

Kundekommunikasjon som konkurranseparameter

av Lene Charlott Albæk



Lene Charlott Albæk
lene_charlott_albaek@aon.no

Å kapre marknadsandeler er ikke først og fremst et spørsmål om å stadig skaffe seg nye kunder. For å styrke sin posisjon i markedet må man beholde de kundene man allerede har samtidig som man retter blikket mot de nye. Balansegangen mellom det å opprettholde et godt forhold til eksisterende kunder, og det å drive aktiv nysalgsvirksomhet for å få inn nye kunder, er nok de fleste forsikringsselskaper utmerket klar over. Men hvor bevisste er selskapene på den relasjonsbyggingen som er nødvendig for at kundene skal forbli lojale mot sin forsikringsleverandør? Hvilke verktøy er forsikringsselskapene i besittelse av i prosessen med å skape og opprettholde disse relasjonene?

I perioden 1999 til 2001 fikk jeg muligheten til å studere og analysere et av Norges største forsikringsselskap i dets arbeid med å beholde sine kunder i et marked preget av sterk konkurranse. Som skriveforsker var jeg naturligvis opptatt av å finne ut hvor vesentlig språklig kundekommunikasjon var i arbeidet med å opprettholde kundelojaliteten. I tillegg ønsket jeg å avdekke forsikringsselskapets bevissthet omkring kundekommunikasjon som et middel for å oppnå større kundetilfredshet.

Fra nysalg til forvaltning

Ofte settes det store ressurser inn i arbeidet med å skaffe nye kunder. Det blir utarbeidet markedsplaner- og analyser, det produseres brosjyrer og annet informasjonsmateriell for å

gjøre forsikringsleverandøren så attraktiv som mulig overfor ønskede kundegrupper. Hvordan kommer salgsargumentene den nye kunden til gode når dekningene er plassert og forsikringsavtalen er utstedt? Hvordan håndteres kunden når han blir flyttet over fra nysalg til forvaltning, og hvordan blir han tatt i mot når han har behov for varen han har kjøpt – når det har skjedd en skade? Skadeoppgjøret blir på denne måten selve produktet, og det er nå forventningene fra innsalget skal innfris.

Lene Charlott Albæk er Cand.philol i anvendt språkvitenskap ved Norges Naturvitenskaplige Universitet (NTNU) i 2001 med hovedvekt på kommunikasjon i organisasjoner.

Hun har arbeidet som kommunikasjonsrådgiver i forsikringsselskap og har siden 2001 arbeidet i forsikringsmeglerbransjen. Hun er nå ansatt i Aon Grieg AS.

Som fullstendig ufaglært i forsikringsfaget kunne jeg se på kundekommunikasjonen i skadeoppgjøret fra et kundeperspektiv. Utstyrt med kunnskap om skriftlig organisasjonskommunikasjon hadde jeg nå muligheten til å studere hvordan kundene ble ivaretatt i en oppgjørssituasjon og videre se nærmere på sammenhengen mellom kundetilfredshet etter et skadeoppgjør og samhandlingen mellom forsikringsselskap og kunde i forbindelse med oppgjøret.

Aspekter ved kommunikasjonen i et skadeoppgjør

Mitt samarbeidende forsikringsselskap hadde selv, gjennom årlige kundetilfredhetsundersøkelser, kategorisert noen av aspektene som de mente kunne være kritiske for kundeforholdet i forbindelse med et skadeoppgjør. Noen av disse aspektene tok jeg med meg i forskningen og benyttet som analysekategorier. I tillegg tok jeg dem inn i den konkrete problemstillingen formulert som spørsmål jeg ville stille mitt materiale (en nærmere presentasjon av utvalg og materiale kommer jeg tilbake til senere i artikkelen):

”Hvordan blir aspektene tid, tone og informasjon ivaretatt gjennom kommunikasjonen mellom oppgjørskonsulenter og kunde?”

Videre definerte jeg aspektene slik:

1. Med *tid* mener jeg her *framdrift* eller *progresjon* i saksgangen: hvordan skapes forventninger om tidsdimensjonen?
2. Med *tone* mener jeg her *ivaretagelse* og *service* i saksgangen: Hvordan er tonen i den skriftlige kundekommunikasjonen i skadesakene? Her er bl.a. tiltaleformen vesentlig.
3. Med *informasjon* mener jeg her det *behov* kunden har for *opplysninger* vedrørende saksgangen: Hvordan blir informasjonen beskrevet og formidlet i den skriftlige kundekommunikasjonen?

Min bakgrunn for å kunne vurdere disse aspektene ut fra et kommunikasjonsperspektiv ligger i teorivalgene mine for analysen. Mitt fagfelt *anvendt språkvitenskap* kan kort forklares som ”Studiet av språk i bruk”, og språk i bruk kan studeres ut fra mange teoretiske ståsted. I denne artikkelen vil jeg presentere noen av dem, og samtidig se litt nærmere på skrivehistorien som har vært med på å danne basis for teoriene. I presentasjonen av teoriene vil jeg konkret gå inn på hvilken nytte jeg har hatt av dem når jeg har analysert den skriftlige kundekommunikasjonen i mitt materiale.

