



Kundeundersøkelsesmanualen

Slik følger du kundeopplevelsen, oppdager problemer og omsetter tilbakemeldinger til handling



Slik bruker du manualen

De fleste kundeundersøkelser gjennomføres på nett og gjentas regelmessig. De følger nøkkeltall som kundetilfredshet, NPS, kundeinnsats og opplevelsen av onboarding eller kundestøtte. Når en verdi synker eller en kunde rapporterer et alvorlig problem, fungerer undersøkelsen som et tidlig varselsignal og viser ledelsen hvor det er behov for nærmere undersøkelser.

Virksomheter bruker også enkeltstående undersøkelser når de trenger informasjon før en bestemt beslutning eller endring, for eksempel for å følge opp en produktlansering. Manualen dekker begge bruksområdene, men legger størst vekt på å bygge et pålitelig program for nettbaserte undersøkelser som kan brukes kontinuerlig i ulike deler av kundereisen.

Manualen er skrevet for ledere og ansvarlige innen kundeopplevelse, markedsføring, service, produktutvikling og virksomhetsstyring. Du trenger ikke å være statistiker. Hvert kapittel beskriver hva du skal gjøre, hva du bør følge med på, og hvordan et signal kan omsettes til handling.

Det veiledende prinsippet Begynn med å definere kundeopplevelsen du trenger å følge, eller beslutningen du trenger å støtte. Still deretter bare spørsmål som tjener dette formålet.

Prosessens sju trinn

Trinn	Formål	Resultat
1. Definer hva som skal følges	Velg opplevelsen, nøkkeltallet eller beslutningen undersøkelsen skal støtte.	En kort undersøkelsesbeskrivelse
2. Velg undersøkelse	Tilpass en gjentakende eller enkeltstående undersøkelse til formålet.	En måleplan
3. Velg mottakere	Nå kundene eller kontaktene som har hatt den relevante opplevelsen.	En regel for utvalg og kontakt
4. Utform spørreskjemaet	Still tydelige spørsmål som respondentene kan besvare korrekt.	Et testet spørreskjema
5. Samle inn svar	Gjør det enkelt å delta, og følg med på hvem som mangler.	Et pålitelig svargrunnlag
6. Tolk resultatene	Finn viktige mønstre uten å overreagere på små endringer.	Et beslutningsgrunnlag
7. Handle og følg opp	Fordel ansvar og avgjør om situasjonen blir bedre.	En lukket tilbakemeldingsprosess

Hva en undersøkelse kan og ikke kan gjøre

En undersøkelse kan vise hvordan kundene vurderer en opplevelse, og varsle virksomheten når noe endrer seg. Den forklarer ikke alltid hvorfor. Kombiner tilbakemeldingene med relevante virksomhetsdata, for eksempel kjøp, kundefrafall, supportsaker, leveringsresultater og produktbruk. Undersøk viktige signaler før du avgjør hva som har forårsaket dem.

Innhold

1. Definer hva som skal følges eller besluttes
2. Velg riktig undersøkelse
3. Velg riktige mottakere
4. Utform et spørreskjema som kan besvares
5. Samle inn pålitelige svar
6. Tolk resultatene på en ansvarlig måte
7. Omsett tilbakemeldinger til handling
8. Praktiske maler
9. Kilder og videre lesning

1. Definer hva som skal følges eller besluttes

Før du begynner å skrive spørsmål, må du avgjøre om undersøkelsen skal følge en viktig kundeopplevelse over tid eller besvare et bestemt forretnings spørsmål. Det holder spørreskjemaet fokusert uten å forutsette at ledelsen allerede vet hvilket problem undersøkelsen vil avdekke.

To nyttige utgangspunkter

Gjentakende oppfølging	Enkeltstående undersøkelse
Følg et stabilt nøkkeltall eller et kontaktpunkt, og oppdag forverringer tidlig.	Samle informasjon til en definert beslutning, endring eller problemstilling.
Eksempler er kundetilfredshet, NPS, onboarding, kundestøtte og levering.	Eksempler er å evaluere en foreslått tjenesteendring eller undersøke en tilbakevendende klage.
Undersøkelsen gjennomføres etter en tidsplan eller en kundes hendelse.	Undersøkelsen gjennomføres vanligvis i en avgrenset periode.
Et resultat kan utløse et varsel og videre undersøkelser.	Resultatene brukes direkte som grunnlag for den definerte beslutningen.

Definer formålet

For en gjentakende undersøkelse angir du opplevelsen eller risikoen ledelsen trenger å følge, nøkkeltallet som skal vise en endring, og hvem som skal handle når et varsel utløses. For en enkeltstående undersøkelse beskriver du beslutningen og informasjonen ledelsen trenger.

Uklart formål	Mer nyttig formål
Forstå kundetilfredsheten	Følg den overordnede kundetilfredsheten hvert kvartal, og undersøk vedvarende forverringer.
Evaluere onboarding	Spør hver ny kunde om enkelhet, tydelighet og gjenstående problemer etter fullført onboarding.
Måle lojalitet	Følg anbefalingsviljen og identifiser tilbakevendende problemer som henger sammen med lave vurderinger.
Evaluere kundestøtte	Mål tilfredsheten etter avsluttede supportsaker, og gjør den ansvarlige oppmerksom på kritiske svar.

