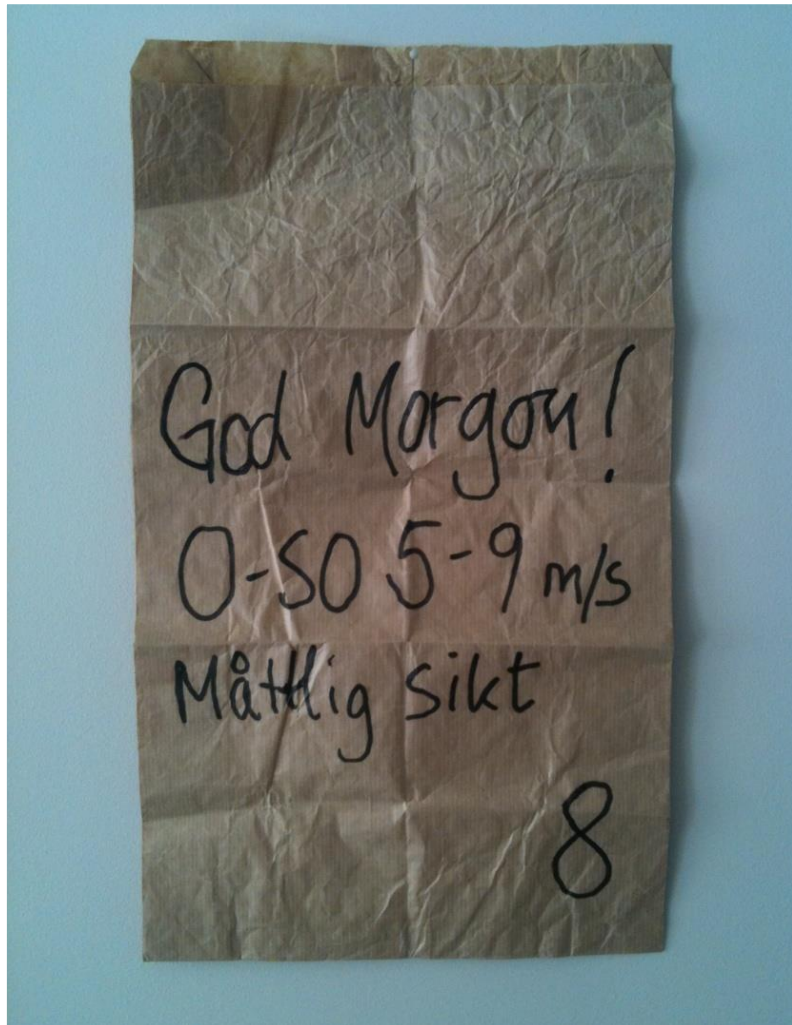
Neil Berkett, CEO Virgin Media.

“Leaders need to do something highly visible, with the kind of emotional impact that employees will notice”.

Fred Reichheld ur “The ultimate question 2.0”

Case InfoTorg





"Grunden i vår strategi handlar om att förstå kundernas behov, utveckla tjänsterna därefter och ge dem ett wow moment."

Patrik Attemark, vd InfoTorg

Börja med de frälsta och där det märks

- Kundservice med kundkommunikatörer
- Utbildning
- Marknadsavdelning
(kundpaneler och kommunikation)

- Sälj – fokus fler möten och strategiska förberedelser. Transaktionsmätningar i fas 2.



Vägar till engagemang

1. Involvera - Låt kunderna fylla organisationen med energi och passion!

- Sprid och diskutera kundupplevelser och kundreaktioner.
- Gör det enkelt för alla att engagera sig och personligen se hur de ska kunna bidra till att öka lojaliteten hos kunderna.
- Få fram hur hela kundlojalitetarbetet gör det lättare att nå personliga mål och hur arbetet blir enklare eller roligare för var och en. What's in it for me?

”Vad exakt kan JAG göra för att förbättra kundupplevelsen och hur?”

Forts... Vägar till engagemang

2. Väck intresse genom framgångsrika initiativ

- Börja litet och visa på resultat, ex en säljgrupp
- Låt det sedan spridas som ringar på vattnet.
- Utse interna ambassadörer och använd dem aktivt i arbetet
- Fira framgång och lyft positiva initiativ.

