

FRAMTIDENS KUNDMÖTE

– sömlöst, personligt och i rätt tid

DIGITAL TRANSFORMATION



KUNDMÖTET – I CENTRUM FÖR DEN DIGITALA TRANSFORMATIONEN

Den nya vågen av digitalisering drivs av förändrade konsumentbeteenden och snabb teknikutveckling, vilket bidrar till en ny affärslogik för företag och organisationer. Det handlar om att kunna möta kundens¹ eller medborgarens unika behov. I själva kundmötet innebär det ett fokusskifte från kanaler – till en optimerad kundupplevelse tvärs kanaler genom hela kundresan, från butik till kundservice och online. De företag som tar utgångspunkt i kundmötet för sin digitala transformation kan stärka konkurrenskraften, öka kundlojaliteten och sänka kostnaderna. Offentliga verksamheter kan ge bättre service till medborgarna, och frigöra ekonomiskt utrymme för ökad välfärd.

FRAMTIDEN HAR INGA KANALER – BARA ETT KUNDMÖTE

I bransch efter bransch suddas gränserna ut mellan fysiska och digitala kanaler. Tjänster som tidigare varit enbart fysiska blir alltmer digitala. Webbdoktorn Kry utmanar traditionella vårdcentraler genom digitala läkarbesök via videokonferens. Produkter som behövs testas fysiskt kan nu utvärderas digitalt; L'Oréals app Makeup Genius låter kunder testa smink direkt i mobilen. Med hjälp av mobilkameran kan kunden se sminket på och enkelt beställa produkten genom ett klick.

Samtidigt integreras tidigare separata kanaler som telefon, e-post, chatt, webb och sociala medier i samma mobil-appar. Facebooks Messenger har funktionalitet för röstsamtal, video, chatt, fildelning och webbläsning. Det skapar innovativa möjligheter att interagera med kunderna och erbjuda en förstklassig upplevelse. Det amerikanska "beautybox"-företaget Birchbox använder Snapchat för kundtjänst. Kunder kan beskriva

sina problem med hjälp av röst, video och bilder och få hjälp direkt i appen.

Branscher med hög digital mognad integrerar nu sömlöst med det fysiska rummet. New York Times har utvecklat en Virtual Reality-app för nyheter som låter användaren uppleva nyheten i samma kontext som den ägde rum. Den amerikanska e-handelsjätten Amazon har öppnat en bokhandel i Seattle och i slutet av 2015 öppnade den svenska e-bokhandeln Adlibris en butik i Stockholm. Dessa butiker är mer än ytterligare en försäljningskanal eller ett showroom, de är ett medel för att åstadkomma ett sömlöst kundmöte.

Samma utveckling syns även i offentlig sektor, både i Sverige och internationellt. Programmet "Digitalt först", för svenska myndigheter, sätter medborgaren och företagaren i centrum och medför stora satsningar på digital infrastruktur och kompetens. Stockholm stad skapar framtidens digitala tjänster tillsammans med medborgarna i så kallade Hackatons eller öppen data. Skatteverket erbjuder nu möjlighet att deklarerar via sms, telefon, mobil-app eller via e-tjänst. I Estland har alla medborgare en digital legitimation, och vem som helst kan ansöka om ett e-medborgarskap.

Omställningen till framtidens kundmöte innebär stora utmaningar för alla verksamheter. Avgörande för att lyckas är förmågan att skapa sammanhängande upplevelser där digitala och fysiska möten integreras sömlöst, med innehåll och budskap anpassade till kunden eller medborgarens behov. För de som lyckas finns mycket att vinna men för de som inte prioriterar kundmötet innebär digitaliseringen en risk att bli omsprungna.

EN NY AFFÄRSLOGIK FÖR SVENSKA FÖRETAG OCH ORGANISATIONER

Gårdagens affärslogik

Massproduktion och konsumtion
Fysiska produkter med begränsad mobilitet

Digital transformation

Ny digital affärslogik

Kundanpassning och gemensamt skapande
Produkter som tjänster med tillgänglighet överallt

Digitaliseringen innebär omvälvande förändringar för alla verksamheter, oavsett bransch och storlek. Konkurrenslandskapet ritas om när befintliga affärsmodeller möter disruption och traditionella värdekedjor luckras upp. Dessa omvandlas istället till värdeskapande nätverk där verksamheter utvecklar erbjudanden tillsammans med

kunder och partners. Resultatet är en ny digital affärslogik som innebär betydande möjligheter för svenska företag och organisationer men som också ställer krav att snabbt kunna ställa om verksamheten och möta förändrade kundbehov och nya disruptiva affärsmodeller från innovativa globala, aktörer och start-up företag.

KUNDBETEENDEN OCH NY TEKNIK DRIVER SNABB FÖRÄNDRING

Den utbredda smartphone-användningen gör att dagens kunder alltid är uppkopplade, med ett nytt mobilt köpbeteende. De är mer spontana, har kortare uppmärksamhet och vill kunna köpa snabbt. Tillfällena då kunder vill ha eller behöver något – kunskap, en produkt, en tjänst, något att göra – blir allt viktigare. För företag och organisationer innebär detta nya sätt att nå kunden och nya möjligheter att påverka köpbeslutet. Till exempel säger sig 80 % av amerikanska, och 25 % av svenska, smartphone-ägare använda mobilen för att fatta beslut om köp i butiker.

