



10 snabba råd för att skapa en CX-kultur

Eller – Customer Experience Management för ledare!



Efter snart två decennier som ledare av kundnära team med ett flertal uppdrag att öka nivån på kundupplevelsen, vill jag dela med mig av tio goda råd. Råden är utformade som konkreta, handfasta tips som du som ledare inom CX kan dra nytta av med syftet skapa en kultur där kundupplevelsen är i fokus. Läs mer om mig på rigamonti.se.

10 snabba råd för att skapa en CX-kultur

Affärsdisciplinen Customer Experience Management (CXM eller CEM) betonar att allt en organisation gör bidrar till kundupplevelsen. Budskapen du använder i olika kanaler, de produkter/tjänster du säljer, försäljningsprocessen och servicen efter försäljningen, men även andra interna faktorer som hur avdelningar interagerar med varandra, ledarskapet och utformningen av produkten eller tjänsten. Alla beröringspunkter som en kund kan ha under sin resa bör överensstämma med varandra och upplevas som en helhet.

Ett annat sätt att definiera kundupplevelse är det intryck du lämnar kvar hos din kund, dvs känslan och hur de tänker om ditt varumärke, i alla faser av kundresan. Alla beröringspunkter spelar in i kundupplevelsen och dessa beröringspunkter kan uppstå i flera olika delar av organisationen. Därför innefattar Customer Experience Management en hel del kontinuerligt, organisatoriskt förändringsarbete.



Varför har Customer Experience Management blivit extra viktigt just nu? Den digitala transformationen förändrar våra spelplaner i snabbare takt än någonsin, samtidigt som kundernas krav på enkla, snabba och relevanta interaktioner ökar. Utöver detta är vi som kunder idag mer benägna att dela våra erfarenheter och vi har medlen för att få stor spridning på våra synpunkter, något som för tio år sedan i princip var omöjligt. Det är självklart att denna transformation ställer krav på förändring av maktbalansen; från gamla organisationsstrukturer, attityder och instruerande ledarskap till ett mer kundcentrerat, agilt och datastyrt ledarskap. Här följer tio råd om hur du lyckas i ditt ledarskap inom Customer Experience Management.

Innehåll

Råd 1. Sätt kundupplevelsen i fokus i affärsplanen	3
Råd 2: Ladda medarbetarna med kunskap och verktyg.....	4
Råd 3: Empatiskt ledarskap skapar goda kundupplevelser	5
Råd 4. Tydliggör ägarskap för beröringspunkter i kundresan	6
Råd 5: Förstå din kund.....	8
Råd 6: Kunden har makten.....	10
Råd 7: Kultur för misslyckande.....	11
Råd 8: Synliggör resultaten av ert CX-arbete	13
Råd 9: Värdesätt kunskapen om kunden hos medarbetarna.....	14
Råd 10: Mät era CX-insatser	16

Råd 1. Sätt kundupplevelsen i fokus i affärsplanen

En viktig del av CX-arbetet är att skapa sömlösa kundupplevelser i alla delar av kundresan. Den vanligaste utmaningen för detta är att interna silos i organisationen försvårar kundens resa till att bli en ambassadör för ert varumärke. Ett sätt att få bukt med detta är att skapa en organisation som på riktigt är kundcentrerad och utgår från kundens perspektiv. Men hur skapar man egentligen en kundcentrerad organisation?

De flesta bolag stoltserar med ord som att ”vi sätter kunden först” och att man har ”customer passion” men hur ser man till att hela organisationen verkligt utgår från kundens upplevelse och vad innebär det i praktiken? Vi behöver ha en dialog med våra kunder för att förstå deras behov, men hur ser vi till att det prioriteras i alla delar av kundresan?

Att skapa kultur börjar med ledningen och det finns massor av teorier och läror om kulturarbete i organisationer. Ett viktigt område för att driva ett lyckat kundcentrerat förändringsarbete är att sätta kunden i centrum i affärsplanen och att sätta mål där kundupplevelsen är i fokus. Denna typ av kulturförändring kommer inte kunna bäras av bara en del av organisationen, en viktig del av CX-arbetet innebär att ändra traditionella mindset att vissa avdelningar ansvarar för kundupplevelsen och istället utgå från helheten i kundupplevelsen.

