



3 + 4 starka skäl till varför du skall välja att outsourca din kundservice 2009.

Denna rapport består av utdrag från Accentures rapport "Accenture 2008 Global Customer Satisfaction Report" samt erfarenheterna från att driva stora contact centers.

Nyligen gavs en årlig rapport ut som visar på stora skillnader mellan hur väl företag lyckas med att svara upp i kundnöjdhet i de områden kunden tycker är viktigast. Slutsatsen är alarmerande och har under lång tid varit vägledande för H1s satsningar på ökad kundnöjdhet. Under 2009 fokuserar vi på fyra förbättringsområden.

Summering av rapporten

Under de senaste fyra åren har Accenture tillfrågat konsumenter om deras nuvarande uppfattningar om och nya erfarenheter av kundservice. Denna forskning ger årligen en läsning om hur väl företag uppfyller de förväntningar konsumenter har runt om i världen.

För 2008 omfattas 4189 tillfrågade konsumenter i Australien, Brasilien, Kanada, Kina, Frankrike, Tyskland, Indien, USA och Storbritannien.

En viktig insikt och erfarenhet som samlats från denna forskning över tid har varit en stadig ökning vad konsumenterna förväntar sig av kundservice. I årets undersökning rapporterade de tillfrågade att deras förväntningar är högre nu än de var för fem år sedan och högre än de var för bara 12 månader sedan. Speciellt tydligt är detta fenomen varit på tillväxtmarknader och 2008 var trenden mer uttalad än någonsin: 84 procent av undersöknings respondenterna i Kina, Indien och Brasilien har uppgett att deras förväntningar är högre nu än de var fem år sedan. Sextio procent sa att deras förväntningar är högre i dag än för bara 12 månader sedan.

Det finns positiva tongångar. I år uppger 58 procent av respondenterna att kvaliteten på kundservicen är bra eller utmärkt. Men en närmare titt tyder på att allt inte är bra. Den mest häpnadsväckande slutsatsen från årets undersökning är att två av tre respondenter globalt, 67 procent, har bytt leverantör inom en affärssektor minst en gång senaste året på grund av en dålig kundupplevelse.

Detta är den högsta nivån som har rapporterats för de fyra åren som undersökningen genomförts. Det finns mer som betonar denna siffra. Hälften av konsumenterna uppgav att de bytte leverantörer i flera industrisektorer under året, till ett genomsnittligt affärsvärde om \$ 4,000 (kundens uppskattning).

Skillnaden är slående mellan hur respondenterna beskriver sin upplevda kundservicekvalitet och hur ofta de slutat på grund av det. Även konsumenter som beskriver kundservicekvaliteten som över genomsnittet förefaller inte att vara mer lojala mot sina leverantörer. Istället framhåller rapporten att det är hur ofta konsumenterna känner att deras förväntningar blev uppfyllda som är en bättre indikator på deras sannolikhet att lämna eller vara trogna sin nuvarande leverantör.



Vad säger vår verklighet?

Vi arbetar dagligen med kunder som både lämnar och påbörjar nya affärsrelationer. Det kommer därför inte som någon överraskning att det är förväntningen som styr lojalitet.

Däremot finns det fortfarande en fight att ta för våra kunder när de skall bestämma sig vilken förväntansnivå de vill att deras kunder har på kundservice. Ta bara en så enkel sak som att vad vi kallar tjänsten som tillhandahåller kundservice. I mellersta Sverige finns en kommun som under hösten slutade säga "välkommen till XXX kommun, det är växeln" till att säga "Välkommen till kundservice". I tanken låter det kanske bra. Men den första reaktionen kom direkt. Personerna som ringde in undrade var de hade kommit. Personen som svarade sa inte längre vart de hade kommit. De sa bara "välkommen till kundservice". Anledningen till tilltaget var nämligen att kommunen ville korta samtals och därmed kötiden. Initialt blev därför hanteringstiden längre istället. Kundservice primära uppgift är samma som förut, att koppla samtal. I detta fall är det samma människor som utför samma tjänst. Ändå har den lokala tidningens rubriker varit svarta och allmänheten missnöjda. Detta beror på att kundens förväntningar ökar; visst borde en kundservice klara enklare frågor tänker kunden.

Ett annat företag vi arbetar med tar betalt för support tjänster. Att ta betalt för tjänsten höjer kundens förväntning och vi kan dokumentera att andelen kunder som väljer att lämna det företaget är större än hos ett konkurrerande företag som har gratis support. Detta trots att svarstiderna generellt är kortare i det första fallet. Lösningsgraden (för första samtalet) är i båda fallen mycket höga.