FÖRÄNDRADE KRAV PÅ KUNDMÖTET

En ny generation konsumenter driver på omställningen till framtidens kundmöte. Så kallade millenials² utforskar ständigt nya möjligheter att interagera och handla, och deras beteende gör att nya kontaktytor uppstår. Exempelvis har köpförfrågningar från millenials i kommentarsfälten på Instagram lett till att nya funktioner som möjliggör handel nu utvecklas. För millenials är meddelandetjänster det kommunikationssätt som ökar mest, därför har Facebook, Twitter och Snapchat blivit viktiga plattformar för kundservice och marknadsföring. På samma sätt driver dessa nya beteenden kraven på tillgänglighet och enkelhet för myndighetstjänster.

Även kundmötet i business-to-business sammanhang påverkas av förändrade konsumentbeteenden. Beslutsfattare tar med sig sina förväntningar från privatlivet när de agerar som företagskunder vilket ökar kraven på kundmötet. Man förväntar sig enkla digitala gränssnitt som ger överblick av information och tjänster kopplat till en viss affärspartner, samt viss självbetjäning. För motparten innebär utvecklingen att vissa administrativa uppgifter kan digitaliseras. Detta spar pengar och tid som kan läggas på att utveckla kundrelationen i personliga möten. Företagskunder ställer höga krav på ett enhetligt bemötande från partners och leverantörer, oavsett vilka funktioner de har kontakt med i företaget. För att skapa rätt förutsättningar arbetar många med att införa digitala verktyg som möjliggör tvärfunktionella arbetssätt genom hela kundresan och alla kontaktytor, från sälj, till leverans och eftermarknad.

TEKNISKA FRAMSTEG GER NYA MÖJLIGHETER

Ständig tillgång till mobil uppkoppling med 4G, och i framtiden 5G, bidrar till att smartphone-användandet fortsätter öka, liksom utvecklingen av nya sociala medier och live video-streaming. Omnikanallösningar har gjort det möjligt för företag och organisationer att

möta kunder i flera och alltmer digitala kanaler på ett effektivt och sammanhållet sätt – exempelvis e-post, telefon, chatt och sociala medier. Även tekniken bakom självbetjäning i onlinebaserade portaler har blivit mer avancerad och är numera det viktigaste satsningsområdet för 29 % av svenska företag. Responsiv webbdesign har möjliggjort en enhetlig digital upplevelse oavsett om kunden använder smartphone, surfplatta eller dator.

Antalet röststyrda tjänster ökar stadigt både i Norden och globalt. Googles VD Sundar Pichai hävdar exempelvis att 20 % av alla mobila sökningar via Googles app i Android redan idag görs genom röststyrning. Och andelen förväntas öka markant.

Vid horisonten skymtar nya tekniker som skapar helt nya möjligheter för kundmötet: Utvecklingen av artificiell intelligens (AI) och närliggande machine learning drivs i nuläget till stor del av ICT-jättar som IBM och Google. Sedan Facebook våren 2016 öppnade sin chatttjänst för chattbotar³ har dock enklare AI-tjänster lanserats så att fler företag kan nyttja tekniken för kundmöten. Dessa chattbotar är ännu i hög grad styrda av språkliga regler och sökbegrepp, men utvecklingen går snabbt och hittills har över 10 000 botar skapats. Ett bra exempel på utvecklingen inom AI är boten Amelia, som redan har hjälpt både myndigheter och företag att styra upp sin interna support – bland annat på SEB:s kundtjänst.

Utvecklingen av säkra lösningar för digitalt ID och biometrisk avläsning kommer att möjliggöra identifiering av enskilda kunder i flera olika kanaler. På så sätt kan man individualisera budskap i alla kontaktytor, från butik till kundservice och online.

Tekniken bakom Virtual Reality (VR) och Augmented Reality (AR)⁴ har gjort stora framsteg de senaste åren. Särskilt AR har fångat många intresse, inte minst genom Pokemon Go. Allt fler företag inser nu möjligheterna med dessa tekniker och hur de digitala och fysiska kundmötena kan konvergera i en enhetlig upplevelse och kontaktyta. AR kräver till skillnad från VR inte tillgång till särskild hårdvara – det räcker med en smartphone.

Utvecklingen av framtidens kundmöte är dock inte utan utmaningar. Integritetsfrågor blir viktigare för kunder som inte vill att deras rörelser, sökningar och köp ska registreras. För företagen innebär denna typ av data utmaningar när det gäller säker hantering och lagring. Transparens och frivillighet är nyckelfrågor, och möjligheter till aktiva val (opt-in) måste alltid finnas.

2: Gruppen millenials ska inte tolkas som en åldersgrupp, utan en grupp vars beteende i hög grad styrs av digitaliseringen.

3: En chattbot är ett dataprogram som kan föra konversationer i olika chatt-kanaler.

4: VR står för "Virtual Reality" och är en teknik som simulerar en användares fysiska närvaro i en digital miljö.

AR står för "Augmented Reality" och är en teknik där en betraktelse av en fysisk miljö förstärks med digitala intryck.