Att ha mål på kundupplevelsen i alla delar av kundresan, där några är gemensamma och andra är uppdelade per team, är inte något nytt trendigt koncept utan något som de allra flesta redan gör. Förändringsarbete behöver inte alltid innebära nya processer eller KPI:er, men det kan göra stor skillnad för vilka signaler vi som ledare sänder gällande vilka mål som är viktiga. I en CX-strategi behöver målen för kundupplevelsen kommuniceras som det vi ska ha allra störst fokus på.

“Always start with the customer experience and work your way back from that”

Steve Jobs

Råd 2: Ladda medarbetarna med kunskap och verktyg

Vi har alla mer eller mindre gett upp idén om att ”löpande-band-principen” funkar bra när man har med kundrelationer att göra. Det är svårt att leverera bra service utan att ha någon form av insikt om vad som händer med kunden i andra delar av organisationen. Trots detta är det fortfarande vanligt att de som vet allra minst om kundens helhetsåtagande är de som har flest kundinteraktioner och är de som förväntas kunna svara på alla kundens frågor.

För att kunna leverera en kundupplevelse utöver det vanliga behöver vi vara proaktiva, snabba och relevanta i alla våra beröringspunkter. När dessa beröringspunkter innefattar mänsklig interaktion ställer det krav på vilka förutsättningar vi som ledare har gett våra medarbetare för att de ska kunna leva upp till våra kunders krav på enkelhet. Om kunskapen om kunden då har stannat hos säljaren som sålde in avtalet, CX:aren som gjorde kundintervjuerna eller marknadsföraren som analyserade kundbeteendet online, så har vi inte lyckats skapa en kundcentrerad organisation.

Se till att föra ut kunskapen om kunden i alla delar av organisationen.

En förutsättning för att minska vattentäta skott i organisationer är att arbeta tvärfunktionellt på ett strukturerat sätt. Här kan olika systemstöd göra stor skillnad. Beroende på affärsmodell, kan ett bra sätt vara att skapa tvärfunktionella kundteam med representanter från alla steg i kundresan. Med gemensamma mål och smidiga sätt att sprida relevant information kan vi ladda våra medarbetare med kunskap och verktyg för att kunna leverera en kundupplevelse utöver det vanliga.

Vi vill gärna att våra reaktiva serviceorganisationer ska ha en proaktiv dialog och föreslå lösningar till kunden som *både* ökar kundnytta och tillväxt. Att lägga till en mening eller två i ett talmanus är ett sätt, men det kan lätt kännas som precis det – en person som läser utifrån ett manus. Om vi istället investerar tiden till att våra medarbetare ska lära känna våra kunder bättre, så kan proaktiviteten istället genereras från en förståelse för kunden och en genuin vilja att förbättra kundens tillvaro.

Råd 3: Empatiskt ledarskap skapar goda kundupplevelser

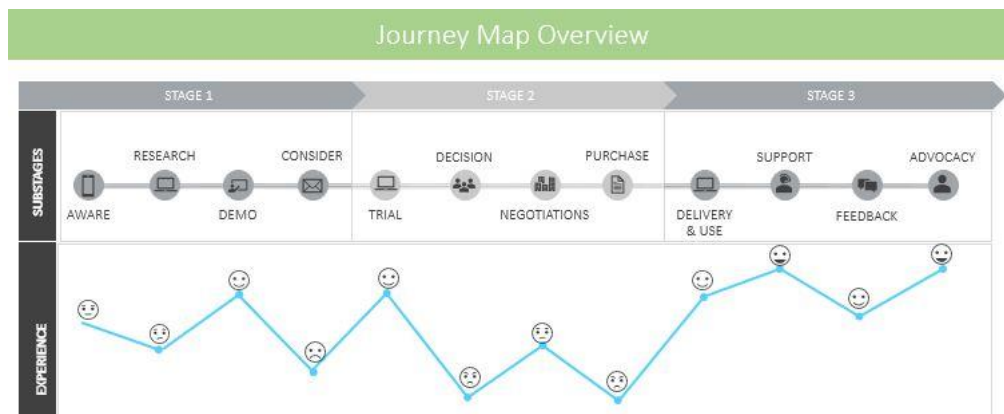
Ett ledarskap som präglas av genuin omtanke om våra medarbetare är en nyckel till att uppnå bra kundupplevelser. Vi som chefer behöver styra verksamheter utifrån hårda variabler som mål, processer, nyckeltal för effektivitet etc. Konsten i ett lyckat kundcentrerat ledarskap är att utöver detta lägga mycket tid och energi på välmåendet hos medarbetarna som bemöter kunderna. Varför är det extra viktigt för just de grupperna?

