

Campus Rena

Ine Merete Kylgård

&

Ole A. Holstad Vestby

## **Masteroppgave**

**Hva får klagende kunder til å bli værende i relasjonen?**

**Why do complaining customers stay in the relationship?**

Master i Økonomi og ledelse - spesialisering i markedsføringsledelse i  
et tjenesteperspektiv

**2018**

Samtykker til utlån hos høgskolebiblioteket

JA  NEI

Samtykker til tilgjengeliggjøring i digitalt arkiv Brage

JA  NEI

*"The purpose of a business is to get and keep a customer. Without customers, no amount of engineering wizardry, clever financing, or operations expertise can keep a company going."*

Theodore Levitt

## Forord

Denne oppgaven markerer avslutningen av masterstudiet i økonomi og ledelse ved Høyskolen i Innlandet. Temaet for oppgaven er basert på vår interesse for kunders adferd, og et ønske om å forstå deres faktiske handlinger.

Proessen med masteroppgaven har vært svært lærerik på mange måter. Etter at flere avtaler ikke lot seg realisere, måtte vi starte på nytt med blanke ark og pågangsmot. Gjennom hardt arbeid har vi snudd motgang til mestring. Vi er stolte over endelig å ha kommet i mål!

Igjennom iherdig arbeid med masteroppgaven har vi hatt gode og tøffe diskusjoner, og det er på sin plass å takke hverandre for et godt og lærerikt samarbeid gjennom tiden som masterstudenter.

Vi vil også rette en stor takk til vår veileder, professor Tore Mysen, for hans tilgjengelighet igjennom hele prosessen. Du har loset oss trygt i havn. Din oppfølging og tydelighet har gjort at vi har noe å levere. Uten deg, Tore, ingen oppgave.

Videre vil vi takke alle dem som har gjort det mulig for oss å levere denne oppgaven, nemlig informantene. Takk for at dere tok dere tid til å dele deres opplevelser og tanker med oss.

Til slutt er det viktig å rette den største takken til dere som har holdt ut med oss, og som ønsker oss velkommen tilbake. Uten støtte og forståelse fra familie og venner hadde ikke dette vært mulig å gjennomføre. TUSEN TAKK!

Oslo og Hamar, 06.05.18

Ine Merete Kylgård og Ole A. Holstad Vestby

---

# Innholdsfortegnelse

<b>FORORD</b> .....	<b>3</b>
<b>INNHOLDSFORTEGNELSE</b> .....	<b>4</b>
<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>8</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>9</b>
<b>1. INNLEDNING</b> .....	<b>10</b>
1.1 BAKGRUNN OG FORMÅL.....	10
1.2 PROBLEMSTILLING OG FORSKNINGSSPØRSMÅL .....	13
1.3 VALG AV KONTEKST OG METODE .....	14
1.4 PRAKTISKE OG TEORETISKE IMPLIKASJONER.....	16
1.5 OPPGAVENS STRUKTUR.....	17
<b>2. KONTEKST</b> .....	<b>18</b>
<b>3. LITTERATURGJENNOMGANG</b> .....	<b>21</b>
3.1 SØKEPROSESS.....	21
3.2 VERDIPERSPEKTIV.....	23
3.2.1 <i>Tjenstedominant-logikk</i> .....	23
3.3 RELASJONER .....	25
3.3.1 <i>Sosiale og strukturelle bånd</i> .....	26
3.3.2 <i>Kommunikasjon</i> .....	27
3.3.3 <i>Interaksjon</i> .....	27
3.3.4 <i>Verdi</i> .....	28
3.4 KUNDEKLAGE-ADFERD .....	28
3.4.1 <i>Kundetyper</i> .....	29
3.4.2 <i>Klage som kundeferd</i> .....	31

---

3.4.3	<i>Kundeklage-adferd i et tjenstedominant-logikk perspektiv</i> .....	33
3.5	GRUNNER TIL AT KLAGENDE KUNDER BLIR VÆRENDE .....	35
3.5.1	<i>Byttekostand</i> .....	35
3.5.2	<i>Service recovery</i> .....	36
3.5.3	<i>Tilfredsstillelse</i> .....	36
3.5.4	<i>Mangel på alternativ</i> .....	37
3.5.5	<i>Relasjonsfordeler</i> .....	37
3.5.6	<i>Personlighet/kundetype</i> .....	37
3.6	VISUALISERING AV FORSKNINGSPROSESSEN .....	39
<b>4.</b>	<b>METODE</b> .....	<b>40</b>
4.1	VITENSKAPELIG STÅSTED .....	40
4.2	FORSKNINGSMETODE .....	42
4.3	FORSKNINGSDESIGN.....	43
4.4	VALG AV DATAINNSAMLINGSMETODE .....	44
4.5	UTARBEIDELSE AV INTERVJUGUIDE .....	46
4.6	UTVALG .....	49
4.7	DATAANALYSE .....	51
4.8	VURDERINGSKRITERIER .....	54
4.9	EGET STÅSTED OG PÅVIRKNINGSKRAFT .....	57
4.10	ETISKE HENSYN .....	58
<b>5.</b>	<b>RESULTATER OG DISKUSJON</b> .....	<b>60</b>
5.1	DESKRIPTIV ANALYSE.....	60
5.2	OPPRINNELIGE GRUNNER .....	61
5.2.1	<i>Byttekostand</i> .....	61

---

5.2.2	<i>Service recovery</i> .....	64
5.2.3	<i>Tilfredstillelse</i> .....	67
5.2.4	<i>Mangel på alternativ</i> .....	68
5.2.5	<i>Relasjonsfordeler</i> .....	70
5.2.6	<i>Personlighet/kundetype</i> .....	74
5.3	ANDRE FUNN.....	78
5.3.1	<i>Mangel på kritiske hendelser</i> .....	78
5.3.2	<i>Historikk</i> .....	79
5.3.3	<i>Tilrettelegging for klaging</i> .....	81
5.3.4	<i>Interaksjon</i> .....	84
5.4	OPPSUMMERING.....	85
5.5	NY UTVIDET MODELL.....	86
5.5.1	<i>Tid</i> .....	88
5.5.2	<i>Personlighet</i> .....	88
5.5.3	<i>Interaksjon</i> .....	89
5.5.4	<i>Relasjoner</i> .....	89
5.5.5	<i>Byttekostnad</i> .....	90
5.5.6	<i>Kunde recovery</i> .....	91
5.5.7	<i>Tilfredshet</i> .....	92
5.5.8	<i>Mangel på alternativ</i> .....	93
5.5.9	<i>Relasjonsfordeler</i> .....	93
5.5.10	<i>Tilrettelegging for klaging</i> .....	93
5.5.11	<i>Mangel på kritiske hendelser</i> .....	94
5.5.12	<i>Historikk</i> .....	94

<b>6. KONKLUSJON</b> .....	<b>95</b>
6.1 HVA FIKK KUNDEN TIL Å KLAGE? .....	95
6.2 HVORDAN PÅVIRKET DET Å KLAGE RELASJONEN? .....	96
6.3 HVA FÅR KLAGENDE KUNDER TIL Å BLI VÆRENDE I RELASJONEN? .....	97
6.4 TEORETISKE IMPLIKASJONER .....	99
6.5 PRAKTISKE IMPLIKASJONER .....	100
6.6 SVAKHETER .....	101
6.7 VIDERE FORSKNING .....	102
<b>LITTERATURLISTE</b> .....	<b>103</b>
<b>VEDLEGG</b> .....	<b>112</b>
VEDLEGG 1: INFORMASJONSSKRIV .....	112
VEDLEGG 2: SAMTYKKEERKLÆRING .....	115
VEDLEGG 3: INTERVJUGUIDE .....	116
VEDLEGG 4: EVALUERINGSKJEMA .....	117
VEDLEGG 5: NSD .....	119
VEDLEGG 6: ANALYSE AV DATAMATERIALET .....	120
<b>Figurer, modeller og tabeller</b>	
Figur 1: Indikator-konsept-modellen, Mehmetoglu, (2004, s. 107) .....	53
Figur 2: Responsstrategier påvirkning på grunner til å bli værende i relasjonen (utarbeidet for denne studien) .....	87
Modell 1: De fire kjernebegrepene i tjenstedominant-logikk (utarbeidet for denne studien) .....	24
Modell 2: Dynamic customer complaining behaviour, Tronvoll (2012 s.293) .....	34
Modell 3: Dynamisk klageadferd for responderende kunder (utarbeidet for denne studien) .....	39
Modell 4: Utvidet modell (utarbeidet for denne studien) .....	88
Tabell 1: Oppfølgingsspørsmålene .....	47
Tabell 2: Teoretisk forankring av intervju spørsmål .....	48

---

## Sammendrag

Å behandle kunders ugunstige opplevelser er en viktig oppgave for alle bedrifter som ønsker å maksimere verdien av kundebasen. Derfor bør håndtering av klager være en viktig og høyt prioritert oppgave i alle bedrifter. Tidligere forskning har i stor grad fokusert på årsaker til hvorfor kunder bytter fra en leverandør til en annen og konsekvensen av denne beslutningen. Det synes å være få studier som fokuserer på alternativet til å bytte, nemlig grunnene til at kunder velger å bli værende i en relasjon med en leverandør etter en reell byttevurdering.

Denne studien sikter på å få en større forståelse av kundeklage-adferd og utrede mulige grunner til at klagende kunder blir værende i relasjonen gjennom kundens perspektiv. Det er informantenes subjektive opplevelse som er av interesse, ettersom det er virkelige kundeklage-adferd i stedet for predikerte kundeklage-adferd som er i fokus. Gjennom å få større innsikt i faktorer som påvirker klagende kunder til å bli værende i relasjonen, kan bedrifter og organisasjoner få et bedre grunnlag for å iverksette responsstrategier som forhindrer kunder fra å slutte å bruke tjenesten eller å velge en konkurrerende tjeneste.

Forskningsdesignet i studien er kvalitativt, eksplorativt og induktivt. Forskningsintervju ble valgt for å nå informantenes subjektive mening og deres opplevde virkelighet. Oppgaven baserer seg på data fra 11 semistrukturerte livsverdenintervjuer med kunder som fylte de oppsatte inklusjonskriteriene.

Resultatene viser at det er flere sammenflettede grunner som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Dette indikerer at klagehåndteringsprosessen er en kompleks og dynamisk prosess hvor faktorene ikke er gjensidig utelukkende. Klagende kunder blir værende i relasjonen enten på grunn av begrensninger, eller på grunn av et ønske om å bli værende. Ønske om å bli værende er basert på; positiv byttekostnader (sosiale bånd), kunde recovery, mangel på kritiske hendelser og historikk. Følelsen av en begrensning er basert på; finansiell byttekostnad, mangelen på alternativ og personlighet. Kundene etterspør bedrifter som har fokus på tilrettelegging for klaging, bygger stabile relasjoner via økte relasjonsfordeler og sikrer tilfredstillelsen blant klagende kunder med kunde recovery.

Denne empiriske studien er begrenset til elektroniske kommunikasjonstjenester og tilbydere av TV- og bredbåndtjenester i Norge. Resultatet kan allikevel ha overføringsverdi til andre kontekster og sektorer, der forståelsen av kundeklage-adferd og responsstrategier vil ha en innvirkning på relasjonen.



## Abstract

Resolving the unfavorable service experience is an important task for all businesses that want to maximize the value of the customer base. Consequently, handling complaints should be an important and highly prioritized task in all businesses. Previous research has largely focused on the reasons why customers switch from one supplier to another and the consequence of this decision. There seem to be few studies focusing on the alternative of switching, namely the reasons why customers choose to stay in a relationship after seriously considered switching.

This aim of this study is to gain a greater understanding of customer complaint behavior and explicate potential reasons that complaining customers remain in the relationship through the customer's perspective. This will be done from the customer's perspective, as there is actual customer complaint behavior instead of predicted customer complaint behavior that is in focus. By gaining insight into factors that affect complaining customers to stay in the relationship, companies and organizations can get a better foundation for implementing response strategies that prevent customers from switch.

A qualitative, exploratory and inductive approach was selected. The purpose of this study was to provide an in-depth understanding of why customers choose to stay, even though they have seriously considered switching. 11 in-depth interviews were conducted and analyzed to unearth all possible factors influencing a customer's decision to stay. All interviews were conducted individually with the use of a semistructured interview format.

The results show that there are several interwoven reasons that make complaining customers stay in the relationship. This implies that the complaint handling process is a complex and dynamic process in which the factors are not mutually exclusive. Complaining customers stay in the relationship either due to limitations, or because of a desire to stay. Desire to stay is based on; positive switching costs (social bonds), customer recovery, lack of critical incidents and history. The sense of a limitation is based on; financial cost of switching, the lack of alternative and personality. Customers request companies focusing on complaint handling, building stable relationships through increased relational benefits, and ensure satisfaction among complaining customers with customer recovery.

This empirical study is limited to electronic communications services and providers of television and broadband services in Norway. The result, however, may have transfer value to other contexts and sectors, where the understanding of customer complaint behavior and response strategies will have an impact on the relationship.

---

# 1. Innledning

## 1.1 Bakgrunn og formål

Relasjonsmarkedsføring og spesielt kunderelasjoner har fått mye oppmerksomhet av markedsførere og akademikere i flere tiår. Likevel fortsetter temaet å være til frustrasjon for markedsførere og akademikere. Relasjonsmarkedsføring handler om å etablere og vedlikeholde relasjoner med kunder og andre aktører hvor begge parter tjener på relasjonen (Das, 2009). Relasjonene er ikke statiske (Edvardsson, Kowalkowski, Strandvik, & Voima, 2014; Edvardsson, Tronvoll, & Höykinpuro, 2011; Strandvik & Holmlund, 2008; Tronvoll, 2012; Vargo & Lusch, 2014) og det har derfor blitt nødvendig å jobbe aktivt fra bedriftens side for å skape nye relasjoner og vedlikeholde de eksisterende. På bakgrunn av dette har bedrifter opplevd at kunder ønsker en mer betydningsfull og relevant relasjon med bedriften gjennom å skape en mer personlig relasjon med kunden (Leonard L. Berry & Parasuraman, 1991; Prahalad & Ramaswamy, 2000; Vargo & Lusch, 2014). Leonard L. Berry og Parasuraman (1991); Jackson (1985); Kotler (1997); Levitt (1983); Turnbull og Wilson (1989) poengterer at verdi kan skapes gjennom interaksjoner og relasjoner.

