

Øg bevidstheden omkring din bygherres tilfredshed, det betaler sig for begge parter

- og skab grundlaget for at gøre de vigtigste indsatser for at øge kundeoplevelsen



Tidligere har arbejdet med kundetilfredshed ofte været et af punkterne på to-do-listen, som notorisk altid er blevet en "det når vi til næste år" indsats. I flere tilfælde er dette indsatsområde blevet placeret hos en kvalitetsansvarlig eller hos en anden af virksomhedens supportfunktioner, men som uden den nødvendige beslutningskraft og det rette fokus, ikke formår at udnytte potentialet i at arbejde med kundetilfredshed og kundefeedback. Men potentialet, og de mange mulige positive effekter som følge af at have et skarpt fokus på kundetilfredsheden og generelt hele kundeoplevelsen, står i kø for at blive realiseret.

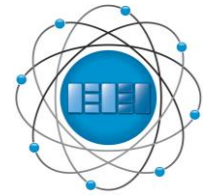
Dog er det interessant, hvordan nogle entreprenører stadig ikke formår at gøre denne feedback til andet end en reaktiv og historiefortællende information, om hvad der gik godt, og hvad der gik skidt. Herefter bliver denne tvivlsomt brugbare information sandsynligvis placeret i et af de utallige ringbind i ringbindsbiblioteket, og nok først fundet frem igen den dag, et andet intetsigende papir skal overtage pladsen i mangel på andre steder at opbevare denne såkaldte viden omkring sine kunder. Faktum er blot, at hvis man varetager kundernes tilfredshed på denne måde, ja så kan man lige så godt lade være med at gøre sig 'umagen', for det er hverken motiverende eller værdiskabende for kunderne som giver entreprenørerne deres input, eller for entreprenøren selv som trods alt bruger tid på denne indsats.



Proaktiv anvendelse af kundetilfredshedsfeedback

Flere og flere entreprenører vælger dog i dag at arbejde med deres bygherres kundetilfredshed med en langt mere proaktiv tilgang, hvor kundetilfredshed ikke blot er noget som gør sig gældende til slut i et projektsamarbejde, når bygherren får overrakt nøglerne til et færdigopført byggeri. I stedet er hele kundeoplevelsen, med disse proaktive briller, en størrelse, hvor fundamentet for en tilfreds kunde allerede bliver lagt, lang tid før man overhovedet placerer de første mursten på byggepladsen.

Dette betyder også, at man som proaktiv entreprenør allerede helt fra opstart af samarbejdet har mulighed for at påvirke kundeoplevelsen og skabe forudsætningen for, også i sidste ende, at stå tilbage med en meget tilfreds kunde. En kunde, som er meget tilfreds undervejs i byggeprocessen, kan vise sig at være økonomisk mange penge værd. Dette, da der ganske givet vil være en langt mindre grad af samarbejdsuensigheder og andre forhold, som kan generere projektsamarbejdet. Disse proaktive entreprenører er nok til stor ærgrelse for de jurister, som hver dag lever af at lave juridiske afgørelser på både større og mindre konflikter, men til gengæld til stor vinding for både de bygherrer og entreprenører, som gennem gensidig dialog selv er i stand til løbende at afstemme forskellige uensigheder.



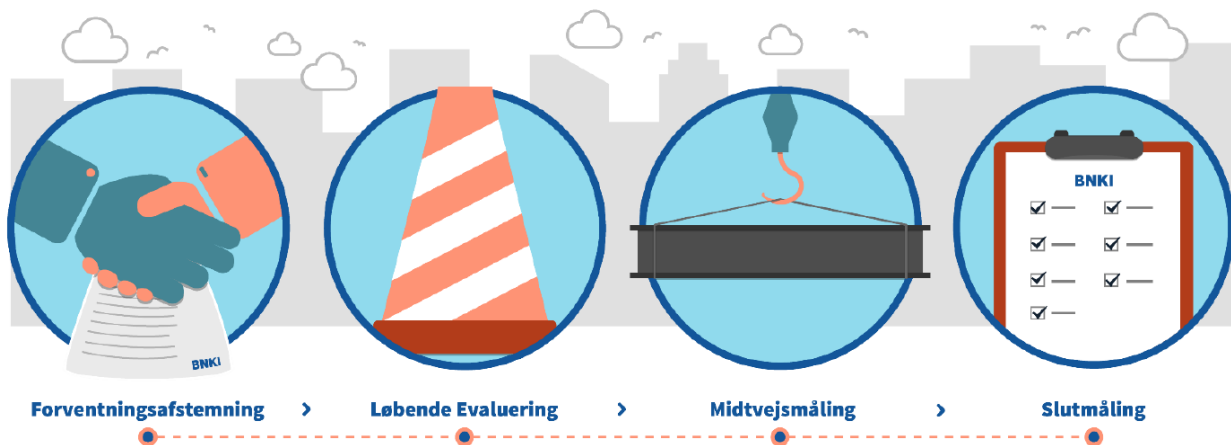
Byggeriets KundeFokus som et eksempel på succesfuldt og proaktivt arbejde med kundefeedback