Klarar sig företagen där det är viktigast?

Rapporten visar även att hos de respondenter som beskriver sin övergripande servicekvalitet som "över genomsnittet" finns ett betydande glapp mellan de tjänster de sa var viktigast för dem och hur nöjda de var med dessa funktioner. Det verkar som att vad vissa leverantörer anser som "bra" när det gäller kundservice inte är tillräckligt. Dessa organisationer behöver utveckla mer känsliga antenner för vad dagens konsumenter förväntar sig och lära sig vad som krävs för att nå och behålla dem.

Många faktorer bidrar till kundens service erfarenheter. Baserat på input från konsument undersökningen framgår det att företagen i allmänhet inte presterar på en genomgående hög nivå på de områden som är viktigast för konsumenterna. Exempelvis berättar konsumenterna tydligt vilken kundservice kanal de föredrar, 85 % av konsumenterna föredrar "ring för kundservice/kundsupport" kanalen framför andra.

Men de flesta konsumenterna uppfattar inte den service de får i telefonen att vara särskilt tillfredsställande. Endast omkring en tredjedel av konsumenter i Tyskland, Australien och Storbritannien, endast en fjärdedel av dem i Brasilien och cirka 20 procent i Frankrike säger att de är nöjda eller mycket nöjda med den service de får via telefon.

Klyftan mellan nivån på vad kunden tycker är viktigt och nivån på kundens nöjdhet är stor. Till exempel tycker kunden att det är viktigt att de anställda var kunniga och välinformerade. Detta fick



ett genomsnittligt betyg på 4.67 (på en skala från 1 = inte alls viktigt till 5 = mycket viktigt). Men konsumenterna rankade sin tillfredsställelse med denna variabel till 3.26 (med en skala från 1 = inte alls uppfyllda till 5 = mycket nöjd). Likaså har hur lång tid konsumenterna måste vänta på svar fått en genomsnittlig vikt värdering på 4.48, medan den genomsnittliga leverantören får 2.68.

I alla våra kunduppdrag värderar vi vad kunden upplever som viktigast. Utifrån det bygger vi sedan vår arbetsmodell. Det finns kunder där vi prioriterar snabbt svar (till exempel en nummerupplysning) och andra där helt korrekt svar är viktigast. Det är inte så att vi inte försöker vara bra inom alla områden, det gör vi. Men vi prioriterar också, vilket en inhouse kundservice inte har samma möjlighet att göra. Vi hade ett exempel i somras. En av våra stora kunder som har många bredbandskunder fick ett tekniskt fel vilket omöjliggjorde internetsurfande. Direkt ringde tusentals människor med samma fråga: "vad har hänt och hur länge dröjer det innan jag kan surfa igen?". Genom en omprioritering kunde då många på H1 snabbt svara med en standardfras som betonade att internet skulle vara igång inom två timmar. Alla fick bidra oavsett deras spetskompetens.

De vanligaste bristerna

Tio av de 12 kundservicebrister undersökningen fann ansågs av konsumenter som frustrerande. Den mest frustrerande var långa kötider följt av att vara tvungen att kontakta kundtjänst flera gånger av samma anledning.

Tyvärr för flertalet företag så säger konsumenterna också att de tenderar att möta de mest frustrerande brister ganska ofta. Faktum är att av de fyra vanligaste bristerna sågs tre som att vara de mest frustrerande. Förutom de redan nämnda var det även att man var tvungen att upprepa samma information till flera olika kundservice agenter.

Sammantaget leder detta till att konsumenterna lämnar leverantören i en större andel än någonsin till följd av dålig kundservice. Faktum är att 67 procent av alla konsumenter som undersökts under 2008 sa att de har lämnat minst en leverantör i alla undersökta branscher under det senaste året på grund av dålig kundservice. Denna siffra är betydligt högre än de 59 procent som noteras under 2007 och 52 procent som nämns i 2006.

I vår verklighet måste vi arbeta med detta hela tiden. En av våra kunder har som krav att den som kontaktar kundservice alltid skall komma till samma agent ifall hon/han kontakter dem igen. Det ställer stora krav på planering och är ett avsteg från hur contact centers traditionellt varit uppbyggda på att primärt styras av att svara snabbt. Det är med spänning vi nu mäter hur utfallet blir hos vår kund. Accepterar deras kunder en längre svarstid med kunskap om att de får tala med samma person?

Om två utav tre kunder, som undersökningen visar, lämnar ett befintligt avtal varje år på grund av dålig kundservice är det inget tvivel om att det är på kundservice som investeringarna skall läggas. Kanske framförallt i en låg konjunktur.

