



Handelshøyskolen BI - campus Bergen

# BTH 11411

Bacheloroppgave - Forretningsutvikling og digitalisering

Bacheloroppgave

Bacheloroppgave - Tryg Forsikring

ID-nummer: Karoline Borge Bratland, Rebecca Råheim Hiis Bergh

Utlevering: 07.01.2019 09.00

Innlevering: 03.06.2019 12.00

**BACHELOROPPGAVE VED HANDELSHØYSKOLEN BI**

*«HVORDAN KAN TRYG FORSIKRING FORBEDRE  
BRUKEROPPLEVELSE OG FUNKSJONALITET FOR SINE  
FORSIKRINGSRÅDGIVERE?»*



**BTH 11411  
FORRETNINGSUTVIKLING OG DIGITALISERING**

INNLEVERINGSFRIST:

03.06.2019

STUDIESTED:

HANDELSHØYSKOLEN BI – CAMPUS BERGEN

*«Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet eller de konklusjoner som er trukket.»*

## Forord

Denne bacheloroppgaven i økonomi og administrasjon er den avsluttende delen av vår utdanning ved Handelshøyskolen BI - Campus Bergen 2016-2019.

Bacheloroppgaven er skrevet i vårt fordypningsfag, Forretningsutvikling og digitalisering, da dette fagområdet er svært interessant og fremtidsrettet.

Vi ønsker først og fremst å takke vår veileder, Odd Rydland, høyskolelektor ved Handelshøyskolen BI - Campus Bergen. Odd har gitt oss mange gode tilbakemeldinger som har motivert oss. Han har også vært svært tilgjengelig og hjelpsom gjennom hele semesteret og disponert mye tid til veiledningstimer.

Videre ønsker vi å takke franchisekontorene til Tryg Forsikring for åpenhet og god respons. Vi ønsker også å takke alle forsikringsrådgiverne som responderte på våre intervjuer og bidro med mange gode innspill.

## Innholdsfortegnelse

<b>FORORD</b> .....	<b>II</b>
<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>V</b>
<b>1.0 INNLEDNING</b> .....	<b>1</b>
1.1 PRESENTASJON AV TRYG FORSIKRING.....	1
1.2 BAKGRUNN FOR VALG AV OPPGAVE .....	2
1.3 PROBLEMSTILLING .....	2
1.4 FORMÅL MED OPPGAVEN .....	2
1.5 UTFORMING .....	2
<b>2.0 EKSTERN ANALYSE</b> .....	<b>2</b>
2.1 PORTERS FEM KONKURRANSEKREFTER.....	3
2.1.1 Direkte konkurrenter.....	3
2.1.2 Kundenes forhandlingsmakt .....	3
2.1.3 Leverandørens forhandlingsmakt .....	4
2.1.4 Trusler fra inntrengere.....	4
2.1.5 Trusler fra substitutter.....	5
2.1.6 Kommentar til "Porters fem konkurransekrefter" .....	6
2.2 BRANSJENS BESTE IT-PRAKSIS.....	6
2.2.1 Teknisk gjeld .....	7
<b>3.0 INTERNANALYSE</b> .....	<b>7</b>
3.1 VERDIKONFIGURASJON .....	7
3.1.1 Markedsføring og kontraktinngåelse .....	8
3.1.2 Tjenesteytelse .....	8
3.1.3 Drift av infrastruktur.....	9
3.2 STØTTEAKTIVITETER.....	9
3.2.1 Ledelse, organisering og styring .....	9
3.2.2 Personalforvaltning.....	10
3.2.3 Teknologitviking.....	10
<b>4.0 SYSTEMOVERSIKT</b> .....	<b>10</b>
4.1 SYSTEMENE .....	10
4.1.1 Kunde- og Salgsnøkkelen .....	11
4.1.2 Dagens CRM-system, Nextcom.....	11
4.2 BEGRUNNELSE FOR VALG AV SYSTEM.....	12
4.3 INTERESSENTANALYSE .....	12
4.4 SITUASJONSANALYSE AV CRM-SYSTEMET .....	13
4.4.1 Møtebooking i CRM-systemet .....	13
4.4.2 Holdninger til CRM-systemet .....	14
4.5 KARTLEGGING AV UTFORDRINGER VED DAGENS CRM-SYSTEM .....	14
4.5.1 Mangel på kommunikasjon mellom systemene.....	14
4.5.2 Brukeropplevelse og manglende funksjonalitet.....	14
4.5.3 Ringelister .....	15
4.5.4 Kalenderfunksjon .....	16
4.5.5 Automatisk utsendelse av SMS og e-post .....	16
4.5.7 Dobbeltarbeid.....	17
<b>5.0 ØNSKET FREMTIDIG SITUASJON</b> .....	<b>17</b>
5.1 EFFEKT- OG GEVINSTREALISERING.....	18
5.2 BRUKERVENNLIGHET.....	18
5.2.1 Learnability .....	18
5.2.2 Efficiency.....	18

5.2.3 Memorability .....	18
5.2.4 Errors .....	19
5.2.5 Satisfaction .....	19
5.2.6 Kommentar til kvalitetskriterier for brukervennlighet .....	19
5.3 GAPET .....	19
5.4 ENDRINGSBEHOV .....	20
<b>6.0 ALTERNATIVE LØSNINGER .....</b>	<b>20</b>
6.1 ALTERNATIV 1: NYTT CRM-SYSTEM .....	20
6.2 ALTERNATIV 2: FORBEDRE DAGENS CRM-SYSTEM .....	22
6.3 ALTERNATIV 3: UTVIKLE EN FRONTEND .....	23
<b>7.0 VALGT LØSNING .....</b>	<b>24</b>
7.1 BAKGRUNN FOR VALGT LØSNING .....	25
7.2 FUNKSJONER.....	25
7.3 OPPBYGGING AV FRONTEND .....	27
7.4 SYSTEMDESIGN.....	28
7.4.1 Kommentar til skisse av systemdesign.....	29
7.5 HANDLINGSPLAN .....	29
7.5.1 Leverandør av frontend .....	29
7.5.3 Utforming .....	30
7.5.4 Holdning.....	31
7.5.5 Opplæring .....	31
7.6 FORVENTEDE EFFEKTER OG GEVINSTER .....	32
<b>8.0 METODE OG DATAINNHEMTING .....</b>	<b>35</b>
8.1 KVALITATIV METODE.....	35
8.2 INTERVJUOBJEKTENE.....	36
8.3 PLANLEGGING, GJENNOMFØRING OG ANALYSE AV DATAINNSAMLING .....	37
8.3.1. Planlegging av første intervju .....	37
8.3.2 Gjennomføring av intervjuer.....	37
<b>9.0 ANBEFALING TIL TRYK FORSIKRING .....</b>	<b>39</b>
<b>10.0 REFLEKSJONSNOTAT .....</b>	<b>40</b>
<b>11.0 REFERANSELISTE.....</b>	<b>42</b>
<b>12.0 VEDLEGG .....</b>	<b>45</b>
12.1 VEDLEGG 1: Y-MODELLEN .....	45
12.2 VEDLEGG 2: SYSTEMDESIGN PÅ DATAMASKIN .....	45
12.3 VEDLEGG 3: SYSTEMDESIGN PÅ MOBILTELEFON .....	46
12.4 VEDLEGG 4: INTERVJUER .....	47
12.4.1 Intervju 1 - Franchisekontor A.....	47
12.4.2 Intervju 2 - Franchisekontor B.....	48
12.4.3 Strukturert intervju utført med forsikringsrådgiverne .....	50
12.4.4 Første intervju med dataingeniør .....	51
12.4.5 Fremvisning av valgt løsning .....	52
12.4.6 Andre intervju med dataingeniør.....	52

## Sammendrag

Denne bacheloroppgaven er skrevet i fordypningsfaget Forretningsutvikling og digitalisering ved Handelshøyskolen BI - Campus Bergen. Oppgaven handler om hvordan Tryg Forsikring kan effektivisere arbeidsprosesser for sine forsikringsrådgivere ved å eliminere dobbeltarbeid. Vi har hatt et godt samarbeid med to franchisekontor for Tryg Forsikring, noe som har resultert i god innsikt i dagens systemer og hvilke utfordringer disse byr på.

I forsikringsbransjen opplever flere virksomheter teknisk gjeld da de er preget av utdaterte og trege systemer. Vi valgte derfor å skrive om Tryg Forsikring som er en stor virksomhet i bransjen. Tryg Forsikring har mange franchisekontorer som benytter deres systemer, og en endring vil kunne utløse flere positive effekter for brukerne og dermed resultere i økonomisk gevinst.

Vi har derfor utarbeidet følgende problemstilling: *«Hvordan kan Tryg Forsikring forbedre brukeropplevelse og funksjonalitet for sine forsikringsrådgivere?»* For å innhente relevant data har vi utført både semistrukturerte og strukturerte intervjuer med flere forsikringsrådgivere. Vi fikk en god innføring i dagens systemer og fikk sett nærmere på utfordringene som forsikringsrådgiverne opplever i dagens CRM-system, Nextcom.

Etter å ha kartlagt dagens og ønsket situasjon så vi et stort forbedringspotensial for CRM-systemet, Nextcom. Gjennom intervjuer og datainnhenting kom det fram at flere forsikringsrådgivere ikke anvender CRM-systemet på grunn av manglende funksjonalitet og brukeropplevelse. På bakgrunn av dette utarbeidet vi tre alternative løsninger med fokus på bedre brukeropplevelse og økt funksjonalitet ved å eliminere dobbeltarbeid.

## 1.0 Innledning

Denne bacheloroppgaven er skrevet i fordypningsfaget, Forretningsutvikling og digitalisering, ved Handelshøyskolen BI. Dette er et svært interessant og fremtidsrettet fagområde da teknologi påvirker enhver virksomhet.

Digitalisering har ført til nye muligheter for effektivisering av interne prosesser og drift av virksomheter. Den teknologiske utviklingen legger stort press på bedrifter da de må investere i ny teknologi for å være konkurransedyktige og ettertraktet.

På bakgrunn av dette vekker forsikringsbransjen vår oppmerksomhet da bransjen ligger bak i den teknologiske utviklingen (Brombach, 2014). Vi ønsker derfor å ta for oss Tryg Forsikring som er det tredje største forsikringsselskapet i Norge (Tryg, 2019a).

### 1.1 Presentasjon av Tryg Forsikring

Tryg Forsikring, tidligere kalt Vesta, er et dansk forsikringsselskap som ble etablert i 1728 med sitt hovedkontor i Ballerup, Danmark (Tryg, 2019b). Det er i dag det tredje største forsikringsselskapet med totalt 56 salgs- og franchisekontor i Norge (Tryg, 2019a).

Vi har vært i kontakt med to franchisekontor for Tryg Forsikring. Franchisekontorene driver med nysalg av Tryg Forsikring sine forsikringsavtaler. I intervjufasen ble det informert om at franchisekontorene står for 80% av det totale salget til Tryg Forsikring. På bakgrunn av nye formaliteter innenfor personvern velger vi å anonymisere franchisekontorene og refererer til dem videre som “Franchisekontor A” og “Franchisekontor B” (Datatilsynet, 2018).

Franchisekontorene har henholdsvis elleve og seks ansatte. Begge kontorene benytter like systemer som er utviklet fra sentralt hold. I intervju kommer det frem at systemene byr på en rekke utfordringer. Forsikringsrådgiverne omtaler systemene som svært utdaterte med dårlig brukeropplevelse og manglende funksjonalitet, noe som resulterer i dobbeltarbeid.

## 1.2 Bakgrunn for valg av oppgave

Etter å ha vært i kontakt med flere bedrifter og diskutert ulike tematikker havnet valget på franchisekontorene til Tryg Forsikring. I første møte beskrev forsikringsrådgiverne dagens CRM-system, Nextcom, som «et kaos». Nextcom vekket vår interesse da vi forsto problemet og så mulige tiltak for å forbedre brukeropplevelse og gi økt funksjonalitet for forsikringsrådgiverne. Denne bacheloroppgaven er derfor skrevet i perspektiv fra forsikringsrådgiverne da de daglig tar i bruk Tryg Forsikring sine systemer.

## 1.3 Problemstilling

*«HVORDAN KAN TRYG FORSIKRING FORBEDRE BRUKEROPPLEVELSE OG FUNKSJONALITET FOR SINE FORSIKRINGSRÅDGIVERE?»*

## 1.4 Formål med oppgaven

Formålet med denne bacheloroppgaven er å se på utfordringer vedrørende dagens CRM-system, Nextcom. Videre vil det legges frem en valgt løsning for å oppnå forbedret brukeropplevelse og økt funksjonalitet. Gjennom forbedring av brukeropplevelse og økt funksjonalitet vil det redusere dobbeltarbeid slik at forsikringsrådgiverne får mer tid til salg.

## 1.5 Utforming

Oppgaven er utformet som en Y-modell, illustrert i *Vedlegg 1*. Y-modellen tar utgangspunkt i dagens situasjon og beskriver ønsket fremtidig situasjon for å definere behovet for forandring (Solberg, 2003). Gjennom Y-modellen vil man avdekke et gap, og deretter vurdere tiltak for å nå ønsket fremtidig situasjon. For å besvare problemstillingen blir det anvendt relevant teori, intervjuer, modeller og faglitteratur.

## 2.0 Ekstern analyse

I dette kapitlet utføres en ekstern analyse. Formålet med den eksterne analysen er å kartlegge hvor Tryg Forsikring ligger i forhold til sine konkurrenter og andre trusler. Videre vil det bli sett på bransjens beste IT-praksis.