Bülow Management A/S har i samarbejde med kundeorienterede og proaktive entreprenører i byggebranchen gjort sig en lang række erfaringer, ift. hvordan man på bedst mulig vis lykkes med at støbe et solidt fundament for et godt gensidigt samarbejde, og løbende afstemme de nødvendige indsatser i projektsamarbejdet.

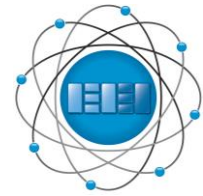
Dette gør sig gældende i konceptet Byggeriets KundeFokus, som faciliteres af Bülow Management A/S.

Hele tankegangen for KundeFokus konceptet er netop, at der ved afslutningen af projektet er gjort en række indsatser for at skabe det bedst mulige grundlag for et godt projektsamarbejde samt en tilfreds og loyal kunde.

Derfor lægges der i KundeFokus vægt på, at der udføres Forventningsafstemningsmøder og Løbende Opfølgninger undervejs i projekterne. Ved Forventningsafstemningsmødet skabes der helt fra start en klarhed over de vigtigste indsatser, som den enkelte bygherre ligger vægt på, og derfor også vil vurdere entreprenørens præstation ud fra, når bygherren til sidst skal vurdere sin helhedsopfattelse af entreprenørens professionalisme. På baggrund af den "psykologiske kontrakt" som etableres ved Forventningsafstemningsmødes sikrer de Løbende Opfølgninger undervejs i projektet, at der bliver samlet op på bygherrens oplevelser – både gode som mindre gode - med det formål, at entreprenøren kan nå at gøre de nødvendige indsatser, som sikrer at der er tale om et succesfuldt samarbejde, når den endelige oplevelse evalueres til slut.



Når man som entreprenør opnår at skabe en meget tilfreds kunde, stiger sandsynligheden samtidig for, at denne kunde er efterladt med en oplevelse, som gør, at kunden med stor sandsynlighed vil udvise større loyalitet overfor entreprenøren ved også at vælge denne ved fremtidige potentielle opgaver. Ligeledes dannes grundlag for, at kunden muligvis vil anbefale entreprenøren til andre potentielle kunder. Dette er naturligvis afgørende at lykkes med; særligt ved det private kundesegment, men i takt med at de såkaldte 'bløde værdier' prioriteres væsentlig højere i licitationsmarkedet end tidligere, bliver dette i stigende grad en afgørende måde at kunne differentiere sig fra sine konkurrenter på. Dermed kan indsatsen omkring at skabe en tilfreds kunde vise sig at være en særdeles **rentabel investering**. Dette både ift. at vinde nye projekter samt at nedbringe de økonomiske omkostninger som er forbundet med uenigheder og konflikter og som kendetegner de mindre gode projektsamarbejder.



Fejl er startskuddet for ny læring; ta' ansvar omkring de mindre gode kundeoplevelser

Når dette er sagt, kan det selv for den proaktive entreprenør ske, at et projekt ikke går som hverken kunden eller entreprenøren selv havde ønsket. Forskellen, på den proaktive entreprenør og entreprenøren, som arbejder med 'ringbindsdokumentation' af kundetilfredsheden, er dog, at den proaktive entreprenør i endnu højere grad vil yde indsats ift. konstruktivt at samle op på kundeoplevelsen. Dette med det formål, at tage ved lære og også synliggøre overfor kunden, at der arbejdes seriøst med deres utilfredshed/bekymring.

