

Gissa inte!

Antingen går det bättre för ditt företag än på länge. Det finns faktiskt företag som gör det just nu.

Eller så känner du av lågkonjunktorens effekter ända in i balansräkningens smådelar.

Du har redan gripit in och gjort det mesta av det du kan och måste göra.

Jagat kostnader, minskat kapitalbindningen, sett över sortiment och personal.

Men att enbart gå på defensiven öppnar för konkurrenternas angrepp på dina marknadsandelar.

Vad kan du göra, konstruktivt, för att stärka din situation på marknaden?

En sak är säker. Du har inte råd att göra fel. Marginalerna för misstag är de minsta möjliga. Så vad du än gör i tider som dessa.

Gissa inte.

Att eliminera kundernas största köphinder är det säkraste sättet att sälja mer.

Sälja mer. Tjäna mer. Vinna marknadsandelar.

Bekymret är bara att bli klok på vilka köphinder som är de största på marknaden. För kunder, potentiella kunder och inte minst avhoppade kunder.

Ju högre upp du sitter i din organisation, desto mindre vet du antagligen om kundernas prioriteringar. Vår erfarenhet är att VD i regel bara kan pricka in några få av kundernas viktigaste önskemål. Säljare och kundtjänstpersonal är sällan bättre.

Att gissa är uppenbarligen livsfarligt. I dessa tider är det viktigare än någonsin att varenda investerad krona motiveras av fakta.

Det är här vår marknadsundersökningsmetodik, Problem Detection Study (PDS), kommer in i bilden. Du slipper gissa vilka problem och behov dina kunder upplever starkast. Och du får veta det av den enda grupp som har mandat att berätta det för dig. Kunderna själva. De kan tala om för dig var du ska satsa resurserna och var du kan spara.



Erfarenheterna från 500 PDS-studier väckte uppmärksamhet i Dagens Industri.

bang & olufsen var ett företag med negativt resultat, ingen tydlig reklamstrategi och svag koordinering mellan olika marknader. Framförallt var det stor intern oenighet om i vilken riktning utvecklingen skulle drivas och många energislukande konflikter. Dessutom fanns det misstankar om resursslöseri med återförsäljarmaterial, varuprover och rabatter. PDSen, som genomfördes i Europa, pekade ut möjligheter inom såväl produktpositionering, återförsäljarstrategi, reklam- och marknadsföring, som bra återförsäljares framgångsrecept.

Efter två år hade 16 av de 20 högst rankade återförsäljarproblemen åtgärdats, resultatet var det bästa någonsin och en rad nya produktlanseringar genomförts. Det hade blivit större homogenitet i de olika ländernas agerande, större HK-styrning och gemensam europeisk reklam. Man körde nattskift i fabriker för att klara leveranserna, aktiekursen 20-dubblades och PDSen omnämndes i årsredovisningen.

Ikea är det företag vi jobbat längst med och gjort mest för under åren – både på varuhus i Europa och inom olika produktområden. En PDS på alla svenska IKEA-hus identifierade köerna som ett av flera åtgärdsområden. I kvalitets-cirklar vaskade vi fram 80 idéer på saker som kunde göras, varav hälften inte kostade något. "IKÖA", som det stod på mittuppslaget av Aftonbladet, har vi inte sett sedan dess.



IKEA Handla Hemma (postorder och Internet), en av de mest expansiva delarna inom Ikea, har varit flitiga användare av PDS. Byten och återköp har förbättrats och PDSen har också öppnat upp för nya koncept kring när och hur man kan få hem sina beställda varor.

när black & deckers återförsäljare i Skandinavien fick chansen att precisera sina önskemål i en PDS, blev resultatet inte några få enkla åtgärder. Snarare ett 50-punktsprogram. Efter tre års åtgärdsarbete uppmärksammades Black & Decker med utmärkelsen "Årets leverantör" (Järnia).



skf fick i flera internationella undersökningar högsta betyg för sin katalog. Ändå hittade vi många

