

## **KLAGOMALSHANTERING I BUTIK SETT UTIFRÅN OLIKA ÄGARFORMER**

## **DIFFERENCES OF HANDLING CUSTOMER COMPLAINTS IN STORES DEPENDING OF OWNERSHIP STRUCTURE**

Examensarbete inom huvudområdet  
Företagsekonomi  
Grundnivå; 15 Höskolepoäng  
Vårtermin År 2011

Malin Kostet  
Veronica Sogge

Handledare: Fredrik Lundell  
Examinator: Zia Mansouri



## Sammanfattning

Klagomål är när någon är missnöjd med något eller att denne har förväntningar som inte har uppfyllts. Ett klagomål är för butikerna ett gyllene tillfälle att göra en missnöjd kund glad igen och åsikten som kommer är ett gratis förbättringsarbete för butiken som bör se detta som en gåva (Barlow 1997).

Ett vanligt problem ute i butikerna idag att de inte ser på klagomål som kommer in till dem som något positivt, ofta har det en negativ klang när de pratar om det. Butikerna vill ha glada och nöjda kunder och då måste de ha en bra klagomålshantering som gör att kunden får den service och upprättelse som de förtjänar. Hanteras klagomål olika ute i butikerna och har ägarformen någon betydelse i hanteringen av dem? För att få se hur det fungerar ute i butikerna idag har intervjuer genomförts med både butikschefer och säljare i tre butiker med olika ägarform. Undersökningen visar hur tre olika butiker med olika ägarform hanterar klagomål som kommer in till butiken, vi kommer att redogöra för hur de tar emot klagomålet och vad de gör med klagomålet efter att kunden har lämnat butiken.

Syftet med undersökningen var att se om butikerna tog vara på möjligheterna att göra en missnöjd kund tillfredsställd när den framför sina klagomål samt att se hur det tog tillvara på åsikterna efter att kunden lämnat butiken. Vi ville även se om det fanns skillnader i klagomålshanteringen som berodde på vilken ägarform butiken hade och hur det påverkar känslomässigt, ekonomiskt samt hur styrda de är i sitt arbete.

I undersökningen kom det fram att det inte finns någon direkt utbildning hos de som arbetar i butikerna i hur man ska hantera klagomålen, dock är alla tre butikerna väldigt bra på det ändå. Många av de tillfrågade anser att erfarenhet är det bästa sättet att lära sig på och det märks i butikerna att de lyckas bra med sin hantering av klagomål. Kunderna kommer tillbaka till dem och är nöjda när de lämnar butikerna, de hoppas att kunderna tycker att de har en klagomålsvänlig atmosfär.

När man ser på ägarformerna i de tre butikerna så påverkar det inte klagomålshanteringen så mycket som vi trott att det skulle göra, dock kan man se att det är stor skillnad i hur styrda de är i sitt beslutstagande.

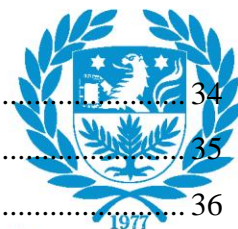
Alla tre butikerna är måna om att kunderna ska vara glada och nöjda när de lämnar butiken.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

## Innehåll

Sammanfattning .....	1
1 Inledning.....	1
1.1 Bakgrund och problemdiskussion .....	1
1.2 Problemformulering.....	4
1.3 Uppsatsens syfte .....	4
2 Metod och tillvägagångssätt.....	5
2.1 Problemställningens utveckling.....	5
2.2 Val av undersökningsutformning .....	6
2.3 Undersökningen.....	6
2.3.1 Val av undersökningsmetod .....	7
2.3.2 Val av undersökningsobjekt .....	7
2.4 Val av datainsamling .....	7
2.5 Kritik till undersökningen.....	8
2.6 Analys av data .....	8
2.7 Slutsats.....	8
3 Teoretisk referensram.....	9
3.1 Uppmuntra kunderna att klaga .....	9
3.2 Hur företagen bör bemöta klagomålen .....	10
3.3 Klagomålshanteringen som ett verktyg .....	11
3.4 Kunna ta emot klagomålen .....	12
3.5 Klagande kunder är lojala kunder.....	12
3.6 Hantera klagomål på fel sätt .....	13
3.7 Dålig klagomålshantering.....	14
4 Empiri.....	16
4.1 Intervjuer på Bissens Intersport- En frivillig kedja .....	16
4.2 Intervjuer på Lindex – En kedjeägd butik .....	21
4.3 Intervjuer på Kennedies- En privatägd butik.....	25
5 Analys.....	29
5.1 Undersökningen och teorin.....	29
5.1.1 Uppmuntra till att lämna klagomål.....	29
5.1.2 Bemöta klagomål.....	30
5.1.3 Hur man ser på klagomålshanteringen .....	32



5.1.4	Ta emot och hantera klagomålen .....	34
5.1.5	Lojala kunder klagar.....	35
5.1.6	Felaktig klagomålshantering .....	36
5.1.7	Hantera klagomål dåligt .....	36
5.2	Jämförelse mellan de undersökta butikerna.....	37
	Butikernas ägarform påverkar klagomålshantering.....	37
6	Slutsats och diskussion.....	40
	Referenslista .....	42
	Intervjuer .....	43
	Lindex Köping 110325.....	43
	Bissens Intersport Köping 110321 samt 110323.....	43
	Kennedies Örebro 110328 samt 110331 .....	43
	Bilaga 1 .....	44
	Reflektioner Malin .....	44
	Reflektioner Veronica .....	46
	Bilaga 2 .....	48
	Intervjufrågor .....	48

HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE



## 1 Inledning

Det är ett problem idag att butikerna inte vet att klagomålen är en gåva till dem som underlättar i deras förbättringsarbete och att de bör se positivt på dem på grund av att budskapet i det de säger har en stor betydelse för butiken och dess framtida arbete (Barlow 1997). Det butikerna vill ha är nöjda och positiva kunder som återkommer till butiken och även rekommenderar den till andra, att då hantera en klagande kund blir en utmaning för dem om de inte har rätt kunskaper. Det finns flera anledningar till att en kund klagar och det är viktigt att man ser och lyssnar på kunden samtidigt som man visar förståelse och att eventuell åtgärd vidtas i butiken.

### 1.1 Bakgrund och problemdiskussion

Uppsatsen behandlar frågan utifrån företagets perspektiv, huruvida butikerna idag har tillräckliga kunskaper när det gäller att ta emot och hantera klagomål som kommer in till butiken samt om de vet hur viktiga klagomålen är för dem. Om kunden väljer att vara tyst kommer företaget kanske aldrig få möjlighet att åtgärda problemen, om kunden istället väljer att framföra sin åsikt genom att klaga får de den möjligheten.

När vi ser på skillnader i klagomålshanteringen utifrån de olika ägarformerna kan det även vara intressant att diskutera om skillnader finns mellan butikschef och säljare. Dessa faktorer behandlas i artikeln om Agency teorin (Jensen 1976), där det bland annat beskrivs att de olika målen som sätts upp i företag i största allmänhet inte alltid betyder samma sak för den anställda som för ägaren, rapporteringen till de högre cheferna ser annorlunda ut beroende på vilken ägarform ett företag har. Utifrån detta kan diskuteras om hanteringen av klagomål ser olika ut beroende vem som tar emot dem? Får ägarna eller cheferna rapporter angående vilka klagomål som kommit in till butiken? Vad händer med klagomålen efter att butiken fått kännedom om dem? Har butikerna den kunskap som krävs för att ha en fördelaktig och positiv inställning till klagomålen? Ser butikerna klagomålen som en gåva? Kan skillnader ses och är de en följd av vilken ägarform de har? De här frågorna gemensamt gör att ämnet är intressant att diskutera och skriva om.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

Hur illa företagen än tycker om att få klagomål och höra något negativt om den egna verksamheten så måste de börja se klagomålen från kunderna som en gåva till företaget (Barlow 1997).

Vi anser att en kund i en butik har rätt att framföra klagomål om dessa uppstår. Oavsett om denne handlar i butiken eller om den endast besöker butiken kan missnöje uppstå, kunden bör då framföra det till någon som arbetar i butiken. Det gäller inte bara missnöje kring varor utan kan gälla allt som har med butiken att göra.

Butiken vill att alla kunder ska vara nöjda när de lämnar butiken och därför är det viktigt att de får reda på om eventuella missnöjen uppstår. Butiken i sin tur måste då visa förståelse och kunnande när det gäller att ta emot dessa klagomål och därefter veta hur de ska hantera dem för att behålla kunderna nöjda och kunna fortsätta driva en bra verksamhet (Barlow 1997).

En fundering vi har är om de som arbetar med service i butiker idag upplever klagomål som obehagligt eftersom det betyder att någon är missnöjd. En ambition hos dem är säkert att undvika klagomålen men de inträffar ibland ändå och då är det viktigt att de kan hantera dem på ett bra sätt. Det är viktigt för butiken att veta hur bra klagomålshantering bör se ut och hur det påverkar dem om de inte gör det på ett bra sätt.

Om kunder bemöts på ett olämpligt sätt kan det göra att de tiger med sitt klagomål och att företaget tappar en kund (Barlow 1997). Ett rykte som är negativt kan då spridas om butiken och det är inte vad butikerna vill. Däremot är belöningen för att hantera klagomålen på ett snabbt och bra sätt stor, att göra en missnöjd kund mindre missnöjd eller någorlunda belåten skänker alltid tillfredsställelse till viss del. Ett plus är att den som klagat blir nöjd och återkommer till butiken (Naessén 1994).

Intressant i detta är även att kunderna kanske inte vet att butikerna vill ha in klagomål för att förhoppningsvis kunna förbättra och anpassa butikerna med hjälp av en del av de åsikter som kommer in. Vissa kunder klagat kanske utan att det finns någon riktigt bra anledning till det eller att de bara är på riktigt dåligt humör, dessa klagomål har butiken inte så stor nytta av i förbättringsarbetet men de är lika viktiga kunder som alla andra.

En bra klagomålshantering kan leda till ökad lönsamhet och nöjda kunder. Förr sades att om kunderna inte klagade var de nöjda, men så inte är fallet. Kunderna måste uppmuntras att framföra sina klagomål, för att problemen ska kunna redas ut (Kahn 1995).



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

En fundering är om butiker arbetar aktivt med klagomålshantering och om de fått någon utbildning inom området. Genom intervjuer med butikschefer och säljare i de tre butikerna hoppas vi få se om det finns skillnader mellan butikens klagomålshantering beroende på vilken ägarform de har. Vi vill få en fördjupad kunskap i hur kunders klagomål bör hanteras och tas tillvara på samtidigt som vi vill få butikerna att förstå hur viktig klagomålshantering är. Uppsatsen skall kunna användas av de som arbetar i butikerna vi undersökt för att förstå hur viktigt det är att se klagomålen som en gåva och behandla klagomålen när de kommer in och utifrån det skapa förbättringar och nöjdare kunder.

En annan fråga som utreds är om det är skillnad på arbetet med klagomålshantering beroende på vilken ägarform butiken har, om den är kedjeägd, frivillig kedja eller privatägd. Att vara kedjeägd innebär att butiken tillhör en integrerad kedja som har ett huvudkontor och där de anställer butikschefer som arbetar ute i deras butiker. En frivilligkedja är en egen företagare som äger sin butik och sedan väljer att tillhöra ett koncept som den i sin tur köper vissa delar av såsom exempelvis marknadsföring och redovisning. Detta kan liknas vid franchising, men här är butiken inte lika styrd utan de tar de flesta besluten själva. Att vara privatägd butik innebär att ägaren eller ägarna själva har hand om allt och tar alla beslut själva. De har ingen uppbackning av någon annan utan står helt själva och har investerat i butiken privat (Bergström, Fölster 2009).

Anledningen till att vi valt att se på det utifrån olika ägarformer är för att se om skillnader uppstår i klagomålshantering och att dessa eventuella skillnader är kopplade till vilken ägarform butiken har.

Bra klagomålshantering är viktig oavsett storlek på företag och varor och tjänster som man erbjuder. Särskilt viktigt är det om man arbetar med service (Williams 1996).

## 1.2 Problemformulering

Det bästa för ett företag är att visa kunderna vad som kan göra för dem genom att ha en bra god service och en effektiv och bra klagomålshantering. Ett företag har inte råd att ha brister som inte åtgärdas och visar kunden att de är garanterade den service som de har rätt att kräva. Kunderna behöver få veta att deras klagomål är det bästa sättet för företagen att kommunicera med dem. Utan dem skulle inte företagen finnas till (Barlow 1997).

Vi vill se om de som arbetar i butikerna har kunnandet i att hantera klagomål, hur de gör idag och även se om deras ägarform påverkar hanteringen.

Utifrån detta så har vi tagit fram följande problemformulering:

*På vilket sätt skiljer sig klagomålshantering åt beroende på vilken ägarform en butik har?*

## 1.3 Uppsatsens syfte

Uppsatsens syfte är att beskriva hur olika butiker hanterar och tar tillvara på kunders klagomål som kommer till butikens kännedom, med specifikt intresse för vilken roll ägarformen spelar. Vi vill även få en fördjupad kunskap i hur ett systematiskt och positivt sätt bör finnas för att hantera kunders klagomål, hur kunden bäst tas hand om i situationen och kan lämna butiken nöjdare än vad den hade varit från början om köpet varit tillfredsställande. Vi behandlar temat endast sett utifrån hur de arbetar i de enskilda butikerna, vi hoppas få se arbetet med deras klagomålshantering sett utifrån både ägare/ butikschef och personal, se om det finns skillnader i hur man värdesätter klagomålen och hur de tar emot dem. Resultatet vi får fram är inte underlag för en generalisering utan grundas enbart på de butiker vi arbetat med i rapporten. Undersökningen syftar slutligen på att kunna dra slutsatser om hur de valda butikerna arbetar med klagomålshantering och hur de ser på arbetet kring det.

