



## Nej, du må ikke! – jo, nu må du godt!

Nye vinde blæser ind over kundecentrene i disse år. De kommer fra USA og har ord som "kundeoplevelse" og "kunderejse" med sig.

De blæser nøgletal som ventetid, gennemsnitlig samtaleid og antal besvarede kald ud på sidelinjen for selv at tage pladsen i solen.

### Nej, du må ikke!

Kundecentrene har i mange år været set som rene omkostningscentre, der lå lavt i virksomhedens hierarki. På den baggrund, har de været igennem massive effektiviseringsrunder, hvor medarbejderne er blevet instrueret og trænet i at gøre samtalen med kunden så kort og effektiv som muligt. Medarbejderne har haft relativt få beføjelser til at kompensere kunden eller yde ekstra services, som kunne koste på bundlinjen måneden efter.

Det ville der ikke være noget problem i, hvis kundeservicecentre hed effektivitetscentre, men det gør de ikke. De hedder Kundeservicecentre, selvom de reelt har fokuseret mere på effektivitet end kundeservice. Det har givet lettere skizofrene medarbejdere, der troede, de havde sagt ja til et job, hvor de skulle servicere og hjælpe.

Jeg har som kommunikationstræner mødt rigtig mange frustrerede kundekonsulenter, der når de gerne ville gøre noget ekstraordinært over for en kunde, er blevet mødt med et:

"Nej, det må du ikke", fra deres leder.

### Jo, nu må du godt!

Virksomhederne har længe vist, at det er dyrere at skaffe en ny kunde, end at fastholde en eksisterende. Det er bare de færreste, der har været klar til for alvor at handle på den viden. Men nu kommer de nye vinde og virksomhederne kan simpelthen ikke tåle at miste flere kunder.

Derfor sker der i disse år et paradigmeskifte. I dag vil vi både kalde det Kundeservicecentre og rent faktisk levere kundeservice – eller rettere kundeoplevelser på kunderejsen.

Nu hedder de vigtigste nøgletal eksempelvis Net Promotor Score (kundens villighed til at anbefale virksomheden til andre) og Churn, der måler antallet af mistede kunder. Ligesom man måler også på antallet af winbacks af kunder, der egentlig ville opsiges samarbejdet med virksomheden.

Medarbejderne skal nu virkelig servicere kunden. Samtaletiden må godt være lidt længere og medarbejderen får meget større fleksibilitet til at tilbyde kompensationer, særtilbud og lignende til kunderne.

**Virkelyst - Udvikler af stolthed og kompetence i kundecentret**

Iben Guldager Nielsen

T: 20 26 28 60

iben@virkelyst.nu | www.virkelyst.nu



Så når medarbejderne, der er vant til ikke at måtte tilbyde kunden noget ekstraordinært, afholder sig fra at være fleksible, bliver de nu mødt af et:

”Jo, det må du godt”, fra deres leder.

- Og det er efter min mening fantastisk og dejligt!

### Gør de så bare det?

Nej, desværre.

Og hvorfor så ikke det, når de nu sagde ja til jobbet for at servicere og hjælpe?

Det er der to gode grunde til: **Vaner og Overbevisninger**

### Vaner

Efter i mange år at have haft fokus på at effektivisere og omkostningsreducere, har medarbejderne vænnet sig til at være mådeholdne og forsigtige. Det har de fleste ikke gjort, fordi de mente det var det rigtige, men fordi de fik besked på det af ledelsen.

Det er blevet en vane, at være tilbageholdende og det har mange steder skabt en flig af mistillid til ledelsens intentioner.

### Overbevisninger

Jeg har ofte hørt medarbejdere sige, at ledelsen er ligeglad med kunder og medarbejdere. De vil bare tjene penge!

Medarbejderne er altså mistroiske over for oprigtigheden i de nye målsætninger og nervøse for at få ”tæsk”, hvis de er fleksible over for kunden. De bryder sig ikke om ordet ”mersalg”, fordi de har skabt en overbevisning om, at ledelsen kun vil tjene penge og ikke vil kunderne (eller medarbejderne) det godt. De har således ofte svært ved at tro på, at de hjælper kunden ved at præsentere andre produkter og ydelser.

Med den slags overbevisninger i den mentale bagage, er det stort set umuligt at blive den selvsikre, servicemindede kundekonsulent, som man oprindeligt startede ud med gerne at ville være og som virksomheden rigtig gerne vil have at man skal være nu.

### Hvad skal der til for at ændre vaner og overbevisninger?

Virkelyst - Udvikler af stolthed og kompetence i kundecentret

Iben Guldager Nielsen

T: 20 26 28 60

iben@virkelyst.nu | www.virkelyst.nu



Uh, der skal mange ting til. Det er blandt andet ekstremt vigtigt med synlighed fra såvel topledelse og mellemlidelse. Det skal stå krystalklart, at kundeoplevelser med wow-faktor nu er det nye sort – og kommet for at blive.

Ledelsen skal beskrive formål tydeligt, så medarbejderen kan se sig selv i det og motiveres af det.

### **Og så skal der trænes!**

#### **Træning, træning, træning!**

Vaner og overbevisninger ændrer sig ikke efter et fælleskursus på 1-2 dage.

Vaner og overbevisninger er individuelle og ændres ved at arbejde med dem hver dag. At træne struktureret og hele tiden holde fokus på sine nye mål, sin nye adfærd og sin indre motivation.

Flerdageskurser i kundecentret er værdiløse, hvis ikke det følges op af individuel træning. Trænerens opgave er:

**At hjælpe medarbejderen til at definere sit personlige formål og matche det med virksomhedens mål for kundeoplevelsen**

**At give medarbejderne de kommunikative og strukturelle redskaber til at opnå målet**

**At hjælpe medarbejderen i den rette tilstand på det rette tidspunkt ved at etablere fremmende overbevisninger i stedet for hæmmende.**

#### **Men er individuel træning ikke dyrere? – Nej!**

Eller måske – på den korte bane, hvis kundecentret stadig blev set som en omkostning. Men med de nye vinde, der blæser, er individuel træning en investering. En investering i kundeoplevelser, mere loyale kunder, lavere churn og med sidegevinster som lavere sygefravær og medarbejderomsætning.

Jeg tror, at de nye vinde er kommet for at blive - og med dem kan vi melde om sol fra en skyfri himmel, på kunderejsen.