



Forside (/)

Anmeldelse af bogen 'Gør kunden god igen'

Kvæl dine kunder med kærlighed

Skrevet af



(/Peter-Svarre)

Peter Svarre (/Peter-Svarre)
Forfatter, foredragsholder og digital strategikonsulent (/Peter-Svarre)
Selvstændig (/Peter-Svarre)
68 artikler
178 indlæg

”Customer service is the new marketing” er en buzz-frase, som man med jævne mellemrum får smækket i hovedet i diverse PowerPoint-præsentationer. Som oftest er det bare en ureflekteret konstatering af, at vi lever i en tidsalder, hvor folk deler deres serviceoplevelser i sociale medier, og det er overordentligt sjældent, at buzz-retorikken følges af egentlige svar på, hvordan kundeservice i den ubehageligt praktiske og genstridige virkelighed går hen og bliver til effektiv markedsføring.



Kom til K-dag og skab sammenhæng i kommunikationen med servicedesign 28. november (<https://www.kommunikationsforum.dk/kommunikationskurser/tilmelding/skab-sammenhaeng-i-kommunikationen-med-servicedesign>). Mød bl.a. Søren Bechmann og andre førende specialister inden for området.

Utilfredse kunder er et uudnyttet potentiale

Det råder Gyldendal Business nu bud på med bogen 'Gør kunden god igen' af Pernille Hirshals og Søren Bechmann, som handler om, hvordan virksomheder i en digitaliseret og socialt medieret virkelighed skal håndtere den side af kundeservicen, som handler om de utilfredse kunder. Denne gruppe af kunder har nemlig en tendens til at blive ignoreret eller decideret dårligt behandlet af mange virksomheder, som ikke forstår, at der ligger et stort uudnyttet potentiale i de utilfredse kunder. Vælger man – som mange virksomheder – at ignorere de utilfredse kunder, kan de i en social medievirkelighed hurtigt udvikle sig til virksomhedens næste shitstorm, men vælger man på den anden side at arbejde konstruktivt med dette uattraktive kundeselement, kan de potentielt set udvikle sig til stærke ambassadører, som ikke alene bidrager til virksomhedens markedsføring, men også spiller direkte ind i virksomhedens produktudviklings- og innovationsprocesser.



Ifølge bogen 'Gør kunden god igen' er der ingen grund til at frygte klager. Det er nemlig en god forretning at gøre kunden god igen.

Praktiske cases og rigtige mennesker

Utilfredse kunder, der med et snuptag bliver til ambassadører, lyder jo som en dejlig eventyrfortælling uden meget hold i virkeligheden, men de to forfatters baggrund som henholdsvis kundeambassadør hos Nykredit og grundlægger af Service Design Institute er med til at give bogen en forståelse af rigtige menneskers psykologi, og hvordan denne påvirker den komplicerede rejse fra at have kundeservice som et luftfartsselskab til at behandle alle sine kunder med overraskende imødekommenhed, som man for eksempel ser det hos skotøjsfirmaet Zappos.com eller herhjemme hos nemlig.com (<http://www.nemlig.com/forside.aspx?gclid=CKS9yKjOxMACFbPJtAodckMAOA>)

Er kunden et nødvendigt onde eller en mulighed for branding?

Forfatterne skelner mellem fire strategier, som virksomheder kan vælge i tilgangen til deres kunder. I den ene ende af skalaen finder vi de virksomheder, som helst ikke vil have noget som helst med deres

kunder at gøre – og særligt ikke de kunder, som er utilfredse. I den anden ende finder vi til gengæld de virksomheder, som ser utilfredse kunder som en unik mulighed for at brande sig selv som en virksomhed, der skiller sig ud fra mængden i kraft af uovertruffen kundeservice.

Den udskældte omkostningsstrategi

De mest kundefjendske virksomheder følger 'omkostningsstrategien', som handler om at minimere omkostningerne ved hver enkelt transaktion så meget som muligt. Al form for kundeservice eller interaktion med klagende kunder trækker ned på bundlinjen og skal derfor undgås ved at gøre det så besværligt eller ubehageligt som overhovedet muligt at henvende sig til virksomheden.