Forts... Vägar till engagemang

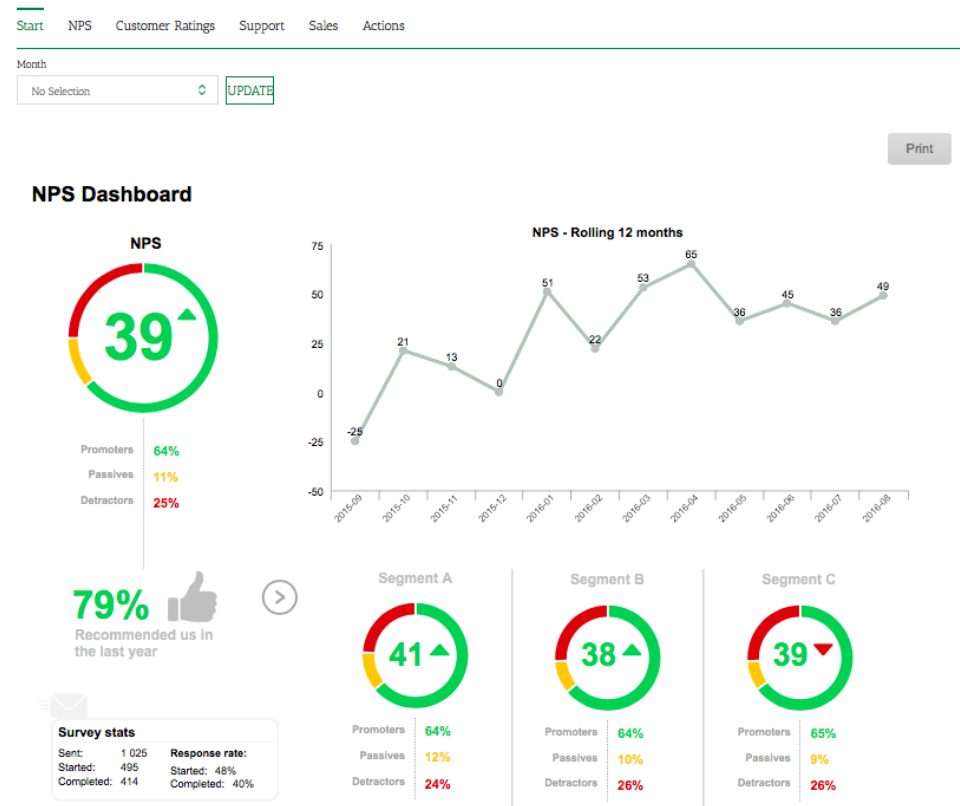
3. Kommunicera vad som görs och planeras till kunder och medarbetare

- Storytelling
- Prata om kund – HELA TIDEN.
- Referera tillbaka till vad kunderna sagt vid varje taget beslut.
- Ha en aktiv dialog med kunderna i olika kanaler.
Extern kommunikation fungerar även som intern draghjälp och bygger stolthet.

Ha roligt och våga ta ut svängarna!

Skapa rätt förutsättningar med rätt verktyg

- Var transparenta och ge enkel tillgång till information och relevant kunddata/resultat.
- Löpande utbildning kring kundupplevelse, metoder och verktyg.
- Investera extra i ledarna så att de tillsammans med högsta ledningen känner sig trygga och blir personligt engagerade.



Intern undersökning – öka kundinsikten på företaget

- Avstämning intern kunskapsnivå om målgrupp och spridande av målgruppsinsikter 1 ggr per år
- Den speglade undersökningen är ett mycket effektivt sätt att sprida kundinsikter och kunskap om NPS och lojalitetsarbete i organisationen. Dessutom tycker medarbetarna att det är roligt att svara på och att de lär sig något, vilket är huvudsyftet.
- Upplägget är enkelt. Medarbetarna får svara på frågor på hur de tror att kunderna har svarat för att sedan få se det korrekta svaret.



Fokus på att få nöjda och lojala kunder
Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera Crosskey till en kollega eller kontakt?

Den frågeställningen är grunden i NPS-metoden som är en viktig del av kundundersökningen.

De som verkligen gillar oss kallas Ambassadörer. De har svarat högst, 9-10, på frågan. De kunder som svarat 7-8 kallas Passiva och de som svarat 0-6 kallas Negativa.

Ambassadörer är ofta mycket lojala kunder. De vill vi självklart ha många av och de Negativa vill vi ha så få av som möjligt.

Vet du hur stor andel vi har av varje typ?

..... Nästa

I länken nedan så får du en känsla för hur det kan fungera.