FRAMTIDENS KUNDMÖTE ÄR SÖMLÖST, PERSONLIGT OCH I RÄTT TID

Enkelhet för kunden kommer att vara det centrala i framtidens kundmöte; en enhetlig upplevelse oavsett plats, kanal eller plattform, helt anpassad för det specifika behovet och levererad i det tillfälle kunden uttrycker det behovet – sömlöst, personligt och i rätt tid.

När kundmötet blir **sömlöst** kan kunden utan problem byta mellan kanaler under hela kundresan – inför, under och efter köp. All information om kunden är tillgänglig oavsett kanal. Det innebär att samma utbud av tjänster och produkter måste finnas tillgängliga, oavsett var man möter kunden. Alla kontaktytor måste också återspegla företagets varumärkesidentitet och profil. Nya mer interaktiva kontaktvägar, som sociala medier och meddelandetjänster, samt ny teknik som AI och chattbottar bidrar till att öka interaktionen i kundmötet. Oavsett vilken kontaktyta kunden väljer, finns möjligheten till interaktion med företagets digitala eller mänskliga representant. Det sömlösa kundmötet karakteriseras även av utsuddade gränser mellan det digitala och det fysiska rummet. Kunder kommer exempelvis kunna se hur en ny möbel skulle passa i lägenheten bara genom att hålla upp mobilen.

Kundmötet blir **personligt** genom att upplevelsen individualiseras utifrån varje kunds specifika behov. Detta innebär krav på unikt innehåll samt personliga möten, både digitala och fysiska. Digitala ID-lösningar möjliggör identifiering av specifika kunder, medan AI och chattbottar kommer möjliggöra automatiserat personligt

bemötande i en skala som tidigare varit omöjlig. Det fysiska mötet förblir viktigt som ett premium-värde, och vissa organisationer kommer välja att differentiera sig på detta sätt. Men även i dessa möten utrustas medarbetarna med unika kundinsikter baserade på dataanalys för att skapa en individualiserad upplevelse.

Slutligen kommer det framtida kundmötet vara **i rätt tid**, vilket innebär att mötet sker närhelst det är relevant för kunden, oberoende av tid och rum. Men även att information når kunden på rätt plats och vid rätt tidpunkt, exempelvis då denne står inför ett köpbeslut. Genom så kallade beacons kommer en person som aktivt sökt på solglasögon att få information om att dessa reas ut i en närbelägen butik.

STOR POTENTIAL MED EN FÖRBÄTTRAD KUNDUPPLEVELSE

Studier visar att verksamheter kan öka intäkterna med cirka fem till tio procent och lönsamheten med tio till femton procentenheter inom två till tre år genom att förnya sitt sätt att möta kunden. Bättre kundupplevelse i mobila enheter kan öka konverteringsgraden för mobila användare, som idag ofta är tio gånger sämre via en mobil än via en dator. Enligt en rapport om svensk e-handel 2016 gjord av DIBS har cirka 41 % av kunder avbrutit ett köp för att en hemsida inte varit mobilanpassad.

Framtidens kundmöte gör det även möjligt att skapa nya konkurrensfördelar. Verksamheter kommer kunna

FRAMTIDENS KUNDMÖTE

PERSONLIGT

- Individualiserad kundupplevelse utifrån varje kunds unika situation.
- Inspirerande individualiserat innehåll med design i toppklass.
- Fysiska och digitala personliga möten.

I TID

- Alltid tillgängligt, oberoende av tid och rum.
- Information ges till kunden på rätt plats och vid rätt tidpunkt, exempelvis då denne står inför ett köpbeslut.

SÖMLÖST

- Kunden ska utan problem kunna byta mellan kanaler, både inför, under och efter köp.
- Samma utbud av tjänster och produkter måste finnas tillgängliga oavsett kanal.

ICT MÖJLIGGÖR OCH ACCELERAR

- Omnikanallösningar & CC-solutions
- Digital ID-hantering
- Analys- och kvalitetssystem
- Artificiell intelligens och robotics

bygga upp en så hög nivå av kundinsikt att det blir svårt för konkurrenter att matcha samma erbjudande. Redan idag ser vi hur ledande digitala aktörer, som Amazon och Spotify, kan erbjuda överlägsna rekommendationer till sina kunder. Att ge kunden information vid rätt tillfälle kommer att leda till ökad försäljning, bland annat genom en högre konverteringsgrad. En av tre smartphone-användare har köpt från ett annat företag eller varumärke än de initialt tänkt, på grund av information de fått just då de behövde den.

SÅ MOGNA ÄR VERKSAMHETER IDAG

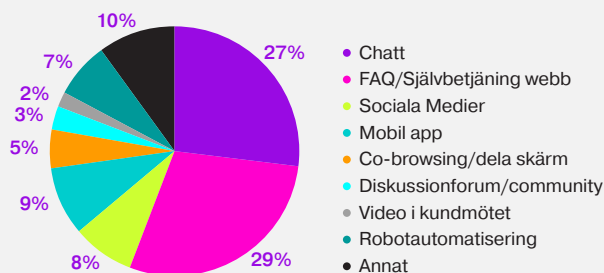
Många verksamheter kämpar fortfarande med att göra omställningen till framtidens kundmöte. Två av tre storföretag i Europa arbetar aktivt med utvecklingen, men endast fyra procent kan anses vara ledande.