Den økte interessen for relasjoner har bidratt med et forskningsfokus på utvikling og vedlikehold av relasjonene innenfor markedsføringslitteraturen (Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2002), mens det meste av litteraturen fokuserer på fordeler bedrifter oppnår av å utvikle relasjoner med kunder (Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2000a). Reichheld og Sasser (1990) understreker at bedrifter kan lære av kunder som har byttet leverandør. Der hvor bedriftene ikke når tilstrekkelig frem til kundene, ergo blir forlatt av kunden, indikerer hvor bedriftene bør prioritere sine ressurser for å kunne opprettholde en relasjon. Det samme kan sies om de kundene som nylig har gjort en byttevurdering. G. S. Day (2000) antyder at en dypere forståelse og kunnskap om bedrifters kundebase er nødvendig for all slags kommunikasjon mellom bedrifter og kunder. Binder og Hanssens (2015) viser at verdsettelse av kundebasen har fordoblet seg ved fusjon og oppkjøp fra 2003 til 2013.

Forskere har i senere tid lagt vekt på de dynamiske aspektene av tjenestene og følgelig støttet en mer dynamisk definisjon av tjeneste, ved å inkludere aktiviteter, interaksjoner, og prosesser som er innebygd i forholdet mellom kunden og tjenesteleverandør (Edvardsson, Gustafsson, & Roos, 2005; Tronvoll, 2007b, 2012; Vargo & Lusch, 2004b). Den tjenstedominante logikken understreker at verdien kun oppleves når den er i bruk og samskapes av kunden

---

sammen med tjenesteleverandøren (Vargo & Lusch, 2004a; Vargo & Lusch, 2014). Slik er det kundene som bestemmer om relasjonene til bedriften skal opprettholdes, ved å akseptere verdiforslaget eller ikke.

Relasjoner sett fra kundens perspektiv har ofte vært oversett i markedsføringslitteraturen (Grönroos & Gummerus, 2014; Heinonen, et al., 2010). En av grunnene til dette kan være at tjenesteleverandører ofte har en ufullstendig og en fragmentert forståelse av deres kunders adferd (Roos & Gustafsson, 2011). Dette har ført til et behov for større fokus på kundenes uttrykte grunner for misnøye og for å bytte leverandør (Roos & Gustafsson, 2011). Noe Marketing Science Institute (2018) også etterlyser i sine forskningsprioriteringer, ved å sette fokus på økt forståelse av hva som skaper verdi for kunden, og økt forståelse for kundens beslutningsprosessene.

Markedsføringslitteraturen inneholder mye forskning på hvorfor kunder klager (Davies & Harty, 2013; Fan, Wu, & Mattila, 2018; Lewis, 1983; Ronæs, Lorentzen, Silseth, & Lervik-Oslen, 2016; Tronvoll, 2007a, 2008), hvordan få kunder til å klage (Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998; Tronvoll, 2012; Voorhees, et al., 2017), hvordan håndtere klagen (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990; Edvardsson, et al., 2011; Tax, et al., 1998), og hvorfor bytte eller forlate leverandør (Bendapudi & Berry, 1997; Keaveney, 1995; Roos, 1999). Men felles for tidligere forskning er at den har hatt et for statisk fokus (Tronvoll, 2012). At bedrifter i dag gjør feil i forbindelse med kundeservice, eller på andre måter ikke klarer å tilfredsstille kunden, er ifølge Voorhees, et al. (2017) uunngåelig på grunn av de unike karakteristikene og kompleksiteten som er tilknyttet leveringen av tjenesten, og den dynamiske kundeopplevelsen.

Dette medfører at kunder kan oppleve ugunstige situasjoner i forbindelse med kjøpsprosessen, noe som videre gir potensialet for at kunden klager over prosessen (Tronvoll, 2007b): hvilket ikke nødvendigvis betyr at kunden faktisk velger å klage, eller at det påvirker bytteintensjonen, men det kan være et av utfallene (Tronvoll, 2012). En vellykket håndtering av kundeklageadferd kan ha betydelig innvirkning på selskapets finansielle ytelse, gi mulighet for å kartlegge svakheter og forbedre på disse (Tronvoll, 2012; A. M. Wilson, 2016). Gjennom alle opplevelser i relasjonen bedømmer kundene bedriften, og hver enkelt opplevelse bidrar til kundenes totale tilfredshet og villighet til å fortsette relasjonen (Voorhees, et al., 2017). Endringer i relasjonen er ofte et resultat av en lang og kompleks prosess (Edvardsson, et al., 2014; Strandvik & Holmlund, 2008). Denne prosessen blir av Edvardsson, et al. (2014)

---

beskrevet som subjektiv opplevd, og at det er kundens opplevelse av alvorlighetsgrad som spiller en nøkkelrolle i bedømmelsen av opplevelsene i relasjonen. Dermed blir det relasjonen som må settes i fokus, og ikke tjenesteleveransen og tjenestekvaliteten (Edvardsson, et al., 2011).

Selv om det er viktig å tiltrekke seg nye kunder, anerkjenner vellykkede bedrifter at det å beholde nåværende kunder og bygge lojalitet er enda viktigere for lønnsomheten (Tronvoll, 2012). Flere studier har vist at kostanden ved å anskaffe nye kunder er større enn å beholde eksisterende (Goodman, 2009; Lewis, 1983). Det er gjort mye inne relasjonsmarkedsføring for å forstå hvorfor kunder tar beslutningen om å forlate en relasjonen (Edvardsson, et al., 2011; Keaveney, 1995; Roos, 1999; Roos & Gustafsson, 2011), men det er mindre forskning som har undersøkt årsaker til at kunder blir værende (Beatty, Reynolds, Noble, & Harrison, 2012; Colgate, Tong, Lee, & Farley, 2007), og da spesielt etter å ha gjennomført en reell byttevurdering. Dette er til tross for at det er en felles konsensus blant markedsførere og akademikere om viktigheten av å beholde eksisterende kunder.

Det eksisterer altså et gap i litteraturen til relasjonsmarkedsføring når det kommer til klagende kunders subjektive oppfatning av hvorfor de blir værende i relasjonen. Colgate, et al. (2007); Hennig-Thurau, Gwinner, og Gremler (2000b); Voorhees, et al. (2017) etterlyser et helhetlig bildet av relasjoner mellom kunde og bedrift. Videre etterlyser Marketing Science Institute (2018) i sine forskningsprioriteringer økt forståelse av hva som skaper verdi for kunden for å sikre fornøyde, lojale og lønnsomme kunder og økt forståelse for beslutningsprosessene til kundene.

Kundens ugunstige opplevelse er ikke lenger kun en sak mellom kunden og bedriften (Tronvoll, 2012). Interaksjonen mellom aktørene er i stor grad åpen for allmenheten, og informasjonstilgangen og –flyten er stor. Mye kan skyldes rekkevidden til web 2.0 og bruken av sosiale medier, men også den økte graden av tillit til tredjeparts aktører, som ratingsider og videreformidlere som Airbnb, finn.no, hotels.com, tripadvisor.com, etc. Orsingher, Valentini, og de Angelis (2010) viser til at tilfredshet med klagehåndtering er en sterk driver av jungeltelegrafene, gjenkjøp og den totale tilfredsheten med leverandøren. Undersøkelser viser at gjenkjøpet øker til 70 prosent om misfornøyde kunder som klager får klagen løst, og hvis klagen blir løst raskt kan gjenkjøpet øke til hele 95 prosent i enkelte situasjoner (A. M. Wilson, 2016). En god klagehåndtering vil derfor være viktig.

---

En studie av Ronæs, et al. (2016) viser at norske kundene er gjennomgående misfornøyde med både klagehåndteringen leverandøren presterer, og utfallet av selve klagen. Totalt sett i Norge rapporterer 18 prosent at de har grunn til å klage, men andelen som klager er relativt lav til tross for misnøye. De bransjene som kommer dårligst ut når det gjelder grunn til misnøye er TV-distributører, med 33 prosent, og bredbåndleverandører med 46 prosent: altså langt over landsgjennomsnittet. Av andelen av kunder med grunn til misnøye som velger å klage, velger over halvparten å klage til TV-distributører, mens to av tre gjør det til bredbåndleverandører. Igjen er dette langt over landsgjennomsnittet. Videre viser en måling fra EPSI Norge (2017) at en stor del av kundene hos TV-distributører og bredbåndleverandører har på ett eller flere tidspunkt opplevd feil ved sin tjeneste. Basert på dette vil det være interessant å se på kundeklage-adferd og hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen.

## 1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål

I følge Colgate, et al. (2007) og Beatty, et al. (2012) er det lite forskning som har tatt for seg hvorfor kunder blir hos deres nåværende tjenesteleverandør etter en reell byttevurdering. Mye forskning har avdekket både grunner til å bli, grunner til å bytte og grunner til å ikke gjøre noe. Men som Edvardsson og Strandvik (2000); Gremler (2004) viser til, så er det forskjell mellom hva kundene svarer de ville ha gjort, og hva kunden faktisk gjør.

Kundenes beskrivelser av grunnene til at de velger å bli værende etter at de har rettet en direkte klage til bedriften, vil kunne bidra til å øke forståelsen for kundeklage-adferd. Ved å ta et tjenstedominant-logikk perspektiv vil det åpnes muligheter til å se på hvordan bedriften og kunden samlet kan skape en større forståelse av kundeklage-adferd. Tjenstedominant-logikk ser på ressurser som potensiell verdi, noe som betyr at verdien er realisert når ressursene er integrert og i bruk (Vargo & Lusch, 2014). Verdisamskapelse i et tjenstedominant-logikk perspektiv handler om ressursintegrering med hovedvekt på ferdigheter og kunnskap blant ansatte og kunder (Vargo & Lusch, 2014). Studien vil kunne gi bedrifter et grunnlag til å etablere responsstrategier, som fasiliterer for samskapelse av verdi. På den måten vil bedrifter kunne klare å utvikle og styrke relasjonen selv om en av kundene har opplevd en ugunstig hendelse.

Det er interessant å undersøke grunnene til at kundene forblir hos sin nåværende tjenesteleverandør etter en aktuell nylig byttevurdering, fordi den gir innsikt i virkelige kundeadferd i stedet for predikerte kundeadferd. For å oppnå dette, søkes beskrivelser fra

---

kunder som har opplevd en eller flere ugunstige hendelser med TV- og bredbåndtjenester, og gjennomført en direkte klage til leverandøren, altså en reell byttevurdering

Med dette som utgangspunkt søker studien å få en større forståelse av kundeklage-adferd, og mer spesifikt hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Fokuset vil dermed ligge i å finne informantenes subjektive mening og deres opplevde virkelighet, for å kunne utrede mulige grunner til at de blir værende i relasjonen.

Det har dermed blitt utarbeidet følgende hovedproblemstilling:

***"Hva får klagende kunder til å bli værende i relasjonen?"***

I tillegg til hovedproblemstillingen har det blitt utarbeidet følgende forskningsspørsmål:

1. Hva fikk kunden til å klage?
2. Hvordan påvirket det å klage relasjonen?

Disse forskningsspørsmålene vil være fundamentet for denne studien og vil besvares i kapittel 6 – Konklusjon.

### 1.3 Valg av kontekst og metode

Das (2009) har igjennom sin review avdekket at forskning innen relasjonsmarkedsføring i stor grad har konsentrert seg om land som USA, Kina og Storbritannia. På bakgrunn av dette etterspør Das (2009) studier i andre land. Blant annet understreker Das (2009) at relasjonsmarkedsføring trenger mer forskning innenfor ulike sektorer, da nesten halvparten av alle studier er gjort innenfor retail- og finansbransjen. Videre viser Das (2009) sin review at det er kun et bidrag innen telekommunikasjon world wide, og at Norge er kun brukt en gang som kontekst og da innen retail: noe som aktualiserer det å se på telekommunikasjonsbransjen i Norge, grunnet lite forskning.

Telekommunikasjonsbransjen i har utviklet seg siden Das (2009) sin review og blir i dag definert som elektroniske kommunikasjonstjenester av norske myndigheter (Samferdselsdepartementet, 2018). I Norge er det Nasjonal kommunikasjonsmyndighet, underlagt Samferdselsdepartementet, som driver tilsyn med dem som tilbyr post- og teletjenester (Nkom, 2017). Samferdselsdepartementet (2018) definerer elektronisk

---

kommunikasjonstjeneste som: "tjeneste som helt eller i det vesentlige omfatter formidling av signaler i elektronisk kommunikasjonsnett og som normalt ytes mot vederlag." Ekom-tjenester innebefatter i dag fasttelefoni, mobiltjenester, fastbredbånd og TV-tjenester og veksten i antall tilbydere har vært særlig sterk etter 2007 (Post- og teletilsynet, 2016).

Det er tilbydere av TV- og bredbåndtjenester i Norge som vil være konteksten for studien. Ronæs, et al. (2016) konstaterer at TV-distributører og bredbandleverandører ligger på topp hva gjelder misnøye blant norske kunder. EPSI Norge (2017) viser også at nordmenns tilfredshet med sine bredbandleverandører er på sitt laveste på ti år. Videre viser EPSI Norge (2017) sin studie at lojaliteten blant kundene er synkende, og målingene viser en kundebase som er svært lite lojal.

Når det gjelder bredbånd er det ca. 130 forskjellige tilbydere til det private, mens for TV er det ca. 50 distributører. Privatmarkedet er preget av få, men store aktører. Basert på Post- og teletilsynet (2016) er det 4 distributører som er dominerende innen TV med en markedsandel på over 80 prosent. For bredbånd er det 5 tilbydere som står for over 70 prosent. Utviklingen er preget av en økende etablering av fiber, og har dermed også muliggjort flere aksessteknologier til husstandene. Både fiber- og kabel-TV er aksessteknologier som er tilrettelagt for overføring av tale, data (Internett) og TV-signaler.