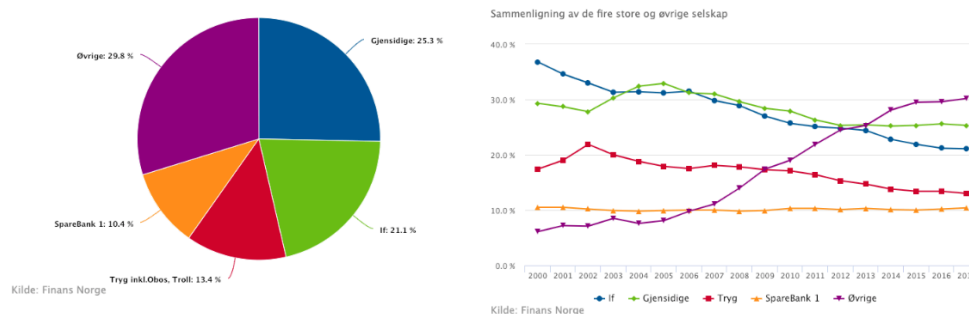
## 2.1 Porters fem konkurransekrefter

For å kartlegge konkurransen i forsikringsbransjen har vi valgt å ta i bruk modellen «Porters fem konkurransekrefter» (Porter, 1979).

### 2.1.1 Direkte konkurrenter

I forsikringsbransjen er det stor konkurranse da det er mange tilbydere og det er enkelt for kunden å bytte leverandør. Tryg Forsikring sine direkte konkurrenter er i hovedsak Gjensidige, If Skadeforsikring og Sparebank 1. Sammen med Tryg Forsikring har de en markedsandel på 70,2 % (Finans Norge, 2018). Det foreligger utsikter for økt konkurranse i markedet da utenlandske og små konkurrenter stadig tar høyere markedsandeler (Bergesen, 2012).

Figur 1 viser utvikling i markedsandel fra 2000 til 2017 for de fire største aktørene i bransjen. Tryg Forsikring, Gjensidige og If Skadeforsikring har hatt en negativ utvikling i prosent av markedsandeler. Sparebank 1 har hatt en stabil utvikling siden 2002. Vi ser derimot at øvrige selskaper som blant annet DNB Forsikring, Codan, Nemi og Frende, har tatt store markedsandeler de siste 10 årene (Finans Norge, 2018).



Figur 1: Utvikling i markedsandeler (Finans Norge, 2018).

### 2.1.2 Kundenes forhandlingsmakt

Kundenes forhandlingsmakt omhandler kundens evne til å påvirke pris, noe som resulterer i redusert lønnsomhet for bransjen (Porter, 1979).

Kunden kan påvirke bransjen ved å forhandle lavere pris eller bytte forsikringsselskap. Byttekostnader er kostnader som oppstår ved å bytte leverandør. I forsikringsbransjen er det lave byttekostnader for kunden da produktene er tilnærmet identiske (Ask, 2003).

I bransjen er tjenestespekteret lite differensiert. Kunden kan sammenligne aktørene i markedet opp mot hverandre, noe som fører til økt konkurranse og forhandling av pris. Lave byttekostnader, liten grad av produktdifferensiering og forhandling av pris er indikatorer på høy kundemakt.

### 2.1.3 Leverandørens forhandlingsmakt

Gjennom intervju kommer det frem at systemene «Salgs- og Kundenøkkelen» er utviklet av Tryg Forsikring og det er i dag Atea som er ansvarlig for drift og vedlikehold. Nextcom Evolution har utviklet CRM-systemet til Tryg Forsikring og er ansvarlig for drift og vedlikehold.

Å foreta et systemskifte medfører høye byttekostnader. Det kan forekomme høye kostnader forbundet med dataoverføringer, systemutvikling og kursing av de ansatte. I tillegg kan det være vanskelig å finne en passende leverandør som tilfredsstiller Tryg Forsikring sine behov. Dette er noe som gir leverandørene høy forhandlingsmakt til å øke pris på drift og vedlikehold av systemet (Christensen, 2018, s. 176).

### 2.1.4 Trusler fra inntrengere

Trusler fra inntrengere innebærer at nye aktører etablerer seg i bransjen. Eksempler på inntrengere kan være både nye, utenlandske og allerede eksisterende selskaper.

I forsikringsbransjen er det flere etableringsbarrierer knyttet opp mot tekniske og strategiske valg. Ved etablering av et forsikringsselskap i Norge kreves det tillatelse fra myndighetene og en startkapital på minst 2,5 millioner euro, tilsvarende 24,4 millioner norske kroner (*Dagens valuta 14.02.2019, 9,76 kr*). Det stilles også krav til at styremedlemmene må ha god erfaring innen bransjen (Finanstilsynet, 2017).

Det kan være utfordrende å etablere seg i et veletablert marked. Dagens marked består av store aktører med sterke merkenavn og høye markedsandeler. Merkenavn og høye markedsandeler skaper tillitsfulle kunder, og det er dermed vanskelig for et nyetablert selskap å ta markedsandeler.

I media har det vært mange spekulasjoner hvorvidt Google, Facebook og Amazon kommer til å etablere seg i forsikringsbransjen (Hopland, 2018). Dersom disse aktørene trer inn i bransjen vil det utgjøre en høy trussel for dagens aktører. En rapport fra Capgemini viser til at 27,6% av nordmenn er villig til å kjøpe forsikringer gjennom Google, Facebook og Amazon (Hopland, 2018). Disse selskapene har tilgang til store mengder data, noe som gir dem et fortrinn i en bransje som benytter risikoanalyser for å fastsette pris (Lund, 2015). Dersom disse selskapene velger å etablere seg i bransjen vil dagens aktører kunne oppleve en høy teknisk gjeld da de ikke har tilgang til den samme informasjonen.

I intervjufasen kommer det frem at flere virksomheter i forsikringsbransjen har utdaterte, tunge og avanserte systemer fra 1970-tallet. Systemene har strenge reguleringer og store mengder data med hyppig aktivitet. Dette fører til at flere av dagens aktører i bransjen ikke prioriterer digital innovasjon og nyskapning (Heggernes, 2017, s. 164). På bakgrunn av dette kan nye aktører som utvikler tjenester med finansiell teknologi være en trussel for veletablerte virksomheter i markedet.

#### 2.1.5 Trusler fra substitutter

Substitutter er produkter og/eller tjenester som tilfredsstillter kundenes behov på en ny eller annerledes måte (Skotheim, 2006). Ved å analysere markedet ser vi at det er få substitutter som kan erstatte tilbudet til Tryg Forsikring.

Det eneste reelle substituttet til forsikringsbransjen er at man kan spare selv til uforutsette hendelser i bank eller gjennom fond- og aksjeinvestering. Det er derimot vanskelig å finne substitutter da det er mange lovpålagte forsikringer som ikke kan erstattes. Det er generelt få substitutter i bransjen og vi anser dermed denne trusselen som lav.

### 2.1.6 Kommentar til "Porters fem konkurransekrefter"

I forsikringsbransjen er det stor konkurranse mellom aktørene. Kundene har høy makt da de kan sammenligne forsikringsselskap og forhandle om pris. Leverandørene kan presse opp priser på vedlikehold og drift, noe som fører til høy leverandørmakt. Det kan forekomme høye byttekostnader og vanskeligheter ved å finne andre systemleverandører som tilfredsstillende behovene til forsikringsselskapene. Å etablere seg i bransjen kan være vanskelig på grunn av lovverk og stor konkurranse med veletablerte merkenavn. Dersom Google, Amazon og Facebook velger å etablere seg i bransjen, fremstår de som en stor trussel for de etablerte selskapene.

### 2.2 Bransjens beste IT-praksis

Bransjens beste IT-praksis defineres av Bo Hjort Christensen som «*Bransjens dominerende holdning til hva som er beste IT-praksis, eller den dominerende adferd når det kommer til anskaffelser og anvendelse av forretningssystemer*» (Christensen, 2018, s. 27). Bransjens beste IT-praksis illustreres som en modell og viser sammenhengen mellom den digitale utviklingen og hvor bedrifters IT-systemer befinner seg i forhold til markedets forventninger (Christensen, 2018, s. 27).

Ett av intervjuobjektene har tidligere vært ansatt hos If Skadeforsikring. Vedkommende forteller at If Skadeforsikring nylig har fjernet de utdaterte systemene og benytter i dag sine nettsider til beregning av pris. If Skadeforsikring tar i bruk et CRM-system levert av Puzzle som er koblet opp mot deres kundedatabase. I intervjufasen kommer det også frem at flere konkurrenter ligger langt bak i den teknologiske utviklingen og må benytte en fysisk bok med tariffpriser og deretter regne ut pris manuelt. Intervjuobjektene forteller at Tryg Forsikring ligger bak i den teknologiske utviklingen i bransjen og at konkurrenter som Gjensidige, Frende og If Skadeforsikring har bedre teknologiske løsninger.

Forsikringsrådgiverne forteller at det er stor variasjon i bruk av ny teknologi i bransjen. En fellesnevner er at systemene ikke fungerer optimalt da de oppleves som utdaterte og trege. I dagens teknologiske verden setter brukerne

høye krav til effektive systemer med høy funksjonalitet og brukeropplevelse. Basert på resultater fra intervju ser vi viktigheten av forretningsutvikling og digitalisering i forsikringsbransjen. Forsikringsselskap som investerer tungt i nye IT-systemer vil kunne oppnå et stort konkurransefortrinn og dermed unngå teknisk gjeld.

### 2.2.1 Teknisk gjeld

Med teknisk gjeld menes et etterslep som oppstår når en bedrift venter for lenge med å oppdatere bruken av teknologien. Det statiske systemet vil henge etter når bransjens IT-norm endrer seg (Heggernes, 2017, s. 209). Gjennom intervju får vi opplysninger om at flere aktører i forsikringsbransjen opplever høy teknisk gjeld på grunn av utdaterte systemer. Tryg Forsikring kan oppleve høyere teknisk gjeld dersom en av konkurrentene gjennomfører en tung IT-investering. Det vil være avansert og kostbart for Tryg Forsikring å bli kvitt den høye tekniske gjelden.

Tryg Forsikring har ikke utnyttet de muligheter som ligger til grunn for å forbedre eller videreutvikle dagens systemer og har dermed også pådratt seg en innovasjonsgjeld. Med innovasjonsgjeld har bedriften unnlatt å ha et bevisst forhold til forbedringsarbeid og forretningsutvikling (Christensen, 2018, s. 34).

## 3.0 Internanalyse

I dette kapitlet foretas en verdikonfigurasjon for å kartlegge hvordan Tryg Forsikring skaper verdi gjennom sine primær- og sekundæraktiviteter.

### 3.1 Verdikonfigurasjon

Tryg Forsikring defineres som et verdinettverk da hovedaktiviteten er å koble sammen kunder og klienter. Primæraktivitetene i verdinettverket er markedsføring og kontraktsinngåelse, tjenesteytelse og drift av infrastruktur (Heggernes, 2017, s. 59).

### 3.1.1 Markedsføring og kontraktinngåelse

For å nå ut til flest mulig kunder er markedsføring en essensiell aktivitet i et verdinettverk. For Tryg Forsikring vil verdien av en ny kunde øke verdien på nettverket. Forskning viser at det er opptil 20 ganger dyrere å skaffe en ny kunde enn å beholde en eksisterende kunde (Heggernes, 2017, s. 60).

En kjent metode for å tiltrekke seg kunder til et forsikringsselskap er å gi rabatterte priser. (Heggernes, 2017, s. 60). Dette er noe Tryg Forsikring gjør ved å tilby Tryg Pluss, som er en ekstra rabatt ved kjøp av flere forsikringer (Tryg, 2019a). Dette er en viktig aktivitet for Tryg Forsikring for å utvide kundenettverket.

Tryg Forsikring er avhengig av å ha store totale innskudd for å kunne dekke kommende skader hos sine kunder. Kontraktene må derfor være optimalisert for å beholde kunder, tiltrekke seg nye kunder og samtidig være tilrettelagt for Tryg Forsikring (Heggernes, 2017, s. 60).

Dersom markedsføring og kontraktsinngåelse utføres effektivt, vil Tryg Forsikring ha en god balanse mellom ressursfordelingen av nye og eksisterende kunder (Heggernes, 2017, s.60).

### 3.1.2 Tjenesteytelse

Tjenesteytelse er utføring av de tjenestene som kundene har betalt for. Innenfor tjenesteytelse i Tryg Forsikring inngår forsikringsavtaler. Tjenesteytelse er det som gjør at kunden er fornøyd med å være en del av nettverket (Heggernes, 2017, s.60).

I forsikringsbransjen er det lett å bytte fra et nettverk til et annet. For å forhindre at dette skjer må man vurdere aktivitetene sine innen tjenesteytelse (Heggernes, 2017, s.60).

### 3.1.3 Drift av infrastruktur

Drift av infrastruktur er en primæraktivitet i verdinettverket, kontra en støtteaktivitet som det er i verdikjeden. Drift av infrastruktur er knyttet direkte til levering av produkt eller tjeneste (Heggernes, 2017, s.60).

Innenfor drift av infrastruktur er Tryg Forsikring sine nettsider viktige. Her kan kunden hente informasjon om ulike typer forsikringer, fordeler og rabatter. Kunden kan bli misfornøyd dersom deres private sider på Tryg.no ikke fungerer når de skal betale, endre eller tegne forsikringer.

Gjennom intervju kommer det frem at Tryg Forsikring har egne IT-systemer som støtter lønnsutbetalinger, regnskap, salg og kunder. De tar også i bruk et skybasert CRM-system levert av Nextcom Evolution. Siden Tryg Forsikring har 56 salgs- og franchisekontor i Norge kan det være vanskelig å implementere endringer kjapt og effektivt. I intervjufasen kommer det frem at alle avgjørelser som omhandler dagens IT-systemer blir bestemt hos Tryg Forsikring sitt hovedkontor i Danmark. Dette gjør at franchisekontorene i Norge ikke har mulighet til å ta i bruk egne systemer.

## 3.2 Støtteaktiviteter

Støtteaktivitetene underbygger og tilrettelegger for en gunstig gjennomføring av primæraktivitetene. Støtteaktivitetene i et verdinettverk er ledelse, organisering og styring, personalforvaltning, teknologiutvikling og innkjøp (Skotheim, 2016).