Flertalet verksamheter har idag en mix av digitala och fysiska kanaler, men få har lyckats uppnå en sömlös integration, och kunder slussas fortfarande mellan olika silos i verksamheten. 64 % av europeiska storföretag svarade att de hade låg eller ingen integration mellan fysiska och digitala kanaler. Verksamheter lyckas inte heller skapa ett personifierat bemötande, dels beroende på att data ibland inte samlas in, dels för att processer och teknologi för att analysera datan inte finns på plats. I en global studie genomförd hösten 2015 svarade endast 28 % av de tillfrågade företagen att de i dagsläget gjorde investeringar i personalisering.

SVENSKA VERKSAMHETERS PRIOTERINGSOMRÅDEN

Flera heta tekniktrender återspeglas i de satsningar svenska verksamheter nu gör för att förbättra kundmötet. De två största satsningsområdena är enligt en studie från Telia självbetjäning online (29 %) och chatt (27 %).

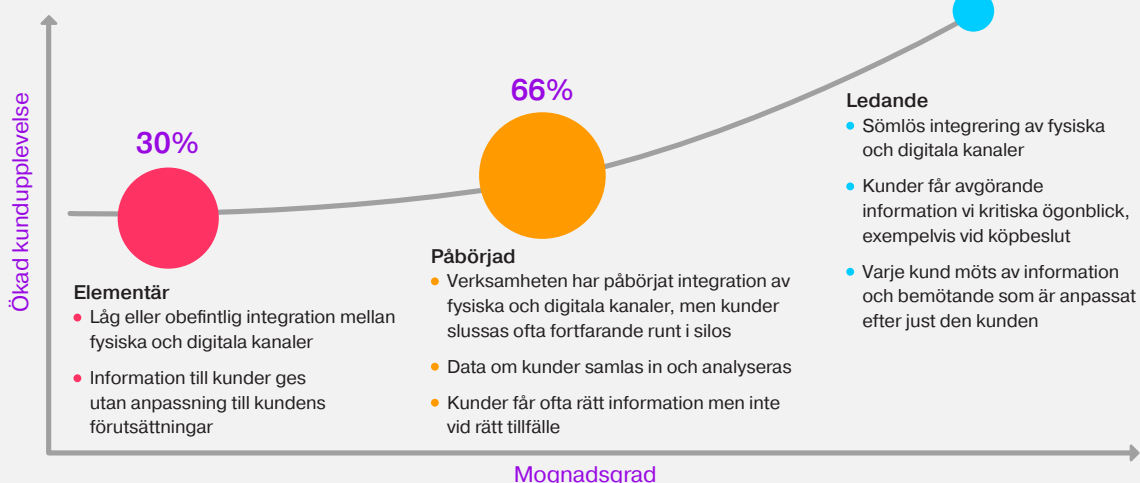
Självbetjäning blir allt viktigare för att skapa enkelhet för kunden och spara kostnader – ofta är det möjligt att reducera de manuella kontakterna med upp till 20 %. Med en ökning på 50 % mellan 2015-2016 är chatt det kommunikationssätt som ökar mest för



kundtjänster. Andelen ärenden via e-post, som i nuläget står för 8 % av kontakterna, minskar då det av många upplevs som ett långsamt och opersonligt kontaktsätt.

Källa: Telia kontaktocenterindex 2016 och en undersökning baserad på 180 verksamheter från privat och offentlig sektor

FÖRETAGS MOGNAD FÖR FRAMTIDENS KUNDMÖTE



Källa: Studie genomförd av Arthur D. Little på över 100 stora europeiska bolag

DIGITALA PIONJÄRER LEDER OMSTÄLLNINGEN TILL FRAMTIDENS KUNDMÖTE

De verksamheter som lyckats bäst med kundmötet skapar innovativa sätt att möta kunden, som i många fall (om)definierar hela kundupplevelsen. De särskiljer sig genom ett strukturerat arbetssätt och genom att alltid utgå från kunden. Följande fem steg är nödvändiga för omställningen:

1 För att transformera kundmötet måste en tydlig vision och strategi utvecklas, utifrån vad som är viktigast för kunden. Amazons VD och grundare Jeff Bezos har sagt att en av de idéer som definierar hela företaget är kundfokus – Amazon sätter kunden i centrum för allt företaget gör. Apple, en av ledarna när det gäller kundupplevelse, har en träningsmanual för sina anställda som täcker allt ifrån rollspel med kunden till förbjudna ord. Den engelska mataffärskedjan Sainsbury's har som mål att göra kundens liv enklare, genom att erbjuda hög kvalitet och service till rimliga priser oberoende av tid och plats.

