



Klagomålshantering i den svenska bankbranschen

- en studie av missnöjda privatkunders agerande och upplevelser



Kandidatuppsats, 15 hp
Marknadsföring, VT -09

Författare:

Delila Galijatovic
Åsa Höijer
Christoffer Seldus

Handledare:

Annika Hallberg

Förord

Denna C-uppsats i marknadsföring är skriven vid Handelshögskolan i Göteborg under vårterminen 2009 och är inriktad på konsumentbeteende. Ämnet vi har valt att studera rör klagomålshantering i den svenska bankbranschen med inriktning på hur missnöjda privatkunder upplever svenska bankers klagomålshantering och hur de agerar när de är missnöjda. Mot bakgrund av att kundnöjdheten och förtroendet för de svenska bankerna drastiskt har minskat känner vi att hanteringen av bankkunders missnöje och klagomål är ett aktuellt ämne att studera i den finansiella kris som nu råder.

Arbetslyckan har varierat en del under arbetets gång och vi har fått erfara att det aktuella ämnet är tämligen känsligt i den svenska bankbranschen just nu. Tack vare stark beslutsamhet från vår egen sida och ett otroligt stöd från vår handledare har vi dock lyckats genomföra denna studie, en del motgångar till trots.

Det finns många personer utan vars hjälp denna uppsats aldrig hade kunnat slutföras. Vi vill först börja med att tacka vår fantastiska handledare Annika Hallberg, som med stor kunskap varit ett betydelsefullt stöd under hela uppsatsens gång. Utan hennes feedback, engagemang, stora erfarenhet och kunskap hade denna rapport inte varit möjlig. Författarna vill också rikta ett särskilt tack till Susanne Johansson vid Konsumenternas Bank- och Finansbyrå, som har bidragit till att höja kvaliteten på uppsatsen. Ett stort tack riktas också till alla de respondenter som tog sig tid att besvara våra enkätfrågor.

Göteborg i december 2009

Delila Galijatovic

Åsa Höijer

Christoffer Seldus

Nyckelord: *svensk bankbransch, privatkund, klagomålshantering, kundupplevelse, kundagerande, Word of Mouth*

Summary

At the moment, the community is in a deep financial crisis. These times of financial chaos and turbulence has created serious concern and dissatisfaction among many bank customers worldwide. Among Swedish bank customers the dissatisfaction culminated when the Swedish Minister of Finance - Anders Borg - exhorted every citizen to contact their bank and require reduced mortgage rates and as a result a growing number of complaints began to pour into the Swedish banks. The turbulence in the global economy has furthermore brought increasing attention to customer loyalty and customer satisfaction. One way to achieve high customer satisfaction and customer loyalty is through an efficient handling of complaints which allows companies to learn from incoming comments and complaints from its customers. In a company, effective handling of complaints is a crucial activity since it can contribute to higher customer satisfaction, loyal customers, good reputation, increased sales, new customers and more. According to Barlow and Møller (1997) companies should call for complaints and think of them as gifts from customers. In the banking sector, it is especially important to develop and improve the handling of complaints, as various studies show that a large proportion of bank customers are unsatisfied with their bank's handling of their complaints.

In the light of the reasoning above, the purpose of this report is to identify how the customers in the household segment of the Swedish banking sector are acting when they are dissatisfied and how they experience the banks handling of their complaints. Another purpose of this report is to give the Swedish banking sector recommendations concerning how the handling of complaints can be developed and improved. In accordance with the purpose, two research questions have been stated: How does a household customer who is dissatisfied behave in the context of complaints in the Swedish banking sector? How does a household customer who is dissatisfied experience the handling of complaints in the Swedish banking sector?

The essay is based on a theoretical frame consisting of a general definition of complaints, why these occur and a description of different types of complaints. Furthermore, we discuss why the bank customers in general choose to express or not to express their complaints to the banks, and different strategies concerning the handling of complaints. *Word of Mouth* and *the Service Recovery Paradox* are two important concepts discussed in this paper.

In our study we have chosen to work quantitatively because we believe that this approach is the most appropriate one for this thesis. In accordance with a quantitative approach, we have conducted a survey with about 150 bank customers. We mean that the approach of our study is an abductive one since we have swung between the information in our empirical study and the content of our theoretical framework. Our study shows that about 45 percent of the surveyed bank customers have a negative view concerning the handling of complaints in the Swedish banks. The study also shows that approximately one quarter of the customers who are dissatisfied choose to completely hold back their complaints, that is, they do not express their complaints neither to their bank nor to anyone else. The majority (> 75%) of the respondents who were dissatisfied, but who did not express their complaints to the bank, have indicated that the reason why they did not express their complaints were because of a lack of time or resources, or because they did not think that the complaint would make any difference. It is clearly noticeable that several deficiencies concerning the handling of complaints in the Swedish banks exist and therefore, several actions should be taken.

Sammanfattning

Världen befinner sig idag i en djupgående ekonomisk kris. De oroliga tider som nu råder har skapat stor osäkerhet och missnöje bland många bankkunder världen över. I samband med finansminister Anders Borgs uttalande om att alla privatpersoner borde ringa sin bank och kräva sänkta bolåneräntor kulminerade missnöjet bland svenska bankkunder och allt fler klagomål började storma in i de svenska bankerna. Turbulensen i den globala ekonomin har medfört allt större uppmärksamhet kring kundfokus och kundnöjdhet. Ett sätt att uppnå hög kundnöjdhet och kundlojalitet är genom en välfungerande klagomålshantering som gör att företaget kan lära av de synpunkter och klagomål som dess kunder för fram. En effektiv klagomålshantering är ytterst väsentligt då det kan bidra till högre kundnöjdhet, lojala kunder, gott anseende, ökad försäljning, tillströmmande kunder med mera. I och med detta bör företag, enligt Barlow och Møller (1997), uppmäna till klagomål och betrakta dem som en gåva från sina kunder. I bankbranschen är det speciellt viktigt att utveckla och förbättra klagomålshanteringen då flera studier visar att en stor andel bankkunder är missnöjda med sin banks hantering av deras klagomål.

Mot bakgrund av resonemanget ovan är syftet med denna uppsats att kartlägga hur svenska bankers privatkunder agerar när de är missnöjda och hur de upplever bankernas klagomålshantering. Uppsatsen syftar även till att ge den svenska bankbranschen rekommendationer om hur klagomålshanteringen kan utvecklas och förbättras. Utifrån syftet har följande forskningsfrågor konstruerats: Hur agerar missnöjda privatkunder i klagomålssammanhang i den svenska bankbranschen? Hur upplever missnöjda privatkunder klagomålshanteringen i den svenska bankbranschen?

Uppsatsen grundar sig i en teoretisk referensram bestående av en definition av begreppet klagomål, varför dessa uppstår och olika typer av klagomål. Vidare diskuterar vi varför bankkunder i allmänhet väljer att framföra respektive inte framföra sina klagomål till bankerna samt olika strategier för klagomålshantering. *Word of Mouth* och *the Service Recovery Paradox* är två viktiga begrepp som behandlas i uppsatsen.

Vi har bedömt det väsentliga i vår forskning och har därmed valt att arbeta kvantitativt då vi anser att denna metod lämpar sig bäst för vår uppsats. I enlighet med ett kvantitativt angreppssätt har vi genomfört en enkätundersökning med cirka 150 bankkunder som den primära källan. Arbetssättet är abduktivt då vi har pendlat mellan informationen i vår empiriska undersökning och innehållet i vår teoretiska referensram för att således kunna genomföra en god analys och komma fram till välgrundade slutsatser.

Vår undersökning visar att nästan 45 procent av de tillfrågade bankkunderna har en negativ syn på bankens klagomålshantering. Vad avser missnöjda privatkunders agerande framkommer att en betydande andel – cirka en fjärdedel – väljer att helt hålla inne med sina klagomål, det vill säga att de inte framför missnöjet vare sig till banken eller till någon annan. Majoriteten (över 75 %) av respondenterna som varit missnöjda, men som inte har framfört sitt missnöje till bankerna, har angivit att det antingen berodde på tids- och/eller resursbrist eller att de inte tror att det skulle "blir bättre av det". Vår undersökning visar tydligt att brister inom svenska bankers klagomålshantering existerar. Bankerna borde i större grad värna om de befintliga kunderna och effektivisera sina strategier för klagomålshanteringen genom att bland annat lägga större vikt vid bemötande och agerande och sättet klagomålsåtgärdandet går till på.

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Problembakgrund	1
1.2	Kundnöjdhet och klagomålshantering i svenska banker	2
1.3	Kunders klagomål och företags klagomålshantering	5
1.4	Syfte	6
1.5	Avgränsningar och perspektiv	6
1.6	Problemanalys	7
1.6.1	Varför är klagomålshantering viktigt i svensk bankverksamhet?	7
1.6.2	Komplexitet och kunskapsnivå	10
1.6.3	Tids- och känslomässiga aspekter i klagomålskontexten	11
1.7	Explorativa förstudier	11
1.7.1	Förstudie med Konsumenternas Bank- och Finansbyrå.....	11
1.7.2	Förstudie med bankkunder	12
1.8	Forskningsfrågor	14
1.9	Uppsatsens disposition	17
2	Teoretisk referensram.....	19
2.1	Varför missnöje uppstår	19
2.2	Instrumentella och ickeinstrumentella klagomål.....	20
2.3	Varför kunder klagar	20
2.4	Varför kunder inte klagar	21
2.5	Typer av kunder som klagar	22
2.6	Kunders förväntningar.....	22
2.6.1	Servicemötet.....	22
2.6.2	Service recovery.....	23
2.7	Strategier vid klagomålshantering.....	25
2.7.1	Felsäkra tjänsten.....	25
2.7.2	Uppmuntra och spåra klagomål	26
2.7.3	Agera snabbt.....	26
2.7.4	Ge lämpliga förklaringar	27
2.7.5	Behandla kunder rättvist	27
2.7.6	Skapa goda kundrelationer.....	27
2.7.7	Lär av recovery-erfarenheter.....	28
2.7.8	Lär av förlorade kunder.....	28
2.8	The Service Recovery Paradox	28
2.9	Word of Mouth.....	29
2.10	Klagomålsvänlig organisation och effektiv klagomålshantering.....	31
2.10.1	Klagomålsvänlig organisation.....	31
2.10.2	Effektiv klagomålshantering – klagomålet som en gåva	31
3	Metod	33
3.1	Vetenskapliga ansatser	33
3.1.1	Val av vetenskaplig ansats	34
3.2	Undersökningsansats	34
3.2.1	Val av undersökningsansats	34
3.3	Kvalitativ och kvantitativ metod	35

3.3.1	Val av metod	36
3.4	Primär- och sekundärdata.....	36
3.4.1	Val av data.....	37
3.5	Förstudiernas praktiska genomförande	37
3.6	Målpopulation och urvalsram.....	38
3.6.1	Målpopulation	38
3.6.2	Urval och representativitet	38
3.7	Enkätundersökning.....	39
3.7.1	Huvudstudiens praktiska genomförande	40
3.8	Trovärdighet	41
3.8.1	Validitet.....	41
3.8.2	Reliabilitet.....	41
3.8.3	Källkritik	42
3.9	Övergripande undersökningsansats.....	43
4	Resultat och analys	44
4.1	Inledning.....	44
4.2	Forskningsfråga 1: Hur agerar missnöjda privatkunder i klagomålssammanhang i den svenska bankbranschen?.....	47
4.2.1	I vilken utsträckning och till vem sprider en missnöjd bankkund negativ Word of Mouth?.....	47
4.2.2	Hur framförs klagomål i bankbranschen?.....	49
4.2.3	Varför framför vissa missnöjda kunder inte klagomål till bankerna?.....	50
4.2.4	Hur påverkas kunden av Word of Mouth i bankbranschen?.....	53
4.2.5	Vilka klagomålsindivider finns i bankbranschen?	55
4.2.6	Finns det något samband mellan kunders ålder och vilja att framföra klagomål till bankerna?.....	55
4.2.7	Klagar de som varit kunder länge i banken mer än de som varit kunder en kortare tid?	57
4.3	Forskningsfråga 2: Hur upplever missnöjda privatkunder klagomålshanteringen i den svenska bankbranschen?.....	58
4.3.1	Hur hanteras kunders klagomål?.....	58
4.3.2	Hur nöjda är kunder med hanteringen av framförda klagomål?	59
4.3.3	Hur vill kunder att klagomålen ska hanteras av banken?.....	61
4.3.4	Existerar the Service Recovery Paradox i bankbranschen och varför?.....	62
4.4	Kännedomen om Konsumenternas Bank- och Finansbyrå	62
5	Slutsatser och rekommendationer	64
5.1	Missnöjda privatkunders agerande i klagomålssammanhang	64
5.2	Missnöjda privatkunders upplevelser av klagomålshanteringen.....	66
5.3	Övriga slutsatser och rekommendationer	67
5.4	Sammanfattning av slutsatser och rekommendationer.....	68
5.5	Förslag till vidare forskning	72
	Referenslista.....	73

Figur- och tabellförteckning

Figur 1.1 Kundnöjdheten på privatsidan i de svenska bankerna perioden 1997-2008	3
Figur 1.2 Värden på olika aspekter i de svenska bankerna under 2008	9
Figur 1.3 Syfte, forskningsfrågor och informationsbehov	16
Figur 1.4 Uppsatsens disposition	17
Figur 2.1 The Customer Gap	19
Figur 2.2 <i>Service Recovery</i> -strategier	25
Figur 3.1 Övergripande undersökningsansats	43
Figur 4.1 Andel missnöjda med sin bank under det senaste året	45
Figur 4.2 Produktområden som klagomålen rör	45
Figur 4.3 Orsaker till varför missnöjet uppstod	46
Figur 4.4 Vem/vilka missnöjet framförs till	49
Figur 4.5 Hur missnöjet framförs	50
Figur 4.6 Anledningar till varför missnöjet inte framförs till bankerna	51
Figur 4.7 Krav för att missnöjet skulle ha framförts	52
Figur 4.8 Andel som påverkas av andras åsikter om den egna banken	54
Figur 4.9 Kännedomen om KBF bland svenska bankkunder	63
Tabell 4.1 Åldersfördelningen bland respondenterna	44
Tabell 4.2 Sambandet mellan nöjdhet med klagomålshanteringen och SRP	60

Bilageförteckning

Bilaga 1	Intervjuguide till förstudie med KBF
Bilaga 2	Intervjuguide till förstudie med bankkunder
Bilaga 3	Enkät

1 Inledning

I inledningen ger vi en övergripande bakgrundsbild till det studerade problemområdet och en kort definition av klagomål och klagomålshantering. Därefter presenterar vi studiens syfte, avgränsningar och perspektiv samt för en teoretisk diskussion om klagomålshantering, för att sedan presentera våra förstudier och uppsatsens forskningsfrågor. Vi avslutar det inledande kapitlet med att presentera studiens disposition.

1.1 Problembakgrund

Hösten 2008 dominerades nyhetsflödet av rapporter om den finansiella kris som under årets senare hälft drabbat världen. Den globala ekonomin sattes i gungning och världens centralbanker och regeringar satte ihop olika typer av krispaket för att stabilisera det finansiella systemet. Mitt i stormen stod många av världens bankkunder som inte visste hur de skulle komma att drabbas av den förändring som höll på att ske. I Sverige växte inte helt obefogat oron hos de svenska bankkunderna, som dryga tjugo år tidigare hade fått uppleva en bankkris av sällan skådat slag. Under september och oktober månad 2008 tog de svenska hushållen ut cirka tjugo miljarder kronor från sina konton i Swedbank, vilket per den 31 oktober utgjorde cirka tio procent av det privata sparkapitalet i banken (e24.se). Torsdagen den 4 december 2008 sänkte Riksbanken styrräntan med 1,75 procentenheter, något som den svenska centralbanken aldrig tidigare har gjort vid ett och samma tillfälle (riksbank.se). Kort därpå gick finansminister Anders Borg ut med ett pressmeddelande om att alla privatpersoner borde ringa till sin bank och kräva sänkta bolåneräntor och helt plötsligt flödade klagomålen in i de svenska bankerna. Finansinspektionens (FI) statistik över inkomna klagomål under det fjärde kvartalet 2008 visar på en nästan 75-procentig ökning av antalet klagomål jämfört med samma period 2007 (fi.se; a, b). Även antalet inkomna ärenden till Allmänna reklamationsnämnden (ARN) relaterat till bankbranschen har ökat kraftigt. Under det första halvåret i år har antalet anmälningar till ARN som gällde bank- och finansområdet ökat med 91 procent jämfört med samma period 2008 (arn.se; di.se, a).

Turbulensen i den globala ekonomin har medfört att banksystemet befinner sig i en fas då kundfokus och hög kundnöjdhet är viktigare än någonsin (wordpress.com). Ett sätt att uppnå hög kundnöjdhet och kundlojalitet är genom en väl fungerande klagomålshantering som gör att företaget kan lära av synpunkter och klagomål som dess kunder för fram (Barlow och Møller, 1997). Vi frågar oss därför hur de svenska bankerna arbetar med frågor som rör klagomålshantering och hur kunderna upplever den. Känner kunderna sig väl bemötta av bankerna när de framför sina klagomål eller upplever de att bankerna känner sig besvärade över att få ytterligare klagomål att ta tag i?

För att få en inblick i området rörande klagomålshantering har vi valt att göra en studie av klagomålshanteringen i den svenska bankbranschen¹ med fokus på hur kunderna upplever den och hur de agerar när de av någon anledning är missnöjda med sin bank. Att vi har valt att göra en branschstudie och inte en studie av en specifik bank beror på att det inte har varit möjligt att göra en företagsspecifik studie i dessa tider av turbulens och oro på de finansiella marknaderna. Klagomålsområdet i bankerna är just nu ett väldigt känsligt område att

¹ För en förteckning över centrala aktörer i den svenska bankbranschen, se figur 1.1. I den svenska bankbranschen ingår både universalbanker (till exempel Handelsbanken) - med ett komplett utbud av finansiella tjänster - och nischbanker (till exempel ICA-banken och Länsförsäkringar bank) med ett mer begränsat utbud.

undersöka och en studie av klagomålshanteringen inom en specifik bank har visat sig kräva längre tidsmässig planering än vad som givits möjlighet till inom ramen för denna uppsats.

En av anledningarna till att vi har valt att studera just bankbranschen är att två av oss författare till denna uppsats är anställda i en svensk bank och därmed har flera kontaktpersoner att vända oss till i kombination med att vi har god tillgång till information. En annan anledning till vårt val att studera den svenska bankbranschen är att det på senare tid har skett stora förändringar på privatsidan i flera stora svenska banker som har omfattat väldigt många kunder. Till exempel har Nordea på kort tid infört ett helt nytt kassasystem på samtliga kontor i Sverige, fasat ut kontanthanteringen på många kontor och på flera sätt förändrat Internettjänsten som idag används av cirka 1,5 miljoner privatkunder i Sverige (bankforeningen.se, a). Nordea har också på senare tid genomgått stora organisatoriska förändringar i och med det successiva övertagandet av PlusGiro sedan 2001 och övertagandet av Svensk Kassaservice under 2008 – två stora organisatoriska förändringar som på olika sätt har påverkat kundnöjdheten på privatsidan (nordea.com). Rent generellt befinner sig den svenska bankbranschen under stor förändring – etableringen av nya aktörer, branschglidningen och den nya teknologin har starkt påverkat förutsättningarna och utvecklingen för både producenter och konsumenter på den svenska bankmarknaden (bankforeningen.se, a).

Utöver detta har de svenska bankerna haft en finanskris att hantera som på flera olika sätt har bidragit till att skapa missnöje och minskat förtroende för bankerna hos de svenska bankkunderna. En kundundersökning gjord av finansbolaget Avanza i mars 2009 visade att kundernas förtroende för de svenska storbankerna² har sjunkit en hel del sedan finanskrisen bröt ut hösten 2008 (dagensps.se). Till exempel uppgav 63 procent av de tillfrågade kunderna i SEB att deras förtroende för sin bank har sjunkit sedan finanskrisen bröt ut. För Swedbanks och Nordeas kunder var motsvarande siffra 57 respektive 56 procent. En del av kundernas missnöje kan bland annat relateras till SEB:s och Swedbanks riskfyllda och vidlyftiga utlåning i Baltikum samt till de relativt höga bonusar som delats ut under 2008 till storbankernas anställda, finanskris till trots. Nordea och SEB betalade till exempel ut cirka 200 miljoner euro vardera i bonusar till sina anställda under 2008 (hyfvudstadsbladet.fi; di.se, b). Anställda i finanssektorn medger att det har blivit för mycket fokus på bonusarna och att man har förlorat kunderna ur sikte i strävan efter att maximera sin egen avkastning. Enligt IBM:s årliga undersökning (2009) av finansbranschen anser 40 procent av de anställda i svenska finansföretag att branschen på senare tid har satt egenintresset före kundernas bästa (di.se, c).

1.2 Kundnöjdhet och klagomålshantering i svenska banker

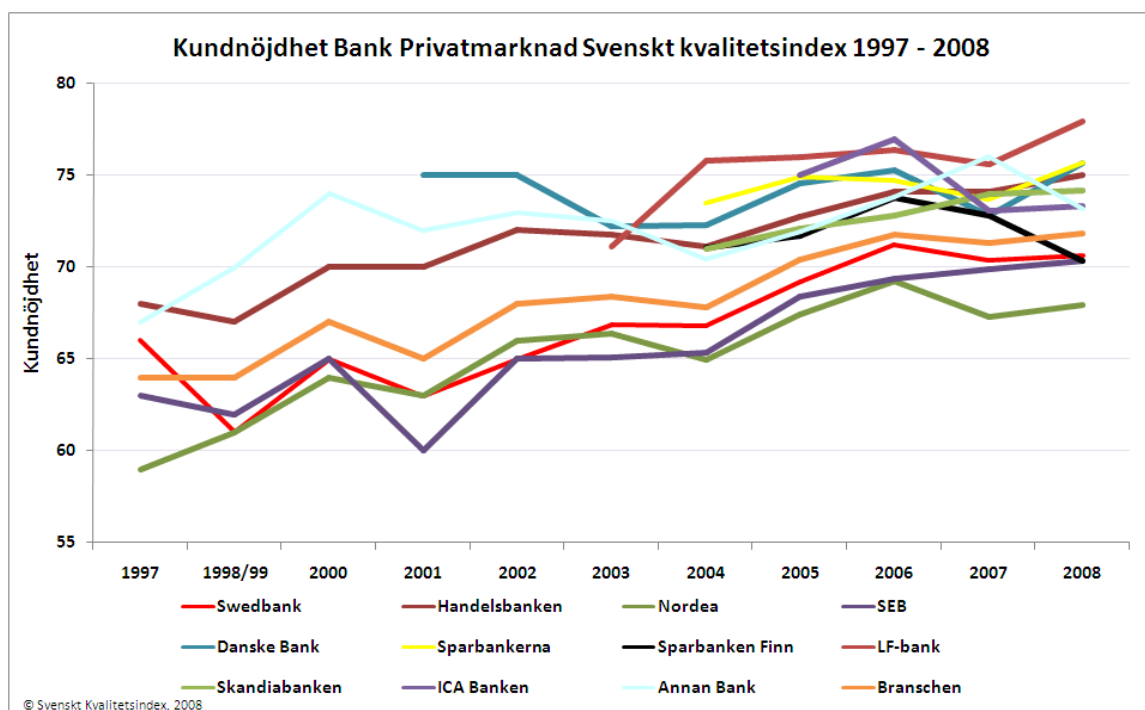
Finansinspektionen (FI) har i sina tidigare rapporter påpekat brister i klagomålshanteringen i flera stora svenska banker (bland annat i Handelsbanken och Nordea); FI bedömer bland annat att bankerna har problem med ett mörkertal gällande antalet registrerade klagomål eftersom bankerna i förhållande till det totala antalet kunder borde få in fler klagomål än vad bankernas statistik visar (fi.se, c). FI påpekar också brister gällande informationen om de opartiska rådgivningsbyråernas existens (till exempel Konsumenternas Bank- och Finansbyrå och Allmänna reklamationsnämnden), något som dock gäller alla företag aktiva i den finansiella sektorn. FI menar att den omfattande informationen de opartiska byråerna erbjuder är intressant för konsumenterna att ta del av långt innan det blir aktuellt att framföra ett

² De svenska storbankerna är Nordea, SEB, Swedbank och Svenska Handelsbanken (bankforeningen.se, b).

klagomål. Genom att informera om byråerna på fler ställen, skulle företagen enkelt kunna bidra till att sprida kunskap om byråernas existens, något som finansbranschen som helhet skulle kunna få nytta av genom välinformerade och kunniga kunder (fi.se, d). Vi bedömer att en högre kunskapsnivå hos bankernas kunder skulle kunna leda till att färre klagomål inkommer till bankerna eftersom kunderna då bör ha en större förståelse för bankernas produktutbud och på så sätt är mer medvetna om vad för slags produkt eller tjänst de har köpt av banken. Vidare bör en hög kunskapsnivå kunna bidra till att kunderna lättare kan bedöma huruvida ett klagomål är aktuellt eller inte att framföra till banken.

Rent generellt har den svenska bankbranschen mycket att jobba med när det gäller kundnöjdhet. Sedan mitten av 1990-talet har kundnöjdheten i den svenska bankbranschen haft en stigande trend (se figur 1.1), men trots detta är missnöjet hos kunderna i denna bransch större i jämförelse med många andra branscher (sydsvenskan.se, a). Enligt Bitner *et al* (1990) är ett stort missnöje med ett företags tjänster och produkter en avgörande anledning till att en kund väljer ett annat företag. Ett sätt för bankerna att öka kundnöjdheten på, enligt Arbore och Busacca (2009), är att fokusera på att bygga relationer med kunderna och att göra kundmötet så personligt som möjligt, vilket kommer att leda till ett ökat förtroende hos kunderna som i sin tur leder till ökad kundlojalitet. Viktigt för relationsbyggandet är att på ett korrekt och konstruktivt sätt kunna bemöta kunden när den är missnöjd (Gummesson, 1998). I vissa fall kan till och med relationen mellan företaget och kunden stärkas efter att ett klagomål har förts fram, förutsatt att klagomålet hanterades på rätt sätt (Barlow och Møller, 1997; Zeithaml och Bitner, 2001).

Figur 1.1 Kundnöjdheten på privatsidan i de svenska bankerna perioden 1997-2008



Källa: Svenskt Kvalitetsindex 2008 (kvalitetsindex.se)

Eftersom bankkunder är mer missnöjda än kunder i många andra branscher behöver bankerna hitta effektivare sätt att möta de missnöjda kunderna på. Särskilt gäller detta privatkunder i de svenska bankerna eftersom det kommer betydligt fler klagomål från privatkunder än från företagskunder. En av förklaringarna till detta är att antalet kunder på privatsidan är mycket större jämfört med antalet kunder på företagsidan och bankerna får på så sätt fler klagomål att behandla från privatkunder (bankforeningen.se, b).

Att det finns ett missnöje bland kunder i bankbranschen beror bland annat på att bankkunder är besvikna på hur deras klagomål hanteras (sydsvenskan.se). Förr rådde en uppfattning om att "banken oftast har rätt", men nu inser bankerna att kunderna har blivit mer kunniga och medvetna. I allmänhet har 2000-talets bankkunder betydligt mer kunskap kring finansiella tjänster och produkter än de hade på 1990-talet (Arbore och Busacca, 2009; Lewis och Spyrapopolouos, 2001). Vidare har konkurrensen på den svenska bankmarknaden hårdnat allteftersom fler och fler utländska banker (till exempel amerikanska Cititbank och GE Money Bank, norska DnBNor samt danska Danske Bank) etablerat sig, vilket har medfört att kunder har blivit mer kräsna och ställer högre krav på sina banker idag än tidigare (Svenska Bankföreningen, 2007). I kölvattnet efter avregleringar och minskade inträdeshinder på den svenska bankmarknaden har de fyra storbankernas andel av den totala bankinlåningen minskat från 78 till 72 procent under perioden 2000 till 2006 och i takt med att fler och fler utländska banker etablerar sig tappar de svenska storbankerna allt fler marknadsandelar (Svenska Bankföreningen, 2007).

Tidigare undersökningar av Svenskt Kvalitetsindex (SKI) visar på ett tydligt samband mellan hög kundnöjdhet och framtida lojalitet; hög kundnöjdhet kan anses vara en förutsättning för att bankens kunder ska vara lojala även i framtiden (kvalitetsindex.se). I arbetet med att bibehålla eller öka kundnöjdheten hos ett företags kunder utgör klagomålshanteringen en viktig funktion (Barlow och Møller, 1997). En illa fungerande klagomålshandling kan sänka kundnöjdheten och med tanke på att kundnöjdheten hos privatkunderna i flera svenska banker redan idag är låg (se figur 1.2) är frågan hur mycket spelutrymme som egentligen finns kvar innan kunderna börjar lämna dessa banker. Kontentan är att många svenska banker av flera anledningar behöver anstränga sig mer för att öka kundnöjdheten och en viktig del i detta arbete - särskilt i finanskristider - är enligt vår mening att se till att uppnå och upprätthålla en väl fungerande klagomålshandling i verksamheten.

I SKI:s undersökning för 2008 framgår att Internet är den mest använda kontaktkanalen med banken; den genomsnittliga andelen privatkunder som främst har kontakt med sin bank via Internet är 44 procent, vilket väcker frågor kring hur klagomålshandling via denna kanal fungerar och i vilken utsträckning kunder använder den för att framföra klagomål. Tidigare forskning inom området har visat på att Internetkanalen är den kanal som i klagomålssammanhang verkligen har stor utvecklingspotential – detta mot bakgrund av att en majoritet av klagomålen, generellt sett, fortfarande förmedlas via andra typer av kanaler, till exempel via telefon eller genom personligt besök på kontor (Robertson och Shaw, 2006).

Internetkanalen är också viktig att utveckla med anledning av att många bankkunder känner en rädsla eller ovilja att framföra klagomål, då de har en föreställning om att de personligen måste konfrontera bankens frontpersonal "face to face" inne på ett bankkontor med sitt klagomål. Singh (1990) och Bateson (1995) betonar att kunders rädsla/ovilja till konfrontation med företaget utgör ett stort hinder för framförandet av klagomål. Således gäller det för bankerna att lyfta fram nya kanaler i ett försök att göra denna tröskel av rädsla och ovilja hos kunderna något lägre och på så sätt avdramatisera framförandet av missnöjet/klagomålet.

Mot bakgrund av att nästan 85 procent av den svenska befolkningen har dator i hemmet med Internetuppkoppling är Internetkanalen den kanal som har störst potential att växa i de svenska bankerna, eftersom knappt 50 procent av bankkunderna främst har kontakt med sin bank via Internet (bankforeningen.se, a). En aspekt att lyfta fram i sammanhanget är att lojaliteten hos Internetbankskunderna är lägre än för de kunder som främst har kontakt med banken via kontor (kvalitetsindex.se). Mot bakgrund av detta bör klagomålshanteringen via Internetkanalen enligt vår mening vara extra viktig att beakta och utveckla.

SKI påpekar att många kunder är missnöjda men att långt ifrån alla klagar; drygt tolv procent av alla privatkunder anser sig ha haft anledning att klaga på sin bank under 2008, vilket är samma andel som har uppmätts tidigare år. Det är fortfarande relativt få bankkunder som går vidare med sina klagomål till extern instans, till exempel till Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF), ARN eller till allmän domstol (kvalitetsindex.se).

Av resultaten i SKI:s studie (2008) framgår det tydligt att de svenska bankerna generellt sett är relativt dåliga på att hantera klagomål så att kunden blir nöjd. Endast två banker – Länsförsäkringar Bank och ICA-banken – får i detta avseende ”acceptabla” betyg. Frågan kring hantering av klagomål har blivit allt viktigare eftersom skillnaden i kundnöjdhet mellan en klagande kund och en icke-klagande kund har ökat under 2008 – en skillnad i nöjdhet på sexton enheter³ i genomsnitt noteras, men denna skillnad varierar en del mellan bankerna och för några banker är skillnaden så stor som tjugo enheter (kvalitetsindex.se).

Mot bakgrund av det som beskrivits ovan bör klagomålshanteringen vara av högre prioritet och aktualitet än någonsin i de svenska bankerna och vi anser det därför intressant att studera klagomålshanteringen i den svenska bankbranschen, med fokus på hur kunderna agerar och upplever den samt undersöka om det finns delar som kan förbättras och utvecklas.

1.3 Kunders klagomål och företags klagomålshantering

Ett klagomål är en formell yttring av någon form av missnöje eller – annorlunda uttryckt – ett uttalande om förväntningar som inte har uppfyllts (ne.se; Barlow och Møller, 1997:18). Finansinspektionen (FI) menar att ett klagomål innebär att ”... en kund till ett institut i ett enskilt ärende framför konkret missnöje med hanteringen av en finansiell tjänst eller produkt” (Finansinspektionen, 2002). Enligt FI (2002) anses allmänna synpunkter och generella missnöjesyttringar, som anses ha ringa betydelse för kunden, i sammanhanget inte som klagomål eller uttryckt missnöje.

En väl fungerande klagomålshantering hos de finansiella företagen/instituten inom den svenska bankbranschen är väldigt viktigt för att allmänheten ska känna förtroende för finansmarknaderna (Oxenstierna, 2009). Enligt påbud av FI ska därför dessa företag ha sådana rutiner att kunders klagomål kan besvaras sakligt och korrekt utan onödig tidsfördröjning. Om ett klagomål inte kan besvaras inom fjorton dagar ska institutet inom den tiden informera den klagande om handläggningen av klagomålet. Respektive företag/institut på den svenska finansmarknaden måste även ha en klagomålsansvarig person. Vidare skall alla klagomål som inkommer till instituten registreras och dokumenteras (Oxenstierna, 2009).

Rent generellt innebär ett klagomål en möjlighet för företaget att tillfredställa en missnöjd kund genom att rätta till felaktigheter i en tjänst eller en produkt. Barlow och Møller (1997)

³ SKI:s har en egen enhetsskala i sina index och den kan inte tolkas som procentenheter.

menar att klagomål är detsamma som att kunden ger företaget en gåva. Klagande kunder ger företaget ett tillfälle att ta reda på vilka problem som finns inom organisationen, vilka vidare kan åtgärdas så att kunderna återigen återkommer till företaget.