Skriveforskning og skrivehistorie

Skriveforskningen har vært preget av ulike strømninger som til sammen har formet det grunnleggende synet på skriving og kommunikasjon som eksisterer i dag. Skrivehistorien viser en utvikling fra retninger med ståsted og fokus på produktet til teorier som har fokus på selve skriveprosessen. Også skriveprosessen har flere aspekt som alle har vært under debatt og gjenstand for forskning.

Skriveforskningen fram til 1970-tallet var preget av forskning på selve teksten som et ferdig produkt. Forskerne var lingvister, litteraturvitere og retorikere, og forskningen konsentrerte seg om den foreliggende, ferdige teksten. Selve skriveprosessen ble sett på som en overføring av ferdig tenkte tanker til papiret – en lineær prosess. Dette synet på skriving ble utfordret av en retning som vektla skriveprosessen som en ”kunstnerisk utfoldelse”, hvor skriveren ble sett på som et geni med skriveegenskaper som kunne uttrykke følelser og tanker. Det vokste altså fram et ekspressivt syn på skriving – et syn som hadde skriveren i sentrum, i stedet for det ferdig skrevne produktet.

Etter at fokuset hadde flyttet seg fra produktet og over på skriveren, ble selve skriveprosessen gjenstand for forskning og debatt. Retningene innenfor kognitiv psykologi og språk-

psykologi la begge vekt på de mentale sidene ved produksjon av tekst, noe som gjorde at andre aspekter ved skriving ikke ble tatt med i betraktningen. Dermed overså man blant annet de sosiale omgivelser som skriveren befinner seg i når tekst produseres. Denne dreiningen mot en større vektlegging av de sosiale omgivelsene skriveren befinner seg i, kom som et resultat av at den kognitive retningen lenge hadde oversett dette aspektet ved skriveprosessen. Det sentrale for tilhengerne av denne nye teorien var synet på de kognitive prosessene. I stedet for å hevde at de kognitive prosessene, som tenkning, ikke er generelle, mente de i stedet at de var avhengige av sosiale, kulturelle og historiske faktorer. Teorigrunnlaget for hvordan individets tenkning er preget av disse faktorene finner vi hos representanter som Ragnar Rommetveit, Vygotsky, Bahktin og Martin Nystrand.

Dette perspektivet, som trekker inn det sosiale aspektet ved skrivinga, mener jeg er selve grunnlaget for å kunne studere tekst og produsere tekst. For å kunne studere produksjonen av tekster er det viktig å legge vekt på de faktorene som påvirker skriveren. Den konteksten skriveren befinner seg i, er viktig for å forstå hva skriveren vil med teksten og hvordan omgivelsene rundt er med på å påvirke valg av ord og tema. Skriveren lever ikke i et vakuum, men er i samhandling med samfunnet rundt, og må forholde seg til samfunnet og de normer og regler som gjelder der. Sosio-interaksjonismen er en retning som setter det sosiokontekstuelle perspektivet inn i et operasjoniserbart system, og ble derfor teorien hvor jeg finner grunnlag for mitt ståsted som skriveforsker.

Sosio-interaksjonisme

Min bruk av sosio-interaksjonisme bygger på Martin Nystrand som igjen bygger videre på prinsipper og begreper formulert av psykologen Ragnar Rommetveit. Retningen legger

særlig vekt på den *dyadiske interaksjonen mellom leser og skriver* mye fordi det i sosio-interaksjonistisk perspektiv fokuseres på den *sosiale samhandlingen når det produseres tekst*. Denne handlingen kjennetegnes ved at det foregår en kontinuerlig forhandling skriveren og leseren i mellom. Rommetveit kaller dette ”komplementariet av premisser” og det kan forstås som at *skriveren skriver på leserens premisser, og leseren leser på skriverens premisser*. Regelen kan forklares slik: Selv om skriveren fysisk sett er alene mens det skrives, føres det gjennom skriveprosessen hele tiden en dialog med leseren. Skriving i et slikt perspektiv inkluderer altså lesing og leseren.

I Martin Nystrands artikkel *Tekst på deling* (1997) problematiserer han forholdet mellom talere og skrivere og deres mottakere. I utgangspunktet, mener Nystrand, antar man at skriving er en enveisprosess som på den ene siden er initiert av en målbevisst forfatter som koder budskap i en tekst, og på den andre siden blir fullført av en effektiv, men passiv leser som har som eneste hensikt å avkode teksten for å forstå innholdet. I virkeligheten, mener Nystrand, møtes skriver og leser mer eller mindre på halvveien. Hver av partene bringer mål med seg inn i teksten, og hver av dem forholder seg til det man antar om den andre. Teksten er stedet der forfatter og leser finner hverandre; forståelse og mening skjer i det øyeblikket da disse begynner å dele på teksten.

Begrepet *meningsskaping* eller det å *skape mening i tekst* er kanskje det som regnes som Nystrands viktigste bidrag til sosio-interaksjonismen. Med dette mener han at teksten har et *meningspotensial* som først kommer til syne i samspillet mellom leser og skriver. Teksten eksisterer ikke isolert og er derfor ikke meningsbærende i seg selv før forhandlingen mellom skriver og leser har resultert i en felles mening. Her hører også med den sosial konteksten samspillet foregår i fordi konteksten er med på å bestemme samspillet form.