CX handlar om känslan och intrycket ditt bolag ger vid varje beröringspunkt i kundresan. Upplevelsen är lätt att påverka och kan ändras vid varje interaktion. Kundernas krav på enkelhet genom hela kundresan har aldrig varit högre än nu, något som ställer höga krav på engagemang och kunskap i vårt kundbemötande. Ett bra sätt att skapa engagemang är att visa att dina team verkligen är viktiga i CX-arbetet. Det kan vara så enkla saker som att vara noga med bemötandet av medarbetarna genom att gå runt och säga hej till alla på morgonen och fråga hur de mår. Att fråga vad du som chef kan göra för att underlätta för dem att skapa en grym kundupplevelse idag?

Att kunna tillämpa ett empatiskt ledarskap på riktigt är en fråga om mindset hos ledare. Det märks tydligt om medarbetare ses som en besvärlig kostnad som behöver hanteras, eller om flera chefsled genuint bryr sig om de som har kunddialogen. De flesta ledare säger gärna att "våra medarbetare är det viktigaste vi har" men gäller detta även när en människa inte presterar eller inte mår bra? De signaler vi sänder som chefer när vi genuint bryr oss om människan kommer vi ha igen i form av engagemang i kunddialogen. Trots detta ser man alltför ofta att de som budgeteras allra minst tid och resurser för utveckling är just servicepersonalen.

Om ni någonsin har beställt mat på en snabbmatskedja i USA så har ni säkert fått höra en väl inövad harang med artigheter, väldigt professionellt upprabblat av personalen. Ni kanske också har lagt märke till det ofta trötta, likgiltiga uttrycket som alla dessa trevligheter sägs med. Detta kommer naturligtvis av att personen sannolikt har tre jobb, minimilön och kan förlora sitt jobb vid minsta felsteg. Oavsett talmanus så kommer din upplevelse som kund påverkas av bristen på engagemang hos en människa, som i det här fallet handlar om den absoluta motsatsen till ett empatiskt ledarskap.

Råd 4. Tydliggör ägarskap för alla beröringspunkter i kundresan



Att arbeta fram en kundresekarta är ett sätt att tydliggöra alla beröringspunkter i olika delar av kundens livscykel. En kundresekarta kan beskriva händelser över hela kundens livscykel, bara en del av livscykeln eller för användning av en specifik tjänst/produkt.

Ett av syftena med att arbeta med kundresekartor är att skapa en gemensam, intern bild av kundens verklighet för att underlätta arbetet med en helhetsupplevelse som innefattar flera delar i en organisation. Kartan fungerar då som en gemensam kompass för de aktiviteter organisationen tillsammans behöver göra i ett kundcentrerat förändringsarbete.

En kundresa beskriver en upplevelse när en kund navigerar mellan olika beröringspunkter och interagerar med en organisation. Det innefattar händelser före, under och efter ett köp, kontakt med säljare, kundservice, tekniker och fakturering etc. Förändringar i känslor och attityder hos en kund under resan kan lära oss var insatser behövs och vilket förändringsarbete som bör prioriteras. En nyckel till ett lyckat kundcentrerat förändringsarbete är att lära känna kunderna och låta deras upplevelser vägleda, snarare än att utgå ifrån hur de interna processerna ser ut idag.

Kunden bryr sig inte om er interna organisation.

Att kartlägga en B2B-kundresa är ofta mer komplext än B2C. En B2B-kundresa är generellt sett längre än en B2C-resa. Det är inte ovanligt med långa ledtider vid köpbeslut med många fler intressenter involverade, implementeringen kan ta månader etc. Väl utförd kartläggning av B2B-kundresor gör det enklare att förstå vilka hinder som står i vägen för att kunden ska få verklig nytta av din tjänst och hur ni kan leverera en sömlös kundupplevelse mellan olika avdelningar i organisationen.