2 För att hinna utveckla kundmötet i takt med förändrade kundbeteenden och ny teknik genomför framgångsrika verksamheter snabba och riktade pilotprojekt. Dessa kan enkelt skalas upp för att ge företag och organisationer möjligheten att kontinuerligt arbeta med att förbättra kundmötet. Då blir även risken för den övergripande verksamheten mindre. För att skapa värde måste dessa projekt alltid

utgå från kundens behov. Canada Post krävde att alla som sökte finansiering för ett projekt, oavsett avdelning, svarade på tio kundfokuserade frågor i sina business case. IKEA satsar även de på att utveckla kundmötet genom pilotprojekt, exempelvis en app där kunder kan uppleva IKEAs kök via VR-teknik. Med bara ett klick kan kunden ändra färgen på köksluckorna, eller se köket ur ett barns perspektiv genom att justera sin virtuella längd. IKEA tar kontinuerligt in feedback och förslag för att förbättra tjänsten och utvärdera eventuell storskalig lansering.

3 Verksamheten behöver en organisation med gemensamt ansvar för kundupplevelsen och en "kundbesatt" kultur. Organisationen måste utgå från kunden, inte kanaler, vilket kräver ett tvärfunktionellt sätt att arbeta. Personer från olika avdelningar, som marknad, utveckling, sälj, med flera, måste gå ihop som ett team och jobba tillsammans med kundfrågor. För att bygga en kundbesatt kultur måste ledningen kommunicera historier om bra kundmöten och se till att insatser som lett till dem belönas. Det amerikanska webbhotellet GoDaddy.com har använt sig av flera olika metoder för detta, bland annat har de belönat medarbetare med ett års bostadshyra för att ha uppnått särskild hög kundnöjdhet. Amazons köp av det amerikanska klädföretaget Zappos motiverades till stor del på grund av Zappos kundbesatta kultur.

5 STEG FÖR ETT BÄTTRE KUNDMÖTE



En tydlig och inspirerande vision om framtidens kundmöte med utgångspunkt i kundens bettende och behov



Pilotinitiativ för att skapa och utforska förbättrade kundresor och kundupplevelser enligt agila principer



En stödjande beslutsstruktur med tydliga ansvar och rätt kompetenser - även med partners



Mätmetoder och styrning som följer hela kundens resa



Verktyg och tjänster som möjliggör framtidens kundmöte – sömlöst, unikt och i rätt tid

4 Tydlig styrning, med definierade roller, mandat och ansvar krävs för att lyckas med omställningen av kundmötet. Genom att mäta nyckeltal längs hela kundresan möjliggörs kontinuerlig uppföljning av arbetet med kundmötet. Målet med uppföljningen är att säkerställa att alla inom verksamheten jobbar fokuserat mot visionen om kundmötet. Det amerikanska logistikföretaget FedEx har använt en modell där en övergripande styrgrupp, inkluderat bolagets VD, möts en gång per månad uteslutande för att granska och följa upp projekt avsedda att höja kundupplevelsen.

för att involvera kunder redan i utvecklingsfasen. De idéer detta resulterar i behöver testas och utvärderas innan en fullskalig utrullning sker. Dessa tre steg; förutse, testa och implementera samt inte vara rädd att avfärda de idéer som inte fungerar, bör vara grunden för arbetet med att förändra kundmötet.

5 Ett förbättrat kundmöte innebär ofta stora investeringar i ny ICT. Företag måste säkerställa att de har tillräckliga digitala resurser och kompetenser. Ett första steg är investeringar i multikanallösningar, som kontaktcenter, FAQ och självbetjäning online. Verksamheten behöver även verktyg för avancerad dataanalys. Dessa behöver kombineras med verktyg för att analysera den data som hämtas ur andra stödsystem, exempelvis kundtjänst. Inför framtida investeringar måste verksamheter kontinuerligt utreda om ny teknik som AI och chattbotar, VR, AR och röststyrning skapar värde för verksamhetens kunder.

De som är framgångsrika har effektivt anpassat sig till nya trender. De har även vidareutvecklat sina erbjudanden och affärer genom att analysera kunddata för att kunna förutse vad framtidens kundmöte innebär,

Genom ett strukturerat arbetssätt med kundmötet kan verksamheter effektivt anpassa sig till nya beteenden och tekniker – och därmed skapa nya värden för sina kunder.

LOTTA LOVÉN, CHEF DIGITAL BANKING, SWEDBANK

Swedbank, Sveriges största bank, med mer än fyra miljoner privatkunder i Sverige, har årligen runt en miljard kundinteraktioner i digitala kanaler. Idag sker 99 % av alla betalningar och överföringar digitalt. Banken var även en av de första i världen med en internetbank och var först i Norden med en mobilbank.

Men i en bransch där det personliga mötet och långsiktiga kundrelationer länge har varit nyckel till framgång innebär digitaliseringen också en utmaning i att hitta nya sätt att skapa och fördjupa kundrelationer. Det traditionella kundmötet på kontoren har förändrats under ett antal år. Komplexa ärenden och rådgivning sker fortfarande på kontoren medan enklare ärenden till stor del flyttat till självbetjäningsskanaler. Swedbank förstärker därför sin satsning på att behålla en ledande position i digitaliseringen av banksektorn.

Utvecklingen av nya tjänster sker genom ett allt mer nära samarbete med kunderna. Dels genom att fråga kunderna inför olika utvecklingsprojekt om allt från funktionalitet till kundupplevelse, men även genom att låta kunderna vara med under själva utvecklingen. Dessutom har Swedbank gått över till ett mer agilt arbetssätt med kortare projekt och tätare lanseringar. Detta för att minska risken för stora och resurskrävande projekt.