## 2 Metod och tillvägagångssätt

Här nedan presenteras den övergripande metoden vi använt oss av i vår undersökning, hur vi gått tillväga när vi samlat in data och empiri samt hur tillförlitligt det blir för vår undersökning.

### 2.1 Problemställningens utveckling

Det första vi gjorde efter att vi valt vilket ämne vi ville skriva om var att ta reda på mer om klagomål för att se vad inom ämnet som var mest intressant att undersöka. Från början ville vi undersöka hur butiker hantera klagomål sett utifrån skillnader mellan säljare och butikschefer samt om det skiljer sig åt utifrån vilken ägarform butiken har. Efter att ha diskuterat och tittat efter litteratur som skulle kunna passa beslöt vi oss för att enbart se på klagomålen utifrån hantering och ägarform därför att det är där vi tror att de stora skillnaderna kan komma fram. Ägarformen gör att de har olika känslor och ekonomiska aspekter inblandade vilket gör att det blir intressant att undersöka.

Vi vill se om de som arbetar i butikerna vi besöker har någon utbildning i att hantera klagomål och även hur deras tidigare erfarenhet inom området ser ut. Vi vill även få en inblick i hur de befintliga butikerna ser på klagomålen som kommer till butiken, ser de det som enbart negativt eller ser de på det som ett gratis förbättringsarbete? Ser klagomålshanteringen olika ut i butikerna och beror det på vilken ägarform de har? Kan man i butikerna se att de aktivt arbetar med att ha en bra klagomålshantering? Uppmuntrar de till att kunderna ska komma med åsikter och klagomål? Kan man se att de har konkret information som kunden ser på exempelvis kvittot eller på en skylt vid kassadisen? Några exempel skulle kunna vara: ”Vi byter med ett leende”, öppet köp, bytesrätt eller annat som gör att kunden har möjlighet att ångra sig eller ha synpunkter om den köpta varan.

Efter det var det bara att sätta igång med att lägga upp arbetet och ta reda på vilken teori och undersökningsmetod vi skulle välja för att få ihop en intressant och relevant uppsats som svarade på vårt syfte och vår problemställning. Först började vi fundera på hur vår problemställning skulle se ut och efter att ha ändrat den ett antal gånger kom vi fram till ett resultat.



## 2.2 Val av undersökningsutformning

Val av undersökningsmetod utgår från att vi har mycket teori i bokform som ska ge oss bra underlag till frågor till vår undersökning som består av ett antal intervjuer. Det kan ge oss ett bra resultat som vi sen ska analysera med hjälp av den framtagna teorin. Upplägget för intervjuerna blir intensiv (Jacobsen 2010), vilket innebär att vi kommer att undersöka ett fåtal butiker och deras butikschef och säljare, men ställa många frågor så att vi får ett djup i resultatet och förhoppningsvis ingående svar. Vi studerar teori kring ämnet som vi väljer utifrån vad som känns relevant och som kan bli en bra grund till den undersökning vi vill göra, vi samlar in både systematiskt och genom kedjesökning. Kedjesökning innebär att vi arbetar oss fram via andra uppsatser och relevant litteratur samt deras vidare rekommendationer gällande teori för att sätta oss in i ämnet (Jacobsen 2010). Vi har valt att studera teori gällande bland annat klagomålshantering, kundvård, service och relationer. Sedan tas relevanta frågor fram inför de intervjuerna som vi ska genomföra i tre olika butiker där alla har olika ägarform.

## 2.3 Undersökningen

När det gäller själva undersökningen och vilken metod vi ska använda utgår vi ifrån vår problemställning. För att genom intervjuer få reda på hur butikerna hanterar klagomål och om detta skiljer sig åt beroende på vilken ägarform de har, besöker vi tre olika butiker. Vi har valt att arbeta med butiker som vi känner att vi fått en relation till under utbildningen och som vi vet skulle engagera sig och ha tid att hjälpa oss. Vi behandlar temat endast sett utifrån hur de arbetar i de enskilda butikerna, vi hoppas få se arbetet med deras klagomålshantering sett utifrån både butikschef och personal, se om de finns skillnader i hur man värdesätter klagomålen och hur de tar emot dem. Vi ska intervjua tre butikschefer och sammanlagt sex säljare i de olika butikerna för att se hur de hanterar klagomål i butiken, hur de tar tillvara på klagomålen och om skillnader kan ses utifrån ägarform. Intervjuerna genomförs med en person i taget för att svaren inte ska bli påverkade och leda till ett felaktigt resultat. Vi besöker Lindex som är en integrerad kedja, vilket innebär att de har ett huvudkontor som i sin tur anställer butikschefer i butikerna. Vidare besöks butiken Kennedies som är privatägd butik som innebär att en eller flera privatpersoner äger butiken helt själva. Den sista butiken vi besöker blir Intersport som är en frivilligkedja, här har den egna företagaren valt att gå samman med andra egna företagare för att ta hjälp av vissa delar i butiksarbetet, kan liknas vid franchising men är dock inte lika styrt. Den intervju metod vi valt är att göra en kvalitativ

undersökning(Jacobsen 2010), då vi känner att vi vill ha ett mer öppet samtal med ett givet ämne där det finns plats för diskussion och ett mindre styrt samtal för att få en större nyansering kring ämnet. Mer om tillvägagångssättet beskrivs nedan.



### **2.3.1 Val av undersökningsmetod**

I vår undersökning har vi valt att arbeta med en kvalitativ undersökning vilket innebär att vi vill ha djup i våra intervjuer samt att frågorna ska vara öppna för att de tillfrågade ska ha möjlighet att tänka lite fritt för att få mer nyanserade svar. Vi vill att intervjuerna ska ha en hög intern giltighet, då är den kvalitativa metoden mest lämpad då den har störst chans att få fram den riktiga förståelsen av situationer och fenomen. Att ha öppna individuella intervjuer lämpar sig bäst när ett fåtal enheter väljs ut för att undersökas samt att det är intressant att få fram hur olika individer uppfattar och tolkar olika saker (Jacobsen 2010). Utifrån det här har vi valt att ha öppna individuella intervjuer för vår undersökning.

### **2.3.2 Val av undersökningsobjekt**

Vi har valt att intervjua nio personer som arbetar i våra utvalda butiker, fyra av dem är butikschefer eller ägare och de resterande sex är anställda säljare i butik. Säljarna i butikerna har vi valt ut med de kriterierna att vi vill att de ska ha arbetat minst ett år i butiken och under den tiden haft kundkontakt, detta för att vi ska veta att de har erfarenheten för att kunna besvara våra frågor på ett bra och nyanserat sätt. Vi kan här tillägga att det de tre butikerna har gemensamt är att de säljer kläder, den ena butiken säljer även sportartiklar och sportutrustning. Vi vill att butikerna ska ha ett liknande sortiment för att kunna få en förståelse för de likheter och olikheter som eventuellt kommer fram.

## **2.4 Val av datainsamling**

Vi börjar med att ta fram relevanta frågor, dessa presenteras i bilaga två i rapporten, till våra öppna individuella intervjuer som ska medverka till vår empiri. Vi har valt att ha samma frågor till både butikschefer, ägare samt säljare för att se om de tolkas olika beroende på deras kunskaper samt för att få ett mer rättvist resultat utifrån dem. Frågorna tas fram dels utifrån vad vi kände var intressant att få veta mer om när det gäller att hantera klagomål men även ur teoretisk synpunkt för att kunna göra en bra analys.

## 2.5 Kritik till undersökningen

När vi tittar kritiskt på de problem som kan uppkomma när vi gör vår undersökning måste vi ha i beaktande att det finns många faktorer som kan påverka svaren vi får fram. En av dessa är intervjuareffekten som innebär att vår närvaro, tonläge, kroppsspråk och ansiktsuttryck kan påverka till att intervjuobjektet uppträder på ett onormalt sätt (Jacobsen 2010). En annan effekt som kan uppstå är att de vi intervjuar vill framstå som bättre än vad de eventuellt är samt att ge butiken en bra image, därför kanske svaren formuleras på ett mer positivt sätt. Även att säljarna kanske vill låta bra inför sina chefer när de läser arbetet kan ha viss påverkan. Dessa faktorer kan leda till att vi kan få ett annat resultat än det vi vill, att vi mäter fel saker samt att det inte blir representativt då vi endast tittat på ett fåtal undersökningar.

## 2.6 Analys av data

Då alla nio intervjuerna är genomförda samlar vi allt material och analyserar det utifrån den datainsamling vi gjort. Vi jämför den empiri vi fått fram från butikerna med den teori vi har och som låg till grund för intervjufrågorna. Nu vi får se hur butikerna arbetar och hur det ser ut i relation till teorin vi har. Intressant ska det bli att se om det skiljer sig mycket från den teoretiska referensramen eller om butikerna arbetar på ett aktivt och systematiskt sätt med klagomålshantering. Ytterligare en intressant aspekt är om skillnader kan ses som beror på butikernas olika ägarformer, därför görs även en jämförelse av butikerna, även den utifrån den empiri vi fått fram genom intervjuerna.

## 2.7 Slutsats

Undersökningen syftar slutligen på att kunna dra slutsatser om hur de valda butikerna arbetar med klagomålshantering och hur de ser på arbetet kring det, samt om ägarformen påverkar deras arbete med det. Den förhoppning vi har är att den teoretiska referensramen ska vara relevant gentemot den insamlade empirin från undersökningen.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

### 3 Teoretisk referensram

När en kund känner sig missnöjd över servicen, tjänsten eller en produkt hos ett företag har den bara två alternativ att välja på: Den kan vara tyst eller framföra sin åsikt.

Om kunden väljer att vara tyst kommer företaget aldrig få möjlighet att åtgärda och försöka ordna upp situationen, men om kunden istället väljer att framföra sin åsikt genom att klaga så får de den möjligheten och kunden blir förhoppningsvis väldigt nöjd och kommer att återkomma till företaget för att handla igen.

Utifrån detta kan sägas att oavsett hur illa företagen tycker om att få klagomål och höra något negativt om sig själva måste de börja se på klagomålen från kunderna som en gåva till företaget, det kommer att främja företagets verksamhet (Barlow 1997)

#### 3.1 Uppmuntra kunderna att klaga

Med rätt behandling av klagomål kan det leda till en ökad lönsamhet och ett viktigt tillfälle att få nöjda kunder. Förr sades att om kunderna inte klagade så var de nöjda, men nu har det upptäckts att så inte är fallet. Det gäller att kunderna uppmuntras att framföra sina klagomål, så att problemet reds ut. Det gäller att ta hand om de kunder som redan finns och försöka göra dem så nöjda att de inte lämnar företaget. Det säkraste sättet att se ett dåligt kundförhållande är när kunderna slutar med att framföra sina klagomål (Kahn 1995).

Det gäller för företag att ta hand om klagande kunder på ett positivt sätt. Det är viktigt att det finns klara rutiner i hur man ska behandla kunderna och vad de som möter dessa kunder ska ha för befogenheter för att själva kunna fatta beslut så att de ska slippa kontakta sina chefer eller huvudkontoret. Om klagomålen delas in i olika kategorier blir det lättare att registrera och kartlägga klagomålen. Då blir det lättare för företaget att förstå kunderna och kunna vidta några förbättrings åtgärder (Kahn 1995).

En engelsk undersökning visar att man endast använder fem procent av tiden runt klagomålet till att analysera det och 95 procent till att ta hand om själva problemet. Att följa upp ett klagomål borde finnas i varje företags handlingsplan. Studier visar att kunder som fått en bra behandling vid ett klagomål ofta kommer tillbaka som kunder i framtiden också (Kahn 1995).

### 3.2 Hur företagen bör bemöta klagomålen

Det bästa för ett företag är att visa kunderna vad som kan göras för dem genom att ha en bra god service och en effektiv och bra klagomålshantering. Ett företag har inte råd att ha brister som inte åtgärdas och visar kunden att de är garanterade den service som de har rätt att kräva. Kunderna behöver få veta att deras klagomål är det bästa sättet för företagen att kommunicera med dem. Utan dem skulle inte företagen finnas till (Barlow 1997).

Genom att få kunden att klaga har man chans att förbättra sin kundservice. Det gäller inte bara att göra en kund glad när man hanterar ett klagomål, utan det viktigaste är att de lär sig av sina misstag. Varje gång en kund klagar bör frågan ställas till sig själv om hur samma problem kan undvikas i framtiden. Sättet att hantera klagomål bör ingå i företagets utveckling – och kvalitetsprogram då det inte är en börda utan en lönsam investering. Det är viktigt att personalen i butiken lär sig att se på klagomål som ett tillfälle att ge kunden en bra service istället för att ta det som kritik mot dem själva (Quinn 2007).

Det är väldigt vanligt att säljare som får ett klagomål visar en fientlig attityd till det eftersom det uppfattas vara riktat mot deras arbete. När säljarna får klagomålet vill de gärna försvara sig. Nu vill moderna försäljningschefer ändra på denna inställning som nästan alla säljare har. De vill istället att klagomålet ska tas om hand direkt och att det inte ska ses som en större incident (Goldmann 1994).