Att ta fram personas för era kunder, identifiera kundens beröringspunkter och förstå vad som händer mellan stadierna i kundens livscykel gör det möjligt att leda ett kundcentrerat förändringsarbete som i slutändan leder till en ökad helhetsupplevelse för kunden. Mindre bra kundupplevelser som kräver samarbete mellan avdelningar är lättare att komma åt med en tydlig kundresekarta och det gör det möjligt att samarbeta mot gemensamma mål med en tydlig vision.

Råd 5: Förstå din kund

När vi arbetar för en kultur som är kundcentrerad på riktigt behöver vi lägga fokus på kunddata för att få insikter om kundens behov och preferenser som möjliggör att leverera personliga upplevelser. Detta betyder inte att bara lyssna på den kund som skriker högst! Vi behöver ta fram vårt analytiska sinne och väga in helheten i kunddatat snarare än att låta enstaka kundsynpunkter sätta vår CX-strategi. Det kan vara lättare sagt än gjort när den som skriker högst är en viktig kund som får stor spridning på sina synpunkter.

Ett bra sätt att enas internt i strategin om kundupplevelser är att skapa kundpersonas, ett sätt att kategorisera kunderna utifrån hur, när och varför en kund fattar det beslut du vill påverka. Att ha ett antal personas att utgå från skapar en gemensam förståelse av exempelvis utformning av budskap eller vid förändringar i utbudet. Arbetet med att ta fram personas är dessutom ofta en rolig övning med teamen och ett sätt att engagera medarbetare i kundupplevelsen på exempelvis en kick off eller konferens. Det är ett bra sätt att se till att kunskapen om kunden förs ut i organisationen på ett naturligt sätt.

	NAME Leia Organa Princess			
"Darth Vader destroyed Alderaan (my home planet), and is taking over The Galaxy. I will not sit still for this! I need to defeat him. But how?!"		QUOTE		
#KEYWORD Bold	If only there was a way to destroy the Death Star and defeat the Empire once and for all..."			
Leader	AGE 21	TECH-SAVVY * because she's from the future 5 / 5	GOAL(S) To defeat the Empire To restore democracy within the Galactic senate	
Courageous		FRUSTRATION(S) The Empire destroyed her home planet She doesn't know how to destroy the Death Star		

Med den digitala transformationen har vi tillgång till otroliga mängder kunddata i realtid, här hjälper AI och annan teknik till med analysen på ett sätt som kan öka kundupplevelsen. En dator kan analysera stora mängder information och hitta mönster och korsreferenser på våra kunders beteenden. Med

hjälp av denna nya teknik kan man snabbare anpassa och lära sig av kundernas beteenden när målet är att leverera en god kundupplevelse.

Trots detta behöver vi alltid ha en dialog med kunderna för att säkerställa en god kundupplevelse. En nyckel till ett lyckat kundcentrerat förändringsarbete är att ständigt kommunicera med dina kunder för att se deras behov och om de uppfylls. En utgångspunkt i CX-arbetet är att noga lära känna dina kunder, ny teknik erbjuder helt otroliga verktyg för detta. Företag ställer ofta frågor som de vill få svar på i stället för att låta kunden fritt berätta om sin upplevelse. Bara en människa kan (än så länge) fånga upp komplexa mänskliga behov, känslor och attityder, sådant som är superviktigt för att förstå våra kunders engagemang i kundresan.

Så glöm inte bort kraften av att ta en fika med en kund!



Råd 6: Kunden har makten

I en kundcentrerad organisation är maktbalansen tydlig, från mål till mätning fokuserar vi på kundupplevelsen, med ny teknik har vi otroliga möjligheter att samla in kunddata som belyser allt från känslan till användarbeteenden.

Att kunden har makten betyder inte att bara lyssna på den kund som skriker högst!

En intressant spaning är att datadrivna organisationer tenderar att vara mindre hierarkiska. Ni vet när Vd:n har varit på kurs och kommer hem med en massa nya idéer? Det är ett exempel på när beslut om förändring inte är drivna från ett kundbehov eller utifrån data, utan snarare utifrån en individs övertygelse. Beslut som är förankrade av kunddata som leder till tydligt ökad kundupplevelse kommer att möta betydligt mindre motstånd i era team och ha lättare att engagera internt.