Synen på hanteringen av klagomål skiljer sig något åt mellan olika forskare. Hart *et al* (1990:25) menar att klagomålshanteringen är ett moment som uppstår först när kunden och företaget kommer i kontakt med varandra. Klagomålshandling ses då som ett sätt att identifiera och åtgärda kundernas problem i det skede när det framförs till företaget.

Barlow och Møller (1997:57) däremot ser på klagomålshandling som en kontinuerlig process som börjar långt innan kunden och företaget har hunnit interagera med varandra och som aldrig slutar utan hela tiden fortsätter att utvecklas.

Forskarna har också olika syn på de centrala elementen i klagomålshandling, särskilt i momentet då företaget interagerar med kunden. Fornell & Wernerfelt (1987) och Hart *et al* (1990) pekar på att tidsaspekten är det centrala, det vill säga att en förbättring och lösning av det uppkomna problemet görs snabbt och smidigt. Chebat och Slusarczyk, (2003) menar å sin sida att känslorelaterade element är viktigare att beakta än tidsaspekten (särskilt i banksammanhang), det vill säga att företaget i första hand ser till att ta hänsyn till och visa förståelse för kundens känslor i klagomålskontexten.

1.4 Syfte

Denna uppsats syftar till att kartlägga hur svenska bankers privatkunder agerar när de är missnöjda och hur de upplever bankernas klagomålshandling. Uppsatsen syftar även till att ge den svenska bankbranschen rekommendationer till hur klagomålshandling kan utvecklas och förbättras.

1.5 Avgränsningar och perspektiv

För att göra uppsatsen så relevant som möjligt har vi gjort vissa avgränsningar i vår studie.

Av tids- och resursbrist har vi inte kunnat göra en rikstäckande studie utan studiens fokus är lokal och begränsar sig till Göteborg där vi, under enkätundersökningen, tillfrågade cirka 500 personer i de centrala delarna av staden.

Då uppsatsen främst har ett kundperspektiv har vi valt att fokusera studien på privatkunder i de svenska bankerna. Bakgrunden till att vi har valt att studera just privatkunder är att det inkommer betydligt fler klagomål från privatkunder än från företagskunder. En av förklaringarna till detta är att antalet kunder på privatsidan i bankerna är mycket större jämfört med antalet kunder på företagssidan (bankforeningen.se, b). Vi har också valt att avgränsa oss till privatkunder över 18 år. Kunder yngre än 18 år är inte myndiga och har begränsad förfogning över sin egen ekonomi, varför vi väljer att bortse från dessa i vår studie.

1.6 Problemanalys

1.6.1 Varför är klagomålshantering viktigt i svensk bankverksamhet?

Vi anser det intressant att studera klagomålshanteringen inom bankbranschen mycket på grund av att missnöjet hos kunderna i denna bransch är större i jämförelse med andra branscher, vilket innebär att bankerna behöver jobba mer aktivt med frågor som rör kundnöjdhet. Enligt Chebat och Slusarczyk (2003) är bankbranschen en av de mest sårbara för tjänstemisslyckanden, och därmed bör klagomålshanteringen vara en av de viktigaste och mest prioriterade verksamheterna i bankerna. Tidigare utländsk forskning på området har visat på att bankernas klagomålshantering genererar låg kundnöjdhet, något som sannolikt också gäller för den svenska bankbranschen. Jones och Farquar (2006) fann i sin studie, av brittiska bankkunders upplevelser av klagomålshanteringen, att endast tretton procent var mycket nöjda med hanteringen av deras klagomål. Vidare visade en amerikansk undersökning på området att 63 procent av amerikanska bankkunder som klagat till sina respektive banker inte blev helt tillfredställda med bankens hantering av deras klagomål (Press *et al.*, 1997). Vi menar att de svenska bankerna torde jobba särskilt hårt med frågor som rör klagomålshantering i de tider som nu råder, präglade av finansiell turbulens och oro, och då hög kundnöjdhet och lojalitet hos bankens kunder är av yttersta betydelse. Därför vore det intressant att se om så också är fallet i praktiken.

Det är ett faktum att missnöjet hos kunderna i bankbranschen är större i jämförelse med andra branscher (dagensps.se). Detta bör påkalla ett behov av att se över klagomålshanteringen inom bankerna, så att respektive bank säkerställer att de missnöjda kunderna bemöts på ett så tillfredställande sätt som det bara är möjligt i en tid präglad av finansiell oro.

En förutsättning för en väl fungerande klagomålshantering är att informationen från missnöjda kunder på ett eller annat sätt lyckas nå banken. Detta förutsätter i sin tur att banken är öppen och mottaglig för klagomål och i viss utsträckning även uppmuntrar sina kunder till att komma med synpunkter och klagomål. Många kunder kanske önskar att lämna sina klagomål anonymt, då bankkunder eventuellt kan ha en föreställning om att de blir ”besträffade” i form av avslagna låneansökningar, sämre räntevillkor etcetera efter framförandet av sitt missnöje samt av olika anledningar drar sig för att konfrontera sin bank med sitt missnöje. Singh (1990) och Bateson (1995) beskriver att kundernas rädsla/ovilja till konfrontation med företaget utgör ett hinder för framförandet av klagomål. Vi upplever dock att möjligheterna till att framföra klagomål anonymt till de svenska bankerna idag är ytterst begränsade. Idag är det svårt att vara anonym vid framförandet av klagomål i de kanaler som kunderna mest använder, till exempel via Internetkanalen där kunden hos SEB, Nordea och Handelsbanken är tvingad att uppge sitt namn och/eller e-post när denne framför klagomål (seb.se; nordea.se, handelsbanken.se). På Swedbanks hemsida finns inte ens möjlighet⁴ att lämna klagomål via Internet (swedbank.se).

Bankerna bör uppmuntra till klagomål då det generellt sett endast är cirka 5-10 procent av de missnöjda kunderna som verkligen framför sina klagomål (Lewis och Spyrapopoulos, 2001). Enligt Finansinspektionens (FI) rapporter skulle detta kunna vara fallet även i flera av de svenska bankerna. FI:s tidigare undersökningar påvisar att det finns ett stort mörkertal gällande antalet klagomål i flera svenska storbanker, särskilt då antalet inrapporterade klagomål sätts i förhållande till det totala antalet kunder i dessa banker. Tidigare forskning har visat att det i många branscher råder ett stort mörkertal av missnöjda kunder som inte framför

⁴ Varken e-postadress eller Internetformulär finns att tillgå på klagomålssidan på Swedbanks hemsida.

sina klagomål, något som ofta kan bero på att kunden har en uppfattning om att klagomål inte kommer att leda till något bättre eller göra någon nytta (Gilly, 1991). Särskilt stort är detta problem i tjänstesektorn (där bankerna ingår) eftersom kvaliteten på en tjänst är mer komplex och svårare att definiera i jämförelse med en fysisk produkt (Palmer, 2008). Uppfattningen av kvaliteten på en tjänsts utförande skiljer sig mycket från kund till kund och är i högsta grad subjektiv.

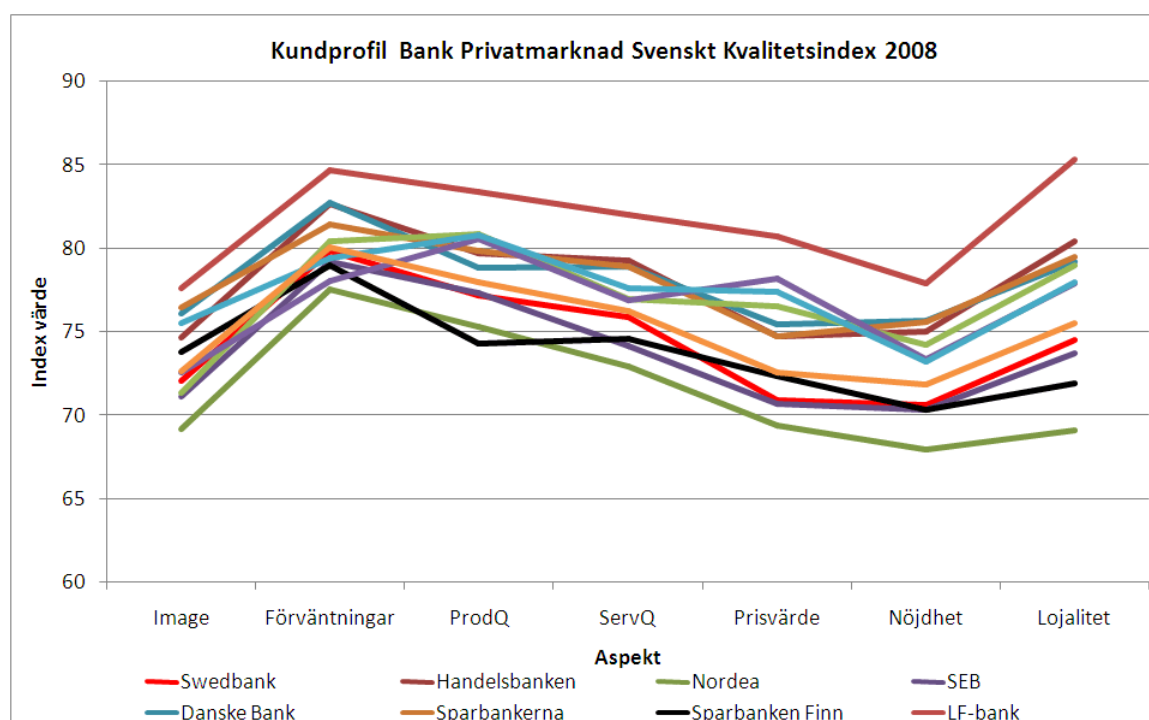
En annan anledning till att bankerna bör uppmuntra till klagomål är att kundnöjdheten totalt sett paradoxalt nog kan öka med anledning av att ett klagomål framförts (Zeithaml och Bitner, 2000). Om banken har en väl fungerande klagomålshantering kan de missnöjda kunderna bli mer nöjda med sin bank efter att de har klagat och fått problemet åtgärdat, än om det aldrig hade uppstått något problem från första början. Detta fenomen i sammanhanget kallas *the Service Recovery Paradox* (SRP) som kommer att behandlas mer utförligt i uppsatsens teoriavsnitt.

Risken finns att de missnöjda kunder som inte framlägger sina klagomål till banken istället sprider negativ *Word of Mouth* (WoM), det vill säga negativa åsikter om banken, till sin omgivning. Detta kan medföra större negativa konsekvenser jämfört med om dessa kunder istället direkt hade vänt sig till banken, meddelat anledningen till missnöjet och fått sin sak prövad (Fornell & Werefelt, 1987). Det är viktigt för banken att beakta det faktum att den genomsnittliga missnöjda kunden sprider negativ WoM till cirka tjugo andra personer (Bateson, 1995). Negativ WoM är dessutom överlag mer effektiv än positiv, särskilt när kunden inte själv har mycket kunskap om produkten eller tjänsten (Bateson, 1995; Herr *et al*, 1991). I sammanhang som rör negativ WoM spelar det heller inte någon roll om man själv har sett eller testat på tjänsten/produkten – man sprider negativ WoM i alla fall (Marquis och Filiatrault, 2002).

WoM sprids i allmänhet ganska fort och spridningstakten ökar hela tiden allteftersom fler och fler börja använda sig av elektroniska kanaler som Internet och e-mail (Ferguson, 2008). Med tanke på den mängd uppmärksamhet de svenska bankerna får i de svenska medierna väcks frågor hos oss om det finns studier som visar att WoM har extra stor betydelse i bankbranschen. Reid (2006) menar att positiv WoM är det som har störst effekt för att attrahera nya kunder till de amerikanska bankerna – något som också Malakian (2009) bekräftar. Mot bakgrund av detta torde hög kundnöjdhet vara av än större betydelse i bankbranschen. En annan anledning är att spridningen av negativ WoM har en större effekt jämfört med spridningen av positiv (Herr *et al*, 1991) och ibland kan effekten bli så stor att kunderna i snabb takt börjar lämna företaget, som fallet var i Swedbank hösten 2008 när kunderna i panik började ta ut sitt sparkapital under september och oktober månad.

Eftersom en bank är ett tjänsteföretag blir hanteringen av missnöjda kunder i många fall en kritisk aktivitet. Tjänsteföretag präglas av att de inte har någon fysisk produkt att bygga upp en garanti kring (Kotler, 2001). En tjänst konsumeras i samma stund som den köps och en misslyckad tjänst kan därför aldrig ersättas med en exakt likadan som är fallet med en vara, vilket försvårar kompensationsarbetet. En annan aspekt är att servicemisslyckanden dessutom skapar större missnöje hos en kund än konkreta produktfel (Smith, Bolton & Wagner, 1999), vilket är problematiskt i just tjänsteföretag med tanke på att servicemisslyckanden förekommer i större utsträckning i dessa typer av företag.

Figur 1.2 Värden på olika centrala aspekter i de svenska bankerna under 2008



Källa: Svenskt Kvalitetsindex 2008 (kvalitetsindex.se)

I sammanhang som rör klagomålshantering är begrepp som *Customer Relation Management* och *Service Recovery* centrala. *Customer Relation Management* är en ansats präglad av ett kundorienterat synsätt och bygger på att skapa bestående relationer med de kunder som företaget redan har (Grönroos, 2002).⁵ Av central betydelse är att så få kunder som möjligt väljer att lämna företaget efter ett köp. En av förklaringarna till detta är att det kostar företaget fem gånger så mycket att skaffa en helt ny kund jämfört med att behålla en befintlig (Duffy *et al*, 2006). Vidare kostar det 25 gånger mer att vinna tillbaka en missnöjd kund jämfört med att behålla en befintlig (Grönroos, 2002).

Jämfört med andra branscher är lojaliteten bland kunderna i bankbranschen generellt sett ganska hög (kvalitetsindex.se). Englund *et al* (2001) har visat att många kunder av olika anledningar tycker att det är krångligt att byta bank – ett faktum som kan verka hämmande på utvecklingen av en aktivitet som klagomålshantering i bankerna. Frågan vi ställer oss är om kunderna verkligen är gediget lojala eller om det är utformandet av bankernas tjänster och produkter som gör att kunderna blir lojala. Idag är många bankkunder uppbundna till en bank på grund av att flera av bankens tjänster och produkter har en inneboende bindningstid, till exempel på bolån och fastränteplaceringar, som försvårar för kunderna att byta bank.

Frågan är också om klagomålshantering verkligen bör vara en viktig och prioriterad aktivitet i en bransch där många kunder ändå stannar kvar i företaget, trots att de kanske är missnöjda. Trots missnöje byter kunderna ändå inte bank då de upplever det som svårt, krångligt och tidskrävande (Konkurrensverket, 2006). Frågan som de svenska bankerna ändå bör ställa sig

⁵ Customer Relation Management kommer inte att behandlas närmare i denna uppsats på grund av tids- och resursbrist.

är vid vilken lojalitetsnivå de uppskattar att kunderna börja svika företaget. Särskilt gäller detta flera av de svenska storbankerna - till exempel Nordea, Swedbank och SEB - vars kundlojalitet på privatsidan ligger en bra bit under branschgenomsnittet (se figur 1.2, där den orange färgade kurvan i mitten av diagrammet representerar branschgenomsnittet).

1.6.2 Komplexitet och kunskapsnivå

En intressant och viktig aspekt i sammanhanget och som är utmärkande för bankbranschen i stort är utbudet av komplexa finansiella tjänster och produkter (fi.se, e). De senaste tjugo åren har utvecklingen av olika finansiella tjänster och produkter gått väldigt snabbt fram och i takt med att bankernas utbud har vuxit har också komplexiteten hos produkterna och tjänsterna ökat. Idag innehar många svenska bankkunder relativt komplexa finansiella produkter, såsom till exempel strukturerade produkter i form av aktieindexobligationer. Enligt Finansinspektionen (FI) ägde svenska hushåll vid årsskiftet 2007/2008 aktieindexobligationer till ett totalt värde av uppskattningsvis 100 miljarder kronor som då motsvarade cirka fem procent av hushållens totala finansiella sparande (fi.se, f).

Det komplexa produkt- och tjänsteutbud som bankerna erbjuder kan medföra en risk att kunderna drar sig för att framföra klagomål, då de kan ha svårigheter att bedöma huruvida deras klagomål är vidkommande eller inte. Bateson (1995) styrker ovanstående resonemang och lyfter fram betydelsen av kundens kunskapsnivå kring en produkt eller tjänst för kundens benägenhet att framföra klagomål. Anser sig kunden inte ha tillräckligt med kunskap om produkten/tjänsten kan kunden komma att känna sig okvalificerad att genomföra sitt klagomål och håller således inne på missnöjet. Eventuellt kan detta medföra att kunden sprider negativ WoM till sin omgivning istället för att ta upp missnöjet/problemet med banken.

Att bankerna har goda kunskaper kring lagstiftning och praxis gällande vilka klagomål som ska beviljas bekräftas av Allmänna reklamationsnämndens (ARN) statistik över andelen ärenden där konsumenten fick helt eller delvis rätt efter prövning (arn.se). Denna statistik visar att bankbranschen har lägst andel kunder som fått rätt eller delvis rätt (cirka 10-15 procent) av alla listade branscher och har så haft under flera år. I sammanhanget ska nämnas att det inkommer relativt många ärenden (398 stycken under 2008) till ARN som rör banker i förhållande till andra branscher; i mer än hälften av ARN:s listade branscher inkommer det färre antal klagomål till ARN. Eftersom Svenskt Kvalitetsindex (SKI) menar att det är få bankkunder som går vidare med sina klagomål till en extern instans, såsom ARN, är vår kommentar att SKI sannolikt har satt 398 ärenden i relation till det totala antalet inkommande klagomål till de svenska bankerna.

En annan aspekt rör sambandet mellan det komplexa finansiella produkt-/tjänsteutbudet och informationsbehovet hos kunderna. Mot bakgrund av att det komplexa finansiella produkt-/tjänsteutbudet hela tiden växer i omfattning bör också mer och mer information förmedlas till kunderna, för att kunderna på så sätt ska ges möjlighet att förstå hur den finansiella tjänsten/produkten är uppbyggd och fungerar. Informationsflödet via Internet ökar också i omfattning och idag finns en väldig mängd information kring bankernas finansiella produkter och tjänster samlad på de olika bankernas hemsidor. Då vi bedömer att många av klagomålen som framförs till svenska banker beror på bristfällig information är det en utmaning för bankerna att försöka hitta en balans i informationsflödet till kunderna. Det gäller för bankerna att försöka förmedla varken för mycket eller för lite information. Strävan bör vara att försöka leverera så relevant och pedagogisk information som möjligt.

1.6.3 Tids- och känslomässiga aspekter i klagomålskontexten

I en undersökning gjord med kunder i The National Bank of Canada har känslorelaterade element identifierats som centrala i en klagomålssituation (Chebat och Slusarczyk, 2003). Hur kunden blir bemött av bankens personal när denne framför ett klagomål är minst lika viktigt som själva åtgärden och kompensationen i sig. Det är väldigt viktigt att frontpersonalen som tar emot kundens klagomål är lyhörd, tillmötesgående och visar förståelse för kundens klagomål. Chebat och Slusarczyk (2003) menar att utbildningen av bankernas frontpersonal i klagomålshantering bör fokusera på hanteringen av kundernas känslomässiga reaktioner i en klagomålsituation.

Chebat och Slusarczyk (2003) kommer också fram till att tidsaspekten har asymmetriska effekter på kundernas känslor i klagomålssammanhang. Att klagomål hanteras snabbt medför inga positiva känslor hos kunderna. Däremot medför ett långsamt hanterat klagomål negativa känslor. De påpekar en problematik rörande en snabb hantering av ett klagomål och menar att ett snabbt agerande från bankens sida kan ge dubbla budskap. Å ena sidan kan en snabb hantering av ett klagomål visa på att banken bryr sig om den tid och kraft som den klagande kunden har lagt ner på sitt ärende. Å andra sidan kan en snabb klagomålshantering leda till att den anställde inte hinner uppmärksamma och ta hänsyn till kundens känslor – relaterade till klagomålet – i tillräckligt stor utsträckning för att kunden ska bli nöjd, vilket är ett problem. Chebat och Slusarczyk (2003) påpekar att även om problemet som utlöste kundens klagomål går att åtgärda kan kunden ändå riskera att vara illojal. I de fall banken inte har tagit tillräcklig hänsyn till kundens känslor – relaterade till klagomålet – kan kunden komma att lämna banken.

1.7 Explorativa förstudier

Med bakgrund av det som har diskuterats i problemanalysen har vi inför huvudstudien valt att genomföra en förstudie med Konsumenternas Bank- och Finansbyrå och en med tre olika bankkunder, i form av bekantas bekanta, i syfte att få en inblick i problematiken kring missnöje och klagomålsframförande i den svenska bankbranschen. En förstudie är en preliminär studie som genomförs i det första skedet av en undersökning och fungerar som underlag för den huvudsakliga studien (Holme och Solvang, 1997:76). Förstudien syftade till att hjälpa oss i sökandet efter intressanta infallsvinklar på problemområdet, relevanta studieobjekt och nya teoretiska angreppssätt. Vidare avsåg vi med förstudien att upptäcka om våra uppställda forskningsfrågor var relevanta i förhållande till uppsatsens syfte samt för att erhålla nyanserad information.

1.7.1 Förstudie med Konsumenternas Bank- och Finansbyrå

I den första förstudien genomfördes en telefonintervju med en opartisk aktör i den svenska bankbranschen – Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF). Denna förstudie genomfördes för att få en mer objektiv bild av klagomålskontexten i den svenska bankbranschen och för att kvalitetssäkra vår egen undersökning.

KBF är en opartisk rådgivningsbyrå som kostnadsfritt informerar och lämnar opartisk vägledning i informations- och klagomålsärenden som rör bank, fondbolag, värdepappersbolag och kreditmarknadsbolag (KBF, 2008). Byrån startades 1994 och verksamheten drivs i stiftelseform. Bakom stiftelsen står Finansinspektionen (FI), Konsumentverket, Svenska Bankföreningen, Svenska Fondhandlareföreningen och Fondbolagens Förening (KBF, 2008).

Vi genomförde en telefonintervju med Susanne Johansson, jurist vid KBF, i syfte att få en djupare förståelse av svenska bankers klagomålshantering och för att få en inblick i det studerade problemområdet. Enligt Johansson är KBF inte en privatekonomisk rådgivningsaktör och fungerar inte som ett ombud åt en enskild kunds räkning. Byrån driver inte några enskilda processer eller ärenden å privatkunders vägnar, utan byrån har främst en vägledande funktion. Byrån bedömer sakfrågor utifrån information som kunden har framfört och kan ge kunden en indikation på om banken har gjort rätt eller fel. Det är kunden som själv framför sin klagan medan KBF bidrar med information och faktauppgifter. Enligt Johansson bör personer vid klagomål först vända sig till banken, därefter till KBF och till sist till Allmänna reklamationsnämnden (ARN).

Vilka som utgör de främsta klagomålsområdena i de svenska bankerna varierar enligt Johansson över tiden. Just nu är låne- och kortrelaterade klagomål vanligast förekommande. Under 2007 inkom cirka 2800 klagomål till KBF varav mer än hälften (51 procent) rörde kort eller lån (KBF, 2008). I huvudsak framförs klagomålen via telefon. Framförallt vänder sig bankkunder till KBF för att framföra klagomål gällande räntesättningar av utlåningsräntor, avslagna låneansökningar och obehöriga kortuttag/kortköp samt klagomål rörande kortavgifter (KBF, 2008). Enligt Johansson är bristande information från bankernas sida, i kombination med låg kunskapsnivå hos kunderna kring sina rättigheter och skyldigheter, kring lagstiftning och praxis samt kring de finansiella produkterna/tjänsterna i sig en starkt bidragande orsak som leder till klagomål i bankbranschen. Johansson menar att det är känslorelaterade orsaker och kunskapsbrist som är huvudskälen till att det råder ett stort mörkertal rörande antalet klagomål som framförs till de svenska bankerna. Hon menar att många kunder är för osäkra och ibland till och med för upprivna för att konfrontera banken med sitt missnöje.

Enligt Johansson fungerar återkopplingen av framförda klagomål från privatkunder till bankerna väl; KBF ser till att ha regelbundna möten med bankernas klagomålsansvariga. Varje bank får sin egen statistik, inte bara i sifferform utan även i form av de problem KBF fått in där det i ord beskrivs vad kunderna har klagat på. Bankerna ger å sin sida information till KBF när nya produkter och tjänster introduceras så att KBF kan förbereda sig på klagomål och frågor kring dessa nya produkter och tjänster.

Gällande kännedomen om KBF bland Sveriges bankkunder är den enligt Johansson väldigt låg. Förklaringen till detta ligger i att KBF saknar budget för den egna marknadsföringen. Den marknadsföring som väl finns sker främst genom den egna hemsidan, genom svenska bankers hemsidor samt genom publicitet i media. Johansson menar att de svenska bankerna bär ett stort ansvar för att öka kännedomen om KBF bland svenska bankkunder och anser att bankerna bör vara mer tydliga kring vad KBF gör och när kunderna kan vända sig till KBF.

1.7.2 Förstudie med bankkunder

Utöver förstudien med Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF) utfördes en förstudie med tre bankkunder – en 49-årig man och två kvinnor, 58 respektive 61 år gamla – som samtliga varit missnöjda med sin bank men agerat annorlunda med sitt missnöje. 49-åringen hade framfört sitt missnöje direkt till sin bank utan att sprida någon negativ *Word of Mouth* (WoM). 58-åringen valde att inte klaga till sin bank och spred negativ WoM i relativt stor omfattning till sin omgivning (> 30 personer). 61-åringen valde att inte klaga till sin bank och spred negativ WoM i liten omfattning till sin omgivning (cirka 5 personer).

Respondenterna var missnöjda med sina banker av olika anledningar. 61-åringens missnöje var tekniskt relaterat till Internettjänsten medan 49-åringens missnöjen var lånerelaterat och 58-åringens kontorelaterat.

61-åringen som var missnöjd med Internettjänsten menade att det framförallt är tekniska komplikationer som kan leda till att negativa åsikter sprids om en bank. Eftersom Internettjänsten är en ”så pass viktig tjänst i banken” ansåg respondenten att den helt enkelt bara måste fungera – särskilt i slutet av månaden. 61-åringen menade att tekniska komplikationer ofta är förekommande i slutet av månaden, då många använder tjänsten, och att risken då är att många råkar ut för samma problem samtidigt, vilket kan medföra att väldigt många blir missnöjda och därmed sprider negativa åsikter om banken.

49-åringen som hade framfört sitt klagomål var väldigt nöjd med bankens hantering och banken hade kompenserat honom genom sänkt låneränta. 49-åringen uppskattade att han var mer nöjd efter att klagomålet behandlats av banken än om inget klagomål hade uppstått från början. Zeithaml och Bitner (2000) benämner detta fenomen *the Service Recovery Paradox* (SRP), vars förekomst i den svenska bankbranschen är något vi kommer att undersöka i vår huvudstudie.

Samtliga tre respondenter uttryckte dock en föreställning om att det är omständligt och tidskrävande att framföra klagomål till sin bank eftersom de då måste ta sig till kontoret eller sitta och vänta i långa telefonköer för att, väl framme, ”bli runtkopplade” till andra avdelningar i banken. I andra sammanhang i kontakter med sina respektive banker upplevde 58-åringen och 61-åringen att kontakten med banken kändes väldigt opersonlig och anonym. Det fanns en känsla hos dessa respondenter att de bara var ”en i mängden”, varför det upplevdes som att klagomålet inte skulle nå fram eller ha någon effekt, vilket var en annan bidragande orsak till att deras missnöjen inte framfördes till bankerna. Dessa två respondenter hade också en uppfattning om att ”ensam inte är stark” i klagomålssammanhang; de hade en föreställning om att den enskilde bankkunden är ganska ”utlämnad och ensam” då denne framför klagomål till banken. Eftersom respondenterna upplevde det som att deras klagomål ändå inte skulle leda till något bättre, tyckte de att det var bättre att hålla inne med klagomålet – något som sedan medförde att de istället i olika stor utsträckning spred negativ WoM om respektive bank.

58-åringen hade spridit negativ WoM till cirka 30 personer – såväl till familj och vänner som till arbetskollor och till banken hon bytte till. Eftersom respondenten upplevde att hon blivit illa bemött då banken kontaktade henne angående hennes övertrasserade konto valde hon att byta bank. Respondenten ansåg att banken borde ha varit mer överseende gällande övertrassereringen med tanke på hennes övriga engagemang i banken, men bytte bank direkt utan att ha framfört denna åsikt till den bank vars bemötande hon var missnöjd med.

I intervjuerna med alla tre respondenter framkom det att WoM hade olika verkan på de olika respondenterna. 61-åringen menade att hon var väldigt känslig för andras åsikter i banksammanhang, medan 49-åringen menade att andras åsikter är av mindre betydelse och lyfte istället fram betydelsen av ”realfakta”, det vill säga information som erhållits från mer objektiva källor (till exempel från dagstidningar såsom Dagens Industri eller från en opartisk aktör såsom KBF). Mot bakgrund av dessa variationer rörande graden av påverkan av WoM anser vi att det kan vara relevant att undersöka i vilken utsträckning respondenterna i huvudstudien påverkas av andras åsikter om de svenska bankerna.

1.8 Forskningsfrågor

Mot bakgrund av det som framförts i problembakgrunden och problemanalysen, i kombination med resultatet av förstudierna och den erfarenhet som två av oss författare har i mötet med privatkunder i bankbranschen, har vi tillräckligt med fog för att kunna utforma ett antal forskningsfrågor som ska vägleda oss i vår studie. I figur 1.3 nedan presenteras ett kopplingsschema mellan uppsatsens forskningsfrågor, syfte och våra informationsbehov.

I förstudierna och i litteraturforskningen har begreppet *Word of Mouth* behandlats. Som vi tog upp i förstudien påverkades de tre respondenterna i olika grad av WoM. I förstudien framkom det också att framförandet av klagomål till stor del är hämmat av en föreställning om att det är omständligt och tar tid att framföra klagomål. En föreställning om att det är omständligt och resurskrävande att framföra klagomål skulle kunna vara en av förklaringarna till att missnöjda kunder inte framför sina klagomål till bankerna. Detta leder oss in på frågor kring hur kunder beter sig när de är missnöjda, varför de inte för fram sina klagomål till bankerna och vilka kanaler de använder när de väl gör det. Vår första forskningsfråga är således:

1. Hur agerar missnöjda privatkunder i klagomålssammanhang i den svenska bankbranschen?

För att kunna besvara vår första forskningsfråga behöver vi söka svar på följande frågor:

- I vilken utsträckning och på vilket sätt sprider en missnöjd bankkund negativ *Word of Mouth*?
- Hur framförs klagomål i bankbranschen?
- Varför framför vissa missnöjda kunder inte klagomål till bankerna?
- Hur påverkas kunden av *Word of Mouth* i bankbranschen?
- Vilka klagomålsindivider finns i bankbranschen?
- Finns det något samband mellan kunders ålder och vilja att framföra klagomål i bankbranschen?
- Klagar de som varit kunder länge i banken mer än de som varit kunder kortare tid?

I vår litteraturforskning till området som rör klagomålshantering har vi stött på begrepp som *the Service Recovery Paradox* (SRP) och diskussioner kring i vilken grad detta begrepp existerar i olika sammanhang. Vi har också identifierat att kundens förväntningar och känslor är centrala i klagomålssammanhang. Chebat och Slusarczyk (2003) menar att frontpersonalens bemötande av kundens känslor när denne framför ett klagomål är minst lika viktigt som själva åtgärdandet av det aktuella problemet som skapat kundens missnöje. En central del i klagomålshanteringen är således hur kunden upplever sig bli behandlad under klagomålsprocessen, vilket leder oss in på vår andra forskningsfråga:

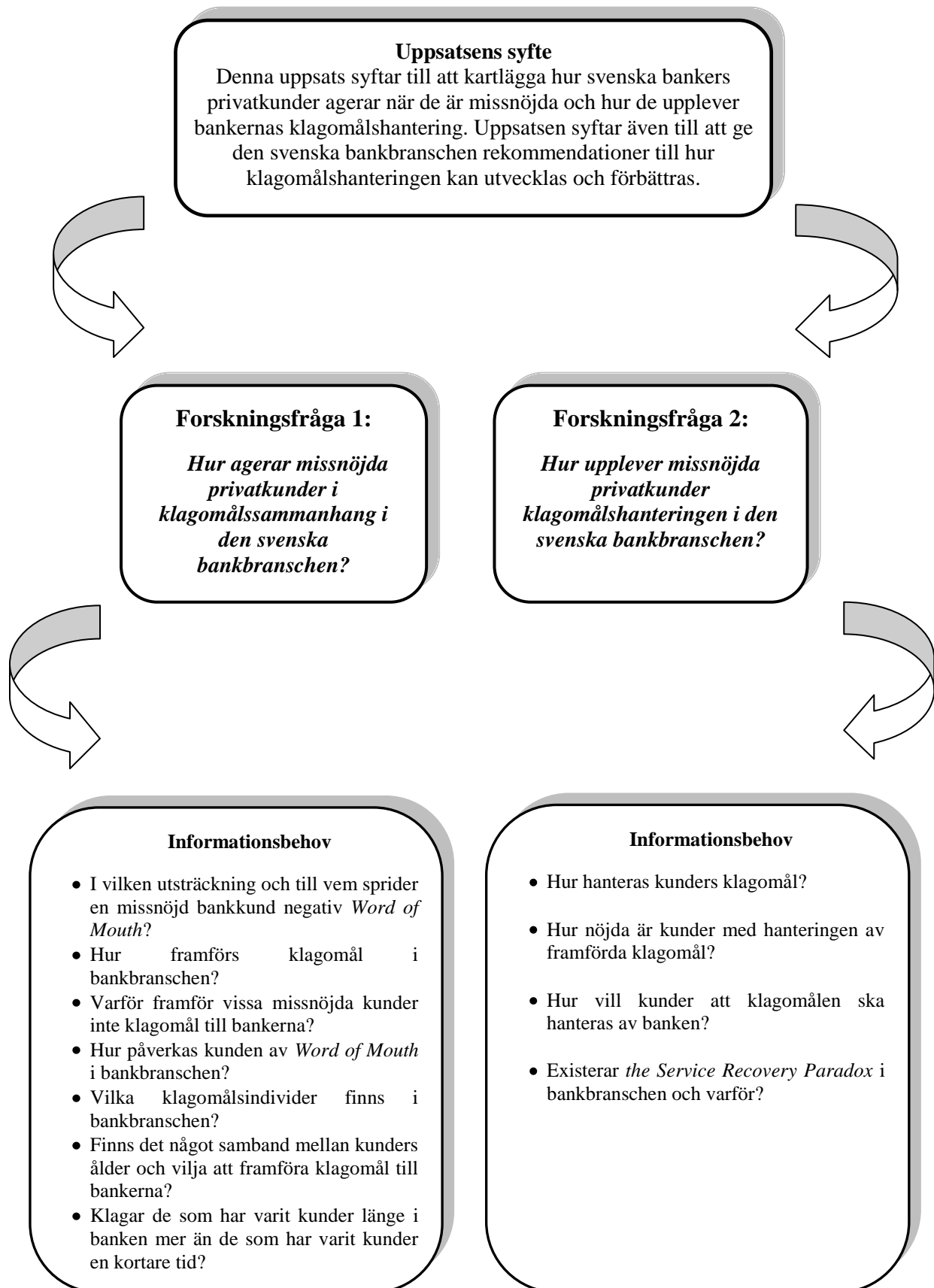
2. Hur upplever missnöjda privatkunder klagomålshanteringen i den svenska bankbranschen?