Gjør formålet om til en undersøkelsesplan

10. Angi kundeopplevelsen, nøkkeltallet eller beslutningen undersøkelsen skal støtte.
11. Identifiser kundene eller kontaktene som har den relevante erfaringen.
12. Velg hovedmålet og de få spørsmålene som trengs for å forklare det.
13. Avgjør hvilke kundeopplysninger som allerede finnes i CRM-systemet eller andre virksomhetssystemer.
14. Definer hvem som skal få et varsel, og hva som da skal skje.

Eksempel Formål: følge onboarding. Nøkkeltall: kundeinnsats. Diagnostikk: tydelighet i instruks, tilgang, ansvar og gjenstående problemer. Varsel: gi beskjed til den onboardingansvarlige når en kunde ikke kan fullføre prosessen eller gir en kritisk vurdering.

Definer hva som krever oppmerksomhet

En gjentakende undersøkelse trenger enkle regler for når ledelsen bør se nærmere på et resultat. Det kan dreie seg om et alvorlig enkeltsvar, en vedvarende nedgang i et nøkkeltall, flere negative kommentarer eller en forskjell som påvirker en viktig kundegruppe. Et signal er en grunn til å undersøke, ikke et automatisk bevis på årsaken.

- **Primært resultat** er målet som mest direkte gjenspeiler formålet.
- **Diagnostiske mål** er spørsmål som bidrar til å forklare det primære resultatet.
- **Virksomhetsmål** er relevante fakta fra andre systemer.
- **Beslutningsregel** angir hvilket resultat som begrunner tiltak, videre undersøkelser eller ingen endring.

Fyll ut undersøkelsesbeskrivelsen

Felt	Spørsmål som skal besvares
Formål	Hvilken opplevelse, hvilket nøkkeltall, hvilken risiko eller beslutning skal undersøkelsen støtte?
Ansvarlig	Hvem har ansvar for beslutningen og oppfølgingen?
Målgruppe	Hvem sin aktuelle opplevelse er relevant?
Primært mål	Hva er det viktigste resultatet vi trenger å forstå?
Diagnostikk	Hva kan forklare resultatet?
Andre data	Hva viser CRM-, support-, produkt- eller økonomisystemene allerede?
Tidspunkt	Når må innsikten være tilgjengelig?
Varsel og tiltak	Hvem skal varsles, og hva skal skje videre?

2. Velg riktig undersøkelse

Nettbaserte undersøkelser kan gjennomføres etter en tidsplan, etter en kundefhendelse eller for et avgrenset engangsformål. Bruk en overordnet verdi for å følge utviklingen, og supplér med fokuserte diagnostiske spørsmål som forklarer bestemte opplevelser og viser forbedringsmuligheter.

Hva undersøkelsen måler

Relasjonsundersøkelser

En relasjonsundersøkelse måler kundens samlede opplevelse av virksomheten, ikke bare en nylig kontakt. Den sendes vanligvis med jevne mellomrom til relevante kontaktpersoner. Bruk stabile nøkkeltallsspørsmål, for eksempel overordnet tilfredshet eller NPS, og analyser utviklingen over tid og i viktige kundegrupper. Resultatene kan brukes til bredere prioriteringer innen kundeopplevelse, service og kundeansvar.

Transaksjonsundersøkelser

En transaksjonsundersøkelse måler en definert kontakt, for eksempel onboarding, levering eller kundestøtte. Hold den kort, og spør kort tid etter at kunden har kunnet vurdere resultatet. Analyser ved

behov resultatene per kontaktpunkt, prosess, team eller kundegruppe. Enkeltstående kritiske svar kan utløse kundeoppfølging, mens tilbakevendende mønstre kan gi retning for forbedringer i virksomheten.

Kundereiseperspektivet

Kundereiseperspektivet samler tilbakemeldinger fra ulike faser og kontaktpunkter, for eksempel onboarding, kundestøtte og fornyelse. Det er ikke en egen undersøkelsestype, men en måte å kombinere relasjons- og transaksjonsundersøkelser på for å forstå kundeopplevelsen som helhet. En pålitelig analyse krever at fasene i kundereisen defineres tydelig, at kunde- eller kontoidentifikatorer brukes konsekvent, at rapporteringsperioder samordnes, og at undersøkelsene inneholder enkelte felles spørsmål eller nøkkeltall.

Når innsamlingen starter

En planlagt undersøkelse sendes med faste intervaller og passer godt for gjentakende relasjonsmål. En hendelsesstyrt undersøkelse sendes automatisk etter en kjent kundehendelse og passer til transaksjonsmåling. En alltid tilgjengelig tilbakemeldingskanal lar kundene selv gi tilbakemeldinger når de ønsker det. Bruk de frivillige svarene til å oppdage problemer og samle forklaringer, mens planlagte eller hendelsesstyrte undersøkelser gir en mer systematisk måling av nøkkeltall.

Gjentakende eller enkeltstående

En gjentakende undersøkelse bruker stabile spørsmål, tidspunkter og dashbord for å følge utviklingen og oppdage endringer. En enkeltstående undersøkelse gjennomføres i en begrenset periode for å undersøke en bestemt problemstilling eller foreslått endring. Begge kan måle en relasjon eller transaksjon, selv om gjentakende programmer vanligvis er mer verdifulle for løpende virksomhetsstyring.