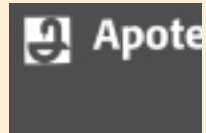
önskemål om att katalogen skulle utvecklas ytterligare. Kunderna tycktes säga: Varför sluta nu. Ni kan bli ännu bättre! Dessutom upptäckte vi att kundernas rankinglistor i USA, Tyskland och Sverige var relativt likartade och att kunderna önskade att SKF tog över inventering och beställning. SKF är ett bra exempel på hur en PDS kan användas på den internationella marknaden.



en tillverkare av bygghissar fann att kunderna var nöjda med hissprogrammet, men att reservdelar och service hade stora brister. Utvecklingen av ett konkurrenskraftigt eftermarknadsprogram med en offensivare prissättning kom att bli basen för företagets lönsamhet de påföljande fem åren.

en börsnoterad bank drev ett ambitiöst förbättringsprogram, men när vi jämförde kundernas önskemål med redan startade projekt låg 80% av dessa utanför kundernas prioriteringslista. Ingen av förbättringarna var dålig i sig, enda svagheten var att det fanns annat som kunderna önskade mera.

Apotekens lönsamma omvandling från "bakomdisk-betjäning" till aktiv försäljning och exponering, svarade direkt mot de tio högst rankade problemen i en av de många PDSar vi genomfört åt dem. En mindre vanlig PDS-applikation som Apoteket använt flitigt är att behandla ett för målgruppen viktigt ämnesområde. Sedan 1991 driver Apoteket temaår om olika folksjukdomar (infektion, allergi, smärta, hjärta, m.m.) där PDS används för att identifiera både läkemedelsrelaterade problem och få kunskap om vad folk vill veta. Under åren har denna teknik att skapa PR och goodwill i marknaden använts av en rad företag och organisationer.



en leverantör av industrirengöringsmedel utnyttjade kundernas behov av nya kringtjänster till fullo. Man erbjöd doseringsutrustning, utbildning, effektivitetsanalyser och avfallshantering tillsammans med produktleveranser i ett ettårskontrakt. Därmed lyckades man som ett av de få företagen i världen att avleda prisdiskussionerna från pris per kilo rengöringsmedel till "värde för kunden".

Ingen annan metod har så framgångsrikt vaskat fram nya affärsidéer och ny reklam.

”Vanliga” undersökningar ger ofta intressant information och spännande diagram, men de ger sällan något nytt. I bästa fall får du en bekräftelse på det du redan vet.

Rapporterna hamnar ”i hyllan” och organisationen fortsätter som vanligt.

PDS-resultatet talar om vad du ska göra. Utan kurvor, diagram och krångliga analyser. PDSen är konkret där andra metoder är abstrakta.

Om kunderna tycker att kylskåp bullrar kommer det problemet överst på rankinglistan. Du behöver inte grubbla på vad resultatet betyder som så ofta i ”vanliga” undersökningar.

Ta fram ett tyst kylskåp. Och gör sedan det till huvudtemat i din reklam.

Succé för Electrolux tysta kylskåp i Kina

De högst rankade problemen när vi undersökte marknaden för kylskåp i Kina för Electrolux var buller eller vibrationsrelaterade!

En anledning är att köket i kinesiska hem är så litet att man ofta sätter kylskåpet i vardagsrummet bredvid TVn (eftersom det är en högstatusprodukt) eller i sovrummet.

Nyrika i de stora städerna bor dessutom i nybyggda höghus där avskiljningen mellan olika våningsplan bara är några decimeter. Innertak och mattor saknas ofta och man bor direkt på betonggolvet. Ett kylskåp eller en dammsugare kan höras i hela huset.



”Ny frid” blev Electrolux första stora försäljningssuccé i Kina, och bröt marknaden för en rad uppföljare (redovisades i Dagens Industri i februari 2001).

Därför importerade man tysta kompressorer och byggde ett extremt tyst kylskåp och sålde det under namnet ”Ny frid”.

TV-reklamen visade en familj som väcktes av sitt bullriga gamla kylskåp, ända tills de köpte Electrolux. Reklamslagan blev ”lyssna innan du köper!”