Det velges å se på tilbydere av TV- og bredbåndtjenester under ett, selv om det også kan separeres i to bransjer. Bakgrunnen for dette valget kommer av at de fleste aktører innen disse bransjene nå kan levere flere eller alle tjenestene. Dette omtales som tjenestepakking og betyr i denne sammenheng at abonnenten betaler for én, to eller tre tjenester på samme aksess. Dermed anses det som hensiktsmessig å se på TV-distributører og bredbandleverandører under ett: noe som ble bekreftet under innhentingsprosessen for datamaterialet. Det var til tider vanskelig for kunden å separere misnøyen fra de ulike tjenestene og tjenesteleverandørene, på grunn av tjenestepakkingen og bruk av underleverandører og videresalg av kommunikasjonstjenester til kunden.

Oppgaven har en kvalitativ tilnærming, som følge at det er lite forskning på grunnene til hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en leverandør. Ergo er det behov for mer kunnskap om den dynamiske kundeklage-adferden og hvordan dette påvirker byttevurderingen. Det søkes å få tilgang til informantens subjektive mening og deres opplevde virkelighet av klagesituasjonen innenfor TV- og bredbåndbransjen. Dermed vil det være

---

hensiktsmessig å gjennomføre intervju, slik at det er kundens livsverden og betydningen av sentrale temaer hos informanten som fremkommer og blir analysert. Som følge av vil det være naturlig å ha en kvalitativ og eksplorerende tilnærming for å kunne utdype og gå grundigere inn på grunner til hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen.

Valg av kvalitativ metode medfører noen begrensninger for oppgaven. Siden det er et begrenset antall informanter, vil det kunne stilles spørsmål ved om informantene er representative for andre enn seg selv. En annen utfordring vil være mengden og kompleksiteten i dataene som blir samlet inn, og problematikken som reises ved forskerens rolle ved å søke nærhet til fenomenet. Kvalitativ metode handler om å trekke allmenne slutninger på bakgrunn av det særegne, slik det oppleves og beskrives av de involverte selv. Dermed kan det oppnås en større forståelse av kundeklage-adferd, som er studiens formål.

## 1.4 Praktiske og teoretiske implikasjoner

Studien responderer på et behov for økt forståelse for kunders beslutningsprosesser etterspurt av Marketing Science Institute (2018) i perioden 2018-2020. Som følge av dette sikter studien på å gi en større forståelse av kunde-klageatferd og vil bidra til et mer helhetligbilde på klagehåndtering. Colgate, et al. (2007) og Hennig-Thurau, et al. (2002) understreker nødvendigheten av å få et mer helhetligbilde, ved å poengtere at forskning fra bedrift perspektiv gir en fragmentert forståelse av klagehåndtering. Das (2009) påpeker at en større andel forskning innenfor relasjonsmarkedsføring er gjort i retail- og finans bransjen, og etterlyser forskning i andre kontekster. I lys av dette bidrar studien til etterspurt innsikt ved å se på hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Dermed kan det oppnås en større forståelse av kundeklage-adferd, som er studiens formål.

Det mest essensielle studien har kommet frem til, er at bedriftene i bransjen må redefinere måten de ser på seg selv. Bedriftene innen TV-distribusjon og bredbåndtjenester må redefinere måten de ser på kunden. De må forstå hvilken rolle bedriften har for kunden, slik at de kan forstå relevante verdiforslag til kundene. Ressurskonfigurasjonen inkluderer både kundens ressurser og ressursene som er tilgjengelige av bedriften. Ved å fasilitere for samskaping via ressurskonfigurerings vil bedriften få en økt forståelse for hvilke verdiforslag som blir akseptert. Som følge av dette vil bedriftene kunne ta et eksisterende og økende problem ved roten, den økende misnøyen med tilbydere av TV- og bredbåndtjenester, ved å håndtere klagende kunder på den måten de oppfatter rettferdig fra første øyeblikk. I lys av dette gir



---

studien bidrag med relevant kunnskap av kundes beslutningsprosesser og hvilke tilpasning bedrifter bør ha i sin respons- og kommunikasjonsstrategi.

## 1.5 Oppgavens struktur

I det følgende kapittelet blir oppgavens kontekst gjennomgått, hvor det blir gått grundig inn på valg av bransjen, og hvorfor denne bransjen har blitt valgt til denne studien.

Videre gjennomgås den relevante litteraturen og de sentrale begreper som anvendes for å belyse studiens problemstilling. Litteraturkapittelet danner også grunnlaget for studiens analyse og diskusjon.

Metodekapittelet redegjør for det vitenskapelige ståstedet og de forskningsmessige valgene som er foretatt i denne masteravhandlingen for å svare på problemstillingen. Dette innebærer en presentasjon av hvilken teknikk som er brukt for å samle inn data til å analysere og hvordan dataen har blitt behandlet. Videre diskuteres studiens troverdighet, bekreftbarhet, pålitelighet og overførbarhet.

I resultat og diskusjonskapittelet presenteres resultatene fra datainnsamlingen og diskuteres opp mot problemstillingen og de forskningsspørsmål som er reist.

Tilslutt i kapittel 6 konkluderes det ved å svare på kapittel 1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål. Videre presenteres teoretiske, praktiske og metodologiske implikasjoner.

---

## 2. Kontekst

*"Å møte misfornøyde kunder er derfor en viktig oppgave for alle som ønsker å maksimere verdien av kundemassen. Håndtering av klager burde følgelig være en viktig og høyt prioritert oppgave i alle bedrifter. Slik ser det imidlertid ikke ut til å være i norske virksomheter."*

Dette sitatet er ført i pennen av redaktør Charlotte H. Lem, og hentet fra forordet til Magma 08/2016. Bakgrunnen for sitatet er funn fra Norsk kundebarometer 2015, presentert av Ronæs, et al. (2016).

I følge Norsk Kundebarometer 2015 ligger TV-distributører og bredbåndleverandører på topp hva gjelder misnøye blant norske kunder (Ronæs, et al., 2016). 46 prosent av kundene til bredbåndleverandørene og 33 prosent av TV-distributørene oppgir at de har en grunn til å være misfornøyd. Når det sees på andel som faktisk går til det skrittet å klage, enten muntlig eller skriftlig, til tjenesteleverandøren, gjelder det 67 prosent av bredbåndskundene og 59 prosent av TV-kundene. Videre har tilfredsheten med klagehåndteringsprosessen og resultatet av klagen blitt målt. Igjen peker tilbydere av TV- og bredbåndtjenester seg ut negativt. På en skala fra 0 (svært misfornøyd) til 100 (svært fornøyd), scorer bredbåndleverandører 48 og 45 og TV-distributører 54 og 55, altså lander kundene på en negativ opplevelse av både klagehåndteringsprosessen og utfallet av klagen.

TV-distribusjon og bredbåndtjenester oppfattes som kompliserte, og kunden kan sjelden selv gjøre noe for å rette opp feilen (EPSI Norge, 2017). I tillegg er tjenestene vanskelige å erstatte, altså blir feilen følelsesmessig forsterket (Ronæs, et al., 2016). Post- og teletilsynet (2016) påpeker at det ofte er hos kunden feilen oppstår, for eksempel ved feildimensjonert utstyr, feilkonfigurering eller manglende forståelse av krav til hastighet. Dermed kan det hevdes at tjenestene er viktige for kunden, samtidig som det er komplekse tjenester hvor det er mange feilkilder.

Mange av kundene hos TV-distributører og bredbåndleverandører har på ett eller flere tidspunkt opplevd feil ved sin tjeneste, og en stor del av disse velger å rette en klage til tjenesteleverandøren (Ronæs, et al., 2016). Med bakgrunn i at tilbydere av TV- og bredbåndtjenester har høyest andel misfornøyde kunder og at kundene er blant de som klager mest, må tjenesteleverandørene bruke store ressurser på å prøve å løse disse problemene. Til tross for den store ressursbruken opplever over halvparten av kundene at deres negative følelser mot bedriften styrkes etter bedriftens svar (Ronæs, et al., 2016). Oppdaterte 2017 tall

---

fra EPSI Norge (2017) viser at nordmenn fortsatt klager relativt mye på TV- og bredbåndtjenester, og andelen klager er stigende. Det er også verdt å notere at tilbyderne sitt renommé har blitt svekket de siste årene. Målingen til EPSI Norge (2017) viser en markant endring i hvordan kundene omtaler sine tjenesteleverandører på, og omtalen er nå av mer negativ karakter enn før. EPSI Norge (2017) hevder at bransjer og bedrifter med en kundetilfredshetskår under 60 har store vanskeligheter med å motivere kundene til å bli, mens resultater over 75 peker på en sterk relasjon mellom tjenesteleverandør og kunde. Bransjesnittet for TV- og bredbåndtjenester til privatmarkedet er henholdsvis 64,7 prosent og 62,8 prosent, noe som er det lavest på fem år.

I følge Post- og teletilsynet (2016) er det mer enn 2,25 millioner husstander som per utgangen av første halvår 2016 har tilgang til én eller flere kabelbaserte aksessteknologier. Det utgjør 95,3 prosent av alle husstander i Norge. Samtidig er det mer enn 1,9 millioner husstander som har abonnement på kabelbasert aksessteknologi. Det gir en opptaksprosent på om lag 84 prosent av husholdningene som har tilgang til kabelbaserte bredbåndnett. Denne prosentandelen har vært økende i de siste årene. Både fiber- og kabel-TV aksesser er tilrettelagt for overføring av tale, data (Internett) og TV-signaler, men ikke alle husholdningene abonnerer på alle tjenestene de har tilgang til. Noen husholdninger har bare én tjeneste på sin bredbåndsaksess, mens andre har to eller tre. Hvordan husholdningene kombinerer TV, Internett og bredbåndstelefonier over sine fiber- eller kabel-TV aksesser omtales som tjenestepakking (Post- og teletilsynet, 2016).

Post- og teletilsynet (2016) rapporterer at 98 prosent av husstander kan velge mellom tre eller flere aksessteknologier dersom man ikke krever mer enn 4 Mbit/s nedstrøms kapasitet. 42 prosent av husstandene kan velge mellom to eller flere aksessmetoder i klassen for 30 Mbit/s nedstrøms kapasitet, som er definert som høyhastighets bredbånd. Det er imidlertid stor forskjell i bredbåndstilbudet mellom by og bygd. Mens rundt 97 prosent av husstandene i tettbygde strøk har tilbud om kapasitet over 30 Mbit/s, har rundt 40 % av husstandene i grisorgrantede strøk tilsvarende tilbud. Det vil si at brukernes muligheter variere stort med kapasitetskrav, men også av at det er geografiske forskjeller.

Innenfor privatmarkedet for TV- og bredbåndtjenester er det konkurranse om abonnementene, og utviklingen peker mot enda sterkere konkurranse basert på veksten i tilbudet om høykapasitetsnett i spredtbygde strøk og den kraftige utbygning av fibernett de siste årene (Mason, 2017). I abonnementsforhold må kunden, på grunn av eksistensen av en kontrakt

---

mellom kunden og tjenesteleverandør, informere tjenesteleverandøren når kunden bestemmer seg for å avslutte forholdet (Ascarza, Netzer, & Hardie, 2018). Samtidig vil et kontraktsforhold også kunne øke motivasjonen for å melde fra direkte til tjenesteleverandør, når en feil på tjenesten eller en utfordring i relasjonen oppstår. I kontraktsforhold vil kontrakten ofte kunne ha en direkte innvirkning på kundens adferd (Heitz, Dettling, & Ruckstuhl, 2011). Relasjoner påvirkes av den kulturelle konteksten (Pick & Eisend, 2016). Konteksten har påvirkning på kundeklage-adferd (Tronvoll, 2012) og Orsingher, et al. (2010) viser til at det kan være kulturelle forskjeller når det gjelder kunders klageadferd og evalueringen av en bedriftens klagehåndtering. Das (2009) etterspør studier innen relasjonsmarkedsføring i flere sektorer og land. Spesielt telekommunikasjon og Norge har vært lite representert som kontekst.

I en bransje med økende konkurranse vil det være viktig å beholde eksisterende kunder, slik som åpningssitatet til Charlotte H. Lem forklarer, og en god klagehåndtering vil derfor være svært viktig for å kunne rette opp kundetilfredshet og lojalitet. Som før nevnt har de fleste på et eller annet tidspunkt hatt en negativ opplevelse med en tilbyder av TV- og bredbåndtjenester, og det har tidligere vært få som har blitt fornøyde med bedriftens løsning på problemet. Basert på dette vil tjenesteleverandører innen det norske privatmarkedet for TV- og bredbåndtjenester være en relevant kontekst å se på i forbindelse med problemstillingen. Spesielt i lys av at Det Norske Storting har vedtatt at innen år 2020 skal 90 prosent av husstandene ha tilbud om minst 100 Mbit/s basert på kommersiell utbygging i markedet (Transport- og kommunikasjonskomiteen, 2016). Dette er vedtatt etter trykk fra EU-kommisjonen om at alle husstander skal kunne få bredbånd med en hastighet på minst 100 Mbit/s innen 2025 – og at det skal være mulig å oppgradere til en gigabit. Ergo kan dagens aktører forvente seg økt konkurranse og endrede forutsetninger i årene som kommer.

---

### 3. Litteraturgjennomgang

Den teoretiske referanserammen omfatter blant annet teorier, modeller, begreper og definisjoner som blir brukt for å forstå meningen og strukturere tolkninger. Teorien har størst betydning i analysedelen av forskningsprosessen (Malterud, 2017). Sju bidrag danner kjernen i det teoretiske utgangspunktet for studien (Beatty, et al., 2012; Colgate, et al., 2007; Edvardsson, et al., 2011; Tronvoll, 2007b, 2008, 2012; Vargo & Lusch, 2014).

