Forbrugerens syn på virksomheders kundeklagehåndtering

Ricky Wilke og Lars Bech Christensen

Forbrugers syn på virksomheders kundeklagehåndtering

TemaNord 2007:529

© Nordisk Ministerråd, København 2007

ISBN 978-92-893-1480-0

Tryk: Ekspresen Tryk & Kopicenter

Oplag: 310

Trykt på miljøvenligt papir som opfylder kravene i den nordiske miljøsvanemærkeordning.

Publikationen kan bestilles på www.norden.org/order. Flere publikationer på www.norden.org/publikationer

Printed in Denmark

Nordisk Ministerråd

Store Strandstræde 18

1255 København K

Telefon (+45) 3396 0200

Fax (+45) 3396 0202

Nordisk Råd

Store Strandstræde 18

1255 København K

Telefon (+45) 3396 0400

Fax (+45) 3311 1870

www.norden.org

Det nordiske samarbejde

Det nordiske samarbejde er en af verdens mest omfattende regionale samarbejdsformer. Samarbejdet omfatter Danmark, Finland, Island, Norge og Sverige, samt de selvstyrende områder Færøerne, Grønland og Åland.

Det nordiske samarbejde er både politisk, økonomisk og kulturelt forankret, og er en vigtig medspiller i det europæiske og internationale samarbejde. Det nordiske fællesskab arbejder for et stærkt Norden i et stærkt Europa.

Det nordiske samarbejde ønsker at styrke nordiske og regionale interesser og værdier i en global omverden. Fælles værdier landene imellem er med til at styrke Nordens position som en af verdens mest innovative og konkurrencedygtige regioner.

Indhold

Forord	7
1. Indledning	9
1.1 Baggrund for rapporten	9
1.2 Rapportens formål	9
1.3 Rapportens metode	10
1.4 Rapportens struktur	10
1.5 Begrebsafklaring	10
2. Forbrugerklager og klagebehandling	13
2.1 Forbrugerstyrelsens og Nordisk Ministerråds rapport „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“	13
2.2 Når kunder bliver utilfredse	14
2.3 Hvad kan hæmme virksomhedernes orientering mod klagebehandling	16
2.4 Klagebehandlingen	18
2.5 Klagebehandlingens hovedområder	19
3. Metode	21
3.1 Kvantitativ undersøgelse af forbrugerens erfaring med kundeklagehåndtering	21
3.1.1 Vurdering af stikprøven på nøglevariable	22
3.2 Kvalitativ analyse af kundeklagehåndtering	24
3.3 Interview af udvalgte virksomheder	26
4. Hvorfor opstår utilfredshed	27
5. Forbrugerens reaktioner på utilfredshed	33
5.1 Hvorfor klager folk ikke – identifikation af barrierer	36
6. Forbrugerens oplevelse af klagebehandling	39
6.1 Elementer i klagebehandlingsprocessen	39
6.1.1 Virksomhedens tone over for den klagende kunde	40
6.2 Resultatet af klagen – compensation	41
6.2.1 Kompensationen vurderet i forhold til forbrugerens forhåndsforventninger og hvad forbrugeren føler er rimeligt	42
6.3 Resultatet af klagen – effekt på utilfredshed	44
6.3.1 Produktmarkeder	44
6.3.2 Servicemarkeder	45
6.4 Klagebehandlingsprocessens effekt på forbrugerens generelle opfattelse af virksomheden	46
6.4.1 Information af kunden i klagebehandlingsprocessen	48
6.5 Forbrugerens tiltro til at klager anvendes til kvalitetsudvikling	50
6.5.1 Hvad er vigtigt når forbrugeren skal afgive sin klage	52
7. Når forbrugeren oplever størst utilfredshed	55
7.1 Hvad har betydning for effekten af klagehåndteringen	58
7.1.1 Produktmarkeder	58
7.1.2 Servicemarkeder	61
7.2 Klagehåndteringens betydning for kundeforholdet	63
7.2.1 Produktmarkeder	64
7.2.2 Markeder for serviceydelser	65
8. Forbrugerens følelsesmæssige oplevelse af klagehåndteringen	67
8.1 Hvilke emotioner opleves af forbrugeren i forbindelse med utilfredsheden og klagebehandlingsprocessen	67
8.2 Vrede	70

8.2.1	Demografiske forskelle	70
8.2.2	Forbrugeradfærdsmæssige forskelle	72
8.2.3	Årsager til at forbrugeren oplever vrede	72
8.2.4	Reaktionsmønstre	76
8.3	Kvalitativ undersøgelse af forbrugers følelsesmæssige reaktioner	77
8.4	Processen	78
8.4.1	Klageadgang/klageopfordring	78
8.4.2	Klagebehandlingen	80
8.5	Anbefalinger baseret på den kvalitative analyse	81
8.5.1	Klageadgang	81
8.5.2	Klagebehandling	82
9.	Casevirksomheder	83
9.1	Produktvirksomhed – Bilka (Danmark)	83
9.1.1	Klageinvitation	83
9.1.2	Kundeklagehåndteringen	84
9.1.3	System og ledelse	87
9.2	Servicevirksomhed – Jyske Bank (Danmark)	88
9.2.1	Klageinvitation	89
9.2.2	Klagebehandlingsprocessen	91
9.2.3	System og ledelse	92
10.	Resumé og anbefalinger	95
10.1	Resumé	95
10.2	Anbefalinger	101
11.	English Summary	103
11.1	Abstract	103
11.2	Recommendations	108
12.	Suomenkielinen yhteenveto	111
12.1	Tiivistelmä	111
12.2	Suosituksset	117
13.	Yfirlit á Íslensku	119
13.1	Útdráttur	119
13.2	Hvað er hægt að gera?	124
Bilag A		127

Forord

Dette projekt følger op på et tidligere projekt udarbejdet for Nordisk Ministerråd og Forbrugerstyrelsen, Danmark, af Ricky Wilke og Torben Hansen med titlen „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“. Projektets mål er at skabe en forøget viden omkring effekterne af klagebehandlingssystemer og betydningen af interaktionen mellem virksomhederne og forbrugerne, samt skabe forøget indsigt i, hvorledes kundeklagehåndtering kan bruges aktivt i forbindelse med virksomheders innovationsprocesser.

Kenneth Skov Jensen, Forbrugerstyrelsen, Danmark, har været projektleder, og Johanne Daugaard Thomsen, Forbrugerstyrelsen, Danmark, har været projektkoordinator. Den nedsatte projektgruppe bestod herudover af Juha Eerikäinen, Konsumentverket, Finland, Íris Ingjaldsdóttir, Neytendasamtökin (Konsumentföreningen), Island, Anne Charlotte Neumayer, Forbrukerombudet, Norge, Eivind Stø, Statens Institut for Forbruksforskning (SIFO), Norge, og Thomas Johansson, Allmänna reklamationsnämnden, Sverige.

Rapporten er forfattet af institutleder Ricky Wilke, ph.d. og ph.d.-studerende Lars Bech Christensen, M.Sc. (begge fra Institut for Afsætningsøkonomi, Copenhagen Business School). Zapera har stået for den kvantitative dataindsamling i Danmark og Sverige, og Alsted Research har forestået afholdelse og afrapportering af fokusgruppeinterviews i Danmark og Sverige. Rapportens forfattere har stået for interview af casevirksomhederne.

Rapportens resultater er baserede på litteraturstudier af videnskabelige artikler, resultater fra et tidligere projekt, afrapporteret i 2005, samt dels på en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse blandt et repræsentativt udsnit af forbrugere i Danmark og Sverige, dels et kvalitativt fokusgruppstudie af en række af disse forbrugere. Endelig er to casevirksomheders overvejelser omkring og erfaringer med kundeklagehåndteringssystemer blevet analyseret i lyset af efterspørgselssidens erfaring med og syn på virksomheders kundeklagehåndtering.

1. Indledning

1.1 Baggrund for rapporten

Denne rapport er udarbejdet på foranledning af Forbrugerstyrelsen i Danmark og er finansieret af Nordisk Ministerråd.

Baggrunden for rapporten er det stigende antal forbrugerklager over erhvervsdrivende som den offentlige sektor har oplevet siden 1970'erne. Dette er belastende for såvel den offentlige sektor og som de erhvervsdrivende.

I 2005 gennemførte Forbrugerstyrelsen en undersøgelse finansieret af Nordisk Ministerråd af danske og svenske virksomheders klagehåndtering („Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“). Rapporten var baseret på interviews med virksomhederne, og en af rapportens anbefalinger var, at der blev lavet en tilsvarende undersøgelse af, hvordan forbrugerne oplever virksomhedernes klagebehandling. Hensigten skulle være at be- og/eller afkræfte erhvervslivets forventninger, med henblik på at understøtte og fremme virksomhedernes håndtering af forbrugerklager. Projektet lægger således stadig op til, at forbrugerpolitikken indarbejdes som en del af erhvervsudviklingen. Som det blev beskrevet i rapporten fra 2005:

Systematisk klagehåndtering i virksomheder er et initiativ, som både er til gavn for forbrugerne, der vil kunne opleve forbedret service og kvalitet, og for virksomhederne som vil kunne opleve et forbedret forhold til deres kunder og dermed en større konkurrencestyrke.

1.2 Rapportens formål

Rapporten skal bidrage til at Forbrugerstyrelsen og øvrige forbrugermyndigheder i de nordiske lande opnår bedre indsigt i og viden om forbrugernes oplevelser af udbredelsen og håndteringen af forbrugerutilfredshed og forbrugerklager i virksomhederne, således at dette vil kunne danne udgangspunkt for mulige løsninger af det stigende antal forbrugerklager.

Rapportens målgruppe er embedsmænd og politikere, der arbejder med fornyelse og forbedring af forbrugerpolitikken, samt virksomhedsledere og brancheorganisationer, der ønsker at forbedre deres indsats for at styrke kundetilfredsheden.

1.3 Rapportens metode

Rapportens resultater er fremkommet på baggrund af en kvantitativ undersøgelse, foretaget online blandt et repræsentativt udvalg af danske og svenske forbrugere, der har oplevet utilfredshed med produkter eller serviceydelser i en periode af 2 år op til besvarelsen af spørgeskemaet. Spørgeskemaet er baseret dels på videnskabelige, internationale studier på området for kundeklagehåndtering, dels på tidligere erfaringer indhentet og rapporteret i undersøgelsen „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“(Nordisk Ministerråd: 2005). Resultaterne af den kvantitative undersøgelse ligger i vid udstrækning til grund, dels for udarbejdelsen af spørgerammen anvendt i de kvalitative fokusgruppeinterviews, dels for spørgeguiden anvendt ved interviews af repræsentanter for casevirksomhederne.

1.4 Rapportens struktur

Rapportens kapitel 3 gennemgår de metoder, der er taget i anvendelse i rapporten, herunder repræsentativitet af stikprøven, samt validitet af den anvendte kvalitative metode.

I rapportens kapitel 4–8 gennemgås resultaterne fra den kvantitative undersøgelse af forbrugere i Danmark og Sverige, samt resultater af det kvalitative fokusgruppstudie af et udvalg af disse respondenter. Endelig i kapitel 9 præsenteres to virksomhedscases.

1.5 Begrebsafklaring

I denne rapport er begrebet utilfredshed møntet på den utilfredshed, forbrugeren kan have oplevet i forbindelse med køb eller brug af produkter eller serviceydelser. Dette sker på baggrund af, at utilfredshed med køb og brug af produkter og ydelser hos forbrugeren kan opstå på mange forskellige måder. Begrebet er således ikke snævert defineret til at gælde enten købssituation eller brugssituation, men begge situationer indgår i en samlet vurdering af den enkelte respondent, der i denne sammenhæng er at betragte både som kunder (hos en given virksomhed) og som forbrugere (i mere overordnet forstand). Endvidere bruges begrebet „utilfredshed“ i forbindelse med forbrugers vurdering af klagebehandling når dette ekspliciteres.

Når der i rapporten bliver henvist til produktmarkeder og virksomheder, der agerer på disse, er begrebet produkter defineret som håndgribelige ting/goder, som forbrugeren har købt af virksomheder, der leverer sådanne produkter. Når der henvises til markeder for serviceydelser, er serviceydelser defineret som ikke-håndgribelige ydelser, eksemplificeret

ved abonnementer (f.eks. på telefoni, internet, mv.), transportydelser (f.eks. tog, bus, taxi, mv.), forskellige former for rådgivningsydelser (f.eks. advokatbistand, ingeniørrådgivning, finansiel rådgivning, mv.), forskellige former for service og reparation af produkter (f.eks. service på biler eller reparation af cykler), et besøg hos frisøren og tilsvarende. Virksomheder er defineret som den virksomhed eller forretning, der har solgt produktet til forbrugeren, og dermed er ansvarlig for, at produktet lever op til det lovede. Tilsvarende for serviceydelser, hvor virksomhed eller leverandør er den serviceyder, der har solgt serviceydelsen til forbrugeren.

I rapporten anvendes begreberne ,klagebehandling‘ og ,complaint management‘. Klagebehandling eller ,klagehåndtering‘ refererer til den behandling den klagende forbruger eller kunde oplever direkte eller indirekte. Dette kan dreje sig om virksomhedens skiltning, den måde personalet kommunikerer på, den måde kunden kompenserer på, eller de direkte eller indirekte signaler virksomheden udsender i relation til klagen, fx ved at den ændrer på sine efterfølgende aktiviteter som en konsekvens af klagen. ,Complaint management‘ refererer til mere og andet end selve klagebehandlingen som kunden oplever den. Complaint management refererer også til de interne strukturer og processer i virksomheden der er grundlaget for selve klagebehandlingen. Det kan dreje sig om formulering og implementering af politikker bag klagebehandlingen, systematisering og brug af klageinformationer og kompetenceudvikling af personalet.

2. Forbrugerklager og klagebehandling

2.1. Forbrugerstyrelsens og Nordisk Ministerråds rapport „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“

I Forbrugerstyrelsens rapport for Nordisk Ministerråd „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“ blev virksomheder indenfor fire konkrete brancher udspurgt om deres holdning til og brug af klagehåndteringssystemer og complaint management.

Undersøgelsen viste, at virksomhederne er helt bevidste om, at utilfredse kunder kan resultere i dårligt image, og tab af markedsandele. Virksomhederne er ikke afvisende overfor, at klagende kunder besidder vigtig information, som kan bruges i kvalitetsudviklingssammenhæng.

Men undersøgelsens resultater pegede dog også på, at virksomhederne samlet set ikke betragter klagehåndtering eller complaint management som et vigtigt strategisk værktøj. En årsag kan være, at virksomhederne ikke selv oplever den helt store utilfredshed fra kunderne, hvorfor problematikken måske ikke anses for at være væsentlig. Virksomhederne vurderede gennemsnitligt, at mindre end 2 pct. af deres kunder har været utilfredse med deres produkter eller serviceydelser, eller med deres informationsafgivelse/rådgivning, eller med virksomheden af anden årsag. Samtidig mener de enkelte virksomheder gennemsnitligt, at de selv har færre utilfredse kunder end andre brancher. Enten undervurderer de det antal utilfredse kunder, de selv har, eller også overvurderer de det antal utilfredse kunder, andre brancher har.

Hvis virksomhederne faktisk undervurderer antallet af utilfredse kunder, kan en forklaring være et andet forhold undersøgelsen viste, nemlig at alle virksomheder lægger ringe vægt på klageopfordring i klagehåndteringen. I Sverige lægger man dog mere vægt på klageopfordring end i Danmark.

Undersøgelsen viste også, at i jo højere grad virksomhederne oplever kundeutilfredshed – i jo højere grad opfatter virksomhederne negative konsekvenser af kundeutilfredsheden! Jo flere klager den enkelte virksomhed modtager, jo mere betragtes utilfredse kunder negativt.

De virksomheder, som har et systematisk og struktureret syn på klagebehandling, oplever større kundetilfredshed, end virksomheder med et mindre struktureret syn.

I forbindelse med klagebehandling blev compensation ydet, men ikke for det ekstra besvær kunden måtte have oplevet. Virksomhederne følger i begrænset omfang op på om en kunde har været tilfreds med klagehåndteringen. Resultaterne viste også, at virksomhederne har ringe fokus på interpersonelle kompetencer når de rekrutterer personale.

2.2. Når kunder bliver utilfredse

Forbrugerens utilfredshed med et produkt eller en serviceydelse er typisk knyttet til manglende overensstemmelse med på den ene side de ex ante forbruger-forventninger der førte til købet, og på den anden side de ex post oplevelser forbrugeren havde med produktet eller serviceydelsen efter købet. Utilfredsheden kan knytte sig til varen eller serviceydelsen, leverings- og/eller betalingsforholdene og/eller den kommunikation, der er foregået mellem virksomhed og kunde.

For de fleste virksomheder eller organisationer vil en oplagt indikator på kundeutilfredshed være det antal klager, der modtages fra kunderne. Et logisk ræsonnement kunne derfor være, at virksomheder, der modtager mange klager, har større kundeutilfredshed, end virksomheder der kun modtager få klager. Men dette behøver ikke være tilfældet – tværtimod! Få klager kan være et udtryk for, at klageopfordring og klageadgang i virksomheden – og dermed hele complaint management systemet – ikke er velfungerende.

Selvom der ifølge medier og offentlige statistikker synes at være stadig flere forbrugere og borgere der tilkendegiver utilfredshed over private og offentlige virksomheder og organisationer, så peger forskningsmæssige resultater på, at man kun ser 'toppen af isbjerget'. Undersøgelser viser, at op mod 2/3 af de utilfredse kunder slet ikke giver udtryk for deres utilfredshed¹.

Der eksisterer ikke noget generelt reaktionsmønster hos forbrugere på utilfredshed. Utilfredshed resulterer i større eller mindre omfang i mental ubalance (kognitiv dissonans), som kan føre til mere eller mindre vidtgående mentale processer. Reaktionen kan variere afhængigt af individuelle karakteristika såsom demografi, personlige værdier, personlighed², eller situationelle faktorer og produkt-relaterede faktorer³.

¹ F.eks. Andreason, Alan R. 1985. „Consumer Responses to Dissatisfaction in Loose Monopolies.“ *Journal of Consumer Research* 12 (September): 135-141.

F.eks. Day, Ralph L. and Stephen B. Ash. 1979. „Consumer Responses to Dissatisfaction With Durable Products.“ In *Advances in Consumer Research*. Vol. 6. Ed. William Wilkie. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research. 263-272.

² F.eks. Singh, Jagdip. 1990. „A Typology of Consumer Dissatisfaction Response Styles.“ *Journal of Retailing*, 66 (Spring): 57-99.

³ F.eks. Bolting, Claire P. 1989. „How Do Consumers Express Dissatisfaction and What can Service Marketers Do About It?“ *Journal of Service Marketing* 3 (Spring): 5-23.

Day, Ralph L. 1984. „Modeling Choices Among Alternative Responses to Dissatisfaction.,“ In *Advances in Consumer Research*. Vol. 11. Ed. Thomas C. Kinnear. Provo, UT: Association for Consumer Research, 496-499

Eksempelvis peger undersøgelser på, at jo mere aggressiv⁴, selvvisker⁵ og/eller selvbevidst⁶ en kunde er, jo mere tilbøjelig synes denne at være til at klage. Reaktionen kan være af tankemæssig (kognitiv) og/eller af følelsesmæssig (affektiv/emotionel) art.

Den tankemæssige reaktion er en overvejende analytisk/rationel adfærd, hvor forbrugeren fokuserer på problemet, spekulerer over og analyserer situationen, med henblik på en efterfølgende planlægning og gennemførelse af klageaktivitet. Her vurderer forbrugeren styrken af sin utilfredshed, mens der sker en opvejning mellem de vurderede omkostninger der er forbundet med reaktionen, samt det vurderede udbytte forskellige reaktioner forventes at give.

Udbyttet af en klagereaktion kan dreje sig om reparation, udskiftning eller anden form for kompensation. Omkostningerne kan være tid ved at stå i kø ved en kundeskranke, eller i telefon-ventekø. Hvis eksempelvis en produktfejl opdages efter hjemkomst, kan der være ekstraordinære transportomkostninger, hvis klageafgivelse kræver fysisk tilstedeværelse på udsalgsstedet. I forbindelse med forbrugerens eventuelle overvejelser om at finde ny leverandør, vil søge- og eventuelt forhandlingsomkostninger også tages i betragtning.

Den emotionelle reaktion på utilfredshed kan være mere eller mindre selvkontrolleret, og manifestere sig som følelser af ubehag, vrede, forargelse, foragt, skam, angst eller stress med videre. Man kan her tale om mentale omkostninger. Mange forbrugere føler det unaturligt og ubehageligt at klage, og de bryder sig ikke om den rolle, man skal påtage sig som 'klager'⁷. Forbrugerens kompetence og produktets kompleksitet spiller også en rolle for den risiko, der er for at forbrugerens utilfredshed er uberegtiget. Erkendelsen heraf kan også afholde forbrugeren fra at klage.

I Forbrugerstyrelsens rapport for Nordisk Ministerråd „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“ fra 2005 klassificeredes forbrugernes reaktionsmuligheder ud fra følgende illustration⁸ (figur 2.1).

⁴ Richins, M. L. 1983. An Analysis of Consumer Interaction Styles in the Marketplace, *Journal of Consumer Research*, 10 (June), pp. 68-78.

⁵ Richins, M. L., (1983, op. cit.)

⁶ Gronhaug, K. & G. Zaltman. 1981. Complainers and Non-complainers Revised: Another Look at the Data Advances in Consumer Research, K. Monroe (ed.), 8, pp. 83-87.

⁷ Blodgett, Jeffrey G., and Donald H. Granbois. 1992. Toward an Integrated Conceptual Model of Consumer Complaining Behavior, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 5:93-103

⁸ Primære mentale proces omhandler de konsekvenser forbrugeren mener at have pådraget sig på grund af en utilfredsstillende vare/service. Sekundære mentale processer omhandler de reaktionsmuligheder, og konsekvenserne af samme, forbrugeren betragter som realistiske.

Figur 2.1

Figur 2.1 illustrerer de forskellige reaktionsmuligheder forbrugeren har på sin utilfredshed. Virksomhederne og organisationerne har en interesse i at opnå kendskab til deres kunders utilfredshed. Men de omtalte barrierer kan betyde, at kunden undlader at klage. Årsagen kan være manglende tiltro til at virksomheden er imødekommende, dårlige erfaringer med tidligere klager, og/eller for store økonomiske og mentale ,omkostninger' ved at klage.

Nogle utilfredse kunder vil søge at fortrænge deres utilfredshed, uden at reagere yderligere. Måske vil forbrugeren reagere anderledes, hvis lignende utilfredshed opstår senere. I sammenhæng med sidstnævnte reaktion, eller i andre situationer, vil forbrugeren skifte leverandør, og/eller advare sin omgangskreds. Undersøgelser viser at en forbruger i gennemsnit klager til 10–11 andre personer om en utilfredsstillende episode. Dette kan ske som en slags hævn, men også for at advare andre mod at blive utilfredse. Endelig kan forbrugeren vælge at gennemføre civilretlige tiltag, og/eller agitere offentligt i pressen, med videre.

2.3 Hvad kan hæmme virksomhedernes orientering mod klagebehandling

Det er velkendt i erhvervslivet, at omkostningerne forbundet med at erobre nye kunder er væsentligt større, end de omkostninger der er forbundet med at fastholde eksisterende kunder. En effektiv form for reklame, der er forbundet med lave omkostninger, er når eksisterende kunder bliver en

slags ,ambassadører‘ for virksomheden, når de ,sladrer‘ om deres tilfredsstillende oplevelser med virksomheden og dens produkter/serviceydelser til deres omgangskreds. Brugerdrevet innovation, eller kundedrevet kvalitetsudvikling, er også afgørende elementer i en moderne virksomhedsstrategi. Kunderne er i sidste ende de bedste til at levere information, når det handler om deres egne behov, brugssituationer og valgkriterier. Derfor er det vigtigt, at kunderne løbende informerer virksomhederne om deres oplevelser og eventuelt ændrede præferencestrukturer med videre. Og i praksis investerer virksomhederne også store summer i løbende tilfredshedsundersøgelser blandt deres kunder.

Alligevel synes virksomhederne i mindre grad at være orienterede mod en systematisk anvendelse af klager, eller at udnytte information fra utilfredse kunder, jævnfør Forbrugerstyrelsens rapport for Nordisk Ministerråd „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“.

Der kan være flere årsager hertil. Den sidste undersøgelse fra Nordisk ministerråd pegede på, at virksomhederne måske undervurderer hvor mange utilfredse kunder de har. En forklaring kan være, at mange virksomheder tror, at tilfredshedsanalyser blandt eksisterende kunder er et tilstrækkeligt værktøj til at få afdækket utilfredshed blandt kunder. Tilfredshedsanalyser er som et isoleret værktøj ikke tilstrækkelige til at få afdækket utilfredshed blandt sine kunder. Tilfredshedsanalyser fanger kun de utilfredse kunder, som ikke allerede har skiftet leverandør!

Der er også undersøgelser der peger på, at utilfredshed er svært at få afdækket ex post⁹. Der har ikke været gennemført meget forskning omkring emotioner og deres betydning i relation til utilfredshed og klagebehandling. Netop tilfredsstillende oplevelser kan forventes at blive forbundet med stærke emotioner. Man kan dog forvente, at tilfredsstillende oplevelser ,glemmes‘ over tid, men lagres som regelstyrede eller automatiserede adfærdsmønstre, der senere kan manifestere sig som ikke intentionel adfærd. Med andre ord, styrken af det ubehag eller den vrede der opleves i situationen med en utilfredsstillende oplevelse, vil efter nogle dage blive reduceret eller udslukket. Måske vil følelserne være svære at fremkalde eller ,genopleve‘ efter et stykke tid, selvom den automatiserede reaktion fortsat eksisterer. Det automatiserede handlemonster kan eksempelvis manifestere sig ved, at forbrugerens holdning til virksomheden er negativ, selvom forbrugeren måske ikke er i stand til at forklare hvorfor. Problemet med ex post-analyser (som f.eks. tilfredshedsanalyser) er derfor, at forbrugerne, kan have svært ved at ,gengive‘ deres følelser, ligesom de ikke er i stand til at klargøre for den mere eller mindre automatiserede adfærd, der kan være en konsekvens heraf. Man kunne derfor forvente, at kunderne i forbindelse med ex post analyser ikke kan erindre styrken af deres emotionelle oplevelser, og måske derfor helt ignorerer

⁹ Kahnemann, Daniel, E. Diener and N. Schwarz (1999). Well-Being: Foundations of Hedonic Psychology. Russell Sage Foundation Press: NY, 1999.

eller negligerer dem, og dermed undlader at bemærke oplevelsen, selvom de har en mere eller mindre fjendtlig adfærd overfor virksomheden.

Undersøgelsen fra Nordisk Ministerråd viste også, at virksomhederne gennemsnitligt mener, at det er de fleste kunder der vil tilkendegive utilfredshed gennem klage¹⁰. Når man konfronterer denne forventning med det forhold, at en stor del af kunderne i praksis slet ikke er så motiverede for at afgive klage, så er der en sandsynlighed for at virksomhedernes forventninger ikke svarer til fakta. Virksomhederne vil let kunne konkludere, at de har væsentlig færre utilfredse kunder, end de i virkeligheden har.

Endelig eksisterer der psykologiske og kulturelle barrierer, som hæmmer udbredelsen af orienteringen mod klager og utilfredshed. Virksomhedsledere kan komme i en tilstand af mental frustration, når kunderne udtrykker eller tilkendegiver utilfredshed med dem eller nogle aktiviteter de er ansvarlige for¹¹.

Men der er mange gode argumenter, der taler for en orientering mod klager og utilfredshed. Det er vigtigt for virksomheden at kunder klager, hvis de er utilfredse. Ellers får virksomheden ikke mulighed for at påvirke og fastholde kunden. Undersøgelser peger på, at op mod 80 pct. af klagende kunder vil foretage genkøb, såfremt kunderne opleve, at deres klager tages alvorligt og behandles fair og effektivt¹².

2.4 Klagebehandlingen

Hvis virksomheden opnår at få den utilfredse kunde til at afgive klage, vil klagebehandlingsprocessen efterfølgende være afgørende for, om forholdet til kunden kan opretholdes, om det afbrydes, eller om det ligefrem forbedres.

Forskningsmæssige resultater peger på, at en helt afgørende ting for kundens oplevelse af klagebehandlingen er kundens oplevelse af at få en fair behandling, 'Procedural justice' (fairness)¹³. Som nævnt i den tidligere omtalte rapport fra Nordisk Ministerråd peger flere undersøgelser på, at kunder ofte adskiller selve klagebehandlingsprocessen fra resultatet (kompensation, klagebaseret kvalitetsudvikling) af klagebehandlingspro-

¹⁰ Tabellerne 4.1 og 4.2 i Forbrugerstyrelsens rapport for Nordisk Ministerråd „Virksomhedernes klagebehandling i Danmark og Sverige“.

¹¹ Homburg, Ch. and A. Fürst. 2006. See No Evil, Hear No Evil, Speak No Evil – A Study of Defensive Organizational Behavior towards Customer. *Wissenschaftliches Arbeitspapier W104*. Universität Mannheim.

¹² Se f.eks. Whiteley, R. C. 1991. *The Customer Driven Company: Moving From Talk to Action*, Reading, M.A: Addison-Wesley.

Se f.eks. Walker, D. 1990. *Customer First: A Strategy for Quality Service*, Aldershot, England: Gower.

¹³ Se f.eks. Saxby, C. L.Tat, P.K. & Johansen J.T. 2000. Measuring Consumer Perceptions of Procedural Justice in a Complain Context. *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 34, No. 2. pp. 204-216.

cessen¹⁴. Kunder er gennemgående mere optagede af at opnå fair behandling under selve interaktionen end at opnå et bestemt resultat med klageprocessen. Dette betyder, at et positivt klageresultat set fra kundens synspunkt næppe vil være i stand til at kompensere for en mindre god kundevirksomhed interaktion, dvs. kunden vil sandsynligvis – samlet set – få en negativ oplevelse. Det vigtigste er altså ikke kun selve resultatet af klagen. Det er af mindst ligeså stor betydning for forbrugeren, hvordan kommunikationen er mellem virksomheden og forbrugeren i forbindelse med klagen. Hermed må man dog ikke konkludere, at kommunikationen mellem virksomheden og forbrugeren kan overflødiggøre eksempelvis en kompensation.

„Procedural justice“ refererer normalt til fire underliggende dimensioner¹⁵,

- bilateral kommunikation (at der reelt er tale om tovejskommunikation, og at kunden faktisk får mulighed for at stille og få besvaret spørgsmål)
- Indlevelse i klagerens situation (at virksomheden har „indføling“ med kundens følelsesprægede og stressede situation)
- Klagerens indflydelse på klagebehandlingsprocessen
- Klagebehandlingens konsistens (at behandlingen og resultaterne er konsistente i forhold til forskellige kunder og i forhold til tid, således at klagebehandlingen og dens resultater ikke fremstår tilfældig.)

Kundernes oplevelse vil afhænge af den interaktion, der er foregået mellem virksomheden og kunden i forbindelse med klagebehandlingen, ligesom kompensation, der ydes fra virksomheden, og virksomhedens brug af klagen i kvalitetsudviklingssammenhæng, vil spille en rolle¹⁶.

2.5 Klagebehandlingens hovedområder

Klagebehandling omfatter grundlæggende 4 hovedområder;

- Klageopfordring/-invitation/-adgang
- Kunde-virksomhedsinteraktion
- Klageresultat/-kompensation
- klagebaseret kvalitetsudvikling.

¹⁴ Singh, J. & Widing, R.E. 1990. What Occurs Once Consumers Complain? A Theoretical Model for Understanding Satisfaction/Dissatisfaction Outcomes of Complain Responses. *European Journal of Marketing*, 25 (5), pp. 30-46.

¹⁵ Se rapport om „Virksomhedens klagebehandling i Danmark og Sverige“, Nordisk Ministerråd 2005, pp. 18-19

¹⁶ Se f.eks. Singh, J. 1990. *Voice, Exit, and Negative Word-of-Mouth Behaviors: An Investigation Across Three Service Categories*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18 (Winter), pp. 1-15.

Ad 1. *Klageopfordring* vedrører såvel de konkrete som symbolske manifestationer, der opfordrer utilfredse kunder til at orientere virksomheden om utilfredsheden. Det kan være skiltning, anbefalinger på fakturaer, fysiske klagebrevkasser eller klagebrevkasser på internettet med videre. Det kan også være mundtlige opfordringer fra personalet. Hvis virksomheden faktisk anvender klager til at kvalitetsudvikle, og dette på en eller anden måde synliggøres overfor kunderne, så vil dette også motivere utilfredse kunder til at klage.

Forskningen har hovedsaglig været rettet mod selve klagehandlingen, mens der har været meget lille fokus på de utilfredse forbrugere som ikke klager¹⁷, og dermed på betydningen af klageopfordring. Nyere forskning peger på, at der er en tendens til at undervurdere betydningen af de mekanismer der får utilfredse kunder til at klage¹⁸.

Ad 2. *Kunde-virksomhedsinteraktion* handler om det samspil og den interaktion der finder sted mellem kunden og virksomheden, f.eks. repræsenteret af den ansatte. Det drejer sig om alt fra budskabsindholdet i brochuremateriale eller i skiltningen, til personalets fremtoning, deres kropssprog og naturligvis den mundtlige kommunikation. Interaktionen finder sted før, under og efter klageafgivelsen.

Ad 3. *Klageresultat/-kompensation* refererer til det de fleste vil forbinde med klagebehandling, nemlig hvordan man kompenserer eller belønner kunden for at have givet udtryk for sin utilfredshed gennem klageafgivelse. Kompensationen kan referere til at en defekt vare byttes med en ny, og/eller at virksomheder yder kunden en kontant betaling eller en „gave“ for ulejligheden eller de udgifter der har været forbundet hermed.

Ad 4. *Klagebaseret kvalitetsudvikling* handler om, hvorvidt virksomheden tilpasser sig de klager der kommer og dermed forebygger de forhold der kan skabe utilfredsheden fremover. Det drejer sig med andre ord om, hvorvidt virksomheden anvender klager til at udvikle sin kvalitet i forretningsmæssig øjemed.

¹⁷ Hirschman, Albert O. 1970. *Exit, Voice and Loyalty*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Andreassen, Alan R. and Jean Manning. 1990. "The Dissatisfaction and Complaining Behavior of Vulnerable Consumers." *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 3:12-20.

¹⁸ Stephens, N. And K. P. Gwinner. 1998. Why Don't Some People Complain? A Cognitive-Emotive Process Model of Consumer Complain Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 26, No. 3, pages 172-189.

3. Metode

3.1 Kvantitativ undersøgelse af forbrugerens erfaring med kundeklagehåndtering

Den kvantitative undersøgelse er gennemført i perioden 6. – 21. oktober 2006 via internettet med udgangspunkt i analyseinstituttet Zaperas Danmarkspanel og Sverigespanel. Målgruppen for undersøgelsen er personer i alderen 18–69 år, som har oplevet utilfredshed med enten produkter eller serviceydelser de har købt inden for de seneste 2 år.

Danmark: Der er i alt udsendt 5.682 invitationer via e-mail til personer i alderen 18–69 år. Deltagerne er udvalgt således, at de udgør et repræsentativt udsnit af den danske befolkning med udgangspunkt i aldersgruppen. Brutto er der i alt gennemført 2.968 interviews, hvoraf 1.614 er i målgruppen.

Sverige: Der er i alt udsendt 4.696 invitationer via e-mail til personer i alderen 18–69 år. Deltagerne er udvalgt således, at de udgør et repræsentativt udsnit af den svenske befolkning med udgangspunkt i aldersgruppen. Brutto er der i alt gennemført 2.733 interviews, hvoraf 1.672 er i målgruppen.

Bruttosamplet (inden screening) er vejet på dimensionerne køn, alder og geografi. For det danske samples vedkommende er dette sket på baggrund af et ideal fra Danmarks Statistik. For det svenske samples vedkommende er vejning sket på baggrund af et ideal fra Statistiska Centralbyrån. Således er bruttosamplet (de 2.968 respondenter for DK og 2.733 for SE) repræsentativt for den danske hhv. den svenske befolkning i aldersgruppen 18–69 år.

Tabel 3.1 Fordeling af bruttosamplet

Procent af samtlige respondenter	Pct.
Har oplevet utilfredshed med et produkt købt i de seneste 2 år	55,9
Har oplevet utilfredshed med en serviceydelse købt i de seneste 2 år	32,3
Har ikke oplevet utilfredshed med et produkt eller en serviceydelse købt i de seneste 2 år	25,8

For at komme frem til målgruppen er der indledningsvis i spørgeskemaet opstillet et screeningsspørgsmål, med ordlyden: „Har du inden for de seneste 2 år oplevet at være utilfreds med et produkt eller en serviceydelse som du har købt?“. Tabel 3.1 viser fordelingen af svar på dette spørgsmål. Summen af procentfordelingen er større end 100 da nogle respondenter i perioden har oplevet utilfredshed både på produktmarkeder og servicemarkeder. Undersøgelsen viser, at 25 pct. af forbrugerne

ikke har oplevet utilfredshed med et produkt eller en serviceydelse i de sidste to år. Resultaterne i denne undersøgelse omhandler kun de 75 pct. af forbrugere i Danmark og Sverige, der føler at de har oplevet utilfredshed med enten produkter eller serviceydelser i de seneste 2 år. Derfor kan undersøgelsen f.eks. ikke sige noget om, hvilken risiko for at opleve utilfredshed den gennemsnitlige forbruger har, ved køb af et tilfældigt produkt eller en tilfældig serviceydelse.

Der er i alt gennemført 3.286 interview inden for målgrupperammen, dvs. med forbrugere i Danmark og Sverige, der har oplevet utilfredshed med køb eller brug af et produkt eller en serviceydelse inden for de seneste 2 år.

Tabel 3.2 Fordeling af interviews (vejet)

Interviews	Danmark	Sverige
Produkt	820	875
Serviceydelser	794	797

3.1.1 Vurdering af stikprøven på nøglevariable

Tabel 3.3 Køn

	Stikprøve frekvens	Stikprøve procent	Brutto frekvens (vejet)	Brutto (procent)
Kvinde	1611	49,0	2824	49,5
Mand	1675	51,0	2877	50,5
Total	3286	100,0	5701	100,0

Der er en mindre overrepræsentation af mænd i den endelige stikprøve, men denne er ikke signifikant i forhold til fordelingen i befolkningen.

Tabel 3.4 Alder

	Stikprøve-frekvens	Stikprøve-procent	Brutto frekvens (vejet)	Brutto (procent)
18–29 år	797	24,3	1202	21,1
30–39 år	757	23,0	1215	21,3
40–49 år	674	20,5	1195	21,0
50–59 år	617	18,8	1159	20,3
60–69 år	441	13,4	930	16,3
Total	3286	100,0	5701	100,0

Der er en overrepræsentation af yngre forbrugere (18–39 år), mens der er en underrepræsentation af ældre forbrugere (40–69 år) i den endelige stikprøve. Det skyldes formentlig til en vis grad den anvendte dataindsamlingsmetode, idet der stadig er et vist aldersbias generelt når det gælder anvendelse af internettet. Der er stadig relativt flere yngre end ældre

brugere af internettet. Dette kan en vejning af data ikke fuldt ud tage højde for.

En anden mulig årsag til at den endelige aldersfordeling tæller relativt færre ældre forbrugere og relativt flere yngre kan være, at ældre forbrugere ikke i samme grad som yngre forbrugere oplever utilfredshed når de køber produkter og serviceydelser. Dette bestyrkes af fordelingen på aldersgrupper af svarene på screeningsspørgsmålet. Tabel 3.5 viser aldersfordelingen af de respondenter der har angivet ikke at have oplevet utilfredshed, hverken når det gælder produkter eller serviceydelser inden for de seneste 2 år.