För att kunna besvara vår andra forskningsfråga ser våra informationsbehov ut som följer:

- Hur hanteras kunders klagomålsärenden?
- Hur nöjda är kunder med hanteringen av framförda klagomål?
- Hur vill kunder, som inte är nöjda med bankers klagomålshantering, att klagomålen ska hanteras?
- Existerar *the Service Recovery Paradox* i bankbranschen och varför?

Med hjälp av den information vi får fram genom våra forskningsfrågor har vi tillräckligt med underlag för att analysera vad som kan bli bättre och vad som kan utvecklas rörande klagomålshanteringen i de svenska bankerna.

Figur 1.3 Uppsatsens syfte, forskningsfrågor och informationsbehov

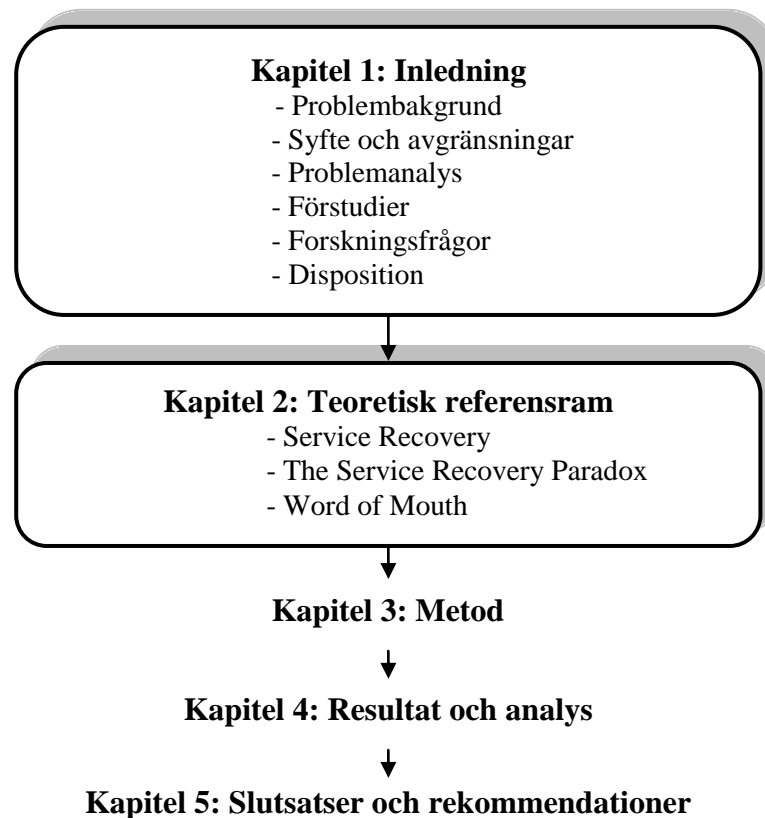


1.9 Uppsatsens disposition

I figur 1.4 illustrerar vi uppsatsens disposition.

I *kapitel 1* avser vi att beskriva bakgrunden till ämnet som ska studeras. Vi redogör vårt valda problemområde, uppsatsens syfte, dess avgränsningar, förstudier och uppsatsens forskningsfrågor. Avslutningsvis presenteras uppsatsens disposition, där vi beskriver uppsatsens upplägg och innehåll samt ger en bild av hur de olika kapitlen är sammanlänkade.

Figur 1.4 Uppsatsens disposition



Källa: Egen

I *kapitel 2* ges en beskrivning av innehållet i den teoretiska referensramen vi avser att tillämpa. Vi presenterar bland annat relevanta teorier relaterade till klagomålshantering, såsom *Service Recovery*, *Word of Mouth* och *the Service Recovery Paradox*. Vidare försöker vi påvisa teoriernas ömsesidiga förhållningssätt i syfte att uppmuntra och förebygga klagomål samt skapa en effektiv klagomålshantering.

I *kapitel 3* redogör vi för olika metodansatser som tillämpas vid vetenskaplig forskning. Vi diskuterar metodansatsernas för- respektive nackdelar samt motiverar varför ett kvantitativt tillvägagångssätt lämpar sig bäst för denna studie. Kapitlet innehåller även en kritisk en diskussion där bland annat felkällor redovisas.

I *kapitel 4* presenteras den insamlade empirin som är baserad på data vi har fått från våra fältstudier. För att underlätta för läsaren har vi strukturerat kapitlet efter forskningsfrågorna och deras respektive informationsbehov. Först följer en kort skildring av våra respondenter i

vår enkätundersökning. I kapitlet presenteras därefter uppsatsens analys och resultat där empirin belyses och sätts in i ett sammanhang utifrån våra valda teorier. Resultatet av enkätundersökningen framställs och viktiga aspekter lyfts fram. Kunders förväntningar, kompensation, anonymitet med mera är viktiga begrepp som belyses utifrån enkätundersökningen – som tolkats och sammanställts – men även utifrån litteratur, vetenskapliga artiklar och tidigare forskning.

I kapitel 5 visar vi på studiens slutsatser och presenterar de rekommendationer som har utmynnats ur fältstudierna. Vi avslutar kapitlet med en uppsummering i tabellform av de förslag till förbättring vi har att ge till den svenska bankbranschen. Kapitel 5 avslutas med våra förslag på vidare forskning inom det studerade problemområdet.

2 Teoretisk referensram

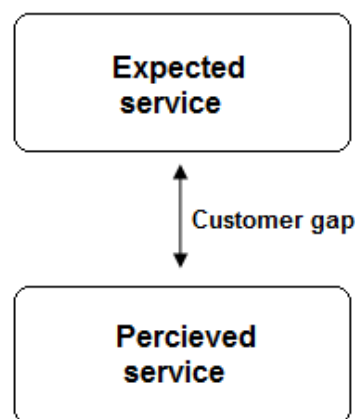
I detta kapitel presenteras undersökningens teoretiska referensram. Först följer en beskrivning av klagomål och anledningar till dess uppkomst. Därefter redogör vi för begrepp som *Service Recovery*, *Service Encounter* och strategier vid klagomålshantering. Vidare beskriver vi detaljerat klagomålshantering som teori och strategi samt redogör utförligt för olika nyckelbegrepp som till exempel *the Service Recovery Paradox* och *Word of Mouth*.

2.1 Varför missnöje uppstår

Ett klagomål är en individs uttryckta missnöje med en produkt eller tjänst. Det är ett yttrande om förväntningar som inte har uppfyllts (Barlow och Møller, 1997).

Missnöje uppstår då kundens förväntningar inte stämmer överens med verkligheten och kan bero på ett flertal olika faktorer. Det kan till exempel vara fråga om informationsbrist och att kunden inte har tillräcklig kunskap om varan eller tjänsten. Andra orsaker kan vara misstag från företagets sida, tekniska problem med system som fallerar eller en påfrestande omgivning med kunder som stör andra kunder. Det ”gap” som uppstår mellan det förväntade utfallet och det verkliga utfallet benämns, enligt Zeithaml och Bitner (2000), *the Customer Gap* (se figur 2.1) och beror främst på företagets oförmåga att leva upp till kundernas förväntningar. I en perfekt värld hade dessa två faktorer överensstämt och kunderna hade känt sig tillfreds med den tjänst som företaget levererar. I praktiken är detta dock problematiskt och det uppstår ofta ett gap mellan förväntning och uppfattning. En viktig uppgift för företag är därmed att försöka stänga gapet mellan förväntad och upplevd tjänst för att på så sätt kunna leverera en kvalitetstjänst till kunderna (Zeithaml *et al.* 2009).

Figur 2.1 The Customer Gap



Källa: Zeithaml *et al.* (2009) s. 33

I och med att det ofta uppstår skillnader mellan förväntad och upplevd tjänst är en effektiv klagomålshantering essentiell för företag för att på så sätt kunna reducera kunders missnöje kring tjänsten.

I bankbranschen är det speciellt viktigt att utveckla och förbättra klagomålshanteringen då flera studier visar att en stor andel bankkunder är missnöjda med sin banks hantering av deras

problem. Till exempel så drar Jones och Farquhar (2006) slutsatsen, i sin empiriska studie av kundlojaliteten i Storbritanniens banker, att bankernas klagomålshantering genererar låg kundnöjdhet. Endast tretton procent av respondenterna var mycket nöjda med hanteringen och dryga 50 procent av de svarande svarade att de var nöjda eller delvis nöjda. Av dessa uppgav en stor andel att de inte hade för avsikt att fortsätta sin relation med banken. Ett annat exempel är Press *et al.* (1997) som refererar till data från Technical Assistance Research Programs (TARP) som visade att 63 procent av bankkunderna som klagat till sina respektive banker inte blev helt tillfredsställda med bankens respons och hantering av ärendet.

Enligt Press *et al.* (1997) är klagomålshantering den faktor som i störst utsträckning korrelerar med bankkunders totala tillfredsställelse. Att inrätta en god klagomålshantering bör därför ligga i alla bankers intresse då denna faktor har större inverkan än andra på kundnöjdheten. Utöver att stärka klagomålsprocessen bör banker även utvärdera problemområden för att kunna förbättra dessa och förhindra att de har en stark negativ påverkan på kundkretsen. (Press *et al.*, 2009)

2.2 Instrumentella och ickeinstrumentella klagomål

Klagomål kan ha olika karaktär och syftet bakom dem kan variera. Bateson (1995) har identifierat två kategorier av klagomål – *instrumentella* och *ickeinstrumentella* klagomål. Att dela in klagomål i kategorier hjälper företaget att förstå kundens intentioner, effektiviserar hanteringen av klagomålet och underlättar beslutet om vilken gottgörelse som är lämplig (Barlow och Møller, 1997).

- *Instrumentella klagomål* är klagomål där kunden uttrycker sitt missnöje direkt till det berörda företaget och förväntar sig att problemet ska lösas. Avsikten är att förändra en ogynnsam situation till det bättre. Forskning visar dock att instrumentella klagomål utgör en liten andel av det totala antalet klagomål.
- *Ickeinstrumentella klagomål* är mer vanligt förekomna och uttrycks inte direkt till företaget utan kunden vänder sig istället till sekundär part med sitt missnöje. Anledningarna till detta varierar men personen förväntar sig inte att tillståndet ska förändras eller att korrigering av problemet ska ske. Även instrumentella klagomål som yttras till sekundär part räknas in i denna kategori.

2.3 Varför kunder klagar

Orsaken bakom en individs val att klaga varierar beroende på vilken typ av klagomål det rör sig om.

Vid *instrumentella klagomål* är syftet att förändra en ofördelaktig situation till det bättre. Kunden vänder sig till den berörda parten med sitt klagomål och förväntar sig att företaget ska korrigera problemet (Bateson, 1995). Kunden tror att klagomålet kommer att medföra positiva konsekvenser såsom kompensation och åtgärdande av kundens missnöje (Zeithaml och Bitner, 2000). I bankbranschen kan ett instrumentellt klagomål till exempel gälla räntor på lån. Om kunden känner sig missnöjd med den räntan de ska betala på sitt lån vänder sig kunden till sin bank för att försöka förändra situationen till det bättre. De har förhoppningar om att banken ska ge dem en lägre ränta efter att de har framfört sitt missnöje.

Vid *ickeinstrumentella klagomål* kan syftet däremot vara av olika karaktär beroende på situation och individens personlighet och det finns ingen entydig orsak. Avsikten att klaga kan vara av känslorelaterad karaktär; till exempel om individen vill betona sitt missnöje och sin frustration även om denne inte förväntar sig en förändring (Bateson, 1995). Det kan även vara en fråga om kontroll. Den klagande vänder sig till andra individer med sitt missnöje och sprider negativa åsikter om företaget i syfte att hämnas på företaget och för att influera andra personer att bojkotta dess tjänster (Bateson, 1995). Den klagande kan känna en skyldighet att underrätta andra personer för att förhindra att de hamnar i samma missgynnande situation (Zeithaml och Bitner, 2000). Utöver dessa bakomliggande motiv finns det även individer med "klagande" personligheter som gillar att klaga utan att egentligen ha en anledning till att göra det (Zeithaml och Bitner, 2000). Exempel på ickeinstrumentella klagomål i bankbranschen kan vara om en kund är missnöjd med de avgifter som banken tar ut för sina tjänster eller de låga räntor som råder på bankkontona och kunden inte yttrar detta direkt till banken utan endast berättar om missnöjet för andra. Syftet kan här vara att, som Bateson (1995) skriver, uttala sin irritation eller att hämnas på banken. Syftet är alltså inte att förändra situationen.

2.4 Varför kunder inte klagat

Även om det finns missnöjda kunder som vänder sig direkt till det berörda företaget med sina klagomål så utgör dessa en minoritet. Bateson (1995) menar att varje klagomål ett företag får in representerar nitton andra missnöjda kunder med liknande problem men som valt att inte framföra sina klagomål medan Zeithaml och Bitner (2000) hävdar att det rör sig om så många som 20-100 andra missnöjda kunder.

Att kunder väljer att inte klaga är mer vanligt förekommande i tjänstesektorn än i tillverkningssektorn vilket vi tror kan bero på att kunden inte vet hur hon ska gå tillväga eller att hon inte tror att det kommer att göra någon skillnad att klaga vid problem med tjänster. En förklaring till detta är ogripbarheten och oskiljaktigheten som karaktäriserar en tjänst vilket kan medföra att kunden tvivlar på sin kunskap kring tjänsten och klandrar sig själv för problemets uppkomst. Det kan även vara den fysiska interaktionen mellan kund och tillhandahållaren av tjänsten som gör att kunder undviker att framföra sina klagomål till den berörda parten (Bateson, 1995). Zeithaml och Bitner (2000) benämner ovanstående aspekter *emotion-focused coping* och menar att kunder som inte klagat istället tar itu med sitt missnöje genom förnekelse, att klandra sig själva eller att söka socialt stöd.

Att kunder väljer att inte klaga är ett problem för företagen då risken finns att kunderna istället vänder sig till tredje part så som Konsumentverket, att de sprider negativ *Word of Mouth* (WoM) och/eller övergår till ett konkurrerande företag. I bankbranschen kan kunderna vända sig till exempelvis Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF), Allmänna reklamationsnämnden (ARN) eller Finansinspektionen (FI). Även om ett samarbete råder mellan dessa parter och bankerna så riskerar bankerna ändå att gå miste om värdefull information när kunderna väljer att vända sig till dessa instanser istället för att kontakta sin bank direkt.

2.5 Typer av kunder som klagar

Det är, som tidigare nämnts, inte alla missnöjda kunder som klagar och de som klagar gör det inte alltid direkt till företaget. Enligt Zeithaml och Bitner (2000) är det väldigt få kunder (endast 5-10 procent) som framför sina klagomål till företaget. Detta kan förklaras av att alla individer är olika och har sina egna sätt att respondera på olika händelser. När missnöje uppstår hos kunder agerar dessa därför inte på ett enhetligt sätt utan deras handlingar skiljer sig åt. För att urskilja ett mönster och för att företag lättare ska kunna bemöta kunders olika ageranden har Zeithaml och Bitner (2000) delat in kunderna i fyra olika kategorier beroende på om och hur de framför sina klagomål. Nedan följer en beskrivning av dessa kategorier:

- *Passives* är de kunder som tvivlar på att klagomål kommer att leda till något positivt och utgör därmed den kundgrupp som är minst benägen att agera vid missnöje. De klagar varken till företaget eller till tredje part och sprider sällan negativ *Word of Mouth* (WoM). De anser att det är slöseri med tid och energi att uttrycka sitt missnöje och i vissa fall klagar de inte för att det går emot deras personliga värderingar och normer.
- *Voicers* betraktas som företagets bästa vän då denna kundgrupp anser att klagomål medför sociala fördelar och tvekar inte när det gäller att framföra sina åsikter till företaget. De har ingen tendens att sprida negativ WoM och är ofta villiga att ge företaget en andra chans istället för att övergå till konkurrenters produkter eller tjänster.
- *Irates* är till skillnad från voicers inte särskilt benägna att ge företaget en andra chans utan övergår hellre till en konkurrent med likartade produkter eller tjänster. Denna kundgrupp tenderar att sprida negativ WoM till släkt och vänner men klagar inte i så stor utsträckning till tredje part.
- *Activists* är kunder som har ”klagande personligheter”. Att klaga överensstämmer med deras personliga normer och de är därför benägna att klaga såväl till företaget som till tredje part. De sprider även ofta negativ WoM och är övertygade om att framförande av klagomål kommer att få positiva konsekvenser.

2.6 Kundens förväntningar

För att kunna leverera en bra tjänst måste man veta vad kunderna efterfrågar och hur de upplever tjänsten. Värdet av tjänsten beror på hur väl kundens upplevelse av tjänsten stämmer överens med dennes förväntningar av densamma såväl vad gäller process som utfall (Bell och Zemke, 1987). Om kundens erfarenhet av tjänsten matchar förväntningarna kommer kunden vara tillfredsställd men tjänsten kommer att gå obemärkt förbi och tas för givet. Om företaget däremot markerar vissa aspekter av tjänsten och levererar utöver kundens förväntningar kommer denne att känna sig mer än tillfredsställd och är fallet det motsatta kommer kunden känna sig missnöjd och irriterad (Bell och Zemke, 1987).

2.6.1 Servicemötet

I tjänstesektorn är interaktionen mellan kunden och företaget av stor betydelse. Mötet dem emellan påverkar kundens förväntningar och beteende och utgör en betydelsefull aspekt i helhetsintrycket av tjänsten.

Både kunden och företagets anställda har en specifik roll i interaktionen och det är hur väl de båda parterna uppfyller respektive rolls kriterier som avgör den upplevda kvaliteten av tjänsten. Om tjänsten överstiger kundens förväntningar kommer hög kvalitet att upplevas och tvärtom (Palmer, 2008). En bankdirektör bör till exempel bära kostym för att ge ett pålitligt och ansvarstagande intryck med avsikt att övertyga kunderna om att hon har kompetensen som krävs för att ta viktiga beslut (Palmer, 2008).

Kundens förväntningar vid tjänsteförvärv kan även influeras av tjänstens karaktär och hur företaget framställer tjänsten. Bakomliggande faktorer till kundens förväntningar som företaget kan påverka är exempelvis pris, annonsering och olika försäljningslöften. Andra, till viss del, opåverkbara faktorer är personliga behov, erbjudanden från konkurrerande företag samt andra personers åsikter om företagets tjänster; så kallad *Word of Mouth* (Zeithaml *et al.*, 2009)

Utöver detta kan även den upplevda risken kring tjänsten spela in på kundens förväntningar. Risken upplevs ofta vara högre vid köp av tjänster än vid köp av varor eftersom tjänster är immateriella, ombytliga och svårdefinierbara (Zeithaml och Bitner, 2000). I vår mening kan risken i fall av finansiella tjänster ofta upplevas hög då mycket kunskap och information krävs för att kunna värdera tjänsten. Detta kan medföra att kunders förväntningar på bankens förfarande blir högre eftersom de förväntar sig att banken ska ta de rätta besluten åt dem då tjänsten är såpass komplex. Många bankkunder som inte har tillräcklig kunskap kring värdepapper väljer exempelvis att vända sig till ett bankkontor med sitt ärende och förväntar sig då att utfallet ska bli bättre än om de själva hade utfört sitt värdepappersärende på Internet. Ett företag bör ha detta i åtanke och försöka reducera risken kring sina tjänster för att undvika att kunder blir missnöjda då deras höga förväntningar inte införlivas.

2.6.2 Service recovery

Om kunden känner sig missnöjd i någon dimension av tjänsteförfarandet – process eller utfall – leder det till att kundens förväntningar om tjänsten inte uppfylls. I detta skede uppstår nya förväntningar hos individen; det vill säga förväntningar om hur missnöjet ska hanteras av det berörda tjänsteföretaget (Lewis och Spyropoulos, 2001)

De kunder som klagat direkt till företaget har ofta höga förväntningar på företagets bemötande och hanterande av det lämnade klagomålet. Enligt Zeithaml och Bitner (2000) förväntar sig kunder att bli trevligt och rättvist bemötta, att företaget ska ta ansvar för problemet, att ärendet snabbt ska tas omhand samt att företaget ska erbjuda lämplig kompensation.

Enligt Tax och Brown (1998) förväntar sig kunder rättvis behandling i tre olika hänseenden då de framför ett klagomål. De förväntar sig *outcome fairness*, *procedural fairness* och *interactional fairness*. *Outcome fairness* berör de resultat som kunderna får till följd av sitt klagomål; *procedural fairness* innefattar lagar och regler samt tidsperspektivet för klagomålsprocessen; och *interactional fairness* fokuserar på interaktionen mellan kunden och tjänsteleverantören och hur kunden behandlas under klagomålsprocessen.

- *Outcome fairness* - När en kund vänder sig till ett företag med sitt klagomål är problemet ofta av hög relevans och kunden förväntar sig att bli kompenserad för sitt missnöje. Kompensationen kan ta olika form men bör vara anpassad till situationen och rättvis i förhållande till klagomålets omfattning. Det kan röra sig om korrigerande

av det uppstådda problemet, återbetalning, ersättning, reparation etcetera. I vissa fall kan även en ursäkt bidra till kundnöjdheten (Tax och Brown, 1998).

Kunderna förväntar sig jämställdhet och vill bli kompenserade i samma mån som andra kunder med liknande missbelåtenhet. De vill varken få mer eller mindre kompensation än andra kunder och överkompensation kan till och med leda till att kunderna känner sig besvärade och illa till mods. Den missnöjde kunden uppskattar även att få ett antal kompensationsalternativ att välja mellan (Zeithaml och Bitner, 2000).

- *Procedural fairness* - En rättvis klagomålsprocess innefattar företagets ansvarstagande för den uppstådda felaktigheten, omedelbar hantering av ärendet samt ett flexibelt system som tar hänsyn till individuella omständigheter (Tax och Brown, 1998). Kunderna förväntar sig lättillgänglig information om hur klagomålet hanteras och vill att processen ska vara smidig och snabb (Zeithaml och Bitner, 2000).
- *Interactional fairness* - Kunder förväntar sig att bli rättvist och trevligt bemötta av företagets personal. Det kan vara fråga om artighet, angelägenhet och ärlighet samt att tjänsteleverantören ger en förklaring till varför felet uppstått och visar ett genuint intresse för att hjälpa kunden (Tax och Brown, 1998).

För att koppla detta resonemang till bankbranschen kan hänvisas till en vetenskaplig rapport av Bell och Zemke (1987) som behandlar bankkunders förväntningar. Studien visar att missnöjda bankkunder väntar sig att banken ska lösa problemet och be om ursäkt medan djupt missnöjda kunder även förväntar sig större lyhördhet, kompensation, ingripande av överordnad chef samt förklaring och försäkran om att problemet inte ska upprepas.

Duffy *et al.* (2006) behandlar den amerikanska bankmarknaden i en vetenskaplig artikel och framhäver att bankkunders förväntningar i USA och i Storbritannien stämmer överens så när som på en punkt. Det viktigaste för kunderna i USA är att banken lyssnar på dem och tar till sig deras klagomål. Att banken ber om ursäkt lägger kunderna dock ingen större vikt vid och det gör varken till eller från för kundnöjdheten i USA. På denna punkt skiljer sig dock USA och Storbritannien åt och enligt Johnston och Fern (1999) är det i Storbritannien väsentligt att banken ber om ursäkt för det uppstådda problemet för att kunden ska känna sig tillfreds med bankens klagomålshantering. I och med att dessa studier visar på att bankkunders förväntningar i hög grad överensstämmer över landsgränser torde resultaten av studierna till stor del även vara applicerbara på den svenska bankmarknaden. Man kan därför anta att svenska bankkunder har likartade förväntningar på klagomålshanteringen i banker som kunderna i USA och Storbritannien.

Vad gäller bankkunders förväntningar om kompensation visar både den brittiska (Johnston och Fern, 1999) och den amerikanska bankstudien (Duffy *et al.*, 2006) att kompensation inte bidrar till ökad kundnöjdhet. Duffy *et al.* (2006) förklarar detta med att påpeka det allvarliga i misstag från bankens sida då det rör individers pengar och menar att kunder hellre ser att problemet löses än att de blir kompenserade för det.

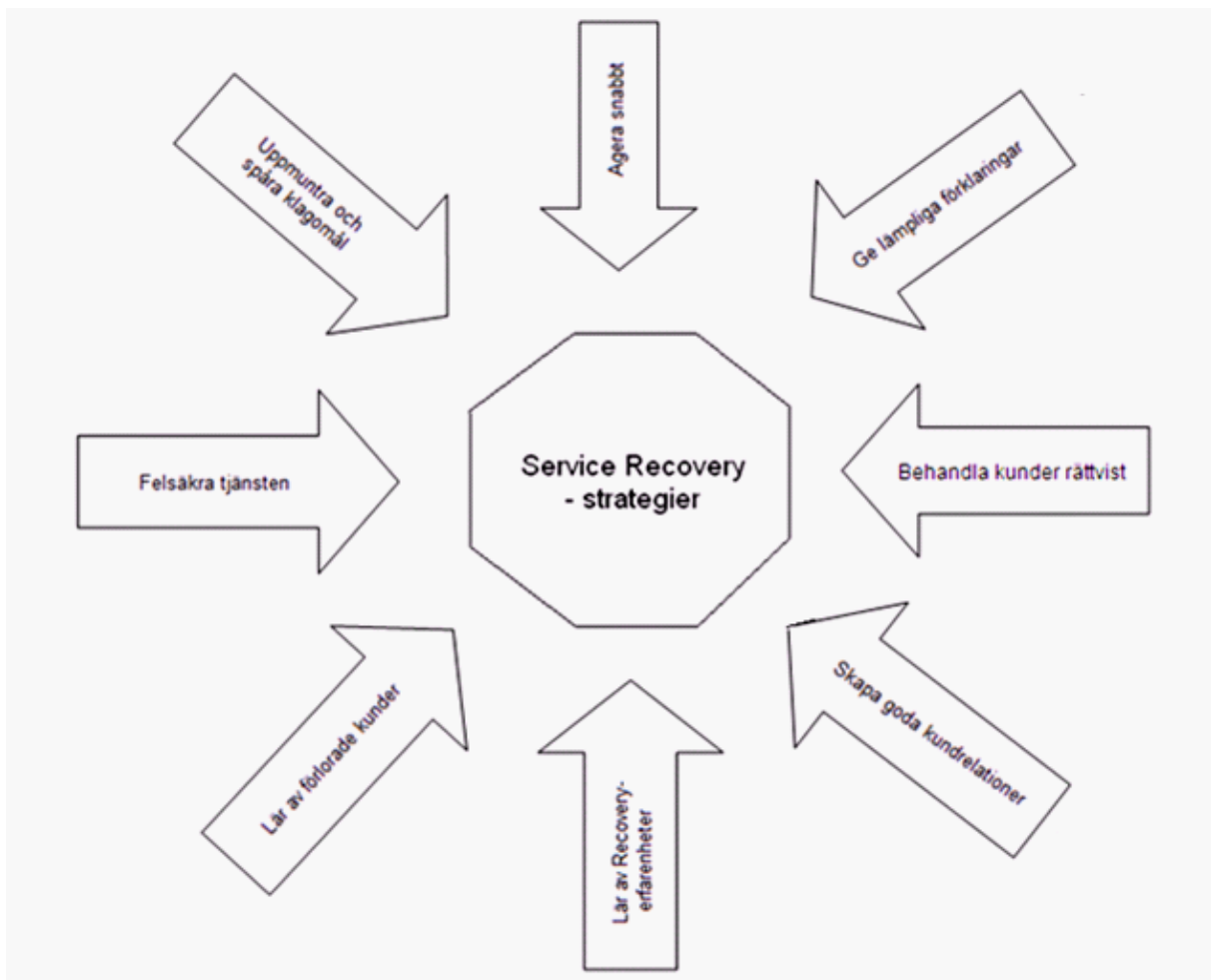
Lewis och Spyropoulos (2001) för samma resonemang i sin vetenskapliga artikel och menar att bankkunder främst fokuserar på det resultat tjänsten medför och är angelägna om att det upplevda och det förväntade resultatet överensstämmer. Det effektivaste sättet att göra en bankkund nöjd efter att ett fel uppstått är därför att ställa allt tillrätta igen.

Vidare är det av yttersta vikt att banken lyssnar på kunden och tar till sig dennes missnöje. Bankkunder förväntar sig att den som tar emot klagomålet ska ha behörighet att agera och de har höga förväntningar på snabb och smidig hantering av sina ärenden (Lewis och Spyropoulos, 2001).

2.7 Strategier vid klagomålshantering

Zeithaml et al. (2009) har utformat ett antal strategier som tillsammans skapar en effektiv och framgångsrik klagomålshantering.

Figur 2.2 Service Recovery-strategier



Källa: Modifierad från Zeithaml *et al.* (2009), s. 227

2.7.1 Felsäkra tjänsten

Modellen börjar med *Felsäkra tjänsten* och innebär att företag bör eftersträva att leverera tjänsten felfri och på ett tillfredsställande sätt redan från början. Om kunderna upplever att tjänsten överensstämmer med deras förväntningar kommer de inte att bli missnöjda och klaga till företaget vilket i sin tur innebär att företaget undviker kostnader för återställning och kompensation för felaktigheter. Zeithaml *et al.* (2009) benämner denna tillförlitlighet, det vill

säga att kunderna kan lita på att tjänsten är felfri när de köper den, och uppger att det är den viktigaste dimensionen av servicekvalitet. För att uppnå tillförlitlighet i sin verksamhet kan företag upprätta en *Zero Defection*-företagskultur, vilket innebär att samtliga anställda är införstådda med vikten av nöjda kunder och goda kundrelationer. De eftersträvar pålitlighet och att tillfredsställa samtliga kunder vid alla tillfällen samt erbjuda 100 procent servicekvalitet. (Zeithaml *et al.*, 2009).

I bankbranschen kan felaktigheter leda till allvarliga konsekvenser och att reducera misstag och fel bland tjänsterna är väsentligt för att upprätthålla kundnöjdheten och inte riskera att kunder lämnar företaget. I en vetenskaplig artikel av Reichheld och Sasser (1990) framkommer att om en bank minskar defekterna med fem procent så kan vinsten öka med upp till 85 procent.

2.7.2 Uppmuntra och spåra klagomål

Många företag ser kundklagomål som en börda när de egentligen borde se dem som en tillgång – en gåva från kunderna som ger företaget en möjlighet att förbättra sin verksamhet genom sitt lärdomsarbete och återställa kundnöjdheten. Enligt Bateson (1995) är sannolikheten att en klagande kund återkommer till ett företag större än att en missnöjd kund som inte klagat gör det. Det är därmed inte de klagande kunderna man bör fokusera på utan snarare de kunder som håller inne med sina klagomål eller inte vänder sig till företaget med dem. Företag borde därför uppmuntra kunder till att framföra sina klagomål vid missnöje för att på så sätt kunna rätta till problemet, förebygga att kunder överger företaget och reducera risken för negativ *Word of Mouth* (Bateson, 1995). Genom klagomål får företaget reda på vad kunderna efterfrågar och det borde därför ligga i företags intresse att uppmuntra till klagomål snarare än att försöka minska antalet klagomål (Barlow och Møller, 1997).

Nästa steg i modellen är därför *Uppmuntra och spåra klagomål* och syftar till att betona vikten av att uppmuntra kunder till att framföra sina klagomål direkt till företaget. Även om ett företag har upprättat en *Zero Defection*-kultur är det inte en garanti för att inga problem uppstår. När felaktigheter uppstår och kunder blir missnöjda är det eftersträvansvärt för företaget att få ta del av kundernas klagomål för att på så sätt kunna åtgärda problemet och göra kunderna nöjda igen. Olika tillvägagångssätt för att uppmuntra eller spåra klagomål kan vara undersökningar som mäter kundnöjdhet och agerande vid kritiska händelser eller forskning kring förlorade kunder (Zeithaml *et al.*, 2009).

2.7.3 Agera snabbt

Om ett företag uppmuntrar kunder till att klaga och visa sin missbelåtenhet måste de även vara kapabla till att agera snabbt, vilket är innebörden av modellens tredje steg *Agera snabbt*. Enligt Zeithaml *et al.* (2009) blir kunder nöjdare ju snabbare deras ärende tas omhand. Många företag gör felet att låta klagomålet gå mellan flera anställda innan det tas omhand. Istället borde företag se till att frontpersonalen har den kunskap och befogenhet de behöver för att direkt kunna ta itu med en kunds missnöje. Den medarbetare som tar emot klagomålet ska känna sig ansvarig för det till dess att problemet åtgärdats.