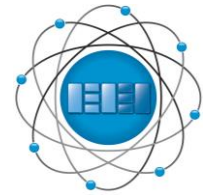
Den helt store forskel på hvorfor den proaktive entreprenør per definition får et meget større udbytte af arbejdet med kundetilfredsheden er, at den proaktive entreprenør har anerkendt kundetilfredshed som et af de ypperste værktøjer til at få en direkte feedback på entreprenørens interne processer og projekthåndtering, fra den som betaler gildet; **nemlig kunden**. Når denne feedback anvendes af entreprenøren, uanset der er tale om gode eller mindre gode kundeoplevelser, kan entreprenørens ledelse netop identificere sine kernekompetencer ift. hvor man adskiller sig fra sine konkurrenter, og samtidig også blive bekendt med de organisatoriske læringspunkter, som er væsentlige at forbedre ift. at imødekomme kundernes krav og forventninger.

Det, at invitere kunderne indenfor og give dem mulighed for at sætte ord på deres oplevelser, skaber i sig selv en positionering om, at kundernes input er afgørende for entreprenøren. Men dette er samtidig også et direkte talerør ud i Bygherreorganisationen, hvor der er mulighed for at lede kundens forventninger, positionere entreprenørens kernekompetencer, italesætte entreprenørens værdier mv. Selv på udfordrede projekter, har entreprenøren, som tager evalueringssdialogen med bygherren, mulighed for at forbedre kundeoplevelsen ved f.eks. at synliggøre sin villighed til at ændre den værende kundeoplevelse af et projekt, som muligvis er gået mindre godt end begge parter havde håbet. Den proaktive entreprenør, som tager denne dialog, har derfor pludselig en mulighed for at italesætte de læringspunkter, som der vil være i fokus ved eventuelle fremtidige samarbejder. Denne indsats vil alene i sig selv afvige i en sådan grad fra hvad en overvægt af de øvrige aktører i branchen ellers ville have gjort i en lignende situation. Derfor kan denne indsats skabe grundlaget for en positiv oplevelse af entreprenøren som værende en særligt samarbejdsvillig og kundeorienteret virksomhed, der ønsker at tage hånd omkring en mindre god kundeoplevelse.



Etabler dit virksomhedsspecifikke KundeFokus

Med udgangspunkt i ovenstående viden omkring udbyttet af at arbejde målrettet med kundetilfredsheden anbefales det derfor, at man som entreprenørvirksomhed gør sig overvejelser om, hvordan man kan gøre brug af den viden, som ligger tilgængelig både ved at måle på og ved at tale dedikeret med sine kunder om deres tilfredshed.



Nedenfor følger stepguide med anbefalinger til, hvordan man som entreprenør kan implementere KundeFokus tankegangen på baggrund af begrundede kundeinputs kombineret med egen virksomheds værdier og kompetencer.



Etabler åbningsbalance for kundetilfredsheden

Ved at måle kundernes tilfredshed på tværs af alle nyligt afsluttede projekter, etableres en afgørende viden omkring kundernes hidtidige oplevelser med entreprenøren. Denne viden skaber en åbningsbalance for kundetilfredsheden, som skaber grundlaget for at træffe kvalificerede beslutninger om de indledende indsatspunkter og arbejdsområder, som entreprenøren bør have fokus på



Planlæg evalueringssmøde med værende kunderelationer

På baggrund af kundernes besvarelse ift. deres oplevede tilfredshed, planlægges evalueringssmøder med de enkelte kunder. Dette med det formål, at tale med kunderne omkring deres oplevelse, hvor gode oplevelser kan identificere kernekompetencer, mens der ved mindre gode oplevelser kan samles op, og entreprenøren kan italesætte på hvilken måde man ønsker at håndtere dette fremover



Definer målsætning og målepunkter ift. kundetilfredsheden

På baggrund af kundernes input defineres virksomhedsspecifikke indsatsområder og målsætninger, som der ønskes at måle på ved fremtidige projekter



Intern Kick-off workshop omkring formålet med KundeFokus

Medarbejderne i virksomheden orienteres og uddannes ift. KundeFokus tilgangen. Her skabes grundlag for et fremadrettet intensiveret fokus på kundetilfredsheden som et reelt indsatsområde, hvorfor der ligeledes synliggøres hvilke afgørende målepunkter og målsætninger man ønsker at opnå ift. arbejdet med kundetilfredsheden



Definering af projektspecifikke succeskriterier og indsatsområder

På alle fremadrettede projekter afholdes der ved projektopstart Forventningsafstemningsmøder, hvor der i samarbejde med kunden etableres projektspecifikke succeskriterier og indsatsområder med udgangspunkt i virksomhedens udvalgte målepunkter. Disse indsatsområder evalueres og tilrettes undervejs i projekterne med det formål, at skabe grundlaget for at opnå den højeste tilfredshed ved hver enkelt kunderelation