Electrolux tog även fram en utbytbar kylskåpsfront där man t.o.m. kunde få sitt bröllopsfoto inmonterat och personifierade därmed kylskåpsköket på samma sätt som man i Europa beställer en speciell lack, egen klädsel, extrautrustning etc. till sin nya bil.

när hth solskydd lanserades, bars den fram av budskapet "Kladdar inte". I två år användes detta enkla PDS budskap i all reklam och HTH gick från 0 till 27% marknadsandel på två år i en av världens hårdaste och mest marknadsföringsintensiva branscher.

öhrlings reveko gjorde en undersökning bland styrelsemedlemmar i svenska storföretag. 210 höga chefer besvarade PDS-formulärets 119 frågor om styrelsearbetet. Resultatet presenterades i en bok som skickades till målgruppen -- ett påtagligt sätt för Sveriges då största revisionsbyrå att skapa debatt och ta initiativ kring ett aktuellt ämne.



Kunskapsföretag inom revision, management och reklam har använt PDS både för att utveckla sin egen kvalitet och förstå kunderna bättre.

koperingspapper har alltid ansetts som en bulkprodukt som säljs på pris. En PDS för Rank Xerox i Norge identifierade flera problemlösare. Fem av dessa utgjorde grunden för en oadresserad direktreklamkampanj som resulterade i beställningar från över 100 nya papperskunder.

scandic hotels upptäckte ett problem som förenar affärsresenärer över hela världen: "Det är tråkigt att bo på hotell". Satsningen på "timekilling" blev omskriven, liksom företagets framgång.

ibland måste hela affärsidén omprövas efter en PDS. På Köpenhamns flygplats planerade man muséer, hangarvisningar, bio mm. för att göra vistelsen på Kastrup trivsammare. I PDSen kunde man dock se hur resenärerna ratade alla dessa förslag till förmån för önskemålen att kunna köpa fler saker. Reklamen "Europe's most modern shopping centre" blev lyckad och man återtog förlorad marknad.



För att befästa bilden av kunnighet på design, mode och material, klädde fotomodeller upp i kläder av papper och kartong och fick gå catwalk på SCAs road show i Barcelona, Milano, Paris m.fl. storstäder. Ett, för en basindustri, unikt koncept som blivit framgångsrikt.

i en europa-pds för sca containerboard (wellpappråvara) identifierades möjligheter inom information, kommunikation och kundvård. Önskemål om produktutbildning, mer fakta om fördelarna med olika material m.m. dök upp överallt i kundernas rankinglista. Detta löste man genom en ny produktkatalog, som kombinerade beställningsinformation med produktvalsfakta och användartips. Katalogen blev så lyckad att den nu används som inspirationskälla även av konkurrenternas kunder. Hemsidan byggdes upp enligt samma mönster och en ny kundtidning togs fram.

i en unik lägesrapport från svenska statsförvaltningen gav Finansdepartementet en rik och färgstark bild av hur chefer, personal och fackligt förtroendevalda på de statliga myndigheterna uppfattade sina arbetsförhållanden. Någon liknande studie hade aldrig gjorts tidigare.



Hinder för förändringsarbetet vid statliga myndigheter är ett av många exempel på Intern-PDS. Andra är PDS HK-dotterbolag, säljkårs-PDS, PDS Läkare inom primärvården, m.fl.

PDS-metoden är lika genial som den är enkel.

Metodens utgångspunkt är att vi människor är duktigare på att hitta fel och brister än att komma med konstruktiva förslag. Frågar man istället om kundernas problem kommer svaren naturligt och man slipper taktiska svar.

Så här genomförs en PDS, steg för steg.