Det har i tillegg blitt søkt etter forskning som kan vite noe om hvordan kundeklage-adferd og relasjonsmarkedsføring ser ut og hvordan det kan observeres og beskrives. Det vil være helt nødvendig å gjennomgå eksisterende litteratur for å kunne oppnå en større forståelse av kundeklage-adferd, og da spesifikt bidra til å kartlegge og forstå grunnene til hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en leverandør. Relevant teori vil kunne bidra til å forstå de empiriske funnene i en større sammenheng. Det overordnende teoretiske verdiperspektivet er tjenstedominant-logikk. Tjenstedominant-logikk utdypes ytterligere i eget avsnitt.

Videre i dette kapittelet vil søkeprosessen bli gjennomgått, før de viktigste begrepene i det overordnende teoretiske verdiperspektivet vil bli forklart i korthet. Deretter vil det teoretiske fundamentet som behøves for å kunne besvare på problemstilling, bli presentert. Først ut er relasjoner, for så å utdype kundeklage-adferd. Videre vil det presenteres mulige grunner til at klagende kunder blir værende i relasjonen, basert på litteraturgjennomgang, før det til slutt blir oppsummert i en modell basert på gjennomgått teori.

#### 3.1 Søkeprosess

Forskningsprosessen krever en nøye gjennomgang og vurdering av tidligere arbeider innenfor samme område (Mehmetoglu, 2004). I en kvalitativ studie søkes det å utvikle ny kunnskap, ikke reprodusere gammel innsikt (Malterud, 2017). Det innebærer å bidra til enten genuint ny kunnskap eller supplement og en utvidelse av eksisterende kunnskap (March, 1991). Derfor er en viktig del i starten av utarbeidelse av problemstillingen å kartlegge hva har blitt forsket på, hvordan har det blitt forsket på og hva er resultatene av tidligere forskning (Mehmetoglu, 2004).

---

Mehmetoglu (2004) anbefaler to forskjellige måter å søke etter litteratur på, via databaser og manuell. I litteratursøkeprosessen har det vært behov for flere timer med bibliotekar, både til veiledning i hvilke databaser, hvordan søke i databasene og med bistand til kreativ utvidelse av søkeord. I tillegg har veileder vært til stor hjelp med å vise retning og alternative søkeord. Det ble søkt både på norsk og på engelsk. Søkingen har primært foregått på engelsk, da de engelskspråklige databasene har størst utvalg. Søket ble sortert etter de nyeste publiseringene av forskningsartikler innenfor tema, av den grunn at det skal være så oppdatert forskning som mulig. Det ble gjennomført systematiske søk i ulike forskningsdatabaser som Business Source Complete, DiVA, JSTOR, ProQuest, SAGE, ScienceDirect og Scopus. Videre har det blitt søkt i Oria, Google Scholar og Brage.

Det var naturlig å gjøre søk på ulike tidspunkt i studien. Det ble gjennomført tre litteratursøk, et ved utarbeidelse av problemstilling, et ved utvikling av problemstilling, og et etter intervjuene. Basert på treff via databasesøking ble det funnet frem til relevante artikler som ble brukt til manuelle søking i litteraturlistene, og på den måten oppnå en dypere forståelse av temaet, og mulighet til å oppdage nye relevante søkeord.

Under utarbeidelse av problemstillingen ble det søkt på ord som: churn, loyalty, voice, exit, complaint behaviour, customer complaint, relationship marketing, retention, defection, switching cost, service-dominant logic, SD Logic, SDL med mer. Ved utvikling av problemstillingen ble det søkt på ord som: contract, formal, real customer experience, unfavourable service experience, consumer attitudes, customer respond, preferences, commitment, relational continuity, staying reasons, stayers, critical incident, dissatisfaction, satisfaction, spurious loyalty, Norway, telecommunication, broadband, unhappy med mer.. Søkeordene ble revidert etter intervjuene og nye søkeord kom fram. Det var avoidance, retaliation, grudgeholding, negative WOM, social bond, structural bonds, service recovery, deviation, med mer. Felles for alle tre litteratursøkene var at søkeordene ble først brukt alene og i forskjellige synonymer, for så i forskjellige kombinasjoner. Tilsvarende ble gjort på norsk. Søkene fikk mange treff på engelsk og minimalt på norsk. Når det gjelder lignende undersøkelser som denne studien, trekkes det fram noen relevante som: Beatty, et al. (2012); Colgate, et al. (2007); Edvardsson, et al. (2011); (Grönroos, 2004); Tronvoll (2007b, 2008, 2012); Vargo og Lusch (2004a); Vargo og Lusch (2014). De nevnte studiene har allikevel flere aspekter som gjorde at de skiller seg noe fra det som undersøkes i denne studien. Det ga ekstra motivasjon til å gå videre med en eksplorerende problemstilling. Basert på

---

litteratursøkeprosessen kan det synes å være et gap i litteraturen når det gjelder hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen.

## 3.2 Verdiperspektiv

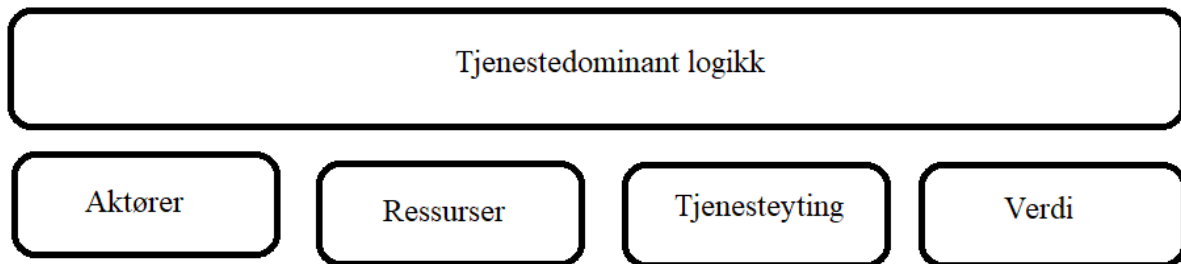
De finnes ulike perspektiver på verdi, men felles er at de er basert på hvordan man oppfatter verden. Valget av verdiperspektiv har relevans for studien og resultatene som vil fremkomme, da det vil påvirke hvordan man tolker og håndterer dataene. De mest anerkjente perspektivene er varedominant-logikk, tjenstedominant-logikk og kundedominant-logikk. Varedominant-logikk ser på de produserte varene som et sluttprodukt kunden ønsker (Vargo & Lusch, 2004a). Kundedominant-logikk viser forståelse for mekanismer knyttet opp mot value-in-use i kundens egen kontekst og hvordan kundens opplever service (Heinonen, et al., 2010).

Denne studien vil ha et tjenstedominant-logikk perspektiv. Dette er basert på at tjenstedominant-logikk har fokus på at verdi alltid er samskapt av flere aktører, deriblant mottaker. Perspektivet tar utgangspunkt i kunden som en aktiv, interaktiv og verdisamskapende aktør, som utgjør en forskjell fra den tidligere forståelsen hvor kunden blir ansett som en passiv mottaker av bedrifters produserte verdi (Vargo & Lusch, 2014).

### 3.2.1 Tjenstedominant-logikk

Tjenstedominant-logikk blir av Vargo og Lusch (2016) beskrevet som et perspektiv for en samlet forståelse av formålet til aktørene. Perspektivet er bygget opp på et språk, og man må forstå dette språket og begrepene, for å ha en god forståelse på hva perspektivet vektlegger. Tjenstedominant-logikk ser på tjenstemøtet mellom aktører; hvor alle som er koblet til nettverket anses som aktører. Det vil si at både kunde og bedrift nå anses som aktører i et nettverk, som samskaper verdi i et tjenstemøte. Tjenesten er en prosess, ikke et utfall og handler om å bruke ens egne ressurser til andres fordel.

Tjenstedominant-logikk opererer med fire kjernebegreper: aktører, ressurser, tjenesteyting og verdi.



*Modell 1: De fire kjernebegrepene i tjenstedominant-logikk (utarbeidet for denne studien)*

Vargo og Lusch (2014) anser aktører som enheter med kunnskap og kompetanse som har en handlingsfrihet og evne til å handle målrettet. De handler innenfor strukturen de har tilegnet seg gjennom erfaringer og sosial interaksjonen, slik som normer og handlinger. Aktørene er tidsbundet ved at hver enkelt aktør har en unik historie som påvirker deres livssyn, verdier og generelle ideologi. Aktøren kan også planlegge fremtiden og definere ønsket tilstand, som påvirker deres handlinger og bytter i nåtiden. Videre anser Vargo og Lusch (2014) aktører som ressursintegrerende, hvor aktørene bruker sine ressurser for at relasjonen skal være levedyktig.

Ressurser er noe som hjelper en aktør til å nå et mål. Ofte er dette målet verdiskaping. Tjenstedominant-logikk bygger på at alle aktørene besitter to typer ressurser, operand og operant (Vargo & Lusch, 2014). Operand ressurser må bearbeides av en annen ressurs for å skape effekt. Operant ressurser er ressurser som kan bearbeide andre ressurser for å skape en effekt. Mennesker skaper fordeler ved å anvende operant-ressurser på operand-ressurser. Alle aktørene besitter disse to ressursene. Aktørene bytter ressurser i samhandlingen med andre, enten direkte eller indirekte gjennom andre aktører (Vargo & Lusch, 2014).

Tjenesteyting er det å anvende ressurser til fordel for en annen aktør eller seg selv (Vargo & Lusch, 2014). Tjenesten kan ytes direkte eller indirekte gjennom en vare som er et hjelpemiddel eller et betalingsmiddel. Betalingsmiddelet kan være økonomisk valuta, ofte i form av penger som gir rett til en fremtidig tjenesteyting.

Verdi beskrives av Vargo og Lusch (2014) som det samme som en fordel, det vil si en økning i velstanden til en bestemt aktør. Etersom verdien er samskapt mellom aktørene vil verdien være unik og avhengig av aktører og kontekst. Dette gjør verdien fenomenologisk og kan



---

derfor ikke leveres fra en aktør til en annen, den kan kun foreslås (Vargo & Lusch, 2014). Dermed kan en aktør komme med et verdiforslag som er en beskrivelse av hvordan en aktør kan bidra til verdiskapingen.

Aktørene er fundamentalt opptatt av utveksling av tjenester, det vil si å bruke sine ressurser til fordel for en annen part (Vargo & Lusch, 2014). Tjeneste betyr å bruke spesialiserte kompetanser, kunnskap og ferdigheter, gjennom gjerninger, prosesser og ytelse til fordel for en annen aktør eller aktøren selv (Vargo & Lusch, 2004a). Fokuset ligger på tjenesteprosessene i stedet for på produksjonen i form av et produkttilbud som utveksles (Lusch & Nambisan, 2015). Bedrifter kan ikke produsere verdi alene, bare komme med verdiforslag (Vargo & Lusch, 2014). Basert på tilgjengelige ressurser i samskaping, opplever hver enkelt aktør disse verdiforslagene individuelt og fenomenologisk, avhengig av den gitte konteksten (Edvardsson & Tronvoll, 2013; Vargo & Lusch, 2016). Aktører blir ikke sett på i et dyadisk perspektiv, som produsenter og forbrukere, men i mer generisk forstand som aktører i et system av andre aktører som samskaper verdi gjennom ressursintegrasjon og tjenesteyting i et nettverk av andre aktører (Vargo & Lusch, 2014). Produkter blir sett på som et hjelpemiddel for levering av tjenestene (Vargo & Lusch, 2014).

På bakgrunn av denne redegjørelsen har det blitt tydeliggjort at tjenstedominant-logikk representerer en dynamisk, kontinuerlig verdisamskaping igjennom ressursintegrering og tjenestebytter. Dette får konsekvenser på hvordan klageadferd vil bli forstått og viktigheten av langvarige relasjoner (Tronvoll, 2012).

### 3.3 Relasjoner

Begrepet relasjonsmarkedsføring ble først introdusert av (Leonard L. Berry, 1983), og ble redefinert av Grönroos (1994) til å handle om å etablere og vedlikeholde relasjoner med kunder og andre aktører hvor begge parter tjener på relasjonen. Relasjonsmarkedsføring fokuserer på en rekke byttehandler som strekker seg over lengre tid, og består både av sosiale og økonomiske bånd (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Lehtinen & Mittila, 1995; D. T. Wilson & Jantrania, 1994). I relasjonen bygger aktørene et bånd basert på gjensidig tillitt og avhengighet (Morgan & Hunt, 1994). Vargo og Lusch (2014) poengterer at kunden som aktør søker ut tjenesteleverandører som kan gjøre hverdagen lettere for dem. I dette tilfellet vil altså kunder søke de tilbydere av TV- og bredbåndtjenester som gir kundene mest nytte.

---

Et nøkkelord som kan trekkes ut fra relasjonsmarkedsføring er samarbeid. Dette er fordi det er et fokus på å skape et samarbeidsforhold som strekker seg over lengre tid. En fordel de involverte partene får fra dette, er økt verdiskaping i form av reduserte kostnader og/eller økte inntekter. En større andel av forskningen viser hvilke fordeler bedriften oppnår ved langvarige relasjoner med kunder (Woodruff & Flint, 2006). Leonard L. Berry og Parasuraman (1991); Jackson (1985); Kotler (1997); Levitt (1983); Turnbull og Wilson (1989) poengterer at selgere gjennom former som interaksjoner og relasjoner kan skape verdier til produkter og tjenester. A. Payne (1994) påpeker de økonomiske fordelene bedriften opplever, ved at det er høy korrelasjon mellom å bevare bedrifter nåværende kunder og bedriftens økonomiske profitt. Reichheld og Sasser (1990) diskuterer hvilke fordeler bedrifter får ved å utvikle varige relasjoner med kundene, som at kundeflukten blir redusert. Behara, Fontenot, og Gresham (2002) viser til at relasjonsmarkedsføring er verdiskapende, ved at bedriften differensierer seg fra konkurrenter, og dermed oppnår en strategisk fordel. Samtidig er det mye forskning på hvordan ansattes atferd har en kritisk rolle når det kommer til kundens vurdering av lojalitet mot bedriften (Bennett & Rundle-Thiele, 2002), oppfattelse av tilfredshet og villighet til å bli værende eller flykte fra bedriften (Clark, 2002). Derimot har det gjennom litteratursøk blitt funnet minimalt med forskning om hvilke fordeler kunden oppnår ved å gå inn i en relasjon med bedrifter.