Genom att agera snabbt och ta itu med klagomålet omgående ökar sannolikheten att kunden återkommer till företaget med 26 procent (Brown, 1990). Chebat och Slusarczyk (2003) problematiserar däremot bilden rörande ett snabbt agerande i klagomålsammanhang i bankbranschen. De menar att tidsaspekten har asymmetriska effekter på kundernas känslor i

klagomålssammanhang. Att klagomål hanteras snabbt medför inte några positiva känslor hos kunderna, men däremot negativa känslor om klagomålet hanteras långsamt. De påpekar en problematik rörande en snabb hantering av ett klagomål och menar att ett snabbt agerande från bankens sida kan ge dubbla budskap. Å ena sidan kan en snabb hantering av ett klagomål visa på att banken bryr sig om den tid och kraft som den klagande kunden har lagt ner på sitt ärende. Å andra sidan kan en snabb klagomålshantering leda till att den anställde och företaget inte hinner uppmärksamma och ta hänsyn till kundens känslor – relaterade till klagomålet – i tillräckligt stor utsträckning för att kunden ska bli nöjd. Chebat och Slusarczyk (2003) påpekar att även om problemet som utlöste kundens klagomål går att åtgärda kan kunden ändå riskera att vara illojal. I de fall banken inte har tagit tillräcklig hänsyn till kundens känslor – relaterade till klagomålet – kan kunden komma att lämna banken.

2.7.4 Ge lämpliga förklaringar

I många fall då ett problem uppstår vill kunden förstå vad som gick fel och vänder sig därför till företaget för en förklaring. Genom att förklara orsaken bakom felet kan företaget reducera kundmissnöjet och visa kunden att de tar allvarligt på det som hänt. Det är dock viktigt att förklaringen är lämplig för den specifika situationen (*Ge lämpliga förklaringar*) med relevant fakta och information samt att förklaringen levereras på ett passande sätt. Det kan vara personalens bemötande och hur trovärdig och uppriktig förklaringen är (Zeithaml *et al.*, 2009).

2.7.5 Behandla kunder rättvist

Det femte steget i modellen är *Behandla kunder rättvist*. Kunder förväntar sig rättvis behandling i det resultat som åstadkoms, i den klagomålsprocess som äger rum samt i interaktionen med företagets personal (Zeithaml *et al.*, 2009). Tax & Brown (1998) benämner dessa tre hänseenden *outcome fairness*, *procedural fairness* och *interactional fairness*, vilka uttrycktes mer utförligt under 2.6.2.

Med rättvis behandling menar Zeithaml och Bitner (2000) att kunder vill bli kompenserade i samma mån som andra kunder med liknande problem. De vill även erhålla jämställd behandling under processens gång vad avser till exempel tidsåtgång och bemötande från bankpersonal (Tax och Brown, 1998).

2.7.6 Skapa goda kundrelationer

Nästa komponent i modellen betonar vikten av att ha goda relationer med sin kundkrets (*Skapa goda kundrelationer*). En kund som företaget haft en stark relation med under en längre period tenderar att vara mer förlåtande vid uppstådda problem. Lojala kunder är även generellt sett mer mottagliga för företagets ansträngningar att åtgärda problemet och studier visar att deras förväntningar på klagomålshantering är lägre eftersom de väntar sig att relationen ska fortlöpa under en längre tid (Zeithaml *et al.*, 2009).

Att etablera goda relationer med sin kundkrets är speciellt viktigt i bankbranschen då ökad lojalitet innebär lägre underhållskostnader (till exempel att öppna och avsluta konton), en möjlighet att sälja fler produkter och tjänster (så kallad cross-selling) samt att banken får värdefull information om kunders behov vilket möjliggör bättre kommunikation med kunderna (Levesque och McDougall, 1996).

2.7.7 Lär av recovery-erfarenheter

Att åtgärda problem, tillfredsställa missnöjda kunder samt upprätta starka relationer med kunderna är inte de enda fördelarna med en god klagomålshantering. Företaget ges även en möjlighet att lära av sina misstag (*Lär av recovery-erfarenheter*) och använda den inkomna informationen för att förbättra sin kundservice i syfte att undvika att liknande misstag uppstår (Zeithaml *et al.*, 2009).

2.7.8 Lär av förlorade kunder

Slutligen bör företag försöka förstå bakgrunden till att kunder väljer att lämna dem och lära av dessa erfarenheter (*Lär av förlorade kunder*). Genom att undersöka vad som föranlett tidigare kunder att lämna dem får de möjlighet att rätta till dessa misstag och förhindra att liknande situationer uppstår. Det är en svår uppgift för företagen, då denna information kan vara svåråtkomlig, men en essentiell sådan. Ett exempel på hur informationen kan samlas in är genom djupintervjuer med tidigare lönsamma kunder då dessa är de kunder företagen förlorar mest på om de försvinner (Zeithaml *et al.*, 2009).

Efter sista steget i modellen är företaget tillbaka på steg ett – Felsäkra tjänsten – igen och cirkeln är sluten. En effektiv klagomålshantering innehåller samtliga ovannämnda komponenter och vid beaktande av dessa har företaget möjlighet att tillfredsställa kunder samtidigt som de förhindrar att liknande misstag begås.

2.8 The Service Recovery Paradox

The Service Recovery Paradox (SRP) bygger på uppfattningen att kunder som är missnöjda med en tjänst eller produkt känner sig mer tillfreds efter att de har fått problemet åtgärdat, till exempel genom kompensation, än om det inte hade uppstått något problem alls. Denna paradox framhåller vikten av klagomålshantering och att ett företag med god service och en effektiv klagomålsprocess kan uppnå högre grad retention och kundlojalitet än andra. Det finns dock ingen garanti för att en missnöjd kund ska uppleva större tillfredsställelse om de möts av god service. Paradoxen är i allra högsta grad beroende av faktorer så som situation och sammanhang (Zeithaml och Bitner, 2000).

Åtskilliga studier har gjorts inom detta område och flera olika utfall har presenterats. En studie menar att kunder väger samman sina senaste erfarenheter av företaget och därefter beslutar om de återkommer som köpare eller ej. Om kundens senaste uppfattning om företaget är negativ kommer detta att påverka dennes helhetsintryck och sannolikheten för återköp minskas signifikant (Zeithaml och Bitner, 2000). Enligt Bateson (1995) behöver en kund ha tolv positiva erfarenheter för att det ska väga upp en negativ erfarenhet. Andra studier menar att om kunden inte upplever problemet som allvarligt eller om denne anser att företaget inte kunde styra över orsaken till problemets uppkomst så är det troligt att SRP uppstår.

Duffy *et al.* (2006) lyfter fram att bankkunder tenderar att bli mer nöjda om banken på ett tillfredsställande sätt har tagit hand om deras missnöje och sannolikheten att kunderna rekommenderar banken till andra är då tre gånger så stor. En effektiv hantering av klagomål kan alltså medföra att SRP uppstår och att kunder ökar sina affärer med banken samt sprider positiv *Word of Mouth*. Även Press *et al.*, (1997) för detta resonemang och menar att välhanterade problem kan leda till att bankkunder blir mer lojala än om inget problem uppstått alls från början – detta eftersom studier visar att klagomålshantering är en kritisk faktor bakom bankkunders nöjdhet.

2.9 Word of Mouth

Hur en kund upplever bankens klagomålshantering har stor betydelse för om kunden kommer att sprida positiv eller negativ *Word of Mouth* (WoM) (Swanson och Kelley, 2001). Eftersom det finns en nära koppling mellan WoM och klagomålshantering anser vi det därför vara relevant att behandla teorier som rör WoM.

WoM är en form av interpersonell kommunikation om olika varor, produkter eller tjänster mellan människor (Silverman, 2001:63). WoM kan uppstå antingen av sig självt genom att en kund rekommenderar tjänster eller produkter till andra personer, eller genom att företag strategiskt utser vem som ska rekommendera tjänster eller produkter för att de utsedda personerna sedan ska sprida det vidare (Silverman, 2001). Silverman menar att WoM är den mest ärliga formen av marknadsföring, då avsändaren inte rekommenderar en produkt av eget säljintresse, såsom i fallet med en anställd säljare. Silverman (2001) menar också att det är en kunddriven metod där kunden bestämmer vad, hur, när och till vem den ska sprida åsikterna och informationen i fråga.

Många menar att WoM är en form av gerillamarknadsföring⁶ men Aaron (2006) menar att WoM är mer än så. I sin natur är den en strategi för att skapa ett ”surr” och en diskussion kring ett företag. Om WoM används på rätt sätt kommer media och andra att spä på effekten och skapa en väldigt effektiv spridning.

WoM sprids i allmänhet ganska fort och spridningstakten ökar hela tiden allteftersom fler och fler börja använda sig av elektroniska kanaler, såsom Internet och e-mail (Ferguson, 2008). Med tanke på den mängd uppmärksamhet de svenska bankerna får i de svenska medierna väcks frågor hos oss om det finns studier som visar att WoM har extra stor betydelse i bankbranschen. Reid (2006) menar att positiv WoM är det som har störst effekt för att attrahera nya kunder till banken – något som också Malakian (2009) bekräftar. Mot bakgrund av detta torde hög kundnöjdhet vara av än större betydelse i bankbranschen. En annan anledning är att spridningen av negativ WoM har en större effekt jämfört med spridningen av positiv (Herr *et al.*, 1991) och ibland kan effekten bli så stor att kunderna i snabb takt börjar lämna företaget, som fallet var i Swedbank hösten 2008 när kunderna i snabb takt började ta ut sina besparingar under september och oktober månad.

En välfungerande klagomålshantering kan leda till att kunderna sprider positiv WoM. Hur snabbt företaget åtgärdade problemet påverkar vilken typ av WoM som kunderna kommer att sprida. Lång behandlingstid av ett klagomål riskerar att medföra spridning av negativ WoM (Swanson och Kelley, 2001).

Utmärkande för WoM är att informationsutbytet sker ”face to face”, vilket gör att informationsutbytet blir extra kraftfullt jämfört med då opersonlig information förmedlas (till exempel genom TV-reklam). Ju mer WoM kunden utsätts för desto större är sannolikheten att denne kommer att använda informationen vid en köpvalssituation (Biehal och Chakravarti, 1986). Informationen som erhållits genom WoM uppfattas generellt sett som väldigt trovärdig och används ofta i köpvalssituationer (Swanson och Kelley, 2001). Tidigare forskning har visat på kraften av WoM – den positiva varianten kan leda till en försäljning som är tre gånger så stor jämfört med vad den hade blivit genom en konventionell reklamkampanj (Morin, 1983). I banksammanhang är effekten av positiv WoM stor – Aaron (2006) har funnit att 66 procent av dem som har exponerats för positiv WoM skulle rekommendera sin huvudbank till

⁶ Okonventionella marknadsaktiviteter ämnade för att nå maximalt resultat med minimala resurser.

familj och vänner (till skillnad från 32 procent i fallet då de tillfrågade inte utsatts för positiv WoM).

WoM är särskilt kraftfullt när det handlar om den negativa formen (Herr *et al*, 1991). Utmärkande för negativ WoM är att det inte spelar någon roll om man har sett eller testat på tjänsten/produkten – man sprider negativ WoM oavsett (Marquis och Filiatrault, 2002). Aaron (2006) har funnit att amerikanska bankkunder som utsatts för negativ WoM i genomsnitt yttrar sju negativa saker om sin bank till sin omgivning.

Små problem som är lätta att åtgärda men som inte har åtgärdats av företaget kan leda till mycket negativ WoM. Om en kund blir missnöjd riskerar företaget att inte enbart förlora den missnöjda kunden utan även framtida potentiella kunder riskerar att gå förlorade om de utsätts för negativ WoM från den missnöjda kunden. Den genomsnittliga missnöjda kunden sprider negativ WoM till 10-20 andra personer (Bateson, 1995) medan den genomsnittliga nöjda kunden sprider positiv WoM till enbart tre personer (Silverman, 2001). Ju snabbare ett problem åtgärdas desto större är sannolikheten att kunden kommer att sprida positiv WoM (Swanson och Kelley, 2001). Företagen bör därmed sträva efter att i så stor utsträckning som möjligt minimera de negativa åsikterna och helst försöka omvända dem och göra dem positiva.

I sammanhang som rör WoM är det viktigt att skilja bara nöjda och mycket nöjda kunder åt, till exempel då undersökningar av kundnöjdheten genomförs. Anledningen till detta är att det endast är de kunder som är mycket nöjda som talar väl om företaget och sprider positiv WoM (Grönroos, 2002).

Ett företag måste göra stora insatser för att skapa positiv WoM. Det räcker oftast inte att företaget levererar det som kunden förväntar sig utan kundens förväntningar måste överträffas för att denne ska sprida positiv WoM. Om företaget bara levererar det som kunden förväntar sig kommer denne sannolikt inte att sprida någon WoM alls (Wilson, 1994).

Komplexa produkter och tjänster bidrar ofta till att en högre effekt av WoM uppstår på grund av att kunden inte själv har tillräckligt med kunskap om produkten eller tjänsten (Bateson, 1995). Detta är viktigt för en bank att ta hänsyn till eftersom de finansiella produkter och tjänster som banken erbjuder på senare tid har blivit allt mer komplexa (sydsvenskan, b). En annan aspekt som medverkar till den högre effekten är att det är svårt att utvärdera en tjänst innan den har köpts. Detta är något som bidrar till att en konsument vid ett köpbeslut i större utsträckning lyssnar på sin omgivning (Zeithaml och Bitner, 2000).

2.10 Klagomålsvänlig organisation och effektiv klagomålshantering

2.10.1 Klagomålsvänlig organisation

Det som bygger upp en klagomålsvänlig organisation är dess klagomålspolicy och dess processer som ska underlätta för kunden att klaga. Tidigare forskning har visat att en klagomålsvänlig organisation med största sannolikhet har en avgörande betydelse för minskad spridning av negativ *Word of Mouth* (WoM) (Davidow, 2003). Utöver den minskade spridningen av negativ WoM finns tecken på att klagomålsvänligheten också påverkar kundernas återköpsbeteende. Davidow (2003) menar att företag bör lägga stor vikt vid att försöka uppnå en klagomålsvänlig organisation. Det gäller att underlätta för kunderna att framföra klagomål och de första stegen handlar om att visa kunderna att företaget vill ta emot klagomål. Det handlar också om att utarbeta en tydlig klagomålspolicy och rutiner för hur klagomål ska hanteras (Davidow, 2003).

Då klagomål bör betraktas som något positivt av företagen är det eftersträvansvärt att ta emot så många klagomål som möjligt. Barlow och Møller (1997) menar att det vanligaste och mest direkta sättet att få kunder att framföra klagomål är att använda sig av kostnadsfria kommunikationskanaler, t ex genom avgiftsfria telefonnummer eller via Internet. Exempel på andra användbara metoder är att skicka ut kundenkäter, upprätta kundpaneler eller att slumpmässigt fråga efter återkoppling från kunderna (Barlow och Møller, 1997).

En annan viktig del som bygger upp den klagomålsvänliga organisationen är klagomålskulturen (Barlow och Møller, 1997). För att bygga upp en god och välfungerande klagomålskultur måste företagen få alla anställda väl insatta i den policy som gäller. Företagets chefer bör föregå med gott exempel på önskat beteende, följa upp klagomålsituationer och belöna lämpligt beteende. För att de anställda på ett bra sätt ska kunna hantera klagomål är det viktigt att de anställda utbildas i kundbemötande, kundtillfredsställelse och produktkännedom. Vidare är det viktigt att alla anställda är insatta i företagets marknadsföringsaktiviteter så att de är medvetna om vilka förväntningar kunden har i kundmötet (Barlow och Møller, 1997).

Slutligen bör det lyftas fram att det kan vara mycket komplicerat och kräva strukturella förändringar, både internt och externt, för att uppnå en klagomålsvänlig organisation. Barlow och Møller (1997) menar att genomförandet av en klagomålsvänlig organisation kräver noggranna förberedelser, en starkt engagerad ledning som ser till att hålla processen levande, kontinuerlig utbildning av de anställda, en skriftlig klagomålspolicy och tydliga instruktioner för klagomålshanteringsprocessen.

2.10.2 Effektiv klagomålshantering – klagomålet som en gåva

Ett företag bör betrakta klagomål som en gåva från kunderna (Barlow och Møller, 1997). I och med mottagandet av ett klagomål får företaget en andra chans – möjlighet att rätta till felaktigheter som har uppstått och på så sätt tillfredsställa en missnöjd kund samt upptäcka vad som bör förbättras eller förändras för att inte förlora marknadsandelar. Klagomål visar vad kunderna efterfrågar vilket gör det möjligt för företag att förstå och uppfylla kundernas behov. En god klagomålshantering kan även leda till större marknadsandel och ökad försäljning (Barlow och Møller, 1997).

Klagomålshantering är en central del i ett företag och med en effektiv klagomålsprocess kan företaget uppnå stora fördelar i form av bland annat ökad kundtillfredsställelse, gott anseende, lojala kunder och positiv *Word of Mouth* (Barlow och Møller, 1997) . Det är därmed väsentligt att företag betonar vikten av denna process och strävar efter att vara så effektiva som möjligt i sitt bemötande av kunders missnöje och klagomål. Det är även viktigt att man uppmanar kunder till att klaga för att på så sätt förstå hur kundsegmentet resonerar och för att kontinuerligt kunna förbättra sin verksamhet.

Barlow och Møller (1997) har utvecklat en gåvoprincip som i åtta steg beskriver hur ett företag bör gå tillväga rent praktiskt vid mottagande av ett klagomål från en kund:

1. Tacka kunden.
2. Förklara varför du gärna tar emot klagomålet.
3. Be om ursäkt för felet.
4. Lova att ta hand om problemet omedelbart.
5. Fråga efter den information du behöver.
6. Rätta till felet omedelbart.
7. Kontrollera att kunden verkligen är nöjd.
8. Vidta förebyggande åtgärder så att felet inte upprepas.

Följer företaget dessa åtta steg har klagomålet sannolikt lösts till kundens belåtenhet och företaget kan sedan arbeta vidare med dokumentation och efterarbete för att bland annat förebygga att liknande fel och problem – som orsakat klagomålet – uppstår i framtiden.

3 Metod

I detta kapitel ämnar vi att ge en djupgående beskrivning av de metoder, vetenskapliga ansatser och undersökningsansatser som vi har valt att arbeta med. Vi avser att ta upp ett relevant urval av angreppssätt och diskutera deras för- respektive nackdelar samt motivera varför just dessa tillvägagångssätt lämpar sig för vår studie. Kapitlet avslutas med en kritisk diskussion kring vår undersökning där bland annat felkällor i studien redovisas.

3.1 Vetenskapliga ansatser

En vetenskaplig ansats handlar om förhållningssättet mellan teori och verklighet och bygger på valet av hur en viss undersökning ska genomföras. Holme och Solvang (1997) menar att det är svårt att fånga in samhälleliga förhållanden genom användning av enkla teorier, men att man dock, på ett systematiskt sätt, bör försöka ta sig an samhällsfrågor på ett teoretiskt vis. Hur man relaterar teori och verklighet är ett centralt problem inom all form av vetenskapligt arbete. Patel och Davidson (2003) talar om tre angreppssätt eller tre olika metoder forskare kan använda vid olika undersökningar, nämligen *deduktion*, *induktion* och *abduktion*.

- En *deduktiv ansats*, eller bevisandets väg, kännetecknas av att forskaren utgår ifrån befintliga teorier och vidare empiriskt prövar om dessa överensstämmer med verkligheten i syfte att skapa slutsats om företeelsen i fråga. Detta angreppssätt är mest formaliserat och objektivt då informationssamlandet, tolkningen och resultaten härleds ur allmänna principer och är därmed främst användbart vid kvantitativa undersökningar (Patel och Davidson, 2003:23; Holme och Solvang, 1997:51). Dock är denna ansats någorlunda begränsad då forskaren endast utgår ifrån ett fåtal redan utvalda teorier och därmed kan missa nya intressanta infallsvinklar som kan dyka upp under forskningens gång (Patel och Davidson, 2003:24).
- En *induktiv ansats*, eller upptäckandets väg, är motsatsen till deduktion och präglas av att forskaren först studerar forskningsobjektet och genom insamlad empiri vidare formulerar och utvecklar en teori. Denna ansats har en mer subjektiv karaktär då forskarens egna idéer, erfarenheter och föreställningar påverkar den framväxande teorin som i sin tur saknar omfattning och generalitet då den baseras på ett specifikt empiriskt underlag utfört under ett visst undersökningstillfälle (Patel och Davidson, 2003:57).
- En *abduktiv ansats* är en kombination mellan induktion och deduktion. Enligt Patel och Davidson (2003:24) innebär denna inriktning att man utifrån ett enskilt fall formulerar ett hypotetiskt mönster eller en teori som förklarar fallet i fråga. Vidare bör denna hypotes prövas på nya fall och därefter, om så behövs, utvidgas i syfte att skapa ett mer generaliserande utfall. Det första steget inom denna ansats präglas av induktion medan steget efter har en mer deduktiv karaktär.

Vidare understryker Patel och Davidson (2003:24) att det abduktiva arbetssättet "... har den fördelen att det inte låser forskaren i så hög grad vilket kan bli fallet om man arbetar strikt deduktivt eller induktivt". Dock är det väsentligt att framhäva att ingen forskning startar förutsättningslöst då alla forskare är färgade av egna erfarenheter, tankar och idéer.

3.1.1 Val av vetenskaplig ansats

Under arbetets gång framkommer det att den abduktiva ansatsen lämpar sig bäst för denna uppsats. Förklaringen till detta är att vi har pendlat mellan informationen i vår empiriska undersökning och teorierna i vår referensram för att således kunna genomföra en god analys och komma fram till våra slutsatser. Denna ansats har influenser både från induktion och deduktion och tillåter därmed att det empiriska tillämpningsområdet utvecklas samt möjliggör justering och förfining av teorier under processens gång. Vidare finner vi det svårt att fördjupa oss i ett forskningsämne utan tidigare teoretiska kunskaper. En förutsättning för att kunna föra argument och diskussion kring klagomålshanteringen och dess betydelse är att ha en befintlig teoretisk grund. Genom att tillämpa ett abduktivt angreppssätt har vi kunnat skapa en djupare förståelse under forskningsprocessen och därmed kunnat utarbeta välgrundade rekommendationer.

3.2 Undersökningsansats

Patel och Davidson (2003) skiljer mellan tre olika typer av undersökningar; *explorativa*, *deskriptiva* och *hypotesprövande*, vilka betecknas utifrån hur mycket kunskap man besitter om ett visst problemområde innan en undersökning påbörjas.

- En *explorativ* eller utforskande undersökning har som syfte att inhämta maximalt med kunskap om ett specifikt problemområde för att erhålla kännedom och förståelse för studieobjektet. Denna ansats förekommer vanligtvis när forskarens kunskap är begränsad om ämnet i fråga och olika metoder för insamling av data används (Patel och Davidson, 2003:13).
- En *deskriptiv* eller beskrivande undersökning används när författaren redan besitter en viss mängd kunskap. Undersökningsansatsen har som syfte att kartlägga och skildra ett problemområde utan att ange bakomliggande förklaringar till fenomenet. Forskning av detta slag är oftast begränsad och syftar endast till att undersöka delar eller aspekter som man finner intressanta och endast en teknik för insamling av information används (Patel och Davidson, 2003:15).
- En *hypotesprövande* undersökning handlar om att finna antaganden eller så kallade hypoteser som uttrycker samband, vilka vidare prövas i verkligheten. Patel och Davidson (2003:13) menar att denna typ av undersökningsansats "... förutsätter att det finns tillräcklig kunskap inom ett område så att man från teori kan härleda antaganden om förhållanden i verkligheten".

3.2.1 Val av undersökningsansats

Denna studie syftar både till att ge en närmare beskrivning av klagomålshandling och undersöka hur missnöjda privatkunder uppfattar klagomålshandling i sin bank. Denna uppsats karaktäriseras därmed av både en deskriptiv och en explorativ form. Valet grundar sig i att vi i ett tidigt skede av uppsatsskrivandet ville tillhandahålla kännedom och kunskap (explorativt angreppssätt) om klagomålshandling och därmed lade ner stor vikt vid insamling av teori om ämnet i allmänhet. Vi utförde även två förstudier – en med Konsumenternas Bank- och Finansbyrå och en annan med tre bekantas bekanta i syfte att tillhandahålla optimal kunskap om klagomålshandling. Båda förstudierna kännetecknas av en explorativ ansats då

avsikten var att åstadkomma en överblick av problemområdet. Vidare har undersökningen en mer deskriptiv karaktär då vi ämnat undersöka och beskriva, ur ett kundperspektiv, klagomålshanteringen inom bankbranschen och utifrån den informationen ge rekommendationer om hur den kan förbättras.

3.3 Kvalitativ och kvantitativ metod

Vid forskning och undersökningar bör man använda sig av flera olika metoder för att uppnå bästa resultat. Vetenskapligt brukar man skilja mellan två olika metodiska angreppssätt – *kvalitativ* och *kvantitativ* metod. Dessa är två olika tillvägagångssätt för informationssamling och beteckningar på hur man på olika sätt kan genomföra sociala undersökningar. Genom dessa metoder utvecklas, anordnas och analyseras den information och data som insamlas (Holme och Solvang, 1997). Den kvalitativa och den kvantitativa forskningen skiljer sig på många olika sätt däribland i synen på samspelet mellan individen och samhället. Den kvantitativa naturvetenskapliga synen tar för givet att det redan finns en existerande värld med företeelser som studeras. Den kvalitativa forskningen fokuserar snarare på att studera de processer varigenom verkligheten skapas och socialt konstrueras. Den kvantitativa metoden har ett synsätt på verkligheten som något bestående och statiskt medan den kvalitativa bilden av verkligheten är av en mer föränderlig och konstruerande karaktär. Det viktiga i sammanhanget är att de studerar samma typ av verklighet men med olika utgångspunkter. De respektive inriktningarna tenderar också att utföra, mäta och presentera studieresultat på olika sätt (Bryman, 1997).

Inom den kvalitativa forskningen är det forskarens uppfattning eller förståelse av informationen som står i förgrunden där man eftersträvar att förstå andra individers världsbild. Metoden har primärt ett syfte att skapa förståelse. Den kvalitativa metoden kännetecknas av närhet till forskningsobjektet där en direkt subjekt-subjektrelation mellan forskare och undersökningsenhet är ett måste (Holme och Solvang, 1997). Fördelen med ett kvalitativt angreppssätt är dess flexibilitet, både i form av anpassning till en specifik situation samt efter hur undersökningen utvecklar sig. Enligt Holme och Solvang (1997:79) har kvalitativa data och metoder ”... *sin styrka i att de visar på totalsituationen. En sådan helhetsbild möjliggör en ökad förståelse för sociala processer och sammanhang (systemperspektivet).*” Dock är denna metod oftast både tids- och resurskrävande.

I kvantitativa undersökningar uttrycks insamlad data i sifferform, exempelvis i procent. Den kvantitativa forskningen är mer strukturerad, systematisk och formaliserad då den präglas av kontroll från forskarens sida. Metoden definierar i förväg vilka förhållanden som är av särskilt intresse, uppläggets utseende samt de tänkbara svaren. Datainsamlingen utförs oftast med hjälp av enkäter eller frågeformulär i syfte att kartlägga problemet där ingen större flexibilitet tilldelas respondenten. Den kvantitativa forskningen utgår ofta från forskarens idéer, exempelvis uppställda hypoteser, som vidare testas i verkligheten (Home och Solvang, 1997). Styrkan i metoden ligger i att det är möjligt att nå många respondenter på ett kostnadseffektivt sätt samtidigt som informationen möjliggör generalisering. Dock menar Jacobsen (2002) att nackdelen med kvantitativa metoder är att man inte kan gå in på djupet i en specifik fråga samt att möjlighet för följdfrågor är begränsad.

Dessa två inriktningar framställs oftast som oförenliga. Forskningen har länge präglats av den naturvetenskapliga och därmed kvantitativa inriktningen vilket i praktiken många gånger har inneburit konflikter de två inriktningarna emellan. Dessutom har den dominerande samhällssynen längre präglats av inställningen att den kvantitativa forskningen på ett bättre

och mer precist sätt kan mäta och pröva olika teser. På senare tid har den kvalitativa forskningen dock alltmer ökat i anseende och giltighet, i synnerhet i samhällsvetenskapliga sammanhang. Bryman (1997) anser att konflikten mellan dessa inte alltid är konstruktiv. Snarare anser han att de två skolorna bör se på varandra som två forskningstraditioner som är olika bra lämpade för olika typer av studier. Varje studie kräver sin rätta metod och den bör således väljas med omsorg. Den typ av resultat som eftersträvas eller hur undersökningsproblemet formuleras kan i viss mån vara ledstjärnan i valet av metod (Bryman, 1997; Patel och Davidson, 2003).

3.3.1 Val av metod

Bakgrunden till valet av metod bör grunda sig i den frågeställning som undersökningen bygger på. Trost (2005) menar att val av metod ska ske i anslutning till val av teoretiskt perspektiv och det aktuella syftet med undersökningen. Med utgångspunkt i detta resonemang och efter noga övervägande kom vi fram till att en kvantitativ ansats bäst lämpar sig för vår studie – mycket mot bakgrund av att studien är en branschstudie (som bör omfatta relativt många respondenter). Dock har båda förstudierna en mer kvalitativ karaktär då denna typ av metod möjliggjorde större flexibilitet samt lät oss föra en dialog med respondenterna och på så vis tillät oss att vara lyhörda för nyanserad information. I enlighet med den kvalitativa metoden valde vi att utföra en telefonintervju med en sakkunnig respondent på Konsumenternas Bank- och Finansbyrå i syfte att dels få en djupare förståelse av klagomålshantering och dels för att få en inblick i problemområdet. Intervjuerna med bekantas bekanta kännetecknades även de av en kvalitativ form då ändamålet var förståelse och att få en bild av respondenternas upplevelse och agerande i klagomålssammanhang i den svenska bankbranschen. Förstudiernas utfall underlättade bearbetningen av huvudstudien, det vill säga gjorde det lättare att analysera och ta ställning till utfallet av enkätundersökningen.

Vidare karaktäriseras huvudstudien av ett kvantitativt angreppssätt, där vi för att uppnå större bredd i uppsatsen valde att genomföra en enkätundersökning som syftar till att mäta kundernas agerande, inställning och upplevelser av bankbranschens klagomålshantering.

3.4 Primär- och sekundärdata

Vad avser informationssamlandet finns det två huvudtyper av data att samla in, nämligen *primär-* och *sekundärdata*.

- *Primärdata* kan beskrivas som förstahandskälla, vilket innebär att forskaren samlar in nya data vilka har en direkt koppling till undersökningens syfte, det vill säga datainsamlingen är anpassad till en specifik problemformulering. Informationsinsamling av primärdata kan ske genom exempelvis observationer, enkäter och intervjuer. Denna form av informationsinsamling sägs vara av positiv karaktär då forskaren själv har en viss grad av kontroll över omständigheterna som kan påverka tillförlitligheten. Dock är det tidskrävande och i vissa fall kostsamt att endast använda primära källor (Jacobsen, 2002:25).
- *Sekundärdata* kallas för andrahandskälla och är information som forskaren inte insamlat direkt från källan. Denna metod har fokus på data som utförts tidigare av andra forskare för annat ändamål. Trots att informationen som finns tillgänglig inte är direkt anpassad till den specifika problemformuleringen finns det material som generellt berör ämnet ifråga. Vid insamling av sekundärdata är det viktigt att ha ett

kritiskt förhållningssätt till den information som återges då denna typ av data inte är lika tillförlitlig och bör övervägas i resultatets trovärdighet (Jacobsen, 2002:28)

3.4.1 Val av data

I vår uppsats använder vi oss av både primär- och sekundärdata. Sekundärdata har utgjort grunden i forskningen för att skapa förståelse inom ämnet. Våra sekundärdata härrör främst från kurslitteratur inom marknadsföringsområdet, vetenskapliga artiklar och rapporter, tidigare uppsatser samt olika Internetkällor (till exempel fi.se och bankforeningen.se). Våra primärdata består av två förstudier utförda med Konsumenternas Bank- och Finansbyrå och tre bekantas bekanta samt en mer omfattande huvudstudie som består av en enkätundersökning utförd bland ett urval privatkunder som av olika anledningar har varit missnöjda med sin bank.

3.5 Förstudiernas praktiska genomförande

I enlighet med ett kvalitativt angreppssätt har vi valt att utföra kvalitativa intervjuer eftersom vi eftersträvade möjligheten att föra en dialog med respondenten, resonera kring frågeställningar samt vara lyhörda för information som kunde ge oss nya infallsvinklar och angreppssätt på forskningsproblemet. Eftersom målet inte var att strömlinjeforma eller rationalisera detta empiriska material, utan snarare eftersöka nyanserad information, krävdes denna typ av flexibilitet i intervjuförandet (Trost, 2005). Då en av våra respondenter i förstudien, Susanne Johansson, Konsumenternas Bank- och Finansbyrå, är stationerad i Stockholm valde vi att utföra en telefonintervju med henne. Intervjun ägde rum torsdagen den 23 april 2009 klockan 15.00. Valet av henne som intervjuobjekt grundar sig i att hon är verksam inom en opartisk rådgivningsbyrå vilket på så vis gav oss en objektiv bild av klagomålshantering i den svenska bankbranschen. Vidare var syftet med denna intervju att kvalitetssäkra vår huvudstudie.