Det är viktigt att företaget lyssnar på en kund som framför ett klagomål, låter kunden prata ut och inte avbryter kunden. När en anställd i butiken känner sig det minsta irriterad på kunden får den inte visa det. Sen informeras kunden om eventuella åtgärder och det sista och absolut viktigaste är att man kontrollerar och följer upp det som utlovats till kunden. Den som tar emot ett klagomål är den person som ”äger” det, till dess att den överlämnat det till någon annan. En uppföljning på ett klagomål ska ske antingen genom besök hos kunden eller genom ett telefonsamtal. Ett klagomål är ett ypperligt tillfälle att få en fördjupad kontakt med sina kunder (Kahn 1995).

Butikerna och dess ägare har på senare år insett att det är viktigt att ta hand om kunderna och de pratar mer positivt om dem. Det finns numera kurser som är väldigt populära inom affärsvärlden där det lärs ut hur man tillfredställer missnöjda kunder. Klagomål har alltid haft en negativ innebörd. Klagomål betyder att smärta eller sorg uttrycks eller att missnöje med något framförs. Det handlar om att förväntningar inte har uppfyllts hos kunden. Det är inte många som tycker om att ta emot klagomål men det är på det sättet kunderna får fram hur de

tycker att vi ska sköta vårt företag och därför måste vi se annorlunda på dem. Kunderna kan gnälla och framföra klagomål och de anställda kan tycka att det är obefogat efter allt slit och hårt arbete de har utfört men budskapet de kommer med är av stor betydelse för oss. De måste se klagomålet som en gåva, en hjälp för företaget att på ett effektivt sätt kunna ändra på sig oavsett om det gäller produkten, servicen eller marknadsföringen för att kunna tillgodose kundernas behov på ett positivt sätt (Barlow 1997)

### **3.3 Klagomålshanteringen som ett verktyg**

Företagen bör inse att hanteringen av klagomål är ett verktyg till ett förbättringsarbete och detta får de gratis av sina kunder. De får veta saker om servicen och produkterna som de kanske inte kände till tidigare, det är en enorm tillgång och ses därför som en gåva. Kunder känner ofta missnöje efter ett köp, detta kan vara av flera olika anledningar, de anställda, servicen, produkten, systemet är några av de saker som hindrar dem från att vara helt nöjda. Det här borde vara en viktig central del och högintressant för företagen då de vill ha nöjda kunder och kunna erbjuda en total kundservice. För att de ska kunna erbjuda detta eller för att de ska kunna förbättra sin kundvård är det viktigt att kunderna framför sina klagomål till företaget. Att framföra sitt klagomål till företaget är även ett av de bästa sätten för kunden att på ett meningsfullt och direkt sätt få uttrycka missnöjet som de upplever (Barlow 1997).

Många företag tror att de klagomål som kommer in är bevis på att de misslyckats med något eller att de klagande kunderna bara är ute efter att få något gratis, till bättre pris eller någon annan fördel som kompensation. Dessa företag vill gärna få bort klagomålen och arbetar effektivt med att minska uppkomsten av dem. Istället för att försöka minska dem borde vi prata om hur vi hanterar dem, det är värdefulla upplysningar som kunderna kommer med och gör att vi kan arbeta bättre längre fram. Vi kan hinna förbättra saker innan det leder till att eventuellt kunder och leverantörer sviker oss på grund av att vi inte har lyssnat och varit uppmärksamma (Barlow 1997).

Om företagen börjar se på klagomålen som en gåva kommer det att skapa en helt annan samverkan med kunderna, men detta kräver en stor förändring i attityd hos företagen (Barlow 1997).

En klagande kund ger företaget chansen att ta reda på om och vilka problem de har och därefter har de möjlighet att avhjälpa problemet och få kunden nöjd igen så att de återkommer

till dem nästa gång de ska handla. Klagomålet kan ses som ett paket, en gåva från kunden till företaget, de kan sedan öppna paketet och titta vad det innehåller för att sedan kunna rätta till felaktigheter som uppstått. För att se det som en gåva behöver företagen ha en flexibel inställning och ett öppet sinne och visa en positivitet, kunden hade kunnat strunta i att klaga och bara gått till en annan leverantör, kunden hade då varit förlorad (Barlow 1997).

### 3.4 Kunna ta emot klagomålen

Klagomål förknippas oftast med en obehaglig känsla och det tas lätt personligt och vill gärna skylla ifrån sig på någon annan eller ett speciellt förhållande för att förklara varför det inte är som de ska vara. I butiker kommer klagomålen oftast i form av en reklamation vilket innebär att kunden inte är nöjd med varan de köpt. Kunderna som kommer till ett företag eller en butik går oftast med sina klagomål till de anställda, den som fanns närmast tillhands när de kom in, den anställda skyller då gärna på kunden men inser oftast att det är fel att göra så för att försöka dölja sina egna känslor. Den anställde försöker komma på en rimlig teori till vad som uppstått och en av de vanligare förklaringarna brukar vara att det beror på en policy som företaget har och svaret blir då oftast att de kan tyvärr inte göra något även om de velat, det beror på en policy de har och så vidare (Barlow 1997).

Det här med att det skulle bero på företagets policy hjälper ju inte kunden och gör inte att deras problem blir löst, de blir då besvikna på den anställde och ger denne skulden, de flesta vill gärna ha en individ att skylla på när problem uppstår (Barlow 1997).

Det företagen måste göra här för att betrakta klagomålet som en gåva är att acceptera kundens rätt att klaga oavsett om de tycker att det är obefogat och besvärligt. Här kommer den gamla regeln in att kunden alltid har rätt även om man är väl medveten om att den har fel. Inställningen till klagomålen behöver förändras och företagen måste skilja på känslan att bli anklagad och klagomålets egentliga budskap, det här kan hjälpa företaget att uppnå sina affärsmål och samtidigt få en bättre förståelse för kunden och dess missnöje (Barlow 1997).

### 3.5 Klagande kunder är lojala kunder

Att en kund tar sig tid att klaga betyder att de har ett förtroende för företaget, det vore enklast för kunden att gå till en annan leverantör, men de väljer att komma till oss med sitt missnöje och det är ett bevis på lojalitet. Det bästa är att se på klagomålet och missnöjet ur kundens



ögon för att bättre kunna se det som en gåva till företaget, hur de själva skulle tänka och känna om det var de som blivit drabbade, hur de skulle reagera, vad man kan förvänta sig av företaget i den situationen och vad skulle krävas för att de skulle bli nöjda med företaget och att de framfört klagomålet, det är värt att tänka över för dem (Barlow 1997).

Visst finns det även kunder som försöker lura företagen och som försöker skaffa sig fördelar genom att klaga men det kan inte företagen skydda sig emot, de måste behandla alla kunder lika och det är inte ofta som det händer, de flesta klagomål som kommer fram till företagen är befogade. Om en kund blir behandlad med misstänksamhet när den ska framföra sitt klagomål så backar den oftast direkt och låter då eventuellt bli att framföra det, istället talar de om för alla i sin omgivning hur de blev behandlade och då har företaget ingen chans alls att försvara sig (Barlow 1997).

Det som företagen måste tänka på är att fokusera på vad klagomålet innehåller och inte hur det framförs, vissa människor saknar social kompetens och har svårt att uppträda på ett korrekt sätt när de klagar, de kan bli nervösa och uppträda argt eller rent av dumt. Det kan vara svårt för den som tar emot klagomålet men om de ser på det som en gåva så har inte framförandet av det så stor betydelse (Barlow 1997).

### **3.6 Hantera klagomål på fel sätt**

Det är alltid viktigt att lyssna på vad kunderna har att säga när de kommer med klagomål, ofta kan de påverkas av hur de blir mottagna av de anställda på företaget (Barlow 1997). När en kund är arg och upprörd ska man låta kunden tala till punkt. Som säljare är det viktigt att man inte tar kritiken personligen. Genom att lyssna på kunden visar de att kritiken tas på allvar och att de koncentrerar sig på dem (Hyttner 1996).

Om de bemöts på ett olämpligt sätt kan det göra att de tiger med sitt klagomål och att företaget tappar en kund (Barlow 1997). Många av bråken som uppstår mellan kund och butik handlar om bristande kommunikation, dålig planering, och förväntningar och löften som inte infrias. Det finns fyra steg med missnöjda kunder som är bra att man följer i reparationsprocessen och det är först och främst att man ber om ursäkt och visar empati för kunden. Efter det ordnas problemet och som steg tre ges kunden något extra för besväret. Sista steget är att man följer upp problemet för att undvika att kunderna ska klaga till andra och gå till ens konkurrent nästa gång (Ekberg 2008).



När det gäller att ta hand om ett klagomål så är tiden den viktigaste faktorn. Om inte butiken kan göra något vid just det tillfället så är det viktigt att lova kunden att problemet ska undersökas och att de återkommer till den, det löftet måste sedan hållas (Goldmann 1994).

*Att säga ja gör det lätt för kunden att lägga fram sina klagomål.* Vad som menas med detta är att om klagomålet inte kommer fram till butiken får de aldrig chansen att rätta till något och det är det allvarligaste klagomålet. Om kunderna inte kommer och klagar riskeras att de berättar för sina vänner och om sina erfarenheter och letar sen efter en ny leverantör. Det bästa för butikerna är om kunderna vänder sig till dem för att klaga och inte till någon annan. Den enda som kan åtgärda klagomålet är butiken själv. Får kunderna framföra sina klagomål kan problemen lösas och då finns ingen anledning att berätta om sitt missnöje för andra människor (Goldmann 1994).

### **3.7 Dålig klagomålshantering**

Om man på ett företag har dålig klagomålshantering och dålig service kring den kan det skapa en kedjereaktion som gör att företaget får ännu sämre service, produkter och en ökad risk att få dåligt rykte på marknaden. Det börjar med att man har missnöjda kunder som kommer till butiken och inte blir bemötta på rätt sätt och sedan slutar det med kunderna talar så illa om företaget att andra kunder inte tycker att det är värt att framföra sitt missnöje till dem föra att det händer ju ändå ingenting. Företaget missar nu att få reda på vad de hade kunnat göra för att förbättra sina produkter eller sin service när det gäller att tillgodose kundernas behov. Kunderna talar illa om företaget till andra kunder som i sin tur slutar att handla på företaget på grund av vad de har hört och det leder till stor förlust för företaget (Barlow 1997).

Ett problem blir enklare om man frågar sig vad som kan göras åt klagomålet och om de vinner något på att godta det. Svaret här blir att de ska tänka på vilken fördel deras företag får om de godtar klagomålet istället för att tillbakavisa det. Då kan kunden förloras och andra kunder med den och riskerar sedan att kunden talar illa om butiken. En kund som blir illa bemött enligt den själv talar mer än gärna illa om butiken och vad de varit med om för att det kompenserar kundens sårade självkänsla. Genom att butikerna ställer sig dessa frågor så ökar man sin goodwill bland kunderna. Människor talar gärna väl om företag där de behandlats väl och det är viktigt att företaget visar generositet vid klagomål. Sägans kan att generositet är som ett bra lim, relationen som man lagade blev ännu starkare än den var innan den gick sönder (Goldmann 1994).

Många företag inser inte hur viktigt det är att hålla sina kunder nöjda och vad kostnaden är för en förlorad kund. Ofta kan de tala om vad de kan göra för att skaffa nya kunder men de vet inget om hur många av de gamla kunderna de förlorar, vad det var som gjorde att de förlorade dem eller hur stor kostnad förlusten blir för företaget (Barlow 1997).



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

Klagomål kan bidra till bättre säljresultat, om de på företaget kan spåra upp problemet som finns i deras organisation för att förebygga att fler kunder ska bli drabbade av samma problem (Goldmann 1994).

Det har gjorts studier där man sett att en kritisk händelse som hanteras på ett korrekt sätt leder i de flesta fall till förbättrade kundrelationer. För att analysera ett klagomål kan kritisk-händelse- metoden användas i praktiken, den innebär att arbetet görs utifrån tre steg. Först tar företaget reda på vad kunden upplevt för problem. Därefter ska de kartlägga dessa orsaker till varför kunden är missnöjd. Det sista steget är att resultatet gås igenom. Genom att använda denna metod för att följa upp kunders klagomål kan det bidra till att skadan som blivit i relationen mellan kunden och företaget kan repareras (Kahn 1995).

## 4 Empiri

Här nedan följer det empiriska resultatet av de intervjuer vi har gjort till grund för vår undersökning. Intervjuerna är utförda i tre olika butiker med olika ägarform, vi har pratat med butikschefen och två säljare i respektive butik. Intervjuerna presenteras utifrån varje butik för sig för att på ett enkelt sätt kunna presentera de skillnader som uppkommit under våra intervjuer.

### 4.1 Intervjuer på Bissens Intersport- En frivillig kedja

När Bissens Intersport, som tillhör en frivilligkedja behandlar ett klagomål säger de som arbetar i butiken att de först tar reda på vad som inträffat, de försöker tillmötesgå alla reklamationer och Intersport använder sig av något som de kallar för nöjd kund garanti. Det innebär att om kunden inte är nöjd med varan kan denna lämna tillbaka den inom 30 dagar och få byta varan mot en motsvarande produkt, förklarar Kia som är butikschef. Pia, en av säljarna säger att det beror på vad det är för ett klagomål, gäller det reklamationer frågar de efter kvittot och löser det på bästa sätt men gäller det exempelvis sortimentet, så får de förklara för kunden att alla Intersport butiker har olika sortiment. Andreas, en annan säljare, behandlar ett klagomål genom att han nästan chockar kunden som kommer in för att klaga och som har laddat för detta genom att säga att det fixar man utan problem. Att kunden är kung, stämmer inte tycker inte Andreas.