### **3.3.1 Sosiale og strukturelle bånd**

Relasjoner består ofte av sosiale og strukturelle bånd. Strukturelle bånd handler om informasjon- og ressursdeling, kontraktmessige forhold og deling av kunnskap (Reichheld & Sasser, 1990). Kortfattet vil prosessen være at kunden vil søke informasjon for å få tilgang til tjenesten de ønsker seg, i denne studien vil det være TV- og bredbåndtjenester. Dermed vil kunden bli bevisst at tjenesteleverandøren eksisterer (Dwyer, et al., 1987) og vurdere de ulike aktørene sine verdiforslag (Vargo & Lusch, 2014). Tilslutt vil kunden inngå et kontraktmessig forhold med tjenesteleverandøren. Gjennom bevisstgjørelsesfasen (Dwyer, et al., 1987) til kunden og vurdering av verdiforslaget vil tjenesten samskapes ved at kunden gir opplysninger til tjenesteleverandøren om hva slags tjenester man er ute etter. I noen tilfeller tar kunden også direkte kontakt for å få mer informasjon for å kunne ta de nødvendige vurderingene. Denne informasjonen kan også tjenesteleverandøren bruke til å tilpasse verdiforslaget som passer kunden (Grönroos, 2004). Under denne prosessen vil også tjenesteleverandøren gi opplæring

---

til kunden om hvordan de skal utnytte sine ressurser for å få maksimal verdi av tjenesten de har foreslått i sitt verdiforslag (Vargo & Lusch, 2014).

Når det kommer til bygging av sosiale bånd, er det ofte et pågående samarbeid som bygger dette (Grönroos, 2004). Dette kommer av hva som vurderes som hyppig kontakt mellom partene, men det påpekes at hva som anses som hyppig kontakt, er subjektivt oppfattet, og dermed ikke et krav. Tillit, forpliktelse og gjensidig avhengighet er det som oftest av litteraturen omtales som de sosiale båndene. Morgan og Hunt (1994) poengterer at suksessen med relasjoner handler om å kunne skille mellom effektive og produktive relasjoner fra mindre produktive relasjoner. Grönroos (2004) fremhever tre nøkkelbegreper som er relevante for suksessfulle relasjoner: kommunikasjon, interaksjon og verdi.

### **3.3.2 Kommunikasjon**

Grönroos (2004) hevder at dersom man skal lykkes med relasjonsmarkedsføring, må man integrere markedskommunikasjonen for å støtte etableringen, vedlikeholdet og forbedringen av relasjonene med kunder. Integrert markedskommunikasjon handler om å bruke ulike kommunikasjonskanaler for å opprette to-veis kommunikasjon mellom to aktører. Dette innebærer også tradisjonelle metoder av kommunikasjon gjennom massemediekanaler, som gir en kommunikasjon mellom partene, slik at leverandøren får levert sitt verdiforslag. Integrert markedskommunikasjon blir dermed en fler-funksjonell prosess for å skape relasjoner mellom aktørene ved å strategisk påvirke og kontrollere budskap, gjennom å bruke betydningsfull dialog (Luck & Moffatt, 2009). Sammensetningen av tjenesteleverandørens intern- og eksterne kommunikasjonen bør representere synergi: "one spirit, one look, one voice" (Luck & Moffatt, 2009). Kommunikasjonen må gi et helhetlig inntrykk for å ha best effekt. Kunden vil kunne føle seg sett og hørt og gjennom eventuelle interaksjoner føle seg verdsatt av bedriften. Gjennom forhandlinger om kontraktsforhold kan partene få innsikt om hva andreparten anser å vektlegge av verdi.

### **3.3.3 Interaksjon**

En vellykket interaksjon skapes ved at partene i relasjonen bruker sine ressurser og kompetanse sammen for å skape verdi. Om interaksjonen er vellykket, understreker Grönroos (2004) at samhandlingen overtar som konsept fremfor produktet. Samhandlingen kan være basert på en planlagt kommunikasjon, hvor bedriften tar initiativ til dialog. Dette ved å benytte tilbud til å etablere en dialog mellom tjenesteleverandør og kunde for å oppnå verdiskapende

---

relasjoner (Grönroos, 2004). Altså kan man se at den planlagte kommunikasjonen, typisk tradisjonell en-veis kommunikasjon, sjelden fører til et fellesskap som deles i relasjonen (Luck & Moffatt, 2009). Som følge av dette vil det være foretrukket med dialog mellom partene for å kunne dele kunnskap på tvers av relasjonen, og dermed knytte sterke bånd med den andre parten. Slik at man får en situasjon med gjensidig forpliktelse og avhengighet.

### 3.3.4 Verdi

Kunder har ulike behov og det hjelper ikke å forstå kundens behov, bedrifter er også avhengig av å forstå hva som kreves for tilfredsstillende disse behovene. Som følge av dette må bedriften forstå hvilken verdi kunden vektlegger, for å kunne øke relasjonskvaliteten. Og det er gjennom samarbeidet, altså kommunikasjon og interaksjon at bedrifter lærer hva som er kundens verdi. Dermed kan bedriftene gjennom samarbeid skape verdigrunnlaget til kunden (Grönroos, 2004). Ved at tjenesteleverandøren klarer å tilpasse sine ressurser og kompetanse med kunden og dens behov, vil tjenesten oppfattes som verdifullt for kunden. Dette kommer av at kunden vil oppfatte tjenesten som mer tilrettelagt etter eget behov. Dermed er etableringen av verdiskapende tiltak nødvendig både før etablering av relasjonen og underveis for å vedlikeholde den (Grönroos, 2004). Videre kan det poengteres at kunders situasjon endrer seg, og som Grönroos (2006) poengterer er det er kunden selv som velger å opprettholde relasjonen. Slik at kundens preferanse for verdi kan endres og det er relevant for bedriften å kunne tilfredsstillende de nye behovene som oppstår.

## 3.4 Kundeklage-adferd

Effektiv kundebehandling ligger i hjertet av ethvert suksessfullt og langvarig kundeforhold (Morgan & Hunt, 1994). Om en kunde klager, gir dette tjenesteleverandørene en sjanse til å beholde kunden, men også muligheten til å samle gunstig feedback om hva og hvor det gikk galt i tjenesteleveransen (Tax, et al., 1998; Tronvoll, 2012; Voorhees, et al., 2017). Vellykkede selskaper oppfordrer ofte sine misfornøyde kunder til å klage (Tax, et al., 1998). Jo flere klager selskapet mottar, desto mer sannsynlig er det å beholde disse kundene, så lenge tjenesteleverandør lærer og ikke gjentar den samme feilen (Edvardsson, et al., 2011).

For kunder som opplever et brudd på sin forventning, er klagen ofte et oppriktig forsøk på å forbedre tjenesteleverandøren sin tjenesteleveranse. Dette gir tjenesteleverandøren en sjanse til å rette opp i situasjonen og gjenskape kundeforholdet via service recovery (Bitner, et al.,

---

1990; Tax, et al., 1998). Selv om service recovery har hatt stort fokus de siste tretti årene (Edvardsson, et al., 2011) og er det fortsatt en betydelig del av de kundene som klager som ikke får tilstrekkelig behandling (Ronæs, et al., 2016; Tax, et al., 1998; Tronvoll, 2007a). Feilet service recovery kan også føre til økt klageadferd, siden toleransesonen innskrenkes ved å oppleve gjentatte feil (Edvardsson, et al., 2011).

### 3.4.1 Kundetyper

Singh (1990) fremmer at kunder kan kategoriseres i fire grupper basert på hvordan de responderer på feil. Selv om det er sannsynlig at andelen i gruppene vil variere med tanke på bransje og kontekst, vil gruppene være tilstede i alle bransjer og kontekster (A. M. Wilson, 2016). Blant de fire gruppene til Singh (1990) er tre typer kunder som klager: *klagerne*, *de sinte* og *aktivistene*, i tillegg til de som velger å ikke foreta seg noe, kalt *passive*.

#### *Passive*

De *passive* er de som er minst sannsynlige til å foreta seg noe, verken klage til tjenesteleverandør, sosiale omgivelser eller til en tredje part. I følge Singh (1990) baserer det seg på at de ofte tror at deres tid og krefter ikke vil være verdt utfallet av å klage. De føler det ubehagelig å klage, spesielt offentlig. Men selv om de er den minst sannsynlige gruppen til å klage, så betyr ikke dette at de vil fortsette kundeforholdet med tjenesteleverandør. Denne gruppen kan fortsatt sitte igjen med frustrasjon eller sinne mot tjenesteleverandør på grunn av uløst problem, og på grunn av sin personlighet vil de ofte kunne falle fra uten at tjenesteleverandør vet det (Beatty, et al., 2012).

Det kan være en utfordring for tjenesteleverandører å nå denne gruppen, siden tjenesteleverandøren ikke vet at de har et problem. Det er derfor viktig at tjenesteleverandør fasiliterer for aktiv dialog med alle sine kunder, slik at barrieren for å gi og få tilbakemeldinger blir lav. Andreassen og Olsen (2015) trekker frem 10 grunner til å ikke klage

1. **Innsatsen:** Kunden orker ikke bruke flere krefter på saken.
2. **Tid:** Å klage tar for mye tid.
3. **Tro på suksess:** Kunden tror ikke servicemedarbeideren vil gjøre noe med klagen.
4. **Ubehag:** Kunden vil ikke utsette seg for en ubehagelig situasjon.
5. **Klageopplevelser:** Kunden har dårlig erfaring med å klage.
6. **Fellesskapsorientering:** Å klage vil ikke hindre andre i å oppleve det samme.
7. **Målbevissthet:** Kunden hadde tenkt å klage, men fikk aldri gjort det.
8. **Sosial aksept:** Kunden ønsker ikke å bli oppfattet som vanskelig.
9. **Usikkerhet:** Kunden er usikker på hvilke rettigheter vi har som kunder.
10. **Økonomi:** Kunden regner med liten økonomisk kompensasjon.

---

Det vil være naturlig å se grunnene for å ikke klage opp mot hvorfor klagende kunder velger å bli i relasjonen. Mange av de samme faktorene går igjen hos Beatty, et al. (2012); Colgate, et al. (2007); Pick og Eisend (2016). Sammenhengen kan forstås som at en avslutning av en relasjon er den sterkeste formen for tilbakemelding som en kunde kan foreta seg. Derfor vil kundens persepsjon av sin egen betydning ha en innvirkning på den beslutningen som blir tatt. Når en kunde forblir stille, kan frustrasjon og misnøye oppleves uavhengig av grunn til å bli (Beatty, et al., 2012). Selv om relasjonen til tjenesteleverandøren i utgangspunktet er bra, kan kunden føle at det å klage ikke er et alternativ, noe som kan føre til frustrasjon og misnøye.

### *Klagerne*

De som velger å klage aktivt til bedriften, *klagerne*, deler ikke nødvendigvis sine ugunstige opplevelser med andre enn tjenesteleverandør. Singh (1990) mener at denne gruppen burde bli betraktet som tjenesteleverandørens beste venn. Gruppen gir tjenesteleverandør hyppige tilbakemeldinger og gir dermed tjenesteleverandør en sjansen til å rette opp feilen. I motsetning til de passive, føler klagerne at deres klage vil gjøre situasjonen bedre, og nøler derfor ikke med å sende inn klage.

### *De sinte*

*De sinte* kundene kjennetegnes av at de er mer aktive med å påvirke sine sosiale omgivelser, samtidig som de klager til tjenesteleverandøren (Singh, 1990). De føler seg ofte fremmedgjorte og misforståtte, og har bygd opp et sinne mot tjenesteleverandør. Selv om denne gruppen ofte tror at klaging vil gi en sosial eller materiell fordel, er de lite villig til å gi tjenesteleverandør en ny sjanse eller å bringe det videre til en tredje part. Altså er et negativt utfall, altså bytte, ved en byttevurdering sannsynlig.

### *Aktivisten*

Den siste gruppen til Singh (1990) er *aktivisten*. Denne gruppen vil mest sannsynlig klage til tjenesteleverandør, sprer sine opplevelser i sosiale omgivelser, og engasjere tredje part. De har også en veldig tro på at det å klage vil gi positivt utfall, og det å klage, også offentlig, passer deres personlighet godt. Denne gruppen er villig til å gå til ganske drastiske responsstrategier for å kunne vinne frem med sin klage. Slike responsstrategier kan bli åpenbare, aggressive og vedvarende, som å påføre bedriften fysisk-, omdømme- eller økonomiskskade. Dermed kan et negativt utfall, altså bytte, ved en byttevurdering virke sannsynlig. Samtidig er det trolig at aktivistene vil holde relasjonen gående til deres klage har fått et positivt utfall, i deres øyne.

---

Lewis (1983) identifiserer i en klassikk studie flere ulike motiver for å klage. Disse blir fortsatt brukt av flere (Davis & Horney, 2015; Fan, et al., 2018; Ronæs, et al., 2016; Tronvoll, 2007a). Etter en feil i tjenesteleveransen eller at tjenesten ikke lever opp til forventningene, ergo opplevelsen av en ugunstig hendelse, kan kunden ha et behov for å få:

1. Kompensasjon for tapet
2. Feil retting
3. Oppreisning
4. Unnskyldning
5. Forklaring
6. Utløp for sine følelser

Siden motivasjonen for å klage er nokså forskjellig mellom kundetyper, vil tjenesteleverandørene måtte ta hensyn til flere forskjellige responsstrategier.

### **3.4.2 Klage som kundeferd**

Kundeklager har tradisjonelt blitt sett på som en adferd kunden viser etter kjøp, ofte etter at kunden er misfornøyd (R. L. Day & Landon, 1977; Hirschman, 1970; Singh, 1988). Men samtidig er det veldokumentert at kunder kan være misfornøyd uten å klage (Keaveney, 1995; Ronæs, et al., 2016; A. M. Wilson, 2016). I tillegg kan kunder også klage uten å være misfornøyde (Tronvoll, 2007b). Ergo er det ikke nødvendigvis misnøyen alene som fører til at kunder klager. Tidligere forskning på klageadferd er preget av antagelser om at misfornøyde kunder klager. Det eksisterer nå forskning som tilsier at kunder ikke må være misfornøyde for å vise til klageadferd (Ronæs, et al., 2016; A. M. Wilson, 2016). Dette gjør at å forstå klage som kundeferd blir en dynamisk og kompleks prosess.

