RELATIONWISE

DANMARKS MEST ANBEFALEDE VIRKSOMHED 2021 - TANDLÆGEN.DK GRINDSTED

4 STORT TILLYKKE TIL TANDLÆGEN.DK GRINDSTED

6 HVAD ER NET PROMOTER SCORE?

8 LEDERSKAB, NÆRVÆR OG (TAND)PLEJE

20 OMSÆTNING OG NPS SKAL HAVE SAMME PRIORITERING

28 HUMANITÆR TANDPLEJE TIL BØRN OG UNGE

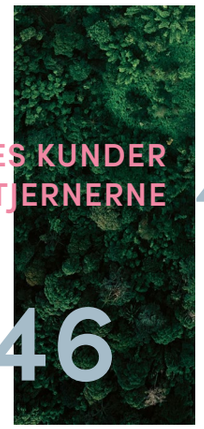
34 DET BETALER SIG AT SÆTTE KUNDEN I CENTRUM

42 SÅDAN FANDT VI ÅRETS VINDER

45 VI HJÆLPER VORES KUNDER TIL AT NÅ NPS-STJERNERNE

46 AMBASSADØREFFEKTEN

48 RELATIONWISE STØTTER GODE FORMÅL SAMMEN MED KUNDERNE



REDAKTØR & ART DIRECTOR
ASTRID WILLE

FOTOGRAFER
KARSTEN PLAUBORG
ANDRE BILLEDER: ISA SEBASTIÃO, POK RIE OG ZSÓFIA FEHÉR/PEXELS.COM

RELATIONWISE A/S
Refshalevej 163A, 1432 København K | E-mail: info@relationwise.dk | Tlf.: (45) 70 268 264 |
Artikler eller billeder må ikke eftertrykkes uden skriftlig tilladelse. Net Promoter, Net Promoter Score og NPS er registrerede varemærker af Satmetrix, Bains & Co. & F. Reichheld.
Det er en åben spørgemodel, som alle kan bruge frit.

STORT TILLYKKE TIL TANDLÆGEN.DK GRINDSTED

STORT TILLYKKE TIL KLINIKCHEF OG TANDLÆGE IRENE ØSTERBY OG HELE HOLDET BAG TANDLÆGEN.DK GRINDSTED MED TITLEN DANMARKS MEST ANDBEFALEDE VIRKSOMHED 2021. DET ER VELFORTJENT!

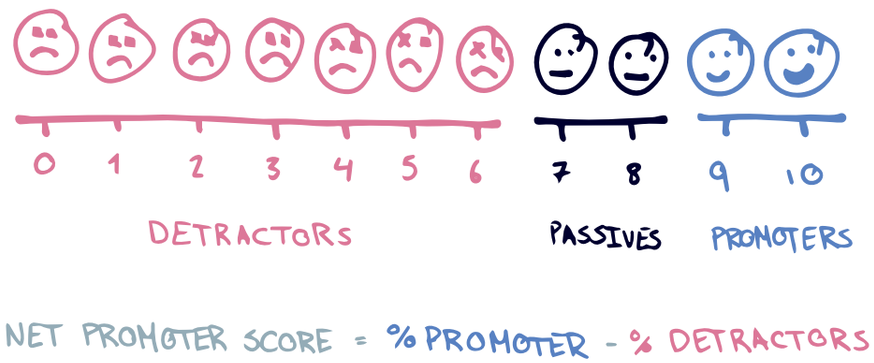
Nu fejrer vi for 5. år i træk Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed, og gang på gang bliver vi optimistiske for det danske erhvervslivs potentiale. Med en virksomhed som Tandlægen.dk Grindsted i toppen er der et rigtig godt forbillede at tage inspiration fra.

Irene Østerby satte fokus på en åben kommunikation, da hun tog over som leder for tandlægeklinikken i februar 2021. Denne åbne kommunikation ændrede komplet velværet og trygheden for både kunder og medarbejdere. I en travl hverdag bliver noget, der virker så banalt som god kommunikation, desværre ofte overset. Vi vil gerne gøre en indsats, men glemmer det måske nogle gange i alle de indsatser, vi gerne vil gøre. I dette års udgave af Danmark Mest Anbefalede Virksomhed deler Irene ud af sine kloge ord om, hvad en god kommunikation kan gøre af forskel for velværet på arbejdspladsen.

Vi håber, at årets mest anbefalede virksomhed kan give noget inspiration til dig og din virksomhed for at nå toppen.

God fornøjelse

RELATIONWISE TEAMET



HVAD ER NET PROMOTER SCORE?

Net Promoter Score (NPS) bruges til beregning af en virksomheds kunde- og medarbejderloyalitet. Metodikken bygger på spørgsmålet:

I hvor høj grad vil du anbefale os til andre og hvorfor?

Der scores fra 0 (slet ikke) til 10 (i høj grad). 0-6 er detractors (kritikere), 7-8 er passives (passivt tilfredse), og 9-10 er promoters (ambassadører).

For at komme frem til sin NPS tager man sin procentdel af promoters og trækker detractors fra.
En virksomhed med 80% promoters, 10% passives og 10% detractors har en NPS score på 70 (80-10=70).

LEDERSKAB, NÆRVÆR OG (TAND)PLEJE

AF ASTRID WILLE

DA IRENE ØSTERBY OG BRITT FAURSCHOU HASTRUP OVERTOG TANDLÆGEN.DK GRINDSTED, VAR ARBEJDSKULTUREN PRÆGET AF DÅRLIG TRIVSEL, SYGEMELDINGER OG MANGLENDE KOMMUNIKATION. MEN MED ET NATURLIGT GEN FOR SMALLTALK OG NÆRVÆR HAR DE I LØBET AF KUN ÉT LILLE ÅR FÅET FJERNET SKYDÆKKET, SÅ SOLEN NU STRÅLER NED PÅ KLINIKKEN I GRINDSTED. MED EN FLOT NPS PÅ 77 OG ENPS PÅ 92 EMMER DER NU AF TRYGHED, FORSTÅELSE OG MENNESKELIGE DYDER, DER ELLERS NEMT BLIVER GLEMT I DEN DIGITALISEREDE TIDSALDER, VI LEVER I.

KOMMUNIKATION – DET VIGTIGSTE ARBEJDSREDSKAB

"En af de vigtigste værdier for mig er god kommunikation; at du forklarer den patient, du har inde, hvad det drejer sig om. Hvad vi gør, og hvorfor vi gør, som vi gør. Det ved jeg, at flere patienter synes er rigtig dejligt. Nogle patienter føler, at de ligger helt skræmte i stolen, fordi de ikke ved, hvad der foregår. Derfor er det virkelig vigtigt at forklare dem, hvad der sker, så de føler sig trygge", fortæller Irene.