### 3.2.1 Ledelse, organisering og styring

Tryg Forsikring er hierarkisk organisert hvor Morten Hübbe er konsernsjef for selskapet. Dernest er landsdirektør i Norge, Truls Holm Olsen. Under landsdirektøren finnes forskjellige regionsjefer. Dernest finnes franchisedirektører, etterfulgt av daglig leder (Tryg, 2019b). Intervjuobjektene påpeker store avstander i organisasjonen, noe som medfører at endringer ikke kan implementeres “over natten”.

### 3.2.2 Personalforvaltning

Intervjuobjektene forklarer hvordan franchisekontorene selv er ansvarlig for ansettelse og opplæring av de ansatte. De ansatte må gjennomføre et e-læringskurs og bestå en eksamen for å kunne jobbe som forsikringsrådgiver. De må selv sette seg inn i forsikring generelt, hva diverse forsikringer inneholder, vilkår og konkurrentene sine forsikringsavtaler.

### 3.2.3 Teknologit utvikling

Tryg Forsikring har selv utviklet Salgs- og Kundenøkkelen og det er i dag Atea som er ansvarlig for drift og vedlikehold av systemene. Nextcom Evolution er leverandør av dagens CRM-system. I intervju kommer det frem at det tar lang tid før problemene blir løst på grunn av gamle interne systemer og det eksterne CRM-systemet. Gjennom vår datainnhenting kommer det også frem at både Gjensidige, If Skadeforsikring og Frende har bedre teknologiske løsninger enn Tryg Forsikring.

### 3.2.4 Innkjøp

Innkjøp er ikke relevant for Tryg Forsikring og blir derfor ekskludert fra bacheloroppgaven.

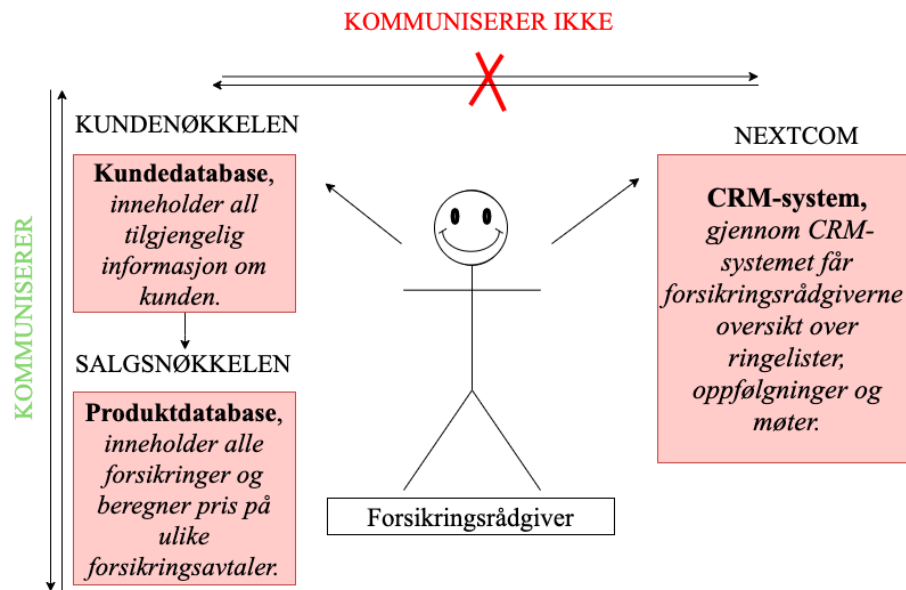
## 4.0 Systemoversikt

I dette kapittelet presenteres en oversikt over dagens systemer som blir tatt i bruk av franchisekontorene for Tryg Forsikring. Det vil videre bli gjennomført en interessentanalyse for å kunne identifisere hvilke interessenter som blir påvirket og kan påvirke til en endring av dagens systemer.

### 4.1 Systemene

For å kartlegge dagens bruk av systemer har vi utført intervju med flere forsikringsrådgivere og fått gjennomgang av systemene. Forsikringsrådgiverne må i dag forholde seg til tre ulike systemer: Kundenøkkelen for kundeinformasjon, Salgsnøkkelen for salg og dagens CRM-system, Nextcom, for kundeoppfølging. *Figur 2* illustrerer dagens systemer og deres funksjoner. Her ser vi også hvilke systemer som kommuniserer med hverandre.





Figur 2: Systemoversikt til Tryg Forsikring.

#### 4.1.1 Kunde- og Salgsnøkkelen

Kunde- og Salgsnøkkelen ble utviklet av Tryg Forsikring på 1980-tallet. I Kundenøkkelen kan man finne all informasjon om nåværende kunder, potensielle prospekter og inaktive kunder. Prospekter er potensielle kunder som ikke har vært kunde hos Tryg Forsikring tidligere, og de inaktive kundene er tidligere kunder. I kundenøkkelen er det også innlagt kredittvurderinger for å sjekke om de potensielle kundene er kredittverdige.

Salgsnøkkelen aksesseres gjennom Kundenøkkelen. I Salgsnøkkelen ligger det en oversikt over alle produkter som er mulig å forsikre. Det er innebygget avanserte algoritmer for beregning av forsikringssum. Man kan også finne eventuelle rabatter og opparbeidet bonus.

#### 4.1.2 Dagens CRM-system, Nextcom

CRM står for Customer Relationship Management og er et IT-basert forretningssystem for å bygge en kundeorientert kultur som grunnlag for en strategi for å skaffe, forbedre lønnsomheten av, og beholde kunder (Heggernes, 2017, s. 212).

Tryg Forsikring bruker i dag et skybasert CRM-system levert av den norske leverandøren, Nextcom Evolution. CRM-systemet fra Nextcom Evolution er

«En intelligent løsning som hjelper til med å optimalisere kundehåndteringen» (Nextcom, 2019). Avtalen med Nextcom Evolution er verdt over 4 millioner kroner årlig (Østvang, 2018).

Forsikringsrådgiverne informerer om at dagens CRM-system, Nextcom, brukes i hovedsak til møtebooking, oppfølging av kunder, kalenderfunksjon, Bisnode (sperringstjeneste) og statistikk over møter og salg. Det kommer også frem at systemet byr på en rekke utfordringer da Nextcom er et eksternt system som ikke er koblet opp mot Salgs- og Kundenøkkelen.

#### 4.2 Begrunnelse for valg av system

Vi har nå sett på hvordan dagens systemer anvendes hos Tryg Forsikring. Salgs- og Kundenøkkelen er svært utdaterte systemer og det foreligger tung IT bak systemene da de inneholder ekstremt store mengder data. Å forbedre Salgs- og Kundenøkkelen er svært avansert. En løsning på dette vil gjerne være en direkte utskiftning av systemene. En utskiftning av to store systemer som Salgs- og Kundenøkkelen er ekstremt kostbart og tidkrevende. Dette innebærer også en stor risiko på grunn av forflytning av store mengder data.

Dagens CRM-system, Nextcom, er derimot et eksternt system som ikke kommuniserer med verken Salgs- eller Kundenøkkelen. Gjennom intervju har det kommet frem at mangel på kommunikasjon mellom systemene medfører dobbeltarbeid for forsikringsrådgiverne. Vi ønsker derfor å se nærmere på CRM-systemet levert av Nextcom Evolution for å kunne finne en løsning som forbedrer brukeropplevelse og gir økt funksjonalitet for forsikringsrådgiverne.

#### 4.3 Interessentanalyse

Interessentanalyse er en identifikasjon og kategorisering av de som blir berørt av eller kan påvirke gjennomføringen av ideen (R. Sannes, Praktisk metode intervjuer, 27. mars 2019). Basert på vår problemstilling anser vi forsikringsrådgiverne som de mest relevante interessentene da de er brukere av CRM-systemet. Interessentene kan komme med konkrete forbedringspotensialer og ønskede funksjoner. Ved å anvende forsikringsrådgiverne som interessenter får vi kartlagt utfordringer med dagens

CRM-system og en god indikasjon på hva de ønsker å oppnå i en fremtidig løsning.

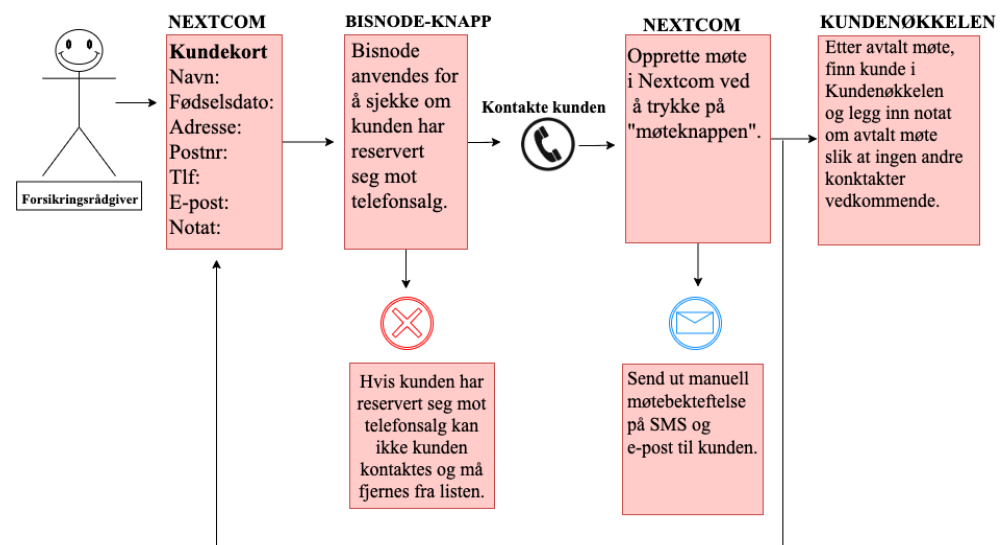
Franchisekontorene vi har vært i kontakt med består i dag av totalt 17 forsikringsrådgivere. Vi har gjennomført intervju med åtte av forsikringsrådgiverne for å kartlegge dagens CRM-system og en ønsket fremtidig situasjon. Det er i dag 400 selgere som tar i bruk Nextcom sitt CRM-system på landsbasis (Østvang, 2018). Vi mener åtte forsikringsrådgivere sine synspunkter ikke vil være representativt for alle rådgiverne, men det er en god indikasjon på hvordan de opplever CRM-systemet fra Nextcom Evolution. Vi har ikke sett det hensiktsmessig å bruke Tryg Forsikring sine saksbehandlere og kundeservicemedarbeidere som interessenter da de ikke opererer med nysalg og dermed ikke tar i bruk CRM-systemet.

#### 4.4 Situasjonsanalyse av CRM-systemet

Det vil nå bli gjennomført en situasjonsanalyse av CRM-systemet, Nextcom. Her vil man gå i dybden på hvordan møtebookingsprosessen fungerer og se på hvilke holdninger intervjuobjektene har til Nextcom. Videre vil det bli sett på utfordringer knyttet til dagens CRM-system.

##### 4.4.1 Møtebooking i CRM-systemet

Figur 3 illustrerer hvordan møtebookingsprosessen foregår steg for steg.



Figur 3: Møtebookingsprosessen

#### 4.4.2 Holdninger til CRM-systemet

Gjennom intervju med flere forsikringsrådgivere kommer det frem at de har delte meninger om dagens CRM-system. Flere av forsikringsrådgiverne var svært negative og hadde stort fokus på utfordringer i CRM-systemet, mens andre var nøytrale. Vi observerer at forsikringsrådgiverne med negative holdninger er erfarne rådgivere fra bransjen og vet hvilke behov og funksjoner som må være til stede for å tilfredsstille dem. Forsikringsrådgiverne som er nøytrale til systemet er relativt nye i forsikringsbransjen.

Basert på våre intervjuer fremkommer det at  $\frac{3}{4}$  ikke er tilfreds med dagens CRM-system, mens  $\frac{1}{4}$  er tilfreds. Med en rate på 75% negative daglige brukere må tiltak iverksettes for å oppnå god brukeropplevelse og økt funksjonalitet.

#### 4.5 Kartlegging av utfordringer ved dagens CRM-system

I intervjuene har det blitt avdekket en rekke utfordringer knyttet til dagens CRM-system, Nextcom. Vi vil nå kartlegge de utfordringene som forsikringsrådgiverne opplever daglig i Nextcom.

##### 4.5.1 Mangel på kommunikasjon mellom systemene

CRM-systemet er et eksternt system og kommuniserer ikke med Salgs- og Kundenøkkelen. Vi anser mangel på kommunikasjon mellom systemene som kjernen til problemet. Da systemene ikke kommuniserer sammen må forsikringsrådgiverne bruke verdifull tid på å gjøre oppgaver manuelt som burde vært automatisert.