En stor ökning av mängden feedback från kunder och data från olika kanaler gör det redan svårt att ha översikt och kunna fatta beslut. Med den här trenden behöver vi därför nya, innovativa lösningar som kan mäta CX, exempelvis lingvistiska program som analyserar sinnesstämningar i kundfeedback. Customer Experience Management kommer få hjälp av artificiell intelligens (AI), dvs maskininlärning, som kontinuerligt samlar information om kundens beteenden. Dessa innovationer kommer även kunna identifiera missnöjda kunder och de som inte får full kundnytta med en produkt eller tjänst. Från ökande datamängder kommer AI tidigt kunna identifiera dessa kunder och föreslå åtgärder för att få dem att stanna.

Som ledare för kundnära verksamheter behöver vi ha kompetensen att förstå dessa nya innovationer, åtminstone tillräckligt för att vara hyfsade beställare och förstå vilka möjligheter och begränsningar som finns med AI i kundupplevelsen. Detta är ytterligare ett exempel på hur roller förändras i och med den digitala transformationens framfart, det kommer inte längre vara möjligt att ha låg teknisk kompetens som ledare i en digital omvärld.

Råd 7: Kultur för misslyckande

Kultur äter strategier till frukost

Detta citat är något slitet vid det här laget, men i fallet med strategier kring CX är det skrämmande tydligt hur sant det är. Kultur skapar kundupplevelser, människor skapar kultur. Hur fina CX-strategier vi än gör så kommer de att misslyckas om vi inte har med oss teamen som skapar kundresan. Men, som tur är gäller också följande:

CX som syfte till förändring skapar motivation

Att jobba med kundcentrerad förändringsledning i form av en CX-strategi har många fördelar till skillnad mot andra förändringar vi leder. Att göra en kund nöjd motiverar de allra flesta. Se till att vara tydlig med syftet till förändringen, här kan det vara enkelt om du har en tydligt utritad kundresa att visa för era team så att de förstår deras del i helhetsupplevelsen.

Inte alla, men många tycker att det är givande att jobba i en föränderlig kultur med en tydlig strävan att öka kundupplevelsen. Jag tror att många medarbetare attraheras av en prestigelös kultur där det okej att testa nytt, göra misstag och lära sig av dem, så länge det finns ett tydligt kommunicerat syfte till vår förändring. När du anställer ny personal bör du fundera på om personen har en bra kulturell match likväl som om personen har rätt kompetens. En annan viktig aspekt vid nyanställning är den onboarding du erbjuder nya medarbetare, syftet med denna bör vara att integrera den anställde i företaget och dess kultur genom en tydlig förmedling av kundcentrerade värderingar.

Som ledare i en kultur som drivs av att skapa grymma kundupplevelser behöver du kontinuerligt jobba med att förstärka kulturen med olika aktiviteter. Det viktiga är att aktiviteterna stärker kulturen och går det att kombinera med företagets mål är det toppen. Det får gärna vara aktiviteter som upplevs som roliga, exempelvis olika workshops kring kundresor eller personas. Aktiviteter för att förstärka kulturen kan med fördel vara tvärfunktionella, på det viset sprider vi kunskap om kunden och kanske minskar vattentäta skott mellan team.

Du som ledare skickar otroligt viktiga signaler som bidrar till att forma kultur i ert team. Det kan vara intressant att fundera på hur nyheter om misslyckanden tas emot i er organisation? En viktig del i att bedriva CX-arbete handlar om att våga testa nytt för att åstadkomma förändring. Det är oundvikligt

att misslyckas ibland i en sådan kultur, men det gör all skillnad vilken inställning ledningen har till att misslyckas.

Att misslyckas är en del av lärandet!

Se till att du som ledare inte står i vägen för detta. För att skapa kundupplevelser utöver det vanliga behöver du ha tillit till dina team så att de vågar testa nya vägar för att lösa kundens problem. Detta görs bäst i en kultur där det är okej att misslyckas ibland.

Råd 8: Synliggör resultaten av ert CX-arbete

Våga skryta internt! Som ledare är en av dina viktigaste uppgifter att lyfta fram dina team och skapa förståelse för era resultat. Detta görs inte bäst genom att berätta om era nyckeltal, siffror skapar sällan bra stories. Det är lättare att relatera till en story om ett kundcase än statistik och siffror. Använd era team i kundresan för att för att inspirera till stories som handlar om en verklig person och dess upplevelse med er organisation.