Og det er ikke kun den direkte kommunikation til patienten, når vedkommende ligger i stolen, der er vigtig for Irene og Britt. Det er kommunikation igennem hele forløbet og på alle planer; at patienten bliver guidet igennem, hvad der sker i stolen, og hvad han eller hun skal gøre, hvis eftersmerterne bider sig på i klinikkens lukketid.Men også at tandlæger, tandplejere og klinikassistenter ikke bare bliver arbejdsmaskiner, der bliver overset i en travl hverdag, men at der er fokus på velværet. At spørge ind til hinanden på arbejdspladsen, at finde løsninger, hvis hverdagen bliver for meget hverdag, og arbejdsglæden siver ud. Og at det sker hurtigt, i stedet for at man negligerer problemerne og tænker "det går nok over, nu er det jo snart fredag".
Da Irene og Britt overtog lederrollen, var de enige om at synlig ledelse, klare udmeldinger og bedre kommunikation var nogle af de punkter, der var vigtigst for dem at få indført på klinikken.
Britt havde arbejdet på klinikken i Grindsted i 5 år, før hun blev tilbudt lederrollen, og vidste derfor på egen krop, at det var der grueligt brug for, hvis medarbejderne ikke skulle falde fra, én for én. For at formå det har de valgt at arbejde som en flad organisation.
Selvom Irene og Britt er klinikledere og hhv. tandlæge og tandplejer, tager de også opvasken eller svarer på telefonopkald. På den måde er der ikke nogen, der er "bedre" end andre, men alle arbejder på lige fod. Det gør også, at de forskellige stillinger ikke føler sig intimideret på samme måde, som hvis chefen altid sidder bag en lukket dør.

Denne lighed mellem de forskellige stillinger har resulteret i, at medarbejderne på klinikken generelt føler sig bedre tilpas. Det er ikke skamfuldt at have en dårlig dag, man bliver derimod omfavnet af omsorg, og kollegaer, der spørger ind til en. Denne omsorg kan man mærke bare ved at snakke med Irene, Britt og resten af holdet. De udstråler så enormt et nærvær overfor hinanden, at man ikke kan andet end at føle sig inspireret til at snakke lidt pænere til sine kollegaer og spørge oprigtigt ind til ens medmennesker. Man undrer sig bestemt ikke over den høje NPS og ENPS (77/92).

U-VENDING I TRYGHED

Gennem god kommunikation kommer tryghed.

"Når man kommer ind i en mindre klinik, hvor der er hyggeligt og god stemning, tror jeg, at kunderne føler sig trygge. (...) Det betyder rigtig meget for kunderne, at de føler sig trygge, og når de er trygge, så føler de sig også mere tilfredse", siger Irene. "Trygheden og tilliden er jo noget af det, som bliver vurderet, når man laver målinger hos tandlæger. Så er det ikke så meget prisen, man hænger sig i, det er mere tilliden og tilfredsheden til den tandlæge, tandplejer eller klinikassistent, man er inde hos".

Irene mener, at denne tryghed kommer gennem den klare kommunikation mellem tandlæger, tandplejere, klinikassistenter og patient, som hun værdsætter så meget som leder. "Det er rigtig dejligt, at du forklarer, hvad du laver, så jeg kan følge med i, hvad der foregår", siger mange af Irenes patienter. For at øge

> [MEDARBEJDERNE] UDSTRÅLER SÅ ENORMT ET NÆRVÆR OVERFOR HINANDEN, AT MAN IKKE KAN ANDET, END AT FØLE SIG INSPIRERET TIL AT SNAKKE LIDT PÆNERE TIL SINE KOLLEGAER OG SPØRGE OPRIGTIGT IND TIL ENS MEDMENNESKER.

trygheden, når man ligger i stolen som patient, deler Irene også frit ud af gode råd til sine kollegaer. Hvis en kollega f.eks. har en patient, der er svær at kommunikere med, kommer den pågældende tit til Irene for at spørge til råds. "Jeg står ikke og punker dem oven i hovedet og siger, de skal gøre sådan og sådan, men jeg fortæller dem, at 'det her ville jeg sige til den situation', så kan de tage det til sig og bruge nogle af de ord, jeg har sagt, hvis de synes, at det hjælper. Nogle gange skal man jo bare have nogle idéer, og hvis de idéer ikke skulle komme fra ens kollegaer eller chef, hvor skulle de så komme fra? Vi er jo ikke på kommunikationskurser i tide og utide", fortæller Irene med et smil på læben.

Det, at Irenes medarbejdere kan komme til hende og spørge om hjælp, har også øget trygheden. Det kan man især se på klinikken i Grindsted, hvor Irene tog over som leder i februar 2021. Efter at Irene kom til, har hun lavet lidt af en U-vending, når det kommer til medarbejdertryghed. Da hun begyndte som leder, kunne hun

> "... DET ER IKKE SÅ MEGET PRISEN, MAN HÆNGER SIG I, DET ER MERE TILLIDEN OG TILFREDSHEDEN TIL DEN TANDLÆGE, TANDPLEJER ELLER KLINIKASSISTENT, MAN ER INDE HOS."

godt se, at der var flere medarbejdere, der til tider havde dårlig trivsel på arbejdspladsen. "Jeg tror, at medarbejderne kan mærke, at [Britt og jeg] som nye ledere *vil* dem og prioriterer en god kommunikation, så vi sørger for at få taget dem med i diskussioner og holde dem godt informeret om diverse ting". Det er bl.a. det, der gør det trygt at arbejde på klinikken i Grindsted. Ikke at blive holdt i skyggen af diverse diskussioner eller informationer om nye teknikker

osv., men at være med som en del af et hold, hvor der er plads til alle, og alles rolle på holdet bliver værdsat.

Den gennemførte kommunikation, skaber også den tryghed, der skal til, for at en arbejdsplads bliver rar at være på, og for at en tandlægestol ikke bliver ubehagelig, men derimod et sted, hvor man føler sig tryg og i gode hænder.

VIGTIGHEDEN I ALMENE, MENNESKELIGE DYDER

I den digitaliserede tidsalder, vi lever i, bliver nogle af de grundlæggende menneskelige dyder som venlighed, tolerance og respekt nogle gange glemt og erstattet med længere uddannelser, effektivisering og manglende opmærksomhed på sine medmennesker. Det er noget af det, Irene og Britt prøver at sørge for ikke sker hos Tandlægen.dk.

Irene sørger for at sætte energi af til at være opmærksom på medarbejderne. Det giver et bedre arbejdsmiljø, hvis man er opmærksomme på hinanden. Og når Irene fortæller om arbejdstrivsel, er det lige før, at hun lyder mere passioneret om at skabe et godt arbejdsmiljø end om selve faget tandplejning. "Min tanke ved at sige ja til jobbet som leder var også, at folk skulle have en god trivsel. Selvfølgelig skal vi arbejde og få lavet noget, men for mig er dét, at mine medarbejdere virkelig trives godt på arbejdspladsen i stedet for at gå rundt og have det dårligt og ligefrem blive syge pga. mistrivsel, enormt vigtigt", fortæller hun. Selvom hverdagen kan være travl, sørger Irene for at få sine medarbejdere til at føle sig godt tilpasse ved f.eks. at lægge mærke til deres potentiale og anerkende og rose dem for deres arbejde. Helt lavpraktiske ting, som

"JEG TRØR, AT MEDARBEJDERNE KAN MÆRKE, AT VI SOM NYE LEDERE VIL DEM OG PRIORITERER EN GØD KOMMUNIKATION, SÅ VI SØRGER FØR AT FÅ TAGET DEM MED I DISKUSSIONER OG HØLDE DEM GØDT INFØRMERET ØM DIVERSE TING."

giver medarbejderne selvtillid og lyst til at komme på arbejde, fordi de bliver set for deres indsats og bestemt også som de mennesker, de er.