De positiva och negativa synpunkter som butikerna får från kunderna tas om hand genom att de pratar med kunden på en gång säger Kia. Gäller det något negativt får jag försöka vända det till något positivt. Gäller det exempelvis något i butiken förutom sortimentet försöker jag förklara för kunden varför det är som det är och om det går åtgärdas det på en gång eller så snart som möjligt fortsätter Kia. Kommer det in ett klagomål så måste det kollas upp på en gång och försöka lösas och kanske även se över det så att jag kan förbättra mig för att inte råka ut för det igen i framtiden säger Pia. Alla synpunkter tas om hand direkt men ibland får jag bita mig i läppen för att inte säga någonting dumt till kunden säger Andreas med ett leende. Han säger sen att när han känner att kunden har eller att de går på personangrepp så gäller det säga ifrån men på ett fint sätt, det gäller att försöka vinna situationen utan att kunden märker det. Kommer det ett allvarigt klagomål så kan de ibland gå vidare till chefen. Kia säger att allt positivt är alltid kul att höra, det kan till och med hända att kunder kommer in med fika bröd eller något annat som tack för hjälpen.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

På Bissens Intersport ser företaget på kunders klagomål som positivt det är bra att kunderna kommer och klagat så att vi får höra dem men visst kan jag bli ledsen samtidigt nämner butikschefen. Butiken får väldigt lite klagomål som kommer fram till dem men tycker oftast att det är samma kunder som klagat och nästan satt det i system bara för klagandets skull säger Pia. De vill självklart att alla kunder ska vara nöjda annars kan kunderna prata med andra i sin tur och det är inte så bra eftersom Köping är en liten stad. Det är viktigt att vara extra trevlig mot en kund som är tjurig för då blir kunden oftast så paff att den inte vet vad den ska säga fortsätter Pia.

Både Pia och Andreas säger att det är klart att det pratas internt om de kunder som klagat för att ingen annan ska råka ut för samma sak. Det blir oftast den som är närmast som de pratar med. Oftast diskuterar de med sina kollegor för att få stöd och råd. Andreas nämner sedan att varje kund som är missnöjd är ju självklart ett misslyckande, men det är bara att försöka gå vidare och lära sig något av det.

Butikschefen säger att varje missnöjd kund som kommer in till dem i butiken måste de anställda ta väl hand om och se till att deras behov tillfredsställs. Det kan handla om att beställa hem en vara speciellt till den personen eller att bara få den att må bra, alla som arbetar i butiken hanterar detta själva på det sätt som passar bäst för det specifika fallet.

Andreas säger att eftersom den här butiken är Intersport tycker de inte att de kan skylla på företagets policy när de inte kan bemöta kundens behov. Beroende på vad det gäller kan de säga att på grund av att de nu håller på att centralisera alla Intersport butiker så kanske de inte kan påverka vissa saker och då förklarar de det för kunden eller om det är något speciellt märke som efterfrågas och som kanske inte får tas in någon av Intersport butikerna.

Med 40 års erfarenhet av att ha butiken har vi lärt oss mycket av de klagande kunderna och hur viktigt det är att ta hand om varje enskild kund säger Kia, butikschefen. Det är också viktigt att leverantörerna i sin tur tar hand om varje butik, vi är ju leverantörernas kunder och även vi vill vara nöjda med varor och service. Ibland har jag krånglat till det för mig, säger Pia och kan ångra mig efteråt och tänkt varför jag gjorde så, jag lär mig hur kunder betar sig och får erfarenhet av det.

Kia berättar att butiken tillämpar två olika strategier för att komma i kontakt med missnöjda kunder för att sedan kunna lära sig av dem. Den ena är att vi försöker följa upp kunden när den kommer in i butiken, vi frågar om den är nöjd med köpet av skorna exempelvis eller att



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

de ber kunden att komma in och berätta hur köpet blev. En annan strategi är Nöjd-kund-garantin som tillåter kunden att prova skorna i 30 dagar och är kunden inte nöjd så får denne komma tillbaka med dem och byta till en annan modell.

Genom att lyssna på kunderna lär vi oss det mesta, vilket sortiment vi ska ha i butiken bland annat. Vi tar hand om alla kunder och tar till oss av allt kunden säger nämner både Pia och Andreas på Bissens Intersport.

När personalen får ett klagomål pratar de nästan alltid om det med de andra i butiken, men alla tar eget ansvar när det gäller att lösa dem säger Kia. Är det något allvarligt går de till någon av de två som äger butiken, men det mesta löser de själva. Missnöjet hos kunderna ligger oftast i varan och inte på personalen, många klagomål handlar om att kläder eller skor gått sönder eller att skorna de köpt inte känns rätt säger Andreas.

Andreas säger att det är lättast om säljaren som sålt varan tar hand om kunden som vill framföra klagomålet för att det ska kunna behandlas på enklaste och lämpligaste sätt.

Bissens Intersport erbjuder Nöjd-kund-garantin, vilken öppnar upp det för kunden att komma tillbaka till butiken med sina åsikter eftersom det är helt tillåtet om denne inte är nöjd med exempelvis skorna berättar Kia. Alla anställda i butiken vet om att den finns, men både Pia och Andreas säger själva att de är lite dåliga med att använda den genom att berätta för kunden att den finns. Andreas försöker tänka på det när han säljer skor till kunderna, det handlar om mycket pengar för kunden och det är viktigt att kunderna får en sko som passar dem.

När en kund vill använda sig av denna garanti försöker säljarna vända dem till att bli positiva till butiken och det brukar de oftast lyckas med genom att personalen är väldigt duktiga, har lång erfarenhet och naturligtvis genom att de är glada och trevliga säger Kia.

Både Pia och Andreas anser att vissa kunders klagande kan vara helt oberättigade, särskilt finns det en del kunder som sätter det i system att klaga och många klagar när det gäller rent slitage på en produkt som kan vara flera år gammal, men ändå tycker att det ska gå att reklamera varan. Andreas tycker att det kan kännas oberättigade av kunden att klaga när det blir personligt mot mig, något jag inte kan påverka.

På Intersport finns det centrala utbildningar personalen kan gå om de vill lära sig mera om hur de bör hantera klagomål på ett korrekt sätt, men det är ingen av personalen på Bissens



Intersport som har deltagit i dem. De tycker sig inte behöva det då de har många års erfarenhet och tycker det går bra att kunna lösa problemen själva nämner Kia.

När personalen ska lösa ett problem åt kunden försöker de skapa en positiv bild av företaget Intersport åt kunden, de vill rädda företagets namn i första hand och sitt egna namn i andra hand säger Andreas. Det är svårt eftersom alla Intersport butiker arbetar lite olika, i större städer kanske inte säljarna bryr sig lika mycket om företaget som i en liten stad som Köping. Här är personalen och personlig kontakt A och O för att man ska få förtroende av kunden fortsätter Andreas.

För att kunna hjälpa en kund måste personalen få veta vad klagomålet gäller exakt och handlar det om en vara som är felaktig måste kvitto finnas informerar Kia oss om.

När de får ett klagomål på Bissens Intersport sprids den informationen oftast på deras frukost stunder som de har tillsammans varje morgon innan öppning säger Pia. Där kan de även lösa vissa oklarheter och diskutera olika fall för att få råd och tips av sina kollegor. När något inträffar löser personalen alltid problemet direkt med kunden eller så ber de dem att få återkomma till kunden säger Kia. De kan alltid fråga någon av butiksägarna om de själva känner sig osäkra eller välja att ringa leverantören, om det krävs kan de ringa Intersports huvudkontor.

Det sker väldigt sällan att kunder klagat genom brev men det har hänt och då är det en av ägarna som tar tag i det säger Kia.

Kia berättar att personalen i butiken inte får någon speciell utbildning i hur de ska kunna hantera kunder som ger eventuell personlig kritik, men det finns interna utbildningar om detta för dem som vill. Andreas tycker att det bara är att bita sig i läppen och försöka vara lugn och prata kunderna tillrätta och vända dem så att de blir positiva. Har någon en dålig dag är det mycket lättare att man bryter ihop än biter ihop.

Alla i personalen vet hur företagets klagomålspolicy fungerar. Personalen har så pass mycket erfarenhet att de går mycket på egen känsla och ibland frågas kollegor om råd för att få feedback på sitt beslut säger Pia.

Klagomålen från kunderna tas om hand direkt av den berörda säljaren. Om det gäller något som inte går att lösa när kunden är i butiken tar vi namn och nummer och ringer upp kunden så fort vi vet något säger Kia.



På Bissens Intersport har alla i personalen befogenhet att lösa de situationer som kan uppstå vid klagomål och det anser de anställda att det är bra säger Kia. Andreas tycker inte att det är rätt att kollegorna ska behöva lösa situationen åt någon annan säljare och dennes kund.

Eftersom de försöker lösa situationen och skapa en dialog med kunden när problemet uppstår tycker Pia att de har en klagomålsvänligmiljö. Även om de inte alltid kan lösa problemet på en gång blir det i alla fall till kundens bästa så att kunden kan gå från butiken med ett leende på läpparna.

Personalen på Bissens Intersport är väldigt kunnig eftersom de flesta har arbetat länge i butiken. Både Pia och Andreas anser sig ha tillräckliga kunskaper om sortimentet men absolut inte på alla varor i hela butiken eftersom personalen har ansvar för olika avdelningar. Är det något som de inte behärskar på någon annans avdelning då skickar de vidare ärendet till den ansvarige säljaren.



## 4.2 Intervjuer på Lindex – En kedjeägd butik

På Lindex som är en integrerad kedja behandlar de ett klagomål genom att le och bemöta kunden på ett bra sätt och få den att känna att kunden alltid har rätt säger Paola, butikschefen. De går aldrig i dispyt med kunden. Om kunden känner att den inte blir nöjd eller om de anställda känner att kunden inte vill lyssna säger de att kunden får ringa till kundtjänst där de också kan få hjälp. Detta sker oftast bara i extrema fall, de i butiken vill självklart att kunden ska gå därifrån som en nöjd kund. Gäller det exempelvis att gångarna inne på barnavdelningen är för trånga så säger Malin, en av säljarna att de tyvärr inte kan göra någonting åt saken då de själva inte har bestämt hur det ska se ut i butiken, detta bestäms centralt och då får de inte ändra på något utan att ha tillåtelse från huvudkontoret.

När butiken får in positiva och negativa synpunkter från kunder berättar de om det för sina kollegor. Synpunkterna diskuteras, det kan gälla något negativt, exempelvis hur de ska kunna förbättra sig, då ser vi över hur det ska kunna förhindras till en annan gång. Det kan även vara något positivt och det är roligt att höra om för att kunna arbeta vidare säger Malin. Allt försöker de lösa lokalt i butiken men om det inte går rings kundtjänst säger Liv, säljare.

Lindex tycker det är bra att kunder klagar och löser detta oftast alltid lokalt säger Paola.

Internt i butiken diskuterar de alltid kunden och den situation som uppstått och tankarna kan då gå liknande gjorde jag rätt eller var jag taskig när jag gjort på ett eller annat sätt berättar Malin. Inget klagomål är negativt, personalen måste kunna ta kritik och de tycker att det alltid är tråkigt om vi inte kan erbjuda det kunderna efterfrågar säger Paola.

Alla klagomål måste vi anställda se som en möjlighet att tillgodose missnöjda kunder då deras motto är att ha en nöjd kund och det är därför vi är anställda för att just göra kunden glad och nöjd säger Malin. De anställda i butiken försöker in i det längsta att uppfylla kundens önskan berättar Paola.

Det händer att de anställda skyller på företagets policy säger Paola. De som har lång erfarenhet vågar ta mer beslut medan någon som inte har lika lång erfarenhet inte vågar ta samma beslut och då talar de om för kunden att så här fungerar det på Lindex och att detta är policyn men i vissa fall görs det ett undantag. När det gäller en kund som klagar på musiken i butiken kan de inte göra så mycket eftersom det är Lindex centralt som bestämmer vilken musik som ska spelas och då skyller de på företagets policy fortsätter Paola.



Eftersom de klagande kunderna oftast handlar om reklamationer har de i butiken lärt sig vilket sortiment som fungerar i deras stad och att det gäller att lösa klagomålet på en gång säger Liv.

Paola berättar att de strategier Lindex använder sig av för att få kontakt med missnöjda kunder är att de har ökat öppet köp från 10 dagar till 30 dagar vilket gör att kunden har längre tid på sig att ångra sitt köp och ändå kunna få pengarna tillbaka och kunna byta varan i hela landets Lindex butiker och de försöker vara väldigt generösa. Genom att säga till kunden att de är välkomna tillbaka öppnar de upp för kunden att det är accepterat att få komma tillbaka om denne inte blir nöjd säger Malin. Kunden ska inte behöva skämmas och känna att det är jobbigt att framföra ett klagomål och det tror inte Paola att kunder känner när de kommer till Lindex.

Genom de klagande kunderna har vi lärt oss att Lindex som företag aldrig går emot kunden utan de vill ha en glad och nöjd kund som kommer tillbaka flera gånger säger både Malin och Liv.

Eftersom de är så några anställda så blir det att alla klagomål alltid kommer fram till mig som butikschef, jag i min tur för det vidare till regionschefen om det behövs för att få råd och tips.

Det finns inget direkt system för hur de inkomna klagomålen ska komma fram till rätt person och behandlas på lämpligaste sätt men det blir den som tar emot klagomålet som ansvarar för att det blir löst eller att rätt person kan lösa det säger Paola. Om det händer att fyra plagg av en och samma vara reklameras av kunder är det antagligen fel på hela leveransen och då ser vi till att ett e-mail skickas via intranätet på datorn som finns i personalrummet. På detta sätt håller butikerna kontakt och de får veta om andra butiker har råkat ut för samma sak berättar hon vidare.