Det är berättelser som verkligen får ett CX-program att sjunga.

Ja, den högsta ledningens villighet att göra CX till en prioriterad fråga är avgörande. Men bra berättelser om kundupplevelsen kan få budskapet att landa hos alla anställda, oavsett funktion och titel - om hur viktig deras roll är för att leverera en bra kundupplevelse. Medarbetarna kommer dessutom bli mer benägna att använda initiativet själva om de känner att de har kunskap och mandat att lösa kundproblem inspirerade av storyn. De kan sedan utforma lösningar som är lämpliga för varje kund och situation utan att söka godkännande från ledningen.

För att presentera ditt CX-program som en berättelse som människor lyssnar på och identifierar sig med är det bra om du kan förmedla saker som:

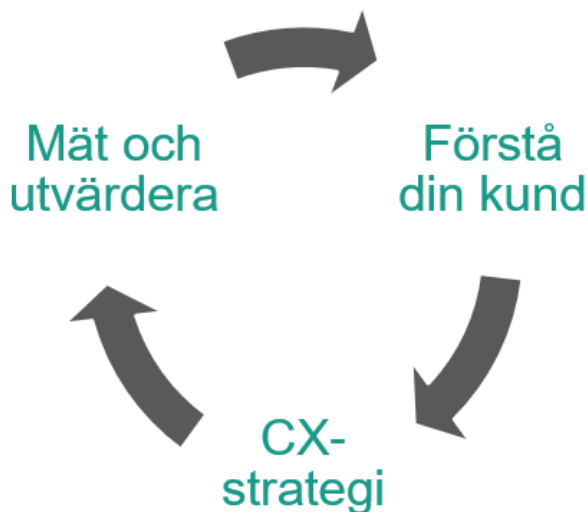
- **Syftet** med CX-programmet (önskan att bli marknadsledande eller att vara kundcentrerad, till exempel)
- De inblandade **karaktärerna** (företaget, anställda, kunder, konkurrenter)
- **Handlingen** (vad har förändrats, var är flaskhalsarna, hur kan saker förbättras och vad har redan gjort en skillnad?)

CX handlar om intrycket ditt bolag ger vid varje beröringspunkt i kundresan, upplevelsen handlar om känslan du lämnar kvar på bordet vid varje kundinteraktion. Detta är något mer än siffror och statistik. Om du kan fånga känslan hos en kund och beskriva den för dina medarbetare så har du ett starkt verktyg för att skapa en kultur som innerligt drivs av att skapa goda kundupplevelser i alla led.

Råd 9: Värdesätt kunskapen om kunden hos medarbetarna

Grunden till ett strukturerat CX-arbete är att:

1. Förstå din kund
 2. Utifrån kunskapen om kunden - ta fram en CX-strategi med aktiviteter som ökar kundupplevelsen
 3. Följ upp, mät & utvärdera
- och sedan gör om allting igen i en agil process...



En stor del av att jobba med CX handlar om att lära känna din kund på ett strukturerat sätt. De medarbetarna som ofta känner kunderna allra bäst är de som har ägnat all sin tid åt att ha en direkt dialog med dem, dvs kundservice, säljare, kundprojektledare etc. Självklart ska vi ägna oss åt strukturerade kundintervjuer i vårt CX arbete, men ett sätt att slå två flugor i en smäll är att också djupdyka i medarbetarnas kunskaper om kunderna. Se till att ha forum för att fånga upp all den kunskap som dessa medarbetare har och använd dem gärna för input till nyheter och förändringar i ert utbud utöver insamling av kunddata.

Vi vill också uppmuntra att våra team förmedlar våra kunders behov och synpunkter eftersom det bidrar till att lära känna vår kund, först då kan vi arbeta strukturerat med en CX-strategi. En fundering är hur vi behandlar den input som kommer från våra team idag, har vi en tydlig loop för kundfeedback idag? Känner medarbetarna att det finns en anledning och ett värde av att ta emot kundfeedback och att den tas emot internt på ett bra sätt? Allt för ofta möts kundfeedback om produkter eller tjänster via exempelvis kundservice av en vägg av krångel, såsom case registrering i obegripliga verktyg och obefintlig återkoppling. Att förenkla vägarna att ge input till utveckling kan ge stor utväxling, särskilt

som de medarbetare som förväntas lägga tid på detta sannolikt mäts på helt andra nyckeltal, såsom försäljning eller hanteringstid. Att dessutom tydligt återkoppla om deras input har bidragit till att utveckla kundupplevelsen ökar motivationen hos teamen att bidra i framtiden, när de märker att de kan göra skillnad och påverka.