Tabel 3.5 Svarfordeling

„Jeg har ikke oplevet at være utilfreds med produkter eller serviceydelser i de seneste 2 år“			
Aldersgruppe	Enig	Uenig	Total
18–29 år	188 12,8%	1014 24,0%	1202 21,1%
30–39 år	233 15,9%	982 23,2%	1215 21,3%
40–49 år	311 21,2%	884 20,9%	1195 21,0%
50–59 år	372 25,3%	787 18,6%	1159 20,3%
60–69 år	365 24,8%	565 13,4%	930 16,3%
Total	1469 100%	4232 100%	5701 100%

Der er relativt set betydelig flere respondenter i aldersgruppen 50–69 år der angiver ikke at have oplevet utilfredshed end blandt yngre aldersgrupper. Tilsvarende er der relativt færre i aldersgruppen 18–39 år der angiver at de ikke har oplevet utilfredshed med hverken produkter eller serviceydelser. Denne forskel vurderes at være hovedårsagen til aldersfordelingen i det endelige sample.

Tabel 3.6 Geografisk fordeling på regioner i Sverige og Danmark

	Stikprøve frekvens	Stikprøve procent	Brutto antal (vejet)	Andel procent (vejet)
Norra Sverige	200	12,0	346	12,7
Norra mellersta Sverige	287	17,2	494	18,1
Stockholm	376	22,5	587	21,5
Södra mellersta Sverige	504	30,1	823	30,1
Skåne, Halland och Blekinge	305	18,2	483	17,7
Total Sverige	1672	100,0	2733	100,0
Storkøbenhavn	419	25,9	737	24,8
Øvrige Sjælland og Øerne	486	30,1	878	29,6
Jylland	709	43,9	1353	45,6
Total Danmark	1614	100,0	2968	100,0

Tabel 3.6 viser fordelingen af den endelige stikprøve på regioner. Sverige er her inddelt i 5 regioner, mens Danmark er inddelt i 3 regioner. Statistisk set er der ikke nogen forskel på fordelingerne af bruttosamplet og den endelige stikprøve på regionerne i henholdsvis Sverige og Danmark.

3.2 Kvalitativ analyse af kundeklagehåndtering

I forlængelse af den kvantitative undersøgelse beskrevet ovenfor, er foretaget et kvalitativt studie af et udvalg af respondenter. Formålet med dette studie har været at afdække, hvad der får kunden til at klage, hvilke emotioner der opstår, og hvornår disse opstår i forhold til klagebehandlingsforløbet, og hvilke tiltag virksomheden skal gøre for at forbedre klageforløbet set fra kundens synsvinkel.

Undersøgelsen er foretaget som i alt 3 gruppeinterviews, 2 i København og 1 i Stockholm, i dagene 7.–8. november 2006. Afholdelsen af fokusgrupper og afrapportering af resultaterne til rapportens forfattere er forstået af Alsted Research.

Væsentligheden af også at anvende en kvalitativ metode i et undersøgelsesforløb må ses ud fra hhv. den kvantitative og kvalitative metodes begrænsninger og styrker. „Den gængse tradition indenfor markedsanalyse, formidlet gennem kvantitative analyseformer, har i højere grad koncentreret sig om begreberne statistisk usikkerhed/repræsentativitet samt reproduktion af interviewsituationer, altså reliabilitet, men har i meget mindre grad forholdt sig til hvorvidt det der måles har relevans, altså validitet i undersøgelserne“.¹⁹

Den konkrete undersøgelse er gået eksplanativt til værks for at få uddybende indsigter og forklaringer på statistisk identificerede svarmønstre. Der er her igennem også foretaget en række afdækninger af værdimæssige opfattelser hos forbrugerne, som kan bidrage som forklaringer.

Det har været hensigten at fokusere på emotionelle og mere ubevidste forhold. Af denne grund er der anvendt gruppeinterviews med indlagte faciliterende teknikker. Der har deltaget 7–9 i hver gruppe. Grupperne er ledet af hhv. en dansk og svensk moderator med mangeårig interviewerfaring mht. brug og udnyttelse af faciliterende teknikker, udvikling af gruppedynamik og socialpsykologiske processer. Derfor faldt valget i Sverige på en psykologuddannet moderator (cand.psych.). Gruppeinterviewene kan i modsætning til de individuelle dybdeinterviews drage fordel af den dynamik og synergi, der opstår når en gruppe mennesker bringes sammen og diskuterer et emne med hinanden. Via meningsudvekslinger fremprovokeres ofte flere argumenter og begrundelser for den enkeltes holdninger.

I den kvalitative analyse er desuden indlagt følgende faciliterende teknikker, der er stærkt egnet til brug i gruppesammenhænge:

¹⁹ Alsted, Christian, Forelæsningsnoter CBS, 2005.

- Personlige narratives – deltagerne har skullet fokusere på et bestemt selvoplevet klageforløb, en case, som er blevet fremlagt som deres egen beretning over hændelsesforløbet, idet de i denne fortælling også skulle fortælle om de følelser og tilstande, som hændelserne bragte dem i. Fortællingerne har således leveret kobling af følelsesreaktioner til bestemte hændelser og begivenheder og det har været muligt at afdække „drivere“ for disse følelser – samt hvad de følgende har ført med sig af beslutninger og holdningsdannelser. En god grund til at anvende denne metode er, at den også er „billeddannende“ og engagerende for lytterne.²⁰
- Som hjælperedskab er anvendt en skriftlig, grafisk fremstilling af udviklingen i tilfredshedstilstanden i klageforløbet siden købet af varen.
- Disse narratives er senere blevet analyseret ud fra en litterær narratologisk/tematisk analysemodel, hvilket har ført frem til opstillingen af en procesmodel hvor klageforløbet kan inddeles i en række faser.
- Fri association – i form af følelsesord. Denne metode er let for respondenterne at udføre, det er en forholdsvis hurtig teknik, den giver gode indikationer på holdninger. Samtidig er denne metode, da den giver individuelle svar.

Valg af deltagere til fokusgruppeinterviews har taget udgangspunkt i flere aspekter. For den ene danske fokusgruppes vedkommende gjaldt, at de medvirkende deltagere i en eller anden udstrækning, i forbindelse med den kvantitative undersøgelse, havde angivet, at de havde haft en overvejende positiv oplevelse af klagebehandlingsprocessen, i situationen hvor de havde været mest utilfreds. Baggrunden for denne fokusgruppe var at få belyst, hvilke konkrete tiltag virksomhederne havde gjort, for at oplevelsen af kundeklagehåndteringen i sidste ende føltes som en positiv oplevelse for forbrugeren.

De to øvrige fokusgrupper (én i Danmark og én i Sverige) blev sammensat med udgangspunkt i de konkrete virksomheder som respondenterne havde angivet at have haft kontakt med i situationen hvor de var mest utilfreds. Præferencen var i den forbindelse, at de pågældende virksomheder i videst muligt omfang skulle agere på både det danske og svenske marked. Deltagerne i disse fokusgrupper havde overvejende haft negative oplevelser med de pågældende virksomheder og disses kundeklagehåndtering i de specifikke situationer, som respondenterne havde vurderet i den kvantitative undersøgelse.

For alle 3 grupper vedkommende var det dog essentielt, både at fokusere på hvad der kendetegner det gode klageforløb og det dårlige klageforløb, for der igennem at få et bedre indblik i best- og worst-practice blandt danske og svenske virksomheder.

²⁰ beskrevet i bla. Malhotra & Birks (Prentice Hall 2006), Gordon & Langmaid (1990).

3.3 Interview af udvalgte virksomheder

Afslutningsvis bringes i denne rapport to virksomhedscases, der er medtaget med det formål at give eksempler på, hvorledes virksomheder i praksis opfatter kundeklager og implementerer kundeklagehåndteringssystemer, samt hvilke overvejelser der ligger bag.

Fokus er i den forbindelse lagt på anvendelse af klageinvitation, uddannelse af medarbejdere og deres kompetencer i forhold til klagehåndtering, organisationens gearing til at modtage klager, samt ledelsens syn på kundeklager og vigtigheden af kundeklagehåndtering i forhold til at yde den bedst mulige service til hver enkelt kunde.

4. Hvorfor opstår utilfredshed

Spørgsmålet om, inden for hvilke produktmarkeder og markeder for serviceydelser den gennemsnitlige forbruger (der har oplevet utilfredshed) typisk oplever utilfredshed, besvares ved at se på, inden for hvilke produktkategorier og kategorier af serviceydelser forbrugerne senest har oplevet utilfredshed. Som spørgsmålet er udformet fungerer det som en tilfældig stikprøve, og kan dermed medvirke til at afsløre eventuelle forskelle mellem forbrugere i Danmark og Sverige.

Den kvantitative undersøgelse viser, at når det gælder produkter og produktmarkeder opstår utilfredshed typisk inden for kategorien „Elektronik“, herunder tv, radio, pc og mobiltelefoner. Mellem 40 og 45 pct. af forbrugere angiver denne kategori som den, hvor de senest har oplevet utilfredshed. Herefter følger kategorien „Dagligvarer“, hvor der er flere svenske forbrugere der oplever utilfredshed, samt kategorien „Tøj og sko“, hvor omkring 15 pct. af forbrugerne i både Danmark og Sverige senest har oplevet utilfredshed. Det er i øvrigt forsvindende få forbrugere, der angiver kategorien „Brugte produkter“ som kategorien, hvor de senest oplevede utilfredshed. Fordelingen af respondenternes svar på dette spørgsmål ses i tabel 4.1.

Ligeså markant som kategorien „Elektronik“ er inden for produkter, ligeså hyppigt angivet er kategorien „Abonnementer“ inden for serviceydelser. Denne kategori dækker f.eks. abonnementer på internet, mobil- og fastnettelefoni. Her angav 42 pct. af de danske forbrugere, og signifikant flere svenske forbrugere (50 pct.), at de senest har oplevet utilfredshed i forskellige former for abonnementer. Dernæst følger „Service og reparation af produkter“ hvor 21 pct. af de danske forbrugere angav, at de senest havde oplevet utilfredshed. Denne andel er større end de 17 pct. af svenske forbrugere, der angav at de senest havde oplevet utilfredshed inden for denne kategori. Således tyder undersøgelsen på, at det i særlig grad er kunder hos virksomheder inden for elektronik, telefon, internet, og lignende ydelser, der oplever utilfredshed med produkter og serviceydelser.

Tabel 4.1 Inden for hvilke produkter og serviceydelser oplever forbrugeren utilfredshed

Hvilken kategori var der tale om da du senest oplevede utilfredshed?			
	Danmark	Sverige	Sign.* forskelle
Markeder for produkter			
Elektronik (f.eks. radio/tv/pc/mobiltelefon)			
Tøj og sko	14,5%	15,8%	
Dagligvarer	11,4%	18,6%	DK<SE
Anden produktkategori	15,5%	13,6%	
Større produkter (f.eks. møbler, bil, hus)	12,4%	9,0%	DK>SE
Brugte produkter	1,2%	1,6%	
Total	100%	100%	
Markeder for serviceydelser			
Abonnementer (telefon, internet mm.)	42,2%	49,9%	DK<SE
Service og reparationer af produkter (service på bil, reparation af cykel mm.)	21,6%	17,1%	DK>SE
Anden type af serviceydelse	13,5%	12,8%	
Transportydelser (Bus, tog, taxi mm.)	11,1%	13,2%	
Frisør, tandlæge o. lign.	5,8%	5,3%	
Rådgivning (advokatbistand, ingeniørrådgivning, finansielrådgivning mm.)	5,7%	1,6%	DK>SE
Total	100%	100%	

*Signifikansniveau: 5 pct.

Respondenter der har angivet „Ved ikke“ er udeladt. Mellem 0,5 pct. og 1,7 pct. svarede „Ved ikke“ på spørgsmålet.

Forbrugerne i Danmark og Sverige er ligeledes blevet spurgt, hvilke konkrete forhold, der var medvirkende årsag til den utilfredshed, som de oplevede senest. I den forbindelse er der visse forskelle på, hvilke typer af årsager, der kan være, alt afhængig af om der er tale om produkter eller serviceydelser, og afhængig af hvilke typer af produkter og hvilke typer af serviceydelser der er tale om.

For produktmarkeder generelt ses, at hovedårsagen til utilfredshed findes i fejlbehæftede produkter/produkter af dårlig kvalitet. Utilfredsheden opstår naturligt som en følge af, at leverandøren ikke lever op til forbrugerens forventning til produktets kvalitet og performance. Undersøgelsen viser, at fejlbehæftede produkter i særlig grad angives som årsag til utilfredshed inden for kategorierne elektronik, tøj og sko, samt større produkter f.eks. møbler, hus og bil. Produkter af dårlig kvalitet findes særlig inden for dagligvarer, men svenske forbrugere har samtidig en større tendens til også at angive „dårlig kvalitet“ som en grund til den utilfredshed de oplever inden for kategorien tøj og sko. En oversigt over besvarelser ses i tabel 4.2.

Hvad angår serviceydelser er de primære årsager til utilfredshed at ydelsen ikke lever op til det aftalte, at ydelsen er af dårlig kvalitet, samt at serviceydelsen betegnes som mangelfuld. For abonnementer, f.eks. mobiltelefoni og internet, gælder at utilfredse forbrugere ikke føler, at abonnementet lever op til det aftalte med leverandøren. For svenske forbrugere

re er det 47 pct. af de der har været utilfredse med et abonnement som angiver at en medvirkende årsag til utilfredshed med abonnementet er, at leverandøren ikke levede op til det aftalte. Det tilsvarende tal for danske forbrugere er 40 pct.. En betydelig andel, omkring 20 pct., af forbrugere af abonnementer, føler i øvrigt også, at en medvirkende årsag til deres utilfredshed med serviceydelsen var at ydelsen ikke levede op til det reklame- eller brochuremateriale som fik dem til at købe. Dette kunne være en indikation af, at f.eks. mobilteleselskaber og leverandører af internetforbindelser enten ikke altid formulerer brochuremateriale på en måde som alle forbrugere forstår, eller at materialet ikke altid giver forbrugeren alle oplysninger som han eller hun har brug for, for at kunne træffe en købsbeslutning.

Det, at forbrugeren føler at en kontrakt er brudt fra leverandørens side gælder ligeledes som mest angivne årsag til utilfredshed for kategorien transport (bus, tog, taxi, mv.), hvor næsten 50 pct. af de utilfredse forbrugere i både Danmark og Sverige angiver netop dette som en årsag til utilfredsheden. Her er også forsinket levering af ydelsen angivet som en årsag af mellem 31 pct. (SE) og 40 pct. (DK) af forbrugere der har oplevet utilfredshed med transportydelser. Dette er logisk, idet forsinkelser inden for især kollektiv transport er en betydelig kilde til utilfredshed i begge lande, tilsyneladende dog i noget større grad i Danmark end i Sverige.

En anden væsentlig årsag til utilfredshed med serviceydelser er for lang ventetid på udbedring af fejl og mangler. Her er det ca. 22 pct. af de danske og svenske forbrugere, der i tilfælde af utilfredshed har oplevet dette som en medvirkende årsag. Inden for kategorien abonnementer angiver næsten 30 pct. denne årsag som medvirkende til deres utilfredshed. Det bør noteres, at udbedring af fejl og mangler i særdeleshed har med kundeklagehåndtering at gøre. Den ret markante andel af forbrugere, der har angivet det som medvirkende årsag til utilfredshed, synes at indikere visse problemer i kundeklagehåndteringen, i hvert fald for nogle virksomheder i branchen. Markant er det tillige, at den tilsvarende svarprocent for produktmarkeder er betydelig lavere, nemlig kun 6–8 pct.. Ikke overraskende er forsinkelser i udbedring af fejl og mangler også en markant årsag til utilfredshed hos forbrugere med erfaring fra service og reparation af produkter (f.eks. bilreparationer og -service). 26–28 pct. af forbrugerne i Danmark og Sverige angiver forsinket udbedring af fejl og mangler som en årsag til utilfredshed når det gælder service og reparationer.

Tabel 4.2 Medvirkende årsager til forbrugerens utilfredshed

Hvilke af følgende forhold var medvirkende årsag til din utilfredshed?

	Danmark	Sverige	Sign.* forskelle
Markeder for produkter			
Der var fejl i produktet	53,1%	45,3%	DK>SE
Produktet var af dårlig kvalitet	33,5%	40,6%	DK<SE
Produktet levede ikke op til den reklame/det brochuremateriale mv. som fik mig til at købe	18,2%	15,6%	
Dårlig betjening	10,7%	6,8%	DK>SE
Dårlig brugervejledning	6,8%	4,0%	DK>SE
Forsinket levering af produktet	9,4%	5,0%	DK>SE
Reparationstiden var for lang	7,8%	5,6%	
Andre forhold	6,0%	6,6%	
For lang ventetid på produktet	5,4%	3,7%	
For høj pris	2,7%	3,0%	
Fysiske forhold på indkøbsstedet	0,6%	1,1%	
Markeder for serviceydelser			
Serviceydelsen levede ikke op til det aftalte	41,4%	43,2%	
Serviceydelsen var mangelfuld	31,6%	23,1%	DK>SE
Serviceydelsen var af dårlig kvalitet	26,1%	28,0%	
Den tid der blev anvendt på rettelse af fejl eller mangler var for lang	23,8%	20,8%	
Dårlig betjening i forbindelse med køb eller efterfølgende servicering	21,6%	20,9%	
For lang ventetid på serviceydelsen	20,5%	16,8%	
Dårlig eller mangelfuld rådgivning	21,4%	13,5%	DK>SE
Forsinket levering af serviceydelsen	21,6%	12,9%	DK>SE
Serviceydelsen lever ikke op til den reklame/det brochuremateriale mv. som fik mig til at købe	16,8%	16,0%	
For høj pris	15,1%	13,0%	
Dårlig vejledning	15,3%	6,7%	
Andre forhold	5,5%	9,4%	DK<SE
Fysiske forhold på indkøbsstedet	1,6%	1,7%	

*Signifikansniveau: 5 pct..

Da respondenterne har mulighed for at angive flere årsager overstiger summen af procenterne 100 pct.

Forbrugernes tilbøjelighed til at opleve utilfredshed med produkter eller serviceydelser er i store træk identiske i Danmark og Sverige, som vist i figur 4.1. Blandt de forbrugere der har angivet at have oplevet utilfredshed, opleves utilfredshed med et produkt eller en serviceydelse 2–3 gange om året.

Figur 4.1 Hvor hyppigt oplever forbrugeren utilfredshed med produkter og serviceydelser

5. Forbrugerens reaktioner på utilfredshed

Når forbrugeren oplever at blive utilfreds med et produkt eller en serviceydelse, han eller hun har erhvervet, kan denne utilfredshed resultere i adskillige mulige reaktioner hos forbrugeren. Disse reaktioner kan være baseret på bevidste, kognitive overvejelser hos forbrugeren, eller være mere ubevidste og emotionelt betingede. En væsentlig måde, hvorpå forbrugeren i en sådan situation kan forsøge at afhjælpe det opståede problem, er ved at henvende sig til virksomheden, der har leveret produktet eller ydelsen, og bede den afhjælpe problemet. Selvom denne reaktion umiddelbart virker som den naturligste, er det langt fra alle forbrugere, der vælger den, når utilfredshed opstår.

Hvor mange gange forbrugeren rent faktisk har klaget i den forløbne 2-årige periode ses i figur 5.1. Undersøgelsen viser således, at selvom alle respondenter har oplevet utilfredshed med et produkt eller en serviceydelse, i en eller anden grad i den forløbne 2-årige periode, så er der en betydelig del af forbrugerne, der har fravalgt muligheden at klage til leverandøren. Denne andel varierer, fra 15,9 pct. af de danske forbrugere, til 23,2pct. af de svenske forbrugere på produktmarkeder. På markeder for serviceydelser er det ca. 20 pct. af forbrugerne i både Danmark og Sverige, der i den forgangne 2-årige periode ikke har klaget, på trods af, at de har oplevet utilfredshed.

Figur 5.1 Faktiske antal gange forbrugeren har klaget i de seneste 2 år

Undersøgelsen viser endvidere, at der er en naturlig sammenhæng mellem hvor ofte forbrugeren har oplevet utilfredshed, og hvor mange gange forbrugeren rent faktisk har klaget. Jo flere gange forbrugeren oplever

utilfredshed, desto større er sandsynligheden også for at forbrugeren klager ofte.

Når det gælder klagehyppighed, altså hvor ofte forbrugeren vælger at klage når utilfredshed er opstået, blev respondenterne bedt om at vurdere, i hvor stor en del af de tilfælde, hvor han eller hun oplever utilfredshed, at denne utilfredshed munder ud i en mundtlig eller skriftlig klage til virksomheden. Undersøgelsen viser, at der er mindre forskelle mellem produktmarkeder og markeder for serviceydelser. For produktmarkeder gælder, at andelen af forbrugere der aldrig klager er større i Sverige end i Danmark, og tilsvarende er andelen af forbrugere der altid klager større i Danmark end i Sverige. Klagehyppigheden for serviceydelser er derimod ens i de to lande.

Figur 5.2 Klagehyppighed når forbrugeren oplever utilfredshed

For både produkter og serviceydelser gælder, at forbrugerne falder omkring to hovedgrupperinger; de forbrugere, der klager sjældent (sjældnere end 25 pct. af de tilfælde hvor man oplever utilfredshed), og de forbrugere, der som oftest klager, når de oplever utilfredshed (i over 60 pct. af tilfældene). Denne opsplitning af forbrugerne er noget mere markant når det gælder produktmarkeder end markeder for serviceydelser. Der er ikke nogen sammenhæng mellem disse to grupper af forbrugere, og den hyppighed hvormed forbrugerne oplever utilfredshed.

Tabel 5.1 viser hvilke reaktioner forbrugerne har haft i den seneste situation hvor de oplevede utilfredshed. Undersøgelsen viser, at reaktionerne generelt er ret ens for forbrugere i Danmark og Sverige. Lidt flere danske end svenske forbrugere på produktmarkeder vælger at klage umiddelbart, uden nærmere overvejelser. Tillige er tilbøjeligheden til at søge alternativ leverandør eller alternativt produkt lidt større i Danmark end i Sverige. Til gengæld er der flere svenske forbrugere på servicemarkeder, der først klager efter at de har overvejet rimeligheden i at blive utilfreds i situationen. Ser man på, inden for hvilke produktkategorier

forbrugerne typisk bruger tid på at overveje, om de skal klage, viser undersøgelsen, at danske forbrugere i noget mindre grad end svenske forbrugere overvejer om de skal klage, inden de klager over dagligvarer (3 pct. i DK, 12 pct. i Sverige).

De mest markante forskelle findes ved sammenligningen mellem reaktionerne på produktmarkeder og markeder for serviceydelser. Undersøgelsen viser, at tilbøjeligheden til at fortælle om sin oplevelse til familie, venner og bekendte er betydelig større på markeder for serviceydelser end på produktmarkeder. Endelig er andelen af forbrugere, der klager uden tøven noget mindre for serviceydelser end for produktmarkeder.

Tabel 5.1 Forbrugerens reaktion på utilfredshed

Hvordan reagerede du i den konkrete situation da du senest oplevede utilfredshed?	Danmark	Sverige	Sign. Forskelle (5 pct. niveau)
Markeder for produkter			
Jeg klagede med det samme uden nogen overvejelser			DK>SE
Jeg klagede, og advarede efterfølgende mine venner og bekendte	16,3%	16,5%	
Jeg klagede, og forsøger at finde anden virksomhed/andet produkt fremover	17,3%	12,1%	DK>SE
Jeg klagede ikke med det samme, men brugte lang tid på at overveje, om det virkelig var rimeligt at jeg blev utilfreds, inden jeg klagede	11,6%	12,5%	
Jeg klagede ikke, men forsøger at finde anden virksomhed/andet produkt fremover	7,7%	8,3%	
Jeg klagede, da jeg tidligere har været utilfreds med virksomheden	7,5%	4,4%	DK>SE
Jeg klagede ikke, men advarede mine venner og bekendte	4,7%	6,4%	
Andet	3,2%	4,6%	
Jeg forsøgte at advare andre gennem læserbrev, online debatfora eller lignende	1,4%	2,5%	
Markeder for serviceydelser			
Jeg klagede med det samme uden nogen overvejelser	42,2%	41,4%	
Jeg klagede, og advarede efterfølgende mine venner og bekendte	28,1%	23,9%	
Jeg klagede, og forsøger at finde anden virksomhed/anden serviceydelse fremover	23,6%	22,4%	
Jeg klagede, da jeg tidligere har været utilfreds med virksomheden	17,5%	14,6%	
Jeg klagede ikke med det samme, men brugte lang tid på at overveje, om det virkelig var rimeligt at jeg blev utilfreds, inden jeg klagede	10,1%	13,7%	DK<SE
Jeg klagede ikke, men forsøger at finde anden virksomhed/anden serviceydelse fremover	8,7%	8,2%	
Jeg klagede ikke, men advarede mine venner og bekendte	7,1%	6,2%	
Andet	3,6%	3,1%	
Jeg forsøgte at advare andre gennem læserbrev, online debatfora eller lignende	2,6%	2,1%	

Da respondenter har mulighed for at angive flere reaktioner overstiger summen af procenterne 100 pct.

5.1 Hvorfor klager folk ikke – identifikation af barrierer

Undersøgelsen viser, at størstedelen af forbrugerne for det meste kun vælger at klage fra tid til anden. Respondenterne er derfor også blevet spurgt, hvorfor man vælger ikke at klage, når dette er tilfældet.

De primære bevæggrunde for at fravælge at klage til leverandøren er forskellige, og undersøgelsen indikerer, at det afhænger af, om der er tale om produkter eller serviceydelser.

For produkters vedkommende angiver forbrugerne oftest produktets ringe værdi samt det at forbrugeren på forhånd ikke regnede med at klagen ville føre til noget som årsager til, i en given situation, at fravælge klagemuligheden. For serviceydelser er den klart hyppigst forekommende årsag til at fravælge klagemulighed at forbrugeren på forhånd ikke forventer at klagen fører til noget, angivet af 48 pct. af forbrugerne i både Danmark og Sverige.

Af andre hyppigt angivne årsager nævnes besværet ved at skulle tage kontakt med udbyder, herunder den tid og evt. de omkostninger som det vil påføre forbrugeren. Tabel 5.2 viser hvilke årsager forbrugerne har til, i nogle situationer at fravælge klage, trods oplevet utilfredshed.

En del danske forbrugere nævner den potentielle mentale anstrengelse som en diskussion med virksomhedens ansatte i klagesituationen måske ville medføre, som en årsag til, at man vælger at undlade at klage på trods af sin utilfredshed. På produktmarkeder er det 19 pct. af forbrugerne, mens det tilsvarende tal for serviceydelser er 26 pct.. Det er således en betydelig andel af forbrugerne i Danmark, der har oplevet, at risikoen for mentalt ubehag i forbindelse med det at klage har afholdt dem fra, at føre klagen ud i livet. De tilsvarende tal for svenske forbrugere er noget lavere, i størrelsesordenen 8–12 pct. af forbrugerne.

En anden indikation af, at risikoen for ubehageligheder afholder nogle fra at klage er, at godt 10 pct. af forbrugerne i både Danmark og Sverige angiver manglende tiltro til at virksomheden og dens ansatte vil være høflige og imødekommende i en klagesituation som baggrund for at klagemuligheden nogle gange fravælges. Dette gælder i samme grad for produkter og serviceydelser.

Generelt er der således ikke de store forskelle mellem forbrugere i Danmark og Sverige, når man ser på årsagerne til at forbrugeren en gang i mellem fravælger klagemuligheden, på trods af en opstået utilfredshed. Undersøgelsen indikerer, at de fleste forbrugere har en bagatelgrænse for, hvornår man 'orker' at udtrykke sin utilfredshed til virksomheden, men undersøgelsen viser samtidig at bagatelgrænsen i praksis kan have mange forskellige bagvedliggende årsager, jf. de ovenfor nævnte baggrunde for at undlade at klage trods utilfredshed.

Tabel 5.2 Forbrugernes årsager til klagefravalg

Hvad er årsagen til at du i situationer, hvor du har været utilfreds med et produkt/en serviceydelse har valgt alligevel ikke at klage?	Danmark	Sverige	Sign. * forskelle
Markeder for produkter			
Jeg synes det var lige meget, da produktet/varen ikke havde stor værdi for mig	38,3%	41,2%	
Jeg regnede ikke med at få noget ud af at klage	37,9%	37,5%	
Jeg syntes, at det ville være for besværligt at bruge tid og evt. penge på at tage ned i forretningen igen	28,6%	31,5%	
Jeg syntes, det ville tage for meget tid	22,9%	27,8%	DK<SE
Jeg syntes generelt det ville være for besværligt at klage	22,4%	20,4%	
Jeg ville ikke bruge tid på at stå i kø for at komme til at klage	16,5%	16,4%	
Jeg syntes, at det var mentalt anstrengende, hvis man skulle diskutere med personale eller andre ansatte hos virksomheden	19,1%	8,2%	DK>SE
Jeg syntes, at det var ubehageligt at klage, fordi jeg ikke forventede at virksomheden/personalet ville være mødekom-mende	11,2%	10,0%	
Jeg kunne ikke finde ud af hvor jeg kunne afgive min klage	7,0%	4,8%	
Jeg syntes, at det var ubehageligt at klage, fordi der var andre kunder tilstede	3,9%	2,9%	
Markeder for serviceydelser			
Jeg regnede ikke med at få noget ud af at klage	48,4%	48,6%	
Jeg syntes, det ville tage for meget tid	22,3%	32,7%	DK<SE
Jeg synes det var lige meget, da serviceydelsen ikke havde stor værdi for mig	25,6%	28,0%	
Jeg syntes generelt det ville være for besværligt at klage	24,2%	25,6%	
Jeg syntes, at det ville være for besværligt at bruge tid og evt. penge på at tage ned i forretningen igen	23,2%	21,9%	
Jeg ville ikke bruge tid på at stå i kø for at komme til at klage	17,4%	25,8%	DK<SE
Jeg syntes, at det var mentalt anstrengende, hvis man skulle diskutere med personale eller andre ansatte hos virksomheden	26,0%	12,2%	DK>SE
Jeg syntes, at det var ubehageligt at klage, fordi jeg ikke forventede at virksomheden/personalet ville være imødekom-mende	11,6%	11,2%	
Jeg kunne ikke finde ud af hvor jeg kunne afgive min klage	8,9%	7,5%	
Jeg syntes, at det var ubehageligt at klage, fordi der var andre kunder tilstede	3,5%	2,6%	

*Signifikansniveau: 5 Pct.

Da respondenter har mulighed for at angive flere årsager overstiger summen af procenterne 100 pct.

6. Forbrugerens oplevelse af klagebehandling

Når forbrugeren har valgt at udtrykke klagen til leverandøren er der især tre kanaler, der hyppigt tages i anvendelse, både når det gælder klager over produkter og serviceydelser. Ved klager over produkter vælger mere end halvdelen (53,4 pct.) den personlige henvendelse til salgspersonale i butikken når man skal afgive en klage, 28,1 pct. vælger at klage via telefon, mens 20,1 pct. vælger at klage ved at sende en e-mail til virksomheden.

Mønstret er vendt om, når det drejer sig om at klage over serviceydelser, hvor årsagen til utilfredsheden oftere er af mere personlig karakter, f.eks. dårlig behandling på restaurant eller dårlig rådgivning af en advokat. Her er det fortrinsvist telefon (53,7 pct.) og e-mail (27,9 pct.) der tages i anvendelse. Når man ser på, at en væsentlig del af klagerne har været over forskellige former for tele- og internetabonnementer er det naturligt at henvendelser foregår via disse kanaler.

Tabel 6.1 Klageveje (produkter og serviceydelser)

Danmark og Sverige	Produktmarkeder	Serviceydelser
Via telefon	28,1%	53,7%
Via gratistelefonnummer	1,1%	3,4%
Via brev	5,9%	12,9%
Personligt til frontpersonale (sælger, salgspersonale)	53,4%	22,2%
Personligt til ledende personale	9,0%	8,8%
I klagebrevkasse	0,6%	0,7%
Via e-mail	20,1%	27,9%
Via virksomhedens/leverandørens internetside	3,4%	6,0%
Anden måde	1,2%	1,4%

Da respondenter har mulighed for at angive flere klageveje overstiger summen af procenterne 100 pct.

Det er muligt at identificere enkelte mindre forskelle mellem danske og svenske forbrugeres valg af klageveje. F.eks. viser undersøgelsen, at danske forbrugere i større udstrækning end svenske forbrugere har kontakt med ledende personale i løbet af klagebehandlingsprocessen.

6.1 Elementer i klagebehandlingsprocessen

For yderligere at få belyst klagebehandlingseffektivitet og kompetence er deltagerne i den kvantitative undersøgelse blevet spurgt, hvor lang tid

behandlingen af den seneste klage tog, og hvor mange personer forbrugeren var i kontakt med i forløbet. Antallet af personer som klager er i kontakt med i processen giver en indikation af, hvorvidt den første person som kunden henvender sig har kompetence til at afgøre klagen selv, eller om andre personer i virksomheden skal inddrages i forløbet.

Når det drejer sig om klager over produkter viser undersøgelsen, at i de tilfælde hvor kunden har haft personlig kontakt med ledende personale er det gennemsnitlige antal personer som kunden har været i kontakt med i klageforløbet væsentlig større end hvis klagen er afgivet til frontpersonale. Det er en indikation af, at ledende personale typisk inddrages senere i klagebehandlingsforløbet.

Tabel 6.2

Hvor mange personer havde du kontakt med i klagebehandlingsforløbet?	Personligt til frontpersonale (sælger, salgspersonale)	Personligt til ledende personale
Ingen	2,7%	0,7%
1 person	55,2%	29,8%
2 personer	28,6%	39,7%
3 eller flere personer	12,7%	29,1%
Ved ikke	0,8%	0,7%
Total	100%	100%

Klagebehandlingstiden i de to nordiske lande afviger ikke betydeligt fra hinanden. Når det gælder serviceydelser er mønstret det samme i Danmark og Sverige, idet ca. 1/3 af forbrugerne oplever at klagebehandlingen afsluttes samme dag, ca. 1/3 oplever at processen tager op til 2 uger, mens den sidste tredjedel oplever at klageprocessen tager mere end 2 uger. For produkter gælder, at en større andel af klager afgøres med det samme, dvs. samme dag som klagen afgives, og at dette specielt gælder i Sverige. Den gennemsnitlige produktklage færdigbehandles i øvrigt lidt hurtigere i Sverige end i Danmark.

6.1.1 Virksomhedens tone over for den klagende kunde

En væsentlig faktor i forhold til at invitere kunder til at videreformidle deres utilfredshed er den tone, hvormed den klagende kunde mødes af virksomheden. Hvis den utilfredse kunde har en forestilling om, at han eller hun bliver mødt på en uhøflig og knapt så imødekommende facon når klagen skal afgives, vil en del overveje om den ønskede kompensati-on står mål med den grad af ubehag, som en klage vil medføre. Sådanne forestillinger kan blive opbygget på flere forskellige måder. Forbrugeren kan have dårlige personlige erfaringer med virksomheden fra tidligere klagebehandlingsforløb, eller have lyttet til 'sladder' fra familie, venner og bekendtes oplevelser med en virksomheds imødekommethed og tone.

I undersøgelsen blev forbrugerne bedt om at vurdere virksomhedens tone over for dem ved seneste klageafgivelse, på en 3-pkt. skala. Vurde-

ringen er selvfølgelig subjektiv, og afhænger bl.a. af hvilke forventninger den enkelte forbruger på forhånd havde til imødekommenhed fra virksomhedens side. Men undersøgelsen viser, at under halvdelen af forbrugerne i det seneste klagebehandlingsforløb har følt, at de blev overvejende høfligt og imødekommende mødt af virksomheden. Mest positivt mødt blev de svenske forbrugere af produkter, hvor 49 pct. angiver, at de blev mødt med en venlig og imødekommende tone.

Betydelig værre står det til når det drejer sig om klager over serviceydelser. Kun omkring hver tredje forbruger opfatter tonen som overvejende høflig og imødekommende, mens knapt hver femte forbruger opfatter tonen som direkte uhøflig. Den resterende halvdel af forbrugerne opfatter tonen som høflig, men anstrengt. På dette område viser undersøgelsen ingen forskel mellem danske og svenske forbrugeres vurdering af virksomhedens tone. Således oplever forbrugerne at det generelt er et problem for en betydelig andel af servicevirksomheder i begge lande, at interagere på en høflig og imødekommende måde med den klagende kunde.

6.2 Resultatet af klagen – kompensation

Undersøgelsen har også afdækket i hvilket omfang forbrugerne kompenseres når de klager. Undersøgelsen finder ingen forskelle mellem produktmarkeder i Danmark og Sverige når det gælder graden af kompensation. Det er der til gengæld på markeder for serviceydelser, hvor svenske

Tabel 6.3 Kompensation

	Produkter Danmark	Produkter Sverige	Service- ydelser Danmark	Service- ydelser Sverige	Statistisk sign. forskelle*
	A	B	C	D	
Ja, jeg fik kompensation (f.eks. byttet varen, repareret varen eller pengene tilbage)	70,9	65,6	48,3	41,0	A,B>C>D
Ja, jeg fik ekstra kompensation (f.eks. chokolade) for min ulejlighed udover kompensation i forhold til produktet (f.eks. produktet repareret eller byttet)	7,2	9,2	5,2	6,1	
Ja, jeg fik noget for min ulejlighed (f.eks. chokolade), men fik ikke kompensation i forhold til produktet (f.eks. blev produktet ikke byttet eller repareret, eller pengene tilbage)	1,6	3,1	2,6	5,2	
Nej, jeg fik ingen kompensation (f.eks. ikke udbedring af fejl og mangler, eller pengene tilbage)	19,5	21,2	42,7	45,8	A,B<C,D
Ved ikke	0,7	0,9	1,1	1,8	
Total	100	100	100	100	

* Signifikansniveau: 5 Pct.

forbrugeres kundeklager i sjældnere grad end danske resulterer i kompensation. Men den store forskel ses når man sammenligner kompensationsgraden for produkter og serviceydelser.

Tabel 6.3 viser, at der er betydelige forskelle på graden af kompensation, afhængig af om der er tale om produktmarkeder eller markeder for serviceydelser.

6.2.1 Kompensationen vurderet i forhold til forbrugers forhåndsforventninger og hvad forbrugeren føler er rimeligt

Alle forbrugere har, i et eller andet omfang, en forventning til resultatet af klagebehandlingen inden de klager. For at få dette belyst blev respondenterne bedt om at vurdere, om der var overensstemmelse mellem den forventede og den faktiske kompensation i den situation, hvor de senest klagede. Dette er et udtryk for hvor godt udbudssidens håndtering af klagesituationen står mål med efterspørgselssidens forventning. Men da fokus er på efterspørgselssidens opfattelse af og erfaringer med klagehåndtering er dette mål validt i forhold til undersøgelsens præmis. Tabel 6.4 viser fordelingen af svarene på dette spørgsmål.

Tabel 6.4 Kompensation i forhold til forbrugers forventning

procentfordeling blandt kunder der klagede	Danmark Produkter	Sverige Produkter	Danmark Serviceydelser	Sverige Serviceydelser	Statistisk sign. forskelle*
	A	B	C	D	
Kompensationen var mere end hvad jeg på forhånd forventede	11,9	8,5	7,6	5,4	A>B,C,D
Kompensationen var som jeg på forhånd forventede	62,1	54,9	58,4	37,6	A,B,C<D
Kompensationen var mindre end det jeg på forhånd forventede	19,1	25,1	23,1	35,4	A<B,C<D
Ved ikke	6,9	11,4	10,8	21,5	A<B,C<D
Total	100	100	100	100	

* Signifikansniveau: 5 pct.