Der er ingen tvivl om, at forfatterne ikke har meget sympati for denne type virksomheder, men ikke desto mindre er der en lang række virksomheder, hvor denne strategi måske giver meget god mening. Discountkæder og andre typer af virksomheder, hvor kunderne fokuserer udelukkende på pris eller bekvemmelighed, har svært ved at skille sig ud med uovertruffen kundeservice, og i sidste ende kan det faktisk bedst betale sig at skære interaktionen med kunderne helt ind til benet.

Nødvendighedsstrategien – det store kompromis

Lidt op af servicestigen finder vi virksomheder, der følger "nødvendighedsstrategien". Her forholder man sig til kundeklager, men i høj grad reaktivt. Man har ikke en strategi for at behandle kundeklager, men man er godt klar over, at man bør forholde sig – modvilligt – til utilfredse kunder. Denne type virksomheder undgår måske de værste shitstorms, men deres kunder er til gengæld heller ikke synderligt loyale og vælger nok stadig mest virksomheden på grund af pris og bekvemmelighed.

Konkurrencestrategien – glade kunder og glade medarbejdere

Den tredje strategi er 'konkurrencestrategien', hvor kundeservice betragtes som et væsentligt konkurrenceparameter. Man har en bevidst strategi, der involverer frontlinjemedarbejderne, hvor man tilstræber at skabe unikke kundeoplevelser, som styrker loyaliteten hos kunderne. Den øgede autonomi hos medarbejderne i forhold til at yde service styrker ikke bare kunderelationen, men skaber også mere tilfredse medarbejdere, der føler, at de gør en forskel og rent faktisk løser problemer for kunderne.

Kundeservice som DNA – brandingstrategien

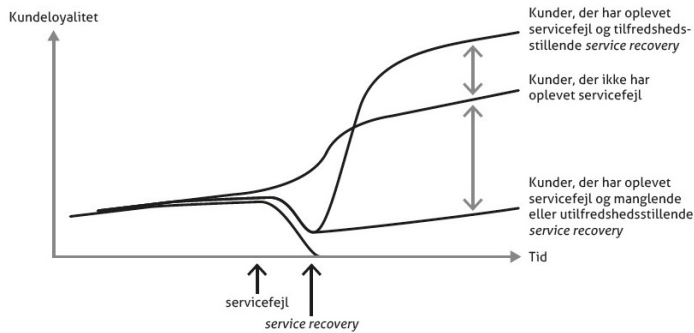
Endelig har vi den fjerde strategi – 'brandingstrategien', hvor kundeservice er blevet en grundlæggende del af virksomhedens DNA. Man arbejder proaktivt med kundeservice og løser problemer, allerede før de opstår, og man tænker kundeservice ind i alle virksomhedens kontaktpunkter med kunderne. Kundeservice er i denne type virksomheder måske næsten blevet vigtigere end selve produktet.

Når utilfredse kunder er de gladeste kunder

Det store spørgsmål er naturligvis, hvorvidt det overhovedet kan betale sig for en virksomhed at bevæge sig fra at være omkostningsfokuseret til at være brandingfokuseret i sin tilgang til kunderne? På dette punkt er bogen en smule utilstrækkelig, og man savner konkrete business-cases, der kan dokumentere, at der faktisk

er smæk for skillingen, når man opgraderer sin kundeserviceafdeling og begynder at tage sine utilfredse kunder seriøst.

Bogen præsenterer dog det interessante begreb: 'The Service Recovery Paradox', som handler om, at utilfredse kunder, der har fået løst deres problem på en tilfredsstillende måde faktisk ender med at blive endnu mere tilfredse end kunder, der aldrig har oplevet nogle problemer. Med andre ord kan små fejl – der bliver afhjulpet – skabe endnu mere loyalitet, end når kunderne bare får leveret ufejlbarlige produkter.