Velg mål etter hva de måler

Mål	Nyttig for	Ikke gå ut fra
CSAT	Tilfredshet med et definert produkt, en tjeneste eller en kontakt.	At det måler lojalitet eller hele kunderelasjonen.
CES	Opplevd enkelhet eller vanskelighet ved å utføre en oppgave.	At en enkel opplevelse alltid er tilfredsstillende eller verdifull.
NPS	En standardisert indikasjon på anbefalingsvilje.	At det forklarer årsaker eller alltid forutsier vekst.
Overordnet tilfredshet	En bred vurdering av en angitt relasjon eller opplevelse.	At det viser hva som bør endres.
Atferdsintensjon	Oppgitt sannsynlighet for å fornye, komme tilbake eller utvide kundeforholdet.	At oppgitt intensjon er det samme som faktisk atferd.

Bruk NPS med omtanke

Net Promoter Score beregnes ved å trekke andelen respondenter som velger 0 til 6, fra andelen som velger 9 eller 10. Svar på 7 eller 8 inngår i nevneren, men ikke i noen av disse to andelenene.

NPS er enkelt og velkjent, noe som gjør det nyttig for konsekvent oppfølging. Det er ikke et fullstendig lojalitetsmål og bør ikke behandles som en diagnose. Forskning har ikke vist at NPS generelt er bedre enn andre mål på tilfredshet eller lojalitet.

- Behold formulering, skala og kvalifisert kundegruppe uendret når du følger utviklingen.
- Still et fokusert oppfølgingsspørsmål, for eksempel «Hva er den viktigste grunnen til vurderingen din?»
- Se på hele fordelingen fra 0 til 10, ikke bare den endelige verdien.
- Knytt om mulig verdien til faktisk kundelojalitet, vekst eller anbefalinger.
- Sammenlign markeder forsiktig, fordi svarstiler og normer for anbefalinger kan variere.

Et bedre spørsmål Ikke spør hvilket mål som generelt er best. Spør hvilket mål som gir ledelsen informasjonen den trenger til den aktuelle beslutningen.

Lag en måleplan

For en gjentakende undersøkelse definerer du det sentrale nøkkeltallet, hyppigheten eller den utløsende hendelsen, mottakerne, diagnostiske spørsmål og hvem som har ansvar for varsler. For en enkeltstående undersøkelse definerer du hovedmålet og bare de spørsmålene som er nødvendige for beslutningen. I begge tilfeller er et fokusert spørreskjema mer nyttig enn et som berører alle tenkelige emner.

3. Velg riktige mottakere

I de fleste kundeundersøkelser bør alle kunder eller kontaktpersoner som omfattes av undersøkelsen og har hatt opplevelsen som måles, inviteres. Det viktige spørsmålet er ikke om undersøkelsen representerer en demografisk befolkning. Det er om de riktige kundene får undersøkelsen på en konsekvent måte.

Definer hvem som skal få undersøkelsen

Bruk en enkel kvalifiseringsregel. Det kan være alle aktive kundekontakter, alle som har fullført onboarding, alle kunder med en avsluttet supportsak eller kunder som nærmer seg en kontraktsfornyelse.

Eksempel på kvalifiseringsregel Inviter hver kundekontakt som fullførte onboarding i løpet av forrige uke.

Inviter alle berørte kunder når det er praktisk mulig

For gjentakende nettbaserte undersøkelser er utvalg vanligvis unødvendig. Konfigurer plattformen slik at hver kvalifiserte kontakt inviteres etter den relevante hendelsen eller med avtalt intervall. Utvalg er først og fremst et spesialtilfelle for svært store kundepopulasjoner eller situasjoner der hyppige invitasjoner ville skape for stor undersøkelsestretthet.

Velg riktig analyseenhet

I B2B-tilbakemeldinger må du avgjøre om enheten er en person, kontakt, kunde, lokasjon eller virksomhet. Hvis fem kontakter fra én kunde og én kontakt fra en annen inviteres, får den første kunden større innflytelse dersom analysen ikke tar hensyn til strukturen.

- Bruk analyse på individnivå når det er hver enkelt persons opplevelse som undersøkes.
- Bruk analyse på kundenivå når ledelsens beslutning gjelder kundevirksomheten.
- Hvis flere kontakter representerer én kunde, må du bestemme hvordan svarene deres skal kombineres eller vektas.

Kontroller undersøkelsesregelen og kontaktopplysningene

Kontroller før lansering at riktig hendelse eller tidsplan utløser undersøkelsen, at riktig kundekontakt brukes, og at ugyldige eller doble invitasjoner håndteres. Undersøk om prosessen systematisk overser kunder som håndteres i et annet system eller i en annen kundereise. Når regelen fungerer, lar du plattformen bruke den automatisk og gjennomgår den med jevne mellomrom.

Følg med på hvem som har svart

Svarprosenten er nyttig, men sier ikke alt. Kontroller om de som svarer, er kundene eller kontaktene som har opplevd kontaktpunktet. Se nærmere bare på virksomhetskennetegn som med rimelighet kan påvirke opplevelsen, for eksempel kunderolle, produkt, servicemodell eller fase i kunderelasjonen.

Ikke skriv «Svarprosenten var høy, derfor er resultatene representative.» Oppgi hvem som ble invitert, hvem som svarte, og hvilke viktige grupper som kan være underrepresentert.