IRENE SØRGER FOR AT SÆTTE ENERGI AF TIL AT VÆRE OPMÆRKSOM PÅ MEDARBEJDERNE. DET GIVER ET BEDRE ARBEJDSMILJØ, HVIS MAN ER OPMÆRKSOM PÅ HINANDEN.

Da Irene og Britt overtog som ledere, efter mange år med to mandlige chefer, var det ikke just en lykkelig skilsmisse. De havde et overlap på to måneder, som var meget præget af utilfredshed og manglende support - tildels fordi der var tvivlen på, om to kvinder ville kunne køre klinikken videre. "Da vi lige var begyndt som ledere, synes jeg det var en stor udfordring, fordi der bag kulissen var så meget utilfredshed. Der gik jeg hjem nogle dage og tænkte, er det det rigtige, at jeg har sagt ja

til den her stilling? Men de dage tænkte jeg så også på, hvor glad jeg er for mine kollegaer", fortæller Britt.

Omsorgen og forståelsen fra kollegaerne, og dét at Irene og Britt sammen kunne snakke om udfordringerne har i den grad givet pote. "Jeg tror, at kvinder er lidt bedre til at fornemme, hvordan folk omkring dem har det, og måske har kvinder også sværere ved bare at lukke øjnene for det hele, hvis det ikke går så godt", fortæller Irene, når man spørger hende, om hun tror, at hendes intuition i forhold til nærvær som leder har noget at gøre med, at hun er kvinde. Og med den enormt flotte NPS og ENPS de har opnået på under et år, er man bestemt ikke i tvivl om at to kvinder kunne køre klinikken.

HVAD SKAL VI SÅ TAGE MED OS FRA IRENES LEDERMETODER?

"Vi hører tit om folk, der skal læse HD og tage en Master i, jeg ved ikke hvad. Der kan jeg nogle gange godt tænke, 'ok, rolig nu. Hvordan fungerer du egentlig, hvor du arbejder? Går det godt, og er du tilfreds med det, du laver?' Nogle gange kan alting blive så højtflyvende, og vi skal alle sammen alle mulige ting, men jeg tror, at i bund og grund får du rigtig meget glæde ud af dit arbejdsliv ved at skabe en tryghed og glæde ved dit arbejde. Selv uden Master og andre smarte titler", siger Irene.

" JEG TROR, AT KVINDER ER LIDT BEDRE TIL AT FORNEMME, HVORDAN FOLK OMKRING DEM HAR DET, OG MÅSKE HAR KVINDER OGSÅ SVÆRERE VED BARE AT LUKKE ØJNENE FOR DET HELE, HVIS DET IKKE GÅR SÅ GODT."

På klinikken i Grindsted er en ny vikar og to nyuddannede tandlæger lige blevet ansat. Og i et fag med generel mangel på arbejdskraft siger det noget om, hvordan man allerede bare efter en samtale eller to føler sig velkommen og godt tilpas. Når kollegaer fra andre klinikker spørger ind til, hvordan de har formået at få ansat så mange nye, fortæller Irene, at det er fordi, de er så søde. Hun siger selv, at det er lidt for sjovt, men der er jo en underliggende sandhed i det. "Vi må jo udstråle en tryghed og tillid, så nogle tænker, at her kunne de faktisk godt tænke sig at være", siger hun.

Og måske er det noget af det, man skal tage med sig fra Irenes måde at lede på. Har vi det godt som mennesker? Har vi det godt som medarbejdere? Og har mine kollegaer det godt? Nogle gange er dét at spørge ind til hinandens velvære måske vigtigere end at spørge ind til de nyeste smarte tal eller maskiner osv. for at skabe en tryg og god arbejdsplads.

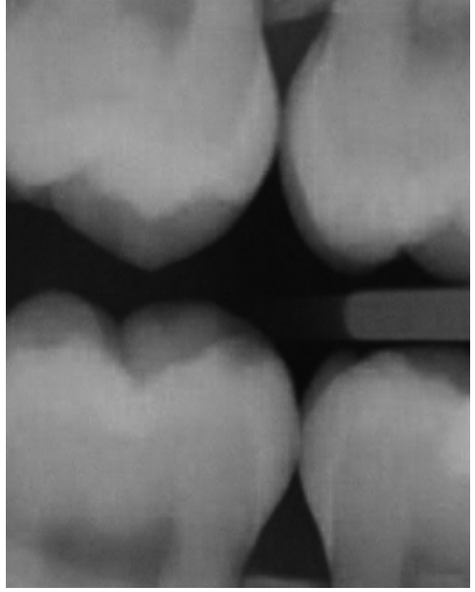
OMFAVNET AF OMSORG OG KOLLEGAER DER SPØRGER IND TIL EN

OMSÆTNING OG NPS SKAL HAVE SAMME PRIORITERING

I 2016 BLEV TANDLÆGEN.DK ETABLERET OG HAR I DAG 52 KLINIKKER SAMLET UNDER SIG MED CHRISTIAN WÜRTZ SOM KOMMERCIEL DIREKTØR. KÆDEN STÅR I FULDT FLOR, NÅR DET KOMMER TIL KUNDETILFREDSHED OG MEDARBEJDERTRIVSEL. I DETTE INTERVIEW FORTÆLLER WÜRTZ SAMMEN MED SINE KOLLEGAER SACHA GYDESEN OG KATRINE STEINER VOSGERAU OM, HVORDAN DE HAR FORMÅET AT KREERE ET GODT ARBEJDSMILJØ.

hristian Würtz:
Da vi fik de første NPS resultater ind, blev vi nærmest helt forbavsede over dem. De var næsten så gode at vi tænkte, at der måtte være sket en fejl. Men det var der heldigvis ikke. Det fik mig til at reflektere lidt over, at man som tandlæge må være absurd god til at tale med patienterne om behandlingstilbud. Eftersom tandlægebranchen, som det eneste sted i sundhedssektoren, faktisk er tvunget til at sælge sine behandlinger, stiller det store krav til, at vi kan forklare vores patienter om forskellige muligheder og derved skabe det her troværdige bånd mellem patienter og behandler. Hvis man kommer til lægen, føler man jo ikke altid, at man får forklaret mulighederne ordentligt. Det er jo ikke en del af deres forretning at skulle kunne det. Så det er nok indlejret lidt i tandlægebranchen at have ekstremt høje patienttilfredshedsmålinger.