Karaktäristiskt för den kvalitativa intervjun är dess tekniska utformning och dess likhet med ett vardagligt samtal (Bryman, 1997). Vi hade dock ett antal övergripande frågor som vi ville ställa till respondenterna och använde därmed en halvstrukturerad intervjuguide då den på ett enkelt sätt gav intervjuerna en struktur (se bilaga 3: Enkät). Guiden minskar risken att komma ifrån ämnet och förenklar för både intervjuare och respondenter att behålla fokus i intervjun. Vidare kännetecknades intervjuformen av en låg grad av standardisering då den tillåter större variationsmöjlighet. Trost (2005:19) menar att låg grad av standardisering innebär att *”Man formulerar sig t.ex. efter den intervjuades språkbruk, man tar frågorna i den ordning de passar och den intervjuade får gärna styra ordningsföljden, följdfrågor formuleras beroende av tidigare svar.”*

I en kvalitativ undersökning måste intervjuguiden inte alltid kodalas. Anledningen till det är att vid personliga intervjuer, eller i detta fall telefonintervjuer, händer det ofta att respondenten talar runt omkring frågeformuläret och att naturliga följdfrågor kan uppkomma under intervjuens gång. Därmed valde vi att utforma en intervjuguide vars karaktär präglas av öppenhet och omfattar en rad teman/områden och förslag till relevanta frågor. Anledningen till detta slag av intervjuguide är att undvika att leda respondenten i syfte att erhålla så ostyrda och opåverkade svar som möjligt men ändå hålla ramar som vägleder under samtalsgången. På detta vis är det intervjun i sig som bestämmer ordningsföljden vilket innebär att frågorna inte kan ställas i en viss ordning. Avsaknaden av en viss ordning, vad avser frågornas följd

och form, lämnar ett stort utrymme för varje enskilt samtal att utformas på sitt specifika sätt. Vidare framhäver Trost (2005) att guiden dock måste täcka det aktuella ämnet i stort.

Vid utformningen av intervjuguiden valde vi att utgå från de informationsbehov som var uppställda i problemanalysen och uppsatsens syfte. Frågorna skickades via mail i förväg, till alla respondenter som närvarade i våra förstudier, för att de tillfrågade skulle få möjlighet att förbereda intervjun och möjlighet att kunna besvara alla frågor. Respondenterna fick tid att läsa igenom frågorna innan de ställdes vilket minskade risken för feltolkning. Vidare fanns även möjlighet att komplettera svaren efter ytterligare avstämning med respondenterna.

3.6 Målpopulation och urvalsram

3.6.1 Målpopulation

En *population* kan definieras som en grupp individer, objekt eller mätvärden som är av intresse för en statistisk undersökning. En population är en grupp som man närmare vill undersöka där dess egenskaper och attityder bör ligga till förgrund (aktiesite.se).

Vi har utgått från en population som består av privatpersoner, både män och kvinnor, som är kunder i en bank. Anledningen till att vi har valt att studera privatkunder är att företagskunder inte framför missnöje i lika stor utsträckning som privatkunderna. Vidare har vi valt att begränsa populationen till att endast innefatta individer som har befunnit sig i Göteborg vid de olika undersökningstillfällena.

Vi valde att stå vid ett flertal olika centrala platser i Göteborg vid olika tidpunkter på dagen och vid olika veckodagar i syfte att få en så stor spridning som möjligt bland de tillfrågade. För att minimera bortfallet valde vi platser som på olika sätt kunde gynna undersökningen och öka svarsfrekvensen. Exempelvis genomförde vi enkätundersökningar på Centralstationen och vid Nils Ericson Terminalen där folk redan satt ner och väntade på buss eller tåg och därmed hade tid att fylla i enkäten. Vi anser att detta tillvägagångssätt har skapat större möjligheter att genomföra enkätstudien och förhoppningsvis inneburit mer sanningsenliga svar då respondenterna hade gott om tid på sig att svara i väntan på tåg respektive buss.

Vidare avser vi endast att inkludera personer över 18 år då yngre individer inte är myndiga och är begränsade i förfogandet över sin egen ekonomi. Eftersom syftet med uppsatsen är att kartlägga missnöjda bankkunders inställningar, agerande och upplevelser i klagomålsammanhang skulle det ideala vara att avgränsa målpopulationen till att endast inbegripa individer som genomfört ett klagomål till sin bank. Detta var dock inte möjligt eftersom vi inte hade tillgång till bankernas databas med registrerade klagomål. Därmed tillfrågades alla förbipasserande som befann sig på plats vid undersökningstillfällena. I efterhand valde vi att bortse från alla svaranden som inte varit missnöjda med sina banker då dessa inte var relevanta för vår studie.

3.6.2 Urval och representativitet

För att kunna genomföra en enkätundersökning måste en eller flera målgrupper först definieras. Ett *urval* är en representativ delmängd av en hel population, vilket innebär att urvalet ska ha samma fördelning som populationen när det gäller den egenskap som är av intresse. Idealet för forskare är att alltid kunna studera hela populationen, men onekligen är detta ekonomiskt omöjligt att genomföra och därmed väljer forskare oftast att göra stickprov

(Trost, 2007). Man brukar i detta sammanhang skilja mellan *slumpmässiga* och *ickeslumpmässiga* urval. Ett slumpmässigt urval eller sannolikhetsurval sker när intervjupersonen är utvald på ett sådant sätt att var och en i populationen har lika stor sannolikhet att bli utvald. Ett ickeslumpmässigt urval kan användas när den totala populationen inte är känd. Då kan ett urval istället göras med hjälp av ett strategiskt urval. Ett strategiskt urval är lämpligt när särskilda företeelser ska undersökas och forskaren själv kan välja undersökningsenhet. Detta var fallet i denna studie då vi saknade information om den totala populationen. Vi utförde ett sannolikhetsurval där vi försökte göra ett så slumpmässigt urval som möjligt genom att stå vid ett tjugotal olika platser vid ett flertal olika tillfällen.

3.7 Enkätundersökning

En enkätundersökning innebär att ett segment av en viss population undersöks vid en utvald tidpunkt. Information samlas in i syfte att undersöka samband mellan olika variabler (Bryman, 1997). En enkät är ett formulär som oftast innehåller frågor med till stor del fasta svarsalternativ, dock kan det förekomma öppna frågor där respondenten fritt får svara med sina egna ord. Innan man påbörjar att utarbeta en enkät är det viktigt att ha klart för sig vad syftet med undersökningen är, vilken målgrupp man vänder sig till och hur denna ska nås samt hur bortfallet skall motverkas på bästa möjliga vis. Inledningsvis är det viktigt att tänka på olika för- respektive nackdelar med en enkätundersökning för att avgöra om denna form av datainsamling är den optimala undersökningsmetoden i det specifika fallet (Trost, 2007).

Fördelen med en enkätundersökning är att ett stort urval kan nås för en relativt liten kostnad samtidigt som den möjliga geografiska räckvidden är stor. Genom att mer tid tilldelas respondenten kan denne ostört svara på frågorna vilket medför till mer genomtänkta svar än vid en intervju till exempel där respondenten i vissa fall kan känna tidspress. I och med att ett enkätformulär innehåller standardiserade frågeformuleringar och svarsalternativ blir resultatet lättare att tolka. Vid en enkätundersökning utsluts intervju-effekten. Respondenten påverkas med andra ord inte av forskarens sätt att ställa frågor på. Den ökade möjligheten till anonymitet vid undersökning av detta slag, speciellt vid så kallade ”känsliga” frågor, bidrar även till mer ärliga svar. Dock är risk för bortfall vid enkätundersökningar större än vid intervjuer och orsakerna bakom bortfallen är oftast okända. Likaså är antalet frågor begränsade och vid oklarheter och tvetydighet finns ringa mängd utrymme för förklaring.

Vid utformning av en enkät bör man även ta hänsyn till de olika svarsalternativen; standardiserade svar, öppna svar eller en kombination av båda. Det är möjligt att kombinera dessa två svarsalternativ i en och samma fråga i syfte att få ett motiverat svar. En annan viktig aspekt att ha i åtanke är att svarsalternativen ska kodas i form av siffror för att de sedan ska kunna analyseras och jämföras. Standardiserade svarsalternativ är lättare att koda än öppna svar men i de fall där man vill ha mer specificerade svar är det ändå fördelaktigt att använda öppna svar. För att minska felaktiga svar och bortfall är det viktigt att ha svarsalternativ som till exempel ”vet ej” och ”har ingen åsikt”, för de respondenter som är osäkra på sina åsikter och värderingar. De svarsalternativ man väljer måste vara uttömmande, det vill säga att alla tänkbara svarsalternativ ska finnas med, men dock inte för många, samtidigt som det inte får finnas flera alternativ som är snarlika (Trost, 2007).

3.7.1 Huvudstudiens praktiska genomförande

Som tidigare nämnts kan utformningen av enkäter variera i utseende och form. Man brukar oftast tala om öppna och icke öppna frågor eller strukturerade och icke strukturerade frågor. Med andra ord om frågorna är försedda med fasta svarsalternativ eller inte. Båda ovannämnda frågetyper har sina för- respektive nackdelar. Öppna frågor vid enkätundersökningar är vanligen tidsödande och kan uppfattas som ansträngande för svaranden vilket kan leda till stort bortfall. Fördelen med icke strukturerade svarsalternativ kan bland annat vara att forskaren får nya infallsvinklar. Vid strukturerade frågor kan fördelen vara att samtliga frågor besvaras samt att det är mindre tidskrävande för svaranden vilket alltid är positivt. Dessutom får forskaren precisa svar som är lättare att tolka och sammanställa. Nackdelen med icke öppna frågor är det faktum att forskaren i teorin har kontroll över svaren då det är han/hon som konstruerar svarsalternativen. Vi utförde en enkätundersökning med femton slutna frågor med ett flertal svarsalternativ och utrymme för ytterligare kommentarer (se bilaga 3: Enkät). Frågorna formulerades utifrån den teoretiska referensramen där syftet var att täcka alla våra informationsbehov.

Vanligtvis skiljer man mellan postenkäter och gruppenkäter. Av namnet framgår det tydligt att postenkäter sänds med post men utdelningen kan också ske personligt exempelvis på gatan eller dylikt. Vi har valt att personligen leverera och dela ut våra enkäter till cirka 500 personer i Göteborg (varav 153 var missnöjda med sin bank och besvarade enkäten). Vi har valt det här tillvägagångssättet främst på grund av den geografiska närheten men vi ansåg även att denna metod är fördelaktig då det kan reducera bortfallet. Enkätundersökningen utfördes vid tio olika tillfällen som ägde rum på ett tjugotal olika platser i centrala Göteborg. Exempel på platser som vi valde att genomföra undersökningen på var bland annat Centralstationen, Nils Ericson-terminalen, Göteborgsoperan, Drottningstorget, Lilla Bommen, Götaplatsen, Gustav Adolfs torg, Slottsskogen med flera. Dessa platser valdes på grund av deras stora rörlighet av människor, variation och centrala läge. I syfte att få en bred spridning som innefattar ett så heterogent urval som möjligt valde vi att stå på olika platser vid olika tidpunkter på dygnet. Vädret var även en avgörande faktor vid val av undersökningsplats. Under en varm och solig dag spenderade vi många timmar i Slottsskogen då det goda vädret var till fördel både vad avser den stora massan men även människors humör och vilja att medverka i undersökningen. För att minimera bortfallet valde vi platser som på olika sätt kunde gynna undersökningen och öka svarsfrekvensen – exempelvis Centralstationen och Nils Ericson-terminalen där resenärer redan satt ner i lugn och ro och väntade på buss eller tåg och därmed hade tid att fylla i enkäten.

Vad vi anser har varit en fördel med den personliga utdelningen av enkäter är att vi som distributörer och insamlare av svaren kan klargöra eventuella missförstånd eller frågor direkt, samtidigt som svarsfrekvensen vanligtvis brukar vara högre och kostnaden oftast minimal. Det som är mindre fördelaktigt med att dela ut enkäter personligen är det faktum att svarande kan känna sig stressade av vår närvaro. Ytterligare en nackdel kan vara att den svarande känner att dennes anonymitet är inskränkt vilket kan leda till att denne svarar så som den tror att forskaren önskar. Vår upplevelse av det faktum att vi personligen delade ut enkäterna var dock överlag positiv. Under de olika enkätundersökningstillfällena uppstod inga direkta oklarheter. Respondenternas tilldelades all tid de behövde vid besvarandet vilket vi anser förmodligen resulterar i mer sanningsenliga svar. Vidare tycker vi att vi har varit objektiva, så gott det går, då vi ansträngt oss att inte påverka respondenternas svar på något vis. Sammantaget bedömer vi att det var en fördel att vara på plats och finnas tillgängliga för de svarande.

Slutligen kodades och sammanställdes svaren från enkätundersökningen i statistikprogrammet SPSS version 17.0, där vi kunde omvandla svaren till statistiska uppgifter och diagram samt utföra olika korstabuleringar för att finna eftersökta samband och liknelser. Vi har valt att redovisa resultaten av enkätundersökningen i form av diagram och tabeller i syfte att underlätta för läsare och för att göra det så överskådligt och tydligt som möjligt.

3.8 Trovärdighet

3.8.1 Validitet

Enligt Trost (2007:122) innebär *validitet* eller giltighet att en undersökning mäter det som är ämnat att mätas. Vidare understyrker Patel och Davidson (2003) vikten av att uppsatsens syfte överensstämmer med undersökningens form. Huruvida en studie karakteriseras av en låg eller hög validitet beror på valet av metod.

I vår undersökning har vi i största möjliga mån försökt mäta det vi avsett att mäta. Vi har ställt frågor som har i syfte att besvara vår frågeställning samt syfte. Enkätens form kännetecknas av lättförståeliga och tydliga frågor för att underlätta förståelsen för respondenterna. Enkäterna testades på bekanta innan själva undersökningen genomfördes i syfte att undvika svårigheter och tvetydighet vilket i sin tur har ökat validiteten i uppsatsen. Vidare skall frågorna utgöra en bra grund samt besvara de problemformuleringar som studien har, vilket vi anser varit fallet i denna undersökning, då enkätundersökningen varit välutformad med standardiserade frågor. Slutligen utförde vi två förstudier i syfte att pröva bland annat ämnets relevans samt lade ner mycket tid på teoriinsamling vilket även påverkat validiteten i positiv bemärkelse.

3.8.2 Reliabilitet

När en undersökning genomförs eftersträvar forskaren ständigt att nå så hög tillförlitlighet som möjligt, det vill säga man eftersträvar att uppnå ett trovärdigt resultat. Trost (2007:64) definierar reliabilitet ”... att en mätning är så att säga stabil och inte utsatt för t.ex. slumpinfltelser, alla intervjuare skall fråga på samma sätt, situationen skall vara likadan för alla...”. Reliabilitet innebär att mätprecisionen granskas och på så vis kan mätfel minimeras. Dock är det svårt att avgöra resultatets grad av tillförlitlighet. När ett mätresultat är stabilt betyder det att reliabiliteten är hög och vice versa. Resultaten är då oberoende av forskaren och samma resultat uppnås vid användning av samma mätinstrument. Trost (2007:64) åsyftar fyra komponenter som är avgörande vid mätning av reliabilitet, nämligen:

- *Kongruens* vilket berör likheten mellan frågor, och ska avse att mäta samma sak.
- *Precision* berör intervjuarens sätt att registrera svar; det kan naturligtvis också vara fråga om hur den svarande kryssar i rutorna i ett enkätformulär.
- *Objektivitet* har att göra med skilda intervjuares sätt att registrera - om de registrerar samma sak likadant är objektiviteten hög.
- *Konstans* berör tidsaspekten och förutsätter att fenomenet eller attityden, eller vad det kan vara fråga om, inte ändrar sig.

I enlighet med de ovannämnda fyra komponenter, vilka tillsammans utgör begreppet reliabilitet, anser vi att vår undersökning präglats av hög tillförlitlighet. Det som starkt studiens reliabilitet är bland annat frågeformulärets form, som består av likartade frågor som har i syfte att studera ungefär samma företeelse för att kunna fånga studieobjektets alla nyanser. Vidare består frågeformuläret av enkla satser med begripliga och vardagliga ord,

vilket ofta kan medföra större möjligheter till att alla respondenter uppfattar frågorna på samma vis. Frågeformulärets typografiska utformning är något som vi har arbetat noga med i syfte att uppnå så hög precision och tillförlitlighet i studien som möjligt. Vidare har stort fokus tilldelats frågeformulärets estetiska form i syfte att skapa en tilltalande och intresseväckande enkät. Slutligen anser vi att tillförlitligheten och därmed resultatens noggrannhet och giltighet är av hög karaktär då vi i största möjliga mån har försökt vara objektiva utan att påverka respondenternas svar på något vis. Vår huvudstudies reliabilitet baseras på att vi har utgått från ett strukturerat enkätformulär där vi alla tre författare har närvarat vid samtliga undersökningstillfällen och på så vis haft samma förfarande. Under de olika enkätundersökningstillfällena uppstod inga oklarheter. Respondenterna tilldelades all tid de behövde vid besvarandet vilket vi bedömer resulterar i mer sanningsenliga svar. Onekligen skulle undersökningens utfall sannolikt ha blivit annorlunda om studien ägt rum i en mindre stad i Sverige eller vid någon annan undersökningsplats eller tillfälle, särskilt torde gälla om undersökningen enbart utförts bland kunder på olika bankkontor (eftersom de då skulle befinna sig i den ”rätta” kontexten för undersökningen).

3.8.3 Källkritik

Felkällor är vanligt förekommande under en uppsatsstudie. Denna studies ringa storlek tillåter inte forskning av omfattande karaktär på grund av aspekter som berör både tid och resurser. Därav är det viktigt att ta hänsyn till och granska alla eventuella fel som kan uppkomma under en studiens gång. Enligt Thurén (2001:137) definieras källa som ursprunget till vår kunskap. Källkritik däremot är vetenskapen om hur en källas informativa innehåll bör analyseras och bedömas, det vill säga det handlar om att inta en kritisk hållning. Vidare framhäver Thurén att flera aspekter bör uppmärksammas vid källkritisk granskning, bland annat äkthet, distans, oberoende, tendensfrihet, urval, tolkning etcetera. Med hänsyn till källkritikens kriterier har vi noga valt ut våra källor där stor möda lagts ner på dessas relevans och innehåll. Vi bedömer våra källor vara aktuella och kunskapsgivande överlag och därmed lämpliga för uppsatsen och för besvarandet av dess syfte. Dock är det väsentligt att framhålla att klagomålshantering är ett omfattande ämne och att flera forskare skrivit om ämnet i fråga. Ändock är forskning om klagomålshantering inom bankverksamhet vad avser den svenska marknaden knapp. De flesta vetenskapliga artiklar vi har utgått från bygger på studier utförda främst i USA och Storbritannien, vilkas resultat inte alltid kan tillämpas på svenska förhållanden. Resultatet hade onekligen blivit annorlunda om vi hade fördjupat oss ännu mer i ämnet, om så möjligt. Vidare hade troligtvis uppsatsen fått en större bredd och trovärdighet om ett ännu större urval av missnöjda bankkunder tillfrågats. Det är även möjligt att vi hade fått en något förändrad bild av ämnet om alla banker och personer verksamma inom dem deltagit i undersökningen då vi på så vis hade kunnat jämföra och finna likheter/skillnader mellan aktör- och kundperspektivet. Detta blev, på grund av studiens tidsram, inte möjligt men vår mening är att detta skulle kunna vara intressant för andra forskare att studera i en annan undersökning inom ramen för klagomålshantering i den svenska bankbranschen.

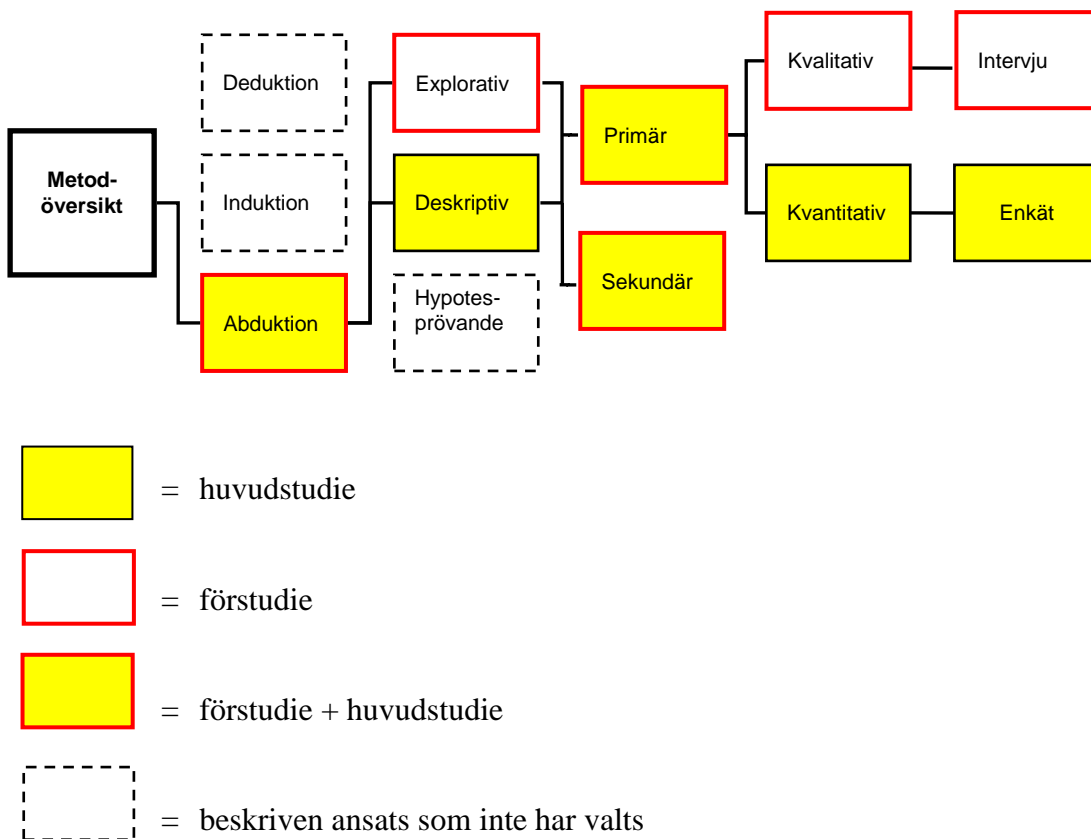
Vidare är det av vikt att nämna att en omfattande del av våra sekundärdata består av material hämtad från Internet. Internet har idag blivit ett centralt medium för bland annat kunskapsinhämtning, men dess trovärdighet kan ibland ifrågasättas. Materialet på Internet är generellt sett inte granskat i samma utsträckning. Vi har emellertid försökt använda oss utav pålitliga och tillförlitliga ekonomirelaterade hemsidor såsom E24, Privata Affärer, Finansinspektionen och Allmänna reklamationsnämnden.

Avslutningsvis är det väsentligt att understyrka att vi valt att utföra en enkätundersökning med dryga 500 tillfrågade bankkunder, varav 153 respondenter, under cirka tio olika tillfällen på ett tjugotal olika platser. Vi har medvetet styrt urvalet i syfte att försöka erhålla en så heterogen grupp som möjligt och skapa en stor spridning, vilket i sig kan ha påverkat utfallet.

3.9 Övergripande undersökningsansats

I figur 3.1 nedan åskådliggör vi de metoder, vetenskapliga ansatser och undersökningsansatser som vi har valt att arbeta med i vår uppsats. Ruta med röd bård representerar den valda ansatsen i förstudien medan ruta med gul bakgrund representerar vald ansats i huvudstudien. Ruta som har både röd bård och gul bakgrund representerar en ansats som har valts i både för- och huvudstudie. Ruta med streckad linje representerar en ansats som har beskrivits i detta metodavsnitt men som inte har lämpat sig för vår studie och därmed inte har valts.

Figur 3.1 Uppsatsens övergripande undersökningsansats



Källa: Egen

4 Resultat och analys

Kapitlet avser att behandla resultaten av vår forskning kring hur missnöjda privatkunder i bankbranschen upplever klagomålshantering i svenska banker och hur de agerar vid missnöje. Nedan presenteras utförligt en bild av vad studien resulterat i baserat på den teoretiska referensramen, intervjuer, enkätundersökningar och litteratur.

4.1 Inledning

I vår kvantitativa enkätundersökning har vi tillfrågat 460 stycken bankkunder varav 153 stycken (33,3 %) svarade att de varit missnöjda och 299 stycken (65 %) att de inte varit missnöjda med sin bank under det senaste året (se figur 4.1). Åtta stycken (1,7 %) hade ingen uppfattning eller svar på frågan. Åldersfördelningen bland de 153 respondenter som svarade att de varit missnöjda med sin bank framgår av tabell 4.1. Med respondenter avser vi fortsättningsvis de kunder som har angivit att de har varit missnöjda med sin bank.

Tabell 4.1 Ålderfördelningen bland respondenterna

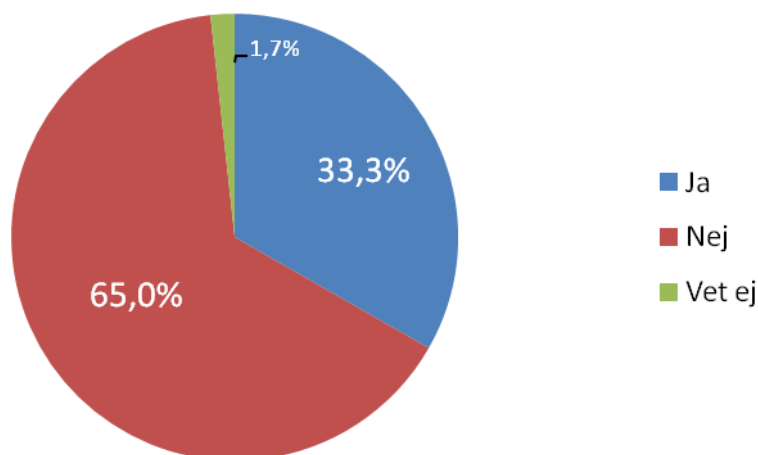
Åldersgrupp	Antal	Andel (%)
18-32 år	64	41,8
33-47 år	30	19,6
48-62 år	39	25,5
63-77 år	16	10,5
> 78 år	4	2,6
TOTAL	153	100,0

Källa: Egen

En viktig kommentar till enkätundersökningen är att respondenterna uppfattade frågan kring om de varit missnöjda med sin bank under det senaste året på något olika sätt. De respondenter som svarade att de har varit missnöjda med sin bank hade främst upplevt ett personligt missnöje (det vill säga att de personligen hade blivit drabbade på något sätt) men det fanns även de som var missnöjda med sin bank i stort, det vill säga med bankens chefer, ledning, utdelade bonusar etcetera.

Figur 4.1 Andel missnöjda med sin bank under det senaste året

Har du varit missnöjd med Din bank under det senaste året?

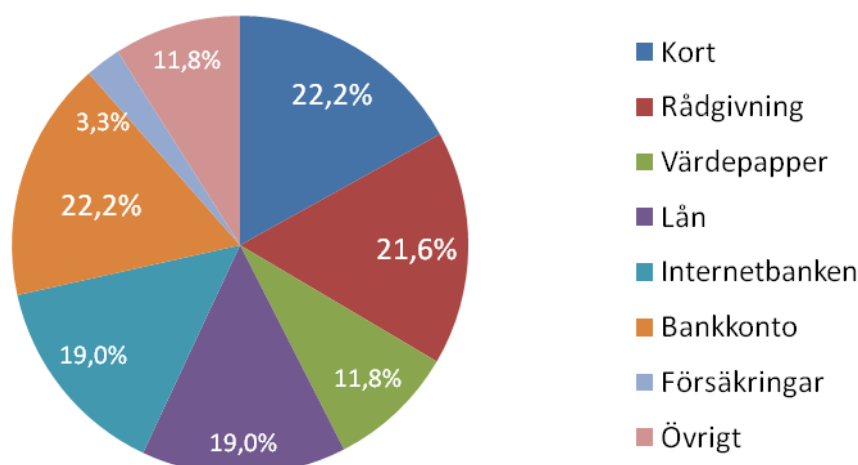


Källa: Egen

Som framgår av figur 4.2 visar undersökningen att kundernas missnöje främst gäller kort (22,2 %), bankkonton (22,2 %) och rådgivning (21,6 %) – ett resultat som inte helt överensstämmer med vad som framkom under förstudien med Konsumenternas Bank- och Finansbyrå, där lånerelaterade klagomål låg högt på listan. I vår undersökning är lånerelaterade klagomål inte lika framträdande utan utgör nitton procent av de framförda klagomålen, vilket även är fallet med klagomål relaterade till bankernas Internettjänster (19 %). Vår förklaring till att missnöje kring bankkonton hamnar högt bland klagomålen är att inlåningsräntorna numera är så låga att kunderna knappast erhåller någon ränta alls på sina sparkonton, vilket kan ha skapat en del missnöje. Undersökningen som Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF) redovisar, där kontorelaterade klagomål inte är lika framträdande, grundar sig på en annan tidsperiod då ränteläget var annorlunda och då inlåningsräntorna var betydligt högre.

Figur 4.2 Produktområden som klagomålen rör

Vilket/vilka ärenden gällde ditt missnöje?

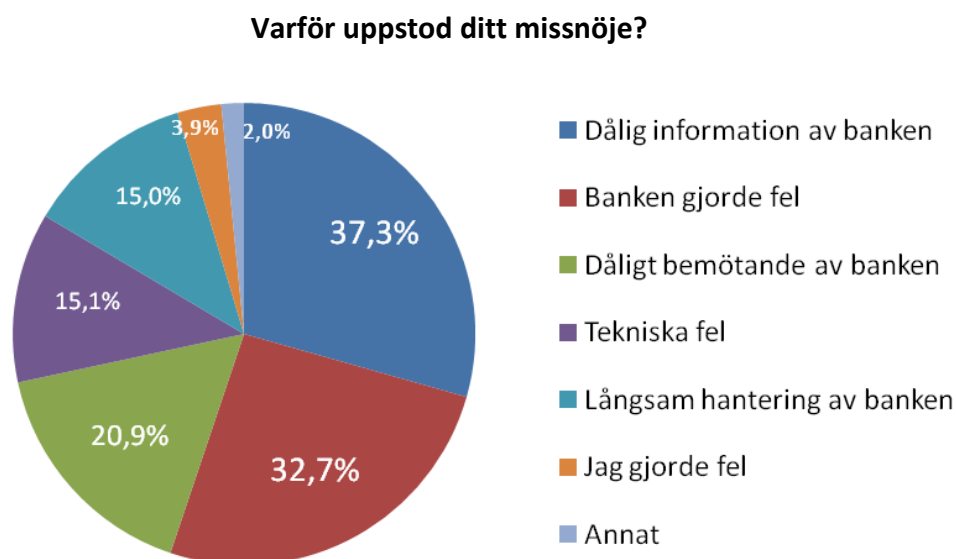


Källa: Egen

Även Internetbanken (19 %) visar sig i vår undersökning vara en källa till missnöje – vilket vi till stor del tror beror på tekniska komplikationer med Internettjänsterna, exempelvis tekniska avbrott men även på fel som kunderna själva har orsakat (till exempel slagit fel koder i tjänsten).

Minst klagomål rör försäkringar som enbart utgör 3,3 procent. Vår förklaring till detta är att försäkringar än så länge bara utgör ett relativt litet produktområde i bankbranschen, särskilt inom storbankerna. Dock anser vi att detta produktområde kommer att växa i omfång vilket sannolikt kommer att leda till ett ökat antal klagomål rörande försäkringar i framtiden.

Figur 4.3 Orsaker till varför missnöjet uppstod



Källa: Egen

Resultatet av vår studie överensstämmer till viss del med det som framkom under förstudien med KBF, det vill säga att den främsta orsaken till kundernas missnöje är dålig information från bankens sida. 37,3 procent av de som varit missnöjda med sin bank angav att missnöjet berodde på dålig information från bankens sida. Även misstag och felaktigheter från bankens sida är en starkt bidragande faktor till kundernas missnöje då 32,7 procent svarade att detta var orsaken till missnöjet.

Då bristande information till kunderna är en starkt bidragande orsak till kundernas missnöje har de svenska bankerna uppenbarligen mycket att förbättra när det gäller informationsgivningen gentemot sina kunder, inte minst då produkt- och tjänsteutbudet hela tiden ökar i omfattning och komplexitet i bankerna. En strategi rörande informationsgivningen skulle kunna vara att se till att anpassa informationen efter respektive kundgrupp. Vår bedömning är att denna strategi successivt håller på att implementeras i bankerna men befinner sig än så länge i sin linda och har således stor potential att utvecklas och förbättras, vilket i sin tur kan medföra ett reducerat antal klagomål rörande informationsbrist. En mer utförlig diskussion kring detta återfinns under slutsatser och rekommendationer.

Inte helt överraskande är misstag orsakade av kunderna själva minst markant bland alla missnöjen. 3,9 procent anger att de själva hade orsakat uppkomsten av sitt missnöje. En kommentar till detta resultat är att många kunder troligtvis inte vill erkänna att det var de själva som orsakade problemet som ledde till deras missnöje. Till exempel kan det handla om att kunden slagit in fel kod i bankomaten och kortet blivit uppslukat utomlands och semestern därmed är förstörd, något som kunden sedan skyller på banken.

I det följande kommer vi att presentera resultat och analys av respektive forskningsfråga med tillhörande informationsbehov. Vi vill passa på att tillägga att vi har gjort ett medvetet val att exkludera viss information som har framkommit i enkätundersökningen – framför allt gäller det olika typer av noteringar som några av respondenterna har gjort på enkätformulären som vi bedömer saknar relevans för syftet med vår studie.

4.2 Forskningsfråga 1: Hur agerar missnöjda privatkunder i klagomålssammanhang i den svenska bankbranschen?

4.2.1 I vilken utsträckning och till vem sprider en missnöjd bankkund negativ Word of Mouth?

Undersökningen visar att de som har varit missnöjda med sin bank under det senaste året framförallt sprider negativ *Word of Mouth* (WoM) till vänner och familj. Figur 4.4 visar att 52,3 procent av de tillfrågade angav att de spridit sitt missnöje till vänner och familj medan 49,7 procent angav att de vänt sig till sin bank, vilket innebär att fler har valt att vända sig till vänner och familj än till sin bank med sitt missnöje. Tilläggas bör att en och samma kund kan ha framfört missnöjet både till sin bank och till vänner och familj.

