

# Case: IT-servicevirksomhed styrker salget gennem kortlægning af kunderejsen

## Resume

En ufrivillig pause i efterspørgslen under coronakrisen skabte tid til at fokusere på, hvordan salget kunne styrkes i IT-virksomheden Front Avenue.

Igennem et intensivt rådgivningsforløb, finansieret af midler fra genstartNU, udviklede Front Avenue et stærkere værditilbud og en ny kunderejse i forhold til danske kommuner.

Projektet involverede flere ledende medarbejdere og vil danne udgangspunkt for en stærkere teamindsats i salgs-teamet og en mere effektiv træning af nye salgsmedarbejdere.

## Front Avenue

Fokus for forretningstilpasning  
Kunderelationer

Branche

IT-udvikler

Antal ansatte

32

Geografisk placering

København



## Baggrund og motivation

Front Avenue blev etableret som et IT-udviklingshus i København i 2001, men beskæftiger sig i dag udelukkende med udvikling og markedsføring af systemet "SafetyNet". Det er et alt-i-ét IT-administrationssystem med kombinerbare moduler inden for HR, kurser, forsikring, kvalitet og arbejdsmiljøaktiviteter i private og offentlige organisationer.

Front Avenue er en dominerende spiller inden for sit marked og registrerer fx 70 pct. af alle indberettede arbejdsskader i Danmark. Virksomheden har 14 ansatte i Danmark med forskellige uddannelsesmæssige baggrunde, som beskæftiger sig med salg, administration og udvikling. Desuden har Front Avenue ansat 18 udviklere i deres enhed i Indien.

SafetyNet tilbydes som en samlet løsning eller i moduler tilpasset den enkelte kundes behov. Salg er derfor også baseret på en grundig dialog med kunden, og Front Avenue besøger potentielle kunder og demonstrerer systemet og dets moduler som en væsentlig del af salgsprocessen.

Systemet tilbydes på abonnementsbasis, hvor kunderne betaler efter antal medarbejdere.

### Covid-19 påvirkede salget

Hverken offentlige eller private virksomheder har under coronakrisen investeret i nye IT-løsninger i samme grad som før krisen. Front Avenue oplevede konkret, at de mange hjemsendte medarbejdere betød, at investeringsbeslutninger blev droppet eller udskudt hos mange potentielle kunder. Nye IT-løsninger er heller ikke det, der ligger først for, når private virksomheder under en krise skal prioritere investeringer. Derfor har salget stået i stampe i det meste af 2020.

### Ville gerne øge væksten og udvikle kunderejsen

Front Avenue befinder sig i et konkurrencepræget marked, hvor det er vigtigt at skille sig ud fra konkurrenterne – bl.a. ved at give kunderne en fornemmelse af, at det er specielt og særligt værdiskabende at være kunde hos Front Avenue. Virksomheden har derfor i et stykke tid ønsket at efterse deres salgsproces og så den ledige tid under coronakrisen som en mulighed for at sætte fokus på bedre salg.

### Personlige kontakter skabte tillid til rådgiver

Front Avenue kom i kontakt med rådgivningsfirmaet Customer Experience Office (CXO), der er eksperter i salgsprocesser, gennem personlige kontakter. CXO har under genstartNU-programmet udbudt forløbet "Fasthold kunderne og genskab væksten via bedre kundeindsigt". I forløbet har ca. 25 virksomheder fået rådgivning om, hvordan de kan indsamle og udnytte viden om kundernes behov, adfærd, tilfredshed og loyalitet.



## Tilpasning af forretningsmodellen

Efter den indledende kontakt blev der afholdt et møde mellem Front Avenue og CXO om, hvordan salgsarbejdet kunne styrkes og professionaliseres ved hjælp af kunderejsebegrebet.

I dialogen blev det slået fast, at Front Avenue inden for den begrænsede ramme (50 timers rådgivning) ikke kunne få løst alle sine behov – men at konkrete resultater og input til bedre salg kunne opnås ved at fokusere på en bestemt kunde-gruppe.

Med afsæt i et kort diagnoseforløb valgte Front Avenue at fokusere på kommunerne, der udgør en central målgruppe for SafetyNet. Forløbets formål blev formuleret på følgende måde: "At målrette kommunikationen (indhold, proces og kanaler) om SafetyNet til danske kommuner baseret på kommunernes erfaringer, indkøbsproces og behov".

### Kunderne interviewes for at kortlægge kunderejsen

Det første element i forløbet var en række interviews med interessenter i udvalgte kommuner om bl.a. deres købsprocesser, som Front Avenue selv gennemførte ud fra en guide udviklet af CXO. Dernæst blev data analyseret i fællesskab, og den samlede kunderejse blev kortlagt og beskrevet.