Unngå undersøkelsestretthet

- Samordne undersøkelser mellom avdelinger og kontaktpunkter.
- Sett kontaktregler for hvor ofte samme person kan inviteres.
- Bruk eksisterende virksomhetsdata i stedet for å be kundene gjenta kjente opplysninger.
- Stopp gjentakende invitasjoner når opplevelsen ikke lenger er relevant.
- Vis deltakerne at tidligere tilbakemeldinger har ført til handling.

4. Utform et spørreskjema som kan besvares

Gode spørsmål er tydelige, naturlige og enkle å besvare. I en gjentakende undersøkelse bør de sentrale nøkkeltallsspørsmålene og skalaene være stabile, slik at resultatene forblir sammenlignbare. I en ny eller enkeltstående undersøkelse begynner du med informasjonen virksomheten trenger.

Bruk en tydelig struktur

15. **Kort innledning** med formål, avsender, beregnet tidsbruk og hvordan svarene skal brukes.
16. **Kvalifisering eller ruting** som bekrefter at respondenten har relevant erfaring.
17. **Sentralt mål** der det stabile nøkkeltallet eller hovedvurderingen kommer tidlig.
18. **Diagnostikk** med bare spørsmålene som trengs for å forklare resultatet.
19. **Åpent oppfølgingsspørsmål** der respondenten kan gi den viktigste forklaringen eller forbedringsideen.
20. **Klassifisering** med bare opplysninger som ikke allerede finnes andre steder.
21. **Avslutning** der du takker respondenten og forteller hva som skjer videre.

Still ett tydelig spørsmål om gangen

Problem	Svak formulering	Forbedret formulering
To emner	Hvor fornøyd er du med produktet og kundestøtten vår?	Hvor fornøyd er du med produktet? Spør separat om kundestøtten.
Udefinert begrep	Var leveringen rask?	Hvor fornøyd er du med tiden fra ordrebekreftelse til levering?
Ledende formulering	Hvor hjelpsomt var det utmerkede supportteamet vårt?	Hvor hjelpsom eller lite hjelpsom var støtten du fikk?
Antakelse	Hvorfor syntes du onboarding var vanskelig?	Hvor enkelt eller vanskelig var det å fullføre onboarding?
Uklar minneperiode	Hvor ofte har du problemer?	Hvor ofte har du opplevd et problem i løpet av de siste tre månedene?

Lag svaralternativer som passer til spørsmålet

- Gjør kategoriene gjensidig utelukkende. Ett svar skal ikke passe til to alternativer.
- Dekk alle rimelige svar.
- Bruk balanserte positive og negative alternativer når du måler en vurdering.
- Merk skalatrinnene tydelig nok til at respondentene tolker dem konsekvent.
- Ta med «ikke relevant» når opplevelsen faktisk kan mangle relevans.
- Ta med «vet ikke» når respondenten med rimelighet kan mangle informasjonen.
- Ikke bruk en enighetsskala når en direkte vurdering eller et spørsmål om hyppighet eller sannsynlighet er tydeligere.

Unngå å gjøre spørsmål obligatoriske hvis undersøkelsen kan oppfylle formålet uten svar. Bruk ruting og «ønsker ikke å svare» der det er hensiktsmessig.

Bruk åpne spørsmål selektivt

Åpne spørsmål kan avdekke årsaker, språkbruk og problemer som spørreskjemaet ikke forutså. De krever også mer av respondenten og er vanskeligere å analysere konsekvent.

Formål	Foreslått formulering
Forklare en vurdering	Hva er den viktigste grunnen til vurderingen din?
Identifisere en forbedring	Hva er det viktigste vi kan forbedre?
Finne friksjon	Hvor opplevde du problemer, hvis noen?
Fange opp noe som mangler	Er det noe viktig vi ikke har spurt om?

Be om et fokusert svar i stedet for å skrive «Andre kommentarer?» etter hver del. Hvis kommentarene skal knyttes til en identifisert kunde, må du opplyse om det.

Hold arbeidsinnsatsen rimelig

Hold undersøkelsen fokusert, og oppgi en ærlig tidsbruk.

- Fjern spørsmål som ikke er knyttet til formålet med undersøkelsen.
- Bruk CRM- og virksomhetsdata i stedet for å spørre etter opplysninger som allerede er kjent.
- Bruk ruting til å vise bare spørsmål som er relevante for respondenten.
- Kontroller hver side på en mobiltelefon.
- Bruk fremdriftsindikatorer bare når de er korrekte og nyttige.

Test før lansering

Gjennomfør først den foreløpige undersøkelsen selv, både på datamaskin og mobil. Be deretter et par kolleger om å teste den. Send så undersøkelsen til et par kunder du har et godt forhold til. Spør hvordan de tolker spørsmålene, om formuleringene virker naturlige, og om noen svaralternativer mangler. Tester med kunder kan avdekke intern terminologi som virker tydelig for kollegene, men kan misforstås utenfor virksomheten.

Når du etablerer en nøkkeltallsundersøkelse som skal brukes i flere år, bør du gjennomføre en mindre pilot før lansering. Hvis et svakt spørsmål må rettes senere, kan sammenligningen med tidligere resultater bli brutt.

5. Samle inn pålitelige svar

Nettbasert innsamling gjør det mulig å utløse undersøkelser etter kundehendelser, automatisere påminnelser og sende viktige svar til riktig person. Tidspunkt, avsender og teknisk utforming påvirker likevel hvem som deltar, og hvordan de svarer.