Något överraskande är att hela 23,5 procent av de som har varit missnöjda svarar att de inte har framfört sitt missnöje till någon. Zeithaml och Bitner (2000) benämner denna kundgrupp *passives*, och i sammanhang som rör WoM utgör dessa ingen fara eftersom de sällan sprider negativ WoM till sin omgivning. Däremot bör de svenska bankerna se det som ett varningstecken att det nästan är en fjärdel av de missnöjda kunderna som helt håller inne med sitt missnöje och på så vis hämmar bankernas förbättringsarbete vilket kan tyda på en organisation som inte är klagomålsvänlig. Enligt Zeithaml och Bitner (2000) är det generellt sett väldigt få kunder, cirka 5-10 procent, som framför sina klagomål direkt till företaget. Om ett klagomål väl framförs menar Bateson (1995) att det representerar cirka nitton andra missnöjda kunder med likande problem men som valt att inte framföra sina klagomål, vilket är något som den svenska bankbranschen borde ta till sig. Vår bedömning är att många svenska bankkunder känner att det inte gör någon nytta att framföra sitt missnöje till bankerna då det inte blir bättre av det. I vår undersökning framkommer att 35 procent av de missnöjda kunderna anser att det inte blir bättre av att framföra sitt missnöje till banken.

Att många respondenter vänder sig till vänner och familj med sitt missnöje tyder på att det finns en betydande andel kunder i den svenska bankbranschen som Zeithaml och Bitner (2000) benämner *irates* och *activists*, det vill säga kunder som, i stor utsträckning, tenderar att sprida negativ WoM till andra. *Irates* överger företaget och byter till konkurrenters tjänster samtidigt som de berättar om sitt missnöje för anhöriga medan *activists* tenderar att klaga till alla som är villiga att lyssna, inklusive det berörda företaget, och är övertygade om att klagomål får positiva följder. Vidare benämner Zeithaml och Bitner (2000) individer som inte tenderar att sprida negativa åsikter till andra *passives* och *voicers*. I vår studie kan vi

identifiera individer ur alla fyra kategorier och en utförligare analys kring de olika klagomålsindividerna följer under avsnitt 4.2.5.

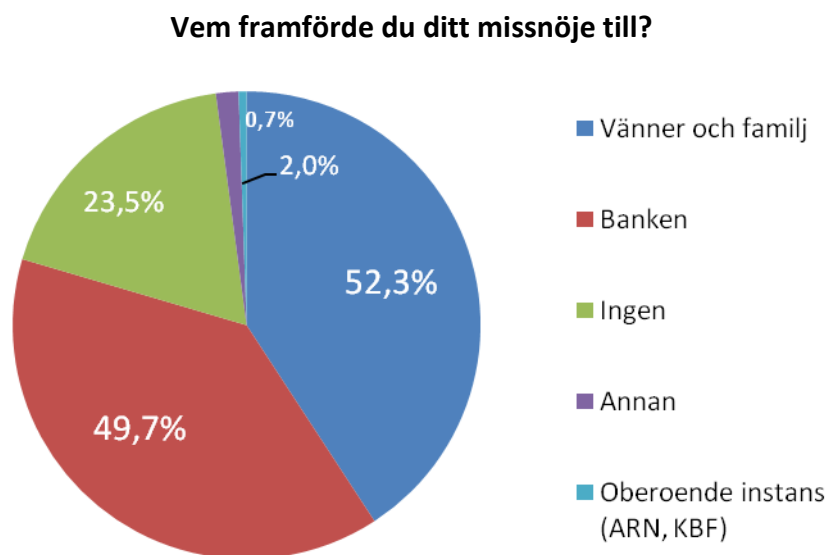
Vi kan också konstatera att det finns många kunder i den svenska bankbranschen som framför sitt missnöje inte bara till banken utan också till sekundär part (familj och vänner), vilket de svenska bankerna bör se allvarligt på eftersom mottagarna av negativ WoM i sin tur kan komma att sprida detta missnöje vidare till andra. Tidigare forskning har visat att den genomsnittliga missnöjda kunden sprider negativ WoM till 10-20 andra personer (Bateson, 1995), medan den genomsnittliga nöjda kunden endast sprider positiv WoM till tre personer (Silverman, 2001). Vidare har det i sammanhang som rör negativ WoM inte heller någon betydelse om mottagaren av den negativa informationen har sett eller testat på tjänsten/produkten/företaget som missnöjet rör, mottagaren kommer att sprida negativ WoM till andra ändå (Marquis och Filiatrault, 2002). I tidigare forskning har det framkommit att bankkunder som har utsatts för negativ WoM i genomsnitt yttrar sju negativa saker om sin huvudbank till sin omgivning (Aaron, 2006).

I sammanhanget är det viktigt att beakta att kundens missnöje, som leder till negativ WoM, sprider sig mycket snabbare och till fler jämfört med fallet vid positiv WoM (Herr *et al*, 1991). I informationssamhället som vi lever i idag sprider sig WoM i allmänhet fort och spridningstakten ökar hela tiden allteftersom fler och fler börjar använda Internet och e-post (Ferguson, 2008). Att de svenska bankerna får extra mycket negativ uppmärksamhet i medierna i de finanskristider som råder, gör inte direkt att spridningstakten av negativ WoM avtar.

Om en kund har valt att vända sig till sin bank har kundens upplevelse av själva klagomålshanteringen stor betydelse för om kunden kommer att sprida positiv eller negativ WoM (Swanson och Kelley, 2001). En välfungerande klagomålshandling kan leda till att kunderna sprider positiv WoM. Som vi kommer att behandla längre fram i analysen råder dock delade meningar gällande vad som kännetecknar en välfungerande klagomålshandling. Vissa forskare menar att klagomål ska hanteras snabbt och effektivt och lyfter fram att en lång behandlingstid av ett klagomål riskerar att medföra spridning av negativ WoM (Swanson och Kelley, 2001). Andra forskare problematiserar bilden och menar att det inte alltid är positivt att ett klagomål hanteras snabb eftersom tillräcklig hänsyn och förståelse för kundens känslor orsakade av missnöjet då inte har hunnit visas. Banken ger en signal om att kundens missnöje är något man snabbt bara vill bli av med (Chebat och Slusarczyk, 2003).

Det finns de forskare som betvivlar att klagomålshandling verkligen är rätt verktyg för att skapa positiv WoM. Wilson (1994) lyfter fram att ett företag måste göra stora insatser för att skapa positiv WoM. Det räcker oftast inte att företaget levererar det som kunden förväntar sig utan kundens förväntningar måste överträffas för att denne ska sprida positiv WoM. Om företaget bara levererar det som förväntas kommer kunden sannolikt inte att sprida någon WoM alls. Vidare lyfter Grönroos (2002) fram att det endast är kunder som är mycket nöjda som talar väl om företaget och sprider positiv WoM. Att uppnå mycket nöjda kunder genom klagomålshandling är inte lätt i den svenska bankbranschen, vilket vi kommer att redovisa längre fram i kapitlet.

Figur 4.4 Till vem/vilka framför missnöjda privatkunder sitt missnöje?



Källa: Egen

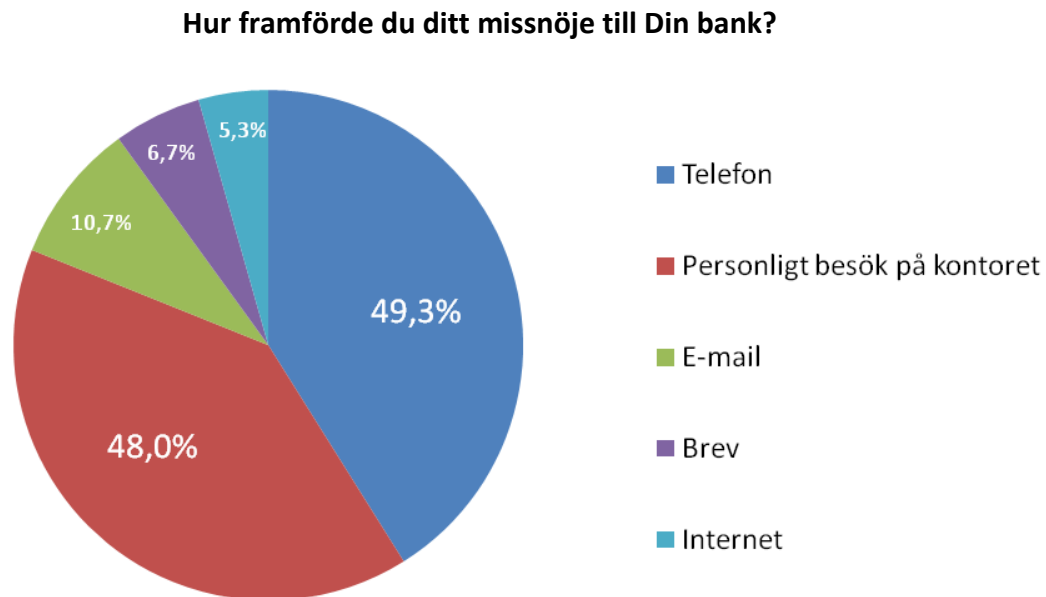
4.2.2 Hur framförs klagomål i bankbranschen?

Av figur 4.5 framgår att endast en mindre andel av klagomålen framförs elektroniskt, det vill säga via Internet och e-post. Endast 5,3 procent av de respondenter som angav att de har framfört klagomål till sin bank hade gjort det via webbformulär på Internet och 10,7 procent hade framfört sitt missnöje via e-post. En del av förklaringen till dessa låga siffror ligger enligt vår bedömning i att många kunder inte vet om att de kan framföra klagomål elektroniskt, vilket visar på ett behov hos de svenska bankerna att tydligare lyfta fram denna kommunikationskanal. Många kunder har enligt vår mening en uppfattning om att klagomål ska framföras på samma sätt som vid missnöje med företag inom andra mindre teknikinriktade branscher, det vill säga exempelvis genom ett personligt besök i butiken. En annan förklaring ligger i att vissa svenska banker, till exempel storbanken Swedbank, inte erbjuder en möjlighet att framföra klagomål elektroniskt, vilket också kan ha bidragit till de lägre siffrorna för de elektroniska kommunikationskanalerna.

Precis som tidigare forskning på området har visat, genom bland annat Robertson och Shaw (2006), visar också vår undersökning att klagomål till bankerna främst förmedlas per telefon och genom personligt besök på kontor. 48 procent av de som har framfört klagomål till sin bank uppger att de förmedlat klagomålet genom personligt besök på bankkontoret och 49,3 procent att de gjort det per telefon.

Av vår undersökning framgår också att flera kunder har valt att använda flera olika kommunikationskanaler för att förmedla ett och samma klagomål. Till exempel har det visat sig att en kund först kan ha varit i kontakt med banken per telefon för att därefter göra ett personligt besök på kontoret för att följa upp sitt klagomålsärende.

Figur 4.5 Genom vilka kanaler framför missnöjda privatkunder sina klagomål?



Källa: Egen

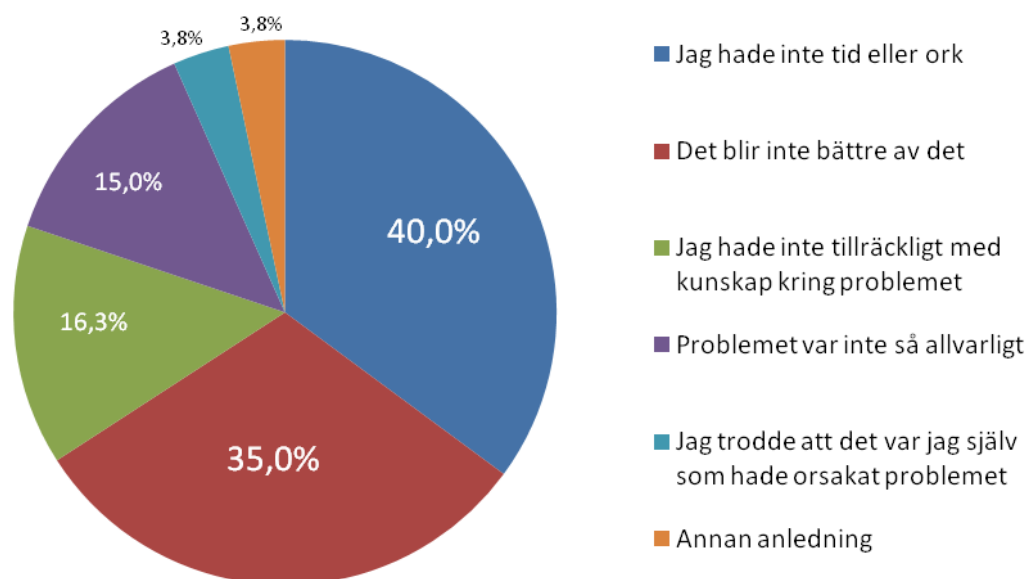
Mot bakgrund av att det idag är nära 50 procent av de svenska privatkunderna som främst har kontakt med sin bank via Internet borde det enligt vår mening vara fler kunder som framför sina klagomål elektroniskt. Åtminstone påvisar resultatet av vår undersökning ett behov av att utveckla de elektroniska kanalerna för framförande av klagomål i bankbranschen, inte bara av kostnadsskäl utan också för att göra det enklare för kunderna och för att reducera kundernas ovilja och rädsla till konfrontation med bankerna då de framför sina klagomål. Singh (1990) och Bateson (1995) lyfter fram att kunders rädsla och ovilja för konfrontation med företaget utgör ett stort hinder då kunder ska framföra klagomål. Vår mening är att de elektroniska kanalerna kan reducera denna tröskel betydligt och avdramatisera framförandet av klagomålet eftersom kunden inte behöver möta bankens personal personligen inne på ett bankkontor och därför inte bör dra sig i lika stor utsträckning för att framföra sitt klagomål. Dessutom kan de elektroniska kommunaktionskanalerna hållas öppna dygnet runt årets alla dagar vilket gör att kunden när som helst kan framföra sitt klagomål. Vidare kan de elektroniska kanalerna skapa möjligheter för klagomål att direkt samlas upp hos en central enhet vilket bidrar till att den administrativa processen kring klagomålshantering underlättas.

4.2.3 Varför framför vissa missnöjda kunder inte klagomål till bankerna?

Undersökningen visar att de främsta skälen till att missnöjda privatkunder inte framför klagomål till svenska banker är att de inte anser sig ha tid eller ork samt att de inte tror att det skulle bli bättre av det, det vill säga att banken inte skulle göra något åt deras framförda missnöje eller att det inte skulle leda till något bättre. 40 procent av de som svarade att de inte har framfört sitt missnöje till sin bank angav att det berodde på tids- eller resursbrist och 35 procent svarade att det berodde på att de inte tror att det inte blir bättre av det (se figur 4.6). Detta resultat bekräftar det som framkom i förstudien med bankkunderna, det vill säga att det råder en uppfattning hos de svenska bankkunderna om att det är omständligt samt tids- och resurskrävande att framföra klagomål till de svenska bankerna.

Figur 4.6 Anledningar till varför missnöjet inte framförs till bankerna

Vad var anledningen till att du inte framförde ditt missnöje till Din bank?



Källa: Egen

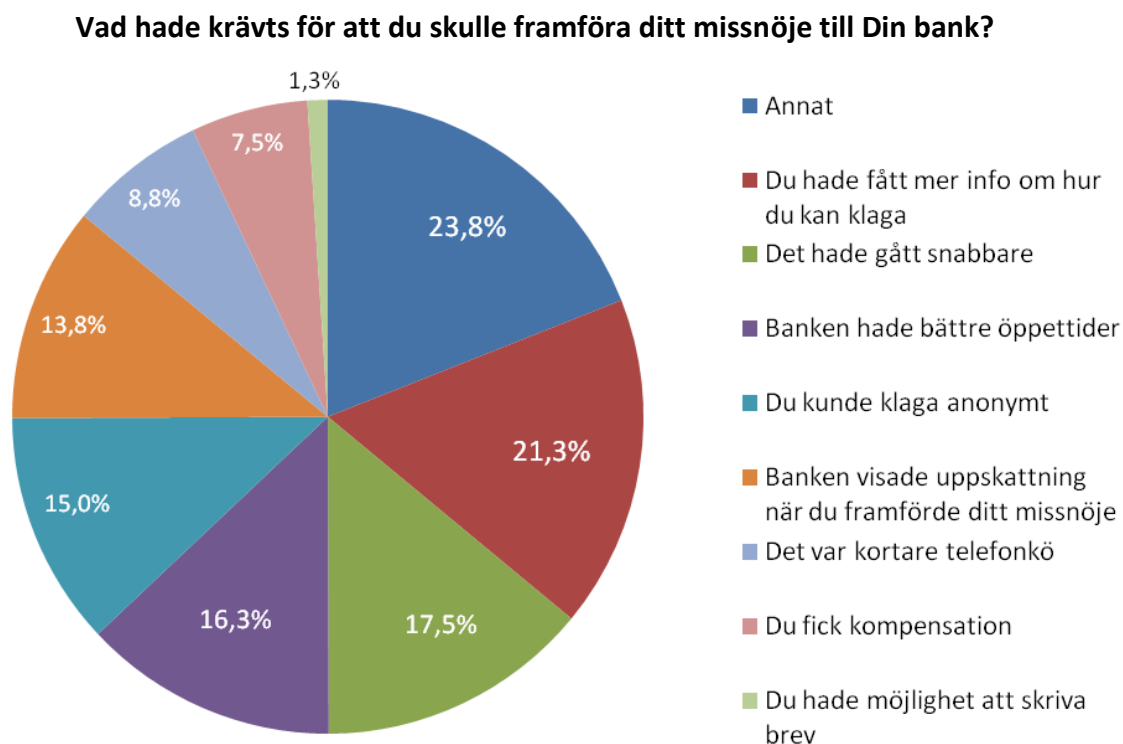
Vår bedömning är att många kunder, särskilt när det gäller kunder hos de svenska storbankerna, inte tror att deras klagomål kommer att tas på allvar och/eller inte kommer att nå fram i organisationen. Vi har fått en uppfattning om att många bankkunder upplever att de inte blir sedda i dessa storbanker med flera miljoner andra kunder, vilket är en stor utmaning för dessa banker att hantera.

3,8 procent av dem som svarade att de inte har framfört sitt missnöje till sin bank uppgav att skälet till detta var att det var de själva som hade orsakat problemet och att de av den anledningen inte framförde missnöjet till banken; något som Zeithaml och Bitner (2000) benämner *emotion-focused coping*, det vill säga att kunder som inte klagat istället tar itu med sitt missnöje genom förnekelse och att klandra sig själva för problemet. Vår bedömning är att denna typ av missnöje ofta uppstår då kunderna använder bankernas olika Internet- och telefontjänster. Till exempel kan det handla om en situation där kunden försöker att logga in i bankens Internettjänst men av någon anledning lyckas spärra sig från tjänsten för en viss tid och av den anledningen blir missnöjd, men eftersom det var kunden själv som orsakade problemet väljer den att inte kontakta banken.

Några respondenter (16,3 %) angav att de hade för lite kunskap kring problemet och av den anledningen inte framförde sitt missnöje. Att det endast var 16,3 procent som angav att de hade för lite kunskap kring problemet som orsakat deras missnöje förvånade oss något eftersom det i förstudien med Susanne Johansson vid Konsumenternas Bank- och Finansbyrå framkom att en låg kunskapsnivå hos kunderna kring sina rättigheter och skyldigheter, lagstiftning och praxis samt kring de finansiella produkterna/tjänsterna är en starkt bidragande orsak till klagomål i den svenska bankbranschen. Johansson menar att många kunder helt enkelt av kunskapskäl är för osäkra rörande sitt klagomålsärende för att konfrontera banken.

Vad hade då krävts för att kunderna skulle framföra sina klagomål? Som framgår av figur 4.7 svarade 23,8 procent att det hade krävts något annat än de svarsalternativ vi hade listat. En respondent svarade att denne skulle ha framfört klagomålet om det med säkerhet skulle kunna påverka på något sätt men en majoritet av respondenterna som besvarade denna fråga menade att ingenting alls skulle få dem att ändra sig och framföra klagomål till banken; en respondent svarade till exempel att ”det tyvärr inte hjälper att klaga på systemfel”.

Figur 4.7 Krav för att klagomålet skulle ha framförts



Källa: Egen

21,3 procent svarade att de skulle vilja ha mer information kring hur man framför och agerar med sitt klagomål, det vill säga bättre upplysning om vem man ska vända sig till med sitt missnöje. Detta indikerar att de svenska bankerna behöver bli bättre på att informera sina kunder rörande tillvägagångssätt vid framförande av klagomål. Vi anser återigen att bankerna borde anpassa informationen till respektive kundgrupp; att bankerna informerar om proceduren i klagomålsärenden på bankens hemsida hjälper förmodligen inte den äldre kundgruppen som inte använder Internet. Det gäller då att försöka hitta alternativa metoder för att nå de äldre kunderna så att även de kan informeras om hur de ska gå tillväga för att framföra klagomål.

Vidare svarade 17,5 procent att de hade framfört sitt klagomål om hanteringen hade "gått snabbare" och 16,3 procent svarade att det var bankernas öppettider som utgjorde ett hinder. Detta resultat bekräftar det som framkom både i förstudien med bankkunderna och i huvudstudien, det vill säga att det råder en uppfattning hos de svenska bankkunderna om att det är omständligt samt tids- och resurskrävande att framföra klagomål till bankerna. Gällande bankernas öppettider skulle det problemet lätt kunna lösas om de svenska bankerna såg till att

utveckla de elektroniska kommunikationskanalerna eftersom de kan hållas öppna och tillgängliga dygnet runt för klagomål.

Femton procent angav att de hade framfört sitt klagomål om de kunde göra det anonymt, vilket är ett resultat den svenska bankbranschen borde ta till sig, då det idag är svårt att framföra klagomål utan att behöva uppge sitt namn och personnummer. Detta gäller även i de elektroniska kanalerna där avsändaren av klagomålet i många banker är tvingad att uppge sitt namn och/eller kundnummer. Möjligheten till anonyma klagomål utgör ett viktigt verktyg för den svenska bankbranschens förbättringsarbete eftersom bankerna genom en anonym kommunikationskanal sannolikt kommer att få ta del av fler kundproblem jämfört med idag och på så sätt få större möjlighet att åtgärda fel och brister i sitt tjänste- och produktutbud.

13,8 procent uppgav även att de hade framfört sitt missnöje om banken visade uppskattning när missnöjet framfördes. Detta resultat kan vi koppla till Chebats och Slusarczyks (2003) resonemang där känslorelaterade element är viktigare att beakta än tidsaspekten i klagomålssammanhang, bland annat genom att visa kunden uppskattning för att denne tagit sig tid att framföra sitt missnöje till banken. Det är uppenbarligen av betydelse att banken inte ger ett intryck av att klagomålet är till besvär för banken utan att de istället, som Barlow och Møller (1997) uttrycker det, ses som en gåva som banken har fått av kunden.

Att endast 1,3 procent svarade att de skulle ha framfört sitt klagomål om de kunde göra det via brev tyder enligt vår bedömning på att många kunder inte förknippar brevkanaalen med framförande av klagomål inom bankbranschen. Trots detta är det många svenska banker som på sina hemsidor lyfter fram brevkanaalen vid framförande av missnöje. På Swedbanks hemsida informeras kunden endast om två sätt att framföra sitt klagomål – via personligt besök på kontor och just via brev.

4.2.4 Hur påverkas kunden av Word of Mouth i bankbranschen?

Som framgår av figur 4.8 visar undersökningen att 39,9 procent av de tillfrågade någon gång har påverkats av andra människors åsikter om deras bank. Detta resultat indikerar att det är en betydande andel som medger att de påverkas av *Word of Mouth* (WoM), såväl positiv som negativ.

Tidigare forskning har visat att WoM har stor betydelse då människor står inför valet av ny bank. Reid (2006) och Malakian (2009) har funnit att positiv WoM är det som har störst betydelse vid val av bank i den amerikanska bankbranschen. Med tanke på att många av de svenska storbankerna erbjuder liknande villkor och att konkurrensen inom branschen är stor, kan det vara andras åsikter, det vill säga vad man har hört om bankerna från sin omgivning, som faller avgörandet även i den svenska bankbranschen.

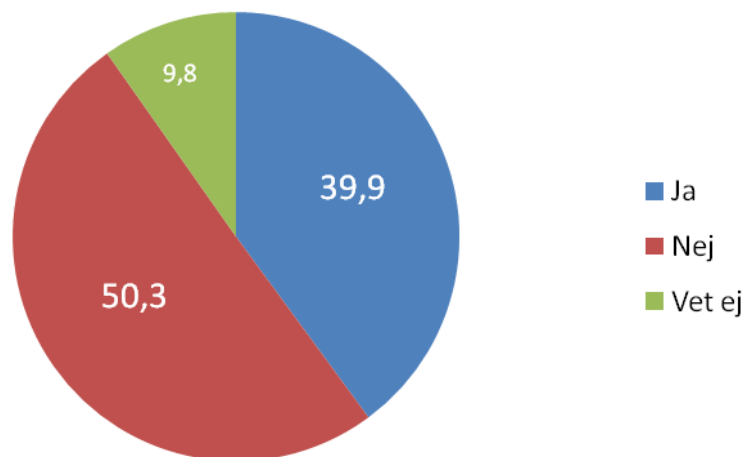
Då positiv WoM är viktig i bankbranschen för att attrahera nya bankkunder bör bankerna försöka sträva efter att skapa så mycket positiv WoM som möjligt. Bankerna bör enligt vår mening se klagomålshantering som ett av verktygen för att skapa just positiv WoM. Svårigheten ligger i att bestämma vilken klagomålsstrategi det är som skapar positiv WoM. Det råder delade meningar bland forskarna kring vad som ska fokuseras på när ett företag hanterar ett klagomål. Swanson och Kelley (2001) menar att det är tidsaspekten som är det centrala – det är en snabb och effektiv klagomålshantering som kan skapa positiv WoM. Chebat och Slusarczyk (2003) menar däremot att känslorelaterade element är viktigare att beakta än tidsaspekten i banksammanhang, det vill säga att banken i första hand bör se till att

ta hänsyn till och visa förståelse för kundens känslor i klagomålskontexten eftersom det är det som kan skapa positiv WoM.

När det gäller bankbranschen och effekten av WoM är det i sammanhanget viktigt att beakta den typ av produkter som bankbranschen erbjuder. Det har i tidigare forskning visat sig uppstå en högre effekt av WoM (främst negativ) när det gäller komplexa produkter och tjänster på grund av att kunden inte själv har tillräckligt med kunskap om utbudet (Bateson, 1995). Mot bakgrund av att de finansiella tjänste- och produktutbudet i den svenska bankbranschen ökar konstant i omfattning och komplexitet har bankerna uppenbarligen en stor utmaning att hantera vad avser att öka kunskapsnivån hos kunderna kring de produkter som erbjuds. Det är ytterst viktigt att kunderna verkligen är införstådda med produkten som köpts och vilka villkor som gäller.

Figur 4.8 Andel som påverkas av andras åsikter om den egna banken

Har du någon gång påverkats av andra människors åsikter om Din bank?



Källa: Egen

Med tanke på att det uppenbarligen finns mycket information att ta till sig som kund i den svenska bankbranschen är vår bedömning att många svenska bankkunder av tidsbrist i stor utsträckning väljer att lyssna på andras åsikter än att själva sätta sig in i och ta reda på information kring bankernas finansiella produkt- och tjänsteutbud. Detta är något vi vill göra de svenska bankerna uppmärksamma på. Inte att förglömma är heller att effekten av personlig kommunikation är betydligt kraftfullare än då opersonlig information förmedlas till exempel genom TV-reklam. Tidigare forskning har visat att positiv WoM kan leda till en försäljning som är tre gånger så stor jämfört med vad den hade blivit genom en konventionell marknadsföringskampanj (Morin, 1983). Särskilt i banksammanhang har forskare funnit att effekten av positiv WoM är stor; Aaron (2006) har i sin forskning bringat till kännedom att 66 procent av dem som har exponerats för positiv WoM skulle rekommendera sin huvudbank till vänner och familj jämfört med 32 procent om de tillfrågade inte utsatts för positiv WoM. Detta innebär att bankerna i större utsträckning bör främja marknadsföringsaktiviteter som bygger på och skapar positiv WoM. Vidare uppfattas informationen som förmedlas via WoM som väldigt trovärdig och används ofta i köpvalssituationer (Swanson och Kelley, 2001). Sannolikheten att kunden ska använda informationen som har spridits genom WoM ökar också ju mer WoM denne har utsatts för (Biehal och Chakravarti, 1986).

I sammanhang som rör WoM spelar det heller inte någon roll om man har sett eller testat på tjänsten/produkten – man sprider negativ WoM oavsett (Marquis och Filiatrault, 2002). Aaron (2006) har funnit att bankkunder som har utsatts för negativ WoM i genomsnitt yttrar sju negativa saker om sin bank till sin omgivning. Vidare finns det en annan aspekt som medverkar till den högre effekten rörande WoM och det är svårigheten i att utvärdera en tjänst innan den har köpts. Detta är något som bidrar till att en konsument vid ett köpbeslut i större utsträckning lyssnar på sin omgivning (Zeithaml och Bitner, 2000).

4.2.5 Vilka klagomålsindivider finns i bankbranschen?

Som vi tidigare har nämnt och som framkom av den teoretiska referensramen är det möjligt att dela in individer i olika kategorier utifrån hur de agerar i missnöjessammanhang. Zeithaml och Bitner (2000) benämner dessa fyra kategorier *passives*, *voicers*, *irates* och *activists*.

Passives utgörs av individer som inte yttrar sitt missnöje till någon. Anledningen till detta är främst att de inte ser något positivt komma ur det samt att de varken har tid eller ork till att klaga. I vår undersökning har vi kunnat identifiera nästan en fjärdedel *passives* då 23,5 procent av de svarande kryssade i att de inte har framfört sitt missnöje till någon. 36,1 procent av dessa ansåg att det inte skulle bli bättre av att klaga och 27,8 procent hade varken tid eller ork.

Voicers framför endast sitt missnöje till företaget och inte till någon sekundär part vilket gör att de betraktas som företagets bästa vänner. Genom att delge företaget sitt missnöje får företaget en chans att gottgöra kunden samt påbörja ett förbättringsarbete. I vår studie framkommer att cirka en fjärdedel av alla svarande är *voicers* eftersom de vänder sig direkt till banken utan att sprida negativ *Word of Mouth* (WoM) till andra.

Kategorin *irates* består av individer som inte är särskilt benägna att ge företag en andra chans utan de övergår hellre till konkurrerande företag samt sprider negativ WoM. I denna studie rörande bankbranschen framkommer att 28,1 procent av respondenterna är *irates* vilka inte vänder sig till banken med sitt missnöje utan istället sprider vidare sitt missnöje till andra.

Den fjärde och sista kategorin, *activists*, utgörs av individer som har ”klagande personligheter”. I vår studie klagar 26,1 procent till både sin bank, vänner, familj och tredje part. Dessa respondenter skulle kunna anses vara *activists* som gillar att klaga och är övertygade om att klagomål ger positiva följder.

4.2.6 Finns det något samband mellan kunders ålder och vilja att framföra klagomål till bankerna?

Av enkätundersökningen framkommer att ett visst samband mellan ålder och vilja att framföra klagomål till respektive bank existerar. Sammanlagt framförde 49,7 procent av respondenterna sitt missnöje till sin bank. De åldersgrupper som i störst utsträckning tenderar att vända sig till banken med sitt missnöje är kunder i åldrarna 33-47 år samt 63-77 år. 56,7 procent av alla i åldersgruppen 33-47 år och 56,3 procent av respondenterna i åldersgruppen 63-77 år framförde sitt klagomål till banken.

23,5 procent av alla respondenter yttrade aldrig sitt missnöje till någon och 52,3 procent framförde sitt missnöje till släkt och vänner och spred på så vis negativ *Word of Mouth*. Att endast cirka hälften av respondenterna framförde sitt klagomål till banken tyder på att

uppmuntran till framförande av missnöje och klagomål skulle kunna förbättras i den svenska bankbranschen.

Bateson (1995) definierar två typer av klagomål – instrumentella och ickeinstrumentella klagomål – där det förstnämnda syftar på att kunden besitter kunskap om vad som förväntas av tjänsten eller produkten och därmed klagat direkt till banken i syfte att problemet ska lösas. Ickeinstrumentella klagomål kännetecknas av att personen i fråga riktar klagomålet till en sekundär part, där kunden vanligtvis känner osäkerhet kring missnöjet och därmed söker bekräftelse från sin omgivning. Utifrån enkätundersökningen kan vi konstatera att klagomålen från kunder i åldrarna 33-77 år vanligtvis är riktade direkt till banken och kan därav kategoriseras som instrumentella klagomål. I de övriga åldersgrupperna (18-32 år och >78 år) framför inte lika många sitt missnöje till banken; 15 % framförde inte missnöjet då de ansåg att problemet inte var så allvarligt och 35 % då de ansåg att det inte blir bättre av det. Vilket ärende som ligger bakom uppkomsten av missnöjet påverkar även kundernas benägenhet att framföra klagomål till banken.) Zeithaml och Bitner (2000) menar på att det finns olika skäl till varför kunder väljer att inte klaga till det berörda företaget. Viktigt att framhålla är att olika personer upplever och reagerar olika vid missnöje. Vidare menar Zeithaml och Bitner (2000) att missnöjets omfattning, dess personliga relevans för individen och om denne anser att klagomål kan bidra till någon nytta avgör om kunder väljer att framföra klagomålet till banken eller inte. I enkätundersökningen kan vi se att missnöje vid ärenden rörande rådgivning, värdepapper och lån oftast leder till framförande av klagomål till banken. Totalt utgör dessa cirka 54 procent av klagomålen till bankerna. Vidare kan man urskilja att personer i åldrarna 33-67 år främst är missnöjda med dessa typer av ärenden (61,2%), vilket tyder på att personer inom denna åldersgrupp framför klagomål mer frekvent än andra till banken.