För att skapa en kultur för kundupplevelser utöver det vanliga behöver dina medarbetare uppvisa ett strålande engagemang och ha en genuin vilja att öka kundnyttan i varje kundinteraktion. Detta kommer inte att ske genom att skriva de bästa talmanusen eller genom fantastiska offertmallar, engagemang i kundbemötandet är baserat på en känsla medarbetaren förmedlar. Ett enkelt sätt att ta fram engagemanget hos en medarbetare är att denne förstår att du som chef inser att de sitter inne med kunskaper som du själv inte har. Ditt jobb är att leda andra och att managera ditt team, men vad det gäller att representera kunden så är det sannolikt inte chefen som sitter inne med mest kunskap utan de som faktiskt träffar och pratar med kunden på daglig basis. Se till att inkludera dem i projekt gällande kundupplevelsen snarare än chefer vars agenda redan är fullbokade. Att få med sig medarbetarna på CX-tåget kommer att bli betydligt lättare om de känner att deras kunskap är värdefull och kan bidra till bättre kundupplevelse.

Råd 10: Mät era CX-insatser

Att mäta kundupplevelse är i sig inget nytt, de flesta gör det i någon form idag. En utmaning är att man mäter för mätandets skull i stället för att göra det med syftet att faktiskt förändra verksamheten. De flesta har en punkt i sitt årshjul där det står "genomför kundundersökning" men få arbetar på ett systematiskt sätt med förbättringsaktiviteter för att påverka kvalitén på kundresan utifrån resultaten.

Eftersom Customer Experience Management betonar helheten i kundresan är det dessutom svårt att mäta CX i en enda kundundersökning. Det finns flera sätt att mäta kundupplevelse genom olika kundundersökningar och det går att använda denna typ av nyckeltal för att få värden på kundupplevelsen i olika delar av kundresan. Det kan vara bra att dela upp kundresan i mätbara steg om du vill få koll på kundens känslor och intryck under kundresans gång, exempelvis vid ett köp eller vid kontakt med kundservice.

Detta kan med fördel kombineras med andra sätt att mäta kundupplevelse, utan att nödvändigtvis fråga kunden varje gång. Exempel på detta är analys av inkommande kundsupportärenden, anledningar till kundtapp och att sätta ett värde på sådant ni redan vet skapar sämre kundupplevelse; såsom avvikelser eller nedtid i en tjänst.

Nyckeltal som "7,5 av 10 rekommenderar företaget" är värdeladdade och känns bra, ungefär som att få ett högt betyg i skolan. Men vad berättar den siffran egentligen? Vad är det som gör kunderna nöjda eller missnöjda? Att arbeta kontinuerligt med Customer Experience Management innebär en vilja att förstå mer om kunden och analysera vilka drivkrafter och känslor som ligger bakom siffran. Öppna frågor, dialoger i forum eller uppföljande djupintervjuer är bra sätt att ta kundundersökningen till nästa nivå.

Mätbarheten gör det sedan enkelt att sätta gemensamma mål och följa upp kundupplevelsen i alla delar av kundresan, ett viktigt verktyg för att skapa en kundcentrerad kultur. Men se till att målen och nyckeltalen är synliga för alla team i kundresan, inte bara för kundservice och sälj!

En nyckel till att skapa en kundcentrerad kultur är att ha tillit och förtroende för att medarbetarna kommer att leverera en bra kundupplevelse så länge de har engagemang och mandat. Något som kan direkt motverka detta är ett detaljstyrande ledarskap med flera av mätetal som fokuserar på

individuell effektivitet snarare än kvalitén på kundupplevelsen. Ett sätt att visa verklig tillit till våra team är att faktiskt våga ta bort några mätetal och istället mäta resultat på en övergripande nivå.

Gott ledarskap skapar goda kundupplevelser!