Lindex erbjuder generös öppet köp tid, 30 dagar, det enda som krävs är att kunden har kvittot med sig och det är väldigt generöst tycker både Malin och Liv, det blir lätt för kunderna att klaga. Skulle kunden komma och klaga och det har gått 31 dagar går det också bra. Alla i personalen vet vad dessa garantier innebär och hur de ska tillämpas säger de vidare.

Om kunden kommer och vill använda sig av denna garanti försöker jag naturligtvis att se om kunden kanske hittar någon annan vara innan jag ger pengarna tillbaka säger Malin. Upplever kunden att det är fel på varan startar säljaren ingen diskussion med kunden utan kunden ska vara nöjd när den går därifrån enligt Paola.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

Personalen på Lindex i Köping tycker att de fall av kunders klagomål kan kännas helt oberättigat är när de ser att varan är använd eller om de ser klart och tydligt att kunden inte följt tvätt rådet som står och ändå vill reklamera varan säger Malin.

Utbildning inom klagomålshantering får de nyanställda alltid på introduktionen berättar Paola. På deras intranät kan de också läsa mer om klagomål och reklamationer. De har en utbildning som de kallar Service Sales som alla får delta i om de känner sig osäkra eller vill veta mera om något inom detta område.

Frågan om alla anställda försöker skapa en positiv bild av företaget svarar butikschefen att det hoppas jag. Liv tycker absolut det då de alltid tar tillbaka varan som kunder reklamerar.

Den information som de behöver från kunden för att lösa deras problem är först och främst lite kortfattat varför kunden är missnöjd, vad har hänt, vad tycker och tänker kunden. Det är viktigt att inte gå in i en dispyt med kunden säger Paola.

Ett klagomål som inte kan lösas i butiken skickas via hemsidan på intranätet där det behandlas av huvudkontoret. Om klagomålet är av den karaktären att det behövs en åtgärd av dem ute i butiken får de ett svar tillbaka annars får de i butiken inte reda på något säger Paola.

Det var väldigt länge sedan Lindex i Köping fick ett klagomål skickat via brev, detta har endast hänt en gång för 15 år sedan som Malin och Paola som arbetat länge i butiken, kunde minnas.

Personalen stöttar varandra när det gäller att få personlig kritik av kunder berättar Liv. Om det händer brukar de gå ut på lagret en stund för att lugna ner sig. Det kan även hända att det blir dispyter mellan de anställda och då gäller det att de tar tag i det på en gång säger Paola. Eftersom många av dem har arbetat länge tillsammans så är det inte konstigt att situationer uppstår där detta händer. De har kontinuerligt utvecklingssamtal där de anställda har möjlighet att gå vidare med sin personliga utveckling berättar Paola vidare.

Alla vet och är insatta i företagets klagomåls policy och är de inte det är det upp till var och en hur de vågar ta egna beslut säger Paola. På Service sales använder de sig av rollspel för att lära sig mer av detta.

Ett klagomål ska tas om hand direkt eller så snabbt som det är möjligt av den anställde säger Paola. Är det något som de inte kan lösa på en gång så får vi säga det till kunden. Är det

någon vara som kunden vill ha tag på ringer de runt till de andra butikerna och ber kunden att lämna sitt nummer för att de sedan ska kunna ringa upp kunden.



Både Malin och Liv känner att de har befogenhet att ingripa och lösa situationer som handlar om klagomål som exempelvis reklamationer och kläder, medan de kan ringa Securitas om det handlar om något annat som inte rör områden som de känner att de behärskar, exempelvis när det gäller elektricitet och en elektriker måste tillkallas.

1977  
HOGSKOLAN  
I SKOVDE

På Lindex i Köping känner säljarna att de har befogenhet och har ett ansvar när de får in ett klagomål. Har de inte kunskapen så kan de lätt ta reda på det genom att läsa på intranätet säger Malin. Den enda gången som de inte har tillräckligt med kunskap i butiken är när de har vikarier som arbetar i butiken som inte är tillräckligt insatta i detta nämner Paola.



### 4.3 Intervjuer på Kennedies- En privatägd butik

När Kennedies, som är en privatägd butik behandlar klagomål svarar Peter, en av ägarna i butiken att det gäller att lyssna på kunden, den är i fokus. Josefine, en av säljarna nämner att kunden alltid har rätt, oavsett vilket felet är så behandlar de det på ett positivt sätt och kunden är nöjd när den lämnar butiken. Vissa har orimliga krav men de ser alltid till att bemöta dem, de tycker att det är positivt att kunden kommer in till dem med sina åsikter nämner Christian, den andre ägaren till butiken.

När det kommer in positiva eller negativa synpunkter till butiken pratar de alltid om det med varandra i personalen säger Josefine. De anser att de är dåliga på att ta tillvara på synpunkterna på lång sikt säger Peter, det positiva skulle de vilja kunna använda sig av i sitt framtida arbete och det negativa ska kunna åtgärdas, detta beror nog främst på tidsbrist. Alla synpunkter tas om hand direkt, ett exempel kan vara att de får höra att musiken är för hög och då åtgärdas det direkt medan kunden är i butiken, gäller det en vara så har de flera olika sätt att kompensera kunden på så att denne blir nöjd säger Christian.

På Kennedies ser de positivt på klagomålen som kommer in, det är tråkigt om någon är missnöjd men bra att få veta vad kunden tänker säger Peter. Vi får veta vad kunderna vill och får chansen att rätta till det som är till missnöje och få kunden positiv igen. Viktigt att ta varje kund och dennes klagomål på allvar, lyssna på dem. Vissa klagomål känns viktigare än andra att ta vara på, sortimentet är viktigt medan volymen på musiken känns mindre viktig säger han vidare.

De anställda i butiken pratar om de klagande kunderna på ett mer skämtsamt sätt, kan vara att kunden brusat upp i onödan eller att de kommit med helt orimliga krav eller påståenden säger Josefine. De pratar om det som hänt och vad de ska göra åt de olika situationerna, det viktiga för dem är att kunden ska vara nöjd när den lämnar butiken och att det var bra att de kom in till dem och framförde sina åsikter.

När det gäller att se på klagomålen som en möjlighet att tillgodose en missnöjd kund säger Christian att de arbetar hårt för att kunderna ska vara glada, de ska kunna skratta och skämta när de lämnar butiken. Givetvis ska den uppstådda situationen lösas och det genom att förklara, hjälpa och motivera för kunden.

Peter berättar att butikens enda policy är att alla kunder ska vara nöjda så det finns inget att skylla på när en kund kommer in med klagomål eller åsikter.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

På Kennedies anser Christian att det enda de lär sig av de klagande kunderna är att de måste vara beredda på allt och att de måste behärska sin irritation ibland. Josefine nämner att hon får erfarenhet av att hantera kunderna och lär sig av det inför ett eventuellt nytt tillfälle.

De har inga speciella strategier när det gäller att få de missnöjda kunderna att komma in till dem säger Peter men det vill absolut inte att de ska känna att de inte kan komma tillbaka till dem om det är något de vill klaga på. De har en positiv anda i butiken som gör att kunderna känner sig välkomna och att de kan säga vad de tycker om varorna och butiken. Christian säger att den som säljer något till en kund talar om att de kan komma tillbaka om de inte är nöjda och erbjuder kunden öppet köp på varan i 14 dagar.

Det som Peter och Christian anser sig har lärt sig om sitt företag genom de kunder som kommer in är att glädje och positivitet från de anställda i butiken vinner kunder. De får inte mycket klagomål till butiken, de är bra på det de gör. De låter även kunderna vara delaktiga genom att visa lyhördhet mot kunderna och låta dem påverka sortimentet, av detta lär sig de i butiken vad kunderna vill ha säger de vidare.

Eftersom de är så få som arbetar i butiken, tre personer, kommer alla åsikter och klagomål fram till dem allihop, alla får ta del av vad som har hänt och kan diskutera det vid behov säger Peter.

Något system för att behandla och ta vara på reklamationer har de inte säger Josefine, reklamationer läggs på hög och tas sedan om hand av den ansvarige för det, alla reklamationer kommer fram muntligt till ägarna.

Den garantin som erbjuds till kunderna på Kennedies är 14 dagars öppet köp, annars finns inga andra garantier säger ägarna. Reklamationer behandlar de längre än 14 dagar, de kan tas omhand långt efter att kunden köpt varan. Det här gör att det är enkelt för kunderna att komma in med sina klagomål eller reklamationer. Ibland kan det vara en nackdel att det är en liten butik med få personer då en slags kompis relation uppstår med kunderna säger Christian. De vill då inte alltid komma in med sina reklamationer eller klagomål för att de vet att de kämpar hårt med sin butik och tror många gånger att reklamationerna påverkar butikens vinst och resultat direkt, de avstår då kanske från att klaga och så ska det inte behöva vara. Alla anställda i butiken vet vad garantierna innebär och vet hur de ska tillämpas säger de båda ägarna.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

När en kund kommer in till butiken för att utnyttja sin garanti tas de emot med ett leende och vi som arbetar i butiken behandlar ärendet för att kunden ska lämna butiken nöjd och glad säger Josefine.

På Kennedies kan de känna att klagomålen som kommer in när det gäller varor ofta är oberättigade och ännu mer när de kommer in och höjer rösten eller är arga säger Josefine. Reklamationer som gäller förslitningar på jeans som är välanvända eller att de har gått sönder med anledning av intensivt användande, känns väldigt orättvisa och det finns ingen anledning för kunden att vara arg på säljaren eller butiken för det. De anställda tar dock emot även dessa kunder med ett leende och försöker få dem glada igen säger Peter.

När det gäller utbildning i att hantera klagomål har ingen av de anställda i butiken någon erfarenhet men har fått tips och råd av ägarna i hur de ska hantera det i butiken säger Josefine. Vissa leverantörer skickar med ett slags förklaringsblad till sina produkter och där kan de få viss information i hantering av just dessa varor men annars får de gå på den erfarenhet de har från tidigare klagomålshantering. Är någon osäker kan de alltid fråga någon av de andra i butiken om råd.

Alla som arbetar i butiken är noga med att ta vara på kunden och skapa en positiv bild av butiken genom att ha bra service och vara positiv och glad säger Christian.

När en kund kommer in till butiken med en reklamation vill den som tar emot det veta vad som hänt, kvittot är bra om de har men det är inte nödvändigt. Hur kunden känner sig är viktigt, vi litar på vad våra kunder säger och hoppas att de talar sanning säger Peter.

Klagomålen som kommer in till butiken sprids från mun till mun mellan de anställda, problemen blir lösta direkt och sedan diskuteras om vi kan ta lärdom av det som hänt berättar Josefine. De klagomål som kommer in hanteras enbart muntligt och kommer alltid fram till ägarna.

Det har hänt att de har fått brev till butiken med klagomål men då är det kunder som bott väldigt långt bort från butiken som har hört av sig på det sättet, den som tar emot det hanterar det och tar hand om kundens missnöje direkt genom kontakt via telefon eller annat. Detta har endast hänt två gånger och det har löst sig på ett positivt sätt båda gångerna. Detta var händelser som de mindes väl alla tre.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

När det gäller att hantera personlig kritik på Kennedies är det inget som de arbetar aktivt med, de har inte haft några enskilda samtal om detta utan personalen får coaching när situationerna uppstår, vilket inte har hänt någon gång ännu säger Peter.

Christian säger att när det gäller butikens klagomålpolicy är alla anställda insatta i hur det fungerar och om någon av dem skulle vara osäker på något är det bara att fråga någon av de andra i butiken om råd i situationen.

Alla anställda i butiken har befogenhet att hantera och lösa de klagomål och reklamationer som kommer in till butiken och det vet de anställda om säger ägarna. Några av de som arbetar där känner dock osäkerhet i att hantera detta och då får de råd och coaching i den uppkomna situationen. Alla anställda har befogenhet att göra kunden nöjd säger ägarna.

På Kennedies anser både ägarna och de anställda att de har en klagomålvänlig miljö och de hoppas att kunderna känner att de kan komma till dem med sina åsikter. De har en vänlig atmosfär i butiken och målet är att kunden ska komma tillbaka om den inte är nöjd säger Peter.

När det gäller att ha kunskaper om varorna i butiken är inte alla lika insatta men i stor utsträckning berättar Christian. De flesta vet det mesta om produkterna men det kan vara svårt med jeansen att veta vilka som passar vem och vilka egenskaper de har. Är någon osäker när de ska hjälpa en kund kan de rådfråga någon annan säljare i butiken eller försöka lösa situationen själv och lära sig något av det inför nästa kund berättar han vidare.

## 5 Analys

Nedan presenteras analysen av vår undersökning, där vi valt att jämföra resultatet ur två olika synvinklar. I den första jämförelsen ses hela empirin mot den teori vi skrivit om och den andra jämförelsen är mellan butikerna för att kunna visa skillnader och likheter i klagomålshanteringen samt om det beror på att de undersökta butikerna har olika ägarform.

### 5.1 Undersökningen och teorin

Vi har valt att i analysen gå efter samma upplägg som i den teoretiska referensramen för att kunna tolka och jämföra den med resultatet av vår undersökning i empirin. På det sättet får vi en organiserad analys som är lätt att följa och överskåda och därmed se vad vi kommit fram till, hur det ställer sig till våra teorier.