<https://reply.surveygenerator.com/go.aspx?U=22360ikxkUP3U7eE5vQ9R>

Case Verisure/Securitas Direct

Att involvera alla är en framgångsfaktor

- Förankring – i hela organisationen
- Utbildning – för hela organisationen
- Kommunikation kring NPS kontinuerligt
- Presentera resultat med hög frekvens och väl synligt för alla - portal
- Ständig uppföljning av resultat, trender, utveckling
- Tydliggör NPS som styr- och nyckeltal i organisationen
- Säkerställ återkoppling i alla led på utförande
- Identifiera framgångsfaktorer – enligt kunder och oss själva
- Premiera framgångar

Exempel – jobbar med ny struktur för servicebesök, fokus på utbildning i samband med installation. Kundnöjdhet & effektivitet hand i hand Ny profil för installatörer vid rekrytering.

Case Vapiano

Medarbetar NPS – glada medarbetare ger glada gäster



NPS & V-NPS
Verktyg för att få lyckohjulet att snurra

FÖR DET ÄR
ROLIGARE ATT
HA KUL

glad vapianist. glad gäst. fler vapianister. fler gäster. mer pengar. utveckling. privat. fler vapianister. fler vapianister. fler vapianister.

VAPIANO®
PASTA | PIZZA | BAR

Pass 6

Att sätta upp ett NPS-program –bygg din egen programplan

1. Hur kan ett NPS-program se ut? Vad ska du tänka på? Vilka delar bör vara med?
2. Vi går igenom en strukturen för att du sedan själv tillsammans med kurskamraterna ska börja ta fram en egen programplan, alternativt vidareutveckla en redan befintlig programplan.

Definierade framgångsfaktorer och hinder för ett NPS-program

Hinder	Framgångsfaktorer
<ol style="list-style-type: none">1. Bristfällig datakvalitet i CRM2. Enstaka mätningar3. Dålig spridning av kundinsikter och resultat i organisationen4. Underlag baserat på svar från dem som råkat svara5. För stort fokus Detractors6. Utveckling av Promoters stagnerar7. Fokus på NPS-värde	<ol style="list-style-type: none">1. Uppdaterade kundregister2. Löpande resultat integrerat i operativa verksamheten3. Tillgång till rollspecifikt resultat4. Underlag som speglar kundbasen5. Effektiv actionhantering och smart-loops baserat på mål6. Aktivering av Promoters7. Ser NPS-värdet som ett resultat av det genomförda aktiviteter