Vidare kan vi urskilja att de yngsta (18-32 år) och äldsta åldersgrupperna, 63 år och över, framför klagomål till bankerna i minst utsträckning. Vi bedömer att anledningen till att yngre personer inte framför klagomål lika frekvent är för att de inte har kontakt med sitt bankkontor i lika stor utsträckning utan använder Internet för att utföra sina banktjänster och därmed inte råkar ut för missnöje lika ofta. 79,6 procent av missnöjet bland respondenter i åldrarna 18-32 år gällde kort, Internetbank och bankkonto. Ytterligare anledning till att färre framföranden av klagomål till bank återfinns bland personer i åldrarna 18 till 32 år är deras begränsade engagemang i banken. Studenter och unga vuxna har dessutom oftast otaliga rabatter och förmåner i banken vilket också troligtvis skapar större överseende rörande problem och komplikationer som uppstår. Den äldre generationen har även de ytterst lite kontakt med sin bank, förutom vid pensionsärenden, och i och med det upplever de inte missnöje i lika stor utsträckning.

Sammanlagt uppger 40 procent av respondenterna att anledningen till att de inte framförde sitt klagomål till banken var för att "de inte hade tid eller ork" och 35 procent menade på att "det inte blir bättre av det", av vilka 35 procent var i åldersgrupperna 63-77 år och 78 år och över. Yngre respondenter menade mer på att de saknade kunskap kring problemet samt att felet inte var så allvarligt, vilket var orsaken till att de inte framförde missnöjet direkt till banken.

Sammanfattningsvis är personer i åldrarna 33-62 år mest benägna att framföra missnöje direkt till banken (54,1%).

4.2.7 Klagar de som varit kunder länge i banken mer än de som varit kunder en kortare tid?

Av enkätundersökningen framkommer att personer som varit kunder kortare tid i banken framför klagomål i större utsträckning än långtidskunder. Av personer som varit kunder i en bank mellan 0-5 år uppgav 68 procent att de vid missnöje framfört klagomålet direkt till sin bank. Vidare hade 40 procent av respondenterna som varit kunder 6-15 år uttryckt sitt missnöje till sin bank, 48 procent av de som varit kunder 16-25 år och 53 procent av de som varit kunder 26 år eller mer. Vi anser att detta utfall kan ha sin grund i att personer som varit kunder en längre tid i en bank har större överseende med banken och att tidigare goda erfarenheter överväger negativa upplevelser. Självfallet beror det även på vilket ärende missnöjet gäller och hur grovt felet är.

Vidare kunde vi även urskilja att kunder som varit i banken 6-15 år och 16-25 år har en tendens att hålla inne på klagomålen. Närmare bestämt 27 procent av personer som varit kunder i 6-15 år och lika många i gruppen 16-25 år sprider aldrig sitt missnöje till någon. Detta är enligt Bateson (1995) negativt då företag bör uppmana till klagomål. Vi bedömer det dåligt att kunder håller inne på klagomål eftersom det hämmar förbättringsverksamheten i bankbranschen generellt samtidigt som kundnöjdheten kan sjunka på sikt. Barlow och Møller (1997) åsyftar att klagande kunder tillåter företagen att identifiera brister som hjälper dem att utvecklas och förbättras vilket vidare kan medföra att kunderna återkommer och återigen använda sig av företagets tjänster och produkter. Bateson (1995) menar att företag bör betrakta klagomål som en tillgång då man på detta vis får en möjlighet att förbättra sin verksamhet och återställa kundnöjdheten. Vidare understyrker Bateson (1995) att det är mer troligt att en klagande kund återkommer till företaget än att en missnöjd kund som inte klagat gör det. Därför anser vi att banker istället borde uppmuntra kunder att framföra klagomål till banken vid minsta missnöje för att på så sätt kunna rätta till problemet, förebygga att lojala kunder överger företaget och reducera risken för negativ *Word of Mouth* (WoM).

Vi kan dock inte urskilja något samband mellan hur länge man varit kund i banken och om man vänt sig till någon extern instans eftersom det var så pass få av våra respondenter som överhuvudtaget förmedlat sitt missnöje till en sekundär part såsom Allmänna reklamationsnämnden (ARN) eller Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF). Närmare bestämt var det endast 0,7 procent som framförde sitt missnöje till oberoende instans. Två procent av de svarande kryssade i alternativet ”annan” och angav då att de bland annat hade vänt sig till Datainspektionen respektive till en annan bank än den missnöjet var riktad mot.

Slutligen kunde vi utläsa att samtliga åldersgrupper har en benägenhet att sprida sitt missnöje till vänner och familj, oberoende av hur länge de varit kunder i banken. Ungefär hälften av respondenterna inom varje kategori, vad avser år som kund i banken, sprider negativ WoM till släkt och vänner. Mest frekventa i sin spridning är personer som varit kunder i banken mellan sex till femton år (55 %). Detta påvisar bara vårt tidigare resonemang om hur effektivt och snabbspredande negativ WoM är samt hur betydelsefullt det är att upprätthålla en god kundrelation genom att uppmana till klagomål i syfte att minimera dålig ryktesspridning. Slutligen är det viktigt att poängtera att det är genom klagomål som företag kan få kännedom om kundproblem och därmed är det ytterst väsentligt att företag uppmuntrar till klagomål snarare än att försöka reducera antalet inkommande klagomål (Barlow och Møller, 1997).

4.3 Forskningsfråga 2: Hur upplever missnöjda privatkunder klagomålshanteringen i den svenska bankbranschen?

4.3.1 Hur hanteras kunders klagomål?

Effektiv klagomålshantering är ytterst väsentligt då det kan bidra till högre kundnöjdhet, lojala kunder, gott anseende, ökad försäljning med mera. I och med detta bör företag, enligt Barlow och Møller (1997), uppmana till klagomål samt betrakta dem som en gåva från kunder. Barlow och Møller (1997) har utvecklat en gåvoprincip i åtta steg som skildrar hur företag bör gå tillväga vid inkommande klagomål. Författarna understyrker vikten av att tacka kunden, be om ursäkt, rätta till felet och vidta förebyggande åtgärder så att felet inte upprepas (för närmare beskrivning av modellen, se avsnitt 2.10).

Under enkätundersökningen fick de 153 respondenterna kryssa i ett eller flera alternativ angående vad banken gjorde när de framförde sina klagomål samt hur processen gick till. 31,5 procent uppgav att banken lyssnade på deras klagomål, cirka 30 procent angav att banken förklarade vad som blivit fel och lika många fyllde i att banken löste problemet. Zeithaml *et al.* (2009) har utformat ett antal strategier för att uppnå en effektiv och framgångsrik klagomålshantering. De uppger bland annat vikten av att uppmuntra till och spåra klagomål, agera snabbt, ge lämpliga förklaringar, behandla kunden rättvist, skapa goda kundrelationer etcetera. (Se rubrik 2.7 för en mer detaljerad bild av *Service Recovery*-strategierna). Zeithaml *et al.* (2009) menar att när felaktigheter uppstår och kunder blir missnöjda är det eftersträvaransvärt för företaget att få ta del av kundernas klagomål för att på så sätt kunna åtgärda problemet och göra kunderna nöjda igen. Brown (1990) tillägger vidare att genom att agera snabbt och ta itu med klagomålet omgående ökar sannolikheten att de missnöjda kunderna återkommer med 26 procent. Vidare är det väsentligt att en lämplig förklaring ges till problemet då företag på så sätt kan reducera kundmissnöjet.

Utfallet av vår enkätundersökning har många likheter med Bell och Zemkes (1987) resonemang men uppvisar även likheter med Zeithamls *et al.* (2009) *Service Recovery*-strategier. Dock uppgav endast 17,8 procent av de svarande att banken bad om ursäkt och endast elva procent påstod att banken tackade för att de berättade om missnöjet, vilket kan tolkas som negativt då bland annat Zeithaml *et al.* (2009) tydligt framhäver betydelsen av att tillfredställa missnöjda kunder och behandla dem rättvist genom att uppmana till klagomål samt att förklara orsaken bakom felet i syfte att visa kunden att man tar allvarligt på det som hänt.

Tax och Barlow (1998) för resonemanget vidare och menar att kunder förväntar sig att bli rättvist behandlade i tre olika avseenden, nämligen *outcome fairness*, *procedural fairness* och *interactional fairness*. Det förstnämnda handlar om att kunder vill bli kompenserade i någon mån för det problem som uppstått samt att de förväntar sig jämställdhet vad avser klagomålets resultat. *Procedural fairness* innefattar lagar och regler samt tidsperspektivet för klagomålsprocessen och det sistnämnda fokuserar på interaktionen mellan kund och företag och hur kunden behandlas under klagomålshanteringen. Kunder förväntar sig, menar Tax och Barlow (1998), att bli trevligt bemötta, där artighet, ärlighet och angelägenhet är viktiga komponenter. I vår undersökning angav 9,6 procent av de svarande att de fick kompensation för besväret och endast 4,1 procent uppgav att banken försäkrade ”att det aldrig skulle hända igen”. De låga siffror vad avser kompensation, vidtagande av förebyggande åtgärder och andel ursäkter från banken tyder på något bristande klagomålshantering. Det är ändå viktigt att framhålla att kompensation inte medför ökad kundnöjdhet inom bankbranschen (Duffy *et al.*, 2006) och är därmed inte en avgörande faktor inom denna undersökning. Dock så anser vi

att siffrorna borde vara något högre vad avser ”att tacka kunden”, ”be om ursäkt för felet” samt snabbt åtgärdande av missnöjet, vilket tyder på att möjlighet för förbättring av klagomålshanteringen inom bankbranschen finns.

Vidare anser vi att det är betydelsefullt för bankerna och kunden att klagomål följs upp efter att problemet åtgärdats. På detta vis får banken information om kundens upplevelse av klagomålshanteringen samt erhåller kunskap och förståelse om kunden och dennes åsikt vilket slutligen kan leda till ännu bättre klagomålshantering.

Zeithaml *et al.* (2009) frambringar i slutet av sin modell att det inte endast räcker att åtgärda problemet, tillfredställa missnöjda kunder samt upprätthålla en god kundrelation, företag bör även lära av sina misstag samt av förlorade kunder och använda den inkomna informationen till att förbättra klagomålshanteringen. Med utgångspunkt i resonemanget ovan anser vi att den svenska bankbranschen borde lägga större fokus på att ”förklara vad som blivit fel”, ”be om ursäkt”, ”tacka för framförandet av klagomål” och ”lyssna på kundernas missnöje” utöver att åtgärda problemet/felet då dessa komponenter uppenbarligen har en avgörande betydelse på hur nöjd en kund är med bankens hantering av klagomålet.

4.3.2 Hur nöjda är kunder med hanteringen av framförda klagomål?

Som framgår av figur 4.4 är det cirka 50 procent av respondenterna som har framfört sina klagomål till banken. Av dessa var cirka 60 procent antingen neutrala eller ”lite missnöjda” med bankens hantering av klagomålet, vilket indikerar på att hanteringsprocessen av klagomål inom bankbranschen innehar sina brister och måste förbättras. Endast åtta procent av de svarande var ”väldigt nöjda” och ungefär tjugo procent ”lite nöjda” med sättet banken behandlat deras klagomål. Vidare kan ovanstående resultat kopplas samman med *the Service Recovery Paradox* (SRP) där 26 procent av de svarande som hade framfört sitt klagomål till banken menade på att de var mer nöjda efter att banken hade hanterat klagomålet än om inget problem hade uppstått alls. SRP bygger på uppfattningen att kunder som är missnöjda med en tjänst eller produkt känner sig mer tillfreds efter att problemet åtgärdats än om missnöjet inte hade uppkommit alls. Teorin om denna paradox innebär att man inte bara kan göra en missnöjd kund nöjd igen utan även mer nöjd än vad kunden initialt kände sig. Med andra ord hävdar vissa forskare, såsom Hart *et al* (1990), att en bra klagomålshantering kan höja nöjdheten över den nivå som fanns innan klagomålet uppstod. Kanske betyder detta att det endast räcker att kunden är ”lite nöjd” med klagomålshanteringen för att SRP ska uppstå, då endast en bråkdel (8,2 %) av respondenterna var väldigt nöjda med bankens hantering av missnöjet.

Vidare gjorde vi en jämförelse mellan respondenternas nöjdhet med klagomålshanteringen och existensen av SRP i syfte att granska om en klagande bankkund, vars problem åtgärdats på ett önskvärt sätt, anser att denne är mer nöjd än om inget problem hade uppkommit alls (se tabell 4.2). Vad vi kan utläsa är att majoriteten av de personer som är ”lite och väldigt nöjda” med bankens hantering av klagomålet även anser att de är mer nöjda efter att problemet åtgärdats än om inget problem hade inträffat alls, nämligen 63,2 procent. Vad avser respondenterna som hade en neutral inställning till bankens hantering av deras klagomål ansåg 36 procent att de hellre önskade att inget problem uppkommit alls från början. Yttermera är de flesta personer som är ”lite eller väldigt missnöjda” med bankens bearbetning av deras klagomål även negativt inställda till frågan om SRP. 54 procent av respondenterna som var missnöjda med klagomålshanteringen hade hellre velat att inget problem inträffat

alls. Detta visar tydligt på att SRP existerar i en viss utsträckning inom bankbranschen (denna paradox diskuteras mer utförligt under rubrik 4.3.4).

Tabell 4.2 Sambandet mellan nöjdhet med klagomålshanteringen och SRP

Mer nöjd än innan? (%)		Väldigt missnöjd	Lite missnöjd	Neutral	Lite nöjd	Väldigt nöjd	TOTAL
Ja		1,4	5,5	2,7	9,6	6,8	26,0 %
Nej		15,1	21,9	24,7	6,8	0,0	68,5 %
Vet ej		0,0	1,4	1,4	1,4	1,4	5,5 %
		16,4 %	28,8 %	28,8 %	17,8 %	17,8 %	100 %

Källa: Egen

För att få en grundlig och rättvis bild av hur nöjda kunderna är med bankens klagomålshantering sammanförde vi respondenternas nöjdhet med hur banken hanterade det inkomna klagomålet. Denna jämförelse lät oss se vilka komponenter som är av vikt för att bankkunder ska känna sig tillfredsställda efter missnöje. Det som framkommer av vår studie är att inget av alternativen som finns i enkätundersökningen (se bilaga 3) är framträdande för att nöjdhet ska uppstå efter missnöje. Endast vid kompensation svarade 71,4 procent av de som blev kompenserade för besväret att de var "lite eller väldigt nöjda" med hanteringen av klagomålet. Dock kan vi dra slutsatsen att kompensation inte är en viktig faktor vid kundnöjdhet bland klagande kunder inom bankbranschen då endast 9,6 procent av svaranden blev kompenserade vid behandling av klagomålet.

Av de respondenter som kryssade i att banken hade "fixat problemet" var 42,9 procent nöjda med bankens behandling av klagomålet. Vidare är majoriteten av de svarande mestadel neutralt inställda efter att bland annat banken "tackade för framförandet av missnöjet" (50 %), "bad om ursäkt" (30,7%) och "sa att det aldrig skulle hända igen" (66,7%). Av de som svarade att banken inte gjorde något alls med klagomålet var 75 procent missnöjda med bankens klagomålshantering.

Sammanfattningsvis kan vi urskilja att 57,5 procent av respondenterna antingen är "lite missnöjda" eller neutral inställda till bankens hantering av deras respektive klagomål. Dessa siffror är inte överraskande då flera tidigare studier påvisat att en stor andel bankkunder är missnöjda med sin banks hantering av deras problem. Jones och Farquhar (2006) konkluderar i sin studie, om kundlojalitet i Storbritanniens banker, att klagomålshanteringen där är något svag samt alstrar låg kundnöjdhet. Studien fastställer att endast tretton procent av respondenterna var mycket nöjda med hanteringen av klagomålet, vilket även kan jämföras med denna studies låga siffra på dryga åtta procent. Vidare uppvisar även data från Technical Assistance Research Programs (TARP) att 63 procent av bankkunder inte är nöjda med bankens respons och hantering av ärendet (Press *et al.*, 1997).

Slutligen understyrker Press *et al.* (1997) att klagomålshantering är det avgörande elementet vad avser total kundnöjdhet och att alla banker därmed bör inrätta en god klagomålshantering. Med bakgrund av resonemanget ovan bör de svenska bankerna arbeta mer intensivt med att

stärka klagomålsprocessen samt implementera en klagomålsvänlig organisation. Detta främst i syfte att uppnå en högre grad av kundnöjdhet samt för att reducera spridning av negativ *Word of Mouth*. Tidigare forskning, bland annat av Davidow (2003), har även visat att om ett företag underlättar för kunderna att klaga, uppmanar till klagomål samt utarbetar en tydlig klagomålspolicy och rutiner för hur klagomål ska hanteras kan det i sin tur ha en positiv inverkan på kundernas återköpsbeteende och lojalitet och därmed på deras totala nöjdhet.

4.3.3 Hur vill kunder att klagomålen ska hanteras av banken?

När en kund är missnöjd med en tjänst innebär det att dennes förväntningar av tjänsten inte uppfylls och det uppstår ett kundgap mellan upplevd och förväntad service (Zeithaml *et al.*, 2009). I detta skede uppstår nya förväntningar hos individen om hur företaget ska hantera missnöjet (Lewis och Spyropoulos, 2001).

Bell och Zemke (1987) har i sin studie fått fram att missnöjda bankkunder först och främst förväntar sig att banken ska rätta till problemet och be om ursäkt. Djupt missnöjda kunder förväntar sig däremot även ytterligare ansträngning av banken och vill ha förklaringar och kompensation. Enligt Johnston och Fern (1999) och Duffy *et al.* (2006) är kompensation dock inget som ökar kundnöjdheten i bankbranschen.

I vår undersökning kryssade respondenterna i de tre alternativ de helst hade velat att banken skulle göra med deras missnöje. I studien framkommer att majoriteten förväntar sig att banken ska lösa problemet (76,7 %). Därefter förväntar de sig att banken ska lyssna på och ta till sig deras missnöje (42,5 %) samt att banken förklarar vad som orsakat felet och/eller ber om ursäkt (41,1 % respektive).

35,6 procent kryssade i att de hade velat att banken skulle ge dem extra kompensation i form av pengar eller liknande. Av de respondenter som svarade att de ville ha extra kompensation var det dock endast 23,1 procent som upplevde *the Service Recovery Paradox* (SRP) och kände sig mer nöjda än om inget problem hade uppstått alls. Denna förhållandevis låga siffra kan kopplas till studier av Johnston och Fern (1999) samt Duffy *et al.* (2006) som visar att kompensation inte bidrar till ökad kundnöjdhet i någon större utsträckning. Om vi ska se till resonemanget av Bell och Zemke (1987) så kan vi anta att de svaranden som förväntar sig extra kompensation är djupt missnöjda kunder och kanske är de så missnöjda att kompensationen inte väger upp deras missbelåtenhet, vilket medför att SRP inte uppstår.

Lewis och Spyropoulos (2001) menar även de att kompensation inte är det optimala för att gottgöra en kund vid missnöje eftersom bankkunder oftast är väldigt måna om att det förväntade resultatet stämmer överens med det upplevda resultatet av banktjänsten. Istället bör bankerna fokusera på att rätta till problemet. Detta resonemang överensstämmer i allra högsta grad med de resultat vi får gällande kunders förväntningar av klagomålshanteringen då nästan 80 procent av de svarande fyllde i att det viktigaste var att banken löste problemet.

Vidare tror vi att anledningen till att så många respondenter svarade att de vill att bankerna ska uppmärksamma deras missnöje och lyssna på deras åsikter är att många betraktar banken som en stor organisation som är svår att påverka. I och med att det rör sig om så pass komplexa tjänster kan kunder lätt känna sig små i jämförelse med banken då de inte har lika stor kunskap om den finansiella marknaden. Att kunderna då känner att banken bryr sig om vad de har att säga och verkligen anstränger sig för att hjälpa dem tror vi avsevärt kan påverka kundnöjdheten. Detta resultat, som visar på vikten av att bankerna lyssnar på sina kunders

missnöje, överensstämmer med det resultat Duffy *et al.* (2006) visar på i sin studie av bankmarknaden i USA där de amerikanska bankkunderna anser att det är viktigt att bankerna tar till sig deras missnöje.

Vidare ser vi även likheter med Johnston och Ferns (1999) studie av bankbranschen i Storbritannien där respondenterna anser att det är viktigt att bankerna ber om ursäkt för det uppstådda problemet vilket även framkommer av vår undersökning.

4.3.4 Existerar the Service Recovery Paradox i bankbranschen och varför?

I en vetenskaplig artikel om den amerikanska bankbranschen skriver Duffy *et al.* att bankkunder tenderar att bli mer nöjda om deras missnöje tas om hand på ett tillfredsställande sätt av banken än om inget problem hade uppstått alls. Detta tyder på att *the Service Recovery Paradox* (SRP) är ett förekommande fenomen i bankbranschen. Vår studie visar även den att the SRP existerar i bankbranschen då 26,0 procent av de respondenter som framförde sitt missnöje till banken uppskattar att de blev mer nöjda efter att deras ärende hade hanterats, än om inget problem uppstått från första början. Av dessa respondenter hade 63,2 procent blivit väldigt nöjda eller lite nöjda med bankens hantering och 10,5 procent var varken nöjda eller missnöjda med klagomålshanteringen.

De åtgärder som främst leder till SRP är enligt vår studie att banken rättar till problemet samt förklarar hur felet uppstått. Ytterligare en bakomliggande faktor till att paradoxen uppstår är att banken lyssnar på kundernas missnöje.

Det finns inget entydigt svar på varför SRP förekommer i bankbranschen utan paradoxen är beroende av ett flertal faktorer så som situation och sammanhang. En förklaring till varför kunder som fått problemet åtgärdat, förklarat och uppmärksammat är mer nöjda än om det inte hade uppstått något problem alls tror vi dock kan tänkas vara att de känner att banken bryr sig om deras åsikter och anstränger sig för att hjälpa dem. Det upplevda gapet mellan kunden och banken minskar och kunderna känner sig betydelsefulla. Innan problemet uppstod kanske kunderna upplevde att banken endast var en stor organisation som inte skulle lyssna på deras åsikter och när de inser att så inte är fallet blir de mer nöjda än innan.

Studiens resultat betonar hur viktigt det är för bankerna att lägga resurser på att utveckla och förbättra sin klagomålshantering. Genom en effektiv hantering av kunders missnöje kan bankerna vinna större förtroende hos sin kundstock, stärka relationerna med dem och åstadkomma lojalare kunder. Dessa kan i sin tur sprida vidare positiva åsikter om banken till andra potentiella framtida kunder.

4.4 Kännedomen om Konsumenternas Bank- och Finansbyrå

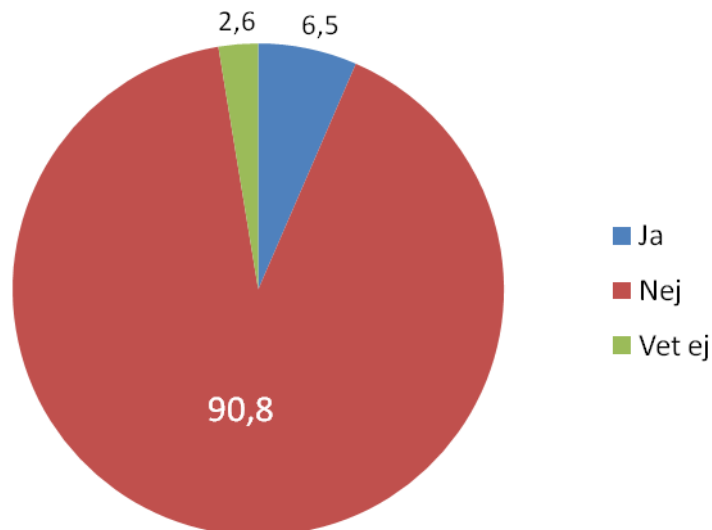
Eftersom Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF) ingick som en av respondenterna i förstudien och utgör en betydande aktör i klagomålssammanhang i den svenska bankbranschen undersökte vi i vår huvudstudie kännedomen om KBF bland svenska bankkunder. Av vår undersökning framkommer att en väldigt liten andel (6,5 %) av respondenterna känner till Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (se figur 4.9), vilket bekräftar det som framkom i förstudien med Susanne Johansson vid KBF. De som svarade att de känner till KBF har i de flesta fall hört talas om byrån genom sin utbildning eller genom media. 90,8 procent svarade att de inte känner till KBF. Förklaringen till den låga kännedomen bedömer vi är, som också nämndes i förstudien, att KBF av ekonomiska skäl

inte bedriver någon egen marknadsföring, varför de svenska bankerna bär ett stort ansvar för att upplysa svenska bankkunder om byråns existens.

Vårt resultat bekräftar också Finansinspektionens påpekanden om brister gällande informationen om de opartiska rådgivningsbyråernas existens rent generellt (Konsumenternas Bank- och Finansbyrå och Allmänna reklamationsnämnden till exempel). Precis som Finansinspektionen menar vi att den omfattande informationen de opartiska byråerna erbjuder är intressant för konsumenterna att ta del av långt innan det blir aktuellt att framföra ett klagomål. Genom att informera om byråerna på fler ställen skulle bankerna enkelt kunna bidra till att sprida kunskap om byråernas existens; något som bankbranschen som helhet skulle kunna få nytta av genom välinformerade och kunniga kunder. Detta kan i sin tur på sikt medföra att färre klagomål, orsakade av informations- och/eller kunskapsbrist, inkommer.

Figur 4.9 Kännedomen om KBF bland svenska bankkunder

Känner du till Konsumenternas Bank- och Finansbyrå?



Källa: Egen

5 Slutsatser och rekommendationer

I detta kapitel presenterar vi de slutsatser och rekommendationer som har framkommit efter analysen av de resultat vi har fått genom vår studie av klagomålshanteringen i den svenska bankbranschen. Kapitlet avslutas med en sammanfattning av våra slutsatser och rekommendationer till den svenska bankbranschen och en presentation av våra förslag till vidare forskning på området.

5.1 Missnöjda privatkunders agerande i klagomålssammanhang

I vår studie av missnöjda privatkunders agerande i den svenska bankbranschen framkommer det att en betydande andel – cirka en fjärdedel – väljer att helt hålla inne med sina klagomål, det vill säga att de inte för de negativa åsikterna vidare, vare sig till banken eller till någon annan. Dessa kunder har vi klassificerat som *passives* och även om de kan tyckas vara harmlösa då de inte sprider sitt missnöje till någon annan anser vi att den svenska bankbranschen bör se det som ett varningstecken att nästan en fjärdedel av de missnöjda kunderna väljer att helt hålla inne med sitt missnöje. Vi menar att det dels hämmar bankernas förbättrings- och lärdomsarbete och dels tyder på att bankerna har en organisation som inte är klagomålsvänlig i tillräcklig utsträckning. Att banken uppvisar en defensiv och undvikande inställning i klagomålssammanhang kan på sikt leda till att förtroendet för banken sjunker, vilket i sin tur kan leda till negativ *Word of Mouth* (WoM) och förlorade kunder.

En annan slutsats är att det finns gott om både *irates* och *voicers* i den svenska bankbranschen, mot bakgrund av att många kunder vänder sig både till banken och till vänner och familj med sitt missnöje. Vår rekommendation till branschen är att ta allvarligt på att en betydande andel missnöjda kunder sprider negativ WoM till andra och att dessa i sin tur sprider missnöjet vidare. Vidare är det av vikt att ha i åtanke att negativ WoM sprider sig mycket snabbare än positiv, särskilt i en teknikintensiv bransch som bankbranschen som dessutom ofta utsätts för negativ uppmärksamhet i svensk media. En bankkund som får höra negativa åsikter av någon annan yttrar i sin tur i genomsnitt sju negativa saker om banken till sin omgivning. Kunden sprider också negativ WoM oberoende av om det är denne själv som testat produkten och upplevt missnöje eller inte.

Av enkätundersökningen framkommer även att personer som varit kunder kortare tid i banken framför klagomål i större utsträckning än långtidskunder. Vidare kunde vi även urskilja att kunder som varit i banken 6-15 år och 16-25 år har en tendens att hålla inne på klagomålen. Närmare bestämt 27 procent av personer som varit kunder i 6-15 år och lika många i 16-25 år sprider aldrig sitt missnöje till någon. Med bakgrund av utfallet i enkätundersökningen råder vi bankerna att uppmana och fokusera klagomålshanteringen på kunder som varit länge i banken då de tenderar att hålla inne på missnöjet och/eller sprida negativ WoM till sin omgivning.

I studien framkommer också att närmare hälften (40 %) av de tillfrågade påverkas av andra människors åsikter i banksammanhang. I tidigare amerikansk forskning framkommer att betydelsen av WoM är stor och vi bedömer att så även är fallet i den svenska bankbranschen. Brist på tid bland bankkunderna i kombination med ett omfattande och komplext utbud gör att svenska bankkunder i stor utsträckning lyssnar på andras åsikter istället för att själva sätta sig in i bankernas utbud av finansiella tjänster och produkter. Vår rekommendation till branschen är därför att öppna ögonen för marknadsföringspotentialen i WoM-fenomenet och bygga fler

aktiviteter på denna marknadsföringsform samt att se klagomålshantering som ett verktyg för att skapa positiv WoM.

Det visar sig i studien att i princip ingen väljer att vända sig till en oberoende instans med sitt missnöje. Vår bedömning är att många kunder inte känner till de opartiska rådgivningsbyråernas existens och av den anledningen inte vänder sig till dem. Därför rekommenderar vi branschen att genom olika åtgärder hjälpa till att öka kännedomen om de opartiska byråernas existens; exempelvis skulle dessa instanser kunna lyftas fram i en broschyr rörande synpunkter och klagomål. Att informera kunderna om olika oberoende instanser i den finansiella branschen menar vi ger tecken på en öppen, transparent och klagomålsvänlig organisation som i sin tur kan medföra att det uppstår ett ökat förtroende för banken hos kunderna. Detta kan i sin tur skapa positiv WoM som på sikt medför att nya kunder söker sig till banken.

De flesta (över 75 %) av de bankkunder som har varit missnöjda men som inte har framfört sitt missnöje till bankerna har angivit att det antingen berodde på tids- och/eller resursbrist eller på att de inte tror att det skulle bli bättre av det. Mot bakgrund av detta rekommenderar vi bankerna att jobba på att försöka ändra inställningen hos kunderna rörande framförandet av klagomål i bankbranschen – det ska inte vara tids- och resurskrävande att framföra sitt missnöje till banken. Vidare rekommenderar vi bankerna att visa på vilka förändringar som har skett som ett resultat av kundsynpunkter och klagomål (till exempel på bankernas hemsidor), för att på så sätt tackla kundernas inställning att det inte blir bättre av att framföra klagomål och visa på företagets lyhördhet och vilja att förändras.

Över tjugo procent av de missnöjda kunderna anger i undersökningen att de hade framfört sina klagomål om de hade fått mer information kring hur de ska gå tillväga. Vi rekommenderar därför bankerna att förbättra informationen till sina kunder rörande detta. Ett sätt, som vi nämnt tidigare, kan vara att trycka upp en broschyr kring hur man som kund ska agera vid missnöje och som sedan kan placeras ut på bankkontor. Att placera ut broschyrer av denna typ menar vi kan vara ett steg i strategin för att uppnå en mer klagomålsvänlig och öppen organisation för synpunkter och klagomål.

Vi har i vår studie funnit att många klagomål (48 %) i den svenska bankbranschen framförs genom personligt besök på bankkontor och att endast en mindre andel (cirka 17 %) framförs via de elektroniska kommunikationskanalerna. Därför rekommenderar vi de svenska bankerna att utveckla och förbättra de elektroniska kommunikationskanalerna, det vill säga Internet- och e-postkanalerna. Det finns flera skäl till detta. För det första av kostnadsskäl, eftersom själva framförandet av klagomålet i sig inte behöver uppta en banktjänstemans arbetstid när kunden själv för fram klagomålet i ett webbformulär på Internet eller via e-post. Dessutom möjliggör denna kanal att klagomålen kan samlas upp hos en central enhet, vilket underlättar den administrativa processen genom att varje banktjänsteman inte enskilt behöver föra klagomålet vidare i organisationen. Ett annat skäl till att utveckla de elektroniska kanalerna är att kunderna slipper att personligen behöva konfrontera banken inne på ett bankkontor, vilket avdramatiserar själva framförandet av klagomålet och gör att sannolikheten att kunderna ska dra sig för att framföra sina klagomål minskar. Detta kan i sin tur medföra att fler kundproblem kommer banken tillkänna, vilket slutligen ger banken större möjligheter att utveckla sitt lärdoms- och förbättringsarbete. Dessutom innebär de elektroniska kommunikationskanalerna en möjlighet för kunderna att vara anonyma och, sist men inte minst, kanalerna kan hållas öppna dygnet runt årets alla dagar, vilket gör att kunden när som helst kan framföra sitt klagomål.

När det gäller kommunikationskanalerna framkommer det att få klagomål framförs via brev. Då vi har studerat svenska bankers klagomålssidor på Internet lyfter många av bankerna fram brevkaneln som en kanal de vill att kunderna ska använda vid framförande av klagomål. Då vår studie visar på att det är få som väl använder denna kanal rekommenderar vi branschen att tona ned brevkaneln och istället lyfta fram de elektroniska kanalerna.

En del kunder (15 %) har i vår studie uttryckt en önskan att få framföra klagomål anonymt till bankerna varför vi av den anledningen återigen vill trycka på vikten av att utveckla de elektroniska kommunikationskanalerna, eftersom det är dem som erbjuder störst möjlighet till anonyma klagomål. Vi bedömer att de ickeinstrumentella klagomålen kommer att minska i omfattning om möjlighet till anonyma klagomål finns tillgängligt och menar att anonyma klagomål är ett viktigt verktyg för bankernas lärdoms- och förbättringsarbete men också för att reducera negativ ryktesspridning till omgivning.