Et af formålene med interviewene var at kortlægge, hvordan vigtige "influencers" i kommunerne tænker og agerer i de forskellige faser, således at Front Avenue kan indtænke og forholde sig til alle interessenter i forbindelse med en henvendelse og et salg.

#### Om kunderejsen

En kunderejse er en opstilling af faser, handlinger og kontaktpunkter (touchpoints), kunder går igennem, før, under og efter at de bliver kunder i en virksomhed. En kunderejse kortlægger kundernes oplevelser og følelser fra start til slut.

## Tjekliste for kundedialog

Derefter gennemførte CXO en mini-undersøgelse af Front Avenues om-dømme i udvalgte kommuner ved hjælp af værktøjet "Net Promotor Score" (NPS). Værktøjet måler, hvor stor en andel af kunderne der er villige til at anbefale en virksomhed til andre.

De to analyser dannede afsæt for to leverancer. For det første hjalp CXO Front Avenue med at formulere et helt nyt værditilbud baseret på de indsigter, der er opnået gennem interviewene.

For det andet udviklede CXO og Front Avenue i fællesskab en model og en tjekliste for kunderejsen, der beskriver, hvordan sælgerne skal henvende sig til kunderne, og hvordan Front Avenue skal agere i de forskellige faser i salgs- og indkøbsprocessen.

### Forløbet

Tilpasning af forretningsmodellen	Styrkelse af salgskanalen gennem dataindsamling blandt kunder og potentielle kunder.
Output	Stærkere værditilbud samt model og tjekliste for kundedialog gennem hele salgsprocessen.
Ressourcer	50 konsulenttimer.
Bidrag fra virksomheden	Marketingskoordinator, der brugte meget tid, samt to ledende medarbejdere på sidelinjen.
Varighed	12 uger.

## Resultater

Forløbet har ifølge Front Avenues direktør været meget frugtbar, og Front Avenue tøver ikke med at involvere CXO igen. At få kvalificerede input udefra har skabt fælles fodslag om, hvordan salgsarbejdet skal professionaliseres. Et vigtigt resultat af forløbet er også, at Front Avenue har fået en dokumentation og en procedure for salget til kommuner, der kan kommunikeres og bruges systematisk i tilrettelæggelsen af træningsindsatsen for nuværende og nye sælgere.

Front Avenue har opnået en langt større indsigt i købsprocessen i kommunerne. Således har de gennemførte interviews skabt øget viden om forskellige typer af interessenter i kommunerne – også de interessenter, som ikke deltager i salgsmøderne, og som Front Avenues sælgere ikke var opmærksomme på. Et eksempel på en "skjult" interessent er kommunernes regnskabsmedarbejdere og deres indflydelse på købsbeslutningerne.

Desuden har Front Avenue fået et langtidssikret system, hvor viden om salg og kunderelationer ikke længere er bundet til en enkelt person. Den kan nu bruges i salgsteamet og let kommunikeres mellem sælgere og til nye medarbejdere.

### Implementering er i fuld gang

Front Avenue er i gang med at implementere kunderejsen i deres salg af SafetyFirst-modulet til kommunerne. Proceduren forventes fuldt implementeret i løbet af nogle måneder, og det er hensigten, at CXO også skal involveres i denne del af processen. Det er Front Avenues forventning, at salgstyrken vil blive fordoblet i de kommende år pga. et betydeligt vækstpotentiale i SafetyNet, og her vil muligheden for en hurtigere indlæringsproces få stor betydning for væksttempoet. Det er også tanken, at kunde-rejsebegrebet skal integreres i arbejdet med de øvrige kundegrupper.

## Læringspunkter

- Systematisk indsigt i dine kunders adfærd, prioriteter og beslutningsprocesser kan være med til at styrke salget og skabe bedre match mellem behov og dit udbud af produkter og services.
- En grundig beskrivelse og tilrettelæggelse af alle led i salgsprocessen kan styrke din markedskommunikation og skabe større kundeloyalitet og bedre resultater for din virksomhed.
- Det kan være en god idé at få konsulenthjælp til at skærpe virksomhedens værditilbud og styrke dokumentationen af kunderejsen, ikke mindst af hensyn til oplæring af nye medarbejdere.
- Det kan være en god idé at få konsulenter til at udpege problemer for ledelsen, som måske er anerkendt i dele af organisationen, men mangler lydhørhed i fx topledelse eller bestyrelse.



“Det bedste ved rådgivningen var at blive bekræftet i, at vi gør det rigtige. Vi har bare ikke været gode til at skrive det ned og dele viden. Salgsprocesserne skal være mere strukturerede.”

– Salgs- og marketingchef Claus Holst Sørensen, Front Avenue

Erfaringsopsamlingen på genstartNU gennemføres i et samarbejde mellem IRIS Group, Syddansk Universitet, PHA Consult og AMind. Casen gennemgår et samarbejde mellem Front Avenue og rådgivningsvirksomheden CXO.