En av våra framtida kunder, prospekt, är ett mycket välkänt varumärke som har mycket kundkontakter främst via telefon och mail. Deras genomsnittliga svarstid för telefoni (de driver all kundservice inhouse idag) är nästan 15 minuter. Mailhanteringen har under de senaste månaderna varit med en fyra dagars svarstid. Detta trots att de lever i en konkurrensutsatt marknad. Dessutom är deras "vara" komplex och 50 % av alla samtal kopplas vidare till en ny agent. När jag ringer vårt prospekt, vilket jag gör då och då, får jag alltid höra "vi måste tyvärr dra ner på kundservicen, den kostar för mycket" eller "vi har inga pengar till förbättringar". Mitt enkla svar är alltid att tillföra



pengar från marknadsbudgeten till kundservice. God kundservice minskar antalet kunder som byter leverantör samt bidrar till en positiv "word of mouth" vilket per automatik ger nya kunder av de som fortfarande är missnöjda (hos andra leverantörer).

Slutsats

Rapporten kommer fram till att det finns tre nyckelområden där kundtillvända företag är unika:

- Att kunna kunden. Kundsegmentering och analys av kunden visar kundpreferenser och förutspår kundens beteende. Översatt sedan analysen i en heltäckande kundbild för att dra upp riktlinjerna för kundinteraktion.
- Att nå kunden. Utvecklade strategier som förutom att använda kanaler för att stimulera efterfrågan även fastställer kundens förväntningar och kontrollerar hur väl förväntningar är uppfyllda. Detta skall göras snarare än att fokusera enbart på att nå försäljningskvoter eller fixera på kundproblem.
- Att ge kunden upplevelser. De levererar konsekvent information av betydelse för kundens förväntningar, och de synkroniserar detta sömlöst över marknadsföring, försäljning och kundservicekanaler. Även leveranskedjan är anpassningsbar vilket möjliggör för dem att lätt svara på förändrade marknadsvillkor. Leverantörer som underlåtit att uppfylla dessa kriterier kommer mer sannolikt att förlora kunder, och det verkar som många företag inte lyckas i detta avseende, med tanke på den höga bytningsfrekvensen som redovisats ovan.

Sammanfattning av Accentureundersökningen:

Resultatet av 2008 års kundnöjdhetsundersökning illustrerar den viktiga roll kundcentrerade erfarenheter spelar för att behålla kunder och den viktiga roll den kan spela för att locka nya kunder. Som företag kastar man mellan dagens ekonomiska realiteter och strävan efter att upprätthålla verksamheten mot bakgrund av den allt intensivare globala konkurrensen. Därför måste kundcentrerad vara en hörnsten i varje strategi för att bevara värdet på befintliga relationer, växande baskunder eller utökade marknadsandelar.

Sammanfattning H1's verklighet.

På H1 fokuserar vi under 2009 på fyra områden till för att bli mer kundcentrerade och vi ser dem som ytterligare anledningar till outsourcad kundservice 2009. Först ut är implementation av en kunskapsdatabas. Effekten av detta blir mer korrekt information, fler kommunikationskanaler och större möjlighet att påverka kunden vid köp från e-handelssidor. H1 är väl förberett på detta genom tidigare samarbeten och implementation är redan påbörjad och beräknas färdig mars 2009.

Det andra området rör ökad fokusering på att kunna ge rätt svar vid första tillfället. Detta genomförs genom medvetna strategiska program som koordinerar tekniska innovationer kombinerat med insatser styrda av den operativa ledningen.

Som tredje ansats har vi målet att minska gapet mellan internetbeställning och beställning via telefon. Det är en verklighet idag att våra kunder minskar sin genomsnittliga försäljning då fler och fler kunder väljer internet som alternativ för sin beställning. Det är lätt att slå in en ny internetadress



och alternativen blir lättillgängliga. Genom att identifiera kunden kan vi genom flerkanalns alternativ styra kundens val samt vara mer tillgängliga vid de kritiska skeden då kunden riskerar att lämna webbsiten. Successivt under 2009 kommer vi erbjuda denna möjlighet till våra befintliga kunder.

Avslutningsvis görs en satsning på call back och kvalificerad utgående telefoni. Call back funktionen, som innebär att kunden istället blir uppringd när det är hans/hennes tur i kön, är redan implementerad men byggs ut under 2009. Vi satsar även på att kombinera genomförda internetbeställningar med bekräftelsesamtal. Dessa samtal skapar utöver en rent kundvårdande karaktär även en ytterligare påverkans kanal.

Källa: Accenture 2008 Global Customer Satisfaction Report

Undersökningen är fritt översatt av H1 Communication 2009

FÅR EJ KOPIERAS