1. Ett 30-tal kunder och potentiella kunder samt utvalda ur företagets egen personal intervjuas. Även fokusgrupper eller gruppdiskussioner kan användas. Syftet är att få intervjupersonerna att berätta om de problem, brister och förbättringsönskemål de upplever med företaget och branschen och att samla dem i en lista.
2. I ett visionsmöte, med ledningsgrupp och ibland några från produktutveckling och reklam, noteras alla framtidsidéer.
3. Efter att listan även kompletterats med en genomgång av erfarenheterna från över 600 genomförda PDS-studier, tas ett frågeformulär fram innehållande över 100 problempåståenden, ett antal nulägesanalysfrågor (image, konkurrentanalys, styrka /svaghet, utveckling över tiden etc) samt segmenteringsvariabler.
4. Frågeformuläret skickas sedan per post, per Internet eller delas ut till alla eller ett urval kunder, potentiella samt avhoppade kunder, där de på en 4-gradig skala får bedöma hur stort varje problem är för dem.
5. Efter databehandling redovisas svaren som rankinglistor där det problem som upplevs som störst kommer som 1:a, det näst största som 2:a osv., ända ner till det minsta som kommer sist. Ofta genomförs faktor- och klusteranalyser för att få insikter i olika segments dolda behov och prioriteringar.
6. I PDS-resultatet finns nu äntligen ett objektiva och operativt resultat direkt från kunderna som alla kan ställa upp på. "NATO-syndromet" (No Action Talk Only) försvinner och hela företaget fokuseras på gemensamma mål. Inte bara på ledningsnivå utan i hela organisationen. Resultatet kan nu användas för att ändra produkt eller tjänst, service, reklam eller vad som dykt upp som prioriterade behov. Lågt rankade problem ger impulser till kostnadsbesparingar.
7. Kundernas betalningsvilja för nya koncept och servicenivåer kan mätas med vårt priselasticitetstest (conjoint) som anpassats för PDS och vårt idé-utvecklingssystem hjälper företagen med "next generation-utvecklingar" och nya affärskoncept, dvs, inte bara att åtgärda dålig kvalitet och modifiering av produkterna.

Vad kostar en PDS-undersökning?

En PDS, från första möte till presentation och uppföljningsdiskussioner, brukar ta 2 - 3 månader och kostar 250 - 300 000 kr. En intern PDS, med syfte att utveckla olika personalgrupper, går något snabbare och kostar ofta mindre.

Ge oss 90 minuter.

Resultatet av en PDS-undersökning rör inte bara produkten eller tjänsten. Också den strategiska inriktningen, personalens förhållningssätt och marknadsföringen påverkas.

Därför är PDS-undersökningen i högre grad ett strategiskt styrverktyg än en enkel marknadsundersökning.

För att visa detta för dig och din ledningsgrupp behöver vi högst 90 minuter.

Ge oss den tiden. Skicka oss kupongen, som fax, via post eller som e-mail redan idag.



Under 18 år ledde jag undersökningsinstitutet PDS Research jag själv startat. 1999 förvärvades vi av KPMG som fortfarande äger varumärket och som vi har ett samarbete med. Nu är jag tillbaka som egenföretagare igen. Med mig i det nya bolaget har jag Per Nyås, som jag jobbat ihop med i över 15 år och som genomfört en stor del av de över 600 PDS-projekt vi tillsammans kommit upp i.

**Skicka fax:
08-545 87 859**

**posta:
Thams & Nyås Mangement AB
Jungfrugatan 38
114 44 Stockholm**

**eller maila:
robert@thams-nyas.com**

Vi lyssnar gärna på er i 90 minuter. Ni får halva tiden för att förklara era synsätt och metoder. Den andra halvan av tiden använder vi för att diskutera vår situation. Utan kostnader eller förbindelser från vår sida. Ring mig snarast.

Jag är inte intresserad av ett möte just nu, men vill försätta få information, inbjudningar till era seminarier, etc.