Bemærkelsesværdigt er det, at 21,5 pct. af de svenske forbrugere, der har klaget over serviceydelser i praksis har vanskeligt ved at vurdere, hvorvidt resultatet af klagen stod mål med forventningen til kompensation. Denne andel er for langt størstepartens vedkommende (18,8 ud af 21,5 pct.) forbrugere, der ingen kompensation modtog. Overordnet er det netop de svenske forbrugere af serviceydelser der i udstrakt grad kompenseres betydelig under forventningen. Sammenholdes dette med den faktiske kompensationsgrad (tabel 6.3) kan man udlede, at danske forbrugere af serviceydelser formentlig har noget lavere forventninger til kompensation end de svenske, da den faktiske kompensation ikke er væsentlig forskellig i de to lande. Resultatet af dette er, at de svenske forbrugeres forventnin-

ger skuffes i langt højere grad end de danske, når klagebehandlingsprocessen afsluttes.

For yderligere at illustrere, hvor problemet ligger ses i tabel 6.5 fordelingen af svenske forbrugere af serviceydelser, efter kompensation og forventning. Af tabellen fremgår, at når forbrugeren ikke kompenseres er dette typisk ikke den forventede udgang på klagebehandlingen. Samtidig ses, at en del af de forbrugere, der kompenseres ved at fejl og mangler ved serviceydelser rettes (eller en ny leveres), faktisk havde større forhåndsforventninger til kompensationen. Disse forbrugere (ca. 10 pct.) har således på forhånd haft forventninger om også at opnå en eller anden form for ekstra kompensation, f.eks. for det besvær som utilfredsheden og den efterfølgende klage har medført.

Tabel 6.5 Sverige, serviceydelser. Fordeling efter kompensation og forventning.

Pct. af svenske forbrugere af serviceydelser (N _{vejet} =553)	Hur motsvarade kompensationen dina förväntningar innan du klagade?				
	Kompensationen var större än vad jag hade förväntat mig	Kompensationen var så stor som jag hade förväntat mig	Kompensationen var mindre än vad jag hade förväntat mig	Vet ej	Total
Kompensation					
Ja, jag fick extra kompensation (t.ex. choklad) för mitt besvär utöver kompensation i förhållande till tjänsten	1,6%	2,7%	1,8%	N/A	6,1%
Ja, jag fick kompensation (t.ex. åtgärd av fel och problem i tjänsteleveransen)	3,6%	26,6%	9,4%	1,3%	40,9%
Ja, jag fick något för mitt besvär (t.ex. choklad), men fick inte kompensation i förhållande till tjänsten (fel och problem åtgärdades inte)	0,2%	1,1%	3,8%	0,4%	5,4%
Nej, jag fick ingen kompensation (t.ex. åtgärd av fel och problem i tjänsteleveransen eller pengarna tillbaka)	N/A	6,9%	20,1%	18,8%	45,8%
Vet ej	N/A	0,4%	0,4%	1,1%	1,8%
Total	5,4%	37,6%	35,4%	21,5%	100%

Ser man i stedet på den realiserede kompensation, i forhold til hvad forbrugeren føler er rimeligt, ses en endnu større disharmoni mellem udbudsside og efterspørgselsside. Andelen af forbrugere, der falder i den tredje kategori – forbrugere der ikke føler sig kompenseret i rimelig grad – er betydelig større, end andelen af forbrugere der ikke føler at kompensationen matcher deres forhåndsforventning. Forbrugernes forventning til kompensation sættes altså lavere end det forbrugeren føler er rimeligt. Med andre ord forventer mange forbrugere ikke at blive kompenseret i en grad som de føler er rimelig. Endelig viser undersøgelsen, at det specielt er på servicemarkeder at klagende forbrugere ikke føler sig ordentligt kompenseret.

Tabel 6.6 Kompensation i forhold til hvad forbrugeren finder er rimeligt.

Pct. fordeling	Danmark Produkter	Sverige Produkter	Danmark Serviceydelser	Sverige Serviceydelser	Statistisk sign. forskelle*
	A	B	C	D	
Kompensationen var udover det jeg mente var rimeligt	4,4	4,4	2,7	4,2	
Kompensationen svarede til det jeg mente var rimeligt	57,7	53,8	36,0	32,5	A,B>C,D
Jeg fik ikke den kompensation som jeg mente var rimelig	33,3	33,5	52,7	48,3	A,B<C,D
Ved ikke	4,6	8,3	8,6	15,0	A<B,C<D
Total	100	100	100	100	

* Signifikansniveau: 5 Pct.

6.3 Resultatet af klagen – effekt på utilfredshed

Som et mål for den konkrete effekt af klagebehandlingen i en konkret situation blev alle respondenter, der valgte at klage, senest de var utilfredse, og hvor klagebehandlingsprocessen var afsluttet, spurgt hvorledes de følte at deres utilfredshed efter processen var, set i forhold til i situationen da problemet opstod. Besvarelsen af spørgsmålet er sket på en 5-pkt. skala, gående fra „Meget mere utilfreds“ (efter afsluttet klagebehandling i forhold til da problemet opstod), over „Ligeså utilfreds“, til „Meget mindre utilfreds“. Fordelingen af besvarelsenerne på dette spørgsmål er for produktmarkeder afbildet i figur 6.1, for hhv. danske og svenske forbrugere. Figur 6.2 afbilder den tilsvarende fordeling for servicemarkeder.

Besvarelsenerne afslører flere forskelle, både mellem danske og svenske forbrugeres vurdering af klagebehandlingsprocessens effekt på utilfredsheden, og mellem produkt- og servicemarkedet.

6.3.1 Produktmarkeder

Når det gælder effekten af klagebehandlingen på produktmarkeder kan en systematisk forskel på klagebehandlingens effekt på danske og svenske forbrugere af produkter identificeres ud fra respondenternes besvarelser. Forskellen i fordelingen af forbrugere i Danmark og Sverige er særlig tydelig blandt forbrugere, der har angivet at være mere utilfredse efter klagebehandlingen. Undersøgelsen viser, at flere danske end svenske forbrugere på produktmarkeder oplever, at selve klagehåndteringen ikke reducerer utilfredsheden, men tværtimod resulterer i større utilfredshed end ved klageafgivelsen.

Figur 6.1 Produktmarkeder, effekt af klagebehandlingsprocessen på forbrugerens oplevede utilfredshed

6.3.2 Servicemarkeder

Figur 6.2 viser fordelingen af danske og svenske forbrugeres utilfredshed efter klagebehandling på servicemarkeder. Selvom tendensen går i samme retning som på produktmarkedet, således at danske forbrugere er noget mindre tilfredse end svenske forbrugere med klagebehandlingen, er forskellen væsentlig mindre tydelig²¹.

Det bør noteres, at hvis man ser bort fra gruppen af forbrugere, der har angivet „Ved ikke“, så er der ikke forskel på danske og svenske forbrugeres opfattelse af effekten af klagebehandlingsprocessen.

Figur 6.2 Servicemarkeder, effekt af klagebehandlingsprocessen på forbrugerens oplevede utilfredshed

²¹ Pearson χ^2 -teststørrelsen = 11,147, $p \leq 0,049$

6.4 Klagebehandlingsprocessens effekt på forbrugerens generelle opfattelse af virksomheden

Undersøgelsen forsøger også at afdække, hvilken indflydelse klagebehandling kan have på forbrugerens generelle tilfredshed med en virksomhed eller leverandør. Derfor blev respondenterne spurgt, hvordan deres generelle opfattelse af virksomheden er nu, set i forhold til *før* den situation hvor utilfredshed opstod. En sådan vurdering er vanskelig at foretage *ex post*, idet det antages, at en del forbrugere er influeret af de oplevelser som selve situationen, hvor utilfredshed opstod, og den efterfølgende klagebehandlingsproces har påført dem. De har derfor reelt svært ved at vurdere, hvor tilfredse de egentlig var med virksomheden inden problemet opstod. Derfor kan man umiddelbart frygte, at vurderingen af den generelle tilfredshed vil være en afspejling af målet for effekten af klagebehandlingsprocessen i sig selv. Undersøgelsen viser at dette ikke er tilfældet. I modsætning til klagebehandlingens direkte effekt på forbrugers oplevede utilfredshed er der ingen forskel mellem danske og svenske forbrugeres generelle tilfredshed med virksomheden på produktmarkeder.

Tabel 6.7 Produktmarkeder: Sammenhæng mellem klagebehandlingens effekt på utilfredshed og forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden (alle forbrugere)

		Effekt på den generelle tilfredshed ²²					Total
Produktmarkeder	Pct. af alle (excl. forbrugere der har svaret „Ved ikke“)	Meget mindre tilfreds	Noget mindre tilfreds	Ligeså tilfreds	Noget mere tilfreds	Meget mere tilfreds	
Effekt på utilfredshed	Meget mere utilfreds	7,0	1,7	0,7	0,2	0,2	9,7
	Noget mere utilfreds	2,9	3,3	1,4	0,2		7,9
	Ligeså utilfreds	4,4	6,7	4,4	0,6	0,2	16,3
	Noget mindre utilfreds	1,8	8,8	12,4	5,4	0,6	29,0
	Meget mindre utilfreds	0,5	2,5	18,6	6,5	9,0	37,1
	Total	16,7	23,0	37,5	12,9	9,9	100,0

Det grå-skraverede område indikerer der hvor størstedelen af undersøgelsens deltagere (9 ud af 10) befinder sig.

Tabel 6.7 viser, at der eksisterer en relativ klar sammenhæng mellem den umiddelbare effekt (positiv eller negativ) af klagebehandlingsprocessen på utilfredsheden og en mere overordnet effekt på forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden. Forbrugere, der har haft positive eller endog meget positive oplevelser af klagehåndteringen, har en betydelig større tendens til at lade oplevelsen påvirke deres generelle tilfredshed med virksomheden i positiv retning. Således angiver 15,5 pct. af respondenterne at deres utilfredshed var meget mindre efter klagebehandlingen,

²² Spørgsmålet lød: „Hvordan er din generelle opfattelse (efter afsluttet klagebehandling) af virksomheden/forretningen set i forhold til inden den utilfredsstillende situation opstod?“

og at dette samtidig har medført at deres generelle tilfredshed med virksomheden er vokset. Samtidig viser undersøgelsen, at forbrugere der har haft negative eller meget negative oplevelser med klagebehandlingen i stor udstrækning også er mere negativt indstillet generelt over for virksomheden. God klagehåndtering kan således have en positiv effekt på forbrugerens generelle opfattelse af virksomheden, og ikke bare i den konkrete situation.

Samtidig viser undersøgelsen, at den generelle tilfredshed med virksomheden både påvirkes af tonen (interaktionen) ved klageafgivelse og klagebehandling, samt resultatet (kompensationen) af klagebehandlingsprocessen. Tabel 6.8 og 6.9 viser fordelingen for produktmarkeder i Danmark og Sverige, men samme generelle tendens ses også på markeder for serviceydelser. Undersøgelsen viser, at jo mere imødekommende forbrugeren er blevet mødt, og i jo højere grad virksomheden formår at løse forbrugerens problem ved kompensation, desto mere positivt opfattes virksomheden efterfølgende af forbrugeren.

Tabel 6.8 Produktmarkeder – danske og svenske forbrugeres generelle tilfredshed med virksomheden og type af kompensation

Forbrugerens generelle opfattelse af virksomheden efter endt klagebehandling, i forhold til før den utilfredsstillende situation opstod	Type af kompensation				
	Fik f.eks. byttet varen, repareret varen eller pengene tilbage, samt noget for besvær	Fik f.eks. byttet varen, repareret varen eller pengene tilbage	Fik kun noget for besvær	Fik ingen kompensation	Sign.* forskelle
	A	B	C	D	
Mere tilfreds med virksomheden	45,8%	24,4%	12,5%	8,6%	A>B>C>D
Ligeså tilfreds med virksomheden	36,4%	46,1%	28,1%	14,7%	B>A,C>D
Mindre tilfreds med virksomheden	17,8%	29,6%	59,4%	76,7%	A,B<C,D
Total	100%	100%	100%	100%	

*Signifikansniveau: 5 pct.

Tabel 6.9 Produktmarkeder – danske og svenske forbrugeres generelle tilfredshed med virksomheden og virksomhedens tone/attitude

Forbrugerens generelle opfattelse af virksomheden efter endt klagebehandling, i forhold til før den utilfredsstillende situation opstod	Virksomhedens tone/attitude over for kunden			Sign.* forskelle
	Overvejende høflig og imødekommende	Overvejende høflig, men anstrengt	Overvejende uhøflig	
	A	B	C	
Mere tilfreds med virksomheden	30,6%	11,3%	5,1%	A>B,C
Ligeså tilfreds med virksomheden	54,4%	37,2%	23,0%	A>B,C
Mindre tilfreds med virksomheden	15,0%	51,4%	71,9%	A<B,C
Total	100%	100%	100%	

*Signifikansniveau: 5 pct.

Undersøgelsen viser, at både danske og svenske forbrugeres generelle tilfredshed med virksomheden efter klagebehandling er betydelig mindre på markeder for serviceydelser end på produktmarkeder (tabel 6.10 og 6.7). Således er det 55 pct. af de danske og svenske forbrugere der efter klagehåndtering, foretaget af en serviceleverandør, har angivet, at deres generelle opfattelse af leverandøren har lidt skade (forbrugeren er meget mindre eller noget mindre tilfreds med leverandøren), mod 40 pct. af forbrugerne på produktmarkeder. Dette er endnu en indikation af, at en betydelig andel af leverandører af serviceydelser, både i Danmark og i Sverige har store problemer med at håndtere kundeklager på en, for forbrugeren, tilfredsstillende måde.

Tabel 6.10 Serviceydelser, generel tilfredshed med leverandør

„Hvordan er din generelle opfattelse af leverandøren set i forhold til før problemet opstod?“	Danmark	Sverige	Total
Meget mindre tilfreds	24,1%	25,3%	24,7%
Noget mindre tilfreds	30,8%	28,4%	29,6%
Ligeså tilfreds	25,4%	23,1%	24,3%
Noget mere tilfreds	10,8%	11,9%	11,3%
Meget mere tilfreds	3,8%	6,5%	5,1%
Ved ikke	5,2%	4,7%	5,0%
Total	100%	100%	100%

6.4.1 Information af kunden i klagebehandlingsprocessen

En væsentlig parameter i forhold til kundens oplevelse af klagebehandlingsprocessen er den information om processen og dens forløb som stilles til rådighed for kunden, både i forbindelse med selve klageafgivelsen og efterfølgende. For at få belyst, i hvilket omfang danske og svenske virksomheder i praksis benytter sig af at informere deres utilfredse kunder om klagebehandlingsprocessen når de afgiver en klage, er respondenterne blevet bedt om at vurdere hvor ofte de er blevet informeret ved klageafgivelse og efterfølgende i klagebehandlingsforløbet.

Både på produktmarkeder og servicemarkeder er det lidt mere almindeligt at informere svenske end danske forbrugere om klagebehandlingsprocessen, i forbindelse med at klagen afgives.

Tabel 6.11 Hvor ofte informeres forbrugeren om klagebehandlingsprocessen ved afgivelse af klage.

	Danmark Produkter	Sverige Produkter	Danmark Service- ydelser	Sverige Service- ydelser	Statistisk signifi- kante forskelle*
Procentfordeling	A	B	C	D	
Aldrig (mindre end 10 pct. af gangene)	38,5	31,0	37,1	28,2	A>B C>D
Sjældent (10–25 pct. af gangene)	35,0	33,6	39,2	38,6	
Af og til (25–40 pct. af gangene)	16,2	14,9	14,2	17,4	
Ofte (40–60 pct. af gangene)	4,3	4,2	2,6	3,2	
Næsten altid (60–90 pct. af gangene)	1,7	4,5	1,3	2,5	A<B
Altid (mere end 90 pct. af gangene)	,9	1,2	0,5	0,5	
Ved ikke	3,4	10,6	5,0	9,5	A<B C<D
Total	100	100	100	100	

*Signifikansniveau: 5 pct.

Tabel 6.12 Hvor ofte informeres forbrugeren om klagebehandlingsprocessen i løbet af processen.

	Danmark Produkter	Sverige Produkter	Danmark Service- ydelser	Sverige Service- ydelser	Statistisk signifi- kante forskelle*
	A	B	C	D	
Aldrig (mindre end 10 pct. af gangene)	34,4	36,4	33,5	35,6	
Sjældent (10–25 pct. af gangene)	36,0	31,7	41,3	37,4	
Af og til (25–40 pct. af gangene)	19,1	13,1	15,6	13,0	A>B
Ofte (40–60 pct. af gangene)	4,2	3,5	3,0	2,3	
Næsten altid (60–90 pct. af gangene)	1,4	2,2	0,9	1,2	
Altid (mere end 90 pct. af gange- ne)	1,2	0,6	0,5	0,7	
Ved ikke	3,7	12,5	5,1	9,8	C<D A<B
Total	100	100	100	100	

*Signifikansniveau: 5 pct.

Til gengæld er der ingen tydelig forskel mellem de to lande når det gælder om at informere forbrugerne i løbet af klagebehandlingsprocessen.

6.5 Forbrugerens tiltro til at klager anvendes til kvalitetsudvikling

Man har som virksomhed mulighed for at påvirke forbrugernes tiltro til, at virksomheden rent faktisk anvender en konkret klage til andet og mere end blot at afhjælpe et problem for en konkret kunde her og nu. Undersøgelsen viser, at for nogle forbrugere er hovedformålet med at klage ikke udelukkende at opnå kompensation, men også begrundet i et ønske om at skåne andre af virksomhedens kunder for at blive udsat for den samme oplevelse som de selv har været igennem. Særligt for disse kunder er det væsentligt, at virksomheden på forskellig vis signalerer, at klagen bliver taget seriøst og vil indgå i en kvalitetsudviklingsproces med det formål så vidt muligt at undgå at lignende sker i fremtiden.

Med baggrund i dette blev forbrugerne i Danmark og Sverige spurgt, hvor ofte de tror, at en virksomhed de har klaget til efterfølgende har anvendt klagen til at kvalitetsudvikle, således at årsagen til utilfredsheden så vidt muligt ikke gentager sig. Tiltroen til at dette i praksis finder sted er generelt lille hos både danske og svenske forbrugere. 63 pct. af de danske forbrugere inden for produkter angiver, at de tror, at dette sjældent eller aldrig finder sted. Lidt større er tiltroen tilsyneladende hos svenske forbrugere på produktmarkeder, hvor 54,8 pct. af de adspurgte mener at dette sjældent eller aldrig finder sted. Det bør dog noteres, at 20 pct. af de adspurgte svenske forbrugere har svaret „Ved ikke“ til spørgsmålet. Tilbage står 6 pct. af de svenske forbrugere og 7 pct. af de danske forbrugere der vurderer at dette sker ofte, næsten altid eller altid. For serviceydelser er tiltroen til at virksomheden anvender klagen til andet og mere end blot at give et plaster på i samme størrelses orden. Således er det blot 6 pct. af de danske og svenske forbrugere af serviceydelser, der føler sig overbevist om at virksomhederne ofte, næsten altid eller altid anvender klager til at kvalitetsudvikle.

For at få et indblik i hvorledes forbrugerne tror at virksomhederne opfatter dem, når de kommer for at udtrykke deres utilfredshed ved at klage, har respondenterne i undersøgelsen skullet tage stilling til en række udsagn om, hvordan virksomheder kunne opfatte den klagende kunde. Mest enig er forbrugerne i udsagnet om, at virksomhederne opfatter klagende kunder som besværlige og tidskrævende. Dette gælder både forbrugere på produktmarkedet og servicemarkedet, og både blandt danske og svenske forbrugere.

Fordelingen af svar på udsagn ses i tabel 6.13. Det bør noteres, at hvor forbrugere, der udtaler sig om produktmarkedet har en ret stor tiltro til, at virksomhederne faktisk betragter klagende kunder positivt (som en hjælp for virksomheden), og i mindre grad negativt (som kværlanter), er det omvendte tilfældet når man spørger forbrugere, der udtaler sig på baggrund af oplevelser på servicemarkeder i begge de undersøgte lande.

Dette er endnu en indikation af, at når det drejer sig om markeder for serviceydelser er der betydelige vanskeligheder med at levere kundeklagebehandling, der efterlader forbrugeren med en tro på, at klagen rækker videre end blot den enkelte kundes problem her og nu, og at klagen på længere sigt kan få positiv indvirkning for andre kunder. Det umiddelbare forretningsmæssige perspektiv er, at hvis kunden ikke tror på, at virksomheden faktisk bruger klagen til at kvalitetsudvikle, så vil kunden ofte (bevidst eller ubevidst) ræsonnere, at han eller hun vil kunne risikere at stå i præcis samme situation på et senere tidspunkt. Som en følge af disse overvejelser vælger en del af de adspurgte forbrugere da også at reagere yderligere på utilfredsheden og den efterfølgende klagebehandling ved enten helt at stoppe kundeforholdet, eller også at undlade at købe det specifikke produkt eller den serviceydelse, som var årsag til problemet, hos virksomheden fremover. Under alle omstændigheder vil virksomheden kunne risikere at miste potentielt værdifulde kunder, bl.a. som en følge af forbrugerens manglende tro på at virksomheder og leverandører bruger klager til kvalitetsudvikling.

Tabel 6.13 Hvordan tror forbrugerne at virksomheder generelt betragter klagende kunder?

„Hvordan betragter virksomheder klagende kunder?“ (Pct. af alle forbrugere)	Danmark Produkter	Sverige Produkter	Danmark Service- ydelser	Sverige Service- ydelser
De anser klagende kunder for at være kværlanter	20,7%	22,9%	27,8%	30,5%
De betragter klagende kunder som besværlige og tidskrævende	55,3%	42,4%	62,0%	54,4%
De betragter klagende kunder som en belastning for virksomhedens interne arbejdsmiljø	12,2%	10,9%	14,6%	15,8%
De ansatte betragter klagende kunder som psykisk belastende	13,4%	15,4%	15,8%	21,1%
Virksomhederne betragter klagende kunder som en hjælp; klagende kunder formidler information der er væsentlig for kvalitetsudvikling i virksomheden	23,2%	31,1%	18,6%	24,4%
Virksomhederne betragter klagende kunder som bedragere, der forsøger at snyde sig til kompensation	10,8%	10,1%	11,8%	12,1%
Andet	3,0%	2,6%	3,6%	1,7%
Ved ikke	5,8%	8,6%	5,9%	7,9%

Da respondenter har mulighed for at angive flere årsager overstiger summen af procenterne 100 pct.

For at facilitere virksomhedens mulighed for at kvalitetsudvikle er det væsentligt at forbrugerne er villige til at levere den information, der skal danne udgangspunkt for kvalitetsudviklingen. Forbrugerens tiltro til, at virksomheden faktisk modtager kundeklager i en positiv ånd og ser disse som en hjælp til at kvalitetsudvikle virksomhedens produkter og serviceydelser, har en afgørende indflydelse på forbrugerens villighed til at leve-

re denne information. Det viser undersøgelsen, når man sammenholder udsagnene i tabel 6.13, med den enkelte forbrugers faktiske klagetilbøjelighed når utilfredshed opstår. Dette er vist i tabel 6.14.

Tabel 6.14 Sammenhæng mellem forbrugerens opfattelse af virksomhedens holdning til kundeklager og forbrugerens villighed til at afgive klager

Produktmarkeder Hvor ofte vælger du at klage (skriftligt eller mundtligt) til virksomheden når der opstår utilfredshed med et produkt du har købt? (N=1.678)	„Virksomhederne mener at klagende kunder er en hjælp for virksomheden der formidler vigtig information“		„Virksomhederne mener at klagende kunder er besværlige og tidskræ- vende“		Statistisk sign. * forskelle
	Uenig	Enig	Uenig	Enig	
	A	B	C	D	
Jag klager aldrig	6,1%	4,1%	4,6%	6,4%	
Jag klager sjældent (10–25 % af gangene)	40,5%	32,7%	35,6%	41,3%	A>B C<D
Jag klager omkring var tredje gang (25–40 % af gangene)	11,4%	9,2%	10,9%	10,7%	
Jag klager omkring halvdelen af gangene (40–60 % af gangene)	13,6%	9,2%	11,2%	13,6%	A>B
Jag klager oftest (60–90 % af gangene)	18,6%	32,2%	25,2%	19,3%	A<B C>D
Jag klager altid	9,8%	12,6%	12,4%	8,7%	C>D

*Signifikansniveau: 5 pct.

Tabellen viser, at hvis forbrugeren i udgangspunktet har en tro på at virksomhedens holdning til klagende kunder er positiv, dvs. at virksomhederne som oftest opfatter klagende kunder som en vigtig del af kvalitetsudviklingsprocessen i virksomheden, er forbrugerens villighed til at videreformidle denne information betydelig større end hvis forbrugeren ikke har denne opfattelse. Omvendt ses, at hvis forbrugeren tror at virksomhederne har holdning til klagende kunder er overvejende negativ²³ (er der blandt forbrugerne en langt større tilbøjelighed til at undlade at klage).

Undersøgelsen illustrerer således, at klageinvitationer kan faciliteres ved at virksomheden i større udstrækning signalerer overfor kunden, at kundens klage faktisk er værdifuld information for virksomheden. Jævnfør tidligere, har virksomhederne en interesse i at få tilkendegivet, når deres kunder er utilfredse. Det er kun ved klagemodtagelse, at virksomhederne har mulighed for at forsøge at genoprette tilfredshed og fastholde kunden.

6.5.1 Hvad er vigtigt når forbrugeren skal afgive sin klage

Respondenterne i den kvantitative undersøgelse er blevet bedt om at vurdere, i hvor høj grad forskellige elementer i klagesituationen er vigtige for forbrugeren når han eller hun skal klage. Det samme mønster genfindes på begge markeder og i begge lande; for forbrugeren er det af størst vigtighed,

²³ Udtrykt ved opfattelsen at „klagende kunder er besværlige og tidskrævende“

at man som klagende kunde mødes venligt og imødekommende af virksomheden og dens ansatte, at virksomheden virker interesseret i at lytte til kunden, at virksomheden anvender klagen til at kvalitetsudvikle, samt at processen er hurtig og ikke involverer for mange ansatte. Disse elementer er i gennemsnit vurderet som vigtigere end f.eks. kompensation for besværet. Her er der dog forskel på vurderingen i Danmark og Sverige. Ca. 55 pct. af de danske forbrugere vurderer kompensation for besvær som meget vigtigt, mens det tilsvarende tal for svenske forbrugere er ca. 75 pct..

Tabel 6.15 Hvad er afgørende for forbrugeren, når han eller hun skal klage²⁴

Pct. af respondenter der har svaret „I høj grad vigtigt“ eller „I meget høj grad vigtigt“	Produkter Danmark	Produkter Sverige	Serviceydelser Danmark	Serviceydelser Sverige
At personalet taler pænt, forstående og imødekommende med én under klageafgivelse og klagebehandling	90,2	92,7	92,1	89,8
At klagebehandlingsprocessen er hurtig	85,1	89,1	85,4	86,8
At man skal i kontakt med så få ansatte som muligt under et klagebehandlingsforløb	82,2	77,7	84,1	78,4
At virksomheden virker interesseret i at få at vide, når man er utilfreds	81,2	88,5	86,3	88,0
At virksomheden forsøger at kvalitetsudvikle på baggrund af klagen (så episode eller fejl, der har gjort én utilfreds ikke gentager sig)	80,5	88,0	86,6	90,9
At man holdes løbende informeret om klagebehandlingsproceduren (hvordan klagen behandles, og hvornår man kan forvente svar)	72,9	74,6	76,1	82,0
At der er et sted man kan henvende sig personligt for at klage	62,9	75,7	57,7	70,3
At man kompenseres for det besvær man har haft	53,5	76,5	56,1	73,1
At det er en ledende medarbejder, der tager sig af én	40,2	57,0	48,6	61,0
At man kan klage diskret (uden at andre kunder skal vente, og lytte etc.)	37,1	49,3	48,8	48,9
At man kan klage via et gratis-telefonnummer	28,5	40,1	33,5	46,7
At man kan klage via en web-portal	27,5	35,0	33,7	40,0
At man kan afgive en klage i en klagebrevkasse (fysiske eller online)	27,1	38,0	33,7	37,8

Overordnet er forbrugerne på produktmarkeder og servicemarkeder blevet spurgt om vigtigheden af fire forskellige nøgleområder når man som forbruger vælger at klage. Det drejer sig om virksomhedens evne til at rette og udbedre fejl eller tilbyde en ny ydelse, evnen til at kompensere kunden for besværet, at virksomheden anvender klagen til at undgå at fejlen gentager sig, samt at virksomheden kommunikerer høfligt og imødekommende. Fordelingen af svar ses i tabel 6.16. Undersøgelsen viser, at svenske forbrugere generelt har en større tilbøjelighed end danske forbrugere til at vurdere samtlige fire områder som værende af meget stor

²⁴ Spørgsmålet lød: „Hvor vigtigt er følgende med hensyn til klageadgang hvis du skal tilkende-give din utilfredshed med et produkt gennem klage?“

vigtighed, når man skal klage. Men undersøgelsen viser samtidig, at særlig kommunikationen (det at virksomheden kommunikerer høfligt og imødekommende med den klagende kunde) er af stor vigtighed for stort set alle.

Tabel 6.16 Hvad er vigtigt når man klager?²⁵

Hvor vigtigt er følgende for dig, når du klager?	Produktmarkeder		Serviceydelser		Sign.* forskelle
	Danmark	Sverige	Danmark	Sverige	
	A	B	C	D	
At fejl og mangler bliver rettet/ At jeg får tilbudt en ny serviceydelse					
Slet ikke vigtigt	0,1%	0,1%	1,5%	2,5%	
I mindre grad vigtig	1,2%	0,9%	7,8%	6,4%	
I nogen grad vigtigt	3,0%	2,3%	24,3%	28,7%	
I høj grad vigtigt	20,5%	14,6%	32,3%	29,4%	A>B
I meget høj grad vigtigt	75,3%	82,2%	34,1%	33,0%	A<B
Total	100%	100%	100%	100%	
At jeg får en eller anden kompensation for min ulejlighed					
Slet ikke vigtigt	5,3%	2,5%	4,0%	1,9%	A>B C>D
I mindre grad vigtig	26,9%	10,1%	26,9%	10,2%	A>B A>B
I nogen grad vigtigt	31,7%	25,4%	30,2%	29,4%	A>B
I høj grad vigtigt	21,3%	27,7%	20,6%	28,0%	A<B C<D
I meget høj grad vigtigt	14,7%	34,3%	18,4%	30,5%	A<B C<D
Total	100%	100%	100%	100%	
At man i virksomheden kommunikerer høfligt og imødekommende med mig					
Slet ikke vigtigt	0,3%	0,1%	--	0,4%	
I mindre grad vigtig	1,3%	1,0%	1,2%	0,5%	
I nogen grad vigtigt	6,3%	4,0%	6,5%	5,5%	A>B
I høj grad vigtigt	31,0%	24,2%	33,4%	27,3%	A>B C>D
I meget høj grad vigtigt	61,2%	70,6%	58,9%	66,3%	A<B C<D
Total	100%	100%	100%	100%	
At virksomheden bruger klagen til at undgå lignende fejl fremover					
Slet ikke vigtigt	0,3%	0,3%	0,1%	0,3%	
I mindre grad vigtig	3,9%	1,5%	1,1%	0,8%	A>B
I nogen grad vigtigt	15,8%	6,7%	11,4%	8,2%	A>B C>D
I høj grad vigtigt	31,4%	32,3%	34,7%	28,9%	C>D
I meget høj grad vigtigt	48,7%	59,2%	52,8%	61,8%	A<B C<D
Total	100%	100%	100%	100%	

*Signifikansniveau: 5 pct.

²⁵ Spørgsmålet lød: „Hvor vigtigt er følgende for dig når du klager?“

7. Når forbrugeren oplever størst utilfredshed

I undersøgelsen har forbrugerne vurderet to konkrete situationer, hvor de har oplevet utilfredshed. Den i kapitel 6 refererede situation var den seneste situation hvor respondenterne havde oplevet utilfredshed. Som afslutning på spørgeskemaundersøgelsen er respondenterne derefter blevet bedt om at tænke tilbage på netop den situation i de seneste 2 år, hvor de oplevede den største utilfredshed. Baggrunden for at der fokuseres på denne situation er, at hændelsen må formodes at være en der, *ex post*, står særligt tydeligt i forbrugers hukommelse, med den største grad af detaljerighed i hændelsesforløbet. Det er således også hændelser af denne karakter, der må formodes stadig (i en vis grad) at kunne vække respondenternes følelser, selvom hændelsen måske har fundet sted op til 2 år inden deltagelsen i undersøgelsen. Der er i spørgeskemaet ikke lagt nogen restriktioner på respondenterne, i forhold til hvad der var baggrunden for utilfredsheden i situationen, hvorvidt de valgte at klage som en reaktion på utilfredsheden, eller om klagebehandlingen havde en positiv eller negativ effekt på den enkelte forbrugers utilfredshed.

Den opståede utilfredshed kan skyldes flere faktorer. Den kan skyldes fejl og mangler ved det købte produkt eller den erhvervede serviceydelse, for sen leverance, dårlig betjening, for høj pris, lang ventetid på udbedring af fejl og mangler, forkert vejledning eller direkte vildledende reklamemateriale, for at nævne nogle. Men ofte ses en kombination af disse og andre elementer der tilsammen gør at den pågældende situation vurderes som den „værste“ forbrugeren har været udsat for.

De virksomheder som nævnes af respondenterne på produktmarkeder, er for langt størstedelens vedkommende detailhandlere. Meget hyppigt nævnes detailhandlere inden for forskellige former for elektronik, men også hårde hvidevarer, møbler og andre større produkter er repræsenteret. Dette afspejler det generelle indtryk af, at der inden for produktmarkeder ofte er tale om elektronikprodukter, såsom mp3-afspillere, radio, tv, computer, når forbrugeren oplever utilfredsstillende situationer, i forbindelse med køb eller brug af produkter. En relativ lille andel af de nævnte virksomheder er dagligvareforretninger, set i forhold til at den gennemsnitlige forbruger må foretage en betydelig andel af sine produktkøb i netop den type butik.

På markeder for serviceydelser er det i særlig grad teleselskaber, internetleverandører, leverandører af forskellige former for kollektiv transport og rejser, der nævnes i både Danmark og Sverige. Dette svarer til, hvad forbrugerne allerede har angivet om branchen, hvor de senest ople-

vede utilfredshed. De dominerende spillere på markedet, såsom Telia i begge lande, TDC i Danmark, Bredbandsbolaget i Sverige, er naturligt nok de hyppigst nævnte. Det er vanskeligt på baggrund af data at vurdere om nogen virksomhed er overrepræsenteret blandt forbrugerne, i forhold til virksomhedens markedsandel, og det er heller ikke formålet med denne undersøgelse. I stedet er formålet at identificere de variable, der er afgørende for, om forbrugeren synes, at et kundeklageforløb har været godt eller mindre godt.

Når man sammenligner svarene på, hvilke årsager der lå bag utilfredsheden, da forbrugeren blev mest utilfreds, er mønstret det samme, som da forbrugeren senest blev utilfreds. Men der er dog en væsentlig større procentdel af respondenter der angiver „Andre forhold“ som medvirkende årsag til utilfredshed i det ekstreme tilfælde (for DK/produkter er det 13,3 pct., mod 6,0 pct. da forbrugeren senest var utilfreds og klagede, for SE/produkter er det 11,1 pct. mod 6,6 pct.). Samme tendens kan ses på markeder for serviceydelser – andelen af forbrugere der angiver „Andre forhold“ er omtrent dobbelt så stor i det tilfælde, hvor forbrugeren blev mest utilfreds.

Tillige er der en tendens til, at forbrugeren i det ekstreme tilfælde har angivet flere medvirkende årsager til utilfredshed end det som blev angivet i den situation, hvor han eller hun senest blev utilfreds. Det er altså hyppigere mere end én enkelt årsag der ligger bag utilfredsheden i det ekstreme tilfælde. Ofte er det en kombination af flere omstændigheder der gør, at den samlede oplevelse står tilbage som den, der har medført størst utilfredshed hos forbrugeren.

I det konkrete tilfælde er det da også langt størsteparten af forbrugere der har valgt at klage. 85 pct. af forbrugerne valgte at klage i tilfældet hvor de blev mest utilfredse. Af disse var det en større del af danskere end svenskere, der valgte at klage uden tøven, både på produkt- og servicemarkeder. Ca. 76 pct. af de danske forbrugere der valgte at klage, gjorde det uden overvejelser, mens mellem 66 og 72 pct. af de svenske forbrugere klagede uden tøven.

Når det gælder serviceydelser overvejede hver tredje svenske forbruger om det var rimeligt at klage. Sådanne overvejelser kan skyldes, at det for nogle serviceydelser kan være vanskeligt for forbrugeren at gennemskue, præcis hvor fejlen ligger, og om det er forbrugeren selv eller leverandøren, der har ansvaret for, at fejlen er opstået. Dette er aktuelt hvis der er tale om komplicerede abonnementsordninger eller leverancer af internetopkoblinger. Overvejelser kan også forekomme af mere praktiske grunde, f.eks. når det gælder transport. Det er ikke altid muligt at kontakte leverandøren umiddelbart, og i det tidsrum der går, mellem utilfredsheden opstår og til klagen afleveres, har forbrugeren god tid til at vurdere, om han eller hun ønsker at bruge energi på at klage over en serviceleverance der er afsluttet. Sådanne eksempler på evaluering af leverancen

efterfølgende ses f.eks. også for rejser, restaurantbesøg og andre afsluttede leverancer af serviceydelser.

Tabel 7.1 viser respondenternes gennemsnitlige vurdering af klagebehandlingens effekt i de to situationer som vurderes (dels situationen hvor forbrugeren senest klagede, dels situationen hvor forbrugeren oplevede størst utilfredshed). Igen er det vigtigt at pointere, at respondenterne ikke er blevet bedt om at angive situationen hvor de specifikt var mest utilfreds *med klagehåndteringen*, men alligevel viser undersøgelsen altså, at effekten af klagebehandlingen vurderes som betydelig mere negativ i den situation, set i forhold til vurderingen i det generelle tilfælde. Selve klagebehandlingen er altså en medvirkende årsag til, at forbrugeren netop erindrer den specifikke situation som den der afstedkom størst utilfredshed. Endvidere viser undersøgelsen, at den gennemsnitlige effekt af klagebehandling på forbrugerens utilfredshed er betydelig mere negativ for serviceydelser end for produkter.

Tabel 7.1 Effekt af klagebehandling på forbrugerens oplevede utilfredshed

Danmark og Sverige	Produktmarkeder Middel-værdi (N=1030)	Serviceydelser Middelværdi (N=866)
Klagebehandlingens effekt på utilfredsheden, da forbrugeren senest klagede	3,78	3,38
Klagebehandlingens effekt på utilfredsheden, da forbrugeren var mest utilfreds	3,36	3,08
Difference	0,42*	0,31*

(5-pkt.skala. 1=Meget mere utilfreds, 3=Ligeså utilfreds, 5=Meget mindre utilfreds)
Signifikansniveau: 1 Pct.

Tabel 7.2 Forbrugernes vurdering af generel tilfredshed med virksomhed/leverandør

Danmark og Sverige	Produktmarkeder Middel-værdi (N=1030)	Serviceydelser Middelværdi (N=866)
Klagebehandlingens effekt på forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden, efter situationen da forbrugeren senest klagede	2,76	2,36
Klagebehandlingens effekt på forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden, efter situationen da forbrugeren var mest utilfreds	2,60	2,33
Difference	0,16*	0,03

(5-pkt.skala. 1=Meget mere utilfreds, 3=Ligeså utilfreds, 5=Meget mindre utilfreds)

*Signifikansniveau: 1 Pct.

Når det gælder forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden viser undersøgelsen, at den også påvirkes af det opståede problem og den efterfølgende klagebehandlingsproces. For produktmarkeder findes en mere negativ holdning til virksomheden i situationen hvor forbrugeren oplevede størst utilfredshed, set i forhold til det generelle tilfælde, men den samme forskel genfindes ikke på markeder for serviceydelser. Her er påvirkningen på den generelle tilfredshed med virksomheden ikke mere

negativ i situationen hvor forbrugeren har angivet at være særlig utilfreds. Dog bør det bemærkes, at niveauerne for effekten af klagebehandlingen på forbrugerens generelle tilfredshed med serviceydelsesleverandører, ligger betydelig under tilsvarende på produktmarkeder.