#### 5.1.1 Uppmuntra till att lämna klagomål

När det gäller att uppmuntra kunderna att klaga och ta hand om detta på ett positivt sätt (Kahn 1995) kan vi se att de undersökta butikerna arbetar med detta genom att erbjuda sina kunder öppet köp, det innebär att kunden har rätt att lämna tillbaka varan inom en viss tid och få sina pengar tillbaka. Detta är ett sätt att visa att kunden är välkommen att framföra sina eventuella klagomål till butiken. Klagomål som kommer in efter den utsatta öppet köp tiden behandlas även de med ett positivt bemötande i de tre butikerna, detta är en likhet butikerna emellan även om det skiljer sig åt i andra situationer.

På Kennedies tas alla klagomål emot med ett leende även långt efter att kunden köpt varan, situationen blir alltid löst till kundens fördel även om kunden inte alltid har rätt angående varan.

Lindex behandlar sina kunder på ett liknande sätt men är noga med att påpeka för kunden i de situationer då de gör ett undantag, de tar emot reklamationen och skapar en bra lösning för kunden men talar om att egentligen var detta inte rätt men det får gå den här gången.

Med rätt behandling av klagomål i butikerna leder det ofta till ökad lönsamhet i form av att kunderna blir nöjda och återkommer (Kahn 1995), det märker de väl på Bissens Intersport där de har många lojala, nöjda kunder som nästan blivit familjära. Detta beror på deras goda hantering av kunderna, deras långa erfarenhet och öppenhet gentemot dem. Även här löser de klagomålen till kundens fördel och försöker hjälpa kunden till ett bättre alternativ. Något som



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

är speciellt hos dem är att de har en Nöjd- kund- garanti som de erbjuder kunderna på vissa varor, den innebär att kunden kan prova och använda exempelvis sina skor i 30 dagar och är kunden inte nöjd kan den komma tillbaka till butiken och få ett annat par eller en annan liknande vara.

Det gäller att de tar hand om de kunder som man redan har och försöka göra dem så nöjda att de inte lämnar företaget (Kahn 1995) och det är något som alla tre butikerna arbetar aktivt och positivt med. Det gäller att behandla klagomålen på ett systematiskt och kategoriskt sätt för att kunna registrera och skapa ett åtgärdsprogram för att eventuellt kunna göra förbättringar (Kahn 1995), det är ingen av de tre butikerna som arbetar på detta sätt idag.

Lindex har ett intranät för alla butiker i landet där de kan anmäla felaktigheter som uppstår men det behandlas inte i den specifika butiken utan det sker centralt från huvudkontoret.

På Kennedies har de endast en pärm där de skriver in vad som händer men den är till för att få fram informationen till alla anställda i butiken, deras ambition är dock att ha en slags dagbok där alla händelser registreras för att kunna skapa åtgärder som gynnar både butiken och kunderna. De vill även bli bättre på att ta vara på de positiva synpunkter som kommer in till butiken och dess personal.

På Bissens Intersport har de inget system utan där behandlas det mesta muntligt via frukostmöten som sker varje dag, de har dock möjlighet att kontakta Intersports koncern om allvarliga saker uppkommer eller uppstår som de känner att de inte har kunskapen till att hantera.

Alla företag borde ha uppföljning av klagomål som en del av deras handlingsplan. Studier visar att kunder som blir bra behandlade vid klagomål och reklamationer kommer tillbaka till butiken även i framtiden (Kahn 1995).

### **5.1.2 Bemöta klagomål**

Utan kunderna skulle företagen inte finnas till och därför är det viktigt att företagen visar vad de kan göra för dem genom att ha en bra service och en bra effektiv klagomålshantering. De har inte som företag råd att ha brister som inte kan åtgärdas och kunderna är garanterande en viss service och den har kunderna rätt att kräva (Barlow 1997). Det gäller inte bara att göra

kunderna glada när de behandlar klagomål utan de bör även känna att de lär av sina misstag (Quinn 2007).



På Kennedies känner de att de alltid gör kunden glad och nöjd och dessutom nämner ägarna att man lär sig att hantera klagomål och reklamationer efter tidigare situationer som uppkommit och på det sättet ser de om något behöver ändras på. De lär sig även vad kunderna vill ha genom att lyssna på dem. På Kennedies bestämmer de helt själva vilka varor och märken som ska tas in och kan därför anpassa sig mycket efter kundernas önskemål.

Andreas på Bissens Intersport säger att han vill inte bara göra kunden glad och nöjd utan han vill chocka kunden genom att kunna erbjuda och hjälpa den på ett sätt som kunden inte trodde när den kom till butiken med sitt klagomål. Även de andra som arbetar i butiken arbetar med att bemöta klagomålen som oftast är reklamationer på ett positivt sätt, alla kunder ska vara nöjda och glada när de lämnar butiken. Efter att ha haft butiken länge känner de att de inte lär sig mycket nytt av kunderna utan de har varit med om de flesta situationer tidigare och tagit lärdom då. Det de känner att de får i utbyte av kunderna är vad de vill ha och detta tar de hänsyn till när de beställer varor till butiken, de har ett bassortiment som beställs från Intersport men i övrigt tar de in varor och märken som de själva väljer ut.

Lindex arbetar på det sättet att de aldrig vill hamna i dispyt med kunderna, då backar de istället, de vill att kunderna ska vara nöjda och gå därifrån med ett leende. De tror att detta är extra viktigt för dem som ligger i en liten stad där rykten sprids fort. Kunderna kommer ofta in och har en negativ inställning när de ska reklamera men personalen vänder detta snabbt och gör personen nöjd genom att presentera olika lösningar. De lär sig av kunderna vad de vill ha men kan inte styra detta själva då detta sköts centralt från huvudkontoret och kanske inte alltid passar en butik i en mindre stad.

Det är väldigt vanligt att säljare som får ett klagomål visar en fientlig attityd till det eftersom det uppfattas vara riktat mot deras arbete. När säljarna får klagomålet så vill de gärna försvara sig. Nu vill moderna försäljningschefer ändra på denna inställning som nästan alla säljare har. De vill istället att klagomålet ska tas om hand direkt och att det inte ska ses som en större incident (Goldmann 1994).

Butikerna och dess ägare har på senare år insett att det är viktigt att ta hand om kunderna och de pratar mer positivt om dem. Det finns numera kurser som är väldigt populära inom affärsvärlden där man lär ut hur man tillfredställer missnöjda kunder (Barlow 1997).

Ingen av de som arbetar i butiken på Kennedies har genomgått någon utbildning i att hantera klagomål men de säger att den möjligheten finns om de skulle vilja, som det är idag så pratar de om det med varandra och delar med sig av de erfarenheter de har som ett steg i att få bättre hantering av klagomålen. Klagomålen tas inte som kritik och de försöker alltid lösa situationerna direkt när de uppstår.

På Bissens Intersport tas alla klagomål omhand direkt när de kommer till butikens kändedom, de löser dem oftast på stående fot och om detta inte kan göras så tar de telefonnumret till kunden och återkommer till denne snarast möjligt. De har olika kurser som de kan ta del av inom Intersports koncept men det är inget som personalen har utnyttjat hittills. Ägarna har fått ta del av det under sina träffar med de andra ägarna av Intersport butiker men känner inte att det kan ses som att de genomgått utbildning på det.

Alla anställda på Lindex får när de börjar arbeta där gå igenom ett program på intranätet som heter Service Sales som behandlar allt i butiken, här ingår en liten del av klagomålshantering, men de mesta kunskaperna får de genom att vara i butiken och genom erfarenhet av att hantera klagomål och reklamationer löpande. Även här tas alla klagomål om hand direkt när de kommer till butiken, dock kan de inte alltid lösa dem då vissa saker som musik, inredningens placering samt ljussättning är bestämda av huvudkontoret och gäller alla butiker över landet. Övrigt när det gäller varor och annat behandlas av personalen på plats och på ett tillfredsställande sätt. Vissa klagomål går de vidare med till huvudkontoret via intranätet.

### **5.1.3 Hur man ser på klagomålshanteringen**

Att hanteringen av klagomål är ett verktyg till förbättringsarbete samt att detta är gratis bör alla företag tänka på och veta om. Här har de chansen att få veta saker om butiken, servicen och produkterna som de inte visste tidigare och detta är en gåva till butikerna från kunderna. Det här borde vara en central del i butikerna eftersom de strävar efter att ha nöjda kunder och att kunna erbjuda total service till dem. För att de ska kunna göra det så är det viktigt att kunderna framför sina klagomål till butikerna och att de tar emot dem som något positivt så att kunden känner att det var bra att de kom till butiken med sitt missnöje (Barlow 1997).

Bissens Intersport tycker att det är positivt att kunderna kommer med sina åsikter och klagomål så att de får höra dem, visst kan jag bli ledsen av det ibland säger den ena ägaren, men säger sen att det oftast är samma kunder som klagat och har satt det i system bara för



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

klagandets skull eller för att vinna fördelar av det. Hon nämner även att det är viktigt att deras leverantörer till butiken även tänker på att deras butik är leverantörernas kund och att de i sin tur hanterar klagomål och reklamationer på ett bra och positivt sätt för att underlätta för butiken.

Kennedies ägare säger att alla klagomål som kommer in till butiken tas på allvar. Speciellt om de klagar på sortimentet eller på personalens agerande. Klagomål som gäller volymen på musiken eller att det är något som står i vägen för dem tas inte på lika stort allvar men åtgärdas under tiden kunden är kvar i butiken. De ser bara positivt på klagomålen, det är tråkigt när de kommer men det är bra att få reda på vad kunderna tycker för att kunna förbättra sig i framtiden. Även hos Kennedies förekommer det att kunder bara klagat för klagandets skull eller för att vinna fördela med ägarna säger att de brukar kunna se igenom dem och inte ger dem fördelar som gör att de sätter det i system, här är fördelen att det är en liten butik med få anställda, de känner sina kunder och får en relation till dem.

De anställda på Lindex ser klagomålen som något positivt även om det ofta kommer in reklamationer som inte är befogade. Alla klagomål tas emot positivt och hanteras utifrån vad de har befogenhet till i butiken. Vissa klagomål kan de inte göra något åt som exempelvis belysning, musik och dylikt, detta behandlas av huvudkontoret. Även när en kund inte är nöjd med det den anställde kan erbjuda i reklamationssituationen kan de hänvisa till kundcenter och de får då försöka lösa den uppkomna situationen, detta händer väldigt sällan men möjligheten finns. Butikschefen nämner att Lindex som företag skulle kunna vara bättre på att ta vara på de klagomål som kommer från butikerna, de ser inte att huvudkontoret tar tillvara på dem idag och ser sällan att åtgärd sker.

Företag tror ibland att de klagomål som kommer in är bevis på att de misslyckats med något eller att de klagande kunderna bara är ute efter att få något gratis, till bättre pris eller någon annan fördel som kompensation och så är det inte alltid men i vissa fall. Att prata om hur klagomålen bör hanteras i butiken och att se dem som värdefulla upplysningar gör att butikerna kan arbeta bättre längre fram. De kan hinna förbättra saker innan det leder till att eventuellt kunder och leverantörer sviker dem på grund av att de inte har lyssnat och varit uppmärksamma (Barlow 1997).

#### 5.1.4 Ta emot och hantera klagomålen

När en kund kommer in till en butik för att klaga handlar det oftast om en reklamation, kunden är inte nöjd med en vara denne köpt. Oftast är det den anställde som står närmast när kunden kommer in i butiken som får ta emot klagomålet. Den anställde försöker då komma på en rimlig teori till vad som uppstått och en av de vanligare förklaringarna brukar vara att det beror på en policy som företaget har och svaret blir då oftast att de kan tyvärr inte göra något även om de velat, det beror på en policy de har och så vidare. Det här med att det skulle bero på företagets policy hjälper ju inte kunden och gör inte att deras problem blir löst, de blir då besvikna på den anställde och ger denne skulden, de flesta vill gärna ha en individ att skylla på när problem uppstår (Barlow 1997).

På Kennedies har de ingen direkt policy mer än att alla kunder ska vara nöjda och det är inget de kan skylla ifrån sig på. Ägarna i butiken anser att de måste hantera de situationer som uppstår och inte skylla på någon om det inte är befogat. Ofta handlar det om reklamationer och de tas alltid omhand oavsett vad som hänt med varan. Det är sällan som en kund klagar på en speciell anställd, det är oftast varans egenskap som är missnöjet.

Bissens Intersport löser sina klagomål själva i den mån de kan, den enda gången de kan skylla på policyn är när kunderna klagar på sortimentet och då kan de informera om att centralisering pågår. Annars tycker inte ägarna att de kan skylla på Intersport för att de ÄR Intersport. Om en kund kommer in och är missnöjd med någon av de anställda och inte en specifik vara så löser de det med den anställde som står anklagad och situationen blir löst till kundens nöjdhet. Dessa situationer är sällsynta men behandlas direkt när och om de uppstår.

De anställda på Lindex är väl medvetna om hur deras policy ser ut men det är inte alla som vågar ta egna beslut i det. Vissa saker kan de som nämnts tidigare inte påverka, men när det gäller reklamationer har de full befogenhet. Det är ingen av de anställda som skyller på policyn när det gäller hanteringen av reklamationer men de kan ibland behöva hjälp av butikschefen för att lösa vissa situationer. Den gång policyn nämns kan vara när kunderna klagar på musiken som spelas i butiken, den kan de inte göra något åt. Om en kund kommer in och klagar på en viss anställd så hanteras detta av butikschefen som löser situationen med kunden. Detta händer sällan men så ser rutinen ut.

Företagen måste betrakta klagomålet som en gåva och acceptera kundens rätt att klaga oavsett om de tycker att det är obefogat och besvärligt. Den gamla regeln att kunden alltid har rätt

kommer in här, även om de är väl medvetna om att den har fel. Butikerna behöver få en bättre förståelse för kunden och dess missnöje (Barlow 1997).