Kommunikativ likevekt

Nystrand (1986) har også tilført sosio-interaksjonsimene er prinsipp han kaller *gjensidighetsprinsippet*. Dette prinsippet tar utgangspunkt i det fundament som ligger til grunn for all kommunikasjon – nemlig det behovet kommunikasjonspartene har for å forstå hverandre. Dette er en gjensidig forventning som gjør at partene vil jobbe aktivt med å forhindre at det skjer brudd i kommunikasjonen. Denne forventede balansen i en diskurs kaller Nystrand *kommunikativ likevekt*. Denne likevekten er kanskje mest tydelig i muntlig kommunikasjon: Trues den kommunikative likevekten vil partene aktivt gå inn og stille spørsmål, utforme, gjenta, reformulere eller kontekstualisere. I skriftlig kommunikasjon kommer denne balansen til syne fordi skriveren har behov for å balansere egne formål og intensjoner med de forventninger og behov som leseren har. En forutsetning for at denne balansen blir skapt og opprettholdt, er at teksten blir eksplisitt nok der leseren har behov for det.

Midlertidig felles forståingsrom

Rommetveit utviklet i sin tid uttrykket *midlertidig felles forståingsrom* som Nystrand senere adopterte. Uttrykket refererer til forsøket på å danne ei felles sosial ramme omkring det som skal forstås gjennom teksten. Dersom denne rammen blir felles for leseren og skriveren, er det lettere å gjøre teksten meningsbærende. Kommunikasjonspartene etablerer en felles referanseramme som hele tiden er gjenstand for reforhandlinger. I skriftlig kommunikasjon vil en slik referanseramme dannes ved at den første setningen situerer leseren, mens den følgende teksten opprettholder den situerte rammen. Når skriveren etablerer en felles referanseramme eller setter tema for teksten, tar han initiativ til å skape et *forståingsrom*. Leserens på sin side binder seg til å prøve å ta del i dette rommet når han leser teksten, og han vil prøve å forbli i dette rommet – på skriverens premisser.

Sosio-interaksjonismen åpner for en mottakerbevissthet og en idé om å ha leseren med i hele skriveprosessen som ikke alltid har vært fremtredende i den tradisjonelle produksjonen av forretningsbrevsjangeren. Med dette mener jeg at kundene i et skadeoppgjør ikke alltid har hatt forutsetninger for å forstå alt som blir skrevet og sagt, selv om de så gjerne ville. Mitt materiale – brevene i skadeoppgjøret – vil fungere som arena for meningsskapning hvor både oppgjørskonsulent og den skadelidte er deltakere i et samspill som forhåpentligvis vil resultere i en felles mening. Det blir derfor et spørsmål om oppgjørskonsulenten inviterer den skadelidte til å være aktiv i denne meningsdanningen. Det å oppnå felles mening er viktig for oppgjørskonsulentene både i forhold til informasjonsperspektivet og tidsperspektivet i saksgangen. Mulighetene for et oppgjør som styrker kundeforholdet og som igjen er med på å opprettholde forsikringssselskapets markedsandel er større dersom oppgjørskonsulent og den skadelidte har de samme forventningene til mengde informasjon og tidsbruk i saksbehandlingen.

Posisjonering

Posisjoneringsbegrepet blir benyttet i mange ulike fagkretser. Språkforskeren Ellen Andenæs sier at posisjonering og posisjoner ofte blir benyttet i samtaleforskning, da på et mikronivå for å referere til hvordan samtalepartener posisjonerer seg selv og partene sine. Videre forklarer hun begrepet slik:

”Ved å bruke begrepene posisjoner og posisjonering åpner man for at man til enhver tid snakker og handler ut fra et bestemt ståsted – det finnes ikke noe ikke-ståsted. Og samtidig som vi aktivt kan velge å posisjonere oss selv og andre på forskjellige måter, kan vi snakke med flere stemmer og stille oss på forskjellige steder” (Andenæs, 1995).

Videre sier Andenæs:

”Samtidig som vi posisjonerer oss selv i en samtale/skrivesituasjon, anviser vi automatisk plass til den andre (skriveren/lytteren).”

Med dette som utgangspunkt kan man se på posisjonering i flere områder i en tekst:

- *Kunnskapsmessig*: hvor mye skriveren avdekker av informasjon sier noe om hva skriveren tror at leseren vet fra før. Balansen mellom å være informativ og å være belærende er avgjørende for hvordan leseren vil tolke teksten. For mye informasjon med mange utdypende forklaringer kan lett få leseren til å tenke på skriveren som allvitende, samtidig som skriveren får leseren til å føle seg mindre begavet. I mange av standardbrevene i mitt materiale var det satt av mye plass til generell informasjon som i mange tilfeller oppleves som nyttig og interessant. Mye av dette er imidlertid selvfølgheter som med fordel kan fjernes for å unngå at den skadelidte opplever seg selv som fullstendig uinnvidd (selvfølgelig uten at dette kommer i konflikt med selskapets informasjonsplikt jf. Forsikringsavtaleloven (FAL)). I motsatt fall kan man ofte se at skriveren posisjonerer leseren som mer kunnskapsrik enn tilfellet er. Dette vil i så fall bli en større belastning for teksten som et meningsbærende element da leseren, i mangel på viten omkring tekstens tema, forsøker å gjette seg til hva skriveren mener.
- *Følelsesmessig*: kommer frem gjennom graden av engasjement i teksten, gjennom intensitet og begeistring. Hvor mye av skriverens kunnskap om leseren blir tatt med i teksten (dette er særlig synlig når det skrives brev til en bestemt mottaker), hvor engasjert er skriveren i leserens følelsesmessige side og hvor mye av dette blir viet plass i teksten? Flere av brevene i mitt materiale var direkte svar på skriftlige henvendelser fra den skadelidte. I flere tilfeller kunne jeg se at oppgjørskonsulentene ikke besvarte direkte spørsmål eller berørte te-

maet den skadelidte hadde spørsmål til.