Med andre ord, så viser undersøgelsen altså, at forbrugere der har praktiske erfaringer med virksomheders kundeklagehåndtering, generelt vurderer klagebehandling hos virksomheder inden for serviceydelser mere negativt end klagebehandling udført af virksomheder på produktmarkeder. Samtidig viser undersøgelsen, at klagebehandlingen på produktmarkeder er en medvirkende årsag til, at nogle situationer af forbrugeren huskes som særligt utilfredsstillende. I det følgende redegøres for hvilke konkrete faktorer der har betydning for forbrugerens vurdering af klagebehandlingsprocessen på begge markeder.

7.1 Hvad har betydning for effekten af klagehåndteringen

Situationer på markeder for serviceydelser, hvor forbrugeren erindrer at have oplevet utilfredshed, er i nærværende undersøgelse mere forskelligartede end situationer på markeder for produkter, når man beder gennemsnitsforbrugeren beskrive og vurdere en tilfældig situation. De konkrete serviceydelser som respondenterne i denne undersøgelse har svaret på baggrund af stammer fra så forskellige områder som transportoplevelser (kollektiv trafik, taxikørsel, flyrejser), rådgivning (eksempelvis advokatbistand), restaurantbesøg, hotelophold, lægekonsultation, leverance af internet/bredbånd, fastnet- og mobiltelefoni, kabel-tv, mv. På baggrund af disse og andre, meget forskelligartede ydelser vil spektret af mulige bagvedliggende årsager til utilfredshed i en konkret situation være meget bredt.

Derfor skelnes mellem situationer på produktmarkeder og situationer på servicemarkeder. Dermed identificeres de forskelligartede årsager der ligger bag utilfredshed med klagebehandling på de to markedstyper. Samtidig viser undersøgelsen, at de ovenstående forskelle (tabel 7.1 og tabel 7.2) mellem seneste klagesituation og situationen hvor forbrugeren blev mest utilfreds, at en skelnen mellem de to situationer er nødvendig. Dermed identificeres dels de faktorer der har indflydelse på forbrugerens vurdering af klagebehandlingens effektivitet i den „normale“ klagesituation, dels de faktorer der har særlig betydning for, at en klagebehandlingssituation løber af sporet og ender med at blive erindret som særlig utilfredsstillende for forbrugeren.

7.1.1 Produktmarkeder

For produktmarkeder identificeres betydningen af forskellige faktorer for forbrugerens angivelse af kundeklagehåndterings effekt da han eller

hun senest valgte at klage. Disse faktorer er enten demografiske, forbrugeradfærdsrelaterede eller direkte relaterede til klagebehandlingsprocessen, og er angivet i tabel 7.3.

Tabel 7.3 Forklarende variable – produktmarkeder

Produktmarkeder – seneste klage		
Forklarende variable		Antal niveauer
Demografiske variable	Køn	2
	Aldersgruppe	5
	Land	2
	Etnicitet	3
	Husstandsindkomst	20
	Hjemmeboende børn	2
Forbrugeradfærdsfaktorer	Hvor ofte har forbrugeren oplevet utilfredshed med produkter i de seneste 2 år	6
	Hvor mange gange har forbrugeren klaget i de seneste 2 år	4
	Hvor ofte klager forbrugeren når han/hun oplever utilfredshed med et produkt	6
Situationsspecifikke faktorer	Hvor mange personer var forbrugeren i kontakt med i løbet af klagebehandlingen	3
	Hvor lang tid tog klagebehandlingen	4
	Hvordan oplevede forbrugeren virksomhedens tone	3
	Hvilken grad af kompensation modtog forbrugeren	4
	Hvordan matchede kompensationen forbrugers forhåndsforventninger	3
	Hvordan matchede kompensationen det forbrugeren følte var rimeligt	3

Tabel 7.4 Produktmarkeder: Faktorer til forklaring af kundeklagehåndterings effekt generelt (da forbrugeren senest klagede over et produkt)²⁶

Faktorer i den endelige model Responsvariabel: Effekt af kundeklagehåndtering på utilfredshed	Model Fitting Criteria	Likelihood Ratio Tests		
	-2 Log Likelihood of Reduced Model	Chi ² -teststørrelse	df	Sig.
Virksomhedens tone/attitude som den opfattes af forbrugeren (interaktion)	1410,365	68,598	4	,000
Kompensation	1419,402	77,634	6	,000
Land	1369,546	27,778	2	,000
Kompensation i forhold til forbrugers forventning	1373,691	31,924	4	,000
Kompensationen i forhold til hvad forbrugeren føler er rimeligt	1355,046	13,279	4	,010
Hjemmeboende børn	1350,596	8,828	2	,012

Pearson goodness-of-fit: Chi²-teststørrelsen: 2127,532 (df=2164), p<0,708

Størst betydning for danske og svenske forbrugeres vurdering af klagebehandlingen har den form for kompensation man har modtaget, samt den

²⁶ For nærmere omkring modellering og estimater henvises til bilag A.

tone (interaktion) som virksomheden har mødt den klagende kunde med. Betydning for klagebehandlingens effektivitet har også hvilket land forbrugerens er fra, samt hvorledes kompensationen vurderes, dels i forhold til forbrugerens forventning til kompensation og dels hvad forbrugerens føler er en rimelig grad af kompensation.

Sammenfattende viser undersøgelsen, at det er graden af kompensation, samt virksomhedens tone, der betyder noget for forbrugerens udbytte af klagehåndteringsprocessen i den generelle klagesituation på produktmarkeder. Oplever forbrugerens at virksomheden optræder uhøflig, at han eller hun ikke kompenseres, kompenseres under forventning eller mindre end hvad forbrugerens føler er rimeligt i situationen, vil dette medføre at forbrugerens sandsynligvis vil opleve en negativ effekt af klagehåndteringen. Ydermere ses, at danske forbrugere har større sandsynlighed for at opleve denne negative effekt end svenske forbrugere. Det bør bemærkes, at hverken demografiske og forbrugeradfærdsvariable ikke optræder i den endelige model. Dette fører til konklusionen, at de ovennævnte faktorer synes at være bestemmende for forbrugerens opfattelse af klagehåndterings effekt generelt, uanset forbrugerens køn, alder, husstandsindkomst, tilbøjelighed til at klage i øvrigt, mv.

I situationen hvor respondenterne har angivet at have oplevet særlig stor grad af utilfredshed (hvor et eller andet er gået særligt galt, enten da problemet opstod, eller efterfølgende i klagebehandlingsprocessen), er det muligt at undersøge, om det, at forbrugerens får information ved klageafgivelsen og siden hen i klagebehandlingsforløbet, har nogen effekt på forbrugerens oplevelse af klagebehandlingen. Undersøgelsen viser, at hverken manglende information ved klageafgivelse eller i behandlingsforløbet har betydning for forbrugerens vurdering af klagebehandlingens effektivitet i den konkrete situation på produktmarkedet.

Tabel 7.5 Produktmarkeder: Faktorer til forklaring af kundeklagehåndterings effekt (i situationen da forbrugerens var mest utilfreds over et produkt)²⁷

Signifikante faktorer til forklaring af effekt af kundeklagehåndtering på utilfredshed (ordnet efter signifikans)	Model Fitting Criteria	Likelihood Ratio Tests		
	-2 Log Likelihood of Reduced Model	Chi ² -teststørrelse	df	Sig.
Virksomhedens tone/attitude som den opfattes af forbrugerens (interaktion)	1391,082572	90,37460838	4	0,000
Kompensation i forhold til forbrugerens forventning	1327,855884	27,14792124	4	0,000
Kompensation	1332,176429	31,46846533	6	0,000
Kompensationen i forhold til hvad forbrugerens føler er rimeligt	1322,512681	21,8047178	4	0,000
Land	1307,819652	7,111688351	2	0,029

Pearson goodness-of-fit: Chi²-teststørrelsen: 1742,562 (df=1728), p<0,398

²⁷ Modellens betaestimer ses i bilag A.

Undersøgelsen viser, at i situationer på produktmarkeder hvor forbrugeren føler at noget er gået rigtigt galt er det stadig de samme nøglevariable der ligger til grund for vurderingen af klagebehandlingens effekt.

Generelt viser undersøgelsen således klart, at det på markeder for produkter generelt gælder, at virksomhedens tone/attitude over for kunden ved klageafgivelsen, og i en evt. behandlingsfase derefter, har afgørende indflydelse på kundens vurdering af effekten af virksomhedens klagehåndtering. Tilsvarende er det på produktmarkeder vigtigt, at virksomheden, der modtager klagen, dels har en god forståelse af kundens forhåndsforventninger til kompensation, dels i situationen forsøger at vurdere, hvad kunden føler er en rimelig grad af kompensation. Undersøgelsens resultater peger således på vigtigheden af, at virksomhederne forstår at individualisere kundeklagebehandlingen.

7.1.2 Servicemarkeder

Tabel 7.6 Servicemarkeder: Faktorer til forklaring af kundeklagehåndteringens effekt generelt (da forbrugeren senest klagede over en serviceydelse)²⁸

Faktorer i den endelige model ResponsvARIABLE: Effekt af kundeklagehåndtering på utilfredshed	Model Fitting Criteria	Likelihood Ratio Tests		
	-2 Log Likelihood of Reduced Model	Chi ² -test- størrelse	df	Sig.
Kompensation	1413,15	95,67766	6	0,000
Virksomhedens tone/attitude som den opfattes af forbrugeren (interaktion)	1356,459	38,9866	4	0,000
Kompensationen i forhold til hvad forbrugeren føler er rimeligt	1334,759	17,28661	4	0,001
Kompensation i forhold til forbrugers forventning	1333,388	15,91555	4	0,003
Land	1328,11	10,63795	2	0,005
Hvor lang tid tog klagebehandlingen Q54	1332,778	15,30612	6	0,018

Pearson goodness-of-fit: Chi²-teststørrelsen: 1772,453 (df=1678), p<0,053

Når det gælder forbrugernes erfaringer med klagehåndtering på markeder for serviceydelser viser undersøgelsen, at næsten samme faktorer, som på produktmarkeder, har betydning for vurderingen af klagebehandlingens effektivitet. Dog har også faktoren „Klagebehandlingens længde“ nu en afgørende betydning, hvilket indikerer, at det på markeder for serviceydelser har betydning hvor hurtigt klagebehandlingen kan afsluttes; jo hurtigere virksomheden formår at behandle og afslutte klagen, desto mere effektiv føler forbrugeren at klagebehandlingsprocessen har været. Formår virksomheden at behandle klagen hurtigt kan det have en positiv (reducerende) effekt på forbrugers oplevelse af utilfredshed. Det skal

²⁸ Modellens betaestimer ses i bilag A.

sammenholdes med, at ca. 1/3 af de forbrugere der klager på servicemarkeder, oplever at klagebehandlingen varer 3 uger eller længere.

Der er således positiv goodwill for leverandører af serviceydelser at hente hos forbrugerne, hvis processen kan afsluttes relativt hurtigt, samtidig med at forløbet foregår i en høflig og imødekommende atmosfære fra virksomhedens side, og med et rimelig niveau af compensation, hvilket vil sige at fejl og mangler rettes, hvis det er muligt.

I de tilfælde, hvor forbrugeren oplever særlig stor utilfredshed på markeder for serviceydelser, er det en række faktorer der er bestemmende for om forbrugeren føler at klagebehandlingen har været effektiv (se tabel 7.7). Først og fremmest er de mest betydende faktorer selve graden af compensation (bliver problemet løst eller ej), samt compensationen vurderet i forhold til forbrugerens forventning til compensation og vurderet i forhold til forbrugerens opfattelse af hvad der er en rimelig compensation. Virksomhedens tone over for den klagende kunde har tilsvarende meget stor betydning for forbrugerens oplevelse af klagebehandlingsprocessen. Dertil kommer, at også antallet af personer som forbrugeren har været i kontakt med i forløbet har en betydning for, om klagebehandlingen opfattes positivt eller negativt. Undersøgelsen viser, at jo flere personer der involveres i processen, jo mere negativt vurderer forbrugeren klagebehandlingsforløbet. Dette kan være en medvirkende årsag til, at respondenterne erindrer situationen som den, hvor de oplevede størst utilfredshed. Endelig indikerer undersøgelsen, at danske forbrugere har en større tilbøjelighed end svenske forbrugere til at vurdere klageforløbet negativt.

Tabel 7.7 Servicemarkeder: Faktorer til forklaring af kundeklagehåndteringens effekt (da forbrugeren oplevede den største grad af utilfredshed)²⁹

Faktorer i den endelige model Responsvariabel: Effekt af kundeklagehåndtering på utilfredshed	Model Fitting Criteria	Likelihood Ratio Tests		
		-2 Log Likelihood of Reduced Model	Chi ² -test- størrelse	df Sig.
Kompensation	1201,947	36,97664	6	0,000
Kompensation i forhold til forbrugerens forventning	1193,878	28,90698	4	0,000
Kompensationen i forhold til hvad forbrugeren føler er rimeligt	1188,002	23,03145	4	0,000
Antal Personer forbrugeren har været i kontakt med i klagebehandlingsprocessen	1184,852	19,88126	4	0,001
Virksomhedens tone/attitude som den opfattes af forbrugeren (interaktion)	1184,589	19,61822	4	0,001
Land	1176,034	11,06288	2	0,004
Hjemmeboende børn i husstanden	1172,207	7,235992	2	0,027
Køn	1171,255	6,284679	2	0,043

Pearson goodness-of-fit: Chi²-teststørrelsen: 1376,695 (df=1382), p<0,535

²⁹ Modellens betaestimer findes i bilag A.

Sammenfattende kan det således konkluderes, at virksomhedens tone i interaktionen med kunden, samt kompensationen (hvorvidt virksomheden tager action og forsøger at løse kundens problem) samlet set har den største betydning for effekten af klagebehandlingen på både produkt- og servicemarkeder, og at

- på *produktmarkeder* har *virksomhedens tone/attitude*, som den opfattes af forbrugeren (interaktionen) størst betydning for forbrugerens opfattelse af klagebehandlingen, mens
- på *markeder for serviceydelser* har *kompensationen* og virksomhedens evne til at forstå og dernæst løse kundens problem størst betydning for forbrugerens opfattelse af klagebehandlingen.

7.2 Klagehåndteringens betydning for kundeforholdet

Som en konsekvens af utilfredsstillende klagehåndteringsoplevelser kan kunden vælge helt at afslutte kundeforholdet. En sådan beslutning betyder, at klagehåndteringsprocessen ikke blot har betydning for kunden og virksomheden i selve situationen, men at den kan have langtrækkende betydning for begge parter. Tabel 7.8 viser i hvor stor udstrækning klagenende forbrugere i Danmark og Sverige har valgt denne løsning i situationer, hvor de blev mest utilfredse.

Tabel 7.8 Utilfredshedens indflydelse på kundeforholdet

Er du stadig kunde hos denne virksomhed/leverandør (efter situationen hvor du var særligt utilfreds)?	Produktmarkeder		Serviceydelser		Statistisk signifikante forskelle
	Danmark	Sverige	Danmark	Sverige	
	A	B	C	D	
Ja	441 58,0%	516 64,4%	389 51,8%	451 59,7%	A<B C<D
Nej	319 42,0%	285 35,6%	362 48,2%	304 40,3%	A>B C>D
Total	760 100,0%	801 100,0%	751 100,0%	755 100,0%	

Signifikansniveau: 5 pct.

Undersøgelsen viser, at tilbøjeligheden til at forlade virksomheden efter en særligt utilfredsstillende situation er større i Danmark end i Sverige, både når det gælder produktmarkeder og på markeder for serviceydelser. Således tager danske forbrugere oftere end svenske forbrugere konsekvensen af særligt utilfredsstillende klagesituationer og processer og vælger at bringe kundeforholdet til ophør. Samtidig viser undersøgelsen, at der er en tendens til, at særligt utilfredsstillende klagesituationer oftere leder til brud mellem forbruger og virksomhed på servicemarkeder end på produktmarkeder.

7.2.1 Produktmarkeder

Tabel 7.9 viser hvilke faktorer der i særlig grad har betydning for forbrugerens beslutning om enten at fortsætte eller afslutte kundeforholdet når utilfredshed opstår på produktmarkeder.

Tabel 7.9 Produktmarkeder: Faktorer af betydning for kundens beslutningsproces³⁰

Faktorer i den endelige model Responsvariabel: Er du stadig kunde hos pågældende virksomhed/forretning	Model Fitting Criteria	Likelihood Ratio Tests		
		-2 Log Likelihood of Reduced Model	Chi ² - teststørrelse	df Sig.
Forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden efter endt klagebehandling, i forhold til inden problemet opstod	736,6195	57,06405	2	0,000
Virksomhedens tone/attitude som den opfattes af forbrugeren (interaktion)	716,568	37,0126	2	0,000
Hvor lang tid tog klagebehandlingen	703,8415	24,28606	3	0,000
Forbrugerens utilfredshed efter endt klagebehandling i forhold til da problemet opstod	695,3424	15,78703	2	0,000
Blev forbrugeren informeret i klagesituationen	687,8296	8,27417	1	0,004
Køn	684,0235	4,468085	1	0,035

Pearson goodness-of-fit: Chi²-teststørrelsen: 773,826 (df=812), p<0,828

Forbrugerens vurdering af klagebehandlingens effekt, dels på den generelle tilfredshed med virksomheden, dels på den umiddelbart opståede utilfredshed, er væsentlige parametre i forbrugerens beslutningsproces vedrørende fortsættelse eller afslutning af kundeforholdet. Jo mere negativ disse vurderinger er, desto større er risikoen for, at kunden vælger at afslutte kundeforholdet og skifte til en konkurrent efter klagebehandlingens afslutning.

Undersøgelsen viser tillige, at virksomhedens tone over for kunden har afgørende indflydelse på beslutningsprocessen. Opfatter kunden tonen som direkte uhøflig viser modellen at dette har meget stor indflydelse på kundens beslutning om at afbryde kundeforholdet. Også selvom virksomhedens tone af forbrugeren blot opfattes som noget anstrengt, men dog høflig, har dette en klart negativ indflydelse på sandsynligheden for, at forbrugeren fortsætter med at handle med virksomheden eller forretningen.

Derudover har klageforløbets varighed en betydning for, om forbrugeren vælger at afslutte kundeforholdet. Undersøgelsen viser, at når klageprocessen trækker i langdrag på produktmarkeder, løber virksomheden en langt større risiko for at kunden forlader virksomheden til fordel for en konkurrent. Endelig viser undersøgelsen også, at virksomhedens brug af information omkring klagebehandlingsprocessen ved klageafgivelse har

³⁰ Modellens betaestimer ses i bilag A.

en positiv indflydelse på kundens beslutning om at fortsætte som kunde i virksomheden.

7.2.2 Markeder for serviceydelser

Tabel 7.10 Servicemarkeder: Faktorer af betydning for kundens beslutningsproces

Faktorer i den endelige model Responsvariabel: Er du stadig kunde hos pågældende virksomhed/leverandør	Model Fitting Criteria	Likelihood Ratio Tests		
	-2 Log Likelihood of Reduced Model	Chi ² -teststørrelse	df	Sig.
Virksomhedens tone/attitude som den opfattes af forbrugeren (interaktion)	716,568	37,0126	2	0,000
Forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden efter endt klagebehandling, i forhold til inden problemet opstod	703,8415	24,28606	3	0,000
Land	695,3424	15,78703	2	0,000
Kompensationen i forhold til hvad forbrugeren føler er rimeligt	687,8296	8,27417	1	0,004
Hvor ofte har du klaget over en serviceydelse i de seneste 2 år	684,0235	4,468085	1	0,035

Pearson goodness-of-fit: Chi²-teststørrelsen: 679,797 (df=670), p<0,388

Tabel 7.10 viser hvilke faktorer der har betydning for, om forbrugere vælger at afslutte eller fortsætte kundeforholdet hos servicevirksomheder efter endt klagebehandling.

Atter fremstår virksomhedens tone som en afgørende faktor for forbrugerens beslutning. Opfatter forbrugeren virksomheden som meget lidt imødekomende og måske direkte uhøflig i interaktionen, øger dette i betydelig grad risikoen for, at kunden vælger at skifte leverandør. Tilsvarende viser undersøgelsen, at forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden efter klageforløbet, set i forhold til inden problemet opstod, har afgørende betydning i denne beslutning. De forbrugere, der vurderer at deres generelle tilfredshed med leverandøren af serviceydelsen efter klageforløbet er mindre end før den problematiske situation opstod, har en betydelig større sandsynlighed for at forlade virksomheden end de forbrugere, der vurderer at deres generelle tilfredshed med virksomheden er ligeså stor eller større efter klageforløbet. Undersøgelsen viser, at kompensationen i sig selv ikke har direkte betydning for kundeforholdet, men hvis kunden føler, at han eller hun er blevet kompenseret mindre end det der er rimeligt øges sandsynligheden for, at kunden vælger at skifte leverandør. Endelig viser undersøgelsen, at danske forbrugere i højere grad end svenske forbrugere vælger at tage konsekvensen af oplevelsen ved at skifte leverandør.

Undersøgelsen viser således, at elementerne i klagehåndteringen, først og fremmest interaktionen mellem virksomheder og kunder, og den kompensation som klager resulterer i, har betydelig indflydelse, dels på kun-

ders generelle tilfredshed med virksomheder, dels på kunders fortsatte interesse i at handle med virksomheder og leverandører. Således kan kunders loyalitet over for virksomheder befæstes eller endda styrkes ved at virksomheder vælger aktivt at fokusere på kundeklagehåndtering som et område, der er af stor betydning for fastholdelsen af gode og loyale kunder.

8. Forbrugerens følelsesmæssige oplevelse af klagehåndteringen

8.1 Hvilke emotioner opleves af forbrugeren i forbindelse med utilfredsheden og klagebehandlingsprocessen

I forbindelse med den kvantitative undersøgelse er forbrugerne blevet bedt om at angive, hvilke emotioner, de kan erindre at have oplevet i forbindelse med den situation, hvor de oplevede den største grad af utilfredshed. I den forbindelse har forbrugerne også skulle forsøge at kvantificere disse emotioner, dvs. at angive styrken af de oplevede emotioner, på en 5-pkt. skala. Alle forbrugere har vurderet dette, uanset om de i situationen har valgt at klage eller ej. Denne fremgangsmåde gør det muligt at se, om der er forskel i de emotioner, som opleves af forbrugere, der vælger at klage, og de der vælger ikke at klage. Desuden afsløres også, om der er forskel i styrken af emotioner oplevet af forbrugere der klager og styrken af emotioner oplevet af forbrugere, der ikke har klaget.

I udgangspunktet har ønsket været at undersøge både danske og svenske forbrugeres oplevelse af emotioner i forbindelse med utilfredshed og efterfølgende klagesituation, men det har vist sig, at det er forbundet med betydelige vanskeligheder at skabe sproglig konsistens når det gælder beskrivelsen af mulige følelsesord i Sverige og Danmark. Således er den svenske oversættelse af det danske batteri af emotionelle udtryk ikke med sikkerhed præcis nok til at en direkte sammenligning mellem danske og svenske forbrugere kan foretages på dette område. Dette illustreres i tabel 8.1, hvor svarfrekvensen for danske og svenske forbrugere er angivet for hvert enkelt af de 18 positive og negative følelsesord, for kunder med utilfredshed på produktmarkeder og markeder for serviceydelser. Ordene er udvalgt på baggrund af en række studier af forbrugeres emotionelle reaktioner inden for forbrugeradfærdsforskningen³¹. Fra dette batteri af følelsesord er enkelte ord valgt fra, da disse i pre-test ikke gav nogen mening for testpersonerne i den konkrete sammenhæng (ord som kærlighed og romantisk kærlighed vil optræde i andre sammenhænge, hvor forbrugeres emotionelle reaktioner i købsituationer skal beskrives, men de er valgt fra i denne sammenhæng).

³¹ Se Richins, Marsha L. (1997). Measuring Emotions in the Consumption Experience, *Journal of Consumer Research* 24, September 1997. pp. 127-146.

Tabel 8.1 Følelser oplevet af forbrugere der har klaget³²

Pct. af forbrugere der har klaget, der har angivet at have oplevet følelsen	Produktmarkeder		Serviceydelser	
	Danmark	Sverige	Danmark	Sverige
Spænding / Spänning	4,0%	3,7%	4,3%	2,3%
Glæde / Glädje	4,8%	1,6%	2,2%	1,1%
Stolthed / Stolthet	2,3%	1,8%	2,2%	2,9%
Tilfredshed / Tillfredsställelse	14,7%	6,5%	6,7%	4,7%
Optimisme / Optimism	5,6%	5,2%	4,6%	3,6%
Lettelse / Lättnad	10,2%	7,5%	6,4%	3,8%
Fredfyldt / Lugn	1,1%	10,7%	0,9%	7,5%
Foragt / Förargelse	14,6%	51,4%	18,2%	60,2%
Ensomhed / Ensamhet	2,1%	2,4%	2,3%	4,7%
Misundelse / Avundsjuka	0,5%	0,2%	0,0%	0,5%
Skyld / Skuld	1,7%	1,9%	1,8%	1,9%
Frygt / Rädsla	1,6%	3,4%	2,5%	2,3%
Skam / Skam	1,9%	1,1%	0,8%	1,6%
Tristhed / Sorgsenhet	10,2%	8,8%	13,4%	10,9%
Bekymring / Bekymmer	20,5%	42,8%	20,3%	50,9%
Utilfredshed / Otilfredsställelse	72,7%	52,0%	80,4%	60,1%
Vrede / Vrede	49,9%	36,4%	65,5%	49,2%
Overraskelse / Överraskning	14,8%	7,0%	16,3%	7,3%

Da respondenterne har mulighed for at vælge flere følelser overstiger summen af procenterne 100 pct.

For følelserne foragt / förargelse, bekymring / bekymmer afviger svarprocenterne for danske og svenske forbrugere i en sådan grad, at det må konkluderes at der er en betydelig risiko for, at respondenterne i Danmark og Sverige ikke har svaret på samme spørgsmål. Som en konsekvens af dette fokuseres i det følgende på de danske respondents besvarelser. Dette sker for at sikre kvaliteten af de konklusioner der drages af undersøgelsen.

De hyppigst angivne følelser er „utilfredshed“ og „vrede“. Forbrugere på markeder for serviceydelser angiver hyppigere at have oplevet disse følelser end forbrugere på produktmarkeder. Dernæst følger følelsen „bekymring“, som hver femte af de adspurgte danske forbrugere har oplevet i situationen. Det er især negative følelser som forbrugeren erindrer at have oplevet i situationen, hvor denne var mest utilfreds, men også positive følelser som „tilfredshed“ og „lettelse“, er oplevet af nogle af forbrugerne i klageforløbet. Disse følelser kan opfattes som modsætninger til utilfredshed og bekymring, og indikerer klagebehandlingsprocesser der har afhjulpet den øjeblikkeligt oplevede utilfredshed og bekymring hos forbrugeren.

Tabel 8.2 viser hvilke følelser forbrugere, der i situationen undlod at klage har oplevet, sammenholdt med forbrugere der valgte at klage.

³² Spørgsmålet lød: „Hvilke af følgende ord beskriver bedst de følelser du oplevede i forbindelse med ovennævnte forløb, hvor du oplevede utilfredshed og valgte at klage?“

Tabel 8.2 Følelser oplevet af danske forbrugere (både de der klagede og de der ikke klagede i situationen)³³

Pct. af danske forbrugere der har angivet at have oplevet følelsen	Produktmarkeder		Serviceydelser	
	Har klaget	Har ikke klaget	Har klaget	Har ikke klaget
Spænding	4,0%	1,2%	4,3%	1,9%
Glæde	4,8%	-	2,2%	0,9%
Stolthed	2,3%	-	2,2%	2,5%
Tilfredshed	14,7%	2,8%	6,7%	1,3%
Optimisme	5,6%	2,8%	4,6%	1,2%
Lettelse	10,2%	2,0%	6,4%	2,2%
Fredfyldt	1,1%	-	0,9%	-
Foragt	14,6%	18,4%	18,2%	21,0%
Ensomhed	2,1%	2,2%	2,3%	2,4%
Misundelse	0,5%	1,2%	-	3,3%
Skyld	1,7%	1,8%	1,8%	2,1%
Frygt	1,6%	2,0%	2,5%	2,7%
Skam	1,9%	4,3%	0,8%	1,8%
Tristhed	10,2%	14,1%	13,4%	15,8%
Bekymring	20,5%	8,7%	20,3%	15,0%
Utilfredshed	72,7%	75,7%	80,4%	80,0%
Vrede	49,9%	36,2%	65,5%	60,1%
Overraskelse	14,8%	7,4%	16,3%	11,4%

Da respondenterne kan angive flere svar er summen af procenterne større end 100 pct.

De mest markante forskelle ses for følelserne bekymring og vrede. Selvom forbrugere, der undlod at klage oplevede utilfredshed i samme udstrækning, som de der klagede, viser undersøgelsen, at der er en tendens til, at følelserne bekymring og vrede i mindre omfang er oplevet af de forbrugere der undlod at klage i situationen. Tilsvarende viser undersøgelsen også, at forbrugere, der ikke klager, heller ikke i samme grad oplever de positive følelser, såsom tilfredshed og lettelse. Dette indikerer, at disse positive følelser opstår i forbindelse med klageafgivelsen, den efterfølgende klagebehandlingsproces og resultatet af denne.

Når det gælder styrken af de oplevede følelser viser tabel 8.3 hvorledes forbrugere, der har klaget, og forbrugere der valgte ikke at klage, har angivet styrken af de hyppigst indikerede følelser. Disse følelser er alle negative.

³³ Spørgsmålet til respondenter der valgte ikke at klage, lød: „Hvilke af følgende ord beskriver bedst de følelser du oplevede i forbindelse med ovennævnte forløb, hvor du oplevede utilfredshed, men valgte ikke at klage?“

Tabel 8.3 Styrken af de hyppigst oplevede følelser

Gns. styrke af følelser	Produktmarkeder		Serviceydelser	
	Har klaget	Har ikke klaget	Har klaget	Har ikke klaget
Utilfredshed	4,43	4,14	4,48	4,27
Vrede	4,16	3,75	4,16	3,98
Foragt	3,92	3,39	4,04	3,93
Tristhed	3,64	3,12	3,49	3,61

Styrke vurderet på en 5-pkt. skala: 1= Meget svag, 3=Hverken stærk eller svag, 5= Meget stærk.

Der ses således en tendens til, at de forbrugere der valgte at klage har angivet at have oplevet disse negative følelser med en større styrke, end forbrugere, der valgte ikke at klage. Årsagerne til dette kan være flere. Forbrugere, der valgte at klage kan have været mere utilfredse, vrede, etc. i selve situationen, der medførte klagen. Men det er også muligt, at klagebehandlingen i sig selv har affødt en større grad af utilfredshed. Undersøgelsens øvrige resultater indikerer, at dette meget vel kan være tilfældet for en del af forbrugere.

8.2 Vrede

I det følgende fokuseres på følelsen vrede. Følelsen vrede er en meget kraftig negativ reaktion, der må betegnes som en skærpelse af den indledende følelse af utilfredshed. Derfor er oplevelsen af følelsen vrede en indikation af, at forbrugeren oplever at „noget“ er gået meget galt, også udover den umiddelbare utilfredshed, der opstår når et produkt går i stykker eller en serviceydelse ikke lever op til det ønskede.

Vrede er som beskrevet ovenfor, næst efter utilfredshed, den hyppigst angivne følelse i de tilfælde hvor forbrugeren har været mest utilfreds. Af danske forbrugere, der har oplevet utilfredshed på produktmarkeder og efterfølgende valgte at klage, har halvdelen indikeret, at de oplevede følelsen vrede i forbindelse med situationen og den efterfølgende klagebehandlingsproces. Af de danske forbrugere på markeder for serviceydelser der valgte at klage, er det 2/3, der angiver at have oplevet følelsen vrede. Distinkte forskelle mellem disse to grupper af forbrugere (forbrugeroplevelser) identificeres, herunder mulige årsager til, at vrede opstår (demografiske og forbrugeradfærdsmæssige årsager, samt forbrugers oplevelse af selve klagebehandlingsprocessen), samt følgerne af vrede, i form af forskelle i reaktionsmønstre mellem forbrugere, der har oplevet vrede og forbrugere, der ikke har oplevet vrede.

8.2.1 Demografiske forskelle

For at undersøge, om det rent demografisk er en bestemt type af forbrugere der fortrinsvist oplever vrede i situationer hvor utilfredshed opstår,

undersøges hvorvidt der er forskel på køn, alder, geografi og husstandsindkomst mellem de 2 nævnte grupper (for hhv. produktmarkeder og markeder for serviceydelser). Tabel 8.4 viser resultaterne for disse 4 baggrundsvARIABLE.

Tabel 8.4 Demografi

Demografi (danske forbrugere der valgte at klage)		Produktmarkeder		Serviceydelser		Sign. forskelle*
		Jeg opleve- de vrede	Jeg opleve- de ikke vrede	Jeg opleve- de vrede	Jeg opleve- de ikke vrede	
		A	B	C	D	
Køn	Kvinde	51,4%	45,0%	53,4%	37,8%	C>D
	Mand	48,6%	55,0%	46,6%	62,2%	C<D
	Total	100 %	100 %	100 %	100 %	
Alder	18–29 år	20,6%	25,4%	18,3%	21,3%	
	30–39 år	28,1%	21,4%	21,5%	19,6%	A>B
	40–49 år	22,9%	16,3%	27,2%	21,3%	A>B
	50–59 år	18,9%	19,1%	21,5%	18,7%	
	60–69 år	9,5%	17,7%	11,5%	19,1%	A<B C<D
	Total	100 %	100 %	100 %	100 %	
Region	Storkøbenhavn	24,3%	25,6%	24,8%	31,0%	
	Øvrige Sjælland og øer	23,4%	30,8%	35,1%	29,2%	A<B
	Jylland	52,3%	43,6%	40,0%	39,8%	A>B
	Total	100 %	100 %	100 %	100 %	
Hus- stands- indkomst	0–249.999 kr.	13,4%	21,7%	13,8%	16,0%	A<B
	250.000–499.999 kr.	32,5%	32,3%	31,0%	33,0%	
	500.000–749.999 kr.	31,9%	27,7%	37,6%	31,4%	
	Over 750.000 kr.	22,2%	18,3%	17,7%	19,6%	
	Total	100 %	100 %	100 %	100 %	

*Signifikansniveau: 5 pct..

Der er en tendens til, at det oftere er kvinder end mænd, der angiver at have oplevet vrede. Forskellen mellem kønnene er dog kun signifikant, når det gælder oplevelser på markeder for serviceydelser. Når det gælder alder er den ældre aldersgruppe ikke tilbøjelig til at have oplevet vrede i situationen, hvor de var mest utilfreds, både når det gælder markeder for produkter og markeder for serviceydelser. Endvidere er der en tendens til, at de midaldrende (30–49 år) i højere grad end øvrige aldersgrupper angiver at have oplevet vrede. Dette kan hænge sammen med, at det særligt er i denne aldersgruppe, at de største investeringer finder sted (f.eks. køb af møbler og elektronik til hjemmet). Undersøgelsen af forbrugere på produktmarkeder viser, at relativt flere jyder opgiver at have oplevet vrede, mens færre fra øvrige sjælland (ekskl. hovedstadsområdet) og andre øer opgiver at have oplevet følelsen vrede, da de blev mest utilfredse. Der er

ikke store forskelle at spore hvad angår husstandsindkomst, men der ses dog en tendens til, at de laveste indkomstgrupper på produktmarkeder i mindre grad har oplevet følelsen vrede.

8.2.2 Forbrugeradfærdsmæssige forskelle

Udover rent demografisk betingede årsager til at vrede opstår hos nogle forbrugere, kan man også forestille sig, at der kunne være en sammenhæng mellem forbrugeradfærd og tendensen til at vrede opstår hos den enkelte forbruger. Ved forbrugeradfærdsmæssige variable tænkes specifikt på forbrugerens tilbøjelighed til at opleve utilfredshed, forbrugerens klage tilbøjelighed (antal gange forbrugeren rent faktisk har klaget i den foregående periode), samt forbrugerens relative klage tilbøjelighed, dvs. hvor ofte forbrugeren vælger at klage når han eller hun oplever utilfredshed med et produkt eller en serviceydelse. Tabel 8.5 viser hvilke sammenhænge, der er fundet mellem disse forbrugeradfærdsvariable og tendensen til at opleve vrede hos den enkelte forbruger.

Undersøgelsen viser, at der ikke er nogen klare, systematiske forskelle på disse variable, i forhold til om forbrugeren har oplevet vrede eller ikke, i den pågældende situation. Dog viser undersøgelsen, at forbrugere der har angivet at have oplevet følelsen vrede, har en større tendens til at erindre og beskrive situationer, der ligger langt tilbage i tiden (mellem 1 og 2 år inden undersøgelsen), set i forhold til forbrugere der ikke har oplevet vrede.

8.2.3 Årsager til at forbrugeren oplever vrede

For at identificere mulige årsager til, at vrede i visse tilfælde opstår hos forbrugeren, identificeres i det følgende forskelle mellem gruppen af forbrugere, der har oplevet vrede, og gruppen af forbrugere, der ikke har oplevet vrede, på variable der beskriver årsager til utilfredshed, og på variable der beskriver elementer af virksomhedens klagebehandling. Tabel 8.6 viser hvilke bagvedliggende årsager til utilfredshed der i større grad forekommer, når forbrugeren oplever følelsen vrede.

Tabel 8.5 Forbrugeradfærd

Forbrugeradfærd (danske forbrugere der valgte at klage da de blev mest utilfredse)	Produktmarkeder		Serviceydelser		Sign. forskelle*
	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	
	A	B	C	D	
Hvor ofte har du oplevet utilfredshed i de seneste 2 år?					
1 gang i de seneste 2 år	13,3%	19,8%	20,4%	19,9%	A<B
1 gang om året	22,3%	26,7%	24,5%	32,6%	C<D
2–3 gange om året	47,8%	39,8%	39,7%	32,6%	A>B
4–6 gange om året	13,9%	12,2%	10,8%	11,8%	
1–3 gange om måneden	2,0%	0,9%	3,1%	2,7%	
1 eller flere gange om ugen	0,6%	0,6%	1,4%	0,5%	
Hvor mange gange har du klaget i de seneste 2 år?					
Ingen	8,3%	12,9%	10,6%	17,3%	C<D
1–2 gange	64,7%	73,7%	66,1%	56,4%	A<B C>D
3–6 gange	23,0%	11,1%	17,9%	20,0%	A>B
Flere end 6 gange	4,0%	2,3%	5,4%	6,2%	
Hvor ofte klager du når du oplever utilfredshed?					
Jeg klager aldrig	0,9%	1,7%	1,2%	0,4%	
Jeg klager sjældent (10– 25% af gangene)	33,4%	37,9%	37,3%	39,9%	
Jeg klager omkring hver 3. gang (25–40%)	10,3%	10,7%	15,5%	11,2%	
Jeg klager omkring halvde- len af gangene (40–60%)	16,0%	11,0%	13,1%	16,1%	
Jeg klager oftest (60–90% af gangene)	26,0%	24,6%	21,4%	20,2%	
Jeg klager altid	13,4%	14,2%	11,5%	12,1%	
Hvor lang tid siden er det at du oplevede situationen hvor du blev mest utilfreds?					
Inden for de sidste uge	4,4%	3,2%	5,7%	4,4%	
Inden for den sidste måned	10,3%	15,5%	12,8%	12,4%	A<B
For 1–3 mdr. siden	15,9%	21,6%	24,1%	32,9%	C<D
For 4–6 mdr. siden	16,5%	19,8%	18,4%	17,3%	
For 6–12 mdr. siden	18,6%	20,1%	19,4%	19,6%	
For mellem 1 og 2 år siden	34,2%	19,8%	19,6%	13,3%	A>B C>D

*Signifikansniveau: 5 Pct..