Kundens klageadferd er mer kompleks enn en misfornøyd kunde etter kjøp. Blant annet viser Ballantyne og Varey (2006) at kundens evalueringsprosess ikke bare går på første interaksjon mellom kunde og tilbyder, hvor bytte av tjeneste og/eller produkt foregår. Kunden evaluerer også kjernen av tjenesten og tjenestens value-in-use (Ballantyne & Varey, 2006). Denne evalueringsprosessen bekrefter at kunden ofte ikke klager på grunn av misnøye over en isolert kjøpshendelse, men at klageadferd er mer en dynamisk prosess (Tronvoll, 2012). Blant annet er kundens erfaringer, minne og tidligere hendelser er med på å prege kundens forventninger og påvirker evalueringen av opplevelsen (Edvardsson, et al., 2014; Tronvoll, 2012).

Innenfor prosessen av kundens klageadferd ligger det et tjenestemøte hvor kunden sitter igjen med et negativt inntrykk. Men dette må ses i hele tjenesteskapelsesprosessen, ettersom

---

tjenesten er en samskaping mellom kunder og tjenesteansatte (Tronvoll, 2007b). Man kan tolke dette til at man ikke må se på møtet isolert; det kan være flere underliggende faktorer til kundens negative inntrykk, og derfor må man utvide bildet (Edvardsson, et al., 2014). En annen hendelse som kan føre til kundeklagning, kan være evalueringen value-in-use av tjenesten (Tronvoll, 2007b). Dette viser igjen at kundens klageadferd ofte ikke er knyttet til en isolert hendelse, men en mer dynamisk prosess. Tilslutt kan kunden klager av følelsesmessige eller personlige grunner; slik som at de oppfatter noe som urettferdig og ønsker å plassere skylden på noen.

Tronvoll (2007b) poengterer at kundens klageadferd er påvirket av om overføring av eierskap er tilstede eller ikke. Grunnen til at eierskap er med på å påvirke klageadferden, er at ved overføring av eierskap kan det klages på at tjenesten ikke har de egenskapene man ble lovet, og derfor klager på value-in-use, da ofte etter tjenestemøte. Mens når overføring av eierskap ikke kan er til stede, vil klageadferden gå på samskapesprosessen, altså under tjenestemøte; hvor det antas at kundens negative erfaringer fra tjenestemøtet vil være med på å påvirke oppfatningen. Parasuraman, Zeithaml, og Berry (1985) viser til vanskeligheter for kunden med å bedømme tjenester på grunn av at de er immaterielle, derfor gir kundene tjenestene fysiske trekk de bruker for å bedømme kvalitet og erfaring. Voorhees, et al. (2017) påpeker at det er i det totale bildet av tjenestemøter at kunden bedømmer tjenesteleverandøren sin kvalitet og at hvert tjenestemøte bidrar til å danne kundenes generelle tilfredshet og eventuelle vilje til å fortsette relasjonen. Dette er noe som vil påvirke den relaterte strukturoppbyggingen rundt tjenestemøtet, kommunikasjonen og kunnskapen.

Verbal og ikke-verbal kommunikasjon påvirker kundens klageadferd (Tronvoll, 2007b). Gjennom at den ansatte viser positive følelser, som empati, forståelse, høflighet, respekt og lignende, vil kunden oppfatte tjenestemøtet mer positivt og antagelig øke verdien på tjenestemøtet. Kommunikasjon kan også hjelpe den ansatte med å informere om nyttige ting som kan gi brukeren fordeler. Videre kan teknologi brukes til å samle informasjon om kunden som også kan hjelpe til å sette sammen et tjenestemøte som er mer tilrettelagt for den enkelte brukeren.

Tronvoll (2007b) argumenterer for at kunnskap handler om å møte de behovene og ønskene kunden har. Kunnskap kan deles inn i implisitt kunnskap og eksplisitt kunnskap (Nonaka, Toyama, & Nagata, 2000). Implisitt kunnskap handler om kunnskap tilegnet gjennom erfaringer og hukommelse, som er med på å gi indikasjoner om hvordan handle i de ulike



---

øyeblikkene. Mens eksplisitt kunnskap er kunnskap skaffet gjennom bøker, databaser og lignende. Ansatte i et tjenestemøte vil bruke implisitt og eksplisitt kunnskap parallelt for å prøve å møte kundens behov (Gustafsson, Kristensson, & Witell, 2012). Ved å oppfylle kundens behov og ønsker vil man unngå at kunden får et negativt inntrykk.

Tilslutt kan man poengtere at det ofte ikke er en ugunstig hendelse som får kunden til å klage, men heller en oppbygning av flere positive og negative opplevelser av ulik energi og intensitet (Edvardsson, et al., 2014). Når de ugunstige hendelsene ikke blir håndtert, enten ved at tilbyderne ikke er klar over situasjonen og derfor ikke kan håndtere den, eller at kundens problemer blir bevisst oversett, vil det kunne føre til at kunden klager.

### **3.4.3 Kundeklage-adferd i et tjenstedominant-logikk perspektiv**

Definisjonene av kundeklage-adferd har generelt vært basert på et varedominant-logikk perspektiv og vært resultatorientert (Tronvoll, 2012). Altså har kundeklage-adferd tradisjonelt blitt sett på som en aktivitet etter et kjøp (R. L. Day & Landon, 1977; Hirschman, 1970; Singh, 1988). Tronvoll (2012) tar et oppgjør med de tidligere modellene om kundeklage-adferd, og mener de er for statiske til å være relevante i dagens markedsføring. Tronvoll (2012) fremmer en konseptuell modell som er basert på dynamisk perspektiv, i tråd med tjenstedominant-logikk perspektivet. I et tjenstedominant-logikk perspektiv oppstår verdi i bruk og ikke ved produksjon, altså kan ikke kundeklage-adferd kun forstås ved å være en aktivitet etter et kjøp. Tronvoll (2012) definerer kundeklage-adferd som "en prosess som oppstår hvis en negative hendelse utløser en ugunstig tjenesteopplevelse" (s. 290, egen oversettelse). Dette gjør at den ugunstige opplevelsen som ligger utenfor kundenes normale erfaring må forstås som en hendelse som havner utenfor kundens toleransesone, eller innenfor det som utløser klageadferd, basert på kundens subjektive evaluering av hendelsen. For som Tronvoll (2012) sier: "Klager stammer ikke alltid fra misnøye og misnøye fører ikke alltid til klagende adferd" (s. 288, egen oversettelse).

Basert på dette oppgjøret har Tronvoll (2012, s. 293) foreslått en dynamisk modell for kundeklage-adferd.



*Modell 2: Dynamic customer complaining behaviour, Tronvoll (2012 s. 293)*

Modellen tar for seg tre mulige utfall etter at kundene har opplevd en ugunstig hendelse: (1) Kunden kan la være å engasjere seg i noen klagehandlinger. (2) Kunden kan kommunisere den ugunstige hendelsen, enten verbalt eller non-verbalt. (3) Kunden kan foreta visse klagehandlinger, enten passivt eller aktivt. Klagehandling inkluderer et repertoar av ulike aktiviteter, som kan variere fra relativt passive aktiviteter, som redusere bruk, forlate i stillhet eller boikott, til mer aktiv og aggressiv klageadferd, som å påføre bedriften skade fysisk, økonomisk eller via omdømme. Basert på den subjektivt opplevde ugunstige hendelsen, vil kunden bruke ressurskonfigurasjonen til å engasjere seg i ulike klagehandlinger. Dynamisk kundeklage-adferd er avhengig av kontekst og ressurskonfigurasjon. Konteksten består av alle forhold som omgir kunden i klageprosessen, fra den første kritiske hendelsen og fremover. Ressurskonfigurasjonen inkluderer både kundens ressurser og ressursene som er tilgjengelige fra tilbyder. Når konteksten eller ressurskonfigurasjonen endres, kan kundens toleransesone bli brutt på grunn av at betydningen av opplevelsen av den ugunstige hendelsen blir endret.

Det er modell 2 som er lagt til grunn for studien, hvor det blir gått inn på to av utfallene: den verbale kommunikasjonen via en direkte klage til tjenesteleverandøren, og klagehandlingen. Altså er det fokus på de faktisk responderende klagerne, de som har en aktiv og verbal respons

---

mot tjenesteleverandøren. Hovedfokuset vil ligge i det å forstå kundeklage-adferd igjennom Singh (1990) sin gruppering av kundetyper.

### 3.5 Grunner til at klagende kunder blir værende

Tidligere forskning har i stor grad fokusert på årsaker til hvorfor kunder bytter fra en leverandør til en annen og konsekvensen av denne beslutningen (Edvardsson & Roos, 2003; Keaveney, 1995; Roos, 1999; Roos, Edvardsson, & Gustafsson, 2004). Det synes å være få studier som fokuserer på alternativet til å bytte, nemlig grunner til at kunder velger å bli værende i en relasjon med en leverandør etter en reell byttevurdering (Beatty, et al., 2012; Colgate, et al., 2007). Dette er til tross for at det er en felles konsensus blant markedsførere/akademikere om viktigheten av å beholde eksisterende kunder. Flere har vist at kostanden ved å anskaffe nye kunder er større enn å beholde eksisterende (Goodman, 2009; Lewis, 1983).

Gjennom litteraturgjennomgangen har det blitt funnet flere mulige grunner som kan gi en innledende forståelse av grunner til at klagende kunder blir værende i en relasjon. Disse er byttekostnad, service recovery, tilfredsstillelse, mangel på alternativer, relasjonsfordeler og personlighet/kundetype. En kort presentering av disse vil følge.

#### 3.5.1 Byttekostnad

De mest anerkjente grunnene til å bli i en relasjon er byttekostnad (Jones, Reynolds, Mothersbaugh, & Beatty, 2007; Morgan & Hunt, 1994). Byttekostnader er nært knyttet til konseptet av oppfattet risiko. Kunden forsøker ofte å redusere risikoen forbundet med å betale for en tjeneste ved å forbli hos sin nåværende tjenesteleverandør (Parasuraman, et al., 1985; Roos, et al., 2004). Byttekostnader kan også skape en avhengighet av forbrukeren for tjenesteleverandøren (Morgan & Hunt, 1994). Kundene har ambisjoner om å opprettholde forholdet, og dynamikken stammer fra evalueringen av rettferdigheten til utveksling av innganger for utfall (Bolton, Lemon, & Verhoef, 2004). Følgelig øker engasjementet ved høyere byttekostnader, noe som kan reduserer kundens tilbøyelighet til å bytte eller forlate (Morgan & Hunt, 1994). Byttekostnadene kan komme i form av termineringskostnader fra den nåværende tjenesteleverandøren, eller kostander for å knytte seg til den alternative tjenesteleverandøren (Colgate & Lang, 2001).

---

Colgate, et al. (2007) trekker frem at begrepet byttekostnad tradisjonelt sett er negativt ladet og er ikke nødvendigvis dekkende nok til å forklare alle faktorer som får kunder til å bli i relasjonen. Dette samsvarer med Roos, et al. (2004) som definerer byttebarrierer som: "finansielle, psykologiske og sosial-risiko faktorer, sammen med ulike typer kostnader som søk, læring og følelsesmessige kostnader" (s. 259, egen oversettelse), og sier disse danner forskjellige typer byttebarrierer fra kundens synspunkt. Colgate, et al. (2007) hevder at byttekostnad alene ikke virker helt tilstrekkelig til å avdekke alle positive og negative grunner som påvirker en kunde til å bli hos tjenesteleverandøren etter å reell byttevurdering, som for eksempel det å gjennomføre en klageprosess. Dermed virker byttekostnad som en mulig grunn til at klagende kunder velger å bli værende i relasjonen.

### **3.5.2 Service recovery**

Service recovery henspiller på de handlinger som en tjenesteleverandør gjør for å rette opp en feil i tjenesteleveransen (Edvardsson, et al., 2011; A. M. Wilson, 2016). Service recovery har lenge hatt et fokus på hvordan gjenopprette kundetilfredshet og lojalitet etter en feil i tjenesteleveransen og har i nyere tid blitt utvidet til å også omfatte prosessforbedring og kompetanseheving blant ansatte (Goodman, 2009; Michel, Bowen, & Johnston, 2009; Tronvoll, 2012). I denne prosessen prøver tjenesteleverandør å snu en dårlig tjenesteopplevelse kunden har hatt, til noe positivt for kunde, bedrift og ansatte. Service recovery strategi er anerkjent som en viktig del i det å kunne opprettholde kundetilfredsheten i en langsiktig relasjon (Tax, et al., 1998). Som Tronvoll (2012) og Edvardsson, et al. (2011) viser til, kan service recovery være en mulig grunn til at klagende kunder velger å bli værende i relasjonen. Dermed vil tjenesteleverandøren sin service recovery kunne være en viktig grunn for kundens beslutning om å opprettholde relasjonen (Tax, et al., 1998; Tronvoll, 2012).

### **3.5.3 Tilfredsstillelse**

Kunder reagerer mer konsekvente og med større tilbakekjøpsintensjoner mot bedrifter som gir høy tilfredshet (Liljander & Strandvik, 1995). Bendapudi og Berry (1997) hevder videre at tilfredsstillelse med tidligere interaksjoner er avgjørende for kundenes interesse for videreutvikling av relasjonen. Dermed kan tilfredshet med tjenestekvaliteten være med å redusere bytteintensjonen (Roos, et al., 2004; Tronvoll, 2008), og sannsynligvis øke gjentatt kjøpsadferd og lojalitet, også for misfornøyde kunder som har opplevd god service recovery (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996). Som Lewis (1983) poengterte kan det å få utløp for

---

frustrasjonen være en grunn til at en kunde velger å ytre sin klage til tjenesteleverandøren. Det at tjenesteleverandør via proaktive responsstrategier fasiliterer og opprettholder tilfredstillelse, vil kunne være en mulig grunn til at klagende kunder velger å bli værende i relasjonen.