”En av de stora nyttorna med att utveckla digitala verktyg är att vi kan använda dem överallt, oavsett om mötet sker fysiskt på ett kontor eller i internet- och mobilbank. Kunder som kommer in på kontor kan antingen få hjälp att göra själva eller så gör de det tillsammans med rådgivaren direkt i kundens mobil- eller internetbank.”

Framöver vill Swedbank utveckla användningen av data och hur den kan användas för att ge kunderna erbjudanden som är relevanta i innehåll, tidpunkt och plats. Swedbank tror också att utvecklingen av chattbotar kommer påverka bankens kundmöte och framsteg inom AI kommer möjliggöra ett mer personligt digitalt kundmöte.

”Många kunder ser fördelar i att kunna få hjälp med hela sin ekonomi på ett och samma ställe eftersom det sparar tid och ger en bättre överblick”.

För att bygga förtroende för banken även genom digitala kanaler krävs innovation och en ny sorts omtanke och service.

”Vi måste alltid göra vårt yttersta för att kunderna ska känna ett högt förtroende för oss oavsett om de möter oss på ett kontor, i en chat eller genom en inloggning i mobilbanken.”

ANDRÉ HAGBERG, AVDELNINGSCHEF VERKSAMHETSSTÖD OCH MEDBORGARSERVICE, JÄRFÄLLA KOMMUN

Inom offentlig sektor förändras nu relationen med medborgarna. Medborgarna tar med sig förväntningar från sin konsumentroll och ställer allt högre krav på myndigheters servicegrad, tillgänglighet och digitala tjänster. Järfälla kommun, en kommun med över 70 000 invånare i nordvästra Stockholmsområdet, har arbetat intensivt med dessa frågor och ligger i framkant bland svenska kommuner och lands-ting när det kommer till digitalisering utifrån medborgarnas behov.

För Järfälla innebär satsningen på framtidens kundmöte inte att hitta digitala lösningar på alla frågor. Vissa kommunala ärenden är så pass komplexa att mänsklig hantering är både nödvändig och effektiv. Istället används digitalisering som ett medel för att ta bort enklare ärenden som kan undvikas – de som rör ren otydlighet eller problem med tjänster.

”Vi uppskattar antalet onödiga ärenden till ca 40 %, eller 100 000 årligen, det är en betydande potential att frigöra tid och resurser till medborgarnas viktigaste och svåraste ärenden”.

På Järfälla arbetar man därför med en tydlig tre-stepsmodell för ett enklare och bättre kundmöte:

- 1 Tydliggör kundresan för kunden
- 2 Förenkla
- 3 Automatisera och digitalisera kundresan

Som ett led i detta arbete har Järfälla numera ett gemensamt servicecenter som samlat hanterar alla inkommande ärenden från medborgarna. Data från servicecentret används för att identifiera de mest förekommande problemen med tjänster och personalen följer upp att dessa problem blir lösta. Detta är en utveckling som syns på fler ställen inom offentlig sektor, bland andra har Region Jönköping och Region Västmanland skapat servicecenters med helhetsgrepp om kundmötet.

”Kommuner som lyckas med kundmötet kommer, förutom att kunna dra ner sina kostnader, kunna bygga ett starkt varumärke, både som arbetsgivare och plats att bo på”.

MED KUNDEN SOM LEDSTJÄRNA

När kundernas behov och beteenden förändras allt snabbare, och konkurrenslandskapet ständigt skiftar, utmanas traditionella affärsmodeller. För att skapa framtidens kundmöte måste verksamheten helt kretsa kring kunden. Denna ”kundbesatthet” är avgörande för ett framgångsrikt ledarskap i digitaliseringen och ytterst för att säkerställa verksamhetens framtida konkurrenskraft och relevans.

Omställningen till framtidens kundmöte är dock utmanande för många svenska verksamheter, som är produktorienterade snarare än kundorienterade. Att skifta fokus från produkter och kanaler till kundresan ställer därför krav på förändring för hela organisationen, samt ett nytt tvärfunktionellt arbetssätt. De företag och organisationer som inte lyckas med detta riskerar att tappa sin position till konkurrenter som lyckats bättre eller till helt nya spelare.

Verksamhetsledare i alla branscher behöver därför söka svaren på fem strategiska nyckelfrågor:

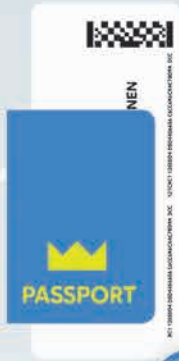
- Vilka behov har kunden och hur ser kundmötet ut i verksamhetens framtida affärsmodell?
- Vilka prioriterade initiativ kan snabbast accelerera skapandet av en enhetlig upplevelse av verksamhetens varumärke genom hela kundresan?
- Hur behöver organisationen förändras för att möjliggöra en kundorienterad verksamhet och en kundbesatt kultur?

- Hur behöver verksamhetens styrning och uppföljning anpassas för omställningen till framtidens kundmöte?
- Vilka tekniska vägval står verksamheten inför och vilka tekniska förmågor behöver utvecklas?