Skriv en invitasjon som fortjener oppmerksomhet

Invitasjonen skal gjøre forespørselen troverdig og enkel å vurdere. Ta med:

- hvem som ber om tilbakemelding
- hvorfor kunden er invitert
- hvilken opplevelse undersøkelsen gjelder
- hvordan tilbakemeldingen skal brukes
- en realistisk tidsbruk
- om svarene er anonyme, konfidensielle eller identifiserte
- en tydelig lenke og, når det er relevant, siste frist for å svare
- en kontakt- eller personvernlenke der det er nødvendig.

Eksempel på invitasjon

Emne: Hjelp oss med å forbedre kundeintroduksjonen Du fullførte nylig onboarding hos [Virksomhet]. Vi ønsker gjerne tilbakemeldingen din om hva som fungerte, og hva som kan forbedres. Undersøkelsen tar omtrent fire minutter. Svarene dine knyttes til kundekontoen din, slik at vi kan forstå opplevelsen og følge opp når det er hensiktsmessig. Svar senest [dato].

Velg tidspunkt med omtanke

- Send transaksjonsundersøkelser etter at kunden har kunnet vurdere resultatet.
- Unngå lange forsinkelser som svekker hukommelsen.
- Ta hensyn til virksomhetssykluser, helligdager og perioder med uvanlige forstyrrelser.
- Gjennomfør gjentakende relasjonsundersøkelser på sammenlignbare tidspunkter når sesongeffekter er mulige.
- Dokumenter endret tidspunkt, slik at det ikke forveksles med en endret opplevelse.

Bruk påminnelser uten å skape press

Send bare påminnelser til dem som ikke har svart, hvis systemet tillater det. Påminnelsen bør være kortere enn den opprinnelige invitasjonen og gjenta nytten, tidsbruken og svarfristen. For mange påminnelser kan skade kunderelasjonen og overrepresentere motvillige respondenter som svarer uten å tenke seg om.

Velg anonyme eller identifiserte svar

Bruk anonyme svar når virksomheten ikke trenger å identifisere eller følge opp enkeltkunder. Bruk identifiserte svar når analyse på kundenivå, varsler eller personlig oppfølging inngår i formålet. Det er ikke nok å fjerne navnefeltet for å gjøre en undersøkelse anonym. Unike lenker, tilknyttede kundeopplysninger, metadata og kommentarer kan fortsatt avsløre respondenten. Bruk en profesjonell nettplattform som Questback for å ta i bruk riktige innstillinger og tilgangskontroller, og beskriv løsningen sannferdig overfor kundene.

Konfigurer nyttige varsler

Et varsel skal føre til en definert reaksjon, ikke bare skape flere e-poster. Bestem hvem som skal varsles når en kunde gir en kritisk vurdering, legger igjen en alvorlig kommentar eller når et gjentakende nøkkeltall forverres. Utnevnt en ansvarlig, angi forventet svartid og unngå å reagere på hver lille variasjon.

Følg svarinnsamlingen

Følg	Spørsmål som skal stilles
Levering	Ble invitasjonene levert, blokkert eller sendt til utdaterte kontakter?
Deltakelse	Hvilke inviterte grupper har svart, og hvilke har ikke svart?
Fullføring	Hvor forlater respondentene spørreskjemaet?
Tid	Tyder ekstremt raske fullføringer på lav innsats?
Mønster	Er gjentatte identiske svar rimelige, eller tyder de på at noen har valgt samme alternativ uten å lese spørsmålene?
Fritekst	Er kommentarene meningsfulle, tomme eller kopierte?
Varsler	Når kritiske svar frem til riktig ansvarlig?
Kvalitetsregel Ikke endre formulering, ruting eller skala under innsamlingen med mindre en alvorlig feil gjør det nødvendig. Hvis noe må endres, skal du dokumentere når endringen skjedde, og vurdere om opplysningene fortsatt kan kombineres.	

6. Tolk resultatene på en ansvarlig måte

For en gjentakende undersøkelse skal analysen vise om nøkkeltallet er stabilt, forbedres eller forverres, og hva som kan forklare mønsteret. For en enkeltstående undersøkelse skal den besvare spørsmålene i undersøkelsesbeskrivelsen.

Forbered dataene

22. Fjern testsvar, åpenbare duplikater og svar som ikke tilhører undersøkelsen.
23. Gå gjennom manglende svar og ufullstendige spørreskjemaer.
24. Kontroller usannsynlige eller motstridende svarmønstre.
25. Bekreft hvordan kunder med flere respondenter skal representeres.

Se forbi gjennomsnittet

Et gjennomsnitt kan skjule polarisering. To kundegrupper kan ha samme gjennomsnittsverdi, samtidig som den ene er samstemt og den andre inneholder både svært positive og svært negative opplevelser.

- Vis antallet gyldige svar.
- Undersøk fordelingen mellom svaralternativene.
- Oppgi prosentandeler for meningsfulle kategorier der det er nyttig.
- Bruk medianen når midten av en ordnet fordeling er mer informativ enn gjennomsnittet.
- Vurder kommentarer og virksomhetsdata sammen med verdiene.