##### 4.5.2 Brukeropplevelse og manglende funksjonalitet

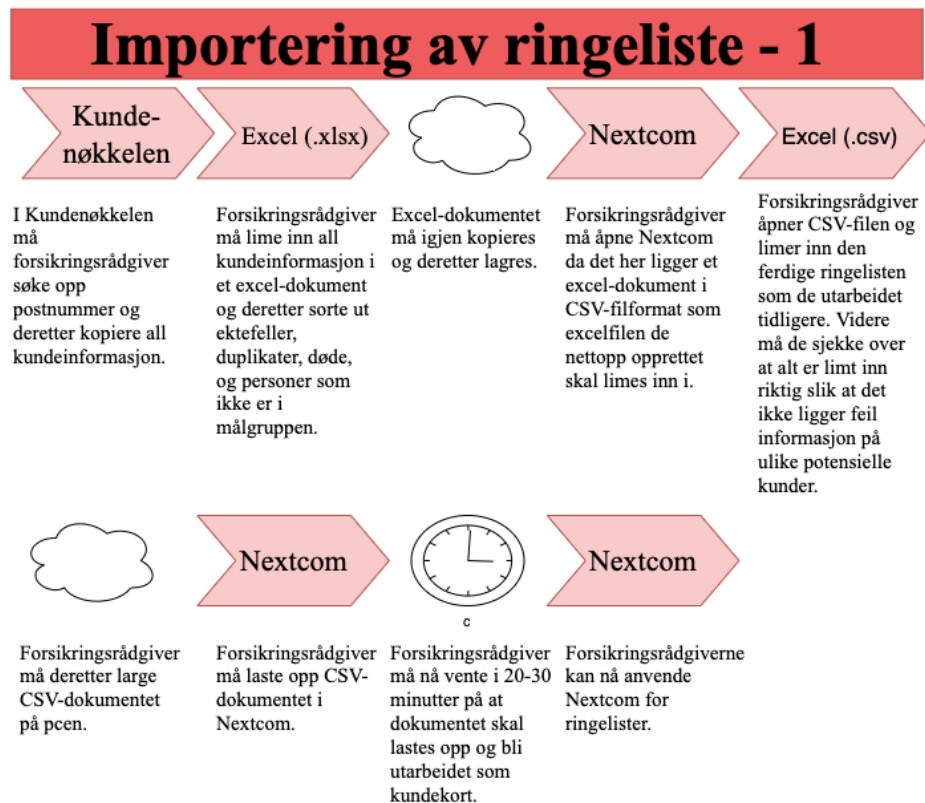
Gjennom intervju har vi oppdaget at brukerne opplever CRM-systemet som svært tungvint og tidkrevende. Det som forsikringsrådgiverne lagrer i CRM-systemet blir ikke overført direkte til Kundenøkkelen og vice versa. Forsikringsrådgiverne poengterer at de foretrekker å jobbe direkte i Kundenøkkelen fremfor å ta i bruk CRM-systemet for å minimere dobbeltarbeid. Flere av forsikringsrådgiverne forteller at de kun tar i bruk CRM-systemet som en kalenderfunksjon og for å anvende Bisnode. Det at forsikringsrådgiverne velger å jobbe direkte i Kundenøkkelen fremfor å ta i

bruk Nextcom, viser til manglende funksjonalitet og brukeropplevelse i CRM-systemet.

#### 4.5.3 Ringelister

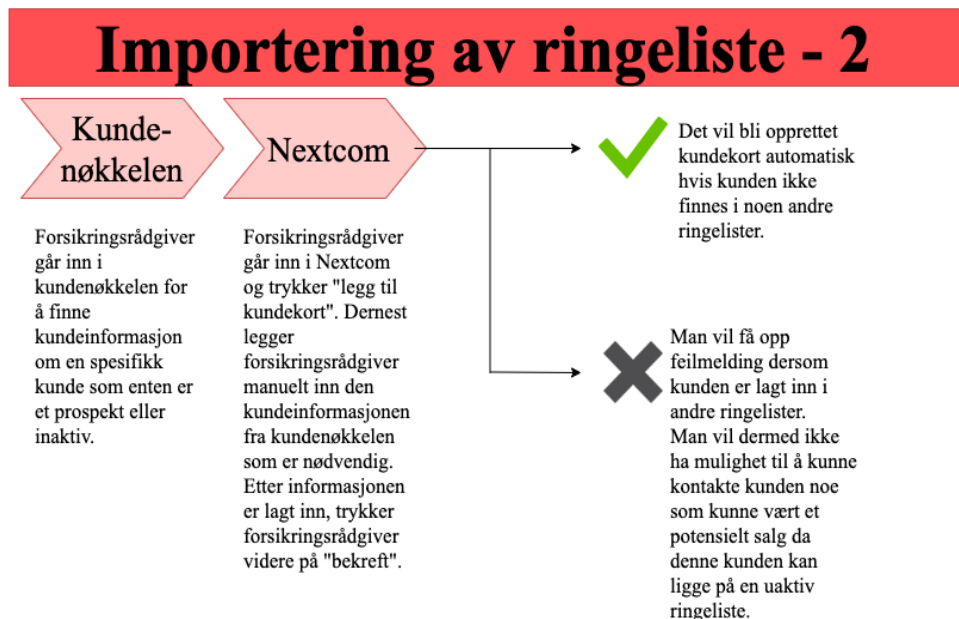
Da Nextcom ikke kommuniserer med Salgs- og Kundenøkkelen må forsikringsrådgiverne legge inn kundekortene manuelt. Dette kan gjøres på to forskjellige måter som illustreres i figur 4 og figur 5.

##### 4.5.3.1 Impotering av ringelister - Alternativ 1



Figur 4: Importering av ringeliste - 1

#### 4.5.3.2 Importering av ringeliste - Alternativ 2



Figur 5: Importering av ringeliste - 2

#### 4.5.3.3 Feil ved ringelister

I intervju med forsikringsrådgiverne kommer det frem at det oppstår mange feil ved å utarbeide ringelister. Dette kunne vært eliminert ved å automatisere prosessen, eller minimert ved at Nextcom støtter (.xlsx)-filformat.

#### 4.5.4 Kalenderfunksjon

Møtebooking i Nextcom byr på en rekke utfordringer om man skal booke møter til andre forsikringsrådgivere. Møtebooker vil ikke få en fullverdig oversikt over forsikringsrådgivernes timeplaner, noe som fører til utfordringer hvis avtalt tidspunkt med potensiell kunde ikke passer for valgt forsikringsrådgiver. Dette fører til mye frem og tilbake for den potensielle kunden, noe som gjør at man kan miste et potensielt salg.

#### 4.5.5 Automatisk utsendelse av SMS og e-post

Mange kunder ønsker gjerne en bekreftelse om møte på SMS eller e-post. Dette er noe Nextcom ikke sender ut automatisk og forsikringsrådgiver må derfor selv sende bekreftelsesmelding. Dersom en møtebooker har ordnet møte, må møtebooker sende en melding til forsikringsrådgiveren om at den potensielle kunden ønsker en bekreftelse på SMS eller e-post. Det kommer frem i intervju at møter ofte blir glemt dersom den potensielle kunden ikke

mottar møtebekreftelse. Statistikk fra Franchisekontor B viser til at 1 av 5 møter blir glemt eller utsatt. Dette kunne vært unngått dersom denne prosessen hadde vært automatisert.

#### 4.5.6 Mobil tilgang

Forsikringsrådgiverne har ikke mobil tilgang til CRM-systemet, Nextcom. Det kommer frem i intervju at forsikringsrådgiverne opplever det som svært tungvint da man må være innlogget på Nextcom via datamaskin for å få varsler om oppfølgninger og gjøremål.

#### 4.5.7 Dobbeltarbeid

Etter å ha analysert møtebookingsprosessen og importering av ringelister ser vi at dette er svært tungvinte og tidkrevende prosesser. Dårlig kalenderoversikt, mangel på kommunikasjon mellom systemene og manuell utsendelse av SMS og e-post resulterer i dobbeltarbeid. Det fremkommer i intervju at forsikringsrådgiverne bruker i gjennomsnitt cirka 1,5 timer hver dag for å utarbeide ringelister. Tar vi inn dobbeltarbeidet som også utføres på grunn av dårlig kalenderoversikt og manuell utsendelse av SMS og e-post, har vi sammen med forsikringsrådgiverne konkludert med at dobbeltarbeid utgjør cirka 2 timer hver eneste dag. Fordelt på 17 forsikringsrådgivere tilsvarer dette cirka 4 årsverk. Tar vi en gjennomsnittlig årslønn på rundt 500.000, vil dette være lønnskostnader for over 2 millioner kroner for Tryg Forsikring. Dette er kostnader som kunne vært minimert ved å eliminere dobbeltarbeid gjennom å effektivisere og automatisere prosesser.

## 5.0 Ønsket fremtidig situasjon

Ønsket fremtidig situasjon er basert på pensum, tilgjengelig faglitteratur, samt forsikringsrådgiverne sine ønsker og behov. I samarbeid med forsikringsrådgivere har vi kommet frem til en ønsket fremtidig situasjon om forbedret brukeropplevelse og økt funksjonalitet. Ved å forbedre brukeropplevelse og gi økt funksjonalitet elimineres svinn som dobbeltarbeid og administrative oppgaver.

### 5.1 Effekt- og gevinstrealisering

For å oppnå en effekt- og gevinstrealisering kan Tryg Forsikring arbeide gjennom en Lean-tankegang. Kjernen i Lean er at man forbedrer virksomhetens resultater ved å redusere eller eliminere svinn som dobbeltarbeid. Man skal med andre ord skape merverdi med mindre ressurser (Christensen, 2018, s.48).

Gjennom eliminering av administrative oppgaver vil forsikringsrådgiverne få mer tid til salg, noe som resulterer i høyere inntjening. Etter kartlegging av dagens utfordringer i CRM-systemet, ser vi at dobbeltarbeid er et resultat av tekniske begrensninger.

### 5.2 Brukervennlighet

Brukervennlighet defineres gjerne som *«i hvilken grad et produkt kan bli brukt av spesifikke brukere for å oppnå spesifiserte mål gjennom effektivitet og tilfredshet i en gitt sammensetning»* (Simonsen, 2017, egen oversettelse).

I følge Jakob Nielsen, informatiker og ekspert på brukervennlighet, er brukervennlighet *«å legge til rette funksjonalitet for et produkt som hjelper en bruker under installering, vedlikehold og bruk.»* Han henviser til fem kvalitetskriterier for brukervennlighet (Moxnes, 2017).

#### 5.2.1 Learnability

Learnability, handler om hvor lett det er for brukeren å gjennomføre sine daglige arbeidsoppgaver ved første møte med den nye løsningen (Moxnes, 2017).

#### 5.2.2 Efficiency

Efficiency, handler om hvor raskt brukerne er i stand til å utføre arbeidsoppgavene sine i den nye løsningen (Moxnes, 2017).

#### 5.2.3 Memorability

Memorability, handler om hvor enkelt det er å gjenoppta drift og effektivitet i løsningen etter en fraværperiode (Moxnes, 2017).



#### 5.2.4 Errors

Errors, handler om antall feil brukeren gjør, alvorlighetsgrad av feil, og brukernes evne til å rette opp feilen (Moxnes, 2017).

#### 5.2.5 Satisfaction

Satisfaction, handler om hvor tilfreds brukerne er i den nye løsningen. Graden av tilfredshet vil være avgjørende for hvorvidt brukerne ønsker å ta i bruk løsningen videre (Moxnes, 2017).

#### 5.2.6 Kommentar til kvalitetskriterier for brukervennlighet

Dersom den nye løsningen ikke innfrir de fem kvalitetskriteriene til Jakob Nielsen kan det føre til lav brukervennlighet. Dette kan resultere i misnøye og potensielt lavere produktivitet hos de ansatte.

Gjennom intervju har forsikringsrådgivere lagt stor vekt på brukervennlighet og mener det er essensielt for arbeidet de utfører. Vi ønsker dermed å inkludere de fem kvalitetskriteriene til Nielsen for at den nye løsningen skal ha høy nytteverdi for Tryg Forsikring.

#### 5.3 Gapet

Gjennom situasjonsanalysen har det blitt avdekket hvordan dagens situasjon er preget av utdaterte arbeidsmetoder og mangel på kommunikasjon mellom sentrale systemer. Den ønskede fremtidige situasjonen for CRM-systemet er et system som har bedre brukervennlighet og økt funksjonalitet. Gjennom forbedringsmuligheter i og utenfor systemet kan franchisekontorene oppnå bedre resultat ved eliminering av dobbeltarbeid og administrative oppgaver. Ved kartlegging av nåværende situasjon og en ønsket fremtidig situasjon, har det oppstått et gap som illustreres i *Vedlegg 1*, en tre trinns Y-modell.

Gapet som har oppstått mellom nåværende situasjon og ønsket fremtidig situasjon kan reduseres ved å tilrettelegge en digital arbeidsplattform som knytter de ulike systemene sammen. For å kunne kartlegge endringsbehovet har vi valgt å se på hvilke funksjoner som må være til stede i en ønsket fremtid.

## 5.4 Endringsbehov

Bruken av CRM-systemet er i dag svært tungvint og lite effektivt. I en ønsket fremtid trenger forsikringsrådgiverne et system med god brukervennlighet, økt funksjonalitet og god struktur. Dette er kriterier som gjør det mulig å utføre arbeidsoppgavene på en mer effektiv måte. Datainnhentingene må foregå på en oversiktlig måte slik at brukerne kan navigere seg gjennom all nødvendig informasjon. Datakildene i en ønsket fremtid må være fra Salgs- og Kundenøkkelene. I tillegg må en fremtidig løsning inneholde sammenkoblinger med en god kalenderfunksjon, e-post, Bisnode, statistikker og automatisk utsendelse av SMS og e-post.

## 6.0 Alternative løsninger

I dette kapitlet presenteres det tre alternative løsninger som vi har utarbeidet. Dette er tre alternative løsninger som inneholder målrettede tiltak for å oppnå ønsket fremtidig situasjon. Vi vil se på hver enkelt løsning sine tilhørende effekter, da en endring nærmest alltid vil utløse effekter (Christensen, 2018, s.123).

### 6.1 Alternativ 1: Nytt CRM-system

Forsikringsrådgiverne opplever i dag store utfordringer med dagens CRM-system, Nextcom. I dag fungerer ikke CRM-systemet optimalt på grunn av manglende ytelse, funksjonalitet og brukervennlighet. Selve kjernen til problemet er at dagens CRM-system ikke kommuniserer med Salgs- og Kundenøkkelene.

Det foreligger flere grunner for å skifte ut CRM-systemet. Flere av forsikringsrådgiverne murrer over dårlig arbeidsflyt og dobbeltarbeid. Resultater uteblir da forsikringsrådgiverne må bruke tid og energi på å lage funksjonelle ringelister i stedet for å drive med salg. Dagens leverandør av CRM-systemet, Nextcom Evolution, gir ikke Tryg Forsikring den optimale løsningen. Det har kommet frem i intervju at bruken av dagens CRM-system har blitt redusert, da forsikringsrådgiverne prøver å unngå systemet på grunn av tungvinte prosesser. Dette fører til økonomiske triggere som oppstår når nytteverdien av systemet er lavere enn driftskostnadene ved systemet (Christensen, 2017, s.194).

Å innføre et nytt CRM-system kategoriseres som en betydelig teknisk og organisasjonsmessig endring. Ved et systemskifte kan det medføre en justering av arbeidsprosessene noe som kan ha en innvirkning på de ansattes arbeidsdag (Christensen, 2017, s. 122-123).

Gjennom intervju har vi utarbeidet kravspesifikasjoner som må være til stede i et nytt CRM-system for Tryg Forsikring. Det nye CRM-systemet må kommunisere med Salgs- og Kundenøkkelen. Derne må systemet være oversiktlig og brukervennlig. Et nytt CRM-system må også ha gode løsninger for kalenderoversikt og mulighet til automatisk utsendelse av SMS og e-post. CRM-systemet må også være koblet opp mot reservasjonslister mot telefonsalg. Systemet må selv være i stand til å hente ut ringelister fra Kundenøkkelen basert på postnummer. For å gjøre det mer effektivt for forsikringsrådgiverne ønsker vi at CRM-systemet skal eliminere kunder som ikke er tilpasset målgruppen.

Det stilles svært høye krav til et nytt CRM-system. Det kan være utfordrende å finne en leverandør som kan oppfylle alle kriterier. I tillegg vil kostnadene ved innføring av et nytt CRM-system være ekstremt høye grunnet overføring av tunge data og høye kravspesifikasjoner.

Et nytt CRM-system vil føre med seg både positive og negative effekter. Positive effekter kan være at brukerne har en god opplevelse av det nye CRM-systemet og det føles mer tilrettelagt for deres arbeidsoppgaver. Dette kan resultere i gevinster gjennom høyere effektivitet og reduksjon i avvik og dobbeltarbeid. Det er ikke gitt at et nytt CRM-system bare vil medføre positive effekter. Høye kostnader og en lang omstillingsprosess for de ansatte er noen av de negative effektene som kan forekomme ved å bytte CRM-system.

Det foreligger også en høy risiko ved innføring av et nytt CRM-system som er koblet opp mot bedriftens gamle og utdaterte systemer. Ved å finne en leverandør som utvikler et CRM-system tilpasset Tryg Forsikring sine utdaterte systemer, finnes det en stor risiko for å bli bundet til leverandøren over en gitt periode (Heggernes, 2017, s. 204). Det kan være risikabelt for Tryg Forsikring

å binde seg til en ny leverandør av CRM-system da virksomheten på et eller annet tidspunkt må gjennomføre et systemskifte av Salgs- og Kundenøkkelten.

## 6.2 Alternativ 2: Forbedre dagens CRM-system

For å forbedre dagens CRM-system har vi utarbeidet løsninger på de utfordringene som brukerne opplever i dag. Som vist i *figur 5* «Importerings av ringeliste – 1» er filformateringen av excel i Nextcom et problem. Her ønsker vi at Nextcom skal støtte et standard excel-filformat (.xlsx), i stedet for (.csv) for å minimere prosessen med importering av ringelister. Andre funksjoner vi ønsker å tilrettelegge i CRM-systemet er automatisk utsendelse av SMS og e-post til potensielle kunder da dette er en manuell prosess i dag. Vi ønsker videre at forsikringsrådgivere på samme kontor skal ha full oversikt over kollegaer sine arbeidskalendere. Ved full oversikt over forsikringsrådgiverne sine arbeidskalendere vil det bli lettere for møtebookere å finne passende tidspunkter for forsikringsrådgiverne og potensielle kunder.

I nyhetsartikkelen «Tryg Forsikring velger norskutviklet CRM» fremkommer det at Nextcom Evolution er stolt leverandør av CRM-system til Tryg Forsikring. Tryg Forsikring er en stor virksomhet i sin bransje og har omlag 400 selgere som tar i bruk Nextcom på daglig basis (Østvang, 2018). I dette tilfellet anser vi Tryg Forsikring som makthavere overfor deres leverandør av CRM-systemet. Tryg Forsikring kan komme med forslag om forbedringstiltak og trusler om å avvikle systemet i sin virksomhet dersom Nextcom ikke innfrir deres krav. Her ligger det gode muligheter for å innføre endringer for filformat i excel og automatisk utsendelse av SMS og e-post.

For å kunne bekrefte at dette er endringer som er mulig å innføre i Nextcom har vi vært i kontakt med en dataingeniør. Han forklarer gjennom intervju at omformulering av filformat og automatisk utsendelse av SMS og e-post ikke er store operasjoner. Vedkommende understreker derimot at leverandøren av CRM-systemet, Nextcom Evolution, må selv prioritere dette.

For å utløse positive effekter må Tryg Forsikring bruke mye ressurser på opplæring og brukerstøtte da dagens forsikringsrådgivere har en negativ holdning og oppfatning av dagens CRM-system. Positive effekter som kan

komme som et resultat ved å forbedre dagens CRM-system er at Tryg Forsikring unnslipper store kostnader ved et nytt systemskifte. Ved automatisk utsendelse av SMS og e-post vil Tryg Forsikring opptre mer profesjonelt noe som skaper en typisk kvalitativ relasjonseffekt. En slik effekt er krevende å omsette i økonomisk gevinst, men det kan gi franchisekontorene økt salg som resulterer i økt inntjening (Christensen, 2018, s.124). Forsikringsrådgiverne slipper i tillegg å bruke tid og energi på å lære seg et nytt system. De negative effektene kan være at brukerne med negative holdninger til systemet vil ha vanskeligheter for å endre holdning. I tillegg vil gjerne de negative brukerne lete etter flere feil i systemet, da de allerede har et negativt utgangspunkt.

Vi konkluderer med at en gjennomføring av disse tiltakene vil kunne løse noen av problemene Tryg Forsikring står overfor, men dessverre ikke alle. Dette er en løsning som vil fungere på kort sikt, men er ikke å anse som en langsiktig løsning.

### 6.3 Alternativ 3: Utvikle en frontend

Boken «Jævla drittssystem» til Jonas Söderström tar for seg hvordan vi stadig må forholde oss til flere separerte systemer til ulike formål. Tryg Forsikring må forholde seg til tre ulike systemer: et CRM-system for kundeoppfølging, et system for salg og et system for kundeinformasjon. Dette er noe som kan skape irritasjon hos brukerne og påvirke arbeidsdagen negativt da brukerne må ta i bruk flere tungvinte systemer parallelt (Christensen, 2018, s.189).

En mulig løsning for å forbedre brukeropplevelse og oppnå økt funksjonalitet kan være å utvikle en frontend som erstatter dagens CRM-system. Frontend er den delen av programvaren som ligger nærmest brukeren. Frontend er koden som former det du visuelt ser på skjermen og bestemmer hva som skjer når du interagerer med disse elementene for eksempel ved å trykke på en knapp. Ofte deler man programvare i backend og frontend som kommuniserer gjennom API (Granevang, 2016). API er små kodebiter som muliggjør samhandling mellom forskjellige systemer og tjenester i og utenfor virksomheten (Christensen, 2018, s.63).

En frontend for Tryg Forsikring vil gjennom APIer være koblet opp mot de to interne systemene, Salgs- og Kundenøkkelen. En frontend vil lage et nytt, moderne og effektivt brukergrensesnitt som vil inneholde de funksjoner som er nødvendig for forsikringsrådgiverne og dermed avvikle dagens CRM-system fra Nextcom Evolution. Ved å utvikle en frontend vil det effektivisere arbeidsoppgavene til forsikringsrådgiverne da det blir færre klikk for å manøvrere seg gjennom prosessen.

En av effektene ved å utvikle en frontend er prosessforbedring. Tryg Forsikring kan tilrettelegge for prosessforbedringer som effektivisering og forbedret arbeidsflyt. Dette kan føre til markedsforbedringer og dermed sikre eksisterende forretning (Christensen, 2018, s.126).

Ved å opprette en frontend vil Tryg Forsikring kunne oppnå flere gevinster. Tryg Forsikring kan oppnå rasjonaliseringsgevinster som et resultat av effektivisering av eksisterende prosesser (Heggernes, 2017, s.20). Her utfører forsikringsrådgiverne sine arbeidsoppgaver som tidligere, men på en mer effektiv måte. Styringsgevinster kan også oppnås ved at all informasjon er samlet på en plass som kan gi bedre grunnlag for beslutninger (Heggernes, 2017, s.20). For Tryg Forsikring er det viktig at all informasjon om kunden er samlet på en plass og at all kundehistorikk er dokumentert. På denne måten kan det bli lettere for forsikringsrådgiverne å orientere seg rundt kunden. Tryg Forsikring kan også oppnå organisasjonsgevinster ved at de ansatte deler informasjon seg imellom da de gir hverandre tilgang til sine kalendere (Heggernes, 2017, s.20).

## 7.0 Valgt løsning

Basert på våre tre alternative løsninger har vi kommet frem til en løsning vi mener er best egnet for Tryg Forsikring. Vi har valgt alternativet «Å utvikle en frontend», da vi mener løsningen kan forbedre brukeropplevelse og gi økt funksjonalitet for forsikringsrådgiverne.

### 7.1 Bakgrunn for valgt løsning

Våre intervjuobjekter er samstemt i at kjernen til problemet er at Salgs- og Kundenøkkelen ikke kommuniserer med dagens CRM-system noe som byr på en rekke utfordringer og dobbeltarbeid.

Vi ser bort fra en løsning om «Et nytt CRM-system» da det vil være svært kostbart og vanskelig å finne en leverandør som kan tilpasse et CRM-system slik at det kan kommunisere med Salgs- og Kundenøkkelen. Vi anser ikke løsningen om «Å forbedre dagens CRM-system» som en langsiktig løsning. Gjennom forbedring av dagens CRM-system vil man kunne effektivisere enkelte prosesser men kjernen til problemet vil fortsatt ligge til grunn.

Valgt løsning falt derfor på å utvikle en frontend da vi mener denne løsningen kan eliminere kjernen til problemet. Ved å utvikle bruken av dagens CRM-system vil man kutte kostnader og fjerne et system som blir lite brukt av forsikringsrådgiverne. I et oversiktlig skjerm bilde vil det bli mer effektivt å manøvrere seg gjennom salgsprosessen.

Salgs- og Kundenøkkelen er svært utdaterte systemer som gjør det vanskelig å koble de opp mot nyere CRM-systemer. API vil muliggjøre sammenkobling i en frontend med utdaterte systemer som Salgs- og Kundenøkkelen.

### 7.2 Funksjoner

Etter nøye gjennomgang av dagens systemer har vi sett hvilke funksjoner som må være til stede i den nye løsningen. Gjennom intervju med forsikringsrådgiverne har vi hentet informasjon om hvilke funksjoner de anser som viktige. For at Tryg Forsikring sin frontend skal være optimal både på brukeropplevelse og funksjonalitet, bør løsningen inneholde følgende funksjoner:

Funksjon	Beskrivelse av funksjon
Kommunikasjon med Kundenøkkelen	Ved at frontend-løsningen kommuniserer med Kundenøkkelen vil forsikringsrådgiverne lett kunne navigere seg inn i kundedatabasen. Gjennom kundedatabasen kan de aksessere Salgsnøkkelen. Ved å koble Kundenøkkelen opp mot frontend-løsningen vil forsikringsrådgiverne kunne orientere seg mer effektivt og ha all informasjon samlet på ett sted.
Kalenderfunksjon	Her vil forsikringsrådgiverne og møtebookerne få en full oversikt over egne møter. Det vil også være mulig å trykke seg videre slik at man også kan få oversikt over kollegaers kommende møter. Denne kalenderfunksjonen vil alltid være synkronisert og oppdatert da den vil være koblet opp mot Microsoft Office sin kalenderfunksjon som også muliggjør for synkronisering med kalender på mobil.
E-post	Her vil forsikringsrådgiverne ha mulighet til å aksessere e-posten sin direkte da frontend-løsningen vil være koblet opp mot Microsoft Office sin e-post tjeneste gjennom API.
Mobil tilgang	Forsikringsrådgiverne vil få mobil tilgang til frontend-løsningen. De vil da kunne jobbe fra hvor de vil, når som helst. Den mobile tilgangen vil inneholde hovedfunksjonene for statistikk, pushvarsler, kalender og gjøremål.
Bisnode	Bisnode vil være tilgjengelig for å sjekke om en kunde er reservert mot telefonsalg. Vi ønsker å integrere Bisnode-funksjonen i Kundenøkkelen for å kunne eliminere potensielle kunder som har reservert seg mot telefonsalg.



Automatisk utsendelse av SMS og e-post	Gjennom automatisk utsendelse av SMS og e-post, vil denne tjenesten muliggjøre slik at møtebekreftelse og påminnelse om møte blir sendt direkte til den potensielle kunden og forsikringsrådgiver.
Pushvarsling	Her vil forsikringsrådgiverne få varsler over dagens oppfølginger og påminnelser om å ringe opp kunder. De vil også motta varsel om møte en time før møtestart.
Opplæring og support	Under opplæring vil man finne korte videosnutter som omhandler de ulike funksjonene i frontend. Under support ligger svar på ofte stilte spørsmål og det vil her være mulig å kontakte IT-avdelingen som har utarbeidet løsningen.
Statistikk over salg og møter	Statistikk over salg og møter vil gi forsikringsrådgivere en god oversikt over hvordan de selv ligger an i henhold til salg og møter. Det vil være muligheter for å trykke seg videre for å få full oversikt over kontorets salgsstatistikk. Det vil også være mulig for ledelsen ved franchisekontorene å kartlegge hvor mye forsikringsrådgiverne selger.

### 7.3 Oppbygging av frontend

I figur 7 illustreres det hvordan Tryg Forsikring sin frontend vil være koblet opp med eksterne systemer og tilleggstjenester.



Figur 7: Oppbygging av Frontend.

#### 7.4 Systemdesign

Frontend-løsningen vil designes med hensyn til godt brukergrensesnitt, med fokus på brukeropplevelse og funksjonalitet. Brukergrensesnitt defineres som «*Kontaktflaten mellom brukeren og datamaskinens operativsystem og programmer som avgjør hvordan brukeren styrer programmene*» (Rossen, 2018).