Tabel 8.6 Årsager til utilfredshed

Årsager til utilfredshed (danske forbrugere der valgte at klage da de blev mest utilfredse)	Produktmarkeder		Serviceydelser		Sign. forskelle*
	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	
	A	B	C	D	
Produktet/ydelsen levede ikke op til det reklamemateriale som fik mig til at købe	25,8%	15,7%	21,8%	19,6%	A>B
Serviceydelsen levede ikke op til det lovede			44,0%	34,7%	C>D
Fejl på produktet/ ydelsen var fejlbehæftet	51,4%	60,0%	42,2%	37,3%	A<B
Dårlig brugsanvisning	9,7%	5,4%			A>B
Dårlig betjening / dårlig vejledning	26,9%	11,7%	25,5%	14,7%	A>B C>D
Dårlig eller mangelfuld rådgivning			32,8%	17,3%	C>D
Dårlig betjening i forbindelse med køb eller service			32,6%	16,9%	C>D
For lang reparationstid	19,7%	12,0%	35,6%	28,0%	A>B C>D

*Signifikansniveau: 5 Pct..

Undersøgelsen viser, at forbrugere oplever vrede, når de ikke får det, de føler, de er blevet lovet (enten gennem reklamer, brochurer, eller af personer i købsituationen). Vrede opstår også, når forbrugere kommer ud for dårlig betjening eller mangelfuld rådgivning, enten i selve købsituationen eller efterfølgende i en klagesituation. Endelig er lange ventetider på udbedring af fejl og mangler også en kilde til vrede hos forbrugeren. Det er i øvrigt værd at notere, at produktfejl angives sjældnere som kilde til utilfredshed af de forbrugere, der har oplevet vrede, end af de forbrugere der ikke har oplevet vrede. Dette er en indikation af, at for forbrugere der har oplevet følelsen vrede er det i højere grad andre elementer end blot fejl ved produkter der ligger bag oplevelsen af vrede.

Undersøgelsen viser, at en del årsager til, at forbrugere i visse situationer oplever følelsen vrede, er knyttet til selve klagebehandlingen. Tabel 8.7 viser hvilke årsager det i særlig grad gælder.

Det er tydeligt, at vrede i særlig grad opstår, når klagebehandlingen trækker i langdrag. Forbrugere, der ikke informeres om klageprocessens forløb føler også i større grad vrede, og det samme gælder forbrugere, der ikke oplever imødekommenhed fra virksomheden. Endelig opstår vrede også oftere, når klagebehandlingen ikke ender med, at forbrugeren kompenseres. Dette understreges også af, at vrede langt hyppigere opstår hos forbrugere, der føler at den faktiske compensation er mindre end hvad de på forhånd havde forventet, og hvad forbrugeren føler er rimeligt.

Tabel 8.7 Oplevelsen af klagebehandlingsprocessen (*Signifikansniveau: 5 Pct.)

Oplevelse af klagebehandlingen (danske forbrugere der valgte at klage da de blev mest utilfredse)	Produktmarkeder		Serviceydelser		Sign. forskelle*
	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	
	A	B	C	D	
Hvor mange personer havde du kontakt med under klagebehandlingen?					
Ingen	2,9%	1,8%	2,4%	1,8%	A<B
1 person	29,7%	47,9%	29,3%	35,2%	A<B
2 personer	36,2%	28,8%	31,4%	31,5%	A>B
3 eller flere personer	31,2%	21,5%	36,9%	31,5%	A>B
Hvor lang tid varede klagebehandlingen?					
Klagen færdigbehandlede samme dag	21,3%	36,4%	17,2%	22,4%	
2–6 dage	12,0%	14,1%	14,1%	19,2%	
1–2 uger	13,4%	14,1%	15,5%	18,7%	A>B
3 eller flere uger	34,7%	24,3%	31,6%	23,7%	A>B C>D
Klagen er endnu ikke færdigbehandlet	18,7%	11,1%	21,6%	16,0%	
Blev du informeret om klageforløbet i forbindelse med klageafgivelsen?					
Ja	13,7%	29,3%	10,5%	22,0%	A<B C<D
Nej	86,3%	70,7%	89,5%	78,0%	A>B C>D
Hvordan var virksomhedens tone over for dig?					
Overvejende uhøflig	32,2%	8,8%	25,7%	8,5%	A>B C>D
Overvejende høflig, men anstrengt	49,1%	34,1%	51,0%	40,6%	A>B C>D
Overvejende høflig og imødekommende	18,7%	57,1%	23,3%	50,9%	A<B C<D
Fik du nogen form for kompensation?					
Nej, jeg fik ingen kompensation	36,8%	16,6%	50,9%	33,9%	A>B C>D
Ja, jeg fik noget for besvær, men produktet blev ikke repareret/byttet eller pengene tilbage	2,9%	0,3%	2,2%	2,3%	A>B
Ja, produktet blev repareret/byttet eller pengene tilbage)	51,6%	76,9%	41,3%	61,0%	A<B C<D
Ja, jeg fik produktet repareret/byttet eller pengene tilbage, samt noget for mit besvær	8,7%	6,1%	5,6%	2,8%	

8.2.4 Reaktionsmønstre

Den kvantitative undersøgelse viser, at der ikke er nogen forskel på den umiddelbare handlekraft blandt de 2 grupper af forbrugere. For begge grupper vedkommende gælder, at ca. 77 pct. vælger at klage omgående uden overvejelser, mens ca. 23 pct. overvejer rimeligheden i at klage, inden de rent faktisk klager. Dette kunne være en indikation af, at følelsen vrede i særlig grad først indtræder senere i klagebehandlingsforløbet.

Tabel 8.8 Andre reaktioner udover klagen

Reaktioner udover klagen (danske forbrugere der valgte at klage da de blev mest utilfredse)	Produktmarkeder		Serviceydelser		Sign. forskelle*
	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	Jeg oplevede vrede	Jeg oplevede ikke vrede	
	A	B	C	D	
Jeg forsøgte bagefter at finde anden leverandør					
Ja	24,1%	12,0%	27,2%	18,6%	A>B C>D
Nej	75,9%	88,0%	72,8%	81,4%	A<B C<D
Jeg advarede familie, venner og bekendte mod virksomheden					
Ja	40,6%	9,7%	42,0%	19,6%	A>B C>D
Nej	59,4%	90,3%	58,0%	80,4%	A<B C<D
Jeg advarede familie, venner og bekendte mod produktet/serviceydelsen					
Ja	19,5%	10,6%	29,3%	10,7%	A>B C>D
Nej	80,5%	89,4%	70,7%	89,3%	A<B C<D
Jeg advarede andre gen- nem læserbreve og lignen- de					
Ja	4,3%	0,9%	2,8%	3,5%	A>B
Nej	95,7%	99,1%	97,2%	96,5%	A<B
Jeg er stadig kunde hos virksomheden					
Ja	41,2%	75,8%	45,5%	66,7%	A<B C<D
Nej	58,8%	24,2%	54,5%	33,3%	A>B C>D

*Signifikansniveau: 5 Pct..

Undersøgelsen viser, at forbrugere, der oplever vrede også i større grad finder andre måder at komme af med deres vrede og frustrationer på. De er i højere grad tilbøjelige til at søge alternative leverandører, de udtrykker deres utilfredshed over for familie venner og bekendte i større grad end forbrugere, der ikke oplever vrede, og endelig er de i langt højere grad tilbøjelige til at skifte virksomhed som følge af oplevelsen.

8.3 Kvalitativ undersøgelse af forbrugerens følelsesmæssige reaktioner

Den kvalitative undersøgelse af forbrugere understøtter tesen om at vrede typisk opstår i løbet af klagebehandlingsprocessen. I forbindelse med fokusgruppeinterviews afholdt både i Danmark og Sverige blev forbrugerne bedt om at fokusere på en konkret situation, hvor de hver især havde oplevet utilfredshed med et produkt eller en serviceydelse. Dernæst skulle respondenterne angive, hvilke følelser de kunne erindre at have oplevet, dels i situationen hvor problemet opstod, dels i forbindelse med den efterfølgende klagebehandlingsproces.

Den kvalitative analyse bekræftede den kvantitative analyse, og førte til forskellige uddybelser. Interviewene viste at forbrugeren oftest oplever emotionel involvering allerede når utilfredsheden indtræder. Følelserne blev karakteriseret som skuffelse, ærgrelse, irritation og og/eller vrede.

Interviewene afslørede også, at graden af emotionel involvering er en vigtig katalysator bag tilkendegivelse af utilfredshed gennem klage. Forbrugerne hævdede således, at det, som kunne få dem til at klage, var når de følte sig krænkede, uretfærdigt behandlede, eller snydt.

Den kvalitative undersøgelse viste at forbrugerne følte en mental frustration over at tilkendegive sin utilfredshed gennem klage. Respondenterne hævdede indirekte, at det ikke var normalt for dem at tilkendegive utilfredshed, eller klage over noget eller nogen. De følte at de var nødt til at påtage sig en rolle når de skulle tilkendegive utilfredshed, og at deres adfærd derfor var præget af at de ikke kunne være „sig selv længere“. De følte sig frustrerede over at „skulle opføre sig på en måde, som de ikke ønskede at opføre sig på“. Specielt de, som sjældent klager, blev irriterede, ærgerlige, skuffede, vrede over at skulle klage. Personer, der ikke er vant til at klage, eller som er svage til at argumentere eller artikulere sig, har en større tendens til at hidse sig op. Til gengæld var emotionerne ikke så stærke hos dem, som ofte klager. Flere af de „stærke“ klager hævdede endvidere, at de i højere grad klagede af principielle grunde (for eksempel for at sikre, at andre kunder ikke fik samme utilfredsstillende oplevelse) eller af retfærdighedsmæssige årsager. De „stærke“ eller selvsikre følte, at de havde ret til god behandling, og saglige forløb.

Respondenterne hævdede endvidere, at det var mere ubehageligt at klage over personer, end for eksempel over produkter. Svenskerne hævdede ligefrem, at de var mindre tilbøjelige til at klage over mad på en restaurant, da det jo var en person (antagelig en kok), som havde tilberedt den.

Mens emotioner således havde en væsentlig rolle som katalysator for klageafgivelse, så resulterer klageafgivelse også i styrkelse af emotionerne.

Undersøgelsen viste, at tilbøjeligheden til at klage blev reduceret, jo længere tid der gik mellem det utilfredsstillende køb og klagemuligheden.

Dette kan skyldes det tidligere omtalte forhold i relation til emotioner, nemlig at styrken af emotioner daler over tiden. Forbrugeren kan således miste incitamentet til at klage, selvom den automatiserede adfærd fortsat kan bære præg af fjendtlighed overfor virksomheden.

Endelig pegede undersøgelsen på betydningen af de rationelle/analytiske adfærdselementer, idet respondenterne hævdede at sandsynligheden for at de vil tilkendegive deres utilfredshed blandt andet er stigende jo dyrere produktet er. Ligeså hævdede respondenterne, at omkostninger, for eksempel tidsforbrug eller transportomkostninger, ved klageadgangen spillede en rolle for klagetilbøjeligheden.

8.4 Processen

Respondenternes redegørelse for procesoplevelsen er illustreret i figur 8.1

Figur 8.1 Faser i utilfredsheds- og klageprocessen

Processen starter med en utilfredsstillende oplevelse, som resulterer i en mental reaktion, som oftest involverer forskellige emotioner. Virksomhedens klageadgang er herefter afgørende for den mentale tilstand.

8.4.1 Klageadgang/klageopfordring

Hvis klageadgang/klageopfordring er let, således at kunden føler at virksomheden er interesseret i at høre om utilfredsheden og afhjælpe kunden, kan den emotionelle oplevelse være positiv. Samtidig viste den kvantitative undersøgelse, at når forbrugeren er af den overbevisning, at virksomheden er positivt indstillet over for klagende kunder, er villigheden til at

klage betydelig større end hvis forbrugeren ikke har denne tiltro til virksomhedens imødekommenhed.

Den kvalitative analyse afslørede, at kunderne gerne vil have flere klageadgangsmuligheder, således at den enkelte kunde kan vælge den der er ,mest behagelig'. Dette resultat supplerer og uddyber de resultater som den kvantitative undersøgelse finder vedr. klageveje (se tabel 6.1).

Respondenterne nævnte at direkte mundtlig kommunikation med ansatte i virksomheden (,face-to-face' kontakt) er mest relevant, når virksomheden ligger i overskuelig afstand fra hjemmet, og når det drejer sig om mindre varer (omfang og vægt). Fordelen ved mundtlig direkte interaktion er, at man med kombinationen af gestikulationer, mimik og mundtlig kommunikation lettere kan udtrykke, hvad man føler. Ulempen kan være knyttet til, at man ,skal mande sig op' (kunne kigge modparten i øjnene), eller at man har svært ved at formulere sig mundtligt klart i situationen.

Hvis ovennævnte betingelser ikke er opfyldt, så foretrækkes kommunikation via *telefon eller mail*. Specielt foretrækkes mail eller skriftlig korrespondance, hvis man ønsker dokumentation. Fordelen ved mail eller skriftlig korrespondance afhænger af, hvor god man er til at formulere sig skriftligt. At direkte, personlig kontakt, telefonisk kontakt eller klage via mail er de oftest anvendte klageveje understøttes i høj grad af den kvantitative undersøgelse, men den kvalitative undersøgelse supplerer og uddyber dette ved at identificere argumenter bag forbrugernes valg af klagevej i en given klagesituation.

Respondenternes erfaring med *klagebrevkasser* var, at de alligevel ikke hjælper noget, fordi indtrykket ofte var, at virksomhederne blot tømmer dem direkte ned i skraldespanden. Dette forklarer, hvorfor den kvantitative undersøgelse viser, at under 1 pct. af forbrugerne faktisk anvender denne klagevej.

En enkelt respondent (en yngre dansk kvinde) nævnte dog et konkret eksempel på, at en virksomhed havde sat en kvalificeret klagebrevkasse op. I direkte tilknytning til klagebrevkassen fandtes åbne *logbøger*, hvor man kunne se tidligere klager afleveret i kassen, samt virksomhedens svar på klagerne i form af de tiltag virksomheden havde gennemført for at imødekomme klagerne. Dette viser, at de kvantitative resultater ikke nødvendigvis kan fortolkes derhen, at eks. klagebrevkasser er en meningsløs måde at invitere til klageafgivelse, men snarere at virksomhederne i praksis anvender denne form for klageinvitation forkert.

Hvis klageadgangen ikke er let, så kan kunden føle sig presset ud i en situation, hvor de føler sig utilpas. Resultatet kan være at kunden vælger at forsøge at glemme eller ,indkapsle' episoden og den afledte negativitet de oparbejder mod virksomheden.

8.4.2 Klagebehandlingen

Interviewene bekræftede også, at interaktionen (kontaktpunktet) er utrolig vigtig. Det kom frem, at den emotionelle oplevelse, f.eks. vrede, slet ikke nødvendigvis behøver at blive forbundet med en utilfredsstillende oplevelse, som når et produkt går i stykker eller lignende. Respondenterne understregede at det var virksomhedens klagebehandling, herunder i høj grad interaktionen, som kunne skabe mentale frustrationer som resulterede i emotionelle reaktioner, der resulterede i vrede, ophidselse eller irritation med videre. Den kvalitative undersøgelse løfter sløret for klagebehandlingsprocessens dynamik, som det ikke er muligt at få afdækket gennem en spørgeskemaundersøgelse. Den kvalitative undersøgelse viste endvidere, at følelsen vrede i høj grad er knyttet til elementer i klagebehandlingsprocessen, snarere end til det problem der i første omgang medførte utilfredshed hos forbrugeren (f.eks. at produktet var defekt).

Respondenterne hævdede at selve klagebehandlingen kunne styrke deres følelser. De kunne blive specielt irriterede over at skulle stå i kø ved en kundeskranke, vente i telefonkø, eller bruge meget tid på at trykke sig gennem en telefonscreening, når de i forvejen var utilfredse og ville klage. De kunne også blive yderligere frustrerede over manglende imødekommenhed fra virksomhedens side. Dette kunne forstærkes af, at den manglende imødekommenhed skyldtes inkompetence. Som eksempel blev nævnt den situation, hvor virksomheden repræsenteres af et ungt menneske, der ikke har en idé om, hvordan man håndterer klagende kunder. Specielt nævntes også situationer, hvor man som klagende kunde blev mødt med mistro eller ubehøvlet adfærd fra virksomhedens side. Respondenterne forbandt typisk klagebehandlingsprocessen med følelser som irritation, ærgrelse, skuffelse, magtesløshed eller vrede.

Interviewene afslørede at de negative emotioner kunne blive så kraftige, at det i yderste konsekvens ville kunne ende i ukontrollerbar voldelig adfærd.

Respondenterne forklarede, at de følelser, der er forbundet med oplevelsen af klagebehandlingen, ville være positive, hvis forløbet gik som det skulle, og de følte tryk ved, at der blev taget hånd om problemerne af kompetent og ansvarsbevidst personale. Hvis *resultatet af klageforløbet* var positivt i respondenterne øjne, så ville der ikke længere være en negativ stemning imod virksomheden, og i nogle tilfælde ville loyaliteten overfor virksomheden endda være større end før den utilfredsstillende episode opstod. På dette område uddyber den kvalitative undersøgelse i nogen grad resultaterne af den kvantitative, idet undersøgelsen her knytter en forbindelse mellem det positive klageforløb, effekten i form af en reduktion af forbrugerens utilfredshed, samt muligheden for at virksomheden, gennem et positivt klageforløb, opnår en mere tilfreds og loyal kunde.

Et positivt klageforløb er forbundet med imødekommenhed, og en kompensation, der stemmer overens med det tab og besvær kunden har

haft. Derimod kunne negative emotioner blive forstærket med hensyn til vrede og hidsighed, hvis klagebehandlingen ikke var positiv, f.eks. på grund af ventetider, manglende imødekommenhed og/eller orientering om tidshorisonter, mistro med videre. Dette understøtter i høj grad resultaterne af den kvantitative undersøgelse, hvor virksomhedens interaktion med kunden (virksomhedens imødekommenhed over for den klagende kunde) blev identificeret som en af de væsentligste parametre for forbrugeren, både for vurderingen af klagebehandlingens effektivitet og for forbrugerens villighed til at fortsætte kundeforholdet.

Manglende compensation, eller kompensation, der ikke svarede til tab og omkostninger for kunden, blev også nævnt. På dette punkt bekræfter den kvalitative undersøgelse således resultatet fra den kvantitative undersøgelse, at compensation har en væsentlig betydning for forbrugerens vurdering af, om et klagebehandlingsforløb er tilfredsstillende.

Respondenterne hævdede, at klagebehandlingen kunne føre til magtesløshed, således at de opgav at føre klagen videre. En konsekvens kunne også være, at respondenterne udviklede principielle holdninger, som kunne føre et ønske om hævn eller kamp imod bureaukratiet, hvorfor man så førte klageforløbet videre. Generelt ville konsekvensen være negativ eller fjendtlig holdning til virksomheden efterfølgende. Respondenterne bekræftede de undersøgelser, der viser, at utilfredse kunder fortæller omgangskredsen om oplevelsen. De lagde også vægt på, at omgangskredsen orienteres om tilfredsstillende oplevelser.

8.5 anbefalinger baseret på den kvalitative analyse

Interviewene bekræftede resultaterne fra den kvantitative undersøgelse, og gav bl.a. følgende uddybende anbefalinger.

8.5.1 Klageadgang

Der skal være flere klageadgange i virksomheden, således at der både tages hensyn til forskellige kunde- eller problemtyper.

I forbindelse med, eller tillæg til, klageadgang, bør virksomheden på forskellig vis tilkendegive, at den ønsker at kunden klager til virksomheden i forbindelse med utilfredshed, ligesom den gerne må vise, at den faktisk anvender klagerne til sit eget bedste (f.eks. kvalitetsudvikling). Tilkendegivelsen kan for eksempel ske ved at placere en logbog ved siden af en klagebrevkasse, hvori tidligere klager, og virksomhedens anvendelse heraf, angives. Resultaterne viser også, at klageadgangen ikke bør hæmmes af, at kunden skal stå i kø ved en serviceskranke, eller i telefonen.

8.5.2 Klagebehandling

Interviewene afspejlede, at såvel interaktion, som compensation og virksomhedens anvendelse af klageafgivelsen i deres fremtidige arbejde spiller en rolle for kundens tilfredshed med behandlingen.

Ved klageafgivelse er det vigtigt for kunden, at denne orienteres om klageprocessens ekspeditionstid med videre. Mange kunder sætter også pris på at få bekræftelse af eller dokumentation for at virksomheden har modtaget klagen. Flere af respondenterne kritiserede, at virksomheder ofte 'glemmer' at ringe tilbage, på trods af aftale herom.

Interaktionen skal være behagelig, og virksomheden skal virke imødekommende og interesseret i klagen. Virksomhedens ansatte bør virke imødekommende, ansvarsbevidste og kompetente. Interviewene pegede på, at der blandt kunder specielt er skepsis overfor at afgive klager til unge medarbejdere.

I forbindelse med virksomhedens compensation, lægger kunderne vægt på, at de ikke blot kompenseres ved for eksempel at få varen byttet, eller få pengene tilbage for serviceydelsen. Compensation skal også modsvare de omkostninger, den tid eller det besvær, der har været forbundet med klageafgivelse.

Endelig lægger forbrugeren vægt på at virksomheden bruger klagen til at forbedre sin service fremover, således at kunden selv, eller andre kunder, ikke udsættes for utilfredsstillende situationer af lignende art. Kunderne ønsker at virksomheden tager deres parti, og eksempelvis 'bøjer' producenter, hvis deres produkt er årsag til utilfredsheden.

Afslutningsvis bør det bemærkes, at respondenterne pegede på, at emotioner svækkes over tid, og at klage tilbøjeligheden derfor også vil falde jo længere tid der går efter en utilfredsstillende episode. Dette bekræfter rapportens tidligere diskussion omkring ex post analysers brugbarhed til at opsamle utilfredshed.

9. Casevirksomheder

Denne rapport sigtede blandt andet på, at identificere ,best‘ og ,worst‘ cases indenfor klagebehandling og complaint management. Den kvantitative undersøgelse viser, at ,worst‘-cases findes indenfor servicebranchen specielt indenfor områder såsom telefoni, internet, mv. De virksomheder, der ifølge den kvantitative undersøgelse opnåede de største grader af forbrugerutilfredshed med klagehåndteringen, afviste at deltage i undersøgelsen. Nogle hævdede, at de netop var i gang med at gøre noget med klagebehandlingen, hvorfor det var et dårligt tidspunkt for dem. Andre svarede ikke som lovet, på trods af gentagende henvendelser.

En af de virksomheder, som i respondenternes øjne er blandt de mindst dårlige til at klagebehandle, er varehuskæden Bilka i Danmark. Bilka blev interviewet, og casen fremføres nedenfor.

Endvidere valgtes Jyske Bank i Danmark, idet der i medierne har været en del omtale af bankens markedsføringspolitik, hvori de blandt meget eksplicit opfordrer kunder til at klage i forbindelse med utilfredshed. Jyske bank er næsten ikke identificeret i vores kvantitative undersøgelse. Vi forholder os ikke til deres klagebehandlingssystem i øvrigt, men vil med interviewet og casen kun vise et eksempel på en klagehåndteringspolitik, som meget eksplicit opfordrer (visse typer) kunder til at klage i forbindelse med utilfredshed.

Begge cases er forsøgt struktureret ud fra tre dimensioner. Der ses først på, om og hvordan virksomhederne opfordrer eller inviterer utilfredse kunder til at klage. Herefter ses på selve klagehåndteringen (interaktion, kompensation og kvalitetsudvikling). Endelig ses på klagehåndteringens forankring i virksomhedsorganisationen, ledelsessystemer med videre.

9.1 Produktvirksomhed – Bilka (Danmark)

Den følgende case er fremkommet på baggrund af et interview med Jørgen Klüwer (herefter benævnt „JK“), driftsdirektør, Bilka. Der er ikke tale om fortolkninger, men udelukkende sammenfattede renskrivninger af JK's redegørelser, samt citater.

9.1.1 *Klageinvitation*

Ifølge JK klager en kunde hos Bilka typisk over den betjening eller den service man har fået. Denne type af klager kommer typisk via mail, og JK forklarer:

„Det har måske noget at gøre med, dels kan der være noget ubehag ved at skulle stå face-to-face, mundtligt at gøre rede for sin klage. Dels er der måske også et eller andet i bilen på vej hjem, så summer du lidt over det, så tænker du, det var faktisk, det er ikke i orden det her. Og vores tilgang til det her er jo egentlig, at vi vil gerne gøre det så nemt som muligt, så tilgængeligt som muligt for kunden at komme af med det her.“

JK hævder at det er vigtigt at give kunderne nem adgang til at komme af med utilfredshed til Bilka, så de ikke fortæller det til naboer og venner osv. JK udtrykker det således:

„Vi vil helst have, at vi er de første – og helst også de eneste – der får det at vide, så vi har mulighed for at dels kunden kan komme af med sin galde, vi har mulighed for at håndtere det, give kunden et fornuftig svar, og på den måde få løst problemet.“

„... det kan også være oplevelser, som vi så kan vende til en positiv oplevelse, og dermed nogle gange faktisk ende med at få en ambassadør ud af en klage, så vi sætter en ære i at sikre at alle kundehenvendelser bliver besvaret, og at de bliver besvaret prompte. Så hurtigt som overhovedet muligt.“

Ifølge JK sikres dette ved, at systemet med det samme sender mailen til den ansvarlige i det rette varehus – der så har ansvaret for at besvare mailen. Er der flere personer involveret er det varehuschefen, der har ansvaret for at sørge for, at disse personer kommer med i processen.

Bilka inviterer først og fremmest kunder til at klage via de kasseboner, som de udleverer. I udgangspunktet følges købeloven, men Bilka går i vidt omfang også udover rammerne udstukket af købeloven (i hvilke tilfælde er et fortolkningsspørgsmål), og de skilter ikke med, at de gør det. Der er en oplevelse af, at det medfører risiko for at kunder i ond tro vil forsøge at udnytte systemet hvis dette var alment kendt.

9.1.2 Kundeklagehåndteringen

Ifølge JK er man i Bilka opmærksom på den betydning interaktionen med kunden har for klageforløbet. JK siger:

„...de typiske er den, som du også siger står øverst på listen, hvor man får talt til kunden i et sprog og på en måde, der gør at det problem kunden egentlig startede med, det bliver bare dobbelt så stort.“

JK hævder, at en henvendelse til virksomheden typisk vil være pr. brev (ofte meget lange), og disse foretrækker virksomheden at afhjælpe ved mundtlig kontakt mellem chef og kunde. Ved at forklare face-to-face, hvor det er gået galt, lytte forstående, og for eksempel erkende, at der kan ske fejl, når der er mennesker involveret, osv., undskylde og evt. kompensere, kan mange eskalerende klageprocesser afsluttes konstruktivt.

For at sikre god *interaktion*, deltager de personer der er klagemodtagere i kompetence-udviklende undervisning. Klagemodtagerne sikres en

backup af tekniske systemer, således at den praktiske håndtering lettes. Udover tekniske systemer sker backup af klagehåndtering også i form af „eskaleringsystemet“, dvs. det bagvedliggende hierarki der træder i funktion, når frontpersonalets kompetence ophører. Frontpersonalet har vide kompetencer, men der er selvfølgelig begrænsninger som i ethvert andet system. Sker der en eskalering, trædes man ret hurtigt af på sagen – det er egentlig ikke formelt bestemt, men skyldes „en indgroet kultur“. JK udtrykker det således:

„Du ved længere nede i organisationen, jamen hvis kunden klager dertil [højere oppe i organisationen, red.], så får de altid ret alligevel, så vi kan lige så godt løse sagen her og nu“.

„Det har sådan en god præventiv effekt“.

Som en del af systemet, forsøges reklamationer ifølge JK dirigeret til Kundeservice/Kundeinformation, der er bemandet med særligt uddannet personale. Størrelsen af og diversiteten i varehusets sortiment gør, at det er mange og meget forskelligartede henvendelser personalet modtager. JK fortsætter:

„Der skal man virkelig holde tungen lige i munden“.

„Der er selvfølgelig også masser af personer, som forsøger at udnytte og misbruge de her regler“.

Men ifølge JK er det bestemt ikke flertallet, ikke engang 10 pct. af klagende kunder, der forsøger at udnytte systemet. Ifølge JK er:

„der [...] en tendens til jo tættere du kommer ind på de store byer [...], jo flere er der af de der forsøger [at udnytte systemet, red.]“.

Men Bilka opfatter det ikke som et egentligt problem, men er blot opmærksom på at det kræver uddannelse at håndtere situationerne – kunne være pædagogisk, og læse kundens kropssprog siger JK. Det er altså ikke alle og enhver der egner sig til at bemane kundeservicefunktionen i Bilka.

Baseret på erfaringer er det ifølge JK Bilka's opfattelse, at hvis problemsituationer løses på en for kunden ordentlig og fornuftig måde, så kan kunden være mere glad bagefter, end hvis der slet ikke var opstået et problem. Det er ikke alle personer i kundeservice, der har den evne at kunne skabe endnu glattere kunder, men de dygtigste af medarbejderne har kompetencen. Medarbejderne i kundeservice har kompetencen til, udover at fortolke regler „by-the-book“, også at kunne træffe de afgørelser der ligger i gråzonen.

Personalet trænes og uddannes i forhold til kundeinteraktion. Herudover udvælges personale, der synes at have kompetencer i relation til

kundeinteraktion. Typisk udvælges kasseassistenter, der gerne vil lytte imødekomende til kunder, der har haft irriterende oplevelser, og kasseassistenter der, som JK udtrykker det, kan lide dialogen med den klagede kunde:

„Så noget af det er sådan noget, du kan sige ‚medfødt‘ ...“.

Bilka oplever ifølge JK også, at forbrugerne i stigende grad forventer at blive taget seriøst, når de henvender sig for at klage, og at virksomheden faktisk anvender klagen til kvalitetsforbedringer. Som JK siger:

„Og det kan da også godt være at de seneste års eksplosion i forbrugerprogrammer osv. har sat øget fokus på klagebehandling. Derfor er der måske kommet flere kundehenvendelser, klager, der slutter af med at ‚i øvrigt så kan jeg jo bare skrive til Kontant eller Rabatten‘ eller til et eller andet, for ligesom at lægge vægt på. Men det er en klar fejltagelse at tro at man bare, altså at man løse det her ved bare at stikke hold-kæft bolsjer ud til de enkelte kunder.“

Og:

„Man forventer at få en fornemmelse af at virksomheden tager det her seriøst og forsøger at løse problemet så andre.. man selv eller andre ikke kommer i den samme situation igen.“

Bilka forsøger ifølge JK faktisk at udnytte de klageinformationer, de har til at *kvalitetsudvikle*. Bilkas tekniske systemer støtter denne proces. Der sker blandt andet registrering af kundens navn, adresse, om kunden har medbragt bon og/eller garantibevis, eventuel anden dokumentation, produktmærke, model, serienummer, mv. Systemet giver også medarbejderen svar på, præcist hvilket værksted produktet skal sendes til (hvis der f.eks. er tale om en varer der skal indleveres til reparation). Der kan laves/bliver ført statistik på varer, mærker (reklamationer), etc., og statistik på værksteder, dvs. hvor gode er de til at udføre reparationer og leverancer til tiden, og hvor hurtige er Bilka til at besvare og håndtere reklamationer med videre. Den enkelte varehuschef er ansvarlig, men er der mere generelle problemer tages disse med på møder i kæderegi blandt varehuscheferne, blandt andet for at lave forbedringer. Vejen fra identifikation af et problem til en løsning er meget kort.

Bilka mener ifølge JK at det er værdifuldt at yde (ekstra) kompensation, i forhold til afhjælpning af den konkrete klagesituation. JK siger:

„Det gør vi da selvfølgelig også [giver ekstra kompensation for besvær, red.], fordi hvis vi har begået en brøler og generet en kunde men det er ikke – man må aldrig starte med det, men hvis vi har dummet os, så vil vi da gerne starte med at finde ud af, hvad er problemet, og hvad vi i øvrigt kan gøre for at undgå at det sker igen. Og så kan det da godt være, at vi også vil have lov til at sige undskyld også, i form af chokolade, eller hvad ved jeg, men man må aldrig starte med det, og man må aldrig tro, at det bare er det, det går ud på for kunden.“

9.1.3 System og ledelse

Ifølge JK kan kunden vælge mellem flere medier til at få meldinger om klageprocessens tidshorisont med videre – sms, mail, brev, telefon, når produktet er klar igen. Er der problemer med overholdelse af tidsfrister genererer systemet lister med rykkere, og man kan give kunderne besked om restordrer eller forsinkelser på baggrund af disse. Systemet er relativt nyt, og det er blevet indført dels som et svar på et øget salg inden for produkttyper, der typisk kræver reparation [for eksempel elektronik], og dels en udvidelse af den danske købelovs ramme for reklamationsret til 24 måneder. Der er endvidere øget fokus på, at produkter nu måske skal repareres flere gange i løbet af perioden, og hvorvidt dette bør medføre handling fra central side. Man bruger systemet til at forsøge at undgå, at kunder skal have produktet repareret 3, 4 eller 5 gange. Systemet er også kommet som et svar på, at flere og flere forskellige elektroniske produkter indgår i produktsortimentet, og at vigtigheden af disse produkter for den enkelte kunde hele tiden udvikler sig (eks. mobiltelefoner, som kunderne ikke kan undvære – der har man fra virksomhedens side følt det nødvendigt at indføre låneprodukter i ventetiden). Systemet kan også hjælpe med til at bestemme, hvorfor fejl er opstået – hvis kunden for 3. gang kommer med et produkt, der ikke virker, og der tidligere var tale om betjeningsfejl, så er dette rapporteret i systemet.

I systemet sendes mailen ifølge JK til varehuschefen for det pågældende varehus, kopi sendes til salgsdirektøren (Bilka har to, der hver har ansvar for halvdelen af varehusene), og derudover er der en sekretærfunktion, der modtager samtlige mails, og som sikrer at mere specifikt personale modtager de relevante mails (hvis det er en kunde der har købt bøffer i Bilka Hundige og kunden klager over at de ikke var møre, sørger sekretæren for, at den indkøbsansvarlige for kød modtager kopi af mailen).

For JK er det uklart, i hvor vidt omfang der er nedskrevne politikker på området. Det der først og fremmest lægges vægt på er, at denne måde at betragte området på er et levn fra stifteren, Herman Salling, og at det nu er indgroet i organisationen. JK uddybede ikke nærmere, men man må fortolke ham derhen, at Herman Salling lagde vægt på en ordentlig behandling af klagende kunder.

Der er ifølge JK ikke en egentlig afdeling for klager og reklamationer. Det er vigtigt at, det er de samme mennesker, af kød og blod, som i hverdagen håndterer glade kunder og fylder varer på hylderne, der også håndterer klagerne. JK siger:

„...det vil typisk være dem der enten har begået en fejl eller i hvert fald har ansvaret for den fejl, der må være begået, som svarer, og som dermed også har den pligt at sørge for, at det ikke sker igen. Det er helt okay at begå en fejl, men det er ikke okay at gentage den. Derfor er det vigtigste, at vi kan lære af de henvendelser, vi får fra kunderne.“

Dermed indikeres samtidig vigtigheden af, at organisationens medlemmer tager ved lære af de fejl, der begås.

Ifølge JK er der stor bevidsthed om at troværdigheden hos kunden, til virksomheden, vedbliver med at være stor, fordi kunderne i et stort selvbetjeningsvarehus, med mange kapitalvarer og komplekse produkter, oplever en større risiko ved at købe produkter. Denne risiko skal ifølge JK afhjælpes ved at kunden føler sig sikker på, at hvis der opstår problemer, så er virksomheden klar til at yde den fornødne service til afhjælpning af problemet. JK siger:

„Det troværdighedsforhold, det har vi aldrig rigtigt målt på, men det ligger helt indgroet, at det er vi fuldt overbevist om, at det giver væsentlig mere på bundlinien, end det måtte koste en gang imellem at give en kunde ret, som måske dybest set ikke har ret.“

Virksomheden bliver snydt en gang imellem, men JK hævder at man i Bilka mener, at det er marginalt i forhold til det positive, man henter på, at kunderne har tillid til virksomheden, og tør handle med den.

Fokus er ifølge JK også på området i den forstand, at varehusene indbyrdes konkurrerer om at lave færrest mulige fejl af de typer, som kunne være undgået. Et eksempel kunne være forkert scanning af en vare, hvor prisen ved kassen ikke harmonerer med hyldeprisen – disse fejl rettes med det samme, fordi kunderne ikke kun klager for at få en eventuel difference men i mange tilfælde også for at undgå, at andre oplever det samme problem efterfølgende. JK siger:

„Fordi de fleste af den type kundehenvendelser har faktisk også til formål at ligesom sige: ‚jeg vil gerne sikre at der ikke er andre, der kommer i den situation‘. Det skal man tage alvorligt.“

Ifølge JK mener man hos Bilka at klagehåndtering er et topstrategisk anliggende, og JK uddyber:

„... det ligger dybt i os at et væsentligt kriterium for at være et godt indkøbssted, er at vi har en god, hurtig og effektiv håndtering af reklamation“

og

„det startede med vores grundlægger Herman Salling, som selv har praktiseret den filosofi, og vist det ved eksemplets magt, og som derfor er indgroet.“

9.2 Servicevirksomhed – Jyske Bank (Danmark)

Denne case er blevet til på baggrund af interview med Mads Asbild (herafter benævnt „MA“), markedsføringskonsulent, Jyske Bank, Områdecenter Øst. Der er ikke tale om fortolkninger, men udlukkende sammenfattede renskrivninger af MA's redegørelser, samt citater.

9.2.1 Klageinvitation

Jyske Bank, der ifølge MA er Danmarks tredjestørste bank, målt på balance, har i 2006 markedsført et nyt koncept. Som en væsentlig del af det nye koncept har banken ifølge MA valgt i særlig grad at henlede kundernes opmærksomhed på et tidligere introduceret system for klageafgivelse, de såkaldte ris-og-ros kort. De er placeret centralt i alle afdelinger. De skal dække afgivelse af ros (grønne kort), spirende utilfredshed (gule kort), samt afgørende problemer, fortrinsvist med kundens rådgiver (røde kort). Langt størstedelen af de kort, banken modtager fra kunderne er enten grønne eller gule. Det er ifølge MA bankens overbevisning, at det kræver en vis grad af selvsikkerhed at konfrontere sin egen rådgiver med en klage over hans eller hendes væremåde eller andet, og at det langtfra er flertallet af bankens kunder, der besidder en sådan grad af selvsikkerhed.

De udfyldte og indsendte ris-og-ros kort samles centralt i Silkeborg, kodes i bankens IT system, og videreformidles umiddelbart efter til respektive afdelingschef. Afdelingschefen skal ifølge MA besvare henvendelsen inden for 3 bankdage, jf. en intern regel (dette meldes ikke ud til kunderne), for som MA udtrykker det:

„...så får afdelingslederen lige præcis at vide, hvad det er, der er galt, hvad er det for en kunde, hvordan og hvorledes...“

Der er ifølge MA delte meninger om systemet blandt medarbejderne, men det er generelt blevet positivt modtaget. MA siger:

„...men tit så er det faktisk nemmere [at snakke med afdelingslederen, red.] end at tage den konfrontation med kunden, fordi nogen gange, er man bare ikke på bølgelængde“.

En baggrund for denne form for klagehåndtering er altså ifølge MA, at man vil prøve at undgå direkte konfrontationer mellem kunde og rådgiver – som en hjælp for begge parter, idet sådanne konfrontationer ofte medfører betydelige psykiske belastninger både for kunden og for rådgiveren. MA udtrykker sig således:

„Hvis kunden skal hen og sige til rådgiveren: prøv at høre her, jeg vil have en anden rådgiver, så får du hurtigt en konfrontation.“

Der føres ifølge MA statistik, f.eks. på antallet af klager pr. afdeling, men det er ikke noget der generelt bruges til at komme efter den enkelte afdeling eller den enkelte rådgiver.