- *Tematisk*: rekkefølgen og plassen man avsetter til et tema, posisjonerer temaet som viktig eller mindre viktig. I ett av brevemplene fra mitt materiale kunne jeg se at i et brev til en skadelidte som til sammen besto av fire linjer, var to av linjene satt av til informasjon om at saken ville bli registrert i Forsikringsselskapenes Sentrale Skaderegister (FOSS). Dette forteller leseren noe om hvor viktig den konkrete skadesaken er i forhold til forsikringsselskapets behov for å informere om FOSS.

Samhandlingspartene posisjonerer hverandre ved å kategorisere hverandre (du er en person med bestemte egenskaper og tilbøyeligheter, som engasjerer deg i bestemte aktiviteter). Å posisjonere hverandre på denne måten innebærer derfor å tilskrive noen et *handlingsrom* – med tilhørende sett av handlingsmuligheter. Forfatterposisjonerer kan skape troverdighet, autoritet og myndighet gjennom handlinger, og skriverens håndtering av teksten bestemmer maktbalansen mellom skriver og leser.

Rammeteori

Rammeteorier omhandler i hovedsak hvordan vi som mennesker organiserer kunnskap og kompetanse basert på erfaring i fortolknings situasjoner. Når vi befinner oss i nye situasjoner, eller forandrer synspunkt i forhold til et problem, velger vi en ramme fra egen hukommelse. Dette er et nettverk som kan tilpasses virkeligheten og dermed forandres dersom det ikke stemmer overens med virkeligheten.

Script, et sentralt begrep i rammeteorien, kan defineres som konvensjonelle handlingsmønstre. Innenfor hver kultur finnes det et utall av stereotype konvensjoner som gjør det mulig å forutsi menneskelig adferd. Adferd blir ut fra disse situasjonene beskrevet på bakgrunn av erfaringsbaserte konvensjoner.

Som et eksempel kan *restaurant-scriptet* nevnes; i vår del av verden er rekkefølgen av våre handlinger i en restaurantsituasjon preget av stereotype konvensjoner som forteller vår adferd i en restaurant. Dette scriptet inneholder normer og regler som ellers eksisterer i samfunnet rundt oss, i tillegg til de erfaringsbaserte handlingsmønstrene som hører hjemme i en restaurant: gå inn i restauranten, få anvist bord av kelneren, motta menyen, bestille, spise, betale og til slutt forlate restauranten. For de fleste mennesker i vår del av verden blir dette scriptet oppfattet som naturlig, og man stiller sjelden spørsmål om dette er den beste måten å gjennomføre denne aktiviteten på, før man eventuelt møter andre med andre konvensjoner og som dermed gjør dette annerledes.

I forbindelse med analyse av brevene i mitt materiale benyttet jeg rammeteorien for å belyse den erfaringsbaserte bakgrunnen den skadelidte hadde når han leste brevene fra sin oppgjørskonsulent. Samtidig sa rammeteorien meg noe om hvilke kulturelle rammer oppgjørskonsulentene var i besittelse av når han eller hun befant seg i skrivesituasjonen. Oppgjørskonsulentene er en del av et kulturfellesskap og et fagmiljø som påvirker deres livsverden og følgelig deres måter å forstå verden på. Dette fellesskapet representerer også en terminologi som er nødvendig for at medlemmene i dette fellesskapet skal kunne beskrive de prosesser de er opptatt av. Man kan derfor kalle oppgjørsavdelingen for et eget *diskurssamfunn*. Oppgjørskonsulentene er derfor i besittelse av rammer som, uten bevisstgjøring, kan gjøre kommunikasjon med mennesker utenfor fellesskapet vanskelig.

Videre var oppgjørskonsulentene mest sannsynlig i besittelse av noen script for hva som var normalt i et skadeoppgjør – et script den skadelidte umulig kunne være i besittelse av med mindre han har vært igjennom flere skadeoppgjør tidligere.