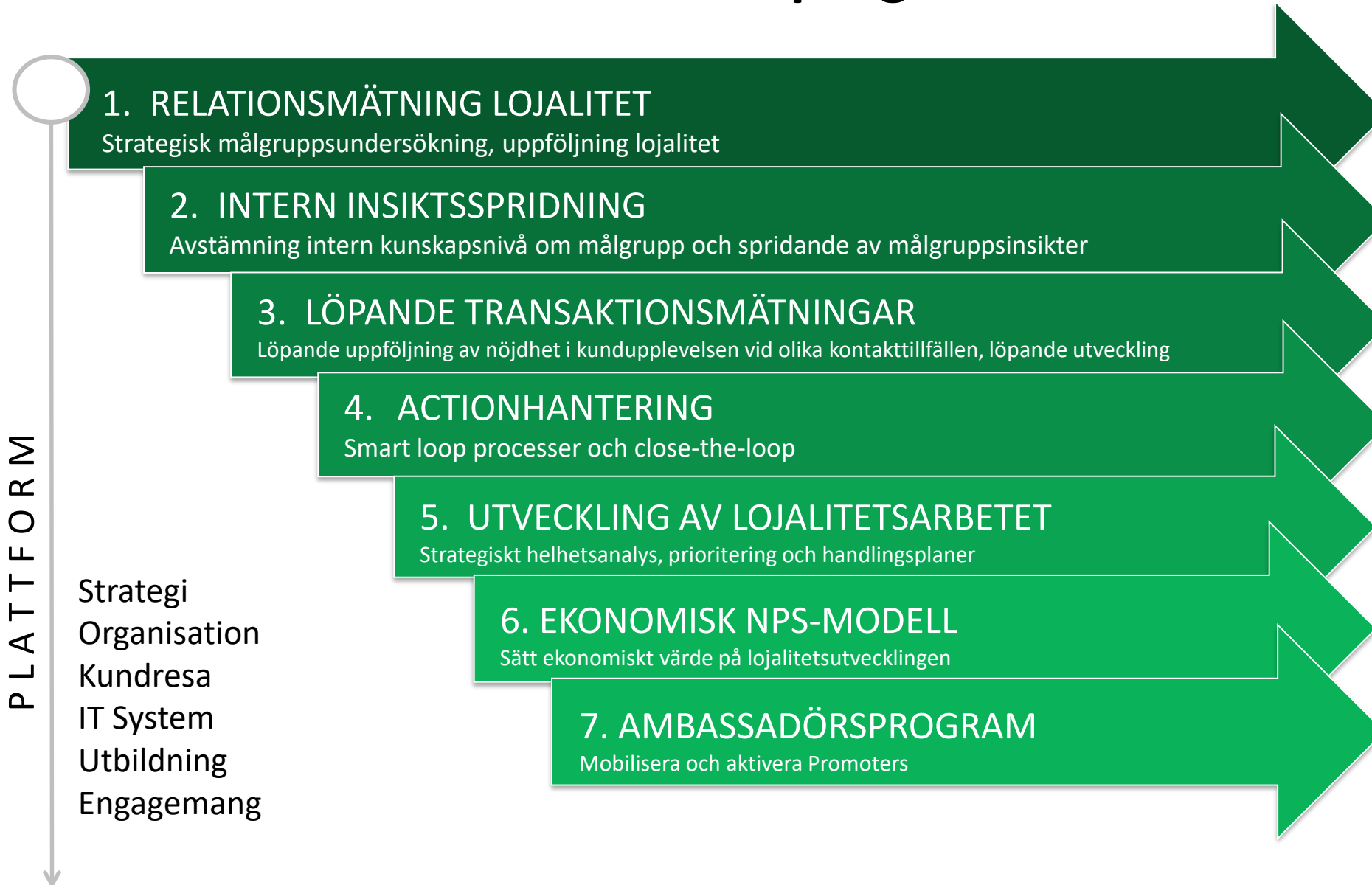
Avgörande faktor

Om ledningen står bakom och personligen är engagerade i programmet eller inte

Att driva ett NPS-program

Systematiskt-, metodiskt- och långsiktigt arbete mot ökad kundlojalitet.

Delar i ett NPS program



Strategi – Bakgrund, syfte och mål med programmet

Varför och vad vill ni uppnå?

Organisation – och ansvariga

Styrgrupp
(Ledningsgruppsnivå)

Program-
ansvarig

Programansvarig - huvudansvarig för lojalitetsarbetet. Strategi, samordning, rapportering, information, uppföljning.

Tvärfunktionell
grupp

Produktions-
ledare

Med stöd från operativ NPS-ansvarig som ansvarar för undersökningar, data-insamling, rapporter och system.

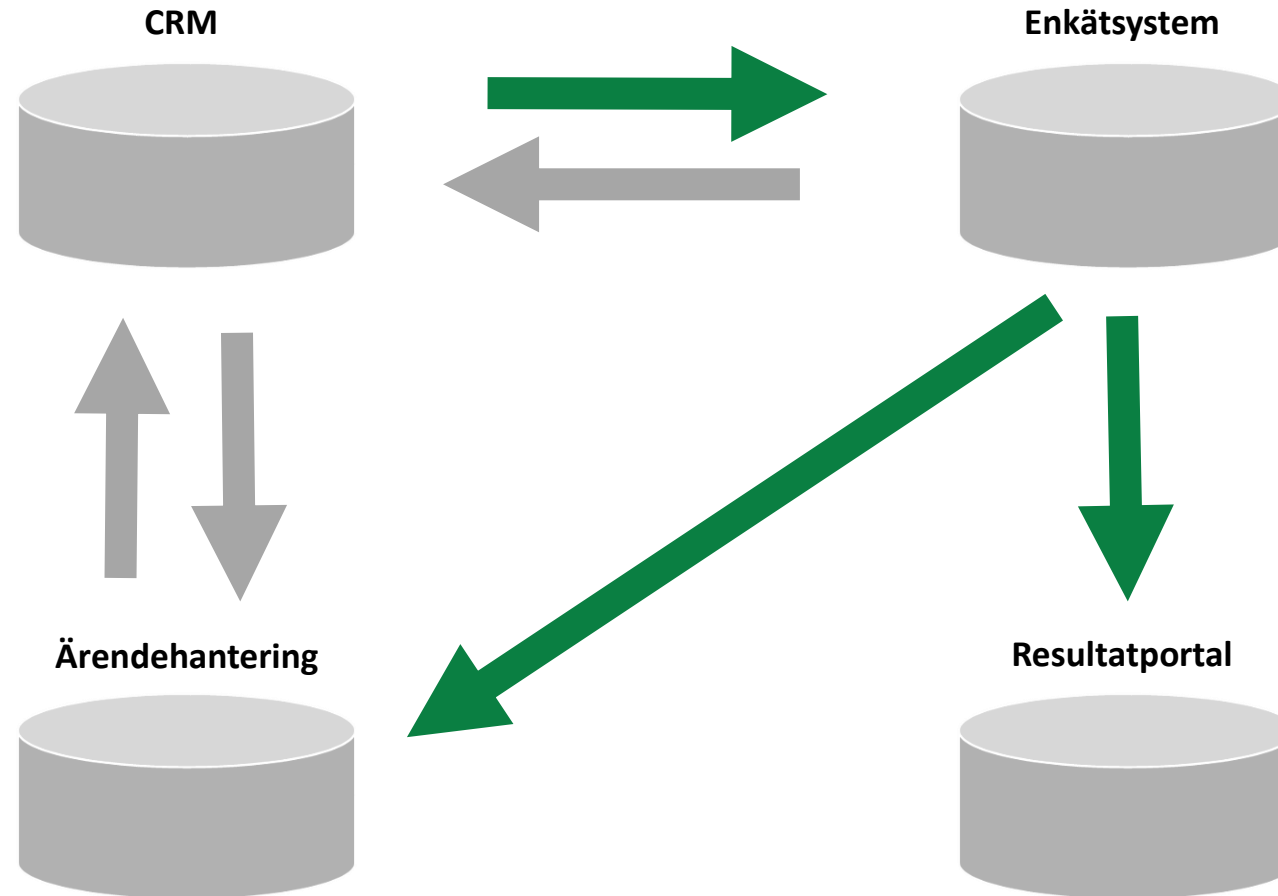
Kundresan – Kartläggning av kundresan och interna behov