Nu sidder vi i en branche midt i en ret stor forandringsproces, i forhold til at gå fra de her små enkeltmandsklinikker til de her større enheder, hvor der er kollegiale fællesskaber og mulighed for at kunne købe lidt dyrere scannere og udstyr. Men samtidig er det enormt vigtigt ikke at tabe denne her patientkontakt, fordi det er dér, værdien er i vores forretning. Som vi ser på det, så er der måske to måder, vi kan optimere vores forretning på; enten ved det patientrettede- eller ved det produktions rettede fokus.



Så du vil sige, at I *ved*, at de høje NPS-målinger skyldes det nærvær og den direkte kontakt, der er mellem tandbehandler og patient?

C: Ja, det vil jeg mene. Fundamentet for den måde, vi driver forretning på og formår at nå den her absurd høje patienttilfredshed, er kontakten mellem behandler og patient. Det er fundamentet, og det må vi aldrig nogensinde give køb på. Så jeg vil hellere sikre mig, at det er godt, end at vi begynder at optimere helt vildt på produktionsoptimering. Jeg kunne, som kommerciel direktør, godt lege CBS-mand i den her kæde, men så tror jeg, at alle vores klinikledere ville vende sig imod os, for så ville det handle for meget om at tjene penge, og vi ville glemme patienterne og den kliniske verden. Så vi tænker mere på at sørge for, at patienterne er glade, og at vores behandlere er glade, for så bliver vi som forretningsfolk også glade.

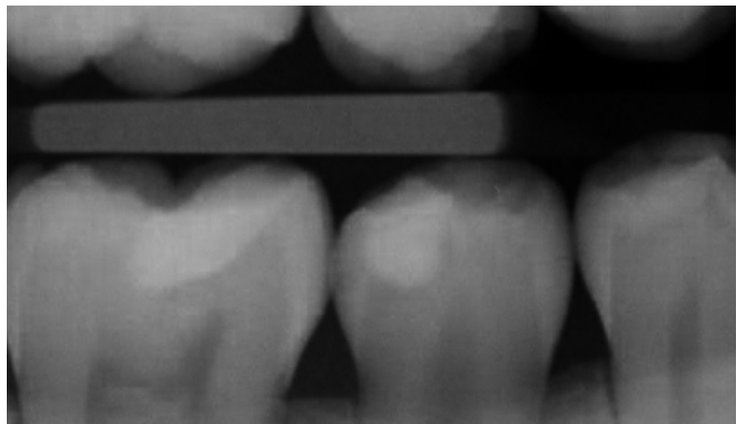
På et lavpraktisk niveau, hvordan sørger I så for glade kunder og glade medarbejdere?

C: Generelt har branchen i mange år fokuseret på, at en patient skal se den samme behandler hver gang. Det forventer danskerne af deres tandlægebesøg, fordi det skaber en større tryghed, at den tandlæge, man er inde hos, kender til ens historie. Og så kan det være, at det økonomisk set måske er bedre at komme ind til forskellige, men det skaber ikke den samme tryghed at komme ind til et nyt ansigt hver gang, man skal til tandlægen. Så der er faktisk et lille mismatch mellem økonomisk optimering og patienttilfredshedsoptimering her. Nogle af vores konkurrenter er måske bedre til produktionsoptimering, men jeg tør godt sige, at vi er bedre til at fastholde vores patienter. Vi taber faktisk stort set kun patienter ved død eller flytning, sådan groft sagt.

Vores patientfastholdelse i tal er på 90 til 92 % om året. Hvis man nu f.eks. kommer fra telebranchen, vil man nok synes, at en fastholdelse på 92 % ville være helt fantastisk.

FUNDAMENTET FOR DEN MÅDE VI DRIVER FORRETNING PÅ OG FORMÅR AT NÅ DEN HER ABSURD HØJE PATIENTTILFREDSHED, ER KONTAKTEN MELLEM BEHANDLER OG PATIENT.

Med en markedsandel på 9% af markedet og 50-60.000 patienter om måneden må der også være lidt marketing inde over det. Det er dit felt, Katrine Steiner Vosgerau, som Kommunikationsansvarlig. Hvad er nogle af de ressourcer, I har taget i brug for at få så bredt et vingefang?



K: Et af de greb, vi har taget i brug, er, at vi indtil videre ikke har markedsført os som Tandlægen.dk. Vi markedsfører os derimod som den lokale tandklinik. Det medvirker til den tryghed, der er så vigtig for en god NPS. Ovenpå det er noget af det gode ved at være en kæde, at vores klinikker kan dele gode erfaringer mellem sig, som optimerer den daglige gang i alle vores klinikker til gavn for både patienter og medarbejdere.

I forhold til medarbejdertilfredsheden, hvad gør I så for, at trivslen på arbejdspladsen er god? Sacha Gydesen, du som er i spidsen for HR, det må du kunne svare på.

S: Jo, altså nu er tandlægebranchen en meget konservativ branche. Den er lidt gammeldags på nogle punkter, og ledelse er svært. Tandlæger er uddannede i at lave tænder og snakke med patienter, men ledelse er ikke et stort punkt på skolebænken. Så der går vi meget ind for lederkurser, så vores ledere kan få nogle værktøjer til at øge trivslen på arbejdspladsen. Vores

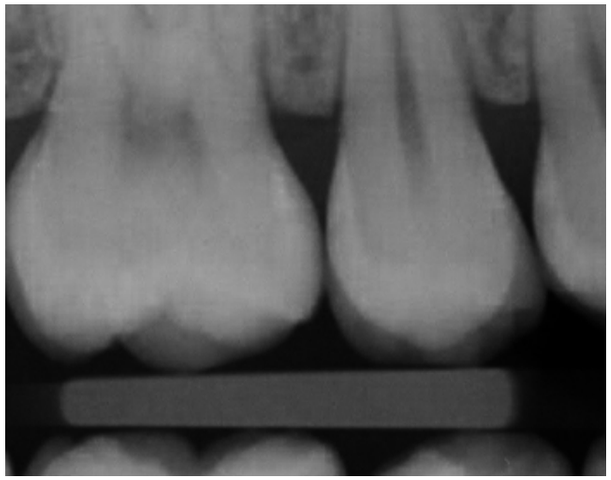
"JEG KUNNE, SOM KOMMERCIEL DIREKTØR, GODT LEGE CBS-MAND I DEN HER KÆDE, MEN SÅ TRØR JEG, AT ALLE VORES KLINIKLEDERE VILLE VENDE SIG IMOD OS, FOR SÅ VILLE DET HANDLE FOR MEGET OM AT TJENE PENGE OG VI VILLE GLEMME PATIENTERNE OG DEN KLINISKE VERDEN."