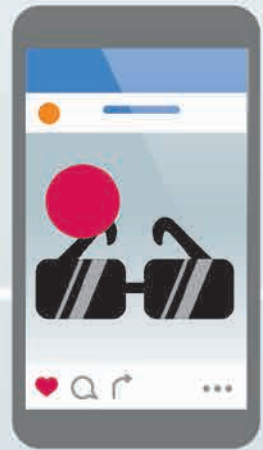
Svenska företag och organisationer, som exempelvis Swedbank och Järfälla kommun, möter nu utmaningarna med digitaliseringen och genomför omställningen till framtidens kundmöte. Järfälla kommun har infört en enhet med övergripande ansvar för kundresan och de använder digitalisering för att eliminera onödiga ärenden, vilket sparar pengar som kan läggas på att förbättra kommunens andra tjänster och till framtida välfärdssatsningar. Swedbank involverar kunden tidigt i utvecklingsfasen och har implementerat ett agilt arbetssätt för införandet av nya initiativ för ett bättre kundmöte.

Det viktigaste kriteriet för att skapa framdrift i transformationen är att hitta de delar av organisationen där medarbetare och ledare har en hög grad förändringsvilja. Tillsammans med verksamhetsledningen kan nya initiativ på så vis drivas och bevisas, för ett ökat tvärfunktionellt engagemang. När resultat sedan skapas för kunden så stärks även viljan att förändras inom organisationen.

Framtidens kundmöte är en ledningsfråga, som omfattar hela verksamheten. För att behålla sin konkurrenskraft måste svenska verksamheter möta sina kunder på ett sätt som är sömlöst genom alla kanaler, personligt och i rätt tid.

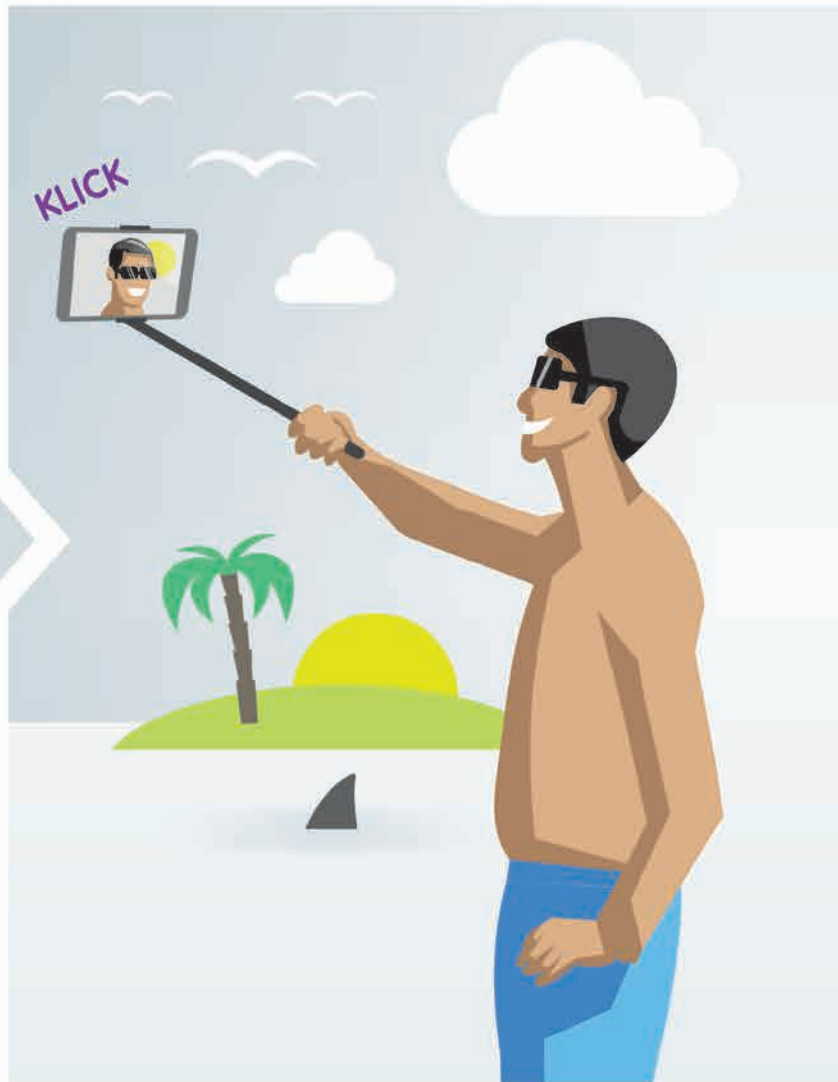
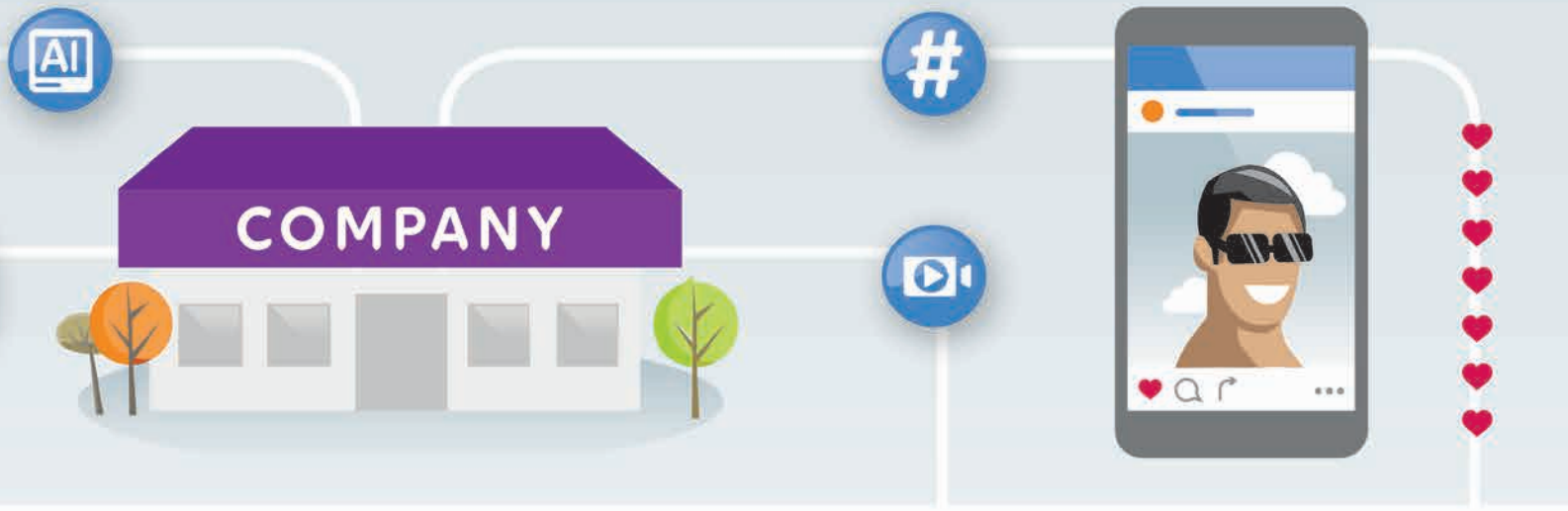