Figur 10. „The Service Recovery Paradox“ peger på det paradoks, at hvis kunder udsættes for en fejl og oplever, at de bliver hjulpet godt, kan de blive mere tilfredse med virksomheden, end hvis de slet ikke havde oplevet en fejl. (Bl.a. Bechmann, 2010 & Krishna, A. et al. 2011)

Relationen er vigtigere end produktet

Paradokset hænger sammen med, at de fleste mennesker bliver mere påvirkede af processen og interaktionen omkring et klageforløb end det egentlige resultat. Mennesket er et socialt væsen, og derfor går vi ofte mere op i det sociale spil, som udspiller sig omkring en klagesag end de konkrete produkter, som sagen handler om. Mennesker bedømmer virksomheder mindre ud fra deres produkter og mere ud fra, hvordan de rent socialt forholder sig til deres omverden.

En konsekvens af The Service Recovery Paradox er, at man kunne forestille sig virksomheder, der indbyggede små fejl i deres produkter for efterfølgende at kunne løse kundernes problemer på en overraskende god måde. Forfatterne anbefaler dog ikke denne strategi, fordi mange kunder aldrig henvender sig til virksomheden med defekte produkter og derfor ikke ville opleve den gode og loyalitetsskabende service. De nævner dog et enkelt kuriøst eksempel på et hotel, som faktisk havde det som politik at lave små fejl i alle deres interaktioner med kunderne, for derefter at kunne gøre fejlen god igen med en lille overraskende erkendtlighed. Med andre ord 'Halløj på badehotellet', som forretningsstrategi.

En smule udsvævende

Bogen er på alle måder interessant læsning, hvis man beskæftiger sig med kunder og kundeservice. Ud over de manglende business-cases kan man dog kritisere bogen for at blive en smule udsvævende, når det handler om, hvordan man som virksomhed kommer i gang med at levere ekstraordinær kundeservice. Bogen foreskriver – ligesom så mange andre business-bøger – at det er meget vigtigt at involvere topledelsen. Og ja – det er naturligvis også

vigtigt, men hvis topledelsen i danske virksomheder skulle forholde sig til alle de petitesseer, som business-bogsforfattere anbefaler, så ville der ikke være meget tid tilbage til at lede virksomheder.

Mere forvirret end oplyst

Langt mere interessant ville det være, hvis bogen havde forholdt sig mere handlingsorienteret til nogle af de kulturelle problemer, som forhindrer virksomheder i at forandre sig fra at være omkostnings- til brandingfokuserede i deres kundeservice. Hvordan skaber man en kultur, hvor medarbejdere ikke flygter fra kritik, men tværtimod opsøger de utilfredse kunder og gør deres bedste for at løse kundernes problemer?

Det er nemt – som bogen gør – at komme med en lang liste af tiltag, som man kan gå i gang med, men hvis kulturen i virksomheden i bund og grund er kundefjendsk, så kommer man ingen vegne med kundeambassadører, medarbejdertræning, kundetypologier og aktiv lytning, som er nogle af de konkrete tiltag, som bogen anbefaler.

Efter endt læsning sidder man tilbage med en stor lyst til at gøre noget ved sine kunderelationer, men overvældet af bogens mange forskellige forslag, vinkler, taktikker og strategier er man næsten mere forvirret end nyttigt oplyst. Men måske er netop dette bogens lille fejl, som forfatterne kan gøre god igen, for eksempel i kommentarsporet til denne artikel.

RELATEREDE ARTIKLER

Må jeg fortælle om denne her Bubble Latte? (/artikler/Bloggere-som-reklamebureauer) - Lige nu arbejder Forbrugerombudsmanden på en række pejlemærker for virksomheders samarbejde med bloggere, som skal gøre ...

Lær servicedesign på japansk (/artikler/Service-design-paa-japansk) - I Japan er de gode til service. De skyr nemlig ingen midler for at give mere og bedre service. Netop derfor har de som d...

Fly on the wings of love (/artikler/Service-design-via-Customer-Journey-Mapping-) - Fire ud af ti danskere mener, at serviceniveauet er blevet dårligere de seneste fem år. De dårligste serviceoplevelser f...

Giv din stemme

4,4/5

8 stemmer

KOMMENTARER

0 kommentarer

Sortér efter

Tilføj en kommentar ...

[Plugin til Facebook-kommentarer](#)

UDVALGTE JOB (/KOMMUNIKATION-JOB)



(/kommunikation-