Materiale

Materialet til hovedfagsoppgaven ble hentet fra flere kilder og over flere perioder og har følgende status og rekkefølge:

1. Bakgrunnsmateriale: Semesteroppgaver skrevet på et tidlig stadium i hovedfagsstudiet. Disse oppgavene ble benyttet til å oppnå kunnskap om de forhold som er med på å påvirke oppgjørskonsulentene i skriveprosessen. Gjennomgang av flere saksmapper og dybdeintervjuer med oppgjørskonsulentene ble materialet for disse oppgavene. Som bakgrunnsmateriale benyttet jeg også forsikringsselskapets internmagasin hvor uttalte mål og retningslinjer fra ledelsen dannet et bilde av hvordan oppgjørskonsulentene burde benytte sin kundekontakt i en oppgjørssituasjon til nettopp å synliggjøre selskapets verdier.
2. Sekundærmateriale: forsikringsselskapets årlige kundetilfredshetsundersøkelse ble både grunnlag for problemstilling og utgangspunkt for analysekategorier.
3. Primærmateriale: et bredt utvalg av bilskadesaker, da spesielt brevene i disse, og kvalitative intervju med oppgjørskonsulentene.

Brevene ble kategorisert etter hovedfunksjon, dvs. grunnene til at forsikringsselskapet i utgangspunktet ønsker at disse brevene skal være faste elementer i saksgangen. Følgende brevkategorier ble benyttet:

- Åpningsbrev: her var det to typer avhengig av om den skadelidte selv hadde meldt skaden, eller om forsikringsselskapet hadde fått melding om skaden fra en motpart. Åpningsbrevets funksjon skulle være å orientere den skadelidte om saksgangen, og samtidig si noe om ansvarsforholdet i saken dersom det var muligheter for det. Et utdrag fra et åpningsbrev:

”På bakgrunn av opplysningene i Deres skademelding, synes det som om den andre parten er ansvarlig for uhellet. Vi vil kontakte

den andre partens forsikringsselskap med en forespørsel om dette selskapet erkjenner ansvar for uhellet.”

- Orienteringsbrev: disse brevene kunne variere mye i innhold og lengde alt etter sakens omfang og hvor langt oppgjørskonsulentene var kommet i saksbehandlingen. Et av formålene med orienteringsbrevene var å klargjøre eventuelle uenigheter omkring saksbehandlingen og samtidig informere den skadelidte om hvor langt oppgjørskonsulentene var kommet i prosessen og evt. forklare hvorfor saken trakk ut i tid. Et utdrag fra et orienteringsbrev:

”Vedlagt følger kopi [sic] av forklaringer fra andre involverte parter. Bil foran Dem, AR 12345, sier da han kjørte inn i bil foran han igjen, 1 bil, ble det kun skade på dene [sic] bilen [sic] høyre lykt foran. Dette var også en liten kollisjon ifølge de opplysninger vi har mottatt.”

- *Sluttmelding:* Her er formålet å oppsummere og avslutte saken på en formell måte. Samtidig settes status for fortsettelse av kundeforholdet med en kort bekreftelse av evt. bonustap. Et utdrag fra en sluttmelding:
”Deres skadesak er nå avsluttet, og har resultert i endring av bonus. Vårt utlegg som påvirker Deres bonus er kr 9 587,-”

Alle brevene har, ved siden av funksjonene jeg har nevnt her, et juridisk aspekt i og med at mye informasjon formidles som følge av krav i FAL. I tillegg er det fremdeles slik at avgjørelser helst skal bekreftes skriftlig slik at brevene til slutt blir et juridisk dokument som både forsikringsselskap og kunde har i hende. Den mer ubevisste og ikke-uttalte funksjonen disse brevene har, er den relasjonelle. All kundekontakt innehar et element av relasjonsbygging, og denne er med på å avgjøre om skadeoppjøret til slutt knytter skadelidte nærmere forsikringsselskapet eller ikke. På denne måten kan man derfor si at kundenes lojalitet til sin forsikringsleverandør i stor

grad avhenger av den måten skadeoppjøret blir foretatt på, og skadeoppjøret består i stor grad av direkte kommunikasjon mellom oppgjørskonsulentene og den skadelidte. Opprettholdelse av markedsandeler blir således en direkte følge av disse prosessene.

Analysekatgorier

Med utgangspunkt i temaene *tid, tone og informasjon* som lenge hadde blitt benyttet i kartleggingen av forsikringsselskapets kundetilfredshet, og de teoriene jeg har presentert tidligere i denne artikkelen, utarbeidet jeg følgende kategorier til analyse av brevene i mitt materiale:

1. *Tilgjengelighet og tilstedeværelse;* med tilgjengelighet mener jeg de muligheter den skadelidte har til å opprette kontakt med sin oppgjørskonsulent. Med tilstedeværelse mener jeg både oppgjørskonsulentens fysiske tilstedeværelse (f.eks. hvor lett er det for skadelidte å komme i kontakt med sin oppgjørskonsulent), og den psykiske tilstedeværelsen som kommer til uttrykk gjennom aktivt bruk av språk for å vise engasjement og forståelse.
2. *Tillit og trygghet;* Med tillit mener jeg graden av profesjonalitet som gjør at den skadelidte føler tillit til at hans sak blir behandlet av kompetente oppgjørskonsulenter. Tilliten er nødvendig for at tryggheten oppstår, og tryggheten er selve varen den skadelidte kjøpte og som forsikringsselskapet lever av å levere.
3. *Tilretteleggelse og formidling;* med tilretteleggelse mener jeg tilpasning og plan i informasjonsformidlingen. Her ligger forhold som mottakerbevissthet og koherens som er med på å skape og opprettholde felles forståelse av hva som er viktig i skadeoppjøret. Formidling kommer til uttrykk i ordvalg i informativ tekstproduksjon og tekstens oppbygging og struktur.

4. *Tidsrom og tidsopplevelse*; tidsrom refererer til den tiden det faktisk tar før skadesaken er avsluttet, og blir således en objektiv beskrivelse av tiden. Tidsopplevelsen definerer den subjektive opplevelse av tid og er derfor med på å bryte ned den felles forståelsen som eventuelt var etablert tidligere i saksgangen dersom det reelle tidsrommet oppleves forskjellig for oppgjørskonsulentene og den skadelidte.

Funn og konklusjon

I denne artikkelen kommer jeg ikke til å gå igjennom analysene i henhold til de kategoriene jeg listet opp ovenfor, men heller fokusere på de tre aspektene *tid, tone og informasjon* fra innledningen for å besvare spørsmålene i min problemstilling. Analysekategoriene ligger likevel til grunn for alle funnene som blir presentert nedenfor

Hvordan kommer tidsaspektet til syne i tekstene?

I alle de årene forsikringsselskapet hadde gjennomført sine kundetilfredshetsundersøkelser, var alltid tiden et tema som åpenbart hadde et stort forbedringspotensiale. De fleste skadelidte mente at oppgjøret hadde tatt for lang tid. I mitt materiale var ikke tidsaspektet noe tema overhode. Det eneste brevet som kunne si noe om saksbehandlingstiden var sluttmeldingen som ga informasjon om at "saken nå var avsluttet". Ut over dette er emnet *tid* noe som ligger innbakt i beskrivelsen av saksgangen. Oppgjørskonsulentene på sin side vet godt hvilke faktorer som vanligvis er med på å forlenge saksbehandlingstiden, men dette får ikke den skadelidte vite noe om i brevene i mitt materiale. Gjennom åpningsbrevet blir den skadelidte informert om gangen i skadeoppgjøret, og her står det beskrevet at skaden skal besiktiges, og at selskapet skal gjøre opp skaden i henhold til besiktigelsesrapporten og

i henhold til evt. motpart. Slik disse temaene blir posisjonert kan det se ut til at samarbeidet mellom verksted, takst, forsikringsselskap og motpart er ren rutine og noe som fungerer godt uten noe form for problem, jf. analysekategorien "tilretteleggelse og formidling". Den skadelidte kan derfor bli overrasket når han likevel opplever at tiden trekker ut. Samtidig bør man ta i betraktning *opplevelsen* av hva som er lang tid. En normal skadesak tar mellom 3 og 5 uker å behandle, i følge mine informanter. Dersom den skadelidte i dette tidsrommet ikke mottar informasjon fra forsikringsselskapet, kan 3 til 5 uker være lenge å vente. I flere tilfeller kunne jeg se at det ikke var korrespondanse mellom selskapet og den skadelidte på flere uker, og dette har en åpenbar påvirkning på tidsopplevelsen. I denne sammenhengen kan man derfor si at forsikringsselskapet ikke kommuniserer på *den skadelidtes premisser*. Intervju med oppgjørskonsulentene viser at de har opptil 20 saker til behandling i samme tidsrom. For dem oppleves derfor ikke 3 til 5 uker som lenge. Men for den skadelidte som kun har denne ene saken, er tidsopplevelsen en helt annen. På denne måten blir ikke tidsdimensjonen tema i et *midlertidig felles forståingsrom*. Siden tiden ikke er tema i korrespondansen mellom den skadelidte og forsikringsselskapet i oppgjørssituasjonen, blir den skadelidte nødt til å benytte seg av de rammene han har omkring forsikring, og antar på bakgrunn av dette et tidsperspektiv. Forsikringsselskapet bør derfor vurdere om det kan være hensiktsmessig med en tidsangivelse i skadeoppgjøret for å unngå at den skadelidte benytter egne rammer for angivelse av tid. Jeg er selvfølgelig klar over faren ved å skape forventninger som ikke kan innfris, men dette kan reguleres underveis i saksgangen gjennom næktern informasjon, jf. analysekategorien "tilgjengelighet og tilstedeværelse". I tillegg kan det være en mulighet å anta en såpass lang saksbehandlingstid at den skadelidte heller blir positivt over-

rasket når saken viser seg å være ferdigbehandlet på kortere tid.

Hvordan er ”tonen” i den skriftlige kundekommunikasjonen?

Tonen i tekstene er synlige gjennom valg av begreper og tekstens oppbygging. Den måten oppgjørskonsulentene gjør seg tilgjengelig overfor kunden på, realiseres gjennom tonen. Det samme gjelder måten informasjonen blir formidlet på; brukes begreper den skadelidte ikke har forutsetninger for å forstå, eller forklares saksgangen på en måte som gjør oppgjørskonsulentene ”arrogant” overfor den skadelidte? Tonen sier altså noe om oppnåelse av tillit og derigjennom trygghet som igjen bør være selve målet med skadeoppgjøret. Tonen kommer tydelig frem i måten den skadelidte blir posisjonert på. Hvordan den skadelidte blir tildelt handlingsrom og egenskaper på gjennom teksten, forteller mye om hvordan oppgjørskonsulentene ser på den skadelidte. Oppgjørskonsulentene utviser tone gjennom høflighet, imøtekommenhet og trygghet. Valg av tiltaleform i en tekst er med på å bestemme rammene for hvordan teksten skal leses og blir derfor beskrivende for den tonen teksten representerer. Mitt samarbeidende forsikrings-selskap benyttet konsekvent formell tiltaleform (De-form) i sine kundebrev. Hvorvidt denne tiltaleformen skaper tillit og trygghet kan diskuteres, det samme om denne tiltaleformen representerer god tone. Sett i et kommunikasjonsperspektiv skaper den formelle tiltaleformen avstand. Formell tiltaleform kan være tillitskapende i den forstand at formen utviser profesjonalitet og faglig sikkerhet, men overfor den skadelidte er vel behovet for å utvise trygghet mer viktig. Den formelle tiltaleformen gjør forholdet mellom forsikringsselskapet og den skadelidte upersonlig og ut fra dette blir det vanskelig å formidle trygghet. Sett i sammenheng med at *uformell* tiltaleform benyttes ved innsalget, blir valget av *formell* tiltaleform i skadesakene uforståelig.

Forsikringsselskapet argumenterte for at den høflige tiltaleformen utviser respekt overfor kunden. I tekstutdraget under har jeg vanskelig for å se at den skadelidte blir behandlet respektfullt på noen måte:

”Når det gjelder Deres påkjørsel av bil foran Deres, så blir dette oppgitt til å være av en større grad. I tillegg oppgis det at første bil også ble skadet på nytt ved at Dekjøret [sic] inn i bil foran Dem.

Vennligst gi oss tilbakemelding snarest dersom denne framstilling IKKE stemmer!”

Her blir den skadelidte ikke trodd av sin oppgjørskonsulent, og det kan selvfølgelig være gode grunner til det. Samtidig kan en slik tekst bryte ned en hvilken som helst god relasjon. Riktignok benyttes den respektfulle De-formen, men i sammenheng med ytringene ellers blir dette mer oppfattet som uoppriktig høflighet. I slike tilfeller utviser også tiltaleformen en så stor grad av avstand at oppbygging av et tillitsforhold synes umulig. Et annet aspekt som beskriver tonen er bruken av tekstmarkører som tegn og store bokstaver. Et utropstegn er i ordets rette forstand et *utrop* og bør kun benyttes der hvor det virkelig er behov for at leseren utviser stor oppmerksomhet. Det samme gjelder bruk av store bokstaver. Som i utdraget over forstyrrer de store bokstavene tekstbildet og gjør ordstrømmen uryddig. Sammen med utropstegnet kan det se ut som at skriveren roper gjennom teksten, og at leseren derigjennom blir posisjonert som døv (les: uoppmerksom, treg i oppfattelsen). Slike signaler vanskeliggjør ønsket om en fornøyd kunde og økning av markedsandeler.

I et av åpningsbrevene kunne jeg imidlertid finne flere uttrykk for god tone. Brevet er i sin helhet både informativt og relasjonsskapende. Oppgjørskonsulentene er til stede gjennom hele teksten og tilgjengeligheten er uttrykt eksplisitt:

”Dersom De ønsker det, kan De reparere kjøretøyet før ansvarsforholdet er endelig

avklart. Ta gjerne kontakt med oss, vi kan anbefale et verksted i Deres område. Verkstedet kan sende regningen for reparasjon direkte til oss for oppgjør.”

Her blir informasjonen gitt på en måte som gir den skadelidte et friere handlingsrom i og med at alternativer foreslås i forbindelse med reparasjon og takst. Teksten bærer preg av *forhandling om mening*, og den skadelidte blir tildelt rom til selv å velge handlingsmåte. Videre preges teksten av utfyllende forklaringer, ikke bare av faguttrykk, men også av fremgangsmåter, dvs. *script* for hvordan handlingene i skadesaken kan gjennomføres, jf. analysekategorien ”tilretteleggelse og formidling”.

I mitt materiale var det vanskelig å fastslå tonen som enten elskverdig/hyggeelig eller uhøflig/avvisende. Dette fordi de fleste tekstene ikke hadde en gjennomgangstone fra start til slutt. Det som kjennetegner mange av tekstene er at flere ”toner” opptrer i en og samme tekst. Det som kan gjøres for å unngå at en tekst utvikler seg til å bli uhøflig/avvisende er som et minimum å lese *korrektur* før man sender brevet i posten. Hyppig forekomst av skrivefeil er med på å si noe om hvor uviktig den skadelidte egentlig er for forsikringsselskapet – hvor mye tid som blir benyttet på denne bestemte kunden, dette bestemte skadeoppgjøret. God tone kan imidlertid signaliseres ved å eksplisitt invitere den skadelidte til å ta kontakt med spørsmål, man kan også henvise til tidligere kontakt (jeg husker at vi har korrespondert tidligere/snakket sammen på telefonen), eller henvise til kontakt som vil skje fremover i tid (”Dette vil du få melding om når saken er avklart”). Dette viser forståelse for den skadelidtes situasjon og ivaretar den skadelidtes interesser i saksgangen.

Hvordan blir informasjon formidlet og beskrevet i tekstene?

Åpningsbrevene består i utgangspunktet av standardavsnitt som informerer om saksgangen. Denne informasjonen bør være basert på årevis med skadebehandlingserfaring og de telefonene man i etterkant av brevet har mottatt fra den skadelidte. I følge mine informanter kunne de til slutt kategorisere noen ”klassiske spørsmål” som de vanligvis fikk på telefonen etter utsendelse av åpningsbrevet. Dette gir jo en sterk indikasjon på hva som egentlig burde vært tema i åpningsbrevene, men her ser det heller ut som forsikringsselskapets behov for å informere i henhold til FAL og andre juridiske krav veier tyngre enn det de skadelidte i utgangspunktet ønsker svar på. Her ser vi at oppgjørskonsulentene som skriver, sitter med makten til å definere hva som er relevant informasjon og i hvilken rekkefølge denne informasjonen blir presentert og derigjennom posisjonert. Tekstene i mitt materiale tar opp mange tema som opptar de skadelidte, men de gir ikke svar på mange av de spørsmålene som kundene stiller. I tillegg kan måten informasjonen blir formidlet på, være av betydning for hvordan budskapet blir mottatt av leseren. For å hjelpe den skadelidte på vei kan forsikringsselskapet gjøre informasjonen mer tilgjengelig ved å være mer eksplisitt/tydelig, ved å benytte begreper man antar er kjent for mennesker også utenfor forsikringsselskapets bygninger, eventuelt legge inn forklaringer dersom man benytter bransjespesifikke uttrykk. Videre kan det være nyttig å strukturere teksten ved å behandle hvert tema i sine respektive avsnitt slik at det blir et tydelig skille når skriveren skriver tema. Dette kan også signaliseres gjennom bruk av underoverskrifter i brevene. En beskrivende overskrift og en innledning som forbereder leseren på hva som kommer er med på å sette premissene for *et midlertidig felles forståingsrom*, og kan være grunnlag for å forstå den etterfølgende informasjonen på en bedre måte.

Kundekommunikasjon som konkurranseparameter

Mitt arbeid med kategorisering og analyse-
ring av tekster i skadeoppgjør kan på ingen
måte være uttømmende for hvordan forsik-
ringsselskapets arbeid mot større markeds-
andeler bør organiseres. Jeg synes likevel at
mine funn er såpass signifikante og gjennom-
gripende at de bør være av interesse for de
forsikringsselskapene som ønsker å bli bedre
og som ønsker å gi sine kunder en merverdi
ved å velge akkurat dem som forsikringsleve-
randør. Skadeoppgjøret er en kritisk fase i
kundeforholdet og noe av den intensiteten
som ofte benyttes i en innsalgsprosess, kan
med fordel overføres til oppgjørssituasjo-
nen. I kampen om de riktige kundene kan en
forbedret kundekommunikasjon være det som
gir kundene en opplevelse av merverdi.

Etter å ha avsluttet hovedfagsarbeidet ble
jeg engasjert som kommunikasjonsrådgiver
hos mitt samarbeidende forsikringsselskap.
En av oppgavene var å komme med konkrete
forbedringsforslag gjennom utvikling av nye
standardbrev. I tillegg til å foreslå nye måter å
formulere budskap på, opplevde jeg en øken-
de interesse for, og en bevisstgjøring om-
kring, skriving som et middel for å oppnå
kundetilfredshet. Det var tydelig av fokuset
på teksproduksjon satte i gang viktige og
nyttige prosesser internt blant de ansatte. Ar-
beidet med tekstene ga de ansatte mulighet til
å sette seg i kundene sitt sted og bruke denne
innsikten når de senere skulle henvende seg
skriftlig til de skadelidte

Gevinstene ved å fokusere på kundekom-
munikasjon som konkurranseparameter kan
på kort sikt være vanskelig å måle, og for
mange kan derfor satsning på dette området
oppleves som ”dårlig betalt”. Min påstand er
likevel at et forsikringsselskap aldri vil *miste*
gode kunder på grunn av *god kundekommuni-
kasjon*, men at mulighetene for å miste kunder
på grunn av dårlig kundekommunikasjon er
vesentlig til stede.

Litteratur

- Albæk, L.C (2001): *Jeg sendte det lell - En analyse av kundekommunikasjonen i motorvognnavdelingen i et av Norges største forsikringsselskap.*
- Andenæs, E (1995a): Høner og Egg eller omvendt: Tre teorier om kjønn og kommunikasjon. *Nordlyd* nr. 23, Tromsø.
- Andenæs, E (1995b): Språklig konstituering av sosial identitet. I *konstituering av kjønn fra antikken til moderne tid. Rapport fra avslutningskonferansen for Forskningsprogram for grunnleggende humanistisk kvinneforskning.* Norges Forskningsråd, Oslo.
- Nystrand, M (1986): The Structure of Written Communication. *Academic Press Inc. Orlando, Florida.*
- Nystrand, M & Wiemelt, J (1991): When is a text explicit? *Formalists and dialogical conceptions. Text 11.*
- Nystrand, M (1997): Tekst på deling. Leseres innvirkning på unge skrivere. I Evensen, L.S og Hoel, T.L (red.) *Skriveteorier og skolepraksis.* LNU og Cappelen Akademisk Forlag AS, Oslo
- Rommetveit, R (1974): *On message Structure. A Framework of the Study of Language and Communication.* John Wiley & Sons, London.