25% OFF!
10 METERS
From your current location



Search
Solglasögon Västerås





A complex block containing several elements: a blue credit card on the left with the name "JUICY LÄSKINEN" and the number "234 5678 1234 5678"; a review for "Synsome" with a thumbs-up icon and a 4.5-star rating; a logo for "Unicorn travels" featuring a unicorn in a purple circle; another review for "Unicorn travels" with a 4.5-star rating; and an illustration of a purple and grey airplane flying over white clouds. A blue envelope icon is in the bottom right corner. A dollar sign icon is in the top left corner.

OM TELIAS ROLL I DIGITAL TRANSFORMATION

Telia är motorn i digitaliseringen av Sverige och är som en av landets ledande ICT-bolag i en unik position att hjälpa svenska företag och organisationer att skapa värde av digitaliseringens möjligheter.

Telias roll är dels att agera rådgivare kring hur digital transformation kan automatisera och effektivisera processer, men även att utveckla produkter och tjänster samt förändra affärsmodeller. På så vis bidrar Telia till att skapa värde i form av nöjdare konsumenter, medarbetare och medborgare samt i form av lönsammare affärer och mer kostnadseffektiva verksamheter.

I den rådgivande rollen ingår också att designa helhetslösningar för företag och organisationer baserat på en bred portfölj av ICT-tjänster. I portföljen ingår lösningar för stabil, säker och snabb uppkoppling

samt nationella och globala företagsnät. Där ingår även tjänster för datakraft och dataanalys, samt alla de verktyg en modern verksamhet behöver för att samarbeta, möta sina kunder och för att koppla produkter och tjänster mot det snabbt växande sakernas internet (Internet of Things). Utan att det krävs tunga investeringar i dyr och underhållskrävande IT-utrustning.

Telia erbjuder också tjänster för att hantera företag och organisationers växande mobilparker, samt rådgivning kring hur de kan skapa affärsvärde av digitala arbetsplatser med hjälp av mobila arbetssätt. Helägda systemintegratören Cygate syr ihop tjänsterna till helhetslösningar för att möta verksamheternas unika digitaliseringsbehov. Läs mer på www.telia.se/foretag

OM ARTHUR D. LITTLE

Arthur D. Little grundades 1886, och är ett globalt ledande managementkonsultbolag. Vi länkar strategi, innovation och teknologi till djup branschförståelse och erbjuder våra kunder hållbara lösningar för deras mest komplexa affärsutmaningar. Arthur D. Little har ett samarbetsorienterat sätt att möta sina kunder, med exceptionella medarbetare och ett allomfattande

engagemang i kvalitet och integritet. Firman har mer än 30 kontor över hela världen.

Arthur D. Little är stolta över att samarbeta med flera av Fortune 100-företagen på det globala planet, men även över att ha många andra ledande företag och organisationer som kunder.

Läs mer på www.adlittle.com

Författare:

Gabriel Leifland Berntsson, Andreas Gjelstrup, Martin Glaumann, Nicholas Rundbom, Mona Bardaqji, Johan Lidenmark, Marie Löwenthal, Jonas Fogelberg, Tommy Jarnemark