### **3.5.4 Mangel på alternativ**

Kunder kan forbli hos en tjenesteleverandør når de tilbyr en bestemt tjeneste, som en alternativ konkurrent ikke kan matche (Colgate, et al., 2007; Tronvoll, 2007a). Bendapudi og Berry (1997) sier at kunden kan bli værende i en relasjon fordi de ikke oppfatter noe alternativ. Med bakgrunn i dette kan en misfornøyd kunde som motiveres til å søke en alternativ tjenesteleverandør på grunn av en ugunstig hendelse (Tax, et al., 1998; Tronvoll, 2012), velge å bli grunnet manglende attraktive alternativer; enten de ikke er tilgjengelige eller om kunden ikke har oppfattet akseptable alternativer (Dwyer, et al., 1987). Antallet alternative tjenesteleverandører, som oppfattes av kunden, kan også påvirke avgjørelsen om å forbli med en tjenesteleverandør. Ergo virker det sannsynlig at mangel på alternativ kan være en grunn til at klagende kunder velger å bli værende i relasjonen.

### **3.5.5 Relasjonsfordeler**

Relasjonen i seg selv kan også fungere som en barriere for bytte av leverandør (Bendapudi & Berry, 1997). Når kunder forplikter seg til langsiktige relasjoner, realiseres relasjonsfordeler. Disse fordelene inkluderer psykologiske fordeler, sosiale obligasjoner, tilpasning og personalisering av tjenester og økonomiske fordeler (Gwinner, Gremler, & Bitner, 1998). Relasjonsfordeler reduserer oppfattet risiko og øker utgangsbarrierer (Bendapudi & Berry, 1997). Det er tre typer primære bånd som vanligvis er knyttet til relasjoner: økonomiske, sosiale og strukturelle (Leonard L Berry, 1995). Ikke bare kan disse fremme kundelojalitet, men de forhindrer også kunder i å bytte tjenesteleverandører, selv om tjenesten som tilbys noen ganger oppleves som utilfredsstillende (Gwinner, et al., 1998; Liljander & Strandvik, 1995). Dette tyder på at relasjonsfordeler kan være en grunn til at klagende kunder velger å bli værende i relasjonen.

### **3.5.6 Personlighet/kundetype**

Harris og Mowen (2001) trekker frem at personlighet kan bli brukt som en forklaringsfaktor på kundeklage-adferd. Spesielt blir personlighet vurdert opp mot sannsynligheten til å utøve klageadferd, og Harris og Mowen (2001) trekker frem at det er mindre sannsynlig at kundene

---

foretar valg som har konsekvenser for relasjonen basert på deres personlighetstrekk. Beatty, et al. (2012) fant to personlighetstrekk hos kunder som blir værende i relasjonen, konfliktskyhet og motstand mot endring. Å være konfliktsky handler om å beskytte seg selv mot vonde opplevelser, som for eksempel konflikt, utskjelling og usikre situasjoner (Beatty, et al., 2012), og er dermed med på å øke kundens toleransesone. Disse trekkene viste seg også frem i Singh (1990) sin klassifisering av kundetyper, og da spesielt i de passive. Motstand mot endring handler om å foretrekke status quo og at endring ikke er interessant, og behovet for stabilitet bidrar dermed til å øke toleransesonen (Beatty, et al., 2012). Dette trekket kommer også frem under Singh (1990) sin klassifisering av kundetyper. Personlighet og kundetype kan dermed ansees som mulig grunn til at klagende kunder velger å bli værende i relasjonen.

Beslutningen om å forlate eller bli værende i en relasjon trenger ikke å forekomme umiddelbart etter den ugunstige hendelen, eller som en konsekvens av dårlig service recovery. Beslutningen kan være et resultat av en akkumulering av ugunstige hendelser av ulik energi og over tid (Edvardsson, et al., 2014; Roos, 1999). Denne prosessen blir av Edvardsson, et al. (2014) beskrevet som subjektiv opplevd, og at det er kundens opplevelse av alvorlighetsgrad som spiller nøkkelrollen i bedømmelsen av opplevelsene i relasjonen. Dette er noe som gjør at det kan være én grunn eller en kombinasjon av grunner og deres samlede energi som er avgjørende for beslutningen om å bli værende i relasjonen. Bendapudi og Berry (1997) hevder at kunder kan opprettholde relasjoner enten på grunn av begrensninger, at de *må* forbli i forholdet, eller på grunn av dedikasjon, at de *vil* være i forholdet. Noe som sammenfaller med Colgate, et al. (2007) og Beatty, et al. (2012) sin argumentasjon om at kunder som tar et bevisst valg for å bli værende i en relasjon, som ved å gjennomføre en klageprosess.

### 3.6 Visualisering av forskningsprosessen

Basert på litteraturgjennomgangen har det blitt utarbeidet en modell. Modell 3 viser hvilke dimensjoner denne studien forsøker å bidra til økt forståelse av kundeklage-adferd i et tjenstedominant-logikk perspektiv, basert på Modell 2 (Tronvoll, 2012, s. 293). Fokuset er på de faktisk responderende kundene, de som har en aktiv og verbal respons mot tjenesteleverandøren, altså verbal klage som er blitt rettet direkte mot tjenesteleverandøren.



Modell 3: Dynamisk klageadferd for responderende kunder (utarbeidet for dette prosjektet)

En klage er en klage uavhengig av om den ytres privat eller offentlig, men modellen vil ikke kunne ta hensyn til den non-verbale kommunikasjonen da det ikke er fysisk nærhet mellom aktørene. Tronvoll (2012) argumenter for at separasjonen mellom privat og offentlig klage, som R. L. Day og Landon (1977) fremhever i sin modell og som Singh (1988) baserer sin modell på, er irrelevant i dagens samfunn. Tronvoll (2012) går langt i å hevde at det er misvisende. Med tjenstedominant-logikk perspektiv er interaksjonen mellom aktørene i mye større grad åpen for allmenheten, og informasjonstilgangen og -flyten er stor. Mye kan skyldes utviklingen av web 2.0 og bruken av sosiale medier, men også av den økte graden av tillit til tredjeparts aktører, som forbrukerråd, klageinstanser, men også ratingsider og videreformidlere som Airbnb, finn.no, hotels.com, tripadvisor.com etc.

---

## 4. Metode

Et metodologisk spørsmål handler om prinsipielle tenkemåter og forståelsesformer. Ifølge Guba og Lincoln (1994) handler et metodologisk spørsmål om hvordan en forsker kan finne svar på det han eller hun mener det er mulig å kunne vite noe om. For å kunne gjøre det må en metode alltid ses i sammenheng med et formål. I denne studien er formålet å få en større forståelse av kundeklage-adferd, og mer spesifikt hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen.

Valget av metode må ta hensyn til problemstillingen. Det er derfor viktig å vite noe om hvordan kundeklage-adferd og relasjonsmarkedsføring ser ut og hvordan det kan observeres og beskrives (Mehmetoglu, 2004). Det vil være helt nødvendig å gjennomgå eksisterende litteratur for å kunne formulere noen begreper som gjør det mulig for informanter å kjenne seg igjen. Observasjonen og beskrivelsen gir altså mening grunnet sin innholdsmessige og strukturelle konsistens og sin bekreftbarhet (Guba & Lincoln, 1994).

Innledningsvis i kapittelet vil det bli redegjort for vitenskapelige ståstedet og valg av metode med hensyn til studiens formål. Deretter blir det argumentert for valg av forskningsmetode og –design. Videre vil det beskrives valg av datainnsamlingsmetode, rekrutteringsstrategi og utarbeidelse av intervjuguide. Avslutningsvis vil en redegjørelse for gjennomføring av rekrutering av utvalg og dataanalyse bli gitt, før kapittelet avsluttes med å drøfte vurderingskriteriene, eget ståsted og påvirkningskraft, samt en redegjørelse for de etiske hensyn som er tatt ved gjennomføring av studien.

### 4.1 Vitenskapelig ståsted

Hensikten med vitenskap er å fremskaffe kunnskap, enten genuint ny kunnskap eller supplement og en utvidelse av eksisterende kunnskap (March, 1991). Malterud (2017) fremstiller vitenskapelig arbeid som grundig planlegging, systematisk gjennomføring og en gjennomarbeidet og veldokumentert analyse.

Mennesker lever og handler i sosiale felleskap. Hva som skjer i de sosiale prosessene kan være vanskelig å fange opp, særlig samhandling mennesker imellom (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2016; Postholm, 2010). Basert på Mehmetoglu (2004) vil studien falle under Webers samfunnsvitenskap, og samfunnsvitenskapelige forskningsmetode må anvendes



---

(Johannessen, et al., 2016). Johannessen, et al. (2016) beskriver samfunnsvitenskapelig forskningsmetode som hvordan gå frem for å få informasjon om den sosiale virkelighet, hvordan denne informasjonen kan analyseres, og hva den forteller om samfunnsmessige forhold og prosesser. Felles for samfunnsvitenskapene er at mennesket forstås som et grunnleggende sosialt vesen som utvikles og formes i samspill med sitt sosiale og kulturelle miljø (Malterud, 2017).

Hvordan man velger å forstå, avhenger av hvilket paradigme man har (Malterud, 2017; Mehmetoglu, 2004). I tråd med anbefalingen fra Mehmetoglu (2004) om å ta standpunkt til paradigme før man tar stilling til valg av forskningsmetode, har flere forskjellige paradigmer innen samfunnsforskningen blitt gjennomgått. Flere av paradigmene har store likhetstrekk og flere går over i hverandre (se Guba & Lincoln, 1994, for utdypende diskusjon). Basert på gjennomgangen av paradigmer gitt av Jacobsen (2005); Kvale, Brinkmann, Anderssen, og Rygge (2015); Mehmetoglu (2004); Postholm (2010), og diskusjonen i Guba og Lincoln (1994), vil studien basere seg på Kvale, et al. (2015) sin redegjørelse av hermeneutikken.

Hermeneutikk som metode kan beskrives som en subjektiv fortolkende prosess, som suksessivt kan bidra til økt forståelse av en tekst (Kvale, et al., 2015). Prosessen starter som en forut forståelse, og denne videreutvikles ved at det innhentes nye erfaringer som tolkes og medfører en utvidet forståelse: og suksessivt gir en mer fordypet helhetsforståelse. Det er forforståelsen som danner grunnlag for den interaktive prosessen som suksessivt kan føre til ny og økende innsikt (Befring, 2015).

Fenomenologi er et begrep som fremmer et ønske om å forstå sosiale fenomener ut ifra aktørenes egne perspektiver (Kvale, et al., 2015). Dette medfører at forskeren ser på hvordan verden fremstår gjennom informantens fortolkning av verden (Madsbu, 2011), basert på en forståelse av at den beskrevne virkeligheten er den virkeligheten som aktøren selv oppfatter (Kvale, et al., 2015). Et sentralt begrep i fenomenologien er livsverden. Kvale, et al. (2015, s. 46) beskriver livsverden som "verden slik vi møter den i dagliglivet, og slik den fremtrer i den umiddelbare og middelbare opplevelsen, uavhengig av og forut for alle forklaringer". Formålet med studien er å forstå menneskelige handlinger og samhandling i sosiale prosesser, og da er det naturlig å søke ny innsikt via informantenes subjektive fortolkninger. Samtidig må man være bevisst på at det er intervjuer som fortolker det som blir sagt og oppfattet, og at kunnskap skapes i samspillet mellom informant og intervjuer (Kvale, et al., 2015), ergo påvirker

---

intervjuer og informant hverandre. Aktørene blir også påvirket av kontekst og intervjuers bakgrunnskunnskap. Påvirkninger vil bli drøftet under punkt 4.8 og 4.9.

Basert på denne gjennomgangen vil studien ha en fenomenologisk hermeneutisk tilnærming, ved å søke å innhente beskrivelser av informantenes livsverden og særlig fortolkninger av meningen med fenomenene som blir beskrevet (Kvale, et al., 2015).

## 4.2 Forskningsmetode

Forskningsmetoder handler om fremgangsmåter for å samle inn data. Det kan skilles mellom to metoder, en kvalitativ basert på tekstdata og en kvantitativ basert på talldata (Mehmetoglu, 2004). For å kunne innhente rikholdige beskrivelser av informantenes opplevelser, vil det være naturlig i denne studien å velge en kvalitativ tilnærming hvor mening og innhold er sentralt. Med en kvalitativ tilnærming vil det være et utvalg med få enheter og mange variabler, og hvor forskeren vil ha en høy grad av involvering (Mehmetoglu, 2004). Mange variabler og høy grad av involvering er ønskelig, da formålet med studien er å få en større forståelse av kundeklage-adferd og hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Siden det er et begrenset antall informanter, vil det kunne stilles spørsmål ved om informantene er representative for andre enn seg selv (Jacobsen, 2005). En annen utfordring vil være mengden og kompleksiteten i dataene som blir samlet inn og problematikken som reises ved forskerens rolle ved å søke nærhet til fenomenet. Tiltakene som har blitt gjort for å kompensere for svakhetene med kvalitativ gjennomføring, vil bli diskutert igjennom de valg som blir tatt igjennom resten av kapittelet.

Flere akademikere argumenterer for at forskningsmetode ikke er et valg mellom kvantitativ og kvalitativ, men om hvilken tilnærming som passer best til problemstillingen (Jacobsen, 2005; Johannessen, et al., 2016; Kvale, et al., 2015). Dette impliserer at det eksisterer svakheter uansett hvilken tilnærming som velges, og at det er valgene og argumentasjonen som sikrer troverdighet, bekreftbarhet, pålitelighet og overførbarhet (Guba & Lincoln, 1994)

Jacobsen (2005) trekker frem fire sentrale spørsmål og pragmatiske spørsmål for valg av forskningsmetode. (1) Hvilken strategi er best for å samle inn data om virkeligheten, den induktive eller deduktive? (2) Hvilken metode gir det fullstendige bildet av virkeligheten, individ eller helhet? (3) Hva er best, nærhet eller distanse? (4) Hvilken form for data er best, tall eller ord?