Behandle små forskjeller forsiktig

En vanlig feil er å overtolke små endringer eller forskjeller, særlig når få kunder har svart. Kontroller om mønsteret fortsetter, og om kundene som svarer denne gangen, skiller seg fra dem som svarte tidligere. Hvis en viktig beslutning avhenger av en liten forskjell, bør du be en statistiker kontrollere den. Questback kan gi denne typen støtte.

Et signal er et utgangspunkt Et synkende nøkkeltall eller en lav vurdering viser hvor du bør se nærmere. Det forklarer ikke automatisk hva som forårsaket endringen.

Sammenlign grupper av en grunn

Sammenlign kundegrupper bare når forskjellen kan hjelpe ledelsen med å undersøke eller handle. Hvis alle tenkelige inndelinger gjennomgås, øker risikoen for å finne tilfeldige forskjeller.

- Bruk forretningsrelevante grupper som produkt, region, kundefase eller kundestørrelse.
- Kontroller om gruppene skiller seg fra hverandre på andre kjennetegn som kan forklare resultatet.
- Unngå å rangere små grupper fra best til dårligst uten usikkerhet og sammenheng.
- Ikke behandle korrelasjon som bevis på at en endring i én verdi vil forbedre en annen.

Tolk åpne kommentarer systematisk

26. Les et variert utvalg av kommentarer, og grupper tilbakevendende temaer i tydelige kategorier.
27. Knytt viktige temaer til vurderinger, kundegrupper og virksomhetsdata der det er nyttig.
28. Kontroller at utvalgte sitater representerer det bredere mønsteret, og fjern unødvendige identifiserende opplysninger.

Automatisert tekstanalyse kan støtte klassifisering og oppdagelse, men viktige konklusjoner bør gjennomgås av en person som forstår kundesammenhengen.

Lag en beslutningsklar rapport

Rapportnivå	Ta med
Sammendrag	Nøkkeltallssignal eller hovedresultat, begrensninger, prioritet og anbefalt tiltak.
Hovedresultater	Primært mål, fordeling, utvikling og relevante segmenter.
Forklaring	Diagnostikk, kommentarer og tilknyttede virksomhetsdata.
Metode	Kvalifisert kundegruppe, antall inviterte, antall svar, datoer, formulering og begrensninger.
Tiltak	Ansvarlig, neste trinn, tidsfrist og forbedringsmål.

7. Omsett tilbakemeldinger til handling

Tilbakemeldinger skaper verdi når de fører til riktig oppmerksomhet, støtter en beslutning eller bekrefter at en viktig kundeopplevelse er stabil. I et gjentakende program danner innsamling og handling en kontinuerlig syklus.

Bruk undersøkelser som et tidlig varslingsystem

29. Samle inn tilbakemeldinger kontinuerlig eller med stabile intervaller.
30. Følg nøkkeltallet, svarfordelingen og alvorlige enkelt svar.
31. Varsle riktig person når et definert signal oppstår.
32. Undersøk kommentarer, kundedata og den underliggende prosessen.
33. Beslutt og fordel et tiltak når grunnlaget tilsier det.
34. Fortsett å måle om situasjonen forbedres.

Skill individuell kundeoppfølging fra systemforbedring

Individuell kundeoppfølging	Systemforbedring
En kunde trenger kontakt eller en løsning.	Et tilbakevendende mønster krever en endring av produkt, retningslinje eller prosess.
Handle raskt, og utnevne en saksansvarlig.	Bekreft mønsteret, og undersøk de grunnleggende årsakene.
Dokumenter hva som ble gjort, og om problemet ble løst.	Utnevne en forbedringsansvarlig, og angi ressurser og mål.
Beskytt kundens opplysninger og ønsker.	Følg med på om tiltaket endrer resultatet.

Prioriter hva som skal håndteres

Ikke prioriter bare etter laveste verdi. Ta hensyn til:

- betydningen for kunden og virksomheten
- hvor mange og hvilke typer kunder som påvirkes
- alvorlighetsgrad og hvor mye det haster
- dokumentasjon på at problemet påvirker ønsket resultat
- muligheten til å endre den underliggende prosessen
- kostnad, risiko og avhengigheter
- om problemet er tilbakevendende eller midlertidig.

Undersøk årsaker før du foreskriver løsninger

En lav verdi viser hvor du skal lete. Den beviser sjelden hvorfor problemet finnes. Bruk kommentarer, kundesamtaler, prosessdata og diskusjoner med kundenære team for å prøve mulige forklaringer. Skill et symptom, for eksempel lav tilfredshet med onboarding, fra årsaker som uklart ansvar, forsinket tilgang eller utilstrekkelig opplæring.

Lag en tiltaksplan

Felt	Eksempel
Resultat	Nye administratorer opplever problemer med det første oppsettet.
Dokumentasjon	Lav verdi for enkelhet, tilbakevendende kommentarer og supporthenvendelser den første uken.
Ønsket resultat	Administratorer fullfører oppsettet uten unødvendige supporthenvendelser.
Tiltak	Test en veiledet sjekkliste og tydeligere informasjon om ansvar.
Ansvarlig	Ansvarlig for kundenonboarding.
Tidsfrist	Pilot lansert senest 15. november.
Mål	Fullføringsgrad, gjentatte henvendelser og transaksjonsbasert CES.
Oppfølging	Sammenlign piloten med dagens prosess etter seks uker.

Gi tilbakemelding til kundene

Fortell kundene hva dere har lært, og hva som vil skje. Kommunikasjonen skal være proporsjonal og oppriktig. Ikke påstå at alle forslag vil bli gjennomført.