Namn/Befattning _____

Företag _____

Gatuadress/Box _____

Postadress _____

Tel. nr _____

E-mail _____

Referenser

INDUSTRIFÖRETAG: Alcro Färg, Bertil Janmark; AlcroBeckers; Alex Maslov; Assa-Abloy, Ulf Södergren; Atlas Copco, Göran Gezélius; Biacore AB, Torbjörn Edmondsson; BonaKemi, Håkan Kangerud; Brio Lek&Lär, Lars Ericsson; Carlsberg Sverige AB, Göran Orre; Danisco Sugar; Eva Malmquist; Electrolux AB, Lars Göran Johansson; Electrolux AB, Bo Kylin; Elektrotryck AB, Hans Ståhl; Ericsson Telecom AB, Stefan Erlandsson; Iggesunds Bruk AB, Kjell-Ove Skoglund; Kvaerner Pulping AB, Göran Tistad; Marbodan, Anders Reuthammar; Nobia Nordisk Bygginteriör AB, Peter Peterson; Pharma Partner (Norge), Steinar Ask Magnusen; Pergo AB, Tomas Wernant; Pharmacia Sverige AB, Christer Walderik; Sandvik Bahco AB, Erik Grindlund; Sandvik Belts, Rikard Salander; Sandvik Coromant AB, Stefan Johansson; Sandvik Saws & Tools, Anders Ågren; Scania, Marie Sjödin-Enström; Selga, Göran Landin; Bahco Group, Phil Burtenshaw, SCA Packaging AB, Magnus Belfrage; SCA Packaging AB, Wim von Lockhorst; SCA Packaging Nordic, Krister Cederlund, Siemens-Elema, Nils Rosén; Skandinaviska Alumium Profiler AB; Klas Fridsäll, Svenskt Papper AB; Bertil Forsberg, Tre Bruk AB, Tor Löfquist; Volvo, Bosse Händel; Åkerströms, Eva Gradin. **TJÄNSTEFÖRETAG:** Arsenalen, Lennart Andersson; AU Konsult, Steinar Jahre; City Mail Sweden AB, Bror Anders Månsson; DirektMedia, Martin Olofsson; EAN, Fredrich Dahlman; Ericsson; Hans Friberg, Ericsson; Mobile Communications AB, Carl Hoffmeister, Europolitan, Katalin Gerery; First Hotels, Johan Kukacka; Folksam, Donald Tuvås; Förfärv&Fusioner, Magnus Heinstdt; Globen City/Stadshypotek Fastigheter Norr AB, Lars Brandberg; IL Recycling, Peder Feinberg; Landvetter Flygplats, Christer Kvarfordt; Ledarna, Sven Jirby; Partena Cater, Ingrid Paulsson; Polia, Lena Johansson; Ragn-Sells Restprodukter, Björn Gidö; Savecap, Birgit Gidlund-Larsson; SAS, Erik Strand; Scandic Hotels, Gunnar Brandberg; Scansped AB, Jan-Åke Malmgren; SEB, Mathias Böös; SEB Bolån, Gunilla Forsmark-Karlsson; SEB Internet, Gerth Svensson; Sesam Telefonbank, Carl Sundsvik; SSP, Björn Danielsson; UPC Sverige, Anders Ahlbeck; Sunwing AB, Claes Bernhard; Sunwing Resort & Hotels, Joakim Eriksson; Svenska Bostäder, Sven Belfrage; Svenska Lagerhus, Berit Kjellser; Svenska Statoil AB, Jonny Ohlsson; Ticket Resebyråer AB, Benny Karlsson; Trygg Hansa, Per Fornander; Trygg Hansa, Richard Dennerstål. **HANDEL:** DAGAB AB, Karl-Olov Ohlsson; H&M Hennes & Mauritz GmbH, Hans Andersson; IKEA Kungens Kurva, Eva Stål; IKEA of Sweden AB, Lennart Ekmark; IKEA Svenska Försäljnings AB, P O Jönnerheim; IKEA, C-G Friström; JC, Helena Bergström; Järnia AB, Gert Karlsson; KF, Erik Olsson; MIO, Lars Udd; Åhlens AB, Bjarne Mumm. **STAT, KOMMUN OCH LANDSTING:** Apoteket AB, Annika Hansson; Banverket/Mellersta Regionen, Kenth Nilsson; Malmö Kommuns Parkerings AB, Tomas Strandberg; AB Nissastaden, Ove Ferdinandsson; Oxelösunds Kommun, Christer Wargert; Pliktverket, Christer Franzen; Posten Sverige AB, Marianne