

# Kundekommunikation i klimakrisens tid – set med en krise-psykologs øjne

Af Ingrid Wawra, cand.psych.

I dag har vi sådan set alt hvad der skal til for at handle effektivt overfor klimakrisen. Men vi gør det ikke.

Hvorfor?

I denne artikel vil jeg fokusere på strategier som enhver virksomhed kan følge til at etablere et tillidsfuldt partnerskab med deres kunder – også selvom kunden kan være bekymret, kronisk stresset eller angst som følge af psykiske barrierer overfor klimaforandringer.

Jeg vil gerne bidrage med en psykologfaglig vinkel på, hvordan man i denne situation plejer sine kundekontakter – og dermed ens bundlinje – på trods af eventuelle **forhindringer**, der udspringer af tidens usikkerhed.

## 1) Forudsætninger for kundekommunikation: virksomhedens holdninger

- **Hvad gør de store?**

På Unilevers hjemmeside er budskabet klar: "Vi vil at vores virksomhed vokser, men vi erkender at vækst på bekostning af folk, eller miljøet er både uacceptabel og kommercielt uholdbart. Bæredygtig vækst er den eneste acceptable model for vores virksomhed." Se (min oversættelse - <https://www.unilever.com/about/who-we-are/about-Unilever> )

Mange globale, succesfulde virksomheder har fokus på at leve op til De Forenede Nationers/ United Nations bæredygtige udviklingsmål, som bliver kaldt SDG'er - (Sustainable Development Goals). Det gør de såvel angående produktudvikling, virksomhedens udvikling og kommunikation med kunderne. Dette ikke blot på grund af et godt hjerte, men fordi det er den eneste måde, at virksomheder i fremtiden, kan have en positiv bundlinje. Den eneste chance virksomheder har til at overleve i fremtiden er at have klare holdninger angående at ville være en del af løsningen og ikke en del af problemet.

Det vil sige, at "man SKAL være en del af løsningen hvis man vil have en fremtiden. Er man ikke det, så er der i løbet af årtier ikke meget fremtid at overleve i" – citat fra Connie

Hedegaard og Mogens Lykketoft indslag på Økologisk Råds 25-års jubilæumskonference den 23.nov.16.

- ***At opbygge tillid og skabe tryghed - ægte tryghed.***

Det er kernen i succesfuld kundekommunikation: At være en del af løsningen og ikke en del af problemet. Det er dette budskab, der skal formidles til kunderne i en nutid med usikker fremtid.

Det er at tage lederskab: virksomhedens produktion eller service bliver i den grønne omstilling til en del af løsningerne på klimaudfordringen.

Men husk: da der for kunden står mere på spil end blot et valg af varer, eller service, tolereres der INGEN svigt - greenwashing duer ikke. Bliver en virksomhed fanget i ikke at være oprigtig, så gives der ingen pardon og kundens bekymring for fremtiden bidrager til at firmanavnet bliver brændt ind i hukommelsen som noget, der skal undgås.

Det er mest de store virksomheder, der her i 2016 har en klar holdning og omsætter dem i alle virksomhedens led.

Men små virksomheder kan sagtens være med. Det drejer sig i stor udstrækning om at skifte vaner og tankegang. Der skal tænkes ud af boksen undervejs, men til at starte med er der en række gode værktøjer, der kan bruges. For eksempel kan virksomheden tage de enkelte SDG'er (17 Bæredygtige Udviklingsmål) som deres målsætning og starte der.

De følgende strategier for kundekommunikation fungerer for alle virksomheder med kundekontakt, men især små og mellemstore virksomheder har fordele ved at anvende disse strategier.

## **2) Strategier, der duer – helt konkret**

### **2.1) Skab ægte tillid ved at være del af løsningen – start med jer selv**

Når man vil vise at virksomheden er en del af løsningen er det en god ide at starte i virksomheden selv og dermed spare energi og andre ressourcer. Samtidig har det den positive effekt, at medarbejderne bliver inddraget, hvilket er en effektiv katalysator også senere i processen, når der skal samles de bedste ideer til innovation og når der skal dannes netværk.

En fælles indsats allerede her, hvor der opmuntres til at dele gode ideer for at spare på ressourcer og finde frem til energivenlige muligheder bygger en god base, styrker samarbejdet og samler personalet. Det er afhængigt af virksomheden om der startes ved optimering af energiforbrug, anskaffelse af elbiler, vandbesparende omorganisering eller andet.