---

Med utgangspunkt i problemstillingen: (1) Induktiv: fordi det søkes etter å se på fenomenet uten forhåndsdefinerte hypoteser og med et åpent sinn. (2) Helhet: for å kunne få en rik beskrivelse av situasjonen, prosessen og omgivelsene. (3) Nærhet: for å kunne oppnå økt forståelse for kundens subjektive opplevelse av virkeligheten. (4) Ord: fordi det etterstrebtes å ta del i kundenes fortolkninger og meninger.

Basert på Jacobsen (2005) sine pragmatiske spørsmål for valg av forskningsmetode, og med utgangspunkt i Creswell, Hanson, Clark, og Morales (2007) sine åtte anerkjente argumenter for valg av kvalitativ metode, vil en kvalitativ tilnærming være mest hensiktsmessig for å besvare problemstillingen i denne studien. Kvalitativ metode handler om å trekke allmenne slutninger på bakgrunn av det særegne: hvor målet er å utforske meningsinnholdet i sosiale fenomener, slik det oppleves for de involverte selv. Dermed kan det oppnås en dypere og grundigere beskrivelse av hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen, som er studiens formål. For som Kvale, et al. (2015, s. 18) spør: "Hvis du vil vite hvordan folk oppfatter verden og livet sitt, hvorfor ikke spørre dem?".

### 4.3 Forskningsdesign

Forskningsdesignet i studien er kvalitativt, eksplorativt og induktivt. Kvalitative metoder har som nevnt stor relevans når det søkes innsikt i ulike fenomener og vil være formålstjenlig for å få innsikt i menneskers indre liv, med fremtidsmål, drømmer og bekymringer (Befring, 2015). Via en kvalitativ metode foretas en eksplorerende studie for å finne ut om det via intervjuer lar seg gjøre å få en dypere forståelse av kundeklage-adferd og relasjonsmarkedsføring.

I følge Colgate, et al. (2007) og Beatty, et al. (2012) er det lite forskning som har tatt for seg hva som får kunder til å bli værende i relasjonen etter en reell byttevurdering. Videre etterlyser Marketing Science Institute (2018) i sine forskningsprioriteringer økt forståelse av hva som skaper verdi for kunden for å sikre fornøyde, lojale og lønnsomme kunder, og økt forståelse for beslutningsprosessene til kundene. Eksplorativt design er formålsnyttig når feltet er lite utforsket og innebærer ofte en induktiv metodisk tilnærming (Befring, 2015). Ved å benytte en induktiv tilnærming vil de empiriske dataene bidra til å belyse problem hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen stillingen og gjennom fortolkning abstraheres beskrivelsene slik at de kan si noe mer allment. Induktiv forskning har som mål å oppdage noe nytt, og den er derfor åpen og eksplorerende (Johannessen, et al., 2016). Fortolkning av

---

meningen med de beskrivelser som blir gitt av informantene er hovedessensen i analysen, der det søkes å forstå meningen med fenomenet akkurat slik informantene som intervjues gjør det, i den kontekst fenomenet fremkommer (Johannessen, et al., 2016). Ved å se på grunner til hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en tjenesteleverandør, igjennom deres egne beskrivelser, vil det kunne bidra til fordypet helhetsforståelse. Ergo vil et fenomenologisk design være naturlig for å belyse problemstillingen i denne studien.

## 4.4 Valg av datainnsamlingsmetode

Det eksisterer en generell enighet blant kvalitative forskere om at det er fire hovedmetoder som benyttes for å innhente kvalitative data: intervju, observasjon, dokumentdata og visuelle data (Mehmetoglu, 2004). Intervju som innsamlingsmetode av data er også den mest brukte metoden i samfunnsforskning (Aase & Fossåskaret, 2014; Mehmetoglu, 2004). I studien har det blitt brukt intervjuer, noe som ifølge Johannessen, et al. (2016) normalt benyttes i fenomenologiske studier.

Formålet med studien er å få en større forståelse av kundeklage-adferd, og mer spesifikt hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Fokuset ligger i å finne informantenes subjektive mening og deres opplevde virkelighet, for å kunne utrede mulige grunner til at de blir værende i relasjonen. I så hendeseende er et semistrukturert livsverdenintervju den mest hensiktsmessige datainnsamlingsmetoden. Kvale, et al. (2015, s. 357) beskriver det semistrukturerte livsverdenintervjuet som: "en planlagt og fleksibel samtale som har som formål å innhente beskrivelser av intervjupersonens livsverden med henblikk på fortolkning av meningen med de fenomener som blir beskrevet". Et semistrukturert livsverdenintervju vil bidra til en dyp og grundig beskrivelse av informantenes opplevelser, samt kunne skape en nærhet mellom informant og intervjuer som gir en mulighet til å se intervjupersonens livsverden (Kvale, et al., 2015).

En samtale innebærer en utveksling mellom aktører som søker enighet om en sak, og utvekslingen kommer aldri helt under kontroll av noen av aktørene (Kvale, et al., 2015). Samtalen finner alltid sted via tekst og talespråk, og forståelsen blir alltid språklig formidlet. Siden både samtale og forståelse innebærer å komme til enighet, kan denne prosessen sees som den hermeneutiske sirkel. I den hermeneutiske tradisjon er det en kontinuerlig frem- og tilbake- prosess mellom deler og helhet, og fortolkning og forståelse/forforståelse (Kvale, et al., 2015). Kvale, et al. (2015) baserer seg på Gadamer sitt syn på hermeneutikken, at

---

hermeneutikk er en filosofisk teori om all forståelse. I følge Gadamer (referert i Kvale, et al., 2015, s. 74) er samtalen en forutsetning for å forstå de skrevne tekstene, og forståelse er avhengig av visse fordommer. Tilgangen til informantenes livsverden ble i denne studien oppnådd via semistrukturert livsverdenintervju, og både verbal og non-verbal kommunikasjon ble vurdert og skriftlig nedtegnet via transkripsjon og evalueringsskjema.

Fortolkningen av meningsinnholdet i intervjutekster omfatter en dypere og mer kritisk fortolkning av teksten, enn kun det meningsinnholdet som er skrevet (Kvale, et al., 2015). Basert på dobbelhermeneutikk ble informantenes fortolkninger fortolket, basert på vår fortolkning av informantens livsverden (Kvale, et al., 2015). Mening danner kjernen i menneskers sosiale liv, å forstå gjennom å tolke mening er derfor ansett som en sentral samfunnsvitenskapelig metode (Kvale, et al., 2015). Formålet med fortolkningsprosessen er å oppnå gyldig allmenn forståelse av hva en tekst betyr, men samtidig være klar over at "enhver tekst får sin mening fra en kontekst" (Kvale, et al., 2015, s. 74). For som Gadamer skal ha sagt: "Man forstår annerledes hvis man overhodet forstår".

Intervjuene ble basert på forhåndsbestemte temaer og inneholdt forslag til spesifikke spørsmål. Samtidig var intervjuguiden kun ledende, og målet var å få informantene til å beskrive så nøyaktig som mulig det de har opplevd og følt. Det var viktig å la informantene avgjøre hva som er viktige temaer og inneha en bevisst naivitet, samtidig som det gis mulighet for nye og uventende temaer. Det semistrukturerte livsverdenintervjuet er også valgt på bakgrunn av den senere meningsanalysen av det transkriberte datamaterialet, ved at det muliggjør sammenligninger av aspekter på tvers av informantenes beskrivelser.

Intervjuene ble gjennomført med en informant om gangen. Individuelle intervjuer ble valgt basert på å etterstrebe å få den klagende kundes subjektive beskrivelse av grunner som bidrar til at de ønsker å bli værende i relasjonen. Individuelle intervjuer kan deles opp i to former, enten ved at intervjuer og informant er i fysisk nærhet eller fysisk atskilt (Jacobsen, 2005). På grunn av tid, ressurser og geografiske avstander fikk informantene velge mellom de to formene, men den prioriterte hovedformen var ansikt til ansikt, altså fysisk nærhet. I tillegg til fire telefonintervju, måtte to ansikt til ansikt intervjuer gjennomføres med bare en student til stedet, mens fem ansikt til ansikt intervjuer ble gjort med begge studentene. En svakhet med datainnsamlingen er at målet om at alle intervjuene skulle gjennomføres ansikt til ansikt med begge studentene, ikke kunne realiseres. Ved å gjennomføre telefonintervjuer reduseres muligheten for observasjon, og mulighetene til å registrere det non-verbale blir dårligere.

---

Samtidig hevder Jacobsen (2005) at det kan være befriende uformelt når informant og intervjuer er fysisk atskilt, og ifølge (Gelb & Sundaram, 2002) kan anonymitet føre til at kunder er mer villige til å dele sine negative opplevelser. Både gjennomføringen av telefonintervjuer og ansikt til ansikt intervjuer med bare en student, bar preg av skjerpet konsentrasjon fra intervjuer. Gjennom å måtte tyde non-verbale uttrykk via telefon, eller visuelt alene, gjorde at intervjunotatene og evalueringsskjemaet ble fyldigere, samt at lengden på intervjuet ble lenger.

Gjennomføringen av intervjuene gikk etter planen, og med hjelp av fem test-intervjuer ble intervjuguiden både testet og tilpasset, samt at erfaringen og tryggheten med å være intervjuer økte. Intervjuskjema ble testet på de fem første, med avtale om muligheten til å kunne ta kontakt igjen for gjenintervjuing ved behov. Tre av disse ble det tatt kontakt med, per telefon, for å utdype de få endringene som var blitt gjort med intervjuskjemaet i løpet av utprøvingen.

Avslutningsvis, etter hvert intervju, ble det utarbeidet et kort sammendrag av intervjuet. Dette sammendraget ble forfattet for å kunne holde oversikt over prosessen og for å kunne evaluere om behovet for nye intervjuer var til stede.

## 4.5 Utarbeidelse av intervjuguide

Det er viktig å utarbeide gode, åpne spørsmål slik at informantene får muligheten til å kunne gi en dyp og grundig beskrivelse av deres opplevelser (Kvale, et al., 2015). Det semistruktuerte livsverdenintervjuet er preget av åpenhet når det gjelder mulighet for endringer i rekkefølge og formulering av spørsmål, slik at det muliggjør å følge opp informantens fortellinger.

Kvale, et al. (2015, s. 162) omtaler en intervjuguide som: "et manuskript som strukturerer intervjuforløpet mer eller mindre stramt", altså en oversikt over temaer og forslag til spørsmål. Intervjuguiden ble delt opp i fire bolker: rammesetting, avklaring, fokusering og tilbakeblikk. Rammesettingen vil sette rammen for intervjuet, med en uformell samtale før informasjonen om undersøkelsen og problemstillingen vil bli tilkjennegjort. Her var det naturlig å trekke frem alle de praktiske tiltakene som skal gjennomføres og informere og avklare spørsmål rundt anonymitet, lydopptak og så videre. Under bolken avklaring gikk intervjuet inn i en offisiell fase, og det ble viktig å avklare informantens utgangspunkt for forståelse og erfaring rundt temaet og problemstillingen. Den tredje bolken, fokusering, inneholdt mer detaljerte undertemaer og ble delt opp i nøkkelspørsmål som informanten burde være innom for å kunne

belyse problemstillingen og forskningsspørsmålene. Fokusering er den lengste og viktigste delen av intervjuet. Det var i fokuseringsbolken at intervjuet ble en utvekling av mening og forståelse mellom partene. Kvale, et al. (2015) hevder at det er i skjæringspunktet mellom intervjuer og informantens synspunkter at det skapes kunnskap. Avslutningsvis ble det gjennomført et tilbakeblikk på intervjuet med muntlig oppsummering av de viktigste punktene og avklaringer rundt eventuelle misforståelser. Det siste spørsmålet var alltid standardspørsmålet: "Er det noe mer du ønsker å legge til?", før lydopptaket ble stoppet. Helt til slutt ble det gjennomført en rask evaluering av intervjuer og intervjuet, samt at opplysninger om muligheten for videre kontakt, hvis det skulle dukke opp noe i etterkant av intervjuet, ble avklart. For informanten sin del vil det kunne være ytterligere kommentarer, presiseringer eller ønske om å trekke seg fra studien. For intervjuer vil det være viktig å kunne ta kontakt med informanten igjen, hvis noe er uklart eller det er behov for gjenintervjuing, eller for å sikre validitet igjennom at fortolkningene samstemmer med informantens intensjoner (Kvale, et al., 2015).

Igjennom alle intervjuene lå det en liste med oppfølgingsspørsmål, som ble kontinuerlig utvidet, og som ble brukt hvis informantene var litt tynn i sine beskrivelser. De grunnleggende oppfølgingsspørsmålene var:

Hva tenker du om det?	Er det riktig at ....
Hvordan opplevde du det?	Når du nevner ....., mener du da .....?
Kan du beskrive det litt nærmere?	Kan du utdype det litt?
Har du flere eksempler?	Hvordan da?
Hva gjorde du da?	På hvilken måte tenker du at..
Hvordan synes du at du håndterte det?	Forstår jeg deg rett når, ...
Hva synes du om det?	

*Tabell 1: Oppfølgingsspørsmålene*

Målet med disse spørsmålene er å oppfordre informanten til refleksjon og grave videre der informanten ikke ga en dyp og grundig beskrivelse av deres opplevelser (Jacobsen, 2005; Johannessen, et al., 2016; Kvale, et al., 2015).

Spørsmål	Formål	Forskning spørsmål	Teoretisk forankring
Så vidt jeg har forstått har du en avtale med TL hvor du har klaget, men har foreløpig valgt å bli værende.	Kartlegge forholdet til TL	FS1, FS2, FS3	Nye kunder har mindre historikk å vurdere, ergo kan ugunstig hendelse få større betydning (Stone, 2011). Kunder med historikk kan ha høyere forventinger, basert på historikken (Stone, 2011)
Kan du gi et eksempel på en klagesituasjon?	Kartlegge forventningsbrudd	FS1	Brudd på forