

UPPHANDLING UMEÅ ENERGI AB

1. HUR VI GENOMFÖR MÄTNING AV NKI OCH NMI INOM SAMMA ANALYSBOLAG (SAMMA JURIDISKA PERSON)

Svenskt Kvalitetsindex (SKI) har sitt ursprung i forskningsprojekt vid Handelshögskolan i Stockholm och ett antal andra akademiska institutioner i Europa och Nordamerika. SKIs medarbetare har hög akademisk kompetens inom bland annat statistik, ekonomi och beteendevetenskap. Samtliga har stor erfarenhet av arbete med kund- medarbetar- och varumärkesundersökningar inom olika verksamhetsområden inom såväl offentlig som privat sektor. Den akademiska traditionen är stark och SKI sätter stor vikt vid den statistiska kvaliteten i undersökningarna. Det gäller både val av redovisningsmått samt att inte redovisa resultat som är osäkra då de kan leda till felaktiga slutsatser. SKI lägger mycket tid på urvalshantering eftersom ett inkorrekt urval kan få stora effekter på nyttan av studien som helhet.

SKI har genomfört kundundersökningar (NKI) sedan 1989, medarbetarundersökningar (NMI) sedan 2006 och varumärkesundersökningar sedan 2010. På vårt huvudkontor i Stockholm har vi ett nära samarbete mellan projektledare, analytiker och produktion för att på bästa sätt leverera kvalitet till våra kunder. Oavsett om vi levererar en kund-, medarbetar- eller varumärkesundersökning arbetar vi enligt satta processer och projektplaner, med tydliga ramverk för respektive område. Vi är vana att arbeta både modellbaserat och kundanpassat och utifrån projekt sätter vi tillsammans med kunden ramen för respektive projekt. För uppdrag såsom denna för Umeå Energi säkrar vi att de medarbetare med starkast kompetens inom energibranschen, av medarbetarundersökningar samt varumärkesundersökningar är en del av projektteamet. SKI genomför även specialmätningar på uppdragsbasis där varje undersökning med stor lyhördhet utformas och anpassas utifrån kundens behov. Denna erfarenhet av jämförande och specialanpassade undersökningar gör att SKI anser sig väl lämpat för den typ av uppdrag som beskrivs i den aktuella upphandlingen.

Utöver våra undersökningar bedriver vi även forskning i samarbete med Institutet för Kvalitetsutveckling (SIQ), Chalmers, Handelshögskolan i Stockholm samt Karolinska Institutet. Våra huvudmän är EPSI Rating Group och Institutet för Kvalitetsutveckling, SIQ. EPSI Rating Group utför undersökningar i ett flertal länder, både i Norden och i Europa, och vi på Svenskt Kvalitetsindex ingår i det europeiska nätverket.

2. HUR VI GENOMFÖR NKI SAMT ANALYS MED KONSEKVENSFÖRSLAG OCH FÖRSLAG TILL ACTIONPLAN AV NKI MÄTNINGARNA

Genom SKIs NKI-undersökningar förmedlar hur era kunder uppfattar er, utifrån egna upplevelser och från verkliga kontakter. Ni får även information om hur ni står er bland andra aktörer och kunskap om vad som utmärker framgångsrika organisationer i olika branscher.

Målgruppen för privatmarknad är personer från 18 år och uppåt som är bosatta i Sverige och har en kundrelation till er. På företagsmarknaden är målgruppen företag i Sverige med minst en anställd och som har en kundrelation till er. SKI har frågeformulär som är specifikt framtaget för energibranschen. Frågeformuläret innehåller ett 40-tal frågor där de så kallade modellfrågorna är gemensamma med andra branscher som SKI mäter (för att säkra jämförbarhet). I tillägg till modellfrågorna ställs frågor specifika för kundupplevelsen inom energibranschen. Datainsamlingen genomförs via telefon eller digitalt. För telefonintervjuer har SKI ett nära samarbete med en datainsamlingsleverantör. För digitala alternativ såsom webbenkät har SKI ett system som ansvaras för internt. Datainsamlingen för våra kundundersökningar pågår ungefär en månad.

SKIs modell är en strukturell ekvationsmodell för att fånga upp kausala samband, det betyder att vi tittar på kausala samband på riktigt och inte bara vanliga korrelationer. Vi har en modell i botten som fångar upp kundbeteenden kopplat till nöjdhet och lojalitet. Den bygger på forskning gjord på Handelshögskolan i Stockholm. Den statistiska metodiken kallas för Partial Least Square (PLS), och i den IPMA analys som görs framgår det tydligt vilka enskilda frågor som påverkar nöjdhet och lojalitet mest. Utifrån våra analyser kan man

alltså se drivkrafterna bakom nöjdheten och även de aspekter och konkreta frågor man behöver fokusera på i sitt kundarbete. Resultaten och drivkrafterna levereras i form av en branschrapport där resultaten för samtliga aktörer som mäts inom energibranschen inkluderas. Förutom branschrapporten tillkommer en djupanalys av det egna företaget där vi med vår expertis inom de olika branscherna vi arbetar inom kan vi delge konsekvensförslag både på de områden som vi rekommenderar lägga fokus på men även tendenserna om man väljer att lägga fokus på andra områden.

Nedan illustreras SKIs modell för NKI-undersökningar:

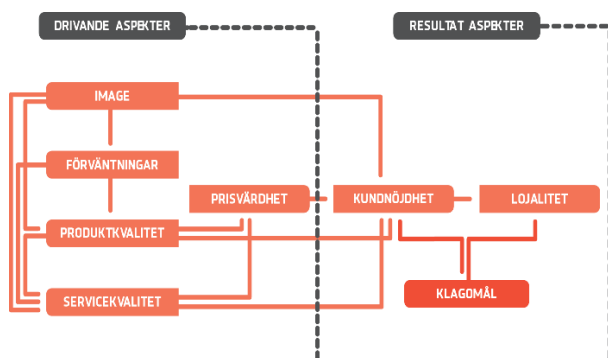


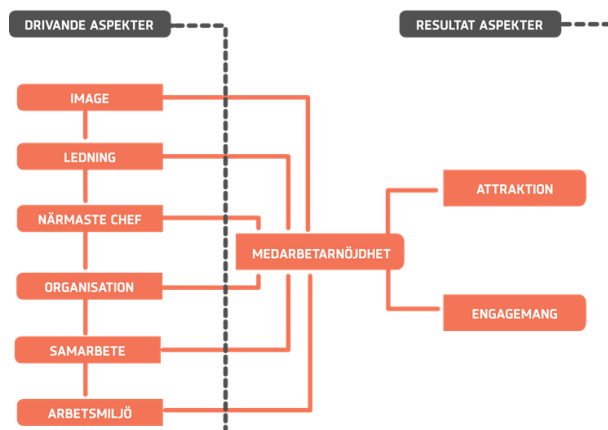
Image fångar t.ex. upp er upplevda trovärdighet och ert samhällsengagemang. **Förväntningar** ger en bild av krav och engagemang. **Produktkvalitet** fångar upplevt produktinnehåll och tjänster. **Service** undersöker bl.a. upplevd information och tillgänglighet. **Prisvärdhet** sätter produkt och service i relation till vad kunden betalar. **Kundnöjdhet**, hur nöjda är kunderna. **Lojalitet**, fångar upp återköpsgrad, hur man talar om samt rekommendation (det som ibland kallas för NPS).

3. HUR VI GENOMFÖR NMI SAMT ANALYS MED KONSEKVENSFÖRSLAG OCH FÖRSLAG TILL ACTIONPLAN AV NMI OCH LEDARSKAPINDEXMÄTNINGARNA

Genom SKIs NMI-undersökningar förmedlar vi medarbetarens upplevelse av sin arbetsplats och hur upplevelsen påverkar medarbetarens nöjdhet och engagemang. Upplevelsen mäts genom de aspekter vi kallar för drivande (t.ex. samarbete, image och ledarskap) och de avgör till stor del hur nöjd medarbetaren är. I analysen framgår hur man som arbetsgivare bäst kan påverka nöjdheten och engagemanget och vad man som arbetsgivare bör fokusera på. Medarbetarnöjdhet, det centrala måttet i studien, kan anta värden mellan 0 och 100. Ju högre värde desto nöjdare med sin arbetssituation och arbetsgivare är medarbetarna.

Datainsamlingen på bransch- och organisationsnivå sker som standard digitalt, via webbenkät. Urvalet tillhandahålls av Umeå Energi och en struktur för organisation och rapportering sätts tillsammans för att säkra att alla affärsområden/avdelningar/matrisorganisationer skapas. SKI har ett frågeformulär som innehåller två olika block – modellfrågor samt kundanpassade frågor. Modellfrågorna är desamma för samtliga branscher som SKI mäter (för att säkra jämförbarhet) medan de kundanpassade frågorna strävar till att fånga in det som är relevant och intressant för Umeå Energi. SKI har förslag på ett antal extra frågor men hjälper självklart till att forma frågor utifrån Umeå Energis behov och önskemål.

Nedan illustreras SKIs modell för NMI-undersökningar:

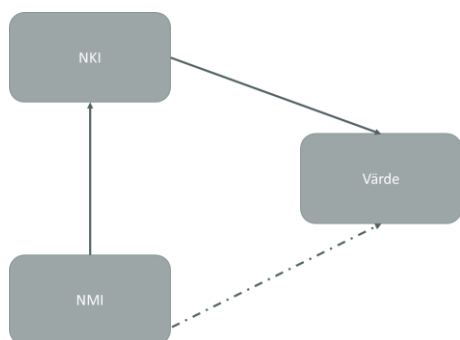


Modellen innefattar drivande aspekter och resultatasppekter. Frågorna kring image, ledning, organisation, samarbete och arbetsförhållanden syftar till att förklara hur nöjda de anställda är på arbetet. Medarbetarnöjdheten i sin tur påverkar attraktionskraft och engagemang. Index beräknas för samtliga aspekter. Resultatet för varje enskild aspekt bygger på ett vägt genomsnitt av de olika frågorna i frågeformuläret. Svaren bearbetas efter granskning med hjälp av en statistisk analysmodell (Partial Least Squares) för att erhålla såväl index för envar av de ovanstående aspekterna, liksom för styrkan i orsakssambanden (vad som förklarar faktiskt erhållna värden för medarbetarnöjdhet respektive engagemang och attraktionskraft).

SKI har ledarskapsindex i två olika former – på organisatorisk nivå samt på chefsnivå. Ledarskapsindex på organisatorisk nivå innefattar resultat för de frågor som ställs under aspekten "Närmaste chef" och redovisas för grupper med fler än 5 svar. På organisatorisk nivå aggregeras ledarskapet för samtliga grupper, enheter, affärsområden etc. På så sätt kan ni få ett resultat för ledarskapet från högsta till lägsta nivå. Ledarskapsindex på chefsnivå utgår också ifrån "Närmaste chef" och redovisas för respektive chef med fler än 5 svarande. SKI levererar en så kallad ledarskapsprofil som Umeå Energis chefer strukturerat kan använda för att arbeta vidare med sitt ledarskap. Vilka styrkor och utmaningar man har som chef framkommer av profilen och därmed kan högre chef, HR och organisationen på ett bättre sätt stötta sina chefer att utvecklas på bästa sätt.

4. HUR VI GENOMFÖR SAMANALYS NKI OCH NMI MED KONSEKVENSER OCH VIKTNING AV FÖRSLAGEN TILL ACTIONPLAN NMI OCH NKI

Precis som vid de enskilda studierna NMI och NKI som har sitt ursprung ur den akademiska världen bygger även sambandsanalysen på det. Utgångspunkten som SKI har kommer ifrån det vi kallar för "the stakeholder value-chain" och handlar om hur en organisation kan skapa värde utifrån att jobba både med sina medarbetare och sina kunder. Med värde avses ofta finansiella resultat men det kan även vara varumärke, effektivitet etc. Genomgående används därför begreppet värde fortsättningsvis. Figuren nedan illustrerar vårt övergripande angreppssätt.

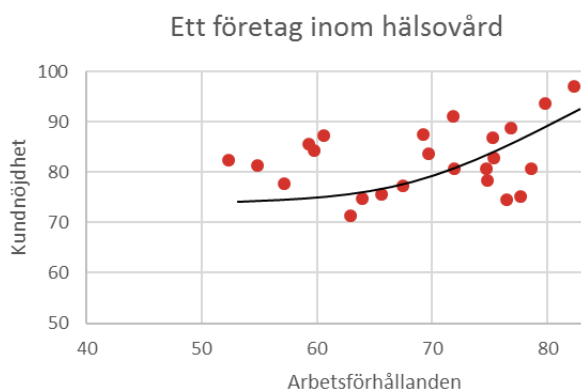


Den statistiska metodiken bygger på strukturella ekvationsmodeller och gör att vi kan uppskatta "nivåer" och "styrkan i relationer" vilket gör att man simultant kan svara på frågorna:

1. Hur ligger vi till?
2. Vad ska vi göra för att bli förbättra?

Som underlag för verksamhetsförbättring tas styrkan i samband mellan NMI och NKI fram och en så kallad prioriteringsmatris tas fram. Syftet är att visa hur viktig varje fråga är, vilken betydelse den har, för den totala kundnöjdheten. Notera att vi här utgår från att det genom nöjda och engagerade medarbetare så kommer det leda till nöjdare kunder. *Därför är det i detta fall kundnöjdheten som är resultatvariabel och det vi vill förbättra.*

Illustrationen nedan ger sambandet mellan NMI (här kallat Arbetsförhållanden) och NKI (här kallat kundnöjdhet).



Bilden t.v. visar ett positivt orsakssamband mellan arbetsförhållanden och kundnöjdhet. Dock är det tydligt att organisationen måste nå en viss nivå vad gäller arbetsförhållanden för att relationen ska vara stark. Den kritiska punkten är här "70". Vid nivåer under 70 måste därför fokus ligga på att stärka medarbetarskapet och först därefter kan effekter på kundnöjdheten först förväntas uppstå. Drivkrafterna för hälsoföretaget t.v. påvisar att det finns framför allt två frågor som är viktiga att fokusera på i medarbetarundersökningen, för att öka kundnöjdheten. Det handlar om följande:

Att medarbetarna är stolta över att vara anställda i företaget. Stolthet är en fråga inom image i medarbetarstudien och om den ökar med 1 enhet så är den förväntade positiva effekten på kundnöjdheten 0,98 enheter.

Medarbetarnas möjligheter att påverka hur arbetsuppgifter ska genomföras är viktiga för att skapa kundvärde. Möjligheter att påverka hur arbetsuppgifter ska genomföras ingår inom områden Arbetsförhållanden och om den ökar med 1 enhet så är den förväntade positiva effekten på kundnöjdheten 0,95 enheter.

5. BESKRIV HUR VÅRA NATIONELLA JÄMFÖRELSE INOM NMI FÖR ENERGIBRANSCHEN GÖRS/GÅR TILL

SKIs nationella NMI-undersökning visar bland annat trender vad gäller medarbetarnöjdhet, lojalitet, engagemang och flera dimensioner kring faktorer i arbetslivet. Syftet med studien är att kunna genomföra nationella jämförelser och ranking. Resultaten kan redovisas på flera nivåer, exempelvis regioner, sektorer, branscher, ålder och kön. Energibranschen är en egen bransch i den nationella NMI-undersökningen och ca 200 intervjuer samlas in för energibranschen.

2016-års nationella NMI-undersökning bygger på svaren från drygt 10 100 respondenter av ett representativt urval på totalt ca 18 000 personer. Urvalet har skett utifrån befolkningsregistret i åldersgruppen 20 – 65 år samt med en årsinkomst över 100 000 kr (minst halvtid). Ungefär hälften har besvarat enkäten elektroniskt på webbenkät, resterande hälft genom telefonintervjuer. Frågorna handlar bland annat om synen på arbetet, arbetsuppgifterna, arbetsplatsen, arbetsförhållanden och balans.

Alla nationella studier som Svenskt Kvalitetsindex genomför bygger på nationella sannolikhetsurval. De metoder SKI använder sig av är väl akademiskt förankrade och dokumenterade. De nationella NMI-undersökningarna är studier som SKI genomför, analyserar och presenterar på egen hand. Ingen enskild aktör kan påverka den utan den är helt oberoende. Det är därför ingen slump att de resultat som SKI tar fram används som ranking och benchmarking av många företag och organisationer.

6. BESKRIVA HUR VI GENOMFÖR NATIONELLA JÄMFÖRELSE INOM NKI OCH DE ÅRLIGA LANSERINGARNA I PRESS

SKIs nationella NKI-undersökning ger marknadens mest heltäckande jämförelse av de ledande aktörerna inom respektive bransch som SKI mäter samt visar vart i branschrangeringen de olika aktörerna befinner sig. Syftet med undersökningen är att ge kunderna insikter om vilka utvecklingsbehov som finns i relation till konkurrenter, den egna branschen och andra branscher. Resultaten kan redovisas på elhandel, elnät och fjärrvärme, uppdelat på privat- och företagsmarknad.

2016 års undersökning bygger på svaren från drygt 13 400 respondenter vilka representeras rikstäckande. Målgruppen för privatmarknad är personer från 18 år och uppåt som är bosatta i Sverige och har en kundrelation till er. På företagsmarknaden är målgruppen företag i Sverige med minst en anställd och som har en kundrelation till er. Som urvalsram för riksurvalet används registret PAR Konsument (privatkunder) samt PARAD (företagskunder). Ett stickprov skapas genom att ett obundet slumpmässigt urval (OSU) dras från detta register. För aktörer med en marknadsandel på mindre än 8 % kompletteras riksurvalet med ett kundregister för respektive aktör. Målsättningen är samla in ca 200 intervjuer per affärsområde/segment och datainsamlingen har skett via telefonintervjuer.