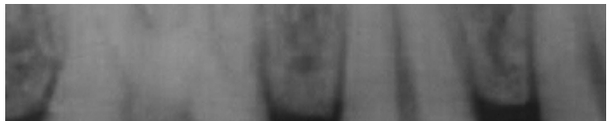
klinikker har også souschefer, der er mere ude blandt personalet. De er også fagligt uddannede inden for tandpleje, men fordi der står i deres arbejdsbeskrivelse, at de skal øge trivslen på arbejdspladsen, sætter de specifikt tid af til at bruge følehornene til at fornemme, hvodan medarbejderen har det.

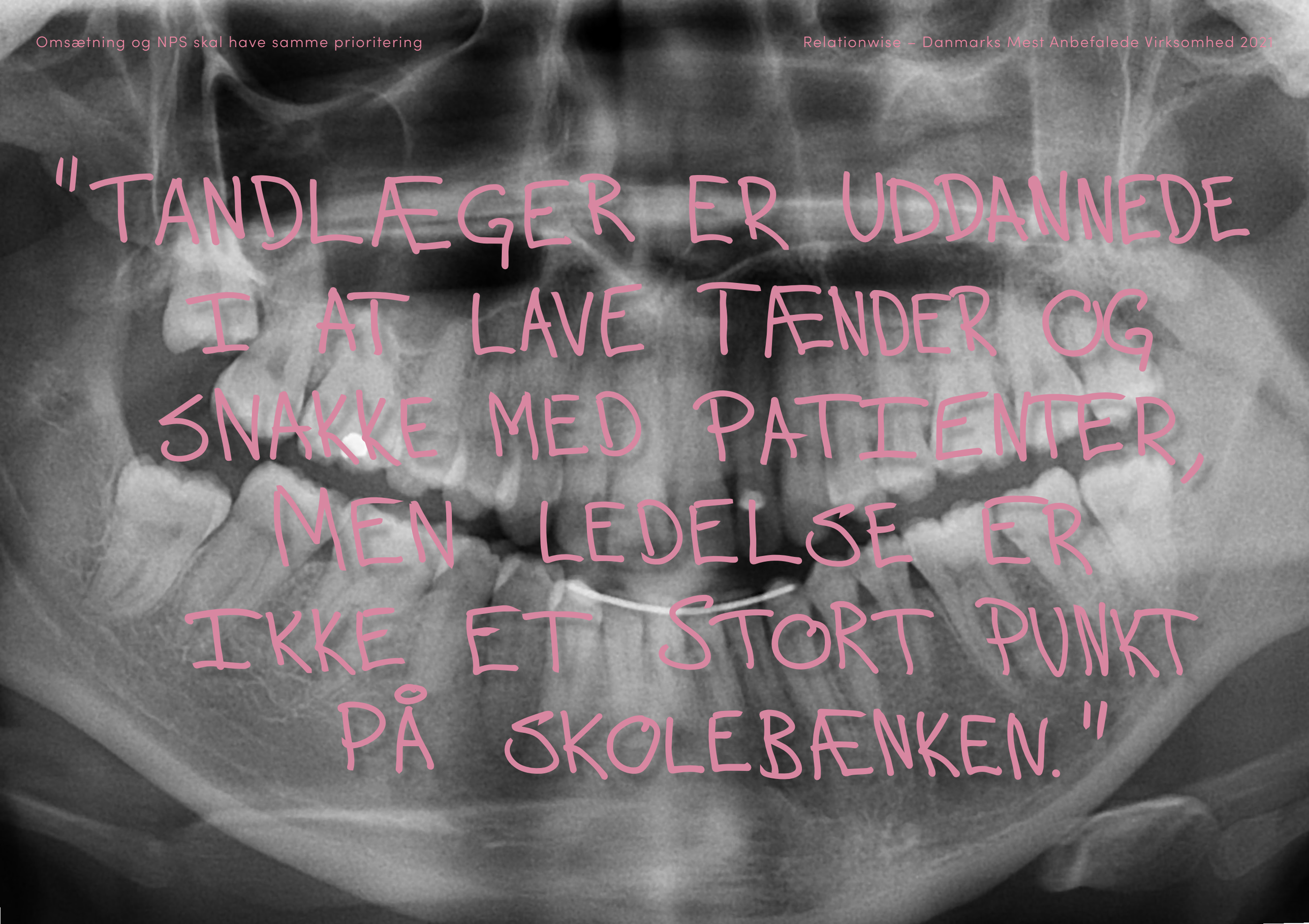
"DET ER FAKTISK LIGE SÅ VIGTIGT, SOM DIN OMSÆTNING, AT TRIVSLEN ER GOD PÅ ARBEJDSPLADSEN."

Derudover måler vi vores Employee NPS og trivsel hver tredje måned. Så alle ansatte modtager en trivselsundersøgelse på mail, som de så skal besvare for at måle trivslen. Vi laver en stor måling én gang om året, og hver tredje måned tager vi så temperaturen med en kvikmåling.

C: Vi har også valgt at sige, at når vi holder budgetmøder, er klinikkernes omsætningstal og ENPS lige vigtige. Så hjælper vi dem med at prioritere den gode trivsel, fordi nogle gange bliver trivslen lidt nedprioriteret. Det er jo bare trivsel, og vi har ikke lige tid osv. Så bliver *vi* nødt til at gå ind og sige, nej, nej, stop. Det er faktisk lige så vigtigt som din omsætning, at trivslen er god på arbejdspladsen.







"TANDLÆGER ER UDDANNEDE I AT LAVE TÆNDER OG SNAKKE MED PATIENTER, MEN LEDELSE ER IKKE ET STORT PUNKT PÅ SKOLEBÆNKEN."

HUMANITÆR TANDPLEJE TIL BØRN OG UNGE

DEN 11. JANUAR 2019 FLØJ SEKS AF TANDLÆGEN.DK LYNGBY SVANENS ANSATTE OG TRE KLINIKEJERE TIL CEBU PÅ FILIPPINERNE FOR AT LAVE HUMANITÆRT TANDPLEJEARBEJDE.

Det var anden gang, klinikkens personale var af sted, og sjette gang tandlæge Per Bjørndal tog til Cebu. Da klinikken var på Filippinerne i 2012, behandlede de 512 børn, trak mere end 800 tænder ud og lavede 240 fyldninger.

I Cebu lever 40 procent af befolkningen under fattigdomsgrænsen. Det vil sige, de har under en dollar om dagen til mad og fornødenheder. Og det rækker ikke til tandbehandling. 85 procent af de filippinske børn har i gennemsnit 3-4 huller, hvoraf mindst to af hullerne går ind i nerven. Derfor var klinikkens indsats rettet mod børn og unge, så de kunne blive lettet for deres daglige smerter og få redskaber til at passe bedre på deres tænder efterfølgende.

NÅR BØRN IKKE GÅR I SKOLE PÅ GRUND AF TANDSMERTER

På Filippinerne har hele 30% af børn så mange tandsmerter, at det afholder dem fra at gå i skole. Klinikkens arbejde kan medvirke til, at børn og unge får muligheden tilbage for at komme i skole, uddanne sig og få et bedre liv væk fra fattigdommen.