Njord-Bjelkestedt; Posten Sverige AB, Affärsenhet Outsourcing, Therese Albertsson; Rail Combi AB, Hans Backman; Riksgäldskontoret, Kenth Persson; Senda, Christine Helén; SKB, Svensk Kärnbränslehantering AB, Kajsa Wilhelmsson; Skolverket, Andreas Hermansson; Statens Fastighetsverk, Rikard Johansson; Statens Kvalitets- och kompetensråd/Finansdepartementet, Lars Ångström; Stockholm Globe Arena, Monika Malmen; Svensk Bilprovning AB, Vivi-Anne Hammarbäck; Telia AB, Per Ivar Persson; Telia Mega Com, Hans Nylander; Telia ProSoft AB, Catharina Borgenstierna; Tipstjänst, AB, Per Kotschack; Trafikkontoret i Göteborg, Gatutrafiken, Hans Magnusson; Umeå Kommun, Mattias Wärnhjelm; Vägverket Marknadsanalys, Georg Tornberg. **ORGANISATIONER:** BOKIA, Thorsten Carlsson; Handikappinstitutet, Agneta Zaar, Institutet för Metallforskning, Staffan Ekelund; Motormännen, Gunilla Bruce Litton; Prevent, Mats Quist; SHR, Göran Granhed; Skånska Lantmännen, Lars Erlandsson; SMC, Sveriges Möbelhandlares Centralförb., Anders Strömberg; Stockholms Kooperativa Bostadsförening, Leif Burman; STR, Christer Wickman; WestmannaTurism, Tapio Hovebro. **KONSULTER/REKLAMBYRÅER:** Ekvall & Co AB, Arne Ekvall; Borgströms, Anders Borgström; Caj & Co. AB, Caj Malmros; Collaborate, Bo Rönnerberg; Collaborate, Christer Rydén; Charles Hillgren; Chello, Carl Lewenhaupt; Evolution & Co., Hans Thornell; Lars Florin; Forsman & Bodenfors, Olle Victorin; Fältman & Malmen AB, Ture Ågren; Futurniture, Jakob Lind; Gester&Co, C-G Lindgren; Hall & Cederquist/Y&R, Annika Rehn; LUI Marknadsinformation AB, Alexander Szatek; Marknadsforskning, John Örtengren; Mistat AB, Anders Örtengren; Niche Information AB, Evert Gummesson; Nimbus Annonssbyrå, Frank Grendler; Observera Grey Annonssbyrå AB, Ingela Baltschesfsky; Pihlström Brandlab, Anders Pihlström; Qab, Björn Kumlien; Refina Information AB, Jan Nylund; Reklambyrå 26, Bengt Ericsson; Reklambyrån Karlavagnen, Carl-Gustaf Zeisig; Sandberg & Co, Urban Falkmarken; Schumacher, Jersild, Wessman & Enander, Ulf Enander; SOL Network, Ole Söderblom; Team & Ledarutveckling, Ingvar Bengtson; Team Management AB, Bosse Hagskog, Welinder Marketing AB, Nils, Nils Welinder; Jan Carlzon; Edgcom, Erik Johannisson. **INTERNUNDERSÖKNINGAR:** Alcro-Beckers, Alex Maslov; Electrolux, Ingrid Skoglund; Ericsson, Hans Friberg; Familjebostäder, Carina Svanström Hallbäck; Familjebostäder, Annika Johansson; H&M Hennes & Mauritz AB, Leif Spång; JC, Helena Bergström; Landvetter Flygplats, Christer Kvarfordt; Ledarna, Sven Jirby; Poolia, Lena Johansson; Sandvik Mining & Construction, Olle Bengtsson; Sandvik Saws&Tools, Anders Ågren; SCA Packaging Obbola AB, Ulla Andersson; Scania, Urban Stenholm; Scania CV, Ulf Egestrand; Skånska Lantmännen, Lars Erlandsson; Statens kvalitets och kompetensråd, Lars Ångström; Svenska Bostäder, Sven Belfrage; Team&Ledarutveckling, Sudhir Seyboth; Telia, Per-Ivar Persson; Telia Mega Com, Hans Nylander.

Thams & Nyäs Management AB

Jungfrugatan 38 114 44 Stockholm Tel. 08-545 87 850, Fax. 08-545 87 859
robert@thams-nyas.com www.thams-nyas.com