Alla tre butikerna anser att de har kunder som kommer in med obefogade och orättvisa klagomål men även dessa behandlas med positivitet och ett leende och gör att kunden lämnar butiken nöjd och glad.



### **5.1.5 Lojala kunder klagar**

När en kund tar sig tid att klaga betyder det att de har förtroende för företaget, det vore enklast för kunden att gå till en annan leverantör men de väljer att komma till oss med sitt missnöje och det är ett bevis på lojalitet. Kunderna har olika sätt att framföra sina klagomål och vissa har svårt att få fram vad de menar, om de blir behandlade med misstänksamhet så backar de oftast och låter bli att framföra sitt klagomål. Nackdelen för butiken blir då att kunden istället talar om för andra i sin omgivning hur den blivit behandlad och negativ kritik sprids. Butiken får inte chansen att försvara sig och får heller inte veta vad klagomålet egentligen handlade om. Butikerna måste fokusera på vad klagomålet innehåller och inte hur det framförs (Barlow 1997).

Här är de tre undersökta butikerna överens om att i många fall när kunden kommer in med ett klagomål kan de märka att de stått och laddat utanför butiken. Kunden tror ofta att den måste vara lite arg och upprörd för att få sitt klagomål hanterat till deras fördel. Butikerna är ense om att de ganska snabbt vänder kunden till att bli positiv och att detta ibland kan vara en utmaning för den anställde i butiken, men att de är glada över att klagomålen kommer fram till dem och segern i att ha gjort kunden nöjd och glad gör att de slipper negativ kritik till omgivningen. De kunder som klagat är ofta stamkunder och kunder som har en relation till butiken, de vill helst inte byta butik utan hoppas på att få lyhördhet och delaktighet hos den befintliga butiken. Lojala kunder har lättare för att komma in och framföra sina klagomål anser butikerna. På Kennedies kan de se att lojaliteten och kamratskapet ibland gör att de inte klagat på grund av att de inte vill att ägarna ska få problem eller förlora på affären, de vet hur hårt de kämpar.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

### **5.1.6 Felaktig klagomålshantering**

Om en kund är arg och upprörd när den kommer in till butiken med sitt klagomål ska kunden få tala till punkt. Som säljare är det viktigt att inte ta kritiken personligt. Genom att lyssna på kunden så visas att kritiken tas på allvar och att koncentrationen är på dem (Hyttner 1996).

När frågan om personlig kritik kommer upp hos de tre butikerna kom det fram att på Lindex lyssnar de alltid på kunden och tar den på allvar men går inte i dispyt med den, känner den anställde sig inte trygg i situationen kan den be en kollega att närvara vid klagomålshantering med kunden.

Ingen av de anställda på Kennedies har varit med om att de fått personlig kritik, men även här lyssnar de alltid på kunden och tar dennes klagomål på allvar innan situationen blir löst till kundens fördel.

På Bissens Intersport berättar de att situationer med personlig kritik har uppstått och då har de hanterat det på en gång och löst det. Alla kunder tas på allvar och blir lyssnade på men ingen vill att det ska vara personligt riktat emot någon. De nämner att om någon kund kommer in och är väldigt tjurig är det extra viktigt att vara jätteglad tillbaka.

### **5.1.7 Hantera klagomål dåligt**

Människor talar gärna väl om företag där de behandlats väl och det är viktigt att företaget visar generositet vid klagomål (Goldmann 1994). För att analysera ett klagomål kan butiken eller företaget använda sig av kritisk-händelse-metoden som tagits fram genom en studie, vilket innebär att de ska arbeta utifrån tre steg. Först tar butiken reda på vad kunden upplevt för problem. Därefter ska orsakerna kartläggas till varför kunden är missnöjd. Det sista steget är att resultatet gås igenom. Om butiken använder denna metod för att följa upp kunders klagomål kan det bidra till att reparera skadan som blivit i relationen mellan kunden och företaget (Kahn 1995).

Bissens Intersport vill alltid veta vad kunden inte är nöjd med när den kommer med klagomål, vad det är som är fel. Hur kunden känner sig i situationen påverkar inte så mycket här. De vill alltid vid reklamationer att kunden har kvittot med sig för att kunna styrka att varan är köpt på någon av Intersports butiker i landet, de vill även kunna se när den är köpt och hur mycket kunden betalat, för att de ska kunna lösa problemet åt denne.



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

På Kennedies däremot spelar kundens känsla vid klagomålet stor roll, de frågar alltid hur kunden känner sig. Här är inte kvittot så viktigt, det finns bara en butik så de måste lita på kunden när den säger att varan är köpt hos dem. De vill självklart veta vad som är felet och hur det har uppstått för att kunna lösa det uppstådda problemet.

Lindex tar vid klagomålshanteringen reda på anledningen till missnöjet hos kunden samt att de vill veta lite kortfattat om hur felet uppstått, de påverkas till viss del av hur kunden känner sig i situationen, vad kunden tycker och tänker. Det viktigaste för dem är att kunden är nöjd när den lämnar butiken. Här är kvittot viktigt vid reklamationer för att även här kunna se var, när och för hur mycket varan är köpt.

## **5.2 Jämförelse mellan de undersökta butikerna**

Här presenteras en jämförelse mellan de tre butikerna som vi undersökt, jämförelsen bygger på de frågor vi ställt till butikerna under intervjuerna. Detta är intressant för att ni ska se hur skillnader och likheter ser ut i butikerna då deras förutsättningar för klagomålshanteringen ser olika ut med anledning av de olika ägarformerna.

### **Butikernas ägarform påverkar klagomålshanteringen**

När man ser på de tre undersökta butikerna och deras sätt att få kunderna att klaga samt att behandla och ta tillvara på dem utifrån ett ägarformsperspektiv kan vissa skillnader ses.

Det som kan ses över lag i de tre butikerna är att de alltid tar emot de klagande kunderna med ett leende och att de alltid försöker göra kunden nöjd och glad när den lämnar butiken. Ett positivt synsätt till klagomålen har de i alla butikerna, de vill att kunderna kommer till dem med sina åsikter och missnöjen för att få veta vad de kan göra för att förbättra sig i framtiden. Den garanti de tre butikerna använder sig av är Öppet köp, vilket innebär att kunden har ett visst antal dagar på sig att besluta sig för om de vill ha varan eller inte, annars kan de lämna tillbaka den och få pengarna tillbaka. Det som skiljer butikerna åt är antalet dagar som erbjuds. Ingen av butikerna använder sig av något system för att behandla och ta emot klagomål utan de hanteras vartefter som de kommer in.

På Kennedies som är en egenägd butik har de all beslutsrätt själva där de kan välja att ta tillbaka varor under en lång tid, de vill ha en bra relation till sina kunder som bygger på



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

förtroende. En fördel för dem när de får tillbaka varor är att de är köpta in deras butik, de slipper ta emot varor från andra butiker eftersom de är en helt fristående butik som ägs av dem själva. Att de är få som arbetar i butiken gör att både varor och kunder känns igen när de kommer tillbaka till butiken.

Bissens Intersport som är en egenägd butik men som tillhör ett större koncept, har även de en stor beslutsrätt när det gäller att ta tillbaka varor, även de vill ha nöjda och glada kunder och skapar gärna en familjär atmosfär i butiken. En nackdel för dem när det gäller ta tillbaka varor är att det kan komma in varor från andra Intersport butiker som de själva inte har i sitt sortiment. Detta innebär för dem att de ibland får ta emot varor där kunden får tillbaka kontanter medans de i butiken sedan får rea ut varan direkt, då den blir ensam i sitt slag i butiken, en så kallad slatt. Butiken gör ibland förlust på dessa varor, om summan är stor kan de välja att sända tillbaka varan till den ursprungliga butiken och av dem få tillbaka pengarna men det gör de bara när varans pris överstiger 700 kronor. Även deras Nöjd- kund- garanti innebär att de får tillbaka vissa varor som inte kan säljas vidare men där stöttas de upp av tillverkarna och koncernen, det är inte något som är unikt för deras butik utan gäller i butikerna över hela landet.

Lindex som är en kedjeägd butik är lite mer styrt när det gäller att hantera klagomål från kunderna. De har inte befogenhet att ta egna beslut gällande allt i butiken, men när det gäller reklamationer tar de egna beslut. Vissa saker som musik, inredning, skyltning är bestämt uppifrån huvudkontoret och kan inte påverkas av dem i butiken. När det gäller reklamationer tas de emot och behandlas på ett positivt sätt, dock begär de att kunden har kvitto med sig. Även här kan det komma varor från andra butiker ute i landet som även här blir slattar och måste reas ut, detta är en nackdel när man är en butik på liten ort, de har inte lika stort sortiment som butikerna i de stora städerna.

En av de stora skillnaderna som kan ses när det gäller klagomål är den känslomässiga aspekten som märks tydligt på Kennedies, de är måna om hur kunden känner sig i klagomålssituationen samt att relationer till kunderna ibland gör att kunderna inte vill klaga på butiken, de är ju kompisar och de vet att de kämpar hårt med sin butik. Dessa aspekter syns inte lika tydligt på Lindex och Bissens Intersport även om de till viss del också tänker på kundens känsla i situationen. Det som inte händer hos dem är nog dock att ingen avstår att klaga för att de är kompisar eller för att någon lägger ner mycket engagemang i butiken. Även

en viss skillnad ses i hur butikerna har olika uppbackning ekonomiskt när det gäller att ta emot reklamationer.



Alla tre butikerna vi undersökt anser att de har en klagomålsvänlig butik och de klagomål som kommer in tas om hand snarast och till kundens nöjdhet. Alla anställda i de tre butikerna har befogenhet att hantera klagomål och reklamationer men det är inte alla som vågar utnyttja det, ofta beror det på erfarenheten de har i butiken.

1977  
HOGSKOLAN  
I SKOVDE

## 6 Slutsats och diskussion

Syftet med vår undersökning var att få fram hur olika butiker hanterar klagomål då de kommer in till butiken och även se om detta skiljer sig åt beroende av vilken ägarform butiken har. Vi ville även se hur butikerna tar tillvara på klagomålen och vad de gör med dem när kunden lämnat butiken.

Det vi kan konstatera efter att ha pratat med butikschefer och säljare i de tre butikerna är att det viktigaste för dem är att kunden alltid blir nöjd och glad, ibland kan detta innebära att de är alldeles för snälla i sin klagomålshantering, speciellt när det gäller reklamationer. Även om det är uppenbart ibland att kunden själv orsakat felet på varan tas den tillbaka och problemet blir löst till kundens fördel. Det är även stora skillnader mellan butikerna i hur länge kunden kan komma tillbaka till dem med varan efter köpet och klaga på att ett fel uppstått eller att denne inte är nöjd med den, detta tror vi beror på vilken relation de har till sin butik och hur styrda de är i sin ägarform.

Ingen av de intervjuade personerna har någon direkt utbildning i att hantera klagomål och det förvånar oss lite grann men gör även att vi förstår varför ingen av butikerna arbetar med klagomålen efter att de har blivit lösta. Något system eller uppföljning av klagomålen hade ingen av butikerna och detta kan bero på att de inte har det kunnandet som krävs för att hantera det, vilket de kanske hade haft om utbildning funnits hos dem. Vi hade hoppats få fram hur de gick vidare med klagomålen i de olika butikerna då kunden gått ut men vi har inte kunnat få mer information än hur de löser situationerna då de uppkommer. Dock önskade några av dem att de var bättre på att ta vara på de åsikter som kommer in men tror att det beror på tidsbrist att detta inte blir av.

Vi har kunnat se att klagomålshanteringen i de olika butikerna ser olika ut när det gäller vissa delar och detta kan vi se beror på vilken ägarform de har. Vissa butiker är mer styrda än de andra och är inte lika fria att ta beslut i alla lägen. Lindex är den butik som är mest styrd då de har ett huvudkontor som tar många av de stora besluten åt dem medans de andra två butikerna är mer fria i sitt beslutfattande. Den butik som är helt fri är Kennedies och det beror på att de är helt fristående.

En stor skillnad när det gäller klagomål och känslor kan ses på Kennedies, där vissa kunder väljer att inte klaga till butiken då de har en relation till dem som gör att de inte vill försämra resultat eller gnälla, då de vet att ägarna kämpar hårt med sin butik och lägger ner hjärta och själ i den. Detta tror vi inte skulle ske i någon av de andra två butikerna eftersom kunderna vet



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

att de tillhör kedjor och har en annan uppbackning. Även känslor som gäller kunderna, exempelvis hur de mår och hur de känner inför och efter ett köp är viktigare på Kennedies och Bissens Intersport, än vad vi upplever att det är på Lindex. Detta beror på den familjära atmosfären som de två butikerna skapar och som Lindex inte kan skapa på samma sätt även om de skulle vilja det i den befintliga butiken, då det är huvudkontoret som bestämmer hur butiken och dess inredning ska se ut. De involverar inte samma känslor för butiken som de som äger den själva gör.

Alla tre butikerna ser på klagomålshanteringen som något positivt och viktigt, det var det vi hade hoppats på. Att kunderna ska vara i fokus och vara nöjda då de lämnar butiken är A och O för dem, även att kunden känner ett förtroende för dem så att de kan komma in med sina åsikter är värdefullt. Vi känner att de tre butikerna har en bra förståelse för hur viktiga klagomålen som kommer in till dem är och att de tar tillvara på tillfällena för att göra kunden nöjd och kunna förbättra sin butik för framtiden. Butikerna jobbar hårt för att behålla och få nya kunder och det gör de genom att vara positiva och finnas där för dem.