"Jeg tænker tit tilbage på Filippinerne og kunne godt tænke mig at komme dertil igen. Det er dejligt, at man kan gøre en indsats. Man følte virkelig, at man

hjalp en masse mennesker. Det var en rar fornemmelse". fortæller Dorte Engel Morsing, klinikassistent hos Tandlægen.dk Lyngby Svanen, og en af de ansatte, der var med på Filippinerne.

PROJEKT 'TEETH4LIFE'

Tandlæge og klinikleder Per Bjørndal og projektleder Charlotte Juul startede projektet 'Teeth4life' i 2020. Formålet er at give filippinske børn et liv ud af smerter og væk fra fattigdommen.

"VORES ARBEJDE PÅ FILIPPINERNE ER MIT HJERTEBARN. DEN OPLEVELSE AT KOMME NED OG KUNNE SE, HVILKET BEHOV, DER VAR, OG HVILKEN HJÆLP, MAN KUNNE GIVE, VAR ENORMT STORT. DET ER EN AF MINE TOP 5 OPLEVELSER I MIT LIV."

Ved projektets opstart blev 630 børn på skolen på Mactan Island registreret, for at se, hvordan deres tandsundhed så ud. Frem mod 2023 er målet, at alle 1.800 børn på skolen skal blive tilset af en tandlæge. De skal indgå i et dagligt tandbørsteprogram, og alle forældre og lærere skal instrueres i vigtigheden af tandsundhed og nedbringelse af sukker. Efter to år vil børnene igen blive registreret. Herefter vil der blive udarbejdet et scientific paper.

"Vores arbejde på Filippinerne er mit hjertebarn. Den oplevelse at komme ned og kunne se, hvilket behov der var, og hvilken hjælp man kunne give, var enormt stort. Det er en af mine top 5 oplevelser i mit liv". fortæller Bjørndal om arbejdet på Filippinerne.

Teeth4life bliver bl.a. sponseret af Colgate med tandbørster og tandpasta til i alt 6.000 personer i de to år, projektet er sat til at vare.

NÅR CSR GIVER MENING

Hos Tandlægen.dk arbejder de aktivt med Corporate Social Responsibility (CSR) – Social Ansvarlighed. Det handler for dem om at skabe værdi og drive forretning på en måde, der minimerer negative påvirkninger og maksimerer positiv værdi for mennesker, miljø og økonomi.

Tandlægen.dk består af 52 klinikker rundt omkring i Danmark. De enkelte klinikker i kæden beslutter, hvilke projekter, de vil støtte, med henblik på at udvise Social Ansvarlighed. Det kan man se Tandlægen.dk Lyngby Svanen som et eksemplarisk eksempel på, med deres arbejde med tandpleje på Filippinerne.

DE HAR UNDER EN DOLLAR OM DAGEN TIL FØRNØDENHEDER.

OG DET RÆKKER IKKE TIL TANDBEHANDLING.

DET BETALER SIG AT SÆTTE KUNDEN I CENTRUM

AF SØREN RASMUSSEN

"VI SÆTTER KUNDEN I CENTRUM," STÅR DER I MANGEN EN VIRKSOMHEDS 'MISSION STATEMENT', HVIS DER DA IKKE LIGEFREM STÅR "WE WALK THE EXTRA MILE." OG DET ER GOD BUSINESS-LATIN AT ERKLÆRE SIG PÅ KUNDERNES SIDE. NOGET ANDET ER SÅ, AT DET ER MEGET SVÆRT AT BEREGNE, OM DET NU OGSÅ BETALER SIG. JEG KAN I HVERT FALD KOMME I TANKER OM VIRKSOMHEDER, SOM TYDELIGVIS IKKE SÆTTER KUNDEN I CENTRUM OG IKKE DESTO MINDRE FREMVISER GANSKE FORNUFTIGE BUNDLINJER.

Så hvad skal virksomhedens CEO svare, når bestyrelsen ønsker at vide, hvad disse højtsvungne erklæringer egentlig giver på bundlinjen? Det kræver jo et godt svar, når bestyrelsen kan pege på virksomheder, som klarer sig fint uden alle disse humanistiske ytringer. Så er der virkeligt penge i at sætte kunden i centrum?

Lad mig udløse spændingen: Ja, der er penge i det, mange penge. Og det gælder, uanset om CEO'en er humanist, talknuser eller kynisk forretningsdrivende– problemet er blot, at de færreste virksomheder kan få deres systemer til at vise den sande (og store) gevinst ved det. Og så med hensyn til de virksomheder, som fremviser en god bundlinje uden at sætte kunden i centrum: Jeg så engang en trebenet hund, som løb glad omkring, men hvad beviser det? Den var sikkert ikke engang bevidst om, at der manglede noget. Det samme med de kundecentrumløse virksomheder. Det gør ikke noget at mangle et ben, hvis man ikke selv har opdaget det, så længe man kan løbe omkring.

Det centrale er, at kunder, som føler sig sat i centrum, forbliver kunder. De er så glade for virksomheden, at de ikke kunne drømme om at skifte, og det kan der sættes beløb

på. Store beløb. De fleste salgschefer ved, hvad det koster at skaffe en ny kunde, og betragter denne pris som omkostningen ved at miste en. Men virksomheden mister meget mere end det, fordi

SÅ ER DER VIRKELIG PENGE I AT SÆTTE KUNDEN I CENTRUM? LAD MIG UDLØSE SPÆNDINGEN: JA, DER ER PENGE I DET, MANGE PENGE. OG DET GÆLDER, UANSET OM CEO'EN ER HUMANIST, TALKNUSER ELLER KYNISK FORRETNINGSDRIVENDE.

indtjeningen på loyale kunder stiger med årene, hvilket man går glip af, hvis kunderne smutter.

Denne merindtjening kan tilskrives **a)** mersalg (fordi kunden får lyst til andre interessante produkter i virksomhedens sortiment), **b)** omkostningsbesparelser (fordi kunden bliver mere rutineret og dermed mindre servicekrævende), **c)** ambassadøreffekten (fordi kunden anbefaler virksomheden til andre, som bliver kunder, og **d)** højere avance (fordi kunden bliver mere tolerant over for højere priser). Alt dette opnår virksomheden ikke med en utilfreds kunde, som til gengæld når at fortælle andre mennesker om sine dårlige oplevelser, inden vedkommende hopper over til en konkurrent. Denne dårlige omtale kan være så skadelig, at virksomheden faktisk kan ende med, samlet set, at have tabt penge på en utilfreds kunde, hvis afskrækningseffekten medregnes. Det er jo træls.

Alt dette er grundigt dokumenteret af Bain & Co., som opfandt Net Promoter Score-systemet og har lavet mange undersøgelser af effekten af loyale kunder.