Hvert et skridt i den klimavenlige retning kan der med fordel fortælles om til kunderne, for at tydeliggør indsatsen for klimaløsninger – det skaber ægte tillid. Fortæl kunderne, at ledelsen i virksomheden har taget en beslutning og hvad det betyder. Lav hyppige opdateringer. Det er godt for virksomheden, for samarbejdet, og godt for kundekontakten.

Gør hvad I kan og skilt med det!

### Grunden til at denne strategi duer er:

Når kunderne er bekymrede og urolige for fremtiden med klimaproblemer, så er den bedste "modgift" at vise, at man forstår den bekymring - man har været der selv og er kommet videre. Virksomhedens viser med sin professionalisme at man handler med de muligheder, der ligger i dens virkefelt.

Se et eksempel her:

Teksten starter - frit oversat - sådan:

"Jeg føler mig ikke tilpas, når jeg klæder mig i vores økosystems lidelse ....".

Teksten ved siden af forklarer hvorfor: "Næsten 3000 liter vand bliver brugt til fremstillingen af én enkelt T-shirt."

- Han viser indfølelse med den første formulering, hvor han benævner økosystemet som lidende, nærmest som et levende væsen.
- Han viser klimarelevant viden med sideteksten der gør opmærksom på det store vandforbrug i bomuldsproduktionen og dermed har han også argumenteret for et alternativ råmateriale.
- Han viser professionalisme ved at nævne mere viden (anvendelse af pesticider) vise sine produkter frem.



Andet eksempel:

Det påfaldende her er, at det IKKE er en reklame for elbiler, eller klima, men for et af firmaets produkter = rollup plakater.

Her ses indføling, viden om klimaudfordringer og erfaringer med at handle på dem. Der vises lederskab med et enkelt, budskab:



Se også firmaets kommunikationsstrategi rulle sig ud ved at følge link sidst i teksten:

<http://klspureprint.dk/vi-tilbyder/produkter/rollups/>

## 2.2) Enkle overskuelige konkrete formuleringer

Mere eller mindre bevidste bekymringer skaber mentale funktionsforstyrrelser, en af de grundlæggende af disse er manglende koncentration. Det er grunden til at al kommunikation til kunderne skal være designet til et kort opmærksomhedspand. Det er ikke nyt – i en tid med meget information har vi lært at vælge fra og opmærksomheden skifter hyppig emne.

Men koncentrationsmangel er et mere grundlæggende problem. Vi er nødt til at bringe kommunikationen ned på korte indhold, gerne med valgbare muligheder til fordybelse.

Derudover må indholdet ikke fremprovokere nye bekymringer.

Virksomheder må gerne fremhæve reel succes - og ikke kun som resultater, men også som påbegyndelser af klimavenlige aktiviteter.

Ellers er de almene retningslinjer for kundekommunikation gældende, for eksempel skift

mellem tekst og billeder, læseteknisk venlig opsætning, og så videre.

Angående den korte og klare kommunikation er de Forenede Nationers Sustainable Development Goals (SDG) et meget godt eksempel. Her bliver globale, komplekse problemstillinger, der er indbyrdes afhængig af hinanden bragt ned på nogle korte klare mål, som enhver kan relatere sig til. Se eksempler her:

<https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>

Også her kan virksomheder med stor fordel tage udgangspunkt i SDGer ved at vælge dem ud, som virksomhedens produktion eller service relaterer til.

### **Grunden til at denne strategi duer er:**

Da koncentrationsevnen hos stressede mennesker er svækket, når man ingen vegne med budskaber til sine kunder, hvis de ikke er korte og ligetil.

Derudover giver det tryghed og tillid, når virksomhedens målsætning læner sig op af de Forenede Nationer.

## **2.3) Gør det nemt at vælge klimavenligt**

Hver virksomhed har sine muligheder for at kunden kan støttes i at vælge klimavenligt.

For eksempel ved "Nudging" - her bliver kunderne i butikken motiveret til at købe økologisk ved at placere økologiske og ikke-økologiske varer side om side, når prisforskellen er ubetydelig. I den situation vil kunden købe økologisk, fordi den lille prisforskel intet betyder for bedre kvalitet. Kunden skal ikke styrte rundt i butikken for at sammenligne priser - det gør det nemt at vælge klimavenligt.

Kunderne er motiverede og vælger i tiltagende grad bæredygtig - når det er nemt.

### **Grunden til at denne strategi duer er:**

Med baggrund i de psykiske barrierer overfor klimaforandringer er virksomheders tiltag til at lette det klimavenlige valg ikke kun en salgsteknik. Det er også at tage hensyn til at mennesker, der lever med daglige bekymringer, ikke altid har overskud til at sammenligne forskellige varer for at finde den mest klimavenlige mulighed.