Systemet er indført, fordi kunderne ofte tidligere endte med blot at skifte bank, uden egentlig at have givet udtryk for inden, at der var et eller andet, de var utilfredse med, og, fortsætter MA:

„Steder hvor det ikke er lige til at klage, så skifter kunderne bare. Hvis de ikke har lyst til at gå hen og tage den konfrontation.“.

Jyske Bank ved ifølge MA godt, at det for den almindelige kunde er forholdsvist nemt at skifte bank, og, som MA siger::

„... dermed ved vi godt, at hvis vi skal holde på nogle kunder så kan det godt være, at vi skal tage nogle klager.“

„Det er jo noget nemmere at holde på de kunder, vi trods alt har, end at skulle ud og bruge en masse penge på markedsføring for at få nye.“

Udgangspunktet for hele konceptet er ifølge MA at gøre kunden mere ligeværdig med banken og dens ansatte. Erfaringer fra tidligere viser ifølge banken, at det tit er småting, der fører til, at kunder beslutter sig for at skifte bank, og at kunderne, som MA udtrykker det:

„har problemer med de der kontroverser, altså [at] stille sig op og sige: ‚Prøv at høre, jeg er træt af dig som rådgiver‘, og så vælger man den nemme løsning, der er at skifte.“

Banken er ifølge MA således også klar over, at det bestemt ikke er alle utilfredse kunder, der nås med konceptet, men at kortene i første omgang er rettet mod, som MA udtrykker det:

„de kunder som trods alt er glade for os, og har lyst til at udfylde det her kort.“

Jyske Bank har ifølge MA brugt megen tid, efter introduktion af konceptet (21. september 2006) på at vise kunderne rundt i de nyindrettede filialer. En væsentlig del af denne rundvisning har været at introducere kunderne for ris-og-ros kortene. Effekten af kortene er det ifølge MA endnu for tidligt at vurdere. Der har været en betydelig øget tilstrømning af nye kunder i den periode konceptet har været i gang, men om det skyldes tiltaget på klagehåndteringssiden eller om det blot er effekt af markedsføringsindsatsen er ifølge MA umuligt at sige. Mht. kundeafgang er det ifølge MA tilsvarende umuligt allerede nu at sige, om konceptet har haft en positiv betydning, idet det er vanskeligt at vurdere om det kundefrafald, der trods alt har været efter konceptets introduktion, skyldes at nogle kunder finder, at det nye koncept ikke harmonerer med det, de forstår ved en bank.

Jyske Bank sigter ifølge MA også på at gøre bankforretning og service simplere og nemmere for kunderne at forstå. MA siger:

„for det første så vil vi gerne lave banken mere til en butik, det er blandt andet derfor vi har fået fysiske produkter, og når man skal gøre det til en butik, så kan det ikke nytte noget at du kommer ind i en butik hvor der ikke er nogen til at betjene dig.“

Derfor har banken ifølge MA indført en central placeret „vært“ eller „værtinde“ som kunden kan spørge (f.eks. om det er muligt at snakke med sin bankrådgiver). Denne vært er typisk en ganske almindelig bankrådgiver – det går typisk på skift mellem afdelingens ansatte, og nogen steder er også afdelingslederen med i denne rotation. Værtens rolle er vigtig i forhold til at gøre kunderne opmærksomme på de nye muligheder, f.eks. med ris-og-ros kortene, og MA fortsætter:

„...det der med bare at hænge dem op på væggen, så finder kunderne dem nok, det duer ikke.“

For de kunder, der ikke føler at det er nemt at gå ind i sin afdeling og tage et rødt kort (måske lige for næsen af sin rådgiver), er der ifølge MA også den mulighed, at de kan benytte deres netbank til afsendelse af et sådant kort.

Ifølge MA er der i forbindelse med konceptet ikke introduceret nye ydelser. Bankens serviceydelser er i det nye koncept blevet gjort til produkter/varer, der findes i kasser på hylder rundt omkring i banklokalet. Kunderne har ifølge MA umiddelbart adgang til ca. 80 pct. af forretningsarealet, og kan som i enhver anden butik gå rundt mellem hylderne, tage produkter ned og studere dem, uden nødvendigvis at skulle søge kontakt med deres bankrådgiver. Produkterne (ydelserne) er ifølge MA beskrevet på et letforståeligt sprog, der henvender sig til den almindelige bankkunde. De er ifølge MA placeret efter forskellige kategorier, eks. med henvendelse til unge mennesker, erhvervskunder, investorer, etc. Idéen bag er ifølge MA, at sørge for at kunde og rådgiver også på det informationsmæssige plan er på lige fod inden et møde. Desuden er tanken bag produkterne også at inspirere kunderne. MA siger:

„Så det handler meget om at inspirere. Vi kan godt lide den der tanke om, at kunderne tager produktet med hjem, og sidder og lader sig inspirere.“

Endelig fungerer produkterne ifølge MA også ved at give rådgiveren et signal om, at det er et bestemt produkt/område, som kunden har interesse i. Herved er begge personer bedre forberedt inden et møde.

Jyske Bank „belønner“ ikke kunder for at afgive klager, og MA siger:

„Hvis det stadig skal kunne tages seriøst, og hvis du stadig skal kunne overholde de tre dage, som afdelingslederen skal bruge på det, så skal det også være alvorligt for at de klager.“

9.2.2 Klagebehandlingsprocessen

Jyske Bank har ifølge MA klare politikker for, hvor hurtigt en kunde skal have svar efter klageafgivelse. MA siger:

„[Kunderne] får et svar inden 3 dage, det er en helt fast regel.“

Det betyder ifølge MA, at fra klagen er registreret centralt i Silkeborg og videreformidlet til afdelingschefen, må der ikke gå længere tid end 3 bankdage, før kunden kontaktes af banken (som regel af afdelingslederen, men det kan kunden vælge).

Banken informerer ifølge MA i øvrigt ikke kunden om sagens udvikling, eller hvilke tiltag der vil ske. Det er ifølge MA ikke Jyske Banks opgave at informere kunderne om, hvordan der bliver taget hånd om problemet internt (hvis der er tale om et problem med en rådgiver), så andre kunder undgår at få samme behandling, f.eks. af en rådgiver. Problemet bliver typisk løst ved at give den utilfredse kunde en anden rådgiver, og det er den håndtering som kunden oplever, og MA fortsætter:

„...det er ikke sådan at vi går ud til kunden og siger, her får du lige en mail, med cc til den pågældende rådgiver om, at nu skal du tage og stramme dig an“,

„[D]et det handler om for os er at vi behandler vores kunder ordentligt, hvad vi gør internt det er jo op til lederen.“

Der er ifølge MA ikke nogen regler og retningslinjer for *kompensation* i forhold til ekstra besvær, som kunder har oplevet som en følge af, at banken har begået en fejl. Uden at kunne afvise at det er sket (der er tale om et meget personligt forhold mellem rådgiver og kunde, som den centrale ledelse slet ikke får indblik i), havde MA aldrig hørt om, at noget sådant havde fundet sted i Jyske Bank. Fokus er ifølge MA i stedet på, over for kunden, at forklare, undskylde, og rette eventuelle fejl der kan være opstået, således at vægten lægges på det personlige forhold mellem bank og kunde, også i situationer hvor der er begået fejl.

9.2.3 System og ledelse

Der findes retningslinjer for, hvordan klager håndteres, men de er ifølge MA meget lidt firkantet bygget op. Og det er stort set helt op til nærmeste leder, typisk afdelingslederen, at påtage sig dette ansvar, således at der f.eks. ikke automatisk kommer en områdedirektør ud, hvis der er tegn på problemer med en given rådgiver.

Jyske Bank holder ifølge MA kurser og uddanner medarbejderne, i særlig grad lederne når det gælder kundeklagehåndtering. Dette kan, som MA udtrykker det, dreje sig om:

„...hvordan håndterer lederne blandt andet klagerne, hvordan tager man fat i medarbejderne...“,

Dette har ifølge MA blandt andet til formål at opnå en ensartethed i håndteringen af klagerne, fra afdeling til afdeling. For medarbejderne generelt gælder ifølge MA, at e-læring har været anvendt i betydelig grad ved introduktionen af konceptet, og det er programmer som medarbejderen til hver en tid kan gennemgå i arbejdstiden på virksomhedens intranet.

Som en del af bankuddannelsen lærer elever ifølge MA, hvordan man læser de signaler som kunderne sender – f.eks. for at kunne spore spirende utilfredshed hos kunderne, hvis en sådan opstår. MA fortsætter:

„men når vi har dem [kunderne, nede i banken, red.], så er det nogle grundige møder, hvor man sidder og kigger hinanden i øjnene, og det er der man bør tage de fleste [spirende problemer, red.] i opløbet.“

Ifølge MA mener Jyske Bank selv, at de i høj grad har en klageorienteret kultur internt i organisationen. Lighed er ifølge MA tilsyneladende ikke kun mellem kunden og rådgiveren, men også internt mellem bankens medarbejdere. MA siger:

„...en af vore grundværdier det er noget der hedder „Åben og Hæderlig“,

„vi forsøger at opbygge en kultur, hvor man siger tingene til folk“

„en del af team-tanken er jo også at man sparrer med hinanden“.

„Mange rådgivere synes jo også at det er mere behageligt at tage det med chefen [mht. røde kort, red.], som man har et ret afslappet og uformelt forhold til, frem for at tage et skænderi med en kunde. “

„Vi forsøger at gøre det så uformelt som muligt, også internt. Vi kører blandt andet ikke med titler – når vi kommunikerer internt så er det aldrig med titler. “

„Så det bliver medarbejderne opfordret til – hvis du er utilfreds med noget med din leder, så går du direkte hen og siger det. “

Der er tilsyneladende relativ nem adgang, også til øverste ledelse, f.eks. via intranet. MA siger:

„Man har mulighed for at komme direkte i kontakt med alle bankens medarbejdere, helt til direktionsniveau, der læser og svarer. Så vi har en kort kommunikationsgang internt, så vi hurtigt kan få videreformidlet informationer og ændret nogle ting.“

Konceptet er ifølge MA fremkommet på baggrund af en direktionsbeslutning. Det er den nuværende adm. dir., Anders Dam og hans direktion, der har valgt dette koncept, og det er i stor udstrækning udviklet internt i organisationen, selvom der også har været noget inspiration udefra.

10. Resumé og anbefalinger

10.1 Resumé

Dette kapitel indeholder en kort sammenfatning af de i kapitel 4–8 fundne resultater. Strukturen i kapitlet følger i grove træk strukturen i rapporten.

Hvorfor opstår utilfredshed hos forbrugeren

- Mindst 3 ud af 4 danske og svenske forbrugere har, i løbet af en 2-årig periode (2004–2006), oplevet utilfredshed i et eller andet omfang, med produkter de har købt, eller serviceydelser de har fået leveret.
- Der er en tendens til, at ældre befolkningsgrupper (50–69 år) ikke oplever utilfredshed i samme grad som yngre aldersgrupper.
- Blandt de forbrugere, der oplever at blive utilfreds med et produkt eller en ydelse, sker det typisk 2–3 gange om året.
- Forbrugernes erfaring er, at utilfredshed oftest opstår i forbindelse med køb og brug af elektronikprodukter, samt køb og brug af abonnementer (eks. telefoni og internet).
- De primære årsager til utilfredshed er produktfejl, og ydelser, der ikke lever op til det aftalte med leverandøren. Danske forbrugere oplever hyppigere end svenske forbrugere at produktfejl, forsinket levering, dårlig brugervejledning, rådgivning og betjening er årsager til utilfredshed.

Forbrugerens reaktioner på utilfredshed

- Langt størstedelen af forbrugere, der har oplevet utilfredshed klager højst 1–2 gange om året, mundtligt eller skriftligt til leverandøren. En større del af de svenske forbrugere sammenlignet med de danske forbrugere på produktmarkeder vælger slet ikke at klage.
- Der er en klar, lineær sammenhæng mellem hyppigheden, hvormed forbrugeren oplever utilfredshed, og forbrugerens klagehyppighed, hvilket vil sige, at jo oftere forbrugeren oplever utilfredshed, jo mere klager forbrugeren.
- Når det gælder den relative klagehyppighed, dvs. hvor ofte forbrugeren vælger at klage, når han eller hun oplever utilfredshed, så kan forbrugere i Danmark og Sverige groft set inddeles i 2 grupper: de der sjældent klager, når de oplever utilfredshed, og de der som oftest klager, når de oplever utilfredshed. Der er ikke nogen sammenhæng mellem disse grupper, og den hyppighed, hvormed forbrugeren oplever utilfredshed.

- Udover at klage afstedkommer utilfredshed også andre reaktioner hos forbrugeren. Flere danske end svenske forbrugere på produktmarkeder reagerer ved at forsøge at finde et alternativ til produktet eller leverandøren efter klagen. Flere svenske end danske forbrugere overvejer rimeligheden i at klage, inden de klager over en serviceydelse.
- For forbrugere i begge lande gælder, at tilbøjeligheden til at søge alternative leverandører eller ydelser er større på markeder for serviceydelser. Ligeledes er forbrugerens tilbøjelighed til at advare andre mod virksomheden/ydelsen større på markeder for serviceydelser.
- Manglende tiltro til, at en klage vil føre til noget, produktets ringe værdi for forbrugeren samt risikoen for at spille tid og evt. penge på en eventuel klage, er hovedårsager bag, at de fleste forbrugere fravælger klagemuligheden en gang imellem.
- Flere svenske forbrugere angiver risiko for tidsspilde som en medvirkende årsag til, at de fravælger klagemuligheden. Flere danske forbrugere nævner risikoen for mental anstrengelse som en årsag til at fravælge klagemuligheden.

Forbrugerens oplevelse af klagebehandling generelt

- Det er især tre klageveje, der tages i anvendelse: personligt, til salgspersonale i virksomheden, telefonisk til virksomheden, samt skriftligt pr. e-mail. På produktmarkeder er den personlige henvendelse oftest anvendt, mens den telefoniske henvendelse hyppigst anvendes på markeder for serviceydelser.
- Der er stor forskel på, hvor mange personer forbrugeren har kontakt med i klagebehandlingsforløbet. På produktmarkeder er det typiske, at forbrugeren har kontakt med en enkelt person, mens 2, 3 eller flere personer i langt større grad inddrages i processen på markeder for serviceydelser.
- En større andel af klager afgøres med det samme (samme dag som der klages) på produktmarkeder, og dette i særdeleshed i Sverige. Forbrugere på markeder for serviceydelser oplever hyppigt, at klagebehandlingen strækker sig over en, to eller flere uger, før der foreligger en afgørelse.
- Under halvdelen af de forbrugere, der oplever utilfredshed og klager føler, at de mødes med en venlig og imødekommende tone fra virksomhedens side, når de klager. På markeder for serviceydelser er det kun hver 3. kunde, der føler at de bliver mødt venligt og imødekommende af virksomheden, når de klager. Knap 20 pct. af forbrugerne opfattede virksomhedens tone som direkte uhøflig.
- Når det gælder kompensationsgraden er der ikke forskelle mellem Danmark og Sverige. Derimod finder kompensation sted i langt større udstrækning på produktmarkeder end på markeder for serviceydelser i begge lande. På produktmarkeder er det op mod 8 ud af 10 forbrugere,

der oplever at blive kompenseret, når der klages, mens det på markeder for serviceydelser kun er ca. halvdelen af forbrugerne, der bliver kompenseret. Flere end 4 ud af 10 forbrugere, der klager på markeder for serviceydelser i Danmark og Sverige bliver slet ikke kompenseret.

- Forbrugernes forventninger til kompensation er meget forskellig i de to lande. Selvom kompensationsgraden er den samme i Danmark og Sverige, er der langt flere svenske forbrugere, der føler sig underkompenseret i forhold til deres forhåndsforventning til kompensation. Hver femte svenske forbruger på markeder for serviceydelser kunne i øvrigt ikke vurdere, hvordan den realiserede kompensation var i forhold til deres forventning til kompensation.
- På markeder for serviceydelser viser undersøgelsen samstemmende, at forbrugere både i Danmark og Sverige i udpræget grad underkompenseres i forhold til, hvad de finder er rimeligt. Langt mere positivt ser det ud på produktmarkeder, hvor hen ved 6 ud af 10 forbrugere, der oplever utilfredshed og klager føler, at de i en klagesituation oplever at kompensationen står mål med, hvad forbrugeren føler er rimeligt. Det er dog stadig hver tredje forbruger, der også her føler sig underkompenseret af virksomheden.
- Undersøgelsen viser, at klagebehandlingens effekt på forbrugerens utilfredshed er væsentlig mere negativ for danske end svenske forbrugere – dog er forskellen størst, når man spørger forbrugere med klageerfaring på produktmarkeder.
- Når det gælder klagebehandlingens effekt på forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden, er der ingen forskel mellem danske og svenske forbrugere på produktmarkeder. Undersøgelsen viser, at der er en klar sammenhæng mellem klagebehandlingens effekt på forbrugerens oplevelse af utilfredshed, og forbrugerens vurdering af den generelle tilfredshed med virksomheden. Endvidere er der en tendens til, at nogle forbrugere, på trods af at klagebehandlingen har haft en reducerende effekt på deres oplevede utilfredshed, alligevel er mindre tilfredse med virksomheden generelt. Undersøgelsen viser indirekte, at effektiv klagebehandling kan være fremmende for forbrugerens loyalitet til virksomheden, da effektiv klagebehandling dels øger forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden, dels medvirker til at kundeforholdet bevares.
- Virksomheder, der virker på markeder for serviceydelser, vurderes generelt mere negativt af forbrugere der har oplevet utilfredshed, end virksomheder, der virker på markeder for produkter.
- Undersøgelsen viser, at det ikke er særligt udbredt at informere kunden om klagebehandlingsproceduren, hverken i selve klagesituationen, eller efterfølgende i procesforløbet. Op mod 7 ud af 10 forbrugere der klager oplever aldrig eller kun sjældent at blive informeret.

- De fleste forbrugere der oplever utilfredshed har ikke tiltro til, at danske og svenske virksomheder anvender forbrugerklager i kvalitetsudviklingsøjemed. 2 ud af 3 danske forbrugere der har oplevet utilfredshed mener, at dette aldrig eller kun sjældent sker. Lidt flere svenske forbrugere har tiltro til, at virksomhederne anvender klager til kvalitetsudvikling.
- Kun mellem 18 og 31 pct. af forbrugerne tror, at virksomhederne generelt betragter klagende kunder som en hjælp. Størst er tiltroen til virksomhederne blandt svenske forbrugere. Generelt er tiltroen mindre til virksomheder, der agerer på markeder for serviceydelser. Omkring halvdelen af forbrugerne forestiller sig, at virksomheder først og fremmest betragter klagende kunder som besværlige og tidskrævende, flest når det gælder virksomheder på markeder for serviceydelser.
- Forbrugere, der har en tiltro til, at virksomheder betragter klagende kunder som en hjælp til kvalitetsudvikling, har en større tilbøjelighed til at ville klage, når de oplever utilfredshed, mens forbrugere, der mener, at virksomheder generelt betragter klagende kunder som besværlige og tidskrævende, har en mindre tilbøjelighed til at ville klage, når de oplever utilfredshed.
- Størst betydning for kunden, der vil klage har det, at virksomhedens personale taler pænt, forstående og imødekommende (interaktionen), at klagebehandlingen foregår hurtigt, at den involverer så få ansatte som muligt, at virksomheden generelt virker interesseret i at få at vide, når kunden er utilfreds, og at virksomheden faktisk anvender klagen til at kvalitetsudvikle. Disse elementer bliver vurderet som vigtige eller meget vigtige af betydelig flere forbrugere, end f.eks. kompensation for besvær. Betydelig flere svenske end danske forbrugere vurderer, at kompensation for besvær i høj grad eller meget høj grad er vigtigt for forbrugeren, når man skal klage.

Når forbrugeren oplever størst utilfredshed

- Forbrugeren angiver i gennemsnit flere bagvedliggende årsager til utilfredsheden i den situation, hvor de var mest utilfredse. Disse situationer er således karakteriseret ved, at flere ting typisk er gået galt på en gang. Omkring 85 pct. af forbrugerne valgte i denne situation at klage til virksomheden.
- I situationen, hvor forbrugeren oplevede størst utilfredshed, er effekten af klagebehandlingen vurderet betydelig ringere end i det generelle tilfælde (da forbrugeren senest klagede). Dette gælder for både produktmarkeder og servicemarkeder. Klagebehandlingen er således en medvirkende årsag til, at netop den situation fæstner sig som den værste hos forbrugeren.
- På produktmarkeder vurderer forbrugeren sin generelle tilfredshed med virksomheden mere negativt i situationen, som påførte for-

brugeren størst utilfredshed, set i forhold til, da forbruger senest valgte at klage.

- De afgørende faktorer til forklaring af effekten af klagebehandlingen på reduktion af forbrugerens utilfredshed er:
 - a) *Virksomhedens tone eller attitude overfor forbruger.* Jo mere høflig og imødekommende forbruger oplever virksomheden i interaktionen, jo mere positiv stemt er forbruger, og jo mere effektiv føler forbruger, at klagebehandlingen har været i relation til at reducere den opståede utilfredshed. Virksomhedens tone er i særlig grad en betydende faktor til forklaring af klagebehandlingsens effekt på produktmarkeder.
 - b) *Kompensationsgraden.* I jo højere grad virksomheden formår at kompensere forbruger, først og fremmest ved at udbedre de fejl og mangler, der er opstået, jo mere positiv effekt har klagebehandlingen på forbrugerens utilfredshed. Kompensationsgraden er i særlig grad en betydende faktor til forklaring af klagebehandlingsens effekt på markeder for serviceydelser.
- Jo bedre kompensationen lever op til, eller overstiger, forbrugerens forventninger, og ikke mindst til det, som forbruger føler er rimeligt i situationen, desto mere positivt vurderer forbruger effekten af klagebehandlingsforløbet på den oplevede utilfredshed.
- Danske forbrugere vurderer generelt effekten af klagebehandlingen på deres oplevede utilfredshed mere negativt end svenske forbrugere.
- Faktorer som har betydning for, om forbruger vælger helt at afslutte kundeforholdet:
 - a) *Forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden efter klagebehandlingen.* Jo mere forbrugerens generelle tilfredshed har lidt skade i forbindelse med klagebehandlingen, jo større er tilbøjeligheden til at afslutte kundeforholdet.
 - b) *Virksomhedens tone over for kunden.* Jo mere negativ tonen fra virksomheden i klagesituationen opfattes af forbruger, desto større er tilbøjeligheden til at afslutte kundeforholdet.
- Jo længere tid klagebehandlingen varer på produktmarkeder, desto større er tilbøjeligheden efterfølgende til at afslutte kundeforholdet. Jo mere negativ effekten af klagebehandlingen er på forbrugerens oplevede utilfredshed, jo større er tilbøjeligheden til at skifte leverandør.
- Danske forbrugere har en større tilbøjelighed til at afslutte kundeforholdet end svenske forbrugere, som en følge af situationen hvor forbruger oplevede størst utilfredshed.
- Hvis forbruger informeres om klagebehandlingsprocessen i klagesituationen (på produktmarkeder), reduceres risikoen for, at forbruger efterfølgende vælger at skifte leverandør.
- Hvis forbruger på servicemarkeder oplever, at kompensationen lever op til, hvad han eller hun finder er rimeligt, reduceres risikoen for, at forbruger efterfølgende vælger at skifte leverandør.

- Effektiv klagebehandling kan resultere i, at utilfredse kunder fastholdes, og kan i nogle situationer øge forbrugerens generelle tilfredshed med virksomheden eller endda være loyalitetsstyrkende.

Forbrugerens følelsesmæssige oplevelse af klagehåndteringen

- De hyppigst forekommende følelser er udover utilfredshed, vrede, foragt, bekymring og tristhed.
- Følelserne opleves stærkere af de forbrugere, der vælger at klage.
- Følelsen vrede opleves af halvdelen af forbrugere, der klager på produktmarkeder, og af 2 ud af 3 forbrugere, der klager på markeder for serviceydelser, i den situation hvor forbrugeren oplevede den største utilfredshed.
- På produktmarkeder er det i særlig grad midaldrende (30–49 år), der angiver at have oplevet vrede. Generelt angiver aldersgruppen 60–69 år i mindre grad at have oplevet følelsen vrede i situationen, da de blev mest utilfredse.
- Der er ikke nogen klar sammenhæng mellem oplevelsen af følelsen vrede, og forbrugernes adfærd og tilbøjelighed til at opleve utilfredshed generelt.
- Situationer, hvor forbrugeren har oplevet vrede, ligger hyppigere langt tilbage i tiden (mellem 1 og 2 år tilbage).
- Situationer, hvor forbrugeren har oplevet vildledende reklamemateriale (på produktmarkeder), dårlig betjening, dårlig rådgivning, eller lang reparationstid, afstedkommer oftere vrede hos forbrugeren.
- Uhøflig tone hos virksomheden i interaktionen med forbrugeren, langstrakt klagebehandling, manglende informationer til forbrugeren om klagebehandlingsprocessen, og mangelfuld kompensation er alle elementer i klagebehandlingsprocessen, der forøger risikoen for, at forbrugeren reagerer emotionelt med vrede.
- Forbrugere, der oplever vrede, enten på produktmarkeder eller markeder for serviceydelser, har en betydelig større tilbøjelighed til reagere ved:
 - a) At forsøge at finde en anden leverandør.
 - b) At advare familie, venner og bekendte mod leverandør og produkt/serviceydelse.
 - c) At skifte leverandør.

Kvalitativ undersøgelse af forbrugerens følelsesmæssige reaktioner

Undersøgelsen understøtter, at følelsen vrede typisk opstår i forbindelse med klagebehandlingsprocessen og ikke i så høj grad i selve situationen, hvor et produkt går i stykker, eller en serviceydelse ikke lever op til det lovede. Undersøgelsen afslørede tillige, at nogen forbrugere føler, at de er nødt til at påtage sig en rolle, de ikke er vant til, når de skal klage over et

produkt eller en serviceydelse, og at dette kan påvirke adfærden i klagesituationen.

Positive klageforløb karakteriseres ved virksomhedens villighed til, dels at acceptere, at kunden har en valid klage, dels at indgå i en dialog/forhandling med kunden, for derigennem at få løst problemet. Sådanne oplevelser kan afstedkomme positive følelser såsom tilfredshed, trykthed og glæde hos forbrugeren, og medvirke til at skabe en mere tilfreds kunde, der vedbliver med at handle med virksomheden.

Negative klageforløb afspejler i høj grad de, i den kvantitative undersøgelse, identificerede reaktioner. Fra at være blevet utilfreds med et produkt, der ikke fungerer, eller en serviceydelse, der ikke lever op til det lovede, og måske have oplevet skuffelse, ærgrelse og irritation i situationen, kan de emotionelle reaktioner udvikle sig i mere negativ og ikke mindst mere voldsom retning, til vrede, hidsighed og, i yderste konsekvens, til vold, hvis forbrugeren oplever, at virksomheden og dens ansatte enten ikke kan eller ikke vil forstå problemets karakter og betydning for forbrugeren. Hvis situationen stadig ikke finder sin løsning, kan disse følelser afløses af følelser af magtesløshed og resignation hos forbrugeren. Forbrugere vil derefter typisk forlade virksomheden så hurtigt som muligt, for at forsøge at lægge disse følelsesmæssigt belastende oplevelser bag sig.

10.2 Anbefalinger

Samlet set viser denne rapport, sammenholdt med Nordisk Ministerråds rapport fra 2005 „Virksomhedernes klagehåndtering i Danmark og Sverige“, at virksomhederne forventninger til at utilfredse kunder og dårlig klagebehandling resulterer i tab af markedsandele og dårligt omdømme er korrekt. Til gengæld undervurderer virksomhederne i væsentlig grad antallet af utilfredse kunder, og kunderne vurderer, at virksomhederne generelt er for dårlige til at håndtere klager. Rapporten viser samtidig, at effektiv klagebehandling ikke blot kan bidrage til at fastholde eksisterende kunder, men også styrke kundeloyaliteten til virksomheden. Vurderingen er derfor, at der er et stort behov for at opruste klageopfordring/klageadgang og klagebehandlingen i danske og svenske virksomheder. Serviceerhvervene blev af respondenterne vurderet til at klare sig dårligst.

Denne rapport viser, at forbrugere i praksis oplever flere utilfredsstilende situationer, end virksomhederne (jævnfør rapport 2005) forventer. Forbrugernes reaktioner på utilfredshed er ikke i overensstemmelse med virksomhedernes forventninger (rapport 2005). Forbrugere er i væsentlig lavere grad tilbøjelige til at klage i forbindelse med utilfredshed, end virksomhederne forventer (rapport 2005). Konsekvensen er, at virksomhederne undervurderer antallet af utilfredse kunder, og derfor ikke identi-

ficerer de udfordringer, problemer eller muligheder de rent faktisk har i markedet. Derfor har de heller ikke incitamenter til at fokusere på og investere i klagebehandling.

Det kan anbefales, at de nordiske forbrugermyndigheder lægger vægt på informere virksomhederne om det potentiale, der kan ligge i at gøre mere ud af at opfordre forbrugerne til at klage og lette klageadgang med videre hos virksomhederne, gennem informationsmateriale, dialogmøder, workshops og konferencer med videre. Myndighederne kan eventuelt bidrage til vejledning omkring, hvordan klageadgang/-opfordring kan lattes gennem forskellige tiltag, som alle sigter på at opfordre eller invitere kunderne til at tilkendegive utilfredshed direkte til virksomheden.

Hvis virksomhedernes manglende fokus på området skyldes, at de undervurderer antallet af utilfredse kunder, kunne myndighederne også overveje at påvirke forbrugerne, så de oftere og i højere grad vælger at tilkendegive den utilfredshed de oplever, gennem klage overfor virksomhederne.

Undersøgelsen bekræftede, at danske og svenske virksomheders erfaring med klagebehandling er ringe (rapport 2005). Rapportens resultater viser klart, at de nuværende klagehåndteringssystemer er utilstrækkelige, og i mange tilfælde resulterer klagebehandlingen i en styrkelse af den allerede oplevede utilfredshed. Forbrugernes reaktion på klagebehandlingen er et resultat af den interaktion, der er med virksomheden, dens måde virksomheden kompenserer på, og den måde virksomhederne bruger klager på efterfølgende (fx kvalitetsudvikling). Det er bemærkelsesværdigt, at interaktionen ifølge respondenterne er særdeles afgørende for en vellykket klagebehandling. Undersøgelsen kunne ikke pege på én virksomhed i Danmark eller Sverige, som i forbrugernes øjne kunne kendetegnet ved at have en tilfredsstillende klagehåndtering. Det er derfor mindre meningsfuldt at pege på en 'best case', om end der i rapporten er inddraget en case, som af forbrugerne blev bedømt blandt de mindst utilfredsstillende. Der kunne ikke genfindes adspurgte virksomheder, som ønskede at stille sig til rådighed for en 'worst case' beskrivelse. Det kan anbefales at indhente erfaringer fra 'best' cases i udlandet, hvis myndigheder vil inspirere erhvervslivet.

Myndighedernes vejledning til erhvervslivet må pege på de muligheder et effektivt klagebehandlingssystem giver virksomhederne, ikke blot for at fastholde eksisterende kunder, men også som loyalitetsfremmende handlingsvariabel. Vejledningen bør i særlig grad henlede opmærksomheden på forbrugernes præferencer med hensyn til klageopfordring/klageadgang, interaktion, compensation og kvalitetsudvikling.

11. English Summary

11.1 Abstract

This chapter contains a brief summary of the results found in chapter 4–8. The structure in this chapter follows the report structure.

Why does consumer dissatisfaction occur?

- At least 3 out of 4 Danish and Swedish consumers have experienced dissatisfaction in some extent with purchased products or services during the last 2 years (2004–2006).
- There is a tendency that older people (50–69 yo) do not experience dissatisfaction in the same extent as younger age groups.
- Dissatisfaction with a product or a service happens typically 2–3 times a year among consumers who have already experienced it before.
- Dissatisfaction occurs mostly in connection with purchase and use of electronic products and subscriptions (telephony and internet)
- Primary causes to dissatisfaction are product defects and service providers' non-fulfilment of service agreements. Danish consumers experience that product failures, delayed delivery, poor user instructions, counselling and service are causes to dissatisfaction.

Consumer reactions to dissatisfaction

- Most consumers who have experienced dissatisfaction complain 1–2 times per year – verbally or in writing. More Swedish than Danish consumers choose not to complain at all.
- There is a clear linear relation between the frequency of experienced dissatisfaction and the frequency of complaining, which indicates, that the more the consumer experience dissatisfaction, the more the consumer complains.
- The Danish and Swedish consumers can be divided in two groups when it comes to the relative frequency of complaining – those who almost never complain even though they experience dissatisfaction, and those who most certainly complain in this situation. There is no correlation between these two groups and the frequency of their experienced dissatisfaction.
- Other than complaining, dissatisfaction also causes other consumer reactions. More Danish than Swedish consumers on product markets tries to find alternative products or suppliers following the complaint.

More Swedish than Danish consumers considers the fairness in complaining, before filing a complaint concerning a service.

- The propensity to find alternative suppliers is greater within the service provider industry, compared to product markets. Also, the tendency to caution other consumers is greater within service markets.
- The main reasons why most consumers sometimes deselect the possibility to complain are: Lack of confidence in a positive outcome of a complaint, the poor financial value of the product, and the risk of losing time and money on complaining.
- More Swedish consumers state *waste of time* as a reason for not filing a complaint. More Danish consumers also state *mental strain* as a reason to count out the possibility to complain.

Consumer experience of complaint handling procedures in general

- 3 ways of complaining are used in particular: Face-to-face to sales personal, by telephone, and in writing via email. When it comes to products the face-to-face approach is most widely used, while the telephone approach is prevailing on the market for service goods.
- It differs how many people the consumer are in contact with during the complaint handling procedure. On product markets, one person is common. However, when it comes to service providers, 2–3 people are much more frequently involved during the process.
- On product markets, a larger number of complaints are settled right away (same day as the complaint is filed), especially in Sweden, while complaints over service goods more frequently extend over 1, 2 or 3 weeks before the consumer reaches a settlement with the company.
- Less than half of the consumers experiencing dissatisfaction feel that they were met with a polite and obliging company attitude. On markets of service goods, only one third of customers experienced a friendly response when filing a complaint. Around 20 percent of the consumers found the company's attitude downright disrespectful.
- There are no differences between Denmark and Sweden when it comes to the scope of compensation. Compensations are far more prevalent in the market of products – 8 out of 10 consumers get compensated when filing a complaint. Only 50 percent receive compensation in the market of service goods, and more than 4 out of every 10 people complaining over a service do not get compensated.
- The expectations of the consumers in the two countries are differing. Even though the scope of compensation is identical, far more Swedish consumers feel under compensated. However, one in five Swedish consumers was unable to estimate the realised compensation in relation to their own expectations.
- In service goods markets, the report demonstrates that consumers in both Denmark and Sweden are under compensated in relation to what

they themselves estimate as fair treatment. In product markets, 6 out of 10 dissatisfied consumers, filing a complaint, feel that they experience a compensation matching their expectations. Still, every third person feels under compensated in a complaint situation.

- The survey shows that the effect of the complaint handling procedure on the dissatisfaction is far more negative to Danish consumers. This difference is most significant when asking consumers with experience from product markets.
- On product markets, there are no differences between Danish and Swedish consumers when focusing on the complaint handling procedure's effect on the consumers' general satisfaction with the company. The survey shows, that there is a significant correlation between the complaint handling procedure's effect on the consumers' experience of dissatisfaction, and the consumers' evaluation of the general satisfaction with the company. There is also a tendency that some consumers – despite a positive experience of the complaint handling procedure – are somehow less satisfied with the company in general. The survey suggests, that for some consumers, effective complaint handling seem to enhance consumer loyalty to the company to the extent, that effective complaint handling increase general consumer satisfaction with the company, and preserves consumer-company relationships.
- Companies performing in the market of service goods are generally rated more negative than companies performing in the market of products, by consumers with complaint experiences.
- According to the survey it is not very common to inform the customer about the complaint handling process, either during the actual situation while filing a complaint or during the complaint handling process. 7 out of 10 customers who complain rarely or never receive any information as to the handling process.
- Most consumers who experience dissatisfaction do not have any confidence in Danish and Swedish businesses using consumer complaints to improve quality. 2 out of 3 Danish consumers believe this never happens. A few more Swedish consumers have faith in the usage of complaints for improvement.
- Between 18 and 31 percent of the consumers believe, that companies perceive complaining customers as an aid. More Swedish than Danish consumers have this confidence in companies, and in general, this confidence is lower towards companies that provide services. Around half of the consumers believe, that the companies perceive complaining customers as inconvenient and time-consuming – and more so when it comes to the service providers.
- When experiencing dissatisfaction, consumers who believe that the company perceive complaining customers as an aid, will be more likely to file a complaint. Consumers believing that they are regarded

as an inconvenience and as time-consuming, have a greater tendency not to complain.

- Important factors for the consumer when filing a complaint: Polite, understanding and obliging company attitude, quick complaint handling involving as few employees as possible, sincere interest and subsequent usage of the complaint for quality improvement. These elements are rated as far more important than, for instance, compensation for inconvenience. More Swedish consumers do, however, feel that compensation for inconvenience is important too, when filing a complaint.

Situations of severe dissatisfaction

- In situations of severe dissatisfaction, the consumer indicates more underlying causes to dissatisfaction, than in the general case. These situations are characterised by a number of things that has gone wrong, rather than just one single cause. Approximately 85 percent of the consumers in situations like this chose to file a complaint.
- In the situation where the consumer experienced severe dissatisfaction the effect of the complaint handling procedure was evaluated significantly poorer than in the general incident (when the customer last filed a complaint). This applies to both markets of products and service providers. This indicates, that the complaint handling process is part of the reason why the consumer remember certain situations as particularly severe.
- When it comes to products consumers evaluate their general satisfaction with the company more negatively in the case of severe dissatisfaction, compared to when they last complained.
- In order to reduce consumer dissatisfaction, the following are critical factors in the complaint handling procedure:
 - a) *Company attitude.* The more polite and friendly the company meets the consumer during the interaction, the more positive he/she is. The respectful attitude gives the consumer a feeling of an effective complaint handling and this is a significant factor when it comes to explaining the effect of the complaint handling procedure in the market of products.
 - b) *Compensation.* The more the company induces to compensate the consumer – at first of course to fix the failures emerged – the more positive effect it has on the consumer dissatisfaction. For service providers the scope of compensation is a quite significant factor to demonstrate the effect of the complaint handling procedure.
- The more the compensation matches or exceeds the prior expectations of the consumer, the more positive is the consumer's evaluation of the complaint handling process.

- Danish consumers generally have a more negative evaluation of the complaint handling effect than Swedish consumers.
- Factors significant for the consumer's decision to terminate the relationship with the company:
 - a) *General satisfaction with the company after the complaint handling.* If the consumer's general satisfaction is damaged during the complaint handling, he or she is more likely to end the relationship.
 - b) *Company attitude.* If the consumer experience an aggressive/-hostile company attitude, he or she is more likely to end the relationship.
- A long complaint handling procedure in the market of products makes a termination of the customer relationship more likely. The more negative the effect of the complaint handling is on the customers' dissatisfaction the greater tendency to change supplier.
- Danish consumers tend to terminate the relationship more often as a result of the situation where they experienced the most dissatisfaction.
- If the customer is informed about the process during the actual complaint handling situation (for products) the risk of change of supplier is reduced.
- If the customer experiences that a compensation made by a service provider is fair, the risk of change of supplier is reduced.