5.2 Missnöjda privatkunders upplevelser av klagomålshanteringen

Av enkätundersökningen framkommer att många kunder upplever en otillräckligt klagomålshanteringen i sina respektive banker. Endast 8,2 procent av kunderna som framförde sitt missnöje till sin bank angav att de var ”väldigt nöjda” med klagomålshanteringen och sammanlagt 26 procent av kunderna som besvarade denna fråga kände sig tillfredsställda med bankens hantering av deras klagomål; det vill säga var lite eller väldigt nöjda. Med dessa låga siffror som grund drar vi slutsatsen att en förbättrad klagomålshantering inom bankbranschen är nödvändig. Med utgångspunkt i modellen *Service Recovery-strategier* av Zeithaml *et al.* (2009) bör svenska banker fokusera på att, utöver åtgärdandet av felet, uppmana till klagomål, agera snabbt, ge lämpliga förklaringar till uppkomsten av problemet, behandla kunder rättvist och skapa goda kundrelationer. Respondenterna i vår undersökning menar på att de helst vill att banken ska åtgärda problemet (76,7 %), lyssna på och ta till sig deras missnöje (42,5%) samt att banken ska förklara vad som orsakat felet och/eller be om ursäkt (41,1% respektive). Vidare kan vi även urskilja att de kunder som var mest nöjda med klagomålshanteringen var de vilkas bank hade sagt att problemet aldrig skulle upprepas (66,7%) och de vilkas bank hade bett om ursäkt för besväret (50 %). Vår studie visar även att extra kompensation, i form av pengar etcetera, inte leder till ökad kundnöjdhet i någon större utsträckning. Detta borde banker ta hänsyn till och istället fokusera sina resurser på andra effektivare medel för att göra kunder nöjda. Med hänsyn till detta rekommenderar vi bankerna att flitigt arbeta med klagomålshanteringens alla delar (*Service Recovery-strategier*) och då lägga stor vikt på bemötandet och agerandet vid missnöje

När det gäller huruvida *the Service Recovery Paradox* (SRP) förekommer i bankbranschen eller inte har vi kommit fram till samma resultat som tidigare amerikansk forskning av Duffy *et al.* (2006), det vill säga att denna paradox förekommer, även i den svenska bankbranschen. Av vår studie framkommer att det främst är kunder som får sitt problem åtgärdat och att banken har förklarat orsaken bakom det som upplever att de blir mer nöjda efter hanteringen av deras missnöje än om inget problem uppstått alls från början. Det är även framförallt de som är ”väldigt nöjda” eller ”lite nöjda” med bankens hantering av deras klagomål som har angivit att de har upplevt SRP. Vår rekommendation till bankerna är därmed att sträva efter att få kunderna väldigt, eller åtminstone lite, nöjda med bankens klagomålshantering eftersom detta kan leda till att kundnöjdheten totalt sett ökar, vilket i sin tur kan leda till att positiv *Word of Mouth* sprids och att nya kunder lockas till banken. Banker bör även sträva efter att uppnå de förväntningar kunder har på dem och fokusera sina resurser, vad avser klagomålshanteringen, på att införliva dessa förväntningar. Att banken löser problemet och

förklarar orsaken bakom problemet var det som, i vår undersökning, främst ledde till SRP, vilket även överensstämmer med vad kunder förväntar sig att banken ska göra med deras missnöje. Detta indikerar vikten av att uppmärksamma kunders förväntningar på klagomålshanteringen. En välfungerande klagomålshandling kan med andra ord vara ett effektivt sätt för bankerna att differentiera sig på i en bransch som idag präglas av hård konkurrens och ett relativt stort missnöje bland branschens kunder.

5.3 Övriga slutsatser och rekommendationer

Många av klagomålen som inkommer till bankerna idag är uppkomna på grund av informationsbrist, det vill säga att kunderna inte blir informerade i tillräckligt stor utsträckning om de finansiella produkter eller om olika förändringar som sker i banken. De svenska bankerna förmedlar idag mycket information till sina kunder via sina hemsidor vilket inte alltid räcker. Det finns idag en del kunder i banken som inte använder hemsidan, bland annat den äldre kundgruppen, och dessa nås därmed aldrig av informationen, vilket riskerar att skapa ett missnöje. Det gäller för bankerna att försöka underlätta förståelsen av den information som väl finns på hemsidorna. Ett förslag är till exempel att lista de tio vanligaste frågorna om en produkt eller tjänst på bankernas hemsidor i anslutning till informationen om produkten. Det viktigaste är dock att försöka anpassa informationen efter varje kundgrupp, dels genom att använda olika typer av kommunikationskanaler och dels genom att anpassa informationen efter kunskapsnivån hos respektive kundgrupp. Om information till exempel ska riktas mot en äldre målgrupp skulle det till exempel vara lämpligt att trycka upp en broschyr innehållande bilder och figurer som tydligt illustrerar det som banken vill förmedla. Vi har sett att bankerna har påbörjat detta arbete men att mycket fortfarande återstår att göra gällande informationsanpassningen.

I förstudien framkommer att klagomålen i den svenska bankbranschen främst rör ett begränsat antal produktområden – kort och lån. I vår huvudstudie är klagomålens härkomst något mer jämnt fördelade mellan produktgrupperna. Om vi ser till den totala bilden av det som framkommit i för- respektive huvudstudie rörande de produktgrupper som klagomålen rör, är vår rekommendation till branschen att prioritera förbättrings- och lärdomsarbetet i de produktområden som genererar flest klagomål. Vidare rekommenderar vi bankerna att upprätta ett närmare utbyte av lärdomar från erfarenheter av klagomålsärenden med de enheter som är främst berörda (till exempel med kort- och bolåneavdelningarna). Vidare rekommenderar vi bankerna att sträva efter att åtgärda själva grunden till problemen och missnöjet med dessa typer av produkter och inte bara åtgärda klagomålen i sig.

Vi har också funnit att det bland svenska bankkunder förekommer såväl instrumentella som ickeinstrumentella klagomål. Vår rekommendation till branschen är att i klagomålshandlingsarbetet prioritera de instrumentella klagomålen men också att sträva efter att reducera antalet ickeinstrumentella, genom att uppmana till klagomål, då dessa leder till spridningar av negativ WoM.

I såväl huvudstudien som förstudierna framkommer det att kännedomen om Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (KBF) bland svenska bankkunder är mycket låg. Vi bedömer att kännedomen om andra opartiska instanser, som till exempel Allmänna Reklamationsnämnden (ARN), är högre men att kunderna inte tänker på att de kan vända sig till dessa då de är missnöjda i banksammanhang. I dagsläget informerar bankerna om de opartiska rådgivningsbyråernas existens på sina hemsidor men det sker ganska undanskymt och till största del i samband med annan information om hur man klagar. Den omfattande

informationen som KBF erbjuder är intressant för konsumenterna att ta del av långt innan det blir aktuellt att framföra ett klagomål. Då KBF inte har resurser till att marknadsföra sig självt bär bankerna ett stort ansvar för att marknadsföra KBF så att kännedomen om byrån ökar bland svenska bankkunder. Slutsatsen är således att bankerna måste bli bättre på att informera sina kunder om möjligheten att få extern vägledning och prövning av tvister med bankerna (genom till exempel Konsumenternas Bank- och Finansbyrå). Genom att informera om KBF på fler ställen, skulle bankerna enkelt kunna bidra till att sprida kunskap om byråernas existens; något som bankbranschen som helhet skulle kunna få nytta av genom välinformerade och kunniga kunder som i sin tur på sikt medför att färre klagomål orsakade av informations- och/eller kunskapsbrist bör inkomma.

5.4 Sammanfattning av slutsatser och rekommendationer

Ett av syftena med denna uppsats är att ge den svenska bankbranschen rekommendationer till hur klagomålshanteringen kan utvecklas och förbättras. I det följande har vi därför på ett överskådligt och tydligt sätt kopplat ihop och sammanställt de slutsatser och rekommendationer vi har kommit fram till i vår studie.

Slutsats	Rekommendation
Kundagerande	
En fjärdedel av de missnöjda kunderna håller helt inne med sitt klagomål, det vill säga de framför det inte till någon.	Se det som ett varningstecken att många helt håller inne med klagomålen då det hämmar förbättrings- och lärdomsarbetet samt tyder på en organisation som inte är klagomålsvänlig → förtroendet för banken minskar → negativ <i>Word of Mouth</i> → banken förlorar kunder .
De som varit kunder kortare tid i banken framför klagomål i större utsträckning än långtidskunder. Vidare tenderar kunder som varit länge i banken att hålla inne på sina klagomål.	Fokusera klagomålshanteringen på stimulering av klagomål i de kundgrupper som varit en längre tid i banken
Cirka hälften av de missnöjda kunderna sprider negativ WoM till vänner och familj.	Ta allvarligt på att en betydande andel av de missnöjda kunderna sprider negativ WoM till andra eftersom dessa i sin tur sprider missnöjet vidare. Negativ WoM sprider sig mycket snabbare än positiv och bankerna bör därför inte underskatta konsekvenserna av WoM.

<p>Få kunder vänder sig till oberoende instans med sitt missnöje.</p>	<p>Öka kännedomen om de oberoende instansernas existens → tecken på öppen, transparent och klagomålsvänlig organisation → ökat förtroende för banken → positiv WoM skapas → nya kunder tillkommer.</p>
<p>En betydande andel bankkunder medger att de påverkas av andras åsikter (<i>Word of Mouth</i>) i banksammanhang. Stor effekt av WoM i bankbranschen → tidsbrist i kombination med ett omfattande och komplext utbud gör att bankkunder i stor utsträckning lyssnar på andras åsikter .</p>	<p>Underskatta inte effekten av WoM i bankbranschen. Främja marknadsföringsaktiviteter som bygger på WoM. Se klagomålshantering som ett verktyg för att skapa positiv WoM.</p>
<p>Många klagomål framförs genom personligt besök på bankkontor och få framförs elektroniskt via Internet eller e-post.</p>	<p>Utveckla och främja användandet av de elektroniska kommunikationskanalerna. Fem skäl till detta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kostnadsskäl → klagomål kan samlas upp hos en central enhet → administrativa processen underlättas. 2. Kunden behöver inte möta bankens personal personligen → framförandet av klagomålet avdramatiseras → oviljan/rädslan för att framföra klagomål minskar → banken får reda på fler kundproblem → bankens förbättringsarbete främjas. 3. Stor möjlighet till anonyma klagomål → fler vågar lämna klagomål. 4. Cirka 50 procent av de svenska bankkunderna använder redan idag främst Internetkanalen i kontakten med sin bank. 5. Kanalerna är alltid öppna → Kunden kan framföra sitt klagomål när som helst i tiden.

<p>Många bankkunder framför inte klagomål på grund av tids- eller resursbrist eller för att de inte tror att det blir bättre av det.</p>	<p><u>Tids- eller resursbrist</u> Jobba på att förändra inställningen hos svenska bankkunder gällande bankers klagomålshantering → det ska inte vara tids- och resurskrävande att framföra klagomål → skapa en mer klagomålsvänlig organisation.</p> <p><u>Det blir inte bättre av det</u> Framhäv vilka förbättringar som har uppstått som ett resultat av framförda klagomål, publicera en lista över dessa resultat exempelvis på hemsidan → få kunder att känna sig betydelsefulla för bankerna, försök få bort uppfattningen om att kunden bara är ”en i mängden” som inte kan påverka organisationen → befrämja utvecklingen av en mer klagomålsvänlig organisation.</p>
<p>Många kunder är osäkra på hur de ska gå tillväga för att framföra klagomål.</p>	<p>Förbättra informationen rörande hur kunderna ska agera med sina klagomål → tryck upp broschyrer som placeras ut på bankkontor till exempel (del av strategin mot en mer klagomålsvänlig organisation).</p>
<p>En del kunder vill kunna framföra klagomål anonymt.</p>	<p>Ge kunderna möjlighet att framföra klagomål anonymt → oviljan/rädslan för att framföra klagomål minskar → banken får reda på fler kundproblem → bankens förbättrings- och lärdomsarbete främjas.</p>
<p>Få framför klagomål via brev.</p>	<p>Tona ned brevkkanalen på hemsidorna och lyft fram de elektroniska kanalerna.</p>
<p>Kundupplevelser</p>	
<p>Cirka 60 procent av kunderna är mer eller mindre missnöjda med bankens hantering av klagomålet</p>	<p>Förbättra klagomålshanteringsprocessen. Viktigt att inte bara åtgärda felet utan även att uppmana till klagomål, ge lämpliga förklaringar samt skapa goda kundrelationer genom att be om ursäkt, tacka kunden för att denne framförde sitt missnöje, förklara vad som blivit fel etcetera.</p>

<p><i>The Service Recovery Paradox</i> förekommer främst bland kunder som är väldigt respektive lite nöjda med bankernas klagomålshantering.</p>	<p>Sträva efter att få kunderna lite eller väldigt nöjda med bankens klagomålshantering → kundnöjdheten kan då totalt sett öka → ”spinoff”-effekter såsom positiv WoM → nya kunder tillkommer.</p>
<p>Kunder förväntar sig främst att bankerna ska åtgärda problemet, lyssna på deras missnöje, förklara vad som blivit fel samt be om ursäkt för det som hänt. Detta leder i stor utsträckning till att <i>the Service Recovery Paradox</i> uppstår.</p>	<p>Fokusera på dessa bitar i klagomålshanteringen för att uppnå hög kundnöjdhet.</p>
<p>Knappt en fjärdedel av de bankkunder som erhöll extra kompensation upplevde <i>the Service Recovery Paradox</i>.</p>	<p>Lägg fokus på att åtgärda problemet, lyssna på kunden, förklara felet och be om ursäkt istället för att ge extra kompensation då detta inte, i någon större utsträckning, leder till ökad kundnöjdhet i bankbranschen.</p>
<p>Övriga slutsatser och rekommendationer</p>	
<p>Många klagomål är uppkomna på grund av informationsbrist från banken.</p>	<p>Anpassa informationen efter respektive kundgrupp. Använd olika kommunikationskanaler beroende på vilken kundgrupp informationen riktas mot och se till att anpassa informationen efter kunskapsnivån hos respektive kundgrupp.</p>
<p>En majoritet av klagomålen rör vissa produktgrupper.</p>	<p>Prioritera förbättringsarbetet i de produktområden som genererar flest klagomål. Upprätta ett närmare utbyte av lärdomar från erfarenheter av klagomålsärenden med de enheter som främst berörs (kort och bolån t ex). Sträva efter att åtgärda grunden till missnöjet med dessa produktområden och åtgärda inte bara klagomålen i sig.</p>
<p>Bland svenska bankkunder förekommer såväl instrumentella som ickeinstrumentella klagomål.</p>	<p>Prioritera instrumentella klagomål, men också efter att reducera antalet ickeinstrumentella, genom att uppmana till klagomål, då dessa leder till spridningar av negativ WoM.</p>

Låg kännedom om Konsumenternas Bank- och Finansbyrå.	Öka kännedomen om de opartiska rådgivningsbyråernas existens → förbättrad kunskapsnivå hos kunder kring juridiska rättigheter/skyldigheter i banksammanhang + ökad kunskap kring bankernas produkt- och tjänsteutbud → färre klagomål av kunskaps- och informationsbrist.
--	---

5.5 Förslag till vidare forskning

Arbetet med denna uppsats har på flera sätt givit upphov till olika funderingar, tankar och idéer hos oss författare kring hur forskningen rörande klagomålshantering inom bankbranschen kan utvecklas vidare.

Vårt första förslag till vidare forskning är att göra en mer djupgående undersökning av klagomålshantering inom en eller flera specifika banker. Att, om ämnet i fråga, göra en studie riktad endast mot en bank menar vi skulle kunna bidra till mer relevant och användbar data vilket vidare skulle leda till mer konkreta och anpassade rekommendationer.

Vårt andra förslag är att göra en studie som liknar den vi redan gjort fast med en kvalitativ inriktning. Undersökningen hade då kunnat bli mer djupgående och på så sätt skapa större förståelse för olika delar inom klagomålshanteringen i bankerna samt skapa en närmare förståelse bakom uppkomsten av missnöje hos kunderna. Det hade också varit intressant att göra en undersökning med ett lite längre tidsperspektiv för att på så sätt se hur klagomålshanteringen inom bankbranschen utvecklar sig. Vår uppfattning är att en kvalitativ metod hade varit lämpligt att tillämpa vid en studie av klagomålshanteringen inom en eller ett par banker och inte en hel bransch. Detta eftersom det vid en kvalitativ undersökning endast förekommer ett mycket begränsat antal respondenter och att det därmed är svårt att göra en generalisering för en hel bransch enbart utifrån studien av dessa.

Referenslista

Publicerade källor

- Aaron, Reid (2006), *Word of Mouth Is the Most Powerful Voice in Attracting Bank Customers*, Customer Think
- Arbore, A. & Busacca, B. (2009), *Customer satisfaction and dissatisfaction in retail banking: Exploring asymmetric impact of attribute performances*, Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 16, s. 271-280
- Bateson, John E. G (1995), *Managing services marketing: text and readings*, 3rd edition, Chicago: Dryden
- Barlow, J. & Møller, C. (1997), *Klagomålet en gåva – kundvård som strategiskt verktyg*, Stockholm, Svenska Förlaget
- Bell, C. R. & Zemke, R. E. (1987), *Service Break down the road to recovery*, Management Review; Vol. 76 Issue 10, s. 32-35
- Biehal, G. J. & Chakravarti, D. (1986), *Consumers' Use of Memory and External Information in Choice: Macro and Micro Perspectives*, Journal of Consumer Research, Vol. 12 No. 4, s. 382-405.
- Bitner, M.J., Booms, B.H. & Tetreault, M.S. (1990), *The Service Encounter: diagnosing favourable and unfavourable incidents*, Journal of Marketing, Vol. 54, s. 71-84
- Bitner, M.J. (1995), *Building Service Relationships: It's All About Promises*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 23 No. 4, s. 246-251
- Bryman, Alan (1997), *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*, Lund: Studentlitteratur
- Chebat, J. C. & Slusarczyk, W. (2005), *How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study*, Journal of Business Research, No. 58, s. 664-673
- Davidow, Moshe (2003), *Organizational Response to Customer Complaints: What Works and What Doesn't*, Journal of Service Research, Vol. 5 No. 3, s. 225-250
- Duffy, J. A., Miller, J. M., & Bexley, J. B. (2006), *Banking Customers varied reactions to service recovery strategies*, International Journal of Bank Marketing, Vol. 24 No. 2, s. 112-132
- Eccles, G., Durand, P. (1998), *Complaining customers, service recovery and continuous improvement*, *Managing Service Quality*, Vol. 8 No. 1, s. 68-71.

- Englund, R. H., Lantto O. & Nordenanckar, Å. V. (2001), *Konsumentrörligheten på de finansiella marknaderna*, Konsumentverkets rapportserie 2001:5, Konkurrensverket och Konsumentverket
- Ferguson, Rick (2008), *Word of Mouth and viral marketing: taking the temperature of the hottest trends in marketing*, Journal of Consumer Marketing, Vol. 25 No. 3, s. 179-182
- Finansinspektionen (2002), *Allmänna råd om klagomålshantering avseende finansiella tjänster till konsumenter*, FFFS, 2002:23
- Fornell, C. & Wererfelt, B. (1987), *Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis*, Journal of Marketing Research, Vol. 24 No. 4, s. 337-346
- Gilly, M., Stevenson, W. & Yale, L., (1991), *Dynamics of Complaint Management in the Service Organization*, The Journal of Consumer Affairs, Vol. 25 No. 2, s. 295-321.
- Grönroos, Christian (2002), *Service management och marknadsföring: en CRM ansats*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi
- Hart, C.W.L.; Heskett J. L. & Sasser, Jr. W.E. (1990), *The Profitable Art of Service Recovery*, Harvard Business Review, Vol 68 jul-aug, s. 148-156
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997), *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*, 2, [rev och utök] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Jacobsen, Dag Ingvar (2002), *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Lund: Studentlitteratur
- Johnston, R. & Fern, A. (1999), *Service recovery strategies for single and double deviation scenarios*, Service Industries Journal, Vol. 19 No. 2, s. 69-82
- Jones, H. & Farquhar, J. D. (2007), *Putting it right: service failure and customer loyalty in UK banks*, International Journal of Bank Marketing, Vol. 25 No. 3, s. 161-172
- Kassarjian, H.H. & Robertson, T. S. (1991), *Handbook of Consumer Behaviour*, Upper Saddle River: Prentice-Hall Inc.
- Konkurrensverket (2006), *Competition in Nordic Retail Banking*, Nordiska rapporter, Rapport från de nordiska konkurrensmyndigheterna, No 1/2006
- Konsumenternas Bank- och Finansbyrå (2008), *Årsberättelse 2007*
- Kotler, Philip (red.) (2001), *Principles of marketing: European edition*, 3 European ed. London: Prentice Hall
- Levesque T. och McDougall G.H.G., (1996) *Determinants of customer satisfaction in retail banking*, International Journal of Bank Marketing, Vol. 14 No. 7, s. 12-20

- Lewis, B. R. & Spyropoulos, S. (2001), *Service failures and recovery in retail banking: the customer's perspective*, International Journal of Bank Marketing, Vol. 19 No. 1, s. 37-47
- Malakian, Anthony (2009), *Word of Mouth takes hold in Bank Marketing*, The USBanker
- Marquis, M. & Filiatrault, P. (2002), *Understanding complaining responses through consumers' self-consciousness disposition*. Psychology & Marketing, Vol. 19 No. 3, s. 267-292
- Morin, Stephen P. (1983), *Influentials advising their friends to sell lots of high-tech gadgetry*, The Wall Street Journal, 2/28, s. 30
- Oliver, Richard L. (1996), *A Behavioural perspective on the consumer*, New York: McGraw-Hill.
- Oxenstierna, Gabriel (2009), *Placeringsrådgivning*, 7:e uppl. Lund: Studentlitteratur
- Palmer, Adrian (2008), *Principles of services marketing*, 5. ed. Maidenhead: McGraw-Hill Education
- Patel, R. & Davidson, B. (2003), *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 3:e [uppdaterade] uppl Lund: Studentlitteratur
- Press, I.; Ganey, R.F. & Hall, M.F. (1997), *What's most important to customer satisfaction?*, ABA Banking Journal, Vol. 89 No.9, s.73-74.
- Reichheld, F.E. & Sasser, W.E. Jr. (1990), *Zero defections: quality comes to services*, Harvard Business Review, Vol. 68 sep-oct, s.105-11
- Reid, Aron (2006), *Word of Mouth is the most powerful voice in attracting bank customers*, Customer Think/Customer-Centric Business Strategy
- Swanson, S.R., & Scott W.K. (2001), *Service Recovery Attributions and Word-of-Mouth Intentions*, European Journal of Marketing, Vol. 35, No. 1/2 s. 194-211
- Smith, A.; Bolton, R. & Wagner, J. (1999), *A model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery*, Journal of Marketing Research, Vol. 36 No. 3, s. 356-372
- Silverman, George (2001), *Secrets of Word-of-Mouth Marketing: How to Trigger Exponential Sales Through Runaway Word of Mouth*. New York: Amacom
- Singh, J. (1990), *A typology of consumer dissatisfaction response styles*, Journal of Retailing, Vol. 66 No. 1, s. 57-99
- Svenska Bankföreningen (2007), *Konkurrensen på den svenska bankmarknaden*, ECON
- Swanson, S. R. & Kelley, S. W. (2001), *Attributions and Outcomes of the Service Recovery Process*, European Journal of Marketing, Vol. 35 Issue 1/2 , s. 194-211

- Trost, J. & Hultåker, O. (2007), *Enkätboken*, 3:e uppl., Lund: Studentlitteratur
- Trost, Jan (2005), *Kvalitativa intervjuer*, 3:e uppl. Lund: Studentlitteratur
- Thurén, Torsten (2001), *Källkritik*, Stockholm: Almqvist & Wiksell
- Wilson, J. R. (1994), *Word of Mouth Marketing*, New York, John Wiley and Sons inc.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J. (2000), *Services marketing: integrating customer focus across the firm*, 2. ed. Boston: Irwin/McGraw-Hill
- Zeithaml, V. A.; Bitner, M. J. & Gremler, D. D. (2009), *Services marketing: integrating customer focus across the firm*, 5. ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin
- Zineldin, Mosad (1996), *Bank strategic positioning and some determinants of bank selection*, International Journal of Bank Marketing; Vol. 14 No. 6

Elektroniska källor

aktiesite.se, *Aktiesite – finansiell ekonomi*

<http://www.aktiesite.se/Statistik/population.htm>, 2009-05-13

arn.se, *Allmänna reklamationsnämnden – Statistik*

http://www.arn.se/statistik_remissvar/Statistik/, 2009-04-14 (senast uppdaterad 2009-10-16)

bankforeningen.se, *Svenska Bankföreningen*

a http://www.bankforeningen.se/upload/konkurrensen_p%C3%A5_bankmarknaden.pdf, 2009-08-21

b http://www.bankforeningen.se/upload/internetbank_2007.pdf, 2009-03-29

c http://www.bankforeningen.se/upload/broschyr_bankerisverige.pdf, 2009-05-04

dagensps.se, *DagensPS – ”Förtroenderas för de svenska bankerna”* (publ. 2009-03-16)

<http://www.dagensps.se/artiklar/sn/2009/03/16/178605/index.xml>, 2009-04-22

di.se, *Dagens Industri*

a <http://di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/Artikel.aspx%3FO%3DRSS%26ArticleId%3D2009%255C07%255C17%255C345280>, 2009-07-24

b <http://di.se/Avdelningar/ArtikeL.aspx?stat=0&ArticleID=2009%5c05%5c28%5c339101&SectionId=Ettan&menusection=Startsidan:Huvudnyheter>, 2009-05-28

c <http://di.se/Avdelningar/ArtikeL.aspx?stat=0&ArticleID=2009%5c05%5c28%5c339104&SectionId=Ettan&menusection=Startsidan:Huvudnyheter>, 2009-05-28

e24.se, *E24 – “Kunderna lämnar Swedbank”* (publ. 2008-12-04)

http://www.e24.se/pengar24/dinekonomi/bankforsakring/artikel_914191.e24, 2009-03-29

fi.se, *Finansinspektionen*

a http://www.fi.se/upload/20_Publicerat/50_Statistik/30_Klagomal/2007/klagomal_kv4_07.pdf, 2009-03-29

b http://www.fi.se/upload/43_Utredningar/50_Statistik/20_Klagomal/2008/klagomal_kv_4_2008.pdf, 2009-03-29

c http://www.fi.se/Templates/Page_2451.aspx, 2009-03-28

d http://www.fi.se/upload/43_Utredningar/20_Rapporter/2008/Rapport_2008_14.pdf, 2009-03-28

e http://www.fi.se/Templates/NewsLetterPage_2153.aspx, 2009-06-01

f http://www.fi.se/upload/20_Publicerat/30_Rapporter/2008/Rapport_2008_13.pdf, 2009-05-21

kvalitetsindex.se, *SKI - Pressinfo: "Bankerna 2008 enligt Svenskt Kvalitetsindex"*
http://www.kvalitetsindex.se/index.php?option=com_content&task=view&id=118 2009-04-18

ne.se, *Nationalencyklopedin – "Definition av klagomål"*
http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/sve/klagom%C3%A51?ih_word=klagom%C3%A51, 2009-05-31

nordea.com, *Nordeas historia*
<http://www.nordea.com/Om+Nordea/Koncernen+i+översikt/Nordeas+historia/54152.html>, 2009-05-30

sydsvenskan.se, *Sydsvenskan*
"Bankkunder bland de mest missnöjda" (senast uppd 2005-04-22)

a <http://sydsvenskan.se/ekonomi/article28760/Bankkunder-bland-de-mest-missnojda.html>, 2009-04-20
"Mer ekonomi i skolan" (senast uppdaterad 2008-10-06)

b <http://sydsvenskan.se/opinion/aktuellafragor/article375774/quotMer-ekonomi-i-skolanquot.html>,
2009-03-29

wordpress.com, *"Det är ingen finanskris utan en förtroendekris"* (publ 2009-04-22)
<http://riktning.wordpress.com/2009/04/22/det-ar-ingen-finanskris-utan-en-fortroendekris/> 2009-08-21

Muntliga källor

Telefonintervju med Susanne Johansson, jurist vid Konsumenternas Bank- och Finansbyrå,
2009-04-23, kl 15:00-15:45

Bilaga 1: Intervjuguide till förstudie med KBF

Respondent: **Susanne Johansson**

– *jurist vid Konsumenternas Bank- och Finansbyrå*

1. Vilka typer av klagomål är vanligast förekommande i banksektorn generellt? Vad bedömer ni är bakgrunden till de vanligaste klagomålen?
2. Vilka typer av kunder är det som framför flest klagomål till er? Vänder sig kunderna först till er eller till sitt bankkontor?
3. Behandlar ni inkommande klagomål eller ger ni enbart vägledning? Vidarebefordras de till berörd bank?
4. Finns det ett mörkertal rörande antalet klagomål inom banksektorn? Om det finns ett mörkertal, vad tror ni är orsaken till att det?
5. Hur ser ert samarbete ut med bankerna idag? På vilket sätt återkopplar ni konsumentproblem ni behandlat till bankerna?
6. Samarbetar ni med andra myndigheter/organisationer?
7. Hur mycket kunskap bedömer ni att kunderna har kring de ärenden de vill driva vidare mot bankerna? Vilka tjänster är det kunderna efterfrågar mest hos er?
8. Hur upplever ni att kännedomen är om er existens bland Sveriges bankkunder? Hur marknadsför ni er själva?

Bilaga 2: Intervjuguide till förstudie med kunder

Respondenter: **Man 49 år, spred ingen Word of Mouth (WoM)**
 Kvinna 59 år, spred WoM i relativt stor omfattning
 Kvinna 61 år, spred WoM i relativt liten omfattning

1. Vad gällde ditt missnöje?
2. Vände du dig till din bank med ditt missnöje? Om ja, hur nöjd var du med bankens hantering av ditt missnöje? Om nej, vem spred du ditt missnöje till istället?
3. Hur många uppskattar du att du spridit ditt missnöje till?
4. Varför valde du att inte vända dig till din bank med ditt missnöje?
5. Har du någon gång påverkats av andra människors åsikter om din bank?

Bilaga 3: Enkät

Hej!

Vi är tre studenter vid Handelshögskolan i Göteborg som just nu skriver en kandidatuppsats i marknadsföring och ämnet vi har valt att studera är klagomålshanteringen i bankbranschen. För att få en inblick i hur bankers privatkunder upplever klagomålshanteringen i sin bank, har vi sammanställt en enkät som vi skulle uppskatta om du tog dig tid att besvara. Dina svar är helt anonyma.

Tack på förhand!

1. Har du varit missnöjd med Din bank under det senaste året?

- Ja Nej Vet ej

Om Ja, fortsätt med fråga 2.

Om Nej eller Vet ej, tack för visat intresse! (Var god lämna tillbaka enkäten).

2. Vilket/Vilka ärende/n gällde ditt missnöje?

- Kort Lån Bankkonto
 Rådgivning Internetbanken Försäkringar
 Värdepapper
 Övrigt: _____

3. Varför uppstod missnöjet? **(Kryssa i ett eller flera alternativ)**

- Dålig information av banken Dåligt bemötande av banken Långsam hantering av banken
 Banken gjorde fel Jag gjorde fel Tekniska fel
 Annat: _____

4. Vem framförde du ditt missnöje till? **(Kryssa i ett eller flera alternativ)**

- Din bank Vänner/familj Konsumentverket, Allmänna Reklamationsnämnden, Konsumenternas Bank- och Finansbyrå
 Ingen
 Annan: _____

5. Om du i fråga 4 INTE framförde ditt missnöje till Din bank, vad var anledningen till att du inte gjorde det?

- Det blir inte bättre av det Jag hade inte tillräckligt med kunskap kring problemet
- Problemet var inte så allvarligt Jag trodde att det var jag själv som hade orsakat problemet / Jag fick skylla mig själv
- Jag hade inte tid eller ork Annan anledning: _____

6. Om du i fråga 4 INTE framförde ditt missnöje till Din bank, hade du gjort det om.....? (Hoppa därefter till fråga 12)

- Du kunde klaga anonymt Det hade gått snabbare Du fick kompensation
- Banken hade bättre öppettider Du hade möjlighet att skriva brev Det var kortare telefonkö
- Banken visade uppskattning Du hade fått mer information om hur du kan klaga
- Annat: _____

7. Om du i fråga 4 svarade att du framförde ditt missnöje till Din bank, hur gjorde du det?

- Personligt besök på kontor Via Internet E-mail
- Via telefon Brev Fax

8. Hur nöjd var du med bankens hantering av ditt klagomål?

- Våldigt missnöjd Lite missnöjd Neutral Lite nöjd Våldigt nöjd

9. Blev du mer nöjd efter att Din bank hanterat klagomålet än om inget problem uppstått alls?

- Ja Nej Vet ej

10. Vad gjorde Din bank med ditt klagomål? (Kryssa i ett eller flera alternativ)

- Inget Bad om ursäkt Fixade problemet Gav mig extra kompensation (pengar etc.)
- Förklarade vad som blivit fel Sa att det aldrig skulle hända igen Lyssnade på mitt klagomål
- Tackade för att jag berättade för banken om mitt missnöje Annat: _____

11. Vad hade du *velat* att Din bank skulle göra med ditt klagomål?**(Rangordna de 3 viktigaste alternativen, där 1 är viktigast)**

- Inget Be om ursäkt Fixa problemet Ge mig extra kompensation (pengar etc)
- Förklara vad som blivit fel Säg att det aldrig skulle hända igen Lyssna på mitt klagomål
- Tacka för att jag berättade för banken om mitt missnöje Annat: _____

12. Har du någon gång påverkats av andra människors åsikter om Din bank?

- Ja Nej Vet ej

13. Känner du till Konsumenternas Bank- och Finansbyrå?

- Ja Nej Vet ej

Om ja, hur fick du kännedom om dem? _____

14. Hur länge har du varit kund i Din bank?

- 0-5 år 6-15 år 16-25 år ≥ 26 år Vet ej

15. Hur gammal är du?

- 18-32 år 33-47 år 48-62 år 63-77 år ≥ 78 år

Tack för att du tog dig tid!