- Takk kundene, og bekreft hovedtemaene.
- Forklar hvilke spørsmål som håndteres først.
- Angi hva som krever videre undersøkelser.
- Forklar viktige begrensninger når det er hensiktsmessig.
- Rapporter fremdrift når tiltak er fullført.

Mål om tiltaket virket

Ikke stol bare på en bedre undersøkelsesverdi etter gjennomføringen. Kontroller også om det forretningsmessige resultatet ble bedre. Sammenlign om mulig likeverdige grupper, behold de samme målene og ta hensyn til andre faktorer som endret seg i perioden.

Eksempel Hvis onboarding er endret, bør du følge fullføring, tid til verdi, behov for kundestøtte og kundelojalitet sammen med kundetilbakemeldingene. En høyere tilfredshetsverdi er mer overbevisende når også kundens faktiske opplevelse er forbedret.

Bygg et gjentakende tilbakemeldingssystem

Et gjentakende program bør være enklere å drive enn en serie isolerte undersøkelser. Konfigurer kvalifiseringsregler, utløsende hendelser, stabile spørsmål, dashbord og varsler én gang. Kontroller deretter med jevne mellomrom at de fortsatt fungerer som tiltenkt.

- Oppretthold et godkjent spørsmålsbibliotek og definisjoner av målene.
- Samordne tidspunkt for undersøkelser og kontaktfrekvens.
- Bruk roller og tillatelser til å styre tilgangen.
- Automatiser passende invitasjoner, påminnelser og varsler.
- Knytt tilbakemeldinger til kunde- og virksomhetsdata.
- Gi ledere relevante dashbord i stedet for ubegrenset tilgang til rådata.
- Følg tiltak, ansvarlige og oppfølgingsmål.

Praktiske maler

Mal 1. Undersøkellesbeskrivelse

Fyll ut før du skriver spørsmål	Ditt svar
Opplevelse, nøkkeltall eller beslutning	
Program- eller beslutningsansvarlig	
Kvalifiserte kunder eller kontakter	
Primært resultat	
Diagnostisk informasjon som trengs	
Eksisterende virksomhetsdata	
Tidspunkt eller utløsende hendelse	
Ansvarlig for oppfølging og tiltak	
Løsning for personvern og tilgang	

Mal 2. Struktur for en relasjonsundersøkelse

Tilpass strukturen til beslutningen. Ikke ta med alle spørsmål som standard.

Formål	Eksempelspørsmål
Overordnet vurdering	Hvor fornøyd eller misfornøyd er du totalt sett med [Virksomhet] som forretningspartner?
Verdi	Hvordan vurderer du verdien virksomheten din får fra [produkt/tjeneste]?
Enkelhet	Hvor enkelt eller vanskelig er det totalt sett å gjøre forretninger med oss?
Tillit	Hvor trygg er du på at [Virksomhet] kan oppfylle virksomhetens behov i løpet av de neste tolv månedene?
Anbefaling	Hvor sannsynlig er det at du vil anbefale [Virksomhet] til en kollega?
Hovedgrunn	Hva er den viktigste grunnen til vurderingen din?
Prioritet	Hva er det viktigste vi kan forbedre for å gjøre størst forskjell for virksomheten din?

Mal 3. Struktur for en transaksjonsundersøkelse

Formål	Eksempelspørsmål
Bekreft opplevelsen	Hvilken del av onboardingprosessen fullførte du?
Resultat	Klarte du å oppnå det du trengte å gjøre?
Enkelhet	Hvor enkelt eller vanskelig var det å fullføre prosessen?
Tilfredshet	Hvor fornøyd eller misfornøyd var du med denne onboardingopplevelsen?
Diagnostikk	Hvor tydelige var instruksene og ansvarsområdene?
Forklaring	Hvor opplevde du problemer, hvis noen?
Forbedring	Hva er det viktigste vi kan forbedre?

Mal 4. Kvalitetskontroll av spørreskjemaet

- ☐ Hvert spørsmål støtter et definert informasjonsbehov.
- ☐ Hvert spørsmål handler om én ting.
- ☐ Opplevelsen og tidsperioden er tydelige.
- ☐ Formuleringen er nøytral og forståelig.
- ☐ Svaralternativene overlapper ikke og dekker rimelige svar.
- ☐ «Ikke relevant» og «vet ikke» brukes der det er nødvendig.
- ☐ Sensitive og vanskelige spørsmål er ikke unødvendig obligatoriske.
- ☐ Rutingen er testet for hver relevant vei.
- ☐ Undersøkelsen fungerer på en mobiltelefon.
- ☐ Et par kunder har testet hvordan de tolker spørsmålene.
- ☐ Dere har bestemt hvordan hovedresultatene skal gjennomgås.
- ☐ Beskrivelser av personvern, tilgang og oppfølging er korrekte.

Mal 5. Kontroll av resultattolkningen

- ☐ Den kvalifiserte kundegruppen og antallet gyldige svar er oppgitt.
- ☐ Respondentene er ved behov sammenlignet med den inviterte kundegruppen.
- ☐ Fordelingen gjennomgås, ikke bare gjennomsnittet.
- ☐ Små endringer og forskjeller overtolkes ikke.
- ☐ Endringer i tidspunkt, formulering, skala eller kanal oppgis.
- ☐ Korrelasjon beskrives ikke som årsakssammenheng.
- ☐ Kommentarer analyseres systematisk og velges ikke for å støtte en ønsket fortelling.
- ☐ Begrensningene er tydelige nok til at ledelsen kan vurdere grunnlaget.

Mal 6. Tiltaksprotokoll

Felt	Fyll ut
Resultat og berørte kunder	
Dokumentasjon og begrensninger	
Årsak som skal undersøkes	
Beslutning eller tiltak	
Ansvarlig	
Tidsfrist	
Virksomhetsmål	
Tilbakemeldingsmål	
Dato og resultat for oppfølging	

Når en profesjonell tilbakemeldingsplattform er nødvendig

Et grunnleggende nettskjema kan være tilstrekkelig for et enkeltstående spørreskjema med lav risiko. Behovet endrer seg når tilbakemeldinger blir en gjentakende ledelsesprosess som omfatter flere team, markeder, kontaktpunkter og kundegrupper.

Tegn på at manuelle prosesser ikke lenger er tilstrekkelige

- Ulike team stiller lignende spørsmål med varierende formuleringer og skalaer.
- Kunder får overlappende invitasjoner fra flere avdelinger.
- Kontaktlister, oversettelser og påminnelser krever omfattende manuelt arbeid.
- Ledere trenger ulike tilgangsnivåer til resultater og kommentarer.
- Tilbakemeldinger må knyttes til CRM-, support- eller virksomhetsdata.
- Misfornøyde kunder krever varsler, ansvar og dokumentert oppfølging.
- Resultater må kunne sammenlignes pålitelig over tid, mellom regioner eller forretningsenheter.
- Det er for mange åpne kommentarer til at de kan gjennomgå konsekvent for hånd.
- Ledelsen trenger dashboard og tiltaksoppfølging i stedet for statiske rapporter.
- Kravene til personvern, sikkerhet og lagring overstiger det enkeltstående verktøy kan håndtere sikkert.

Det praktiske spørsmålet Trenger dere bare å lage en undersøkelse, eller trenger dere å håndtere tilbakemeldinger som en gjentakende virksomhetsprosess?

Slik kan Questback støtte prosessen

Questback er utviklet for virksomheter som trenger å samle inn, analysere og handle på kunde- og medarbeidertilbakemeldinger på en strukturert måte. En profesjonell plattform kan bidra til å standardisere spørreskjemaer, samordne distribusjon, bruke tilgangskontroller, lage relevant rapportering og knytte tilbakemeldingene til personene som har ansvar for handling.

Riktig løsning avhenger av tilbakemeldingsprogrammet, datamiljøet, markedene og kravene til styring. Bruk undersøkelsesbeskrivelsen i manualen til å beskrive behovene deres før dere vurderer en plattform.

Neste trinn

Velg en viktig kundeopplevelse, et nøkkeltall eller en beslutning. Fyll ut undersøkelsesbeskrivelsen, og test hele kjeden fra invitasjon eller utløsende hendelse til rapportering, varsel og tiltak. Hvis prosessen skal fungere for flere team eller kundegrupper, bør personene som har ansvar for data, kunderelasjoner og gjennomføring, involveres fra starten.

Diskuter tilbakemeldingsprogrammet deres Questback kan hjelpe dere med å vurdere hvordan dere samler inn pålitelige kundetilbakemeldinger, gjør resultatene tilgjengelige for riktige personer og etablerer en gjentakende prosess for handling. Besøk questback.com for mer informasjon.

Kilder og videre lesning

Manualen omsetter etablert undersøkelsesmetodikk til praktisk veiledning for virksomheter. Følgende kilder ligger til grunn for prinsippene og forbeholdene i teksten.

- **American Association for Public Opinion Research.** Best Practices for Survey Research. <https://aapor.org/standards-and-ethics/best-practices/>
- **American Association for Public Opinion Research.** Standard Definitions: Final Dispositions of Case Codes and Outcome Rates for Surveys. <https://aapor.org/wp-content/uploads/2023/05/Standards-Definitions-10th-edition.pdf>
- **American Association for Public Opinion Research.** Evaluating Survey Quality in Today's Complex Environment. https://aapor.org/wp-content/uploads/2022/11/AAPOR_Reassessing_Survey_Methods_Report_Final.pdf
- **Government Analysis Function.** Questionnaire Design Guidance. <https://analysisfunction.civilservice.gov.uk/policy-store/questionnaire-design-guidance/>
- **Government Analysis Function.** Survey Development Toolkit. <https://analysisfunction.civilservice.gov.uk/policy-store/survey-development-toolkit/>
- **Pew Research Center.** Writing Survey Questions. <https://www.pewresearch.org/writing-survey-questions/>
- **European Data Protection Board.** Process Personal Data Lawfully. https://www.edpb.europa.eu/sme/be-compliant/process-personal-data-lawfully_en
- **Baehre et al.** The Use of Net Promoter Score to Predict Sales Growth. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-021-00790-2>
- **Keiningham et al.** A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth. <https://www.deep-insight.com/wp-content/uploads/2018/12/Longitudinal-Examination-of-Net-Promoter-Journal-of-Marketing-Jul-2007.pdf>

Juridiske krav og regler varierer. Virksomheter bør innhente relevant rådgivning ut fra egne markeder, data og bruksområder.