De nationella NKI-undersökningarna är studier som SKI genomför, analyserar och presenterar på egen hand. Ingen enskild aktör kan påverka den utan den är helt oberoende. Det är därför ingen slump att de resultat som SKI tar fram används som ranking och benchmarking av många företag och organisationer.

Utifrån den nationella branschundersökningen inom exempelvis energi tar SKI fram en branschanalys som presenteras publikt. För energibranschen har en publik lansering skett sedan 2004, då elhandel introducerades som ett eget område. Vi syftar årligen till att, utifrån de senaste resultaten, ge branschen nya insikter om kundupplevelsen både för branschen som helhet samt de olika affärsområdena. Vi sätter resultaten i ett större sammanhang och lägger stor vikt vid att knyta an energibranschens styrkor och utmaningar mot det som pågår i omvärlden och andra branscher. Lanseringarna innehåller även ranking där kundnöjdheten för alla mätta aktörer framkommer.

7. HUR VI GENOMFÖR VARUMÄRKESKÄNNEDOM MED MÄTNING AV KÄNNEDOM OCH PREFERENS SAMT IMAGEFAKTORER

Genom SKIs varumärkesundersökning får ni ett starkt underlag för att mäta och analysera t.ex. associationer, attityder och graden av kännedom och acceptans kring just ert varumärke. Undersökningen ger er beslutsunderlag för utformning av varumärkesstrategi eller andra typer av varumärkesrelaterade frågor.

Tillsammans med Umeå Energi diskuterar vi er målsättning med studien eftersom begreppet varumärkesundersökning är relativt brett. Undersökningen kan innefatta många typer av frågor kring ett varumärke och SKI kan anpassa undersökningen efter vad just ni vill/behöver få svar på. Här är det viktigt att tänka på det underliggande syftet och vilken målgrupp som önskas veta mer om. Boxarna nedan illustrerar olika dimensioner som vanligen inkluderas i SKIs varumärkesundersökningar:



Målgruppen för privatmarknad är personer från 18 år och uppåt som är bosatta i Sverige (möjligen bosatta i ert upptagningsområde). På företagsmarknaden är målgruppen företag i Sverige med minst en anställd (möjligen aktiva i ert upptagningsområde). För att genomföra den här typen av undersökning använder vi oss vanligtvis av en webbpanel eller telefonintervjuer. Det som avgör val av metod beror på hur lätt eller svårt det är att nå målgruppen. Både allmänheten och kunder kommer vara föremål för den här studien. Det betyder att man kan göra analyser utifrån det som vanligen kallas för aktiv och passiv relation.

Precis som för NKI- och NMI-undersökningarna bygger analysen på ett modellbaserat ramverk med ovanstående "boxar" som utgångspunkt. Modellen innefattar drivande aspekter som här är kännedom, attityd, associationer och resultat aspekter som här är "Ambassadörer". Tillsammans med Umeå Energi definieras Ambassadörer i termer av "tankbart alternativ", "förstahandsval", "köp", "nöjd kund" och "lojal kund". SKI bistår i detta arbete. Svaren bearbetas efter granskning med hjälp av en statistisk analysmodell (Partial Least Squares) för att erhålla såväl index liksom för styrkan i orsakssambanden (vad som förklarar faktiskt erhållna värden för "Ambassadörer"). Det betyder att vi kan ge Umeå Energi svar på bland annat följande

- Hur hänger kännedom och attityd ihop?
- Hur många känner till Umeå Energi?
- Vilka associationer gör att Umeå Energi blir ett tankbart alternativ eller ett förstahandsval?
- Vilka attityder är mest kopplat till köp?
- Vilka associationer ska Umeå Energi förstärka?

Exempel på frågeställningar och rapportering framgår i "arbetsprov varumärke".

8. HUR VI FÖLJER OCH UTVÄRDERAR RESULTAT OCH UTVECKLING ÖVER TID

Svenskt Kvalitetsindex har gjort NKI, NMI och varumärkesstudier under lång tid. Vissa ända tillbaka till 1989. Vårt upplägg bygger på benchmarking, dvs att jämförelser mellan företag, branscher och över tid ska vara fullt möjligt. Det var av just den anledningen som SKI bildades 1989, att säkerställa en metodik som håller över verksamheter och över tid. Vår metodik och vårt angreppssätt är väl beprövade och utvärderas hela tiden i vetenskapliga projekt. Vi anser att det är viktigt för att validera våra studier och för att säkerställa kvaliteten i våra studier. Vi mäter också flera branscher. På så vis kan vi fånga upp generella konsumenttrender bland både privat- och företagskunder vilket också är viktigt för att sätta resultaten för Umeå Energi i ett större sammanhang.