Alla **kundinteraktioner** som företaget har med kunderna påverkar kundnöjdhet och lojalitet. Vissa interaktioner påverkar mer än andra och kan variera i betydelse mellan olika företag. Följ i huvudsak upp de delar som har **avgörande betydelse för kundernas lojalitet**.

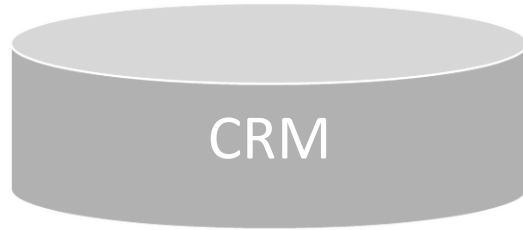
Kartlägg även vilka de **interna intressenterna** är för kundresan och vilket underlag kring kundupplevelsen de efterfrågar för att kunna utveckla sin del av verksamheten.

IT-system - Identifiera vilka system ni behöver ha för att stödja arbetet och om det ska göras några integreringar

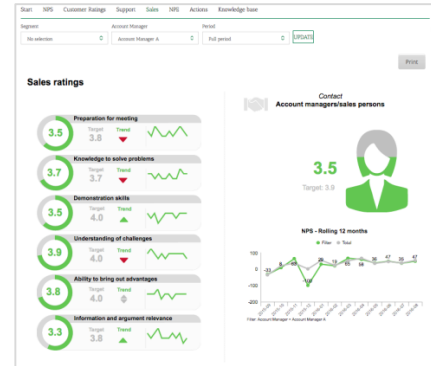


Integration via **API** alternativt **FTP**

Processer – mätningar, analys, kundinsikter och action



Kunddata

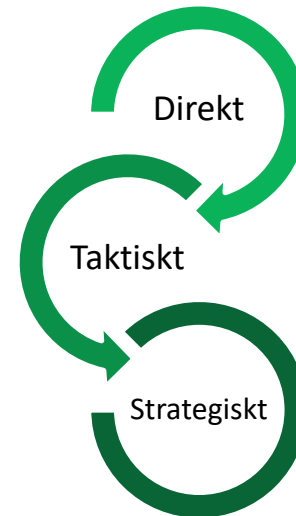


Analys, spridning kundinsikter och coaching

How many employees does your company/organisation have?

- Less than 10
- 10 - 49
- 50 - 199
- 200 - 499
- 500 or more
- Do not know

Undersökningar



Löpande utvecklings- och förändringsarbete

Engagemang och kommunikationsplan internt/externt

Årsplan – vad ska göras i uppstartsfas respektive rullande NPS arbete



Vägen till framgång går
via fler ambassadörer!



Do more of what dazzles your happiest customers, and CEOs can turn strong expansion into hellacious growth.”

Forbes

MarketDirection™

Experts in NPS® - Growth through customer loyalty

Pernilla Brouzell

pernilla@marketdirection.se

0707-96 21 61