Vi känner att vi fått fram bra svar från butikerna och även sett att det stämmer bra i den jämförelsen och analysen vi har gjort mot den teori som har tagits fram. Vi hade trott att det skulle vara större och fler skillnader i klagomålshantering utifrån vilken ägarform de hade men det är positivt att det inte skiljer så mycket utan att vi ser att alla butiker arbetar för samma mål:

Att få se hur de undersökta butikerna hanterar och ser på klagomålen var intressant och det som gäller över lag hos dem är att få nöjda kunder som känner att de vill komma tillbaka till dem.



## Referenslista

Barlow J.(1997) Klagomålet är en gåva, Telegram bokförlag

Bergström F, Fölster S.(2009) Kampen om köpkraften - Handeln i framtiden, Forma publishing group AB

Ekberg S.(2008) Konsten att hantera superjobbiga människor, Ego förlag Stockholm AB

Goldmann H.(1994) Att vinna kunder, Svenska Dagbladets förlag AB

Hyttner B.(1996) Sälja i butik, Björn Lundén information AB

Jacobsen D.(2010) Vad, hur och varför, Studentlitteratur AB

Jensen M. C. (1976) Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure, Journal of financial economics

Kahn A.(1995) Kundvård, Liber – Hermods AB

Naessén L-O.(1994) Bättre service, Konsultförlaget

Quinn F.(2007) Kunden är kung, Forma publishing group AB

Williams T. (1996) Dealing with customer complaints, Gower



## **Intervjuer**

### **Lindex Köping 110325**

Paola, Butikschef

Malin, Säljare

Liv, Säljare

### **Bissens Intersport Köping 110321 samt 110323**

Kia, Ägare/ Butikschef

Andreas, Säljare

Pia, Säljare

### **Kennedies Örebro 110328 samt 110331**

Peter, Ägare/ Butikschef samt Säljare

Christian, Ägare samt Säljare

Josefin, Säljare

## Bilaga 1

### Reflektioner Malin



Innan jag började utbildningen hade jag ingen erfarenhet av att skriva rapporter men har fram till nu fått bra inblick och kunnande i det. Inför denna uppsats har jag förstått att det vi gjort tidigare var ett bra underlag fram tills nu, nu blev det mera allvar i uppgiften kändes det som och jag har lärt mig mer om metoden och uppställandet av rapporten nu.

Inför att välja problemställning hade jag funderat länge eftersom jag trodde att vi skrev rapporten en och en och att det kändes som en utmaning jag inte visste om jag skulle klara. Glad blev jag när jag fick veta att vi skulle vara två om rapporten och ännu gladare när min studiekamrat Veronica som jag haft under hela utbildningen kände att den problemställning som jag funderat på, klagomålshantering, var intressant även för henne och att vi ville göra denna rapport tillsammans. Vi kom sen fram till att vi ville göra den på ett sätt som ingen annan, vad vi vet, har gjort det tidigare, vi ville se det utifrån ett ägarformsperspektiv.

Vi har tillsammans letat och hittat teori som var intressant för ämnet och har sen läst, och läst för att sen kunna dela upp teorin och få ner det på papper. Jag har i det lärt mig att söka i böcker och artiklar på ett effektivt sätt för att endast få fram det som var relevant för vår rapport, de har varit underbara på Kungsörs bibliotek när det gäller att hjälpa oss ta hem böcker från andra städer och högskolor, de ska ha ett stort tack. Vi valde efter det att vi skulle ta fram vår empiri genom intervjuer med säljare och butikschefer i tre olika butiker, dessa butiker valdes utifrån att vi haft ett tidigare samarbete under kursens gång och att vi visste att de hade tid och intresse att hjälpa oss.

Utifrån den teori som vi tagit fram skapade vi frågor inför de intervjuer som vi skulle göra och det var svårare än vi trodde men vi fick till det på ett bra och intressant sätt tycker jag. Intervjuerna bokades in och vi har genomfört dem gemensamt för att båda skulle få höra och lära sig av vad de svarade, detta hjälpte till mycket när vi sammanställde intervjuerna för att vi har hört och uppfattat saker på olika sätt och det var intressant att se att det blir så fast vi var på samma ställe samtidigt. Vi hade kunnat effektivisera detta genom att dela upp oss men vi valde att göra det tillsammans och det tycker jag att vi gjort rätt, för när analysen skulle göras så var båda helt insatta i vad vi fått fram både teoretiskt och empiriskt och det underlättade det otroligt för oss. Båda kunde utifrån sig själva återge vad som kommit fram och tolka och analysera det mot teorin vi hade fått fram.



Att arbeta med analysen på det sättet gav kunskap för mig, det är bra med samarbete, men samtidigt ännu bättre att jag växer i mitt självförtroende när jag ser att jag själv kan tillföra något till arbetet som gör att rapporten växer fram till något bra och intressant.

En sak som jag verkligen lärt mig när vi skrev rapporten är hur viktigt metodavsnittet är och hur detta bör ställas upp för att underlätta för- och intressera läsaren.

HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE

Vi har gjort alla moment tillsammans när vi skapat rapporten, endast teorin delades upp när den skulle skrivas, men den var framtagen gemensamt, vi har även träffats varje gång vi arbetat med rapporten, detta har gjort att vi skapat ett sätt att arbeta som innebär att man måste lyssna och vara lyhörd inför den andre. Samarbetet har fungerat jättebra tycker jag och det hoppas jag att Veronica också tycker, vi har samma tankegång och funkar bra ihop, vi har haft samma ambitioner och mål med rapporten så det är inte många gånger vi behövt diskutera vad vi ska göra under arbetets gång. Vi har blivit riktigt bra vänner under studietiden och jag hoppas att vi kommer att hålla kontakten även i vår framtida karriär och livet.

Jag har lärt mig massor under arbetet med rapporten, jag kunde ingenting om det här när jag startade utbildningen men nu känns det som att min lärandeprocess under kursen verkligen har gett utdelning och man är lite av en "amatörexpert" på att skriva rapporter och hur de ska vara utformade för att fånga läsaren. Jag har lärt mig dels utifrån det fakta vi fått fram, men framförallt om hur de arbetar ute i butikerna, ämnet var precis så intressant som jag hoppats på. Min förståelse har ökat inom ämnet och jag tar detta med mig i mitt framtida arbetsliv.

Det var väldigt roligt att presentera uppsatsen nere i Skövde, dels för att se vad de andra studenterna tycker om vår uppsats samt att få höra vad de skrivit om. Jag är jättenöjd med det vi har gjort och hur bra vi anser att rapporten blev, vi hade ju aldrig gjort sådant här tidigare, men vi kunde ju!



## Reflektioner Veronica

När jag började utbildningen hade jag ingen erfarenhet av rapportskrivning, möjligtvis kan jag relatera detta till ett mindre arbete som jag skrev under min sista termin på gymnasiet som då handlade om "Legenden Marilyn Monroe". Vid starten av Butikschefsprogrammet kände jag nervositet inför den sista terminen då vi skulle skriva examensarbetet men ändå en längtan till att man då snart skulle vara klar med sin utbildning.

Jag har hela tiden trott att vi ska skriva arbetet själv så när jag fick reda på att vi helst skulle arbeta tillsammans med någon så föll det sig naturligt att jag och min klasskompis Malin bestämde oss för att göra det ihop. Vi har studerat inför varje tenta och gjort många av de så kallade "Nipparna" tillsammans och vet att vårt samarbete har fungerat jätte bra och vi trivs väldigt bra ihop.

Då vi båda funderat under en längre tid om olika ämnen och problemformuleringar till detta så började vi att gå igenom dem. Malin hade kommit på ämnet om klagomål och jag nappade genast på idén eftersom jag också tycker det är ett viktigt och super intressant område. Vi hade många frågeställningar innan vi kom fram till den slutgiltiga som blev: *På vilket sätt skiljer sig klagomålshantering åt beroende på vilken ägarform en butik har?* det är viktigt för butiker att se på klagomål från kunder som ett gratis förbättringsåtgärd och att de ska ta det positivt för på detta sett får de lättast veta vad kunder vill ha och vad de kan förbättra sig på. Anledningen till att vi valde att titta på ägarform var att vi ville samarbeta med Lindex, Bissens Intersport och Kennedies och skillnaden mellan dessa tre butiker är just ägarformen och det skulle vara intressant att se om dessa tre butiker hade olika syn på klagomålshantering.

Något jag lärt mig är att metodavsnittet är betydligt större och viktigare i en rapport, särskilt här i examensarbetet, än vad jag känt att det varit i de tidigare små rapporter som vi skrivit under dessa två år. Att det till och med var en egen tenta som handlade om just metoden, det förstod jag ganska snabbt varför det var så.

Hela arbetet har vi skrivit tillsammans förutom teoriavsnittet som vi valde att dela upp för att spara tid och att vi kände att vi ville göra de andra delarna tillsammans. Vi började leta teori på de lokala biblioteken på våra orter. På Malins bibliotek i Kungsör var de väldigt vänliga, de hjälpte till att fjärrlåna böcker kostnadsfritt och var väldigt generösa med lånetiden. Teori från böcker var som sagt inga problem, värre var det med de vetenskapliga artiklarna. De flesta var på engelska och många kostade pengar. Som tur är, så är Malin duktig på att



översätta, så hon såg ganska snabbt vilka som var intressanta för oss och vilka som inte var det.

Efter att vi skrivit ihop teorin gjorde vi ordning frågor som skulle användas till kommande intervjuer med butikerna. Vi hade bestämt att vi skulle utforma frågor så att vi skulle kunna ha en kvalitativ undersökning för att få djupet och med öppna frågor så att de som intervjuas kan svara fritt och förklara sig. De som intervjuades från dessa tre butiker med olika ägarformer var butikschef och två säljare från respektive butik. Detta för att kanske se om det skulle bli några skillnader i svaren vilket ansvar man hade i butiken.

Eftersom detta är det största arbete jag varit inblandad i så har man lärt sig en hel del. En sak är hur viktigt det är med avgränsningar för att inte arbetet ska bli alldeles för stort. Det är lätt att man faller in på villovägar och skriver om saker som inte är relevanta. En annan viktig sak är att ha deadlines och att dessa följs. Detta och ett bra samarbete mellan mig och Malin har gjort att vi inte känt någon stress för detta arbete. Vi har hela tiden lagt upp egna deadlines som vi varit noggranna att följa och även hållit de utsatta datumerna för att inte komma efter. Något som varit bra är att vi haft en handledare som vi hela tiden kunnat bolla idéer med och det tycker jag att vi tagit vara på. Vi har både fått positiv feedback men även negativ som vi fått förbättrat och tänkt om både en och två gånger.

Det har varit ett lärorikt år med mycket nya kunskaper att ta med mig i framtiden, men framför allt en vän som jag kommer ha kontakt med länge. Jag är mycket stolt över vad vi åstadkommit och såg fram emot att presentera detta arbete för de andra på utbildningen för att höra vad de tyckte om rapporten och även höra de andra presentera sina arbeten.

## Bilaga 2

### Intervjufrågor

1. Hur behandlar Ni klagomål i Er butik?
2. Hur tar Ni hand om de positiva och negativa synpunkter Ni får från kunder?
3. Hur ser Ert företag på kundernas klagomål?
4. På vilket sätt talar Ni internt om de klagande kunderna?
5. Betraktar De anställda klagomålen som en möjlighet att tillgodose missnöjda kunder?
6. Brukar De anställda skylla på företagets policy när De inte kan bemöta kundens behov?
7. Vad har Ni lärt er av de klagande kunderna?
8. Vika strategier tillämpar Ert företag för att få kontakt med missnöjda kunder för att sedan kunna lära av deras klagomål?
9. Vad har Ni lärt Er om Ert företag genom att lyssna på kunderna?
10. Låter personalen klagomålen komma fram till ledningen?
11. På vilket sätt uppmuntrar Ni kunderna att framföra sina åsikter och eventuella klagomål?
12. Har Ni något system för hur de inkomna klagomålen ska komma fram till rätt person och för att sedan behandlas på lämpligt sätt?
13. Vilka garantier erbjuder Ert företag? Innebär de att det är lätt för kunderna att klaga? Vet alla anställda vad dessa garantier innebär och hur de ska tillämpas?
14. När en kund åberopar Er garanti använder Ni då tillfället till att försöka återvinna kundens förtroende?
15. I vilka fall anser Ni att kundernas klagomål är oberättigade?
16. Utbildas Ni i att kunna hantera klagomål på ett korrekt och bra sätt?
17. Försöker alla anställda skapa en positiv bild av företaget när de löser ett problem åt kunden?
18. Vilken information behöver Ni från kunden för att kunna lösa deras problem?
19. Hur sprids information om klagomål inom företaget? Vad händer med den information som kommer genom klagomål?
20. Brukar Ni få klagomål via brev? Vem hanterar dem i så fall och hur lång tid tar det innan ni skickar svar?
21. Hur arbetar Ni med personalen så att De kan hantera eventuell personlig kritik från kunderna? Arbetar Ni med personlig utveckling och tillväxt?



22. Förekommer det att De anställda inte är tillräckligt insatta i företagets klagomålpolicy? Ur följer Ni i så fall upp det?
23. Hur snabbt tas kundernas klagomål omhand?
24. Känner De anställda att de har befogenhet att ingripa och lösa de situationer som kan uppkomma i samband med klagomål?
25. Anser Ni att Ni har en klagomålsvänlig miljö?
26. Är De anställda utrustade med befogenheter och ansvar för att hantera klagomålen som kommer in?
27. Har alla anställda i butiken tillräckliga kunskaper om varor och tjänster i butiken? Kan De hantera klagomål på ett effektivt sätt?