The emotional experience of the complaint handling procedure

- The most common emotions – apart from dissatisfaction – are anger, contempt, worry and gloom.
- The magnitude of experienced emotions are stronger when it comes to complaining consumers.
- 50 percent of complaining consumers in the market of products feels anger. In the markets of service goods, 2 out of 3 complaining consumers experience anger during the situation.
- Especially middle aged people (30–49 years old) feel anger (re. products) in the situation where they experience dissatisfaction. 60–69 years old do not feel anger in the same extent.
- There is no clear connection between the feeling of anger, the consumers' behaviour and the tendency to be dissatisfied in general.
- Situations where consumers have felt anger more often lies back in time (1 or 2 years earlier).
- Situations where the consumers have experienced misleading advertising (re. products), bad service, poor counselling or long repair time often trigger anger among the consumers.
- A disrespectful company attitude in the interaction with the consumer, a long complaint handling procedure, lack of information and defective compensation are all elements in the complaint handling

process that increase the risk for an emotional reaction of anger among the consumers.

- Most common reactions by angry consumers are:
 - a) Try to find an alternative supplier.
 - b) Actively caution family, friends and others against the supplier/provider and product/service.
 - c) To change supplier/provider.

Qualitative analysis of emotional reactions among consumers

The survey supports the fact that anger usually occurs during the complaint handling process and not in the situation where a product breaks or fail to live up to the guaranteed service standard. The survey also discloses that some consumers feel that they have to take on a different role when filing a complaint and that this may have impact on the complaint handling situation.

Positive complaint handling procedures are characterised by how willing the company is to accept that the customer has a valid complaint and also by entering a dialogue/negotiation in order to solve the problem. Experiences like this are most likely to cause positive feelings like satisfaction, security and joy and it will result in a more satisfied customer, who would like to continue a relationship with the company and continue to buy its products/services.

The quantitative analysis identified reactions which reflect the negative complaint handling procedure. Emotions like disappointment, frustration and irritation come when the customer is unhappy with a defect product or a service failing to meet the agreed standard. The emotional reaction may develop into a more negative or even violent direction (like anger, hot temper or ultimately violence) if the customer experiences that the company or its staff cannot or will not understand the character and significance of the problem. If the situation cannot be solved the emotions are replaced by powerlessness and resignation. The customer will most likely leave the company as quickly as possible in order to put behind this stressful experience.

11.2 Recommendations

In overall terms this report shows that companies' assessment of the significance of dissatisfied customers and poor complaint handling procedures in fact do produce market loss and bad reputation as stated in The Nordic Council of Ministers' report from 2005: „The Complaint Handling Procedures in Danish and Swedish Businesses“. On the other hand the companies underestimate the amount of dissatisfied customers to a major extent and the customers generally evaluate the companies to be

very poor at handling complaints. This report shows, that effective complaint handling not only helps companies in keeping their existing customers, but also has the potential to strengthen long-term customer loyalty. The assessment is therefore, that there is a significant need for enhancement of the complaint procedures in Danish and Swedish businesses. The respondents evaluated the service industry to be the poorest performer in this field.

This report demonstrates that, in practice, the consumers experience more dissatisfying situations than expected by the companies (cf. report 2005). The reaction of the consumers is therefore not in compliance with the company expectations as they are more likely to complain in connection with dissatisfaction (cf. report 2005). The consequence is that by underestimating the amount of unhappy customers they cannot identify the challenges, problems or possibilities they in fact do have in the market. Therefore they do not have incentives to focus on and invest in the complaint handling procedure.

It is recommended that the Nordic governmental authorities within consumption inform the businesses of the potential that lies in the complaint handling procedure by encouraging the consumers to file a complaint and ease the process – e.g. through information material, dialogue meetings, workshops and conferences. The authorities may contribute with guidelines on how to facilitate the complaint handling procedure and how to encourage the consumers to express their dissatisfaction directly to the company in question.

If the lack of focus in the area depends on an under estimation of the amount of dissatisfied customers, the authorities may also consider to influence the consumers in a way so they would choose to express their dissatisfaction and file a complaint directly to the company more frequently.

The survey confirmed that the experience within complaint handling in Danish and Swedish companies is quite poor (cf. report 2005). The results clearly demonstrate that the current complaint handling procedures are inadequate and in many situations result in a strengthening of the original dissatisfaction. The consumers' reaction of the complaint handling is a combined result of the interaction with the company, the method of compensation and its way of using the complaints subsequently (e.g. quality improvement). It is important to note that according to the respondents an interaction with the company is highly critical to a successful complaint handling. The respondents of the survey could not point at one business in Denmark or Sweden with a satisfactory complaint handling procedure. It is therefore less meaningful to enhance a „best case“ even though the report has one included that was regarded among the least unsatisfactory by the consumers. None of the asked companies wanted to provide information to a „worst case“ description. It is

recommended to gather „best case“ information from abroad to inspire the business community.

The consumer authorities' guidelines for businesses should focus on the possibilities which effective complaint handling systems give companies, not only in keeping existing customers, but also as a factor which strengthens customer loyalty. The guidelines should focus on the need for encouragement to file a complaint, interaction, compensation, and quality improvement, as emphasized by the consumers.

12. Suomenkielinen yhteenveto

12.1 Tiivistelmä

Tämä luku sisältää lyhyen yhteenvedon luvuissa 4–8 esitetyistä tuloksista. Tämän luvun rakenne vastaa tutkimusraportin rakennetta.

Miksi asiakastyytymättömyyttä esiintyy?

- Ainakin kolme neljästä tanskalaisesta ja ruotsalaisesta kuluttajasta on kokenut jossain määrin tyytymättömyyttä ostamiensa tuotteiden tai palvelujen suhteen kahden viimeksi kuluneen vuoden aikana (2004–2006).
- Vanhemmissa ikäryhmissä (50–69 -vuotiaat) ei koeta tyytymättömyyttä samassa määrin kuin nuoremmissa ikäryhmissä.
- Tyytymättömyyttä tuotteeseen tai palveluun esiintyy normaalisti 2–3 kertaa vuodessa erityisesti niillä kuluttajilla, jotka ovat kokeneet tyytymättömyyttä aikaisemminkin.
- Tyytymättömyyttä esiintyy yleisimmin elektroniikka-alan tuotteiden ja liittymien (puhelin ja internet) oston ja käytön yhteydessä.
- Ensisijaiset syyt tyytymättömyyteen ovat tuoteviat ja se, että palveluntuottajat eivät noudata palvelusopimuksia. Tanskalaiset kuluttajat kokevat tyytymättömyyden syiksi tuoteviat, toimituksen viivästymisen, puutteelliset käyttöohjeet sekä opastuksen ja huollon heikon tason.

Miten kuluttajat reagoivat tyytymättömyyteen?

- Useimmat tyytymättömyyttä kokeneista kuluttajista reklamoivat 1–2 kertaa vuodessa – joko suullisesti tai kirjallisesti. Ruotsalaiset kuluttajat jättävät tanskalaisia useammin kokonaan reklamoimatta.
- Tyytymättömyyden kokemisen ja reklamointitiheyden välillä on havaittavissa selvä lineaarinen korrelaatio joka osoittaa, että mitä useammin kuluttaja kokee tyytymättömyyttä, sitä useammin hän reklamoi.
- Tanskalaiset ja ruotsalaiset kuluttajat voidaan jakaa kahteen ryhmään suhteellisen reklamointitiheyden perusteella – niihin, jotka eivät juuri koskaan reklamoi vaikka olisivatkin tyytymättömiä ja niihin, jotka mitä todennäköisimmin reklamoivat vastaavassa tilanteessa. Näiden kahden ryhmän ja niiden kokeman tyytymättömyyden esiintymistiheyden välillä ei ole korrelaatiota.

- Paitsi tarvetta reklamoida tyytymättömyys aiheuttaa kuluttajissa muitakin reaktioita. Tanskalaiset kuluttajat pyrkivät ruotsalaisia useammin löytämään tuotemarkkinoilta vaihtoehtoisia tuotteita tai tavarantoimittajia reklamaation tehtyä. Ruotsalaiset kuluttajat puolestaan pohtivat tanskalaisia useammin reklamoinnin oikeutusta ennen palvelua koskevan reklamaation tekemistä.
- Vaihtoehtoisten tavarantoimittajien etsiminen on palvelualalla yleisempää kuin tuotemarkkinoilla. Palvelualoilla kuluttajat myös varoittavat toisia kuluttajia herkemmin kuin muilla aloilla.
- Siihen, että kuluttajat jättävät joskus reklamointimahdollisuuden käyttämättä, on kolme pääasiallista syytä: kuluttajat eivät usko reklamaation johtavan itselleen myönteiseen tulokseen, tuotteen rahallinen arvo koetaan vähäiseksi tai pelätään, että reklamaatiokäsittelyssä kuluu aikaa ja rahaa.
- Ruotsalaiset kuluttajat mainitsevat useammin *ajanhukan* syyksi reklamaatiosta luopumiseen. Tanskalaiset kuluttajat mainitsevat useammin myös *henkisen stressin* vaikuttavan siihen, että he jättävät reklamointimahdollisuuden käyttämättä.

Kuluttajien kokemukset reklamaatioiden käsittelymenettelyistä yleensä

- Kuluttajat käyttävät erityisesti kolmea tapaa reklamoidessaan: kasvotusten eli suoraan myyntihenkilöstölle, puhelimitse tai kirjallisesti sähköpostin välityksellä. Tuotteista valitetaan yleisimmin suoraan myyjälle, kun taas palvelumarkkinoilla reklamointi tapahtuu yleensä puhelimitse.
- Se, kuinka monen henkilön kanssa kuluttajat ovat tekemisissä reklamaatiokäsittelyn aikana, vaihtelee. Tuotemarkkinoilla ollaan yleensä tekemisissä yhden henkilön kanssa, kun taas palveluntuottajien ollessa kyseessä reklamaation käsittelyyn osallistuu usein kaksi tai kolme henkilöä.
- Tuotemarkkinoilla valtaosa reklamaatioista ratkaistaan välittömästi eli sen päivän aikana, jolloin reklamaatio on tehty, erityisesti Ruotsissa. Sen sijaan palvelutuotteita koskevissa reklamaatioissa ratkaisun aikaansaaminen yrityksen kanssa kestää usein yhdestä kolmeen viikkoon, tai vieläkin kauemmin.
- Vähemmän kuin puolet tyytymättömistä kuluttajista kokee yrityksen suhtautuneen heihin kohteliaasti ja ystävällisesti. Palvelutuotteiden markkinoilla sen sijaan vain kolmasosa asiakkaista koki tulleen ystävällisesti kohdelluksi valittaessaan palvelusta. Noin 20 prosenttia kuluttajista koki saaneensa osakseen suorastaan epäkunnioittavaa kohtelua.
- Hyvitysten suhteen Tanskan ja Ruotsin välillä ei ole eroja. Hyvitykset ovat paljon yleisempiä tuotemarkkinoilla – kahdeksan kymmenestä

kuluttajasta saa hyvityksen reklamoituaan. Sen sijaan palvelutuotteiden markkinoilla hyvityksen saa vain 50 prosenttia kuluttajista, ja kymmenestä palvelusta valittaneesta kuluttajasta yli neljä jää täysin vaille hyvitystä.

- Tanskalaisten ja ruotsalaisten kuluttajien hyvitykseen liittyvät odotukset poikkeavat toisistaan. Vaikka hyvitykset ovat samansuuruisia, ruotsalaiset kuluttajat kokevat paljon yleisemmin saavansa liian pienen hyvityksen. Joka viides ruotsalaiskuluttaja oli kuitenkin kykenemätön arvioimaan saamansa hyvityksen suuruutta omiin odotuksiinsa nähden.
- Palvelutuotteiden markkinoiden osalta raportti osoittaa, että niin Tanskassa kuin Ruotsissakin kuluttajat saavat vähemmän hyvitystä kuin sen, minkä he itse kokevat oikeudenmukaiseksi kohteluksi. Tuotemarkkinoilla taas kuusi kymmenestä tyytymättömästä ja reklamaation tehneestä kuluttajasta kokee hyvityksen vastaavan odotuksiaan. Silti joka kolmas reklamoinut kuluttaja kokee saaneensa liian pienen hyvityksen.
- Tutkimus osoittaa, että tanskalaisilla kuluttajilla on paljon negatiivisempi käsitys reklamaatiokäsittelyn vaikutuksesta tyytymättömyyteen. Tämä ero on kaikkein merkittävin kysyttäessä kuluttajien kokemuksia tuotemarkkinoilta.
- Tuotemarkkinoilla tanskalaisten ja ruotsalaisten kuluttajien välillä ei ole havaittavissa eroja tarkasteltaessa reklamaatiokäsittelyn vaikutusta kuluttajien yritystä kohtaan tuntemaan yleiseen tyytyväisyyteen. Tutkimus osoittaa, että reklamaatiokäsittelyn vaikutus kuluttajien kokemaan tyytymättömyyteen korreloi merkittävästi kuluttajien yritystä kohtaan tuntemaan yleisen tyytyväisyyden arvioinnin kanssa. On myös havaittavissa, että jotkut kuluttajat ovat – myönteiseksi kokemastaan reklamaatiokäsittelystä huolimatta – jostain syystä vähemmän tyytyväisiä yritykseen yleisesti ottaen. Tutkimus antaa viitteitä siitä, että joidenkin kuluttajien kohdalla tehokas reklamaatioiden käsittelymenettely näyttäisi vahvistavan kuluttajien lojaalisuutta yritystä kohtaan siinä määrin, että se lisää kuluttajien yritystä kohtaan tuntemaa yleistä tyytyväisyyttä ja vahvistaa kuluttajan ja yrityksen välisiä suhteita.
- Kuluttajat, joilla on kokemusta reklamaation tekemisestä, antavat yleensä palvelutuotteiden markkinoilla toimiville yrityksille huomattavasti korkeamman arvosanan kuin tuotemarkkinoilla toimiville yrityksille.
- Tutkimuksen mukaan ei ole kovin yleistä, että asiakkaalle annetaan tietoa reklamaation käsittelymenettelystä varsinaisessa reklamoitilanteessa tai reklamaatiokäsittelyn aikana. Seitsemän kymmenestä reklamoivasta asiakkaasta saa harvoin tai ei koskaan mitään tietoa reklamaation käsittelymenettelystä.
- Valtaosa tyytymättömistä tanskalais- ja ruotsalaiskuluttajista ei luota lainkaan siihen, että yritykset ryhtyisivät parantamaan laatua

kuluttajien tekemien reklamaatioiden perusteella. Kaksi kolmesta tanskalaiskuluttajasta ei usko näin tapahtuvan koskaan. Vähän useampi ruotsalaiskuluttaja uskoo reklamaatioita käytettävän laadun parantamiseen.

- 18–31 prosenttia kuluttajista uskoo yritysten kokevan, että reklamoivista asiakkaista on heille hyötyä. Ruotsalaiset kuluttajat uskovat tähän tanskalaisia kuluttajia useammin, ja yleisesti ottaen luottamus palveluja tuottavia yrityksiä kohtaan on tässä suhteessa vähäisempää. Noin puolet kuluttajista uskoo, että yritykset – ja erityisesti palveluja tuottavat yritykset – kokevat reklamoivat asiakkaat hankaliksi ja aikaa vieviksi.
- Kuluttajat, jotka uskovat yrityksen pitävän reklamoivia asiakkaita hyödyllisinä, reklamoivat todennäköisemmin ollessaan tyytymättömiä. Sen sijaan ne kuluttajat, joiden käsityksen mukaan yritykset kokevat reklamoivat asiakkaat hankaliksi ja aikaa vieviksi, jättävät useammin reklamaation tekemättä.
- Kuluttajien kannalta tärkeitä asioita reklamoinnin yhteydessä ovat: yrityksen kohtelias, ymmärtäväinen ja avulias suhtautuminen kuluttajaan, reklamaation nopea käsittelyprosessi, johon osallistuu mahdollisimman vähän henkilöitä, vilpittömä kiinnostus ja reklamaation käyttäminen myöhemmin laadun parantamiseen. Nämä tekijät arvioidaan paljon tärkeämmiksi kuin esimerkiksi haitasta saatu hyvitys. Ruotsalaiset kuluttajat ovat kuitenkin yleisemmin sitä mieltä, että myös haitasta saatu hyvitys on tärkeää reklamaation yhteydessä.

Tilanteet, joissa esiintyy vakavaa tyytymättömyyttä

- Syiksi vakavaan tyytymättömyyteen kuluttajat mainitsevat useampia taustalla olevia tekijöitä kuin tavanomaisessa tapauksessa. Näille tilanteille on tyypillistä, että moni asia on mennyt pieleen yhden yksittäisen asian sijaan. Tällaisessa tilanteessa noin 85 prosenttia kuluttajista päättää tehdä reklamaation.
- Tilanteessa, jossa kuluttaja koki vakavaa tyytymättömyyttä, reklamaatiokäsittelyn vaikutuksen arvioitiin olleen merkittävästi huonompi kuin tavanomaisessa tapauksessa (kun asiakas teki edellisen kerran reklamaation). Tämä pätee sekä tuote- että palveluntuottajien markkinoihin. Tulos osoittaa, että reklamaation käsittelyprosessi on osasy siihen, että kuluttaja muistaa tietyt tilanteet erityisen vaikeina.
- Tuotteiden ollessa kyseessä kuluttajat arvioivat yleistä tyytyväisyyttään yritykseen negatiivisemmin vakavaa tyytymättömyyttä aiheuttaneessa tilanteessa edelliseen reklamaatio-tilanteeseen verrattuna.
- Seuraavat tekijät reklamaatiokäsittelyssä ovat ratkaisevia pyrittäessä vähentämään asiakastyytymättömyyttä:

- a) *Yrityksen suhtautuminen.* Mitä kohteliaammin ja ystävällisemmin yritys suhtautuu kuluttajaan vuorovaikutustilanteessa, sitä myönteisemmin kuluttaja asennoituu yritykseen. Kunnioittava suhtautuminen antaa kuluttajalle tunteen tehokkaasta reklamaatiokäsittelystä, ja tämä on merkittävä tekijä selitettäessä reklamaatiokäsittelyn vaikutusta tuotemarkkinoilla.
- b) *Hyvitys.* Mitä suuremman hyvityksen yritys on valmis tarjoamaan kuluttajalle – ensimmäiseksi tietenkin ilmenneiden puutteiden korjaamiseksi – sitä myönteisempi vaikutus sillä on asiakastytymättömyyteen. Palveluntuottajien kohdalla hyvityksen määrä on melko tärkeä tekijä osoittamaan reklamaatiokäsittelyn vaikutusta.
- Mitä paremmin hyvitys vastaa kuluttajan etukäteisodotuksia – tai mitä enemmän se ylittää ne – sitä myönteisempi on kuluttajan arvio reklamaation käsittelymenettelystä.
- Tanskalaisten kuluttajien arvio reklamaatiokäsittelyn vaikutuksesta on yleensä negatiivisempi kuin ruotsalaisten kuluttajien.
- Seuraavat tekijät vaikuttavat merkittävästi kuluttajan päätökseen katkaista asiakassuhde yritykseen:
 - a) *Yleinen tyytyväisyys yritystä kohtaan reklamaatiokäsittelyn jälkeen.* Jos kuluttajan yleinen tyytyväisyys kärsii reklamaatiokäsittelyn aikana, hän mitä todennäköisimmin lopettaa asiakassuhteen.
 - b) *Yrityksen suhtautuminen kuluttajaan.* Jos kuluttaja kokee yrityksen suhtautumisen aggressiiviseksi/vihamieliseksi, hän mitä todennäköisimmin lopettaa asiakassuhteen.
- Pitkittynyt reklamaatiokäsittely tuotemarkkinoilla lisää todennäköisyyttä katkaista asiakassuhde. Mitä negatiivisempi vaikutus reklamaatiokäsittelyllä on asiakkaan tyytymättömyyden määrään, sitä todennäköisemmin hän vaihtaa tavarantoimittajaa.
- Tanskalaiset kuluttajat katkaisevat asiakassuhteen useammin sellaisen tilanteen seurauksena, jossa he ovat kokeneet eniten tyytymättömyyttä.
- Jos asiakas saa tietoa prosessin etenemisestä varsinaisen reklamaatiokäsittelyn aikana (koskien tuotteita), tavarantoimittajan vaihtamisen riski pienenee.
- Jos asiakas kokee palveluntuottajan tarjoaman hyvityksen oikeudenmukaiseksi, palveluntuottajan vaihtamisen riski pienenee.

Reklamaation käsittelyyn liittyvät tunnekokemukset

- Yleisimpiä tunteita – tyytymättömyyden lisäksi – ovat viha, halveksunta, huolestuminen ja alakulo.

- Tunnekokemukset ovat voimakkaampia reklamoivien kuluttajien keskuudessa.
- 50 prosenttia tuotemarkkinoilla reklamoivista kuluttajista kokee vihan tunteita. Palvelutuotteiden markkinoilla kaksi kolmesta kuluttajasta tuntee vihaa reklamointitilanteessa.
- Erityisesti keski-ikäiset (30–49 -vuotiaat) tuntevat vihaa (koskien tuotteita) kokiessaan tyytymättömyyttä. 60–69 -vuotiaat eivät tunne vihaa samassa määrin.
- Vihan tuntemisen, kuluttajien käyttäytymisen ja tyytymättömyystaipumuksen välillä ei havaittu selvää yhteyttä.
- Tilanteet, joissa kuluttajat ovat kokeneet vihaa, ovat yleensä sattuneet 1–2 vuotta aikaisemmin.
- Tilanteet, joissa kuluttajat ovat kokeneet tuotteita koskevan mainonnan harhaanjohtavaksi tai ovat olleet tyytymättömiä palveluun, opastukseen tai pitkään korjausaikaan, herättävät heissä usein vihan tunteita.
- Epäkunnioittava suhtautuminen kuluttajaan vuorovaikutustilanteessa, pitkittynyt reklamaatiokäsittely, informaation puute ja riittämätön hyvitys ovat kaikki sellaisia tekijöitä reklamaation käsittelymenettelyssä, jotka lisäävät vihantuntemusten riskiä kuluttajien keskuudessa.
- Vihaisten kuluttajien yleisimpiä reaktioita ovat:
 - a) Pyrkimys löytää vaihtoehtoinen tavarantoimittaja.
 - b) Perheen, ystävien ja muiden aktiivinen varoittaminen tavarantoimittajasta/palveluntuottajasta ja tuotteesta/palvelusta.
 - c) Tavarantoimittajan/palveluntuottajan vaihtaminen.

Laadullinen tutkimus kuluttajien tunneperäisistä reaktioista

Tutkimus tukee sitä tosiasiaa, että vihaa esiintyy yleensä reklamaatiokäsittelyn aikana eikä niinkään silloin, kun tuote menee rikki tai ei toimi luvutulla tavalla. Tutkimuksesta käy myös ilmi, että jotkut kuluttajat kokevat joutuvansa ottamaan erilaisen roolin reklamoidessaan ja epäilevät, että tämä saattaa vaikuttaa heidän reklamaationsa käsittelyyn.

Se, miten myönteiseksi kuluttajat kokevat reklamaatiokäsittelyn riippuu siitä, missä määrin yritys pitää asiakkaan tekemää reklamaatiota oikeutettuna ja missä laajuudessa se osallistuu vuoropuheluun/asian selvittelyyn ongelman ratkaisemiseksi. Tämän kaltaiset kokemukset saavat mitä todennäköisimmin aikaan sellaisia myönteisiä tunteita kuin tyydytys, turvallisuus ja ilo, jotka ovat omiaan lisäämään asiakastyytyväisyyttä. Tyytyväinen asiakas puolestaan haluaa yleensä jatkaa asiakassuhdetta yritykseen ja ostaa sen tuotteita/palveluita jatkossakin.

Määrällinen tutkimus toi esille reaktioita, jotka liittyvät negatiiviseksi koettuun reklamaatiokäsittelyyn. Pettymystä, turhautumista ja ärtymystä esiintyy silloin, kun asiakas on tyytymätön virheelliseen tuotteeseen tai

palveluun, joka ei vastaa sovittua tasoa. Tunnereaktio saattaa kehittyä negatiivisempaan tai jopa väkivaltaiseen suuntaan (kuten vihaan, kiihtymiseen tai viime kädessä väkivaltaan), jos asiakas kokee, että yritys tai sen henkilökunta ei voi tai ei halua ymmärtää ongelman luonnetta ja merkitystä. Jos tilannetta ei pystytä ratkaisemaan, voimattomuus ja alistuneisuus korvaavat alkuperäiset tunteet. Pyrkiessään unohtamaan tämän rasittavan kokemuksen asiakas todennäköisesti katkaisee suhteensa yritykseen mahdollisimman nopeasti.

12.2 Suositukset

Yleisesti ottaen tämä raportti osoittaa, että yritysten käsitykset asiakastyytymättömyyden merkityksestä ja puutteelliset reklamaationkäsittelymenettelyt todella aiheuttavat markkinaosuuksien menetyksiä ja huonoa mainetta, kuten Pohjoismaiden ministerineuvoston raportissa „Reklamaatioiden käsittelymenettely tanskalaisissa ja ruotsalaisissa yrityksissä“ vuodelta 2005 todetaan. Toisaalta yrityksillä on taipumus arvioida tyytymättömien asiakkaiden määrä huomattavasti todellista pienemmäksi, kun taas asiakkaat antavat yritysten reklamaationkäsittelymenettelyille yleisesti ottaen hyvin huonon arvosanan. Tämä raportti osoittaa, että tehokas reklamaatiokäsittely ei ainoastaan auta yrityksiä pitämään nykyiset asiakkaansa vaan myös vahvistaa pitkäaikaista asiakasuskollisuutta. Tämän perusteella vaikuttaa siltä, että tanskalaisten ja ruotsalaisten yritysten tulisi merkittävästi parantaa reklamaatioiden käsittelymenettelyjään. Vastaajat pitivät palvelualaa tässä suhteessa heikoimpana suoriutujana.

Raportti osoittaa, että käytännössä kuluttajat kokevat tyytymättömyyttä useammissa tilanteissa kuin yritykset olettavat (vrt. raportti vuodelta 2005). Reklamoidessaan mitä todennäköisimmin tyytymättömyyttä aiheuttavassa tilanteessa kuluttajat eivät siis reagoi yritysten odotusten mukaisesti (vrt. raportti vuodelta 2005). Tästä seuraa, että aliarvioidessaan tyytymättömien asiakkaiden määrän yritykset eivät tunnista markkinoiden haasteita ja ongelmia eivätkä myöskään niiden tarjoamia mahdollisuuksia. Tämän vuoksi yrityksillä ei ole kannustimia keskittyä ja kehittää reklamaatioiden käsittelymenettelyä.

Tästä syystä on suositeltavaa, että pohjoismaiden kuluttajaviranomaiset informoivat yrityksiä niistä reklamaatiokäsittelyyn sisältyvistä mahdollisuuksista, jotka ovat hyödynnettävissä, jos kuluttajia rohkaistaan reklamoimaan ja reklamaatioiden käsittelymenettelyä helpotetaan – esim. tiedotusmateriaalin, keskustelukokousten, työryhmien ja neuvotteluiden avulla. Viranomaiset voivat myötävaikuttaa kehitykseen antamalla ohjeita siitä, miten reklamaatiokäsittelyä on mahdollista helpottaa ja miten kuluttajia voidaan rohkaista ilmaisemaan tyytymättömyytensä suoraan yritykselle.

Jos yritysten haluttomuus kehittää reklamaatioiden käsittelymenettelyään johtuu siitä, että ne aliarvioivat tyytymättömien asiakkaiden määrän, viranomaiset voivat myös harkita suoraa vaikuttamista kuluttajiin ja kehottaa heitä ilmaisemaan tyytymättömyytensä ja reklamoimaan useammin suoraan yritykselle.

Tutkimus vahvisti, että kokemukset reklamaatiokäsittelystä tanskalaisissa ja ruotsalaisissa yrityksissä ovat melko huonot (vrt. raportti vuodelta 2005). Tulokset osoittavat selvästi, että nykyiset reklamaatiokäsittelymenettelyt ovat puutteellisia ja että tämä johtaa monissa tilanteissa alkuperäisen tyytymättömyyden tunteen vahvistumiseen. Yrityksen vuorovaikutustaidot, hyvitysmenettely ja yrityksen tapa käyttää reklamaatioita myöhemmin (esim. laadun parantamiseen) vaikuttavat siihen, miten kuluttajat reagoivat yrityksen tapaan käsitellä reklamaatioita. On tärkeää huomata, että vastaajien mielestä vuorovaikutus yrityksen kanssa on ratkaisevan tärkeää onnistuneen reklamaatiokäsittelyn kannalta. Tutkimukseen vastanneet eivät osanneet nimetä ainuttakaan tanskalaista tai ruotsalaista yritystä, jonka reklamaatioiden käsittelymenettelyn he arvioivat tyydyttäväksi. Tästä syystä ”parhaan tapauksen” korostaminen ei ole kovin mielekäs, vaikka raportissa mainitaankin yksi yritys, joka kuluttajien mielestä kuului vähiten epätydyttävien joukkoon. Yksikään kyselyyn osallistuneista yrityksistä ei ollut halukas kuvailemaan ”pahinta tapausta”. Tämän vuoksi onkin suositeltavaa, että yritysten kannustamiseksi esimerkkejä ”parhaista tapauksista” kerätään ulkomailta.

Kuluttajaviranomaisten yrityksille antamien ohjeiden tulisi keskittyä niihin mahdollisuuksiin, joita tehokkaat reklamaatioiden käsittelymenettelyt tarjoavat yrityksille, ei pelkästään nykyisten asiakkaiden säilyttämiseksi vaan myös asiakasuskollisuutta vahvistavana tekijänä. Ohjeissa tulisi keskittyä rohkaisemaan kuluttajia tekemään reklamaatio, vuorovaikutukseen, hyvitykseen ja laadunparantamiseen eli niihin seikkoihin, joita kuluttajat toivat tutkimuksessa korostetusti esiin.

13. Yfirlit á Íslensku

13.1 Útdráttur

Í þessum kafla er stutt yfirlit þeirra niðurstaðna sem fram koma í köflum 4–8. Uppsetningin á þessum kafla er sú sama og á skýrslunni.

Hvers vegna eru viðskiptavinirnir stundum óánægðir?

- Að minnsta kosti þrír af hverjum fjórum dönskum og sænskum neytendum hafa einhverntíma orðið meira eða minna óánægðir með vörur eða þjónustu sem þeir hafa greitt fyrir á síðustu tveimur árum (2004–2006).
- Það er eftirtektarvert að þeir sem eldri eru (50–69 ára) upplifa síður óánægju með vörur og þjónustu heldur en fólk í yngri aldurshópum.
- Algengast er að fólk verði óánægt 2–3 sinnum á ári með vörur eða þjónustu hafi það orðið fyrir því áður.
- Óánægja kemur helst fram í sambandi við kaup og notkun rafeindatækja og í sambandi við áskrift (sími og nettenging).
- Helsta orsök óánægju eru gallar í búnaði og það að þjónustuaðilar standa ekki við samninga. Danskir neytendur eru óánægðir vegna þess að búnaður bilar, afhending dregst, leiðbeiningar eru ófullnægjandi, ráðgjöf og þjónustu er ábótavant.

Viðbrögð neytenda við óánægju

- Flestir neytendur sem óánægðir eru með vöru eða þjónustu kvarta 1–2 sinnum á ári – annaðhvort munnlega eða skriflega. Fleiri svíar en danir láta það vera að kvarta.
- Það er beint línulegt samband á milli tíðni kvartana og þess hve oft neytendur upplifa óánægju, en það gefur til kynna að kvörtunum fjölgi eftir því sem óánægja eykst.
- Hægt er að skipta dönskum og sænskum neytendum í tvo hópa hvað varðar hlutfallslegan fjölda kvartana – þá sem kvarta næstum aldrei, jafnvel þótt þeir séu óánægðir, og svo hina sem kvarta næstum alltaf. Engin fylgni er á milli þessara tveggja hópa og þess hve oft þeir finna fyrir óánægju.
- Óánægja veldur oft öðrum viðbrögðum en kvörtunum. Fleiri danskir en sænskir neytendur á vörumarkaði leita að öðrum vörum eða seljendum í framhaldi af kvörtunum. Fleiri sænskir neytendur en danskir hugleiða hvort það sé viðeigandi að kvarta, áður en þeir láta verða af því að kvarta vegna óánægju með þjónustu.

- Tilhneigingin til að snúa sér til annarra aðila er meiri innan þjónustugeirans en framleiðslugeirans. Einnig er tilhneigingin til að vara aðra neytendur við meiri innan þjónustugeirans.
- Helstu ástæður þess að flestir neytendur kjósa stundum þann kost að kvarta ekki eru þessar: Efi um að nokkuð vinnist við að kvarta, lítið verðmæti vörunnar og hætta á að tapa peningum eða tíma við það að kvarta.
- Fleiri sænskir neytendur tilgreina *tímasóun* sem helstu ástæðu þess að þeir kvarta ekki. Fleiri danir tilgreina einnig andlegt álagt sem ástæðu fyrir því að þeir kvarta ekki.

Reynsla neytenda af kvartanameðhöndlun almennt

- Þegar kvartað er, gerist það einkum með þrennum hætti: Milliliðalaust við sölufólk, í gegnum síma, og með tölvupósti. Í sambandi við vörukvartanir er algengast að talað sé persónulega við sölufólk, en kvartanir í gegnum síma eru algengastar þegar kemur að þjónustu.
- Nokkuð er misjafnt hve marga kvartendur hafa samband við í tengslum við kvartanameðhöndlun. Þegar um er að ræða vörur er algengast að samband sé haft við einn einstakling. Hins vegar er algengara að rætt sé við 2–3 einstaklinga þegar um er að ræða kvartanir vegna þjónustu.
- Mjög mikið af kvörtunum vegna vara er tekið til meðferðar og afgreitt samstundis (sama dag og kvörtun er lögð fram), einkum í Svíþjóð, en hins vegar tekur 1, 2 eða 3 vikur að vinna úr kvörtunum vegna þjónustu þannig að samkomulag náist milli neytandans og fyrirtækisins.
- Innan við helmingur óánægðra neytenda sagði að fulltrúar fyrirtækjanna hefðu sýnt kurteisi og tekið kvörtununum vel. Af þeim sem kvörtuðu undan lélegri þjónustu var aðeins þriðjungur tekið vinsamlega. Um fimmtungur neytenda sögðu að fulltrúar fyrirtækjanna hefði hreint og beint sýnt þeim óvirðingu.
- Enginn munur er á Danmörku og Svíþjóð hvað varðar umfang bóta. Bætur eru miklu algengari á vörumarkaði en í sambandi við þjónustu, því um 8 af hverjum 10 neytendum fá bætur eftir að þeir hafa kvartað. Aðeins 50% fá bætur í þjónustugeiranum, og meira en 4 af hverjum 10 sem kvarta undan þjónustu fá engar bætur.
- Væntingar danskra og sænskra neytenda eru mismiklar. Jafnvel þótt bætur séu álíka miklar í löndunum þegar á heildina er lítið finnst fleiri svíum að þeir hafi ekki fengið nóg. Hins vegar var einn af hverjum fimm sænskum neytendum ófær um að meta hvort bæturnar hafi samsvarað væntingum sínum.
- Skýrslan sýnir að á þjónustumarkaði fá neytendur bæði í Danmörku og Svíþjóð minna en það sem þeim finnst sjálfum að sé nóg. Af þeim sem setja fram kvartanir á vörumarkaði eru 6 af hverjum 10 þeirra sem óánægðir eru og kvartað hafa á þeirri skoðun að bæturnar hafi

samsvarað væntingum sínum. Samt sem áður er einn af hverjum þremur, sem kvartað hafa, á þeirri skoðun að bætur hafi verið ónógar.

- Könnunin sýnir að danskir neytendur eru miklu óánægðari með kvartanameðhöndlunina. Þessi munur er mest áberandi þegar neytendur með reynslu á vörumarkaði eru spurðir.
- Á vörumarkaði er enginn munur á dönskum og sænskum neytendum þegar sjónum er beint að áhrifum kvartanameðhöndlunar á það hvað neytendum finnst almennt um viðkomandi fyrirtæki. Könnunin sýnir að veruleg fylgni er milli áhrifa kvartanameðhöndlunarinnar á óánægju neytenda og mats þeirra á almennri ánægju með fyrirtækið. Einnig ber á því hjá sumum neytendum – jafnvel þeim sem eru ánægðir með bótauppgjörið – að álit þeirra á fyrirtækinu almennt hafi dvínað. Könnunin gefur til kynna að sumir neytendur verði ánægðari með fyrirtækið ef það bregst vel við kvörtunum þeirra, jafnvel að því marki að vönduð kvartanameðhöndlun auki almenna ánægju með fyrirtækið og styrki tengsl þess við viðskiptavinina.
- Fyrirtæki sem veita þjónustu fá yfirleitt lélegri umsögn hjá þeim sem hafa þurft að kvarta en fyrirtæki á vörumarkaði.
- Samkvæmt könnuninni er það ekki mjög algengt að viðskiptavinum sé gerð grein fyrir því hvernig kvartanameðhöndlunin gengur fyrir sig, hvorki þegar kvörtun er lögð fram né meðan ferlið stendur yfir. 7 af hverjum 10 kvartendum fá aldrei eða næstum aldrei upplýsingar um ferlið.
- Fæstir kvartendur hafa trú á að dönsk eða sænsk fyrirtæki noti kvartanir viðskiptavina til að bæta framleiðsluna eða þjónustuna. 2 af hverjum 3 dönskum neytendum halda því fram að slíkt gerist aldrei. Aðeins fleiri svíar trúa því á að kvartanir séu notaðar til úrbóta.
- Milli 18 og 31 af hundraði eru á þeirri skoðun að fyrirtækin líti svo á að þeir sem kvarta geti orðið rekstrinum til góðs. Fleiri svíar en danir hafa trú á fyrirtækjunum að þessu leyti, en yfirleitt eru þeir færri sem líta þannig á þjónustufyrirtækin. Um helmingur neytenda trúir því að fyrirtækin – og alveg sérstaklega þjónustufyrirtækin – líti svo á að kvartandi viðskiptavinir séu til óþæginda.
- Þegar viðskiptavinir, sem trúa því að stjórnendur fyrirtæki líti svo á að þeir sem kvarta geti orðið rekstrinum til góðs, þurfa sjálfir að kvarta, eru þeir líklegri en aðrir til að láta verða af því. Viðskiptavinir sem álíta að þeim verði ekki vel tekið eru líklegri til að láta það vera að kvarta.
- Hafa ber í huga eftirtalin atriði sem tengjast kvörtunum og geta gagnast fyrirtækjum: Kurteisi, skilningur og ljúfmennska, skjót meðhöndlun kvartana þar sem eins fáir starfsmenn koma við sögu og kostur er á, sannur áhugi og aðgerðir til að tryggja að kvartanir verði rekstrinum til góðs. Þetta er hlutir sem álitíð er að séu miklu mikilvægari en, svo að dæmi sé tekið, bætur fyrir óþægindi. Fleiri

sænskir neytendur eru reyndar á þeirri skoðun að óþægindabætur sé einnig mikilvægar þegar kvartanir eru settar fram.