Men hvor skal man begynde, hvis man vil øge sine kunders loyalitet? Det lyder ikke helt let

at løfte nogenlunde tilfredse kunders humør, for der skal jo gøres en masse ekstra for at få det til at ske. Findes der ikke no'en lavthængende frugter, man bør plukke først? Jo, det gør der – der er ét bestemt område, hvor kunders tilfredshed kan katapulteres skyhøjt op meget hurtigt, men det er til gengæld et farligt område at bevæge sig på, fordi fejl vil blive straffet hårdt.

Det er reklamationer, jeg tænker på. De kan, håndteret forkert, sende en kunde direkte i shitstorm-humør, hvilket kan have voldsomme konsekvenser for virksomheden. Heldigvis kan de også, håndteret rigtigt, ikke bare løfte kundens humør men sende det helt op i stratosfæren, hvilket i NPS-sammenhæng betyder 10 (eller 11, hvis det fandtes).

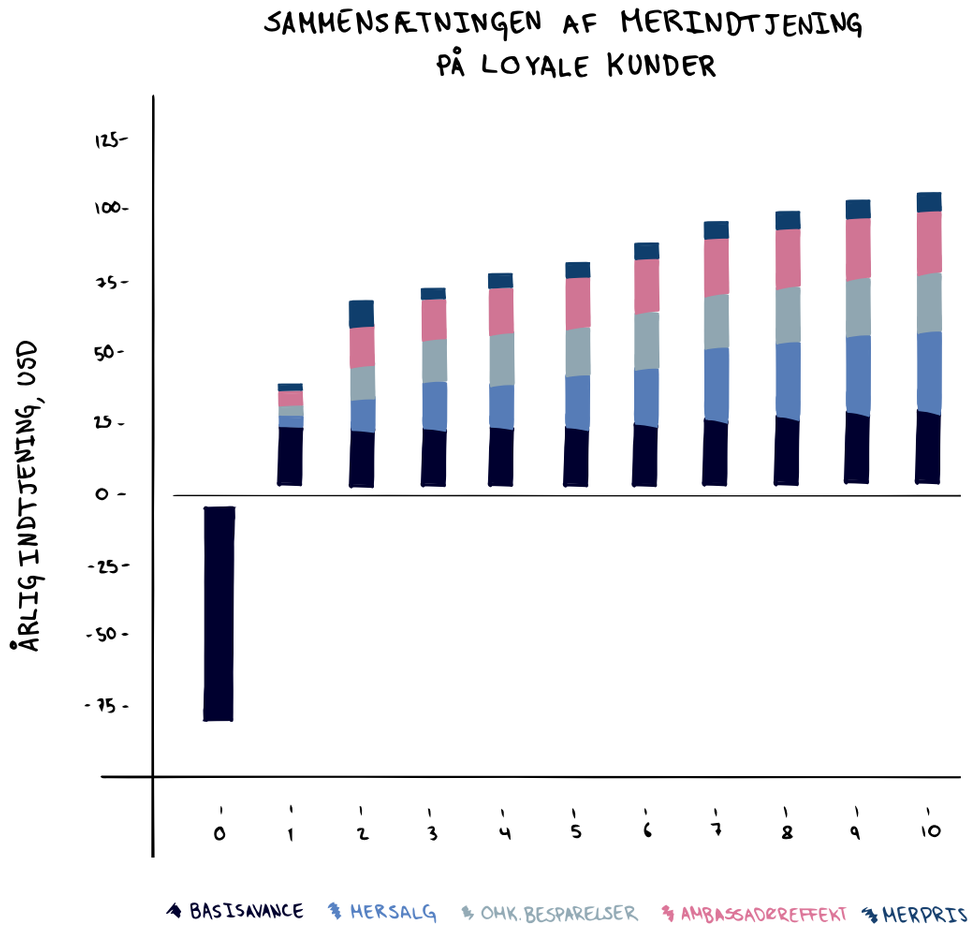
Den primære årsag til dette er, at en klagende kundes forventninger til virksomheden og dens måde at håndtere klagen på vil være lave. Vi har alle hørt, set eller læst skrækhistorier om, hvor skidt virksomheder behandler deres kunder, og midt i en reklamation vil kun de færreste kunder turde tro på, at alt ender rigtig godt.

Her gemmer sig grunden til, at reklamationer er lavthængende frugter. Den bedste måde at løfte kunders humør på er at overstige deres forventninger, og det skulle jo ikke være så svært, når de er lave - derfor er potentialet ved reklamationer stort. Problemet er blot, at de

MED EN FORSTÅELSE FOR PSYKOLOGIEN, EN VELUDBYGGET VÆRKTØJSKASSE OG EN GOD PORTION TRÆNING KAN ENHVER VIRKSOHHED OPNÅ FANTASTISKE RESULTATER I SIN REKLAMATIONSHÅNDTERING

færreste virksomheder har sat sig ind i, hvilke psykologiske mekanismer der er i gang hos en klagende kunde, og hvordan man skal reagere for at få

styret dem ind i smult vand. Men med forståelse for psykologien, en veludbygget værktøjskasse og en god portion træning kan enhver virksomhed opnå fantastiske resultater i sin reklamationshåndtering. Og det er uden sammenligning det område, hvor der hurtigst og mest effektivt kan opnås de mest markante løft i kundetilfredsheden. Jeg har mange gange over årene (alle har vel reklamationer af og til) fået det til at ske, og det kan læres - også hos jer. Det allerbedste ved det er, at det virker som ren doping i organisationen og derfor er stærkt vanedannende. Så der er ikke noget at betænke sig på.



FINDES DER IKKE NO'EN LAVTHÆNGENDE FRUGTER, MAN BØR PLUKKE FØRST? JO, DET GØR DER - DER ER ÉT BESTEMT OMRÅDE, HVOR KUNDERS TILFREDSHED KAN KATAPULTERES SKYHØJT OP MEGET HURTIGT, MEN TIL GENGÆLD ET FARLIGT OMRÅDE AT BEVÆGE SIG PÅ, FORDI FEJL VIL BLIVE STRAFFET HÅRDT. DET ER REKLAMATIONER

DET CENTRALE ER, AT KUNDER, SOM FØLER SIG SAT I CENTRUM FORBLIVER KUNDER

SÅDAN FANDT VI ÅRETS VINDER

For at finde årets vinder af Danmarks Mest Anbefalede Virksomhed 2021 har vi hos Relationswise evalueret de deltagende virksomheders strategier, kultur og ledelse i forhold til udvikling og måling af kundetilfredshed og medarbejdertilfredshed.

De nominerede virksomheder blev vurderet på tre kriterier, der vægtede med 1/3 hver.

DE TRE KRITERIER ER:

- NPS
- eNPS
- En kvalitativ vurdering af virksomhedens værktøjer, metoder, indsatser og resultater.

DEN KVALITATIVE VURDERING ER BASERET PÅ VIRKSOMHEDENS SVAR PÅ FØLGENDE SPØRGSMÅL:

1. Hvordan kontakter I de kunder, som giver negativ feedback, umiddelbart efter de har indsendt deres negative feedback (kaldet Detractors inden for NPS)?

2. Hvordan gennemfører I løbende uddannelse, coaching og erfaringsudveksling blandt alle kundevendte medarbejdere i forhold til kundefeedback/ kunde-oplevelser (f.eks. NPS scores)?

3. Hvordan indsamler I systematisk kvantitativ feedback fra kunder (fx Net Promoter Score) på en regelmæssig basis?

4. Hvordan kombinerer I kundefeedback med andre data for løbende at analysere sammenhængen mellem ændringer af de økonomiske resultater, kundefeedback/loyalitetsdrivere og fremskridt med jeres forbedringstiltag?

5. Hvordan diskuteres kundefeedback/ loyalitet i den øverste ledelse?

6. Hvordan indsamler I systematisk kvantitativ feedback fra medarbejderne (fx eNPS/ Employee Net Promoter Score) på en regelmæssig basis?

7. Hvordan inspirerer I medarbejderne til ikke bare at opfatte deres job som et arbejde, der bør gøres, men som noget, det giver stor mening for dem at udføre?

8. Hvordan har I skabt et fællesskab for medarbejderne på arbejdspladsen?

9. Hvordan får I det bedste ud af jeres medarbejdere?

10. Hvad er jeres top tre tiltag for at øge medarbejdertilfredsheden og sikre, at medarbejderne trives på arbejdspladsen?

Som det fremgår af spørgsmålene, har de nominerede virksomheder været igennem grundige interviews, før vi kunne vurdere kvaliteten, systematikken og effekten af deres tiltag.

Spørgsmålene kan jo bruges til refleksion af alle virksomheder, der ønsker at finde områder, hvor de kan styrke tiltagene for at skabe varig vækst via udvikling og måling af kunde- og medarbejderloyalitet.

For at sikre størst og hurtigst mulig effekt vil vi anbefale, at I identificerer og eksekverer på 3-5 meget konkrete forbedringer, som I fokuserer jeres indsats på, så jeres ressourcer ikke bliver spredt over for mange områder.

HVEM VED, MÅSKE KAN DET BIDRAGE TIL, AT JERES VIRKSOMHED BLIVER DANMARKS MEST ANBEFALEDE VIRKSOMHED I 2022.

HELD OG LYKKE MED INDSATSEN!

VI HJÆLPER VORES KUNDER TIL AT NÅ NPS-STJERNERNE

Op mod 95 % mislykkes med deres Net Promoter Score-program og får sjældent deres NPS op på 50. Men hvad gør de 5 %, som lykkes, som opnår en flot NPS i 70-80'erne?

Vejen til de gode relationer starter hos Relationwise. Vi har 20 års erfaring, og vi arbejder udelukkende med Net Promoter Score og Employee NPS.

Kontakt os på **info@relationwise.dk** tlf. **+45 70 26 82 64**, og kom sikkert i mål.

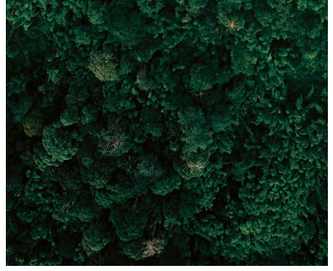
AMBASSADØR-EFFEKTEN

LARS NØRBY RASMUSSEN, REGIONSDIREKTØR FOR SPAREKASSEN DANMARK, FORTÆLLER OM, HVORDAN AMBASSADØREFFEKTEN SKABER NYE KUNDER.

Ambassadøreffekten går ud på, at bankens rådgivere spørger deres nuværende kunder, om de har kendskab til nogen, der kunne være interesserede i at blive nye kunder hos Sparekassen Danmark. Hvis deres nuværende kunder anbefaler banken til en bekendt, har banken på den måde allerede en mere troværdig fod inden for døren. Den nye kunde vil sandsynligvis have mere tillid til sine bekendte, end hvis vedkommende blev ringet op ud af det blå af en bankmand med et måske lidt for skinnende tilbud. Men med ambassadøreffekten ved kunderne, at de kan stole på det skinnende tilbud, fordi det er blevet anbefalet til dem gennem bekendte, som de stoler på.

Lars Nørby Rasmussen, regionsdirektør for Sparekassen Danmark, fortæller, at små to år efter at ambassadøreffekten er kommet på skemaet for bankens rådgivere, har det allerede givet pote. De kan se en stigning i antallet af nye kunder og en reduktion i antallet af arbejdstimer brugt på rug-brødsarbejde som f.eks. at ringe kold kanvas til hundred-vis af potentielle nye kunder, med en lille succesprocent. Pga. ambassadøreffekten bliver der arbejdet mere effektivt, i at der ikke er brug for unødigt mange opkald, fordi man fokuserer på potentielle kunder, der allerede har tillid til banken.
Et spændende princip, man nemt kan implementere i mange andre firmaer.

Relationwise-partner Salesculture har leveret rådgivningen til Sparekassen Danmark.



RELATIONWISE STØTTER GODE FORMÅL SAMMEN MED KUNDERNE

HJÆLP ANDRE, HVER GANG DU FÅR FEEDBACK FRA DINE KUNDER

Vi har i et par år doneret penge til et godt formål, hver gang en kunde har svaret på vores NPS-spørgsmål. Lige nu donerer vi til Mission uden Grænsers kampagne Aktion Julehjælp, der støtter fattige og udsatte børn i Østeuropa. Vi donerer en julehjælpepakke (til en værdi af 175 kr.), hver gang du bruger et kort øjeblik til at svare på vores NPS-spørgsmål.

SUPPORTERS A/S DONERER TRÆER

Vi er meget stolte af at fortælle, at vores kunder også har taget vores ide om at støtte et godt formål til sig. Vores kunde Supporters A/S-et firma på 20 mand i Roskilde-har valgt at donere et træ (til en værdi af 10 kr.) til verdens største regnskov, Amazonas, hver gang deres kunder besvarer NPS-spørgsmål. Supporters har set en fordobling af deres svar-procent, efter de startede på projektet.

STYRK RELATIONEN MED BÅDE KUNDER OG MEDARBEJDERE

Vi håber, at endnu flere virksomheder har lyst til at være en del af projektet. Ikke mindst under corona-krisen er det ekstra vigtigt, at vi viser samfundssind og hjælper, hvor vi kan. Det styrker også relationen med kunderne og øger svarprocenten. Husk også, at du kan give til et godt formål, hver gang dine medarbejdere udfylder deres employee NPS.

DET ER NEMT AT KOMME I GANG

Relationwise sætter systemet gratis op for dig. Du kan skrive til: **info@relationwise.dk**, hvis du vil i gang i dag.

RELATIONWISE A/S
REFSHALEVEJ 163A, 1432 KØBENHAVN
EMAIL: SUPPORT@RELATIONWISE.DK
TLF.: (+45) 70 268 264