Brukergrensesnittet i frontend-løsningen bør fremstå som enkelt, forståelig og oversiktlig. Forsikringsrådgiverne skal enkelt kunne utføre handlinger i frontend-løsningen, både via datamaskin og mobil. Et godt frontend-design vil gi forsikringsrådgiverne en god opplevelse og uansett hvilke teknologiske ferdigheter en har, skal en kunne anvende og navigere seg rundt i løsningen. Ved utforming av en skisse til frontend har vi tatt utgangspunkt i Jakob Nielsen sine fem kvalitetskriterier for brukervennlighet.

Vi har utarbeidet to skisser, *Vedlegg 2 og 3*, på hvordan et mulig design på frontend-løsningen kan se ut. *Vedlegg 2* viser hvordan den fremtidige frontend-løsningen kan se ut på datamaskin og *Vedlegg 3* viser hvordan den kan se ut på mobiltelefon.

#### 7.4.1 Kommentar til skisse av systemdesign

For å få tilbakemelding og konstruktiv kritikk valgte vi å legge frem vår skisse av systemdesign for flere forsikringsrådgivere. Forsikringsrådgiverne var positiv til løsningen og mente at frontend-designet var oversiktlig og inkluderte mange viktige funksjoner for deres arbeidsoppgaver. Forsikringsrådgiverne stilte seg kritisk til datasikkerheten rundt en integrasjon av et eksternt system som Bisnode i Kundenøkkelen, da systemet inneholder sensitiv og konfidensiell informasjon. Forsikringsrådgiverne ønsket også å få en automatisk rens av ringelister for å unngå dobbeltarbeid.

Vi tok forsikringsrådgiverne sin konstruktive kritikk i betraktning og prøvde å se på alternative tiltak for deres ønsker. Vi merket oss utfordringen med å få Bisnode integrert i Kundenøkkelen da systemet inneholder sensitiv og konfidensiell informasjon. Vi ønsker likevel å legge frem forslaget om Bisnode integrert i Kundenøkkelen da vi tror det kan gjennomføres og vil ha en positiv effekt.

Vi så også på forsikringsrådgiverne sitt ønske om å utarbeide en automatisk rens av ringelister. Etter samtale med dataingeniør oppfattet vi dette som en problemstilling som måtte løses i Kundenøkkelen. Vi anbefaler derfor at forsikringsrådgiverne skal benytte Kundenøkkelen for å ringe på postnummer, slik som flere av rådgiverne gjør i dag.

#### 7.5 Handlingsplan

Vi har utarbeidet et forslag til en handlingsplan for Tryg Forsikring. Dette er en handlingsplan som tar for seg veien videre ved en implementering av frontend.

##### 7.5.1 Leverandør av frontend

Det er viktig for Tryg Forsikring å finne en leverandør som kan tilfredsstille behovene om god brukeropplevelse og økt funksjonalitet. Det finnes mange måter Tryg Forsikring kan finne en leverandør. Tryg Forsikring kan utvikle en frontend ved å bygge opp et eget team som fullfører prosjektet, eller de kan leie inn ekstern ekspertise.

Vi ønsker å legge frem et forslag om Flexify. Flexify består av frilansere og konsulenter med lang erfaring fra IT- og analyseprosjekter fra noen av Norges største bedrifter (Flexify, 2019). Her kan Tryg Forsikring finne IT-konsulenter som kan utforme deres nye frontend-løsning.

### 7.5.2 Implementering

Tryg Forsikring må sammen med deres valgte leverandør velge en implementeringsmetode for deres nye frontend. Vi vil anbefale Tryg Forsikring å velge en malbasert implementeringsmetode. Dette betyr at leverandøren leverer en ferdig utviklet frontend med betydelige frihetsgrader og komplette forretningsprosesser, ferdig konfigurert. Gjennom en malbasert implementeringsmetode har leverandøren tatt en rekke valg på kundens vegne, men på bakgrunn av frihetsgradene kan kunden velge å avvike fra malen ved å gjøre sine egne valg (Christensen, 2018, s. 223-224). Tryg Forsikring vil i analyse- og designfasen ha en tilnærming basert på et Fit/Gap prinsipp, hvor Tryg Forsikring kan ta stilling til hva leverandørene har gjort og dermed identifisere eventuelle behov for å avvike fra malen (Christensen, 2018, s.224).

En malbasert implementeringsmetode kan også medføre store besparelser i implementeringsprosessen. Leverandørens ressursinnsats vil reduseres fra andre implementeringsmetoder, gitt at malen passer kunden (Christensen, 2018, s.224). For Tryg Forsikring vil da risikoen i prosjektet reduseres betydelig.

En forutsetning for å kunne lykkes med en malbasert implementeringsmetode er at løsningen er bygget for en bestemt bransje (Christensen, 2018, s.224). Her er det da Tryg Forsikring som må tilpasse seg systemet.

### 7.5.3 Utforming

For at Tryg Forsikring skal kunne utvikle en frontend med god brukeropplevelse og økt funksjonalitet for sine forsikringsrådgivere, er det viktig at de kartlegger behovene til forsikringsrådgiverne. Det har kommet frem i intervju at dagens CRM-system først ble utviklet uten innspill fra forsikringsrådgiverne og det har vært en lang prosess for å få systemet mer

tilpasset forsikringsrådgivernes behov. Hvis Tryg Forsikring utarbeider en frontend uten innspill fra sine forsikringsrådgivere, vil det gjerne resultere i en negativ holdning til løsningen.

#### 7.5.4 Holdning

Basert på intervjuer oppfatter vi forsikringsrådgiverne som negativ til dagens CRM-system, Nextcom. Dette er fordi systemet ikke kommuniserer med Salgs- og Kundenøkkelen noe som resulterer i mye dobbeltarbeid og frustrasjon. Det kommer også frem i intervju at noe av dagens negative holdninger til CRM-systemet har oppstått på grunn av manglende opplæring i systemet.

#### 7.5.5 Opplæring

For å unngå negativ holdning til valgt løsning er det viktig med ordentlig opplæring i den nye frontend-løsningen. For å gi forsikringsrådgiverne best mulig opplæring, har vi lagt frem et forslag til en variert opplæringsmodul.

##### 7.5.5.1 Opplæringsfasen

I opplæringsfasen av den nye løsningen ønsker vi å legge frem et forslag om en tretrinns opplæringsmodell.

Steg 1 vil være å demonstrere den nye frontend-løsningen. Demonstrasjoner er svært nyttig når det kommer til forståelse og bruk av systemet, og har en læringseffekt på rundt 30 % (Høgskolen i Østfold, 2014). Ved demonstrering av den nye frontend-løsningen ønsker vi at både forsikringsrådgiverne og utviklerne er til stede.

Steg 2 vil være egenlæring som har en læringseffekt på 75% (Høgskolen i Østfold, 2014). Gjennom egenlæring får man praktisere selv, teste hypoteser, prøve og feile. Her vil forsikringsrådgiverne få testet ut det som er blitt vist i demonstrasjonen og de vil kunne få veiledning av utviklerne. Etter god innføring og egenlæring vil forsikringsrådgiverne være i stand til å hjelpe hverandre. Å lære bort til andre har en læringseffekt på 90% (Høgskolen i Østfold, 2014).

Steg 3 vil være rettet mot diskusjon. Diskusjoner har en læringseffekt på 50% og er viktig for å kunne lære av andre (Høgskolen i Østfold, 2014).

#### 7.5.5.2 E-læring

Vi ønsker også å legge frem et forslag om e-læring i opplæringsfasen. E-læring er nettbasert opplæring, hvor læringsinnholdet er tilgjengelig over internett ved hjelp av tekst, bilde og video (Huseby, 2014).

E-læring blir i dag benyttet av Tryg Forsikring som et introduksjonskurs til nye ansatte. Vi vil anbefale Tryg Forsikring å bruke e-læring mer aktivt i opplæringsfasen. Fordelen med e-læring er at det er billigere enn personlig opplæring, moderne og forsikringsrådgiverne alltid har tilgang til innholdet og kan lære i sitt eget tempo. E-læringskurset til Tryg Forsikring bør bestå av korte og konkrete leksjoner med oppfølgingsspørsmål, lagt i kronologisk rekkefølge. Det vil si at kurset starter med en introduksjon, deretter gjennomgang av alle funksjonene i frontend-løsningen og til slutt en kommunikasjonsside som besvarer FAQ (Frequently Asked Questions) og andre henvendelser relatert til frontend-løsningen.

#### 7.6 Forventede effekter og gevinster

Vi har utformet en tabell med oversikt over funksjonene vi ønsker å inkludere i en frontend-løsning med tilhørende effekter og gevinster. Det er ikke en automatisk sammenheng mellom effekt og gevinst. Effektene er konsekvensene av endringene slik de oppleves av de ansatte ved utførelse av daglige gjøremål. Gevinst eller tap er en organisatorisk konsekvens av effekter, målt i kroner og akkumulert over en bestemt periode (Christensen, Forelesning 12.10.2018).

<b>Funksjoner</b>	<b>Effekt for Forsikringsrådgivere</b>	<b>Gevinst for Tryg Forsikring</b>
Kommunikasjon med Kundenøkkelen	Gjennom en frontend-løsning vil arbeidsprosessen effektiviseres da forsikringsrådgiverne unngår dobbeltarbeid gjennom utarbeiding av ringelister. Forsikringsrådgiverne vil også oppleve færre klikk for å manøvrere seg gjennom prosessen.	Gjennom en fungerende frontend vil det resultere i økonomiske og rasjonaliseringsgevinster for Tryg Forsikring.
Kalenderfunksjon	Forsikringsrådgivere og møtebookere får god oversikt over egen og kollegaers timeplan. Ved å opprette en kalenderfunksjon vil forsikringsrådgiverne alltid ha tilgang til sin personlige kalender gjennom synkronisering med microsoft office på mobil og datamaskin.	Ved en fungerende frontend koblet opp mot en god kalenderfunksjon, vil Tryg Forsikring oppnå organisasjonsgevinster gjennom deling av timeplaner.
E-post	En frontend koblet opp mot e-post vil resultere i økt mobilitet for forsikringsrådgiverne. De vil kunne være mer	Ved e-post koblet opp mot en frontend-løsning vil Tryg Forsikring opptre mer profesjonelt og kan tilby en bedre form for personlig

	tilgjengelig for kunder og det vil være lettere å kommunisere med kunder via e-post. Dette kan medføre at forsikringsrådgiverne opplever relasjonseffekter.	service. De vil også oppnå rasjonaliseringsgevinster. Relasjonseffekter er krevende å omsette i økonomisk gevinst, men kan øke salg som resulterer i økt inntjening.
Mobil tilgang	Gjennom mobil tilgang kan forsikringsrådgiverne aksessere frontend-løsningen fra hvor som helst, når de vil. De vil da alltid kunne ha en oversikt over dagens gjøremål. De slipper dermed å være avhengig av å ha med seg datamaskin til en hver tid.	Mobil tilgang vil gi samme effekter som e-post, ved å opptre mer profesjonelt og gi rasjonaliseringsgevinster.
Bisnode	Ved å integrere Bisnode i Kundenøkkelen vil forsikringsrådgiverne få en god oversikt over hvilke potensielle kunder som har reservert seg mot telefonsalg.	Bisnode er noe Tryg Forsikring bruker i dag i sitt CRM-system, de vil derfor ikke oppnå noen nye gevinster i form av dette, men de vil fortsette å oppnå organisasjonsgevinster.
Automatisk utsendelse av SMS og e-post	Ved automatisk utsendelse av SMS og e-post vil dobbeltarbeid elimineres og man vil	For Tryg Forsikring vil automatisk utsendelse av SMS og e-post kunne



	minimere risikoen for glemte møter.	resultere i økonomiske og rasjonaliseringsgevinster.
Pushvarsling	Ved pushvarsling vil forsikringsrådgiverne bli mer effektive og det vil minimere antall glemte oppfølginger.	For Tryg Forsikring vil fungerende pushvarsling i frontend-løsningen skape organisasjons- effekter gjennom bedret produktivitet.
Opplæring og support	Under opplæring og support vil det alltid ligge tilgjengelige E-læringsvideoer og FAQ.	Tryg Forsikring vil oppnå gevinster i form av styringsgevinster da de har all opplæring og support samlet på en plass.
Statistikk over salg og møter	Statistikker som gir en god oversikt over salg og møter vil kunne motivere forsikringsrådgiverne.	Gjennom gode statistikker over salg og møter vil Tryg Forsikring oppnå styrings-, økonomiske og organisasjonsgevinster.

## 8.0 Metode og datainnhenting

I dette kapittelet skal vi presentere hvilke metoder vi har benyttet for å innhente informasjon til bacheloroppgaven. Metode er en fremgangsmåte man tar i bruk for å samle inn empiri. På den måten vil metode fungere som en beskrivelse av virkeligheten (Jacobsen, 2005). Herunder skal vi ta for oss hvordan vi har planlagt og gjennomført datainnhenting. Dernest vil vi se på hvordan vi har analysert datainnsamlingen. Innsamlingen av data er knyttet til dagens systemer, dagens situasjon i CRM-systemet, ønsket situasjon og valgt løsning.

### 8.1 Kvalitativ metode

I denne bacheloroppgaven er det blitt anvendt kvalitativ metode som er en forskningsmetode som vektlegger å undersøke én eller få observasjoner i

dybden (Dahlum, 2018b). Gjennom intervju og observasjoner kan man undersøke hvordan hendelser og erfaring har mening for de som opplever dem (Hutchison, 2017).

For å samle inn nødvendig informasjon har intervjuene blitt utført som både strukturerte og semistrukturerte dybdeintervju. Et strukturert intervju innebærer at spørsmålsformuleringen er klar og nedskrevet på forhånd med gitte svaralternativer (Dahlum, 2015). I intervju med forsikringsrådgiverne ble det benyttet strukturert intervju. Strukturert intervju ble valgt for å kunne kartlegge dagens utfordringer med CRM-systemet og for å kartlegge hvilke behov forsikringsrådgiverne hadde for en ny løsning.

Semistrukturert intervju er en situasjon hvor spørsmålene ikke er nedskrevet på forhånd, men formuleres underveis i intervjuet. Man følger en agenda og åpner deretter for dypere diskusjon underveis (Dahlum, 2015). Intervjuobjektet får anledning til å komme med utdypninger og innspill i et semistrukturert intervju. Semistrukturert intervju ble benyttet i første møte med et av intervjuobjektene. Det var planlagt en agenda for møtet og intervjuobjektet gav en innføring i dagens systemer. Da intervjuet var et semistrukturert intervju ble det åpnet for dypere diskusjon rundt sentrale temaer og utfordringer i systemene.

Ved å anvende en kombinasjon av strukturert og semistrukturert intervju gav det et maksimalt utbytte av møtene med franchisekontorene for Tryg Forsikring. Målet med intervjuene var å få ærlige beskrivelser av CRM-systemet for å kartlegge dagens situasjon og komme frem til en løsning for Tryg Forsikring.

## 8.2 Intervjuobjektene

For å få innføring i Tryg Forsikring sine systemer har vi hatt god dialog med flere forsikringsrådgivere hos franchisekontorene. Vi har intervjuet åtte forsikringsrådgivere som tar i bruk CRM-systemet på daglig basis for å kartlegge dagens utfordringer med systemet. Videre har vi også intervjuet en dataingeniør for å validere alternativet om «Å forbedre dagens CRM-system»

og innspill til valgt løsning. Vi har ikke sett ytterlige behov for flere intervjuobjekter, da de har hatt god kunnskap om dagens systemer. Vi føler også at forsikringsrådgiverne har vært ærlig og direkte i sine tilbakemeldinger.

### 8.3 Planlegging, gjennomføring og analyse av datainnsamling

Vi skal nå legge frem hvordan vi har planlagt, gjennomført og analysert møtene med forsikringsrådgiverne.

#### 8.3.1. Planlegging av første intervju

I januar opprettet vi vår første kontakt med ett av franchisekontorene for Tryg Forsikring, Franchisekontor A. Gjennom mail presenterte vi oss og potensielle temaer vi ønsket å skrive om. Sammen med Franchisekontor A fant vi ut av et tema som begge parter var svært engasjert og interessert i. Videre hadde vi dialog med vår kontaktperson over telefon og mail hvor vi presenterte hva vi ønsket mer informasjon om.

#### 8.3.2 Gjennomføring av intervjuer

Vårt første intervju ble gjennomført like etter vår første kontakt med Franchisekontor A i januar. Vår kontaktperson stilte svært godt forberedt og gav oss en god innføring i deres systemer og dagens situasjon. Under intervjuet fulgte vi en semistrukturert intervjumal hvor det åpnet opp for diskusjon underveis. Gjennom et semistrukturert intervju fikk intervjuobjektet bringe frem nye tematikker og synspunkter vi ikke hadde vurdert i våre forberedelser. Under intervjuet var en av oss ordstyrer og den andre var skribent. Dette gjorde at vi fikk med oss mest mulig informasjon uten å bryte personvernsregler. Møtet var vellykket og varte i overkant av en time. Vi fikk tilstrekkelig med informasjon til videre arbeid.

For å få en indikasjon på hvordan franchisekontorene opplever dagens CRM-system tok vi kontakt med Franchisekontor B. Vi fikk gjennomført et strukturert intervju i april hvor vi fikk stilt spørsmål som dukket opp underveis. Gjennom semesteret har vi vært i kontakt med flere av forsikringsrådgiverne hos franchisekontorene. Intervjuene har vært utført som strukturerte intervjuer

hvor vi følger en forhåndsskrevet liste med spørsmål vedrørende dagens CRM-system og holdninger til systemet.

For å validere vår alternative løsning om «Å forbedre dagens CRM-system» tok vi kontakt med en dataingeniør. Her stilte vi spørsmål knyttet opp mot mulighetene ved excel-filformat og innførelse av automatisk utsendelse av SMS og e-post. Dette intervjuet ble utført som et semistrukturert intervju hvor vi diskuterte muligheter og utfordringer vedrørende den alternative løsningen.

Det ble gjennomført et møte med flere forsikringsrådgivere i mai hvor vi la frem vår løsning om å utvikle en frontend og en skissering av systemdesignet. Forsikringsrådgiverne kom med konstruktiv kritikk og tilbakemelding for valgt løsning. Etter gjennomført møte med forsikringsrådgiverne tok vi kontakt med dataingeniør for å vurdere løsninger på ulike utfordringer som forsikringsrådgiverne påpekte.

#### 8.4 Reliabilitet og validitet

For å kunne vurdere kvaliteten på datainnhenting benytter man begrepene reliabilitet og validitet. Reliabilitet (pålitelighet) handler om konsistens eller stabilitet i målinger (Svartdal, 2018). Det ble benyttet semistrukturerte intervjuer for å oppnå høy reliabilitet da intervjuobjektene også fikk komme med konkrete innspill. Det ble unngått abstrakte og åpne spørsmål slik at det ikke var rom for tolkning av svarene. Det ble satt av god tid til møtene for å unngå tidspress. Tidspress kan ofte føre til feilvurderinger og at viktig informasjon blir utelatt.

Da det ble gjennomført semistrukturerte intervjuer hvor det ble åpnet opp for diskusjon og spørsmål underveis, utelukker vi ikke muligheten for at det underbevisst kan ha blitt stilt noe ledende spørsmål.

Validitet (gyldighet) er i hvilken grad resultatene samsvarer med det vi har undersøkt (Dahlum, 2018a). For å styrke validiteten har vi intervjuet flere forsikringsrådgivere fra forskjellig franchisekontorer for Tryg Forsikring.

## 9.0 Anbefaling til Tryg Forsikring

Basert på hva vi har lagt frem i punkt 7.0 «*Valgt løsning*», har vi utarbeidet en anbefaling til Tryg Forsikring.



Tryg Forsikring bør kartlegge og analysere hvilke behov forsikringsrådgiverne har til en frontend-løsning.



Tryg Forsikring bør innføre en frontend-løsning som beskrevet i punkt 7.0 «*Valgt løsning*» for å oppnå god brukeropplevelse og økt funksjonalitet.



Tryg Forsikring bør se videre på hvilke funksjoner som må integreres i en frontend-løsning. Det kan bli tatt utgangspunkt i beskrivelsen av funksjoner i punkt 7.2 «*Funksjoner*».



Tryg Forsikring kan ta utgangspunkt i systemdesignet under punkt 7.4 «*Systemdesign*». Frontend-løsningen bør ha et godt brukergrensesnitt som oppfyller de fem kvalitetskriteriene om brukervennlighet av Jakob Nielsen som beskrevet i punkt 5.2.1 til 5.2.5.



Tryg Forsikringen bør utarbeide en handlingsplan med utgangspunkt i punkt 7.5 «*Handlingsplan*».



Tryg Forsikring bør prioritere god opplæring og informasjon om hvorfor de utarbeider en frontend-løsning for å unngå negative holdninger.



Tryg Forsikring bør videre gjennomføre jevnlig undersøkelse og kartlegginger av forsikringsrådgiverne sin bruk i frontend-løsningen. Dette bør gjennomføres for å se hvilke tiltak som må justeres eller iverksettes.

## 10.0 Refleksjonsnotat

Høsten 2018 bestemte vi oss for å velge faget Forretningsutvikling og digitalisering som i stor grad handler om viktigheten vedrørende et godt IT-fundament for virksomheter. Faget gav oss en god innsikt i utfordringer som dagens virksomheter står overfor i den teknologiske utviklingen. Faget fremstår svært realistisk, viktig og fremtidsrettet. Vi ønsket derfor å skrive en bacheloroppgave i dette faget da fagområdet interesserer oss og vi ønsker gjerne å jobbe innenfor forretningsutvikling og digitalisering etter endt studie.

Da vi skulle starte på bacheloroppgaven hadde vi klare tanker og tematikker om hva vi ønsket å gå i dybden på. Vi hadde et ønske om å skrive om systemene til Tryg Forsikring da en av gruppens medlemmer tidligere har benyttet disse systemene. Vi kom tidlig i gang med intervju og skriveprosessen da vi tok kontakt med Franchisekontor A allerede i januar.

Å arbeide med bacheloroppgaven har vært en svært lærerik prosess da vi har fått en unik mulighet til å få innblikk i viktigheten av forretningsutvikling og digitalisering i forsikringsbransjen.

Bacheloroppgaven er det mest omfattende akademiske arbeidet vi har gjennomført. Gruppemedlemmene kjente hverandre godt da vi har felles interesser, verdier og ambisjoner. Vi har også samarbeidet godt gjennom vår tre-årige bachelorgrad ved Handelshøyskolen BI - Campus Bergen.

Den største mangelen vi anser med oppgaven er at vi ikke har knyttet våre intensjoner og begrunnelser opp mot finansielle måltall. Vi har utelatt finansielle måltall bevisst da det er vanskelig å kartlegge økonomiske gevinster og kostnader forbundet med de alternative løsningene.

Samarbeidet har fungert svært bra da vi har jobbet jevnt hele semesteret med bacheloroppgaven. Det har blitt mange sene kvelder og vi har utnyttet helgene til å arbeide med oppgaven da vi i tillegg til studie har deltidsjobber. Gjennom hele prosessen har vi sett behovet for å møtes og diskutere synspunkter.

Vi er svært fornøyd med valg av samarbeidspartner og problemstilling. Vi føler vi har fått et stort utbytte av å jobbe med en oppgave vi har en genuin interesse for. Vi har brukt svært mye tid og krefter på denne bacheloroppgaven og er fornøyd med egen innsats. Vi er også stolt og kry over sluttresultatet.

## 11.0 Referanseliste

Ask, C. (2003). Byttekostnader: Hvordan påvirker byttekostnader rivaliseringen i et marked? *Universitetet i Oslo*. Hentet fra:

<https://www.duo.uio.no/handle/10852/17043>

Bergesen, Ø. (2012, 18. mai). Små forsikringsselskap vokser seg stadig større.

*Nemi Nordvest*. Hentet fra: <http://www.blogg.neminordvest.no/2012/05/sma-forsikringsselskap-vokser-seg-stadig-storre.html>

Brombach, H. (2014, 2. juni) Google kan endre forsikringsbransjen. *Digi*.

Hentet fra: <https://www.digi.no/artikler/google-kan-endre-forsikringsbransjen/288387>

Christensen, Bo Hjort. 2018. Anskaffelse og implementering av forretningsystemer. *Forretningsutvikling og gevinstrealisering i en digital tidsalder*. Versjon 15.

Dahlum, S. (2015, 12 mai). Semistrukturerte intervju. *Store Norske Leksikon*.

Hentet fra: [https://snl.no/strukturert\\_intervju](https://snl.no/strukturert_intervju)

Dahlum, S. (2018a, 20 februar). Validitet. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra:

<https://snl.no/validitet>

Dahlum, S. (2018b, 13 juni). Kvantitativ analyse. *Store Norske Leksikon*.

Hentet fra: [https://snl.no/kvantitativ\\_analyse](https://snl.no/kvantitativ_analyse)

Datatilsynet. (2018, 13 juni). Hva er en personopplysning? Hentet fra:

<https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/personopplysninger/>

Finans Norge (2018). Markedsandeler. Hentet fra:

<https://www.finansnorge.no/statistikk/skadeforsikring/nokkeltall/markedsandeler/>



Finanstilsynet (2017, 16. februar). Skadeforsikringsforetak. Hentet fra: <https://www.finanstilsynet.no/konsesjon/skadeforsikringsforetak/>

Flexify. 2019. Om Flexify. Hentet fra: <https://www.flexify.no/om-oss>

Granevang, M. (2016, 28 oktober). Frontend. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra: <https://snl.no/Frontend>

Heggernes, Tarjei Alvær. (2017). *Digital forretningsforståelse*. (2. utgave). Bergen: Fagbokforlaget

Hopland, S (2018, 6. juni) Hver fjerde nordmann kan tenke seg forsikring fra nettgigantene. *E24*. Hentet fra: <https://e24.no/privat/forsikringer/hver-fjerde-nordmann-kan-tenke-seg-forsikring-fra-nettgigantene/24351442>

Huseby, J. (2014, 29 september). Nettbasert opplæring. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra: [https://snl.no/nettbasert\\_opplæring](https://snl.no/nettbasert_opplæring)

Hutchison, R. (2017, 13 september). Kvalitativ og kvantitativ metode. Nasjonal Digital Læringsarena. Hentet fra: <https://ndla.no/subjects/subject:9/topic:1:182020/topic:1:144149/resource:1:145094>

Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. (2. utgave). Kristiansand S.: Høyskoleforlaget AS – Norwegian Academic Press

Lund, J (2015, 29. september). Google går inn i forsikringsbransjen, og åpner for ekstem overvåkning. *Aftenposten*. Hentet fra: [https://www.aftenposten.no/meninger/kommentar/i/77VW/Google-gar-inn-i-forsikringsbransjen\\_-og-apner-for-ekstrem-overvaking](https://www.aftenposten.no/meninger/kommentar/i/77VW/Google-gar-inn-i-forsikringsbransjen_-og-apner-for-ekstrem-overvaking)

Moxnes, M. (2017, 6. desember). Brukervennlighet og UX. *Egde Consulting*. Hentet fra: <https://egdeconsulting.no/aktuelt/brukervennlighet-og-ux/>

Nextcom. (2019). Om oss. Hentet fra: <https://nextcom.no/om-nextcom/>

Porter, M. (1979). Porter's five forces. *Mindtools*. Hentet fra: [https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_08.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm)

Rossen, E. (2018, 20 februar). Brukergrensesnitt. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra: [:https://snl.no/brukergrensesnitt](https://snl.no/brukergrensesnitt)

Simonsen, A. (2017, 30. januar). Kan vi måle brukervennlighet? *Visma*. Hentet fra: <https://www.visma.no/blogg/kan-vi-male-brukervennlighet/>

Skotheim, Daniel (2006) "Konkurransanalyse - Eiendomsmeglerbransjen i Bergen", Norges Handelshøyskole, Bergen. Hentet fra: <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/167919/Skotheim%20Daniel%202006.pdf?sequence=1>

Solberg, M. (2003, mai). Betydningen av IT for en effektiv logistikkprosess. *Magma*. Hentet fra: <https://www.magma.no/betydningen-av-it-for-en-effektiv-logistikkprosess>

Svartdal, F. (2018, 18 mai). Reliabilitet. *Store Norske Leksikon*. Hentet fra: <https://snl.no/reliabilitet>

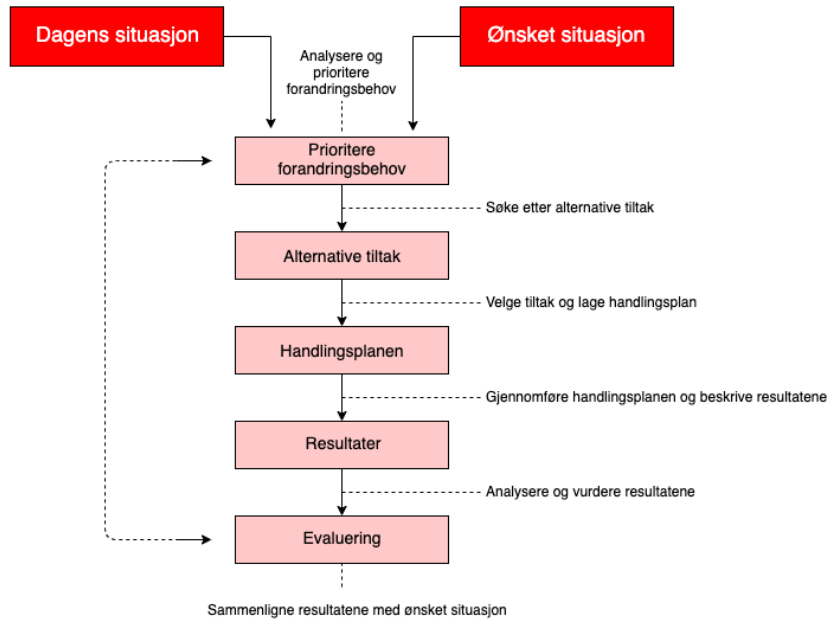
Tryg (2019a). Fakta om Tryg. Hentet fra: <https://www.tryg.no/om-tryg/fakta-om-tryg/index.html>

Tryg (2019b). About us. Hentet fra: <https://www.tryg.com/en/about-us/history>

Østvang, T. (2018, 10 januar). Tryg velger norsk-utviklet CRM. *Computerworld*. Hentet fra: <http://www.cw.no/artikkel/crm/tryg-velger-norsk-utviklet-crm>


## 12.0 Vedlegg

### 12.1 Vedlegg 1: Y-modellen









Bildekilde: Forelesningsnotat

### 12.2 Vedlegg 2: Systemdesign på datamaskin

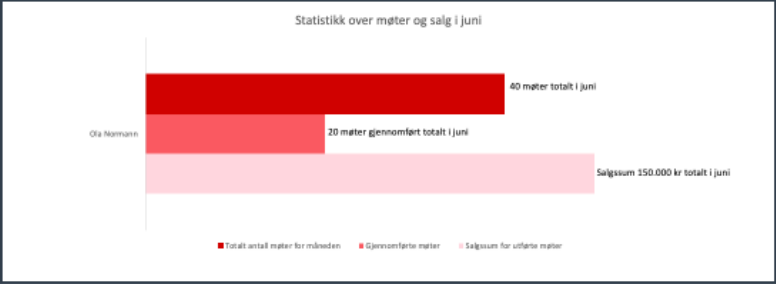


**Ola Normann**  
Forsikringsrådgiver



-  Startside
-  Kundenøkkelen
-  E-post
-  Gjøre mål
-  Opplæring og support

Statistikk over møter og salg i juni



Juni 2019							Ukedag	Møteoversikt
Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa		
1	2	3	4	5	6	7	Mandag 23.06	10.00 – 11.30 Kundemøte 14.00 – 15.30 Kundemøte
8	9	10	11	12	13	14	Tirsdag 24.06	08.30 – 09.30 Telefonmøte 11.00 – 12.30 Kundemøte 18.00 – 19.30 Kundemøte
15	16	17	18	19	20	21	Onsdag 25.06	11.00 – 12.30 Kundemøte 14.00 – 15.00 Telefonmøte
22	23	24	25	26	27	28	Torsdag 26.06	08.00 – 09.30 Kundemøte 15.00 – 16.30 Kundemøte
29	30	31					Fredag 27.06	14.00 – 15.30 Kundemøte

## 12.3 Vedlegg 3: Systemdesign på mobiltelefon



## 12.4 Vedlegg 4: Intervjuer

### 12.4.1 Intervju 1 - Franchisekontor A

#### INTERVJU 1 - FRANCHISEKONTOR A

Fase 1	<p>1. Uformell prat (Varighet: 5 min)</p> <p>2. Informasjon om bacheloroppgaven (Varighet: 10 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forteller om tematikker i faget som vi ønsker å ta for oss</li> <li>• Forklarer hvordan intervju vil gjennomføres og hvordan informasjonen vil brukes med hensyn til nye GDPR-regelverk</li> <li>• Fremviser dokumenter for taushetsplikt og anonymitet</li> </ul>
Fase 2	<p>3. Semistrukturert intervju (Varighet: 60 minutter)</p> <p>Spørsmål utarbeidet på forhånd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvor mange ansatte er dere på dette kontoret i dag?</li> <li>• Når ble dette kontoret etablert?</li> <li>• Hvilke systemer benytter dere i dag og hvordan synes dere disse fungerer?</li> <li>• Er systemene brukervennlige og gir god funksjonalitet?</li> <li>• Benytter dere samme systemer som alle Tryg Forsikring sine kontorer?</li> <li>• Hvis dere hadde funnet et system som var passende for dere, kunne dere implementert det?</li> <li>• Hvordan er dialogen mellom franchisekontorene og Tryg Forsikring? Hvordan kommuniserer dere?</li> <li>• Bruker dere en skybasert løsning? Hvis ja, hvem er ansvarlig for drift og vedlikehold?</li> <li>• Hvor stor påvirkningskraft har dere på valg av systemer?</li> <li>• Kan vi utarbeide et kort strukturert intervju slik at vi kan intervju flere forsikringsrådgivere?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan du ta oss gjennom systemene som bli anvendt i prosessen fra møtebooking til salg?</li> </ul> <p>4. Spørsmål som dukket opp og ble stilt da vi fikk gjennomgang av systemene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommuniserer systemene deres?</li> <li>• Når ble systemene Salgs- og Kundenøkkelen utviklet?</li> <li>• Hva brukes de ulike systemene til?</li> <li>• Hvordan importerer man ringelister fra Kundenøkkelen til Nextcom?</li> <li>• Oppstår det mye feil med ringelistene?</li> <li>• Hva anser du som dagens utfordringer med systemene?</li> </ul>
Fase 3	<p>5. Oppsummering (Varighet: 10 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avslutningsvis gikk vi gjennom notatene som har blitt utarbeidet for å få eventuelle tilleggsopplysninger.</li> </ul>

#### 12.4.2 Intervju 2 - Franchisekontor B

### INTERVJU 2 - FRANCHISEKONTOR B

Fase 1	<p>1. Uformell prat (Varighet: 5 min)</p> <p>2. Informasjon om bacheloroppgaven: (Varighet: 15 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forklarer hvordan intervju vil gjennomføres og hvordan informasjonen vil brukes med hensyn til nye GDPR-regelverk.</li> <li>• Fremviser dokumenter for taushetsplikt og anonymitet</li> <li>• Legger frem valgt problemstilling og forteller hva vi ønsker å se nærmere på.</li> </ul>
Fase 2	<p>3. Strukturert intervju (Varighet: 30 minutter)</p> <p>Spørsmål utarbeidet på forhånd:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan er organisasjonsstrukturen i Tryg Forsikring?</li> <li>• Er det en egen ledelse for Tryg Forsikring i Norge eller felles for alle land?</li> <li>• Er rådgiverne i Tryg Forsikring selv ansvarlig for opplæring i dagens systemer?</li> <li>• Hvor stor andel av Tryg Forsikring sine salg kommer fra franchisekontorene?</li> <li>• Vet du noe om hvilke systemer konkurrentene benytter?</li> <li>• Har dere tall eller statistikker på hvor mange møter som blir avlyst eller glemt fordi kunden ikke mottar møtebekreftelse?</li> <li>• Hvem har laget systemene for Salgs- og Kundenøkkelen?</li> <li>• Hvordan synes du dagens CRM-system fra Nextcom Evolution fungerer i arbeidshverdagen?</li> <li>• Er Nextcom likt i dag slik det var da dere først tok det i bruk?</li> <li>• Føler dere at deres innspill til forbedringer blir hørt og gjennomført?</li> </ul> <p>4. Gjennomførte strukturert intervju hvor vi fulgte en forhåndsskrevet liste med spørsmål vedrørende dagens CRM-system og holdninger til systemet som vist i vedlegg 3.</p>
Fase 3	<p>5. Oppsummering (Varighet: 5 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avslutningsvis gikk vi gjennom notatene som har blitt utarbeidet for å få eventuelle tilleggsopplysninger.</li> </ul>

## 12.4.3 Strukturert intervju utført med forsikringsrådgiverne

**STRUKTURERT INTERVJU UTFØRT MED  
FORSIKRINGSRÅDGIVERE**

Fase 1	<p>1. Uformell prat (3 minutter)</p> <p>2. Kort informasjon om bacheloroppgaven (Varighet: 3 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forklarer hvordan strukturert intervju vil gjennomføres og hvordan informasjonen vil brukes med hensyn til nye GDPR-regelverk.</li> </ul>
Fase 2	<p>3. Forhåndsskrevet spørsmål (Varighet: 15 minutter per rådgiver)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvor lenge har du jobbet i forsikringsbransjen?</li> <li>• Hvor tilfreds er du med dagens CRM-system?</li> <li>• Er det dobbeltarbeid?</li> <li>• Hvor mye tid bruker du på utarbeiding av ringelister og manuell utsendelse av møtebekreftelse på SMS eller e-post?</li> <li>• Oppstår det ofte feil i ringelistene?</li> <li>• Hvor ofte tar du i bruk Nextcom?</li> <li>• Hva bruker du Nextcom til?</li> <li>• Ser du utfordringer med Nextcom?</li> <li>• Ser du forbedringspotensiale med Nextcom?</li> <li>• Hvilke funksjoner anser du som viktige for ditt arbeid?</li> <li>• Har du jobbet i et annet forsikringsselskap tidligere? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hvis ja; Hvilket og hvilke systemer benyttet dere?</li> </ul> </li> <li>• Hvordan føler du Tryg Forsikring ligger an i den teknologiske utviklingen i forhold til deres andre konkurrenter?</li> <li>• Fikk du en god opplæring i dagens CRM-systemet og hvordan fungerte opplæringsprosessen i systemet?</li> </ul>
Fase 3	<p>4. Oppsummering (5 minutter)</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avslutningsvis gikk vi gjennom svarene som var avgitt for å få eventuelle tilleggsopplysninger.</li> </ul>
--	---

#### 12.4.4 Første intervju med dataingeniør

### FØRSTE INTERVJU MED DATAINGENIØR

Fase 1	<p>1. Uformell prat (Varighet: 5 minutter)</p> <p>2. Kort informasjon om bacheloroppgaven (Varighet: 10 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forklarer hvordan strukturert intervju vil gjennomføres og hvordan informasjonen vil brukes med hensyn til nye GDPR-regelverk.</li> <li>• Viser frem valgt problemstilling, dagens utfordringer med CRM-systemet fra Nextcom Evolution og hvilke tre alternative tiltak vi har utarbeidet.</li> </ul>
Fase 2	<p>3. Semistrukturert intervju (Varighet: 15 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan vil det være å implementere automatisk utsendelse av SMS og e-post i dagens CRM-system fra Nextcom Evolution?</li> <li>• Er det avansert å endre støttet filformat fra (.csv) til (.xlsx) i Nextcom?</li> </ul>
Fase 3	<p>5. Oppsummering (Varighet: 5 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avslutningsvis gikk vi gjennom notatene som har blitt utarbeidet for å få eventuelle tilleggsopplysninger.</li> </ul>

## 12.4.5 Fremvisning av valgt løsning

<b>FREMVISNING AV VALGT LØSNING</b>
-------------------------------------

Fase 1	1. Uformell prat (Varighet: 5 minutter)
Fase 2	<p>2. Fremvisning av valgt løsning og skisse av systemdesign. (Varighet 30 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forklarer hvordan frontend-løsningen er bygget opp og hvordan den fungerer</li> <li>• Forklarer de ulike funksjonene</li> </ul> <p>3. Innspill fra forsikringsrådgiverne</p>
Fase 3	<p>4. Oppsummering (Varighet: 5 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avslutningsvis gikk vi gjennom tilbakemeldingene på valgt løsning for å forsikre oss om at intet hadde blitt misoppfattet.</li> </ul>

## 12.4.6 Andre intervju med dataingeniør

<b>ANDRE INTERVJU MED DATAINGENIØR</b>
--

Fase 1	<p>1. Uformell prat (Varighet: 5 minutter)</p> <p>2. Viser til resultater fra intervju “Fremvisning av valgt løsning”. (Varighet: 5 minutter)</p>
Fase 2	<p>3. Forhåndsskrevet spørsmål (Varighet: 5 minutter)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er det mulig å innføre en funksjon som utarbeider ringelister fra Kundenøkkelen og automatisk renser disse?</li> <li>• Kan det by på problemer med å innføre Bisnode direkte i Kundenøkkelen?</li> </ul>

	4. Innspill fra dataingeniør (Varighet: 15 minutter)
Fase 3	5. Oppsummering (Varighet: 5 minutter) <ul style="list-style-type: none"><li>• Avslutningsvis oppsummerte vi løsninger og utfordringer med valgt løsning forsikre oss om at intet hadde blitt misoppfattet.</li></ul>