Mjög mikil óánægja viðskiptavina

- Þegar um er að ræða mjög mikla óánægju viðskiptavina eru ástæðurnar oft flóknari en venjulega gerist. Í þeim tilvikum er yfirleitt um það að ræða að miklu fleira en eitt atriði hafa farið úrskeiðis. Um 85 % viðskiptavina sem lenda í slíkri aðstöðu leggja fram kvörtun.
- Í þeim tilvikum þar sem viðskiptavinur lítur svo á að sér sé verulega misboðið eru áhrif kvartanameðhöndlunar að jafnaði metin miklu minni en í venjulegum kvartanamálum (þegar viðskiptavinurinn kvartaði síðast). Þetta á jafnt við um vörumarkað og þjónustustarfsemi. Það gefur til kynna að meðhöndlunarferlið sé að hluta til skýringin á því hvers vegna viðskiptavinurinn lítur svo á að ákveðin tilvik hafi verið sérlega neikvæð.
- Í sambandi við vörumarkaðinn er það svo að viðskiptavinir sem eru afar óánægðir eru almennt neikvæðari gagnvart viðkomandi fyrirtæki, borið saman við það sem var er þeir kvörtuðu síðast.
- Til að draga úr óánægju viðskiptavina verður að taka tillit til eftirtalinnna atriða í tengslum við kvartanameðhöndlunina.
 - a) *Viðhorf fyrirtækisins.* Eftir því sem fyrirtækið tekur betur á móti kvartandi viðskiptavini, eftir því verður hann/hún jákvæðari gagnvart því. Ef viðskiptavininum er sýnd virðing kemst hann á þá skoðun að kvartanameðhöndlunin sé styrk og jákvæð og það er mikilvægur þáttur í því að sýna áhrif kvartanameðhöndlana á vörumarkaði.
 - b) *Bætur.* Eftir því sem fyrirtækið leggur meira fram til að leiðrétta það sem úrskeiðis hefur farið – í fyrsta lagi (að sjálfsögðu) til að bæta tjónið – eftir því dregur meira úr óánægju viðskiptavinarins. Fyrir þjónustufyrirtæki hefur umfang bótanna mikla þýðingu því það sýnir vel áhrif meðhöndlunarferlisins.
- Eftir því sem bæturnar samsvara betur væntingum viðskiptavinarins eða fara meira fram úr þeim, eftir því eykst ánægja hans með það hvernig staðið er að verki við úrlausn vandamála hans.
- Danskir neytendur hafa að öllum jafnaði neikvæðari mynd af áhrifum kvartanameðhöndlunar en sænskir neytendur.
- Atriði sem hafa áhrif á ákvörðun neytandans um að hætta að skipta við fyrirtækið:
 - a) *Ánægja með fyrirtækið eftir kvartanameðhöndlun.* Ef viðhorf neytandans til fyrirtækisins hefur orðið neikvæðara við meðhöndlunarferlið, er hann/hún vís með að hætta að skipta við það.

- b) *Viðhorf fyrirtækisins.* Ef fyrirtækið sýnir neytandanum yfirgang og fjandskap, aukast líkurnar á að hann/hún hætti að skipta við það.
- Ef kvartanameðhöndlun á vörumarkaði dregst á langinn aukast líkurnar á að neytandinn hætti að skipta við það. Eftir því sem áhrif ferlisins eru neikvæðari að hans mati aukast líkurnar á að hann snúi sér annað með viðskipti sín.
 - Danskir neytendur gera meira af því að hætta viðskiptum við fyrirtæki sem þeir telja að hafi misboðið sér.
 - Ef viðskiptavininum er gerð grein fyrir ferlinu um leið og fjallað er um kvörtun hans (vegna vöru) minnkar hættan á að hann fari annað með viðskipti sín.
 - Ef viðskiptavinurinn álítur að bætur sem honum eru boðnar af þjónustufyrirtæki séu sanngjarnar, minnkar hættan á að hann leiti annað með viðskipti sín.

Tilfinningalegar afleiðingar kvörtunameðhöndlunar

- Algengustu tilfinningalegu viðbrögðin – auk óánægju – eru reiði, fyrirlitning, áhyggjur og þunglyndi.
- Tilfinningaviðbrögðin eru sterkari hjá þeim neytendum sem kvarta.
- Helmingur þeirra sem kvarta vegna vara finnur fyrir reiði. Tveir þriðju þeirra sem kvarta vegna þjónustu finna fyrir reiði.
- Einkum miðaldra fólk (30–49 ára) finnur fyrir reiði (kvartanir vegna vara) ef það verður óánægt. Fólk á aldrinum 60–69 ára finnur síður til reiði.
- Ekki er neitt beint samband milli reiðitilfinningar, hegðunar neytandans og almennrar óánægjutilhneigingar.
- Aðstæður þar sem neytendur fundu fyrir reiði voru í mörgum tilvikum fyrir hendi fyrr (1 – 2 árum fyrr).
- Aðstæður þar sem auglýsingar eru misvísandi (vörur), þjónusta og ráðgjöf er léleg, eða viðgerðartími langur, valda oft reiði hjá neytendum.
- Fyrirtæki sem sýna viðskiptavinum óvirðingu, draga á langinn kvartanameðhöndlun, veita litlar upplýsingar, og bæta illa fyrir mistök: Öll þessi atriði auka líkurnar á reiðiviðbrögðum hjá viðskiptavinunum.
- Algengustu viðbrögð reiðra viðskiptavina eru þessi:
 - a) Að reyna að finna annan viðskiptaaðila.
 - b) Að vara fjölskyldu sína, vini og aðra eindregið við fyrirtækinu, söluvörum þess og/eða þjónustu.
 - c) Að beina viðskiptum sínum annað.

Einkennagreining tilfinningalegra viðbragða hjá neytendum

Könnunin styður þá tilgátu að menn reiðist meðan á kvartanameðhöndluninni stendur en ekki á þeirri stundu er söluvara bilar eða samræmist ekki þeim þjónustustaðli sem búið var að ábyrgjast. Könnunin sýnir ennfremur að sumum neytendum finnst að þeir séu komnir í annað hlutverk þegar þeir leggja fram kvörtun og að það geti haft áhrif á kringumstæður við kvartanameðhöndlunina.

Jákvæð meðhöndlunarferli kvartana einkennist af því að fyrirtækið er fúst að viðurkenna að kvörtun viðskiptavinarins eigi við rök að styðjast og einnig af því að það hefur samræður/samningaferli til að leysa vandann. Mjög líklegt er að reynsla af þessu tagi valdi jákvæðum viðbrögðum eins og ánægju, öryggistilfinningu og gleði. Viðskiptavinurinn verður ánægðari og hann fýsir að halda áfram sambandinu við fyrirtækið og kaupa vörur þess og/eða þjónustu.

Einkennagreiningin leiddi í ljós viðbrögð sem gefa til kynna hin neikvæð ferli við kvartanameðhöndlunina. Tilfinningar eins og vonbrigði, gremja og óþol koma upp ef viðskiptavinurinn er óánægður vegna gallaðrar vörur eða vegna þjónustu sem ekki samræmist því sem um var samið. Tilfinningaleg viðbrögð geta valdið ennþá neikvæðari eða jafnvel ofsafengnum viðbrögðum (reiði, mikilli bræði og að lokum ofbeldi) ef í ljós kemur að fyrirtækið eða starfsfólk þess skilur ekki eða vill ekki skilja eðli og þýðingu vandans. Ef ekki tekst að leysa vandann leiðir það til hjálparleysis og uppgjafar. Líklegt er að viðskiptavinurinn hætti skiptum sínum við fyrirtækið eins fljótt og við verður komið svo að hann komist sem fyrst yfir þessa óþægilegu reynslu.

13.2 Hvað er hægt að gera?

Almennt má segja að skýrsla þessi sýni að áhugaleysi fyrirtækja gagnvart óánægðum viðskiptavinum og lélegri kvartanameðhöndlun valdi því í raun að markaðshlutdeild þeirra skerðist og orðspor skaðist, eins og fram kemur í skýrslu Norrænu ráðherranefndarinnar frá 2005: „Kvartanameðhöndlun danskra og sænskra fyrirtækja“. Jafnframt vanmeta fyrirtækin gróflega fjölda óánægðra viðskiptavina og viðskiptavinirnir eru almennt á því máli að þau standi sig afar illa í því að bregðast við kvörtunum. Þessi skýrsla sýnir að ekki er nóg með að vönduð kvartanameðhöndlun komi í veg fyrir að viðskiptavinirnir á hverjum tíma fari sína leið, heldur séu stórar líkur á að hún styrki tryggð þeirra gagnvart fyrirtækjunum til langframa. Niðurstaðan er því sú að mikil þörf er á bættri kvartanameðhöndlun danskra og sænskra fyrirtækja. Þeir sem spurðir voru sögðu að þjónustugeirinn stæði sig verst hvað þetta varðar.

Skýrslan sýnir að neytendur verði í raun oftast fyrir óþægilegri reynslu en fyrirtækin kannast við (sbr. skýrslu 2005). Viðbrögð neytendanna eru því ekki í samræmi við væntingar fyrirtækjanna því meiri líkur eru á að

þeir kvarti vegna óánægju en þau gera ráð fyrir (sbr. skýrslu 2005). Afleiðingin verður sú, að vegna þess að þau átta sig ekki á hve margir viðskiptavinanna eru óánægðir sjá þau ekki hvar skórinn kreppir að, hvaða vandamál er við að glíma og hvaða möguleika þau eiga á markaði. Af þessum sökum finna fyrirtækin ekki hvöt hjá sér til að efla kvartanameðhöndlun sína og fjárfesta í henni.

Mælt er með að norræn stjórnvöld á sviði neytendamála upplýsi fyrirtækin um þá möguleika sem felast í farsælli kvartanameðhöndlun, því fyrirtækin eiga að hvetja viðskiptavinina til að láta vita ef eitthvað er að, og einfalda öll ferli í því sambandi – t.d. með upplýsingagjöf, umræðufundum, svokölluðum „workshops“ og með ráðstefnum. Stjórnvöld geta lagt sitt af mörkum með leiðbeiningum um hvernig hægt er að greiða fyrir kvartanameðhöndlun og hvetja neytendur til að snúa sér beint til viðkomandi fyrirtækja ef eitthvað bjátar á.

Ef áhugaleysi um þessi mál stafar af vanmati á fjölda óánægðra viðskiptavina, kunna stjórnvöld einnig að hugleiða þann kost að hvetja neytendur til að láta oftari í ljós óánægju sína með því að snúa sér beint til viðkomandi fyrirtækja.

Könnunin sýndi svo ekki varð um villst, að frammistaða danskra og sænskra fyrirtækja er afar léleg á sviði kvartanameðhöndlunar (sbr. skýrslu 2005). Niðurstöðurnar sýna ljóslega að núverandi ferli við kvartanameðhöndlun eru ófullnægjandi og verða oft til að auka enn á óánægjuna. Viðbrögð neytenda gagnvart kvartanameðhöndluninni ákvarðast bæði af samskiptunum við fyrirtækið, þeirri aðferð sem notuð er til að bæta fyrir skaðann og því hvernig fyrirtækið bregst við í framhaldinu, þ.e. hvað það gerir til að bæta framleiðsluna eða þjónustuna. Það er mikilvægt að menn taki eftir, að samkvæmt áliti hinna spurðu hafa samskiptin við fyrirtækin mikið að segja um það hvernig til tekst með kvartanameðhöndlunina. Svarendurnir gátu ekki nefnt eitt einasta fyrirtæki, hvorki í Danmörku né Svíþjóð, sem hefði fullnægjandi aðferðir við kvartanameðhöndlun. Þess vegna hefur það ekki svo mikla þýðingu að tilgreina „besta dæmið“, jafnvel þótt í skýrslunni sé minnst á eitt fyrirtæki sem neytendurnir sögðu að væri „minnst ófullnægjandi“. Ekkert fyrirtækjanna sem spurð voru hafði áhuga á að tilgreina hvernig „versta dæmið“ gæti verið. Mælt er með að safnað verði saman upplýsingum um „besta dæmið“ í öðrum löndum til að veita fyrirtækjunum hvatningu og uppörvun.

Leiðbeiningar stjórnvalda neytendamála þurfa að gera grein fyrir þeim möguleikum sem vönduð kvartanameðhöndlun veitir fyrirtækjunum, ekki aðeins til að hindra að viðskiptavinirnir fari sína leið, heldur einnig til að efla tryggð þeirra við fyrirtækin. Í leiðbeiningunum þarf að benda á að viðskiptavinir skuli hvattir til að hafa samband ef eitthvað er að vör- unni/þjónustunni, það þarf að leggja áherslu á samskipti, eðlilegar bætur, og síðast en ekki síst endurbætur á vörunni/þjónustunni, sem viðskipta- vinirnir leggja svo mikið upp úr.

Bilag A.

I dette bilag gennemgås de i kapitel 7 benyttede modeller.

Det overordnede valg af model tager udgangspunkt i, at responsvariablen („Effekt af klagebehandling på forbrugerens oplevede utilfredshed“) er en variabel på 5 niveauer. Da responsvariablen således er kategorisk, med flere end 2 kategorier, er et statistisk set fornuftigt valg af model en multinomial logistisk regressionsmodel. En sådan model er relativt generel, og lægger ingen særlige bånd på de forklarende variable, der således både kan være kategoriske (som f.eks. køn, aldersgruppe, regional tilhør), eller kontinuerte variable. Til forskel fra en almindelig lineær regressionsmodel, hvor responsvariablen er kontinuert, er det i den multinomiale logistiske regressionsmodel sandsynligheden for, at en given observation falder i en af responsvariablens n kategorier der modelleres. Mere præcist modelleres log odds ratio for alle par af responsvariablens kategorier. En odds ratio mellem to kategorier er forholdet mellem sandsynligheden for at observationen falder i den ene kategori og sandsynligheden for, at observationen falder i den anden kategori. Idet modellen estimerer alle $n-1$ mulige kombinationer af sådanne odds ratioer, og da summen af sandsynligheder er 1, er det muligt ud fra modellen at estimere sandsynligheden for at en given observation falder i en hvilken som helst af responsvariablens kategorier, når observationens tilhørende værdier for de forklarende variable kendes³⁴. Endvidere skal det bemærkes at modellen tager sit udgangspunkt i én af responsvariablens kategorier, således at denne kategori udgør baseniveauet mod hvilket de øvrige vurderes. Derfor vil modellens parameterestimer alle være forholdsmæssige til denne base-kategori.

Modellens validitet afgøres af standard goodness-of-fit mål (Pearson χ^2 -mål), og hvor godt en konkret model formår at klassificere observationerne korrekt, på baggrund af de statistisk signifikante forklarende variable.

Responsvariablen er i udgangspunktet forbrugerens vurdering af klagebehandlingens effekt på den oplevede utilfredshed. Variablen er som nævnt på 5 kategorier, men da andelene af respondenter på de enkelte kategorier er meget forskellige, er det valgt at omgruppere respondenternes svar i tre kategorier. Således arbejdes i det følgende med kundeklagehåndtering, der har medført større utilfredshed (kollaps af kategorierne 1 og 2 til én kategori), uændret utilfredshed, samt kundeklagehåndtering, der har medført mindre utilfredshed (kollaps af kategorierne 4 og 5 til én

³⁴ For en uddybende redegørelse, se f.eks. Agresti, Alan (2002): “Categorical Data Analysis”. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

kategori). Samme struktur gives variablen, der angiver respondentens generelle tilfredshed med virksomheden. Tilsvarende er enkelte af de forklarende variable i modelstrukturen kollapsedet, for på den måde at undgå falske signifikante faktorer som følge af, at undersøgelsens datamateriale på sine steder (for nogle kategorier) er begrænset. Således er faktoren, der beskriver det antal personer, respondenter har været i kontakt med i klagebehandlingsforløbet forsimplet fra fire til tre kategorier, idet kategorierne „Ingen personer“ og „1 person“ er slået sammen, da kun få respondenter har angivet „Ingen personer“. For den demografiske variabel „Alder“ er der defineret aldersgrupper, således at respondenterne falder i et af fem mulige intervaller. Gruppeinddelingen ses i tabel 3.5.

Den anvendte statistiske testmetode er baglæns eliminering af ikke-signifikante variable til forklaring kundeklagehåndterings-effekten. Variable er elimineret, på baggrund af de, i tabel A.1 angivne, ikke-signifikante forklaringsgrader (for situationen hvor respondenter senest klagede på produktmarkeder). Det anvendte signifikansniveau er $p \leq 5$ pct.

Tabel A.1 Produktmarkeder: Eliminerede faktorer til forklaring af kundeklagehåndterings effekt på produktmarkeder (seneste klage)

Action		Effect(s)	Model Fitting Criteria	Effect Selection Tests		
Model		Faktor	-2 Log Likelihood	Chi ² -teststørrelse	df	Signifikans
0	Entered	<all>	1240,543	.		
1	Removed	Køn	1240,549	,006	2	,997
2	Removed	Hvor ofte har forbrugeren oplevet utilfredshed	1245,636	5,087	10	,885
3	Removed	Antal personer	1247,679	2,043	4	,728
4	Removed	Etnicitet	1249,964	2,285	4	,684
5	Removed	Aldersgruppe	1259,491	9,527	8	,300
6	Removed	Klagebehandlings varighed	1268,361	8,870	6	,181
7	Removed	Hvor ofte klager forbrugeren når han/hun oplever utilfredshed	1279,933	11,572	8	,171
8	Removed	Hvor mange gange har forbrugeren klaget	1289,408	9,475	6	,149
9	Removed	Husstandsindkomst	1341,767	52,359	42	,131

Produktmarkeder – situationen da forbrugeren senest klagede

Modellens signifikante betaestimer, angivet i tabel A.2, viser, hvorledes hver enkelt faktor påvirker sandsynligheden for, at en respondent er mere utilfreds efter klagebehandlings afslutning. Positive estimer påvirker sandsynligheden positivt, mens negative estimer reducerer sandsynligheden for, at forbrugeren føler sig mere utilfreds efter klagen.

Overordnet må modellens forklaringsgrad betegnes som god (Pearson goodness-of-fit viser uafhængighed mellem observerede og forventede

værdier) og modellen klassificerer 75,1 pct. af respondenterne korrekt. Bedst er modellen til at klassificere de respondenter for hvilke klagehåndteringsprocessen reducerer utilfredsheden. Modellen er mindre god til at estimere utilfredsheden for respondenter der har angivet at de er ligeså utilfredse efter klageforløbet som de var da de afgav klagen. Det er umiddelbart logisk, idet denne gruppe af forbrugere har det største potentiale for at falde i alle tre kategorier.

Produktmarkeder – situationen hvor forbrugeren oplever størst utilfredshed

Modellens forklaringsgrad er noget mindre end i det generelle tilfælde (68,3 pct. af respondenter klassificeres korrekt af modellen). Det skal ses i sammenhæng med, at de tilfælde som respondenterne angiver som mest utilfredsstillende ofte er af mere kompleks karakter end tilfældet hvor de klagede senest. Dermed er variationen i data samtidig noget større i dette tilfælde. Men modellen viser samtidig, at det stadig er de samme basale faktorer, der spiller ind på kundens oplevelse af klagebehandlingsprocessen (se kapitel 7). Betaestimerne er vist i tabel A.3.

Servicemarkeder – situationen da forbrugeren senest klagede

Tilsvarende ovenfor modelleres responsvariablen „Effekt af klagebehandling på forbrugerens oplevede utilfredshed“, på baggrund af en række mulige forklarende variable (demografiske, forbrugeradfærdsmæssige samt situationsspecifikke variable). Modellen er som før en multinomial logistisk regressionsmodel, med responsvariablens tre forskellige kategorier af utilfredshed (efter klagebehandling relativt til da problemet opstod) som mulige klasser som en tilfældig respondent kan tilhøre, på baggrund af respondentens karakteristika for de (signifikante) forklarende variable.

Initialt kommer faktoren „Hvor tit har du oplevet utilfredshed med serviceydelser i de senest 2 år“ ud som svagt signifikant (på niveau $p=4,8$ pct.) men inspektion af de tilhørende estimer viser, at dette skyldes, at data for en af faktorens kategorier er mangelfulde (der er kun 0,7 pct. af respondenterne der angiver at have været utilfredse 1 eller flere gange om ugen i de seneste 2 år). Efter en omkodning (kollaps af kategorier) falder faktoren ikke ud som signifikant. Den endelige model er vist i tabel 7.8. Modellens betaestimer ses i tabel A.4.

Modellens forklaringsgrad viser, at 65,4 pct. af forbrugerne af serviceydelser på baggrund af de 6 signifikante forklarende variable klassificeres korrekt. Modellen synes ydermere at være noget bedre end den tilsvarende model for produktmarkeder til at klassificere ligeså utilfredse og mere utilfredse forbrugere korrekt. Modellens estimer for de enkelte faktorer viser, at faktorerne påvirker i samme retning som tidligere identificeret på produktmarkeder.

Servicemarkeder – situationen hvor forbrugeren oplever størst utilfredshed

Faktoren „Køn“ er kun netop signifikant på 5 pct. niveau, og inspektion af estimaterne viser, at det kun et enkelt sted i modellen at „Køn“ synes at spille en mindre rolle; kvinder har en lidt mindre sandsynlighed end mænd for at være ligeså utilfredse efter endt klagebehandling som ved klageafgivelse. Estimaterne for de to øvrige kategorier er ikke signifikant forskellige. Derfor er det tvivlsomt om denne faktor spiller nogen signifikant rolle. Det samme gælder for faktoren „Hjemmeboende børn“.

Ses der derfor bort fra disse to faktorer, er det således atter kompensationen, dennes rimelighed samt om den lever op til forbrugerens forventning, og virksomhedens tone i kommunikationen med kunder, der er afgørende faktorer til bestemmelse af effekt af klagebehandlingen. „Land“ indgår igen som signifikant, forklarende variabel, hvilket igen indikerer, at danske forbrugere i højere grad end svenske efter klagebehandling ender med at være ligeså utilfredse eller mere utilfredse end de var da de afgav klagen. Dertil kommer, at antallet af personer synes at spille en rolle i situationen, hvor forbrugeren blev mest utilfreds. Betaestimaterne viser, at hvis kun én person står for kontakten i hele klageforløbet vil dette have en signifikant og positiv effekt på vurderingen af klagebehandlingsforløbet og dermed forbrugerens vurdering af klagebehandlingens effekt. Omvendt kan forbrugeren nemt få fornemmelsen af at blive kastet rundt i systemet, hvis klagen omfatter kommunikation med flere personer. Særlig når det drejer sig om serviceydelser, hvor personlig face-to-face kontakt ikke er normen, er dette således ikke noget, der reflekterer positivt på forbrugerens opfattelse af klagehåndteringen. Igen bør det i øvrigt noteres, at forbrugeradfærdsvariable, som hvor ofte forbrugeren oplever utilfredshed samt relativ og faktisk klagehyppighed, ikke har nogen signifikans i forhold til at forklare forbrugerens vurdering af effekten af kundeklagehåndteringen. Der er således intet i denne undersøgelse, der tyder på, at særlige typer af forbrugere (f.eks. forbrugere der klager meget tit eller meget sjældent) oplever kundeklagehåndtering anderledes end øvrige forbrugergrupper. De her identificerede faktorer synes desuden at være universelle på tværs af køn, alder og geografi. Betaestimaterne er vist i tabel A.5.

Modellen klassificerer kun 61,9 pct. af respondenterne korrekt, men for yderkategorierne (dvs. mere utilfreds og mindre utilfreds) er dette tal hhv. 64,9 pct. og 80,3 pct.. Atter er det således respondenterne, der har angivet at have været ligeså utilfredse før og efter klagen, som klassificeres dårligst (28,5 pct. klassificeres korrekt i denne kategori). Pearsons test for goodness-of-fit viser, at modellen er relevant til beskrivelse af responsvariablen.

Kundeforhold

For at identificere hvilke faktorer, der sammen påvirker forbrugerens beslutning om enten at fortsætte kundeforholdet eller at bringe det til ophør, modelleres sandsynligheden for, at forbrugeren vælger at afslutte kundeforholdet. Som forklarende variable anvendes, udover demografiske variable, variable til beskrivelse af forbrugerens klagehyppighed, faktiske og relative klagehyppighed, forbrugerens opfattelse af virksomhedens tone i den konkrete klageproces, den faktiske kompensation i situationen, forbrugerens vurdering af kompensationen i forhold til forventninger og hvad der opfattes som rimeligt, virksomhedens anvendelse af information i selve klagesituationen og efterfølgende i processen, hvor mange personer forbrugeren var i kontakt med, klageforløbets længde, osv. Endelig inkluderes også effekt af klagebehandlingen, dels på den umiddelbare utilfredshed oplevet af forbrugeren i klagesituationen, samt effekten på forbrugerens mere generelle opfattelse af virksomheden.

Modellen for kundeforholdet på produktmarkeder klassificerer 81,4 pct. af respondenterne korrekt i undersøgelsen, og må på den baggrund karakteriseres som valid. Tillige er Pearsons test af modellens goodness-of-fit på niveau $p > 80$ pct. hvilket yderligere understreger validiteten af de fundne, statistisk signifikante sammenhænge. Betaestimerne er vist i tabel A.6.

Betaestimerne for modellen for kundeforholdet på markeder for serviceydelser ses i tabel A.7. Modellen klassificerer 67 pct. af respondenterne korrekt, hvilket atter indikerer, at det især inden for markeder for serviceydelser er vanskeligt at generalisere på baggrund af de forskelligartede oplevelser, respondenterne har lagt til grund for besvarelsene.

Tabel A.2 Produktmarkeder: Signifikante betaestimer (seneste klage)

Effekt af kundeklagehåndtering	Betaestimer	df	Sig.	Fortolkning
Mere utilfreds				
[Land=DK]	1,195743	1	0,000	+
[Land=SE]	0	0	.	-
Tonen overvejende høflig	-2,36773	1	0,000	--
Tonen høflig men anstrengt	-1,28642	1	0,000	-
Tonen overvejende uhøflig	0	0	.	++
Fik kompensation (eks. Produkt repareret/byttet)	-2,4494	1	0,000	--
Fik ekstra kompensation og produkt repareret/byttet	-1,88105	1	0,000	-
Fik chokolade men ikke produktet repareret eller byttet	-2,17028	1	0,000	--
Fik slet ikke kompensation	0	0	.	++
Kompensation over forventning	-1,53121	1	0,005	--
Kompensation som forventet	-1,20658	1	0,000	--
Kompensation under forventning	0	0	.	++
Kompensation som rimeligt	-0,92914	1	0,001	-
Kompensation mindre end rimeligt	0	0	.	+
Ligeså utilfreds				
[Land=DK]	0,498085	1	0,012	+
[Land=SE]	0	0	.	-
Tonen overvejende høflig	-1,52749	1	0,000	--
Tonen overvejende uhøflig	0	0	.	
Fik kompensation (produkt repareret ell. byttet)	-1,5504	1	0,000	--
Fik ekstra kompensation og produkt repareret/byttet	-1,21597	1	0,011	-
Fik slet ikke kompensation	0	0	.	++
Kompensation over forventning	-2,30638	1	0,000	--
Kompensation som forventet	-0,80026	1	0,003	-
Kompensation under forventning	0	0	.	+
Kompensation som rimeligt	-0,63131	1	0,012	-
Kompensation mindre end rimeligt	0	0	.	+

Baseniveau: „Mindre utilfreds“

+/- Stærkt signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

Tabel A.3 Betaestimer (Produktmarkeder – da forbrugerene oplevede størst utilfreds)

Effekt af kundeklagehåndtering	Betaestimer	df	Sig.	Fortolkning
Mere utilfreds				
[Land=DK]	-3,5648133	1	1,66E-05	
[Land=SE]	-4,15116954	1	6,05E-07	
Tonen overvejende uhøflig	2,932060285	1	5,41E-17	++
Tonen høflig men anstrengt	1,35246728	1	4,84E-07	+
Tonen overvejende høflig	0	0	.	-
Jeg fik ingen kompensation	2,102856385	1	3,58E-05	++
Jeg fik noget for besværet, men ellers ingen kompensation	1,282348111	1	0,081093	
Jeg fik kompensation (f.eks. byttet eller repareret varen, eller pengene tilbage)	0,550652059	1	0,217419	
Jeg fik byttet eller repareret produktet, og fik noget for besværet	0	0	.	
Kompensationen var mindre end forventet	0,836365753	1	0,089636	
Kompensationen var som jeg havde forventet	-0,61672032	1	0,161203	
Kompensationen var mere end forventet	0	0	.	
Kompensationen var mindre end det jeg følte var rimeligt	1,772904548	1	0,03803	+
Kompensationen var svarede til det jeg følte var rimeligt	0,528708269	1	0,52682	
Kompensationen var mere end det jeg følte var rimeligt	0	0	.	
Ligeså utilfreds				
[Land=DK]	-2,75188576	1	1,59E-05	
[Land=SE]	-3,10772387	1	1,05E-06	
Tonen overvejende uhøflig	1,719548732	1	1,57E-07	+
Tonen høflig men anstrengt	0,875984252	1	4,99E-05	+
Tonen overvejende høflig	0	0	.	-
Jeg fik ingen kompensation	1,261019326	1	0,008881	+
Jeg fik noget for besværet, men ellers ingen kompensation	0,320200423	1	0,685814	
Jeg fik kompensation (f.eks. byttet eller repareret varen, eller pengene tilbage)	0,3752764	1	0,349178	
Jeg fik byttet eller repareret produktet, og fik noget for besværet	0	0	.	
Kompensationen var mindre end forventet	0,992932061	1	0,031657	+
Kompensationen var som jeg havde forventet	0,261906143	1	0,513295	
Kompensationen var mere end forventet	0	0	.	
Kompensationen var mindre end det jeg følte var rimeligt	1,043788658	1	0,116806	
Kompensationen var svarede til det jeg følte var rimeligt	0,279559424	1	0,663378	
Kompensationen var mere end det jeg følte var rimeligt	0	0	.	

Baseniveau: „Mindre utilfreds“

++/- Stærkt signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

+/- Signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

Tabel A.4 Betaestimer (Markeder for serviceydelser – senest forbrugeren oplevede utilfredshed)

Effekt af kundeklagehåndtering	Beta-estimer	df	Sig.	Fortolkning
Mere utilfreds				
Intercept	2,614161	1	1,62E-13	
[Land=DK]	0,688776	1	0,004532	+
[Land=SE]	0	0	.	-
Klagen færdigbehandlede samme dag	-0,9097	1	0,002689	-
Klagen færdigbehandlede på 2-6 dage	-0,96266	1	0,004722	-
Klagen færdigbehandlede på 1-2 uger	-0,64142	1	0,046998	(-)
Klagen færdigbehandlede på 3 eller flere uger	0	0	.	+
Tonen var overvejende høflig og imødekommende	-1,93609	1	4,12E-08	--
Tonen var overvejende høflig men anstrengt	-1,36429	1	7,56E-06	-
Tonen var overvejende uhøflig	0	0	.	+
Jeg fik kompensation (f.eks. byttet eller repareret varen, eller pengene tilbage)	-2,15529	1	1,10E-14	--
Jeg fik byttet eller repareret produktet, og fik noget for besværet	-2,84222	1	4,08E-05	--
Jeg fik noget for besværet, men ellers ingen kompensation	-2,02416	1	0,000298	--
Jeg fik ingen kompensation	0	0	.	++
Kompensationen var mere end forventet	-1,5596	1	0,032041	-
Kompensationen var som jeg havde forventet]	-0,95545	1	0,000773	-
Kompensationen var mindre end forventet	0	0	.	+
Kompensationen var mere end det jeg følte var rimeligt	-1,00215	1	0,237732	
Kompensationen var svarede til det jeg følte var rimeligt	-0,76704	1	0,02601	-
Kompensationen var mindre end det jeg følte var rimeligt	0	0	.	+
Ligeså utilfreds				
Intercept	1,265629851	1	0,000205093	
[Land=DK]	0,525306121	1	0,007931444	+
[Land=SE]	0	0	.	-
Klagen færdigbehandlede samme dag	-0,074928194	1	0,763538886	
Klagen færdigbehandlede på 2-6 dage	-0,258185366	1	0,339765707	
Klagen færdigbehandlede på 1-2 uger	-0,152734806	1	0,573650969	
Klagen færdigbehandlede på 3 eller flere uger	0	0	.	
Tonen var overvejende høflig og imødekommende	-0,81685716	1	0,009735643	-
Tonen var overvejende høflig men anstrengt	-0,366394159	1	0,21631428	
Tonen var overvejende uhøflig	0	0	.	
Jeg fik kompensation (f.eks. byttet eller repareret varen, eller pengene tilbage)	-1,587760508	1	3,15E-12	-
Jeg fik byttet eller repareret produktet, og fik noget for besværet	-1,982515265	1	1,23E-05	-
Jeg fik noget for besværet, men ellers ingen kompensation	-0,913427894	1	0,025309969	-
Jeg fik ingen kompensation	0	0	.	
Kompensationen var mere end forventet	-0,746758464	1	0,12289131	
Kompensationen var som jeg havde forventet]	-0,177551874	1	0,459637014	
Kompensationen var mindre end forventet	0	0	.	
Kompensationen var mere end det jeg følte var rimeligt	-0,123288043	1	0,807706155	
Kompensationen var svarede til det jeg følte var rimeligt	-0,924824595	1	0,000158773	-
Kompensationen var mindre end det jeg følte var rimeligt	0	0	.	

Baseniveau: „Mindre utilfreds“

++/- Stærkt signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

+/- Signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

Tabel A.5 Betaestimer (Markeder for serviceydelser – da forbrugeren oplevede størst utilfredshed)

Effekt af kundeklagehåndtering	Betaestimer	df	Sig.	Fortolkning
Mere utilfreds				
Intercept		1	7,84E-11	
[Køn=Kvinde]	-0,509141175	1	0,68018747	
[Køn=Mand]	0	0	.	
[Land=DK]	0,609159535	1	0,00240014	+
[Land=SE]	0	0	.	
[Hjemmeboende børn=Ja]	0,473156593	1	0,89555759	
[Hjemmeboende børn=Nej]	0	0	.	
Tonen var overvejende høflig og imødekommende	-1,03717921	1	0,00019227	-
Tonen var overvejende høflig men anstrengt	-0,315483174	1	0,04390967	-
Tonen var overvejende uhøflig	0	0	.	
Jeg fik kompensation (f.eks. byttet eller repareret varen, eller pengene tilbage)	-1,061754121	1	2,57E-07	-
Jeg fik byttet eller repareret produktet, og fik noget for besværet	-1,56738309	1	0,00018657	--
Jeg fik noget for besværet, men ellers ingen kompensation	-0,730064621	1	0,00761198	-
Jeg fik ingen kompensation	0	0	.	
Kompensationen var mere end forventet	-0,170205325	1	0,01148198	(-)
Kompensationen var som jeg havde forventet]	-0,123399883	1	1,21E-05	-
Kompensationen var mindre end forventet	0	0	.	
Kompensationen var mere end det jeg følte var rimeligt	-1,16477161	1	0,09610374	
Kompensationen var svarede til det jeg følte var rimeligt	-1,267956914	1	0,00218779	-
Kompensationen var mindre end det jeg følte var rimeligt	0	0	.	
Jeg var i kontakt med 0-1 person i klageforløbet	-0,077139287	1	0,0003314	(-)
Jeg var i kontakt med 2 personer i klageforløbet	0,329993123	1	0,40718715	
Jeg var i kontakt med 3 eller flere personer i klageforløbet	0	0	.	+
Ligeså utilfreds				
Intercept	1,106279128	1	0,00648735	
[Køn=Kvinde]	-0,509141175	1	0,0216387	(-)
[Køn=Mand]	0	0	.	
[Land=DK]	0,609159535	1	0,00832712	+
[Land=SE]	0	0	.	
[Hjemmeboende børn=Ja]	0,473156593	1	0,02855949	(+)
[Hjemmeboende børn=Nej]	0	0	.	
Tonen var overvejende høflig og imødekommende	-1,03717921	1	0,0028313	-
Tonen var overvejende høflig men anstrengt	-0,315483174	1	0,32089024	
Tonen var overvejende uhøflig	0	0	.	
Jeg fik kompensation (f.eks. byttet eller repareret varen, eller pengene tilbage)	-1,061754121	1	0,00015163	-
Jeg fik byttet eller repareret produktet, og fik noget for besværet	-1,56738309	1	0,00407357	-
Jeg fik noget for besværet, men ellers ingen kompensation	-0,730064621	1	0,18844957	
Jeg fik ingen kompensation	0	0	.	
Kompensationen var mere end forventet	-0,170205325	1	0,72831301	
Kompensationen var som jeg havde forventet]	-0,123399883	1	0,6725808	
Kompensationen var mindre end forventet	0	0	.	
Kompensationen var mere end det jeg følte var rimeligt	-1,16477161	1	0,08611132	
Kompensationen var svarede til det jeg følte var rimeligt	-1,267956914	1	1,34E-05	-
Kompensationen var mindre end det jeg følte var rimeligt	0	0	.	
Jeg var i kontakt med 0-1 person i klageforløbet	-0,077139287	1	0,77368423	
Jeg var i kontakt med 2 personer i klageforløbet	0,329993123	1	0,21887405	
Jeg var i kontakt med 3 eller flere personer i klageforløbet	0	0	.	

Baseniveau: „Mindre utilfreds“

++/- Stærkt signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

+/- Signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

Tabel A.6 Klagehåndteringens betydning for kundeforholdet (produktmarkeder)

Er du stadig kunde hos virksomheden	Betaestimer	df	Sig.	For- tolkning
Ja				
Intercept	2,028896729	1	2,21E-09	
[Køn=Kvinde]	-0,410850386	1	0,035479549	-
[Køn=Mand]	0	0	.	
Jeg var generelt mindre tilfreds med virksomheden	-1,219495327	1	8,15E-05	-
Jeg var generelt ligeså tilfreds med virksomheden	0,719589216	1	0,03569144	+
Jeg var generelt mere tilfreds med virksomheden	0	0	.	
Efter klagebehandlingen var jeg mere utilfreds	-0,736243795	1	0,004351163	-
Efter klagebehandlingen var jeg ligeså utilfreds	-0,990263491	1	0,000126258	-
Efter klagebehandlingen var jeg mindre utilfreds	0	0	.	+
Klagen færdigbehandlede samme dag	1,097109932	1	3,78E-06	+
Klagen færdigbehandlede på 2-6 dage	0,101877252	1	0,726689144	
Klagen færdigbehandlede på 1-2 uger	0,440975328	1	0,125820917	
Klagen færdigbehandlede på 3 eller flere uger	0	0	.	
Jeg blev informeret om klageprocessen da jeg klagede	0,72828705	1	0,004793514	+
Jeg blev ikke informeret om klageprocessen da jeg klagede	0	0	.	
Tonen var overvejende uhøflig	-1,8337298	1	5,02E-09	--
Tonen var overvejende høflig men anstrengt	-1,0589714	1	1,39E-05	-
Tonen var overvejende høflig og imødekommende	0	0	.	

Baseniveau: „Jeg er ikke kunde hos virksomheden mere“

++/- Stærkt signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

+/- Signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

Tabel A.7 Klagehåndteringens betydning for kundeforholdet (markeder for serviceydelser)

Er du stadig kunde hos virksomheden	Betaestimer	df	Sig.	For- tolkning
Ja				
Intercept	1,05639546	1	0,032349365	
[Land=DK]	-0,54383115	1	0,001749833	-
[Land=DK]	0	0	.	
Jeg har ikke klaget over en serviceydelse	-1,24813799	1	0,006152394	(-)
Jeg har klaget 1-2 gange over en serviceydelse	-0,57959392	1	0,139879353	
Jeg har klaget 3-6 gange over en serviceydelse	-0,68430772	1	0,111407975	
Jeg har klaget flere end 6 gange over en serviceydelse	0	0	.	
Jeg var generelt mindre tilfreds med virksomheden	-0,84712586	1	0,002285044	-
Jeg var generelt ligeså tilfreds med virksomheden	0,094739501	1	0,75794523	
Jeg var generelt mere tilfreds med virksomheden	0	0	.	
Tonen var overvejende høflig og imødekommende	1,185043431	1	1,06E-05	+
Tonen var overvejende høflig men anstrengt	0,273875878	1	0,219309417	
Tonen var overvejende uhøflig	0	0	.	
Kompensationen var mere end det jeg følte var rimeligt	1,555629374	1	0,022350598	+
Kompensationen var svarede til det jeg følte var rimeligt	0,348976443	1	0,077531986	
Kompensationen var mindre end det jeg følte var rimeligt	0	0	.	

Baseniveau: „Jeg er ikke kunde hos virksomheden mere“

++/- Stærkt signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)

+/- Signifikant sandsynlighed for at respondenter tilhører/ikke tilhører kategorien (i forhold til baseniveau)