I tager førerskab ved at vise hvilke af produkterne, der er fremtidsvenlige.

## **2.4) Giv håb - beret om succes**

Når virksomheden ER kommet i gang med de første klimavenlige tiltag er tidspunktet kommet til at blære sig, vise sig frem, gør tydeligt opmærksom på at virksomheden prøver alt den kan på vej til mere klimavenlige løsninger.

Meningen med dette er ikke at fremhæve sig som bedre end andre, men at vise tydeligt at man er på vej til at være en del af løsningen for klimaudfordringerne.

Kunderne ved godt, at det ikke altid er nemt, og I fortjener respekt for jeres indsats – det skal beskrives - ellers er der ingen der ved det, ingen, der kan blive inspireret og fatte mod ved at følge jeres proces.

Det er så vigtigt at fortælle historien, altså udviklingsprocessen og ikke kun de perfekte resultater. Det er vigtigt, fordi det giver håb.

#### **Grunden til at denne strategi duer er:**

Håb er vigtig i bekymringernes tid. Men det virksomheder kan gøre, er endnu mere: det er ikke kun håb, det er håb, der allerede er virkelighed – måske kun de første skridt, men det er starten på en vej. Beretninger om fremskridt i den grønne omstilling er en kæmpe drivkraft.

## **2.5) Ledelsen skal være klar og tydelig i sin kommunikation**

Når de medarbejdere, der designer kommunikation med kunderne skal være klar i deres udtryk, forudsætter det selvfølgelig klare retningslinjer fra ledelsen.

Nuancer og mellemregninger må gerne ligge som baggrundsmateriale da gennemsigtighed skaber tillid, men de budskaber, der står i forgrunden skal være enkle og klare. Jo tættere disse budskaber er knyttet til ledelsens klare holdning med henblik på den grønne omstilling, jo mere tillid giver de.

#### **Grunden til at denne strategi duer er:**

I tider, hvor fremtiden er usikker er der mange der længes efter en leder, en der har overblik og kan give handlingsanvisninger. Ledere får øget opmærksomhed. Er virksomhedens leder synlig i forbindelse med løsninger på det område, som man er usikker på (klimaet), giver det tillid til produktet.

Det er også tillidsvækkende, når virksomheden har Kooperation med organisationer, der er kendt for at være del af løsningen, altså for eksempel klimaorganisationer.

Er virksomheden knyttet til en tillidgivende organisation fungerer længsel efter ledere i krisetid som tillidsvækkende i denne sammenhæng.

## **2.6) Langfristet planlægning**

En af grundene til at politikere taber befolkningens tillid med henblik på løsninger på klimakrisen er deres begrænsede tidsramme. De små 4 år de har til rådighed for planlægning er for lidt. Det har ført til at andre organisationer er blevet magtfulde ambassadører, ingeniører og sælgere af klimaløsninger. Det er NGO'er, De Forenede Nationer, klimatopmøderne og, last not least, de store globale virksomheder, der er blevet inspiratorer og igangsættere for mange tekniske og organisatoriske løsninger på klimaproblematikken. Hvis virksomheder vil være en effektiv medspiller i klimakampen er forudsætningen, at der udvikles længere-fristede planer.

#### **Grunden til at denne strategi duer er:**

Langfristet planlægning i virksomheden og deres formidling til kunderne giver tillid, da kunden ser, at man har forstået alvoren af klimaproblemerne og er i stand til at bidrage til løsninger – ofte bedre end politikerne, som man er blevet skuffet over.

## **2.7) Feedback**

Feedback – tilbagemeldinger – er at man giver løbende tilbagemeldinger angående en aktivitet, man har sat i gang. For eksempel: Vi har et mål, om at spare så og så mange kilowatt i elektricitetsforbrug i år. Hver måned kan det beskrives på virksomhedens kommunikationskanaler, hvor langt man er kommet med det.

Feedback har stor indflydelse for vores motivation og på vores effektivitet. Hyppige og eksakte tilbagemeldinger er et magtfuld styringsværktøj. Det er så magtfuld at feedback kan give mulighed for at styre kropslige processer, der normalt ligger udenfor bevidst kontrol, såsom hjerteslag og blodtryk.

Psykisk set er den gentagne tilbagemelding, grundet REELLE fremskridt i virksomhedens grønne omstilling, et værktøj til at skabe tryghed og tillid til firmaets produkter eller service.

Feedback kan med fordel bruges som en beretning om at virksomheden gør fremskridt med bæredygtige delmål, og er dermed en opmuntrende fortælling om virksomhedens fremskridt i den grønne omstilling.

Derudover har feedback mange andre positive effekter for virksomheden generelt. Feedback markerer overholdelse af planer, skaber engagement hos kunderne og medarbejdere og holder motivationen oppe.

### **Grunden til at denne strategi duer er:**

Hvis målet er at fremstå som en virksomhed, kunden kan have tillid til, må budskabet om at vi er i samme båd og vi gør hvad vi kan med alt vores professionalisme og gode erfaringer gentages passende og fortløbende. Feedback er med til at give kontrol i en stresset hverdag og dermed tillid til virksomheden.

Det er hovedsagelig begrundet i at det stressede psykiske system fungerer generelt svagere end normalt:

Vi har nævnt koncentrationssvækkelser som fører til nedsat indlærings- og hukommelsesevne. Mere generelle funktioner er også svækkede, for eksempel når vi sortere mængden af sanseindtryk ned i passende skuffer og dermed skaber basis for fremtidig passende reaktioner. Det giver fornemmelsen af at miste kontrol. Feedbacks gentagne erindringer på aftalte mål giver noget af kontrollen tilbage.

## **2.8) Skabe vi-følelse ved at opbygge netværk**

Netværk kan skabes med NGO'er og andre organisationer eller virksomheder. Dette netværk bidrager til virksomhedens legitimation som medspiller i den grønne omstilling.

Netværk kan skabes med kunderne, der på mangfoldig vis kan bidrage til at forbedre produktet/service.

Netværk kan skabes med andre virksomheder for at støtte hinanden i den grønne omstilling eller i ens effektivitet på andre måder.

Netværk generelt styrker oftest virksomheder i deres modstandsdygtighed.

I forhold til kommunikation med kunderne i klimatruslens tid er netværk med organisationer, der allerede har et anerkendt navn som klimavenlige guld værd. Det skaber tryghed hos kunden og tillid til virksomheden.

Den ensomme helt indgyder ikke særlig meget tillid. Det er aktiviteter der viser, at virksomheden prøver at løse klimaproblemer sammen med andre i et netværk, der giver tillid.

Klimaproblemerne er ved at presse så meget på, at ingen tror på den virksomhed, der prøver at gøre sig stor på bekostning af andre. Tiden er inde til at arbejde sammen, så meget det overhovedet er muligt for at løse de mange problemer, vi står overfor.

#### **Grunden til at denne strategi duer er:**

Netværk giver større modstandsdygtighed og virksomheden fremtræder mere troværdig, når den er del af et netværk og fortæller om det.

### **3.) Psykologens refleksioner:**

#### **Emotionelle og mentale reaktioner på klimatruslen**

##### **3.1) Emotionelle reaktioner**

Psykkiske barrierer overfor klimaforandringerne – det at vi ikke magter at høre, vide, forholde os - kan beskrives som en psykisk reaktion af kronisk stress. Denne reaktion viser sig i undgåelsesadfærd, der er båret af understrømme af bekymringer, uro og angst alt afhængig af i hvor god psykisk form man er. I samspil med et travlt liv fører denne uro nemt til reaktioner fra kunder, som er uforståelige og uforudsigelige, når man ikke har kendskab til de underliggende faktorer.

Derfor har disse reaktioner konsekvenser for erhvervslivet. De har konsekvenser især for små og mellemstore virksomheder, som ikke har en professionel kommunikationsafdeling, der kan tage hensyn til disse faktorer i informationskontakten til kunderne.

Bekymringer, stress og uro er tre reaktioner på langvarige trusler på livet, der viser tre forskellig niveauer af psykisk belastning.

Niveauerne bestemmes dels af tidligere psykisk belastende oplevelser og dels af hvordan personen er kommet over dem. De bestemmes også af nuværende belastende faktorer af anden natur end klimatruslen; og så bestemmes den nuværende psykiske kondition også af hvor meget og hvor personligt man er ramt af klimatruslen.



- En person, der er psykisk stabil, reagerer fortrinsvis rationel og har til en stor grad følelserne under kontrol, det vil sige at de flyder passende og frit. Klimatruslen opleves her som bekymringer, de opfattes som et fælles problem og personen forsøger på at finde løsninger og engagerer sig i nyttige handlinger.
- Den der er psykisk belastet eller ikke har opbygget psykisk robusthed i opvæksten reagerer med stress som udtryk for ubevidste unro farvet af angst. Reaktionen er, at alt, hvad der minder om klimatruslen bliver afvist. Det psykiske system er stadig stabil, men optaget af at der ikke skal komme flere belastninger. Derfor bliver informationer om klimatruslen opfattet som vigtige, men bliver hurtige fortrængt og fører ikke til handlinger, men til undgåelsesadfærd. Det føles som om man bare ikke har lyst til at høre igen om dette uhåndterbare problem, som man alligevel ikke kan gøre noget ved. Desuden har man rigeligt at gøre med at klare hverdagen, der – også på grund af den ubevidste uro – bliver mere og mere stressende. Dette er aktuelt en meget almindelig reaktion.
- Den der er psykisk belastet i forvejen kan reagerer med angst. Den psykisk belastede har meget svært med at forholde sig til et så omfattende, kompleks og truende problem som klimatruslen. Angsten er delvis ubevidst og derfor svær håndterbar.

Angsten ligger mere eller mindre til grunde for alle tre reaktioner. Forskellen på folks reaktioner bliver fortrinsvis bestemt af styrken af den enkeltes psykiske kondition og graden af den aktuelle belastning.

Modgiften mod bekymringer og uro er tillid – og det er en udfordring at opbygge den i kundekommunikationen. Men med en forståelse for baggrunden er det muligt.

### **3.2) Mentale følger**

De emotionelle følger af klimatruslen som kronisk stress kan føre til en del mentale svækkelser, først og fremmest koncentrationssvækkelser, forstærket af ofte forekommende søvnmangel. Manglende koncentrationsevne grundet kronisk stress fører også til indlæringsproblemer. Den ulmende uro gør det svært at koncentrere sig og at indlære noget nyt.

Det giver store udfordringer for virksomhedens kommunikationsstrategier.

## **4.) Den videre udvikling**

Til dagligt viser de mentale og emotionelle reaktioner sig, som beskrevet af UN's Ambassadør for Klimaforandringer - skuespilleren Leonardo de Caprio. Han brugte 2 år på at rejse verden rundt med det formål at opleve klimaforandringer og samtidig producere filmen "Before the Flood". Han siger selv om filmen, der udkom i 2016: "Vi bliver hver dag oversvømmet med katastrofale nyheder om miljøet, og problemet ser ud til at blive værre og værre og værre ... forsøg selv at have en samtale med nogen om klimaforandringer og oplev, hvordan folk bare slår fra ..."

Han giver udtryk for at han er overvældet af de mange klimaforandringer, der allerede er i gang, og at han ikke er optimistisk med henblik på vores fremtidige muligheder, især fordi folk ikke kan forholde sig til alvorligheden af situationen. Han oplever, når han prøver at starte en samtale om klimaproblemer, at folk går ud af det fælles mentale rum - de er ikke engang i stand til at føre en samtale om emnet – og slet ikke til at handle på truslen.

Han giver også udtryk for at han føler sig som en dårlig ambassadør for klimaforandringer, og at han er ved at tabe modet, efter at have set de store effekter, klimaforandringer allerede har frembragt.



Med udgangspunkt i Connie Hedegaard og Mogens Lykketoft vil jeg afslutte med følgende citater af deres foredrag til Økologisk Råds jubileumskonference.

**Lad os håbe at der er nok kloge hoveder, udholdende viljer og medfølelse hjerter til at finde de rette løsninger i tid – men der er ikke meget tid tilbage. Vi skal handle NU !!!**

**Der er ingen plan B fordi der ER INGEN PLANET B.**

## Inspirationer:

1. - Hvorfor kan vi ikke finde ud af at handle i tide? [Jørgen Steen Nielsen](#) - Information - 21. oktober 2015
2. - Psychology and Global Climate Change: Addressing a multi-faceted Phenomenon and Set of Challenges: A Report by the American Psychological Association's Task force on the Interface Between Psychology and Global Climate Change  
For this report, APA's task force examined decades of psychological research and practice that have been specifically applied and tested in the arena of climate change. The report offers a detailed look at the connection between psychology and global climate change and makes policy recommendations for psychological science.  
<http://www.apa.org/releases/climate-change.pdf>
3. *The Madhouse Effect of climate denial - THE GUARDIAN: A new book by Mann and Toles explores climate science and denial with clarity and humor*
4. Emotional Resiliency in the Era of Climate Change: A Clinician's Guide, by [Leslie Davenport](#) (Author), [Lise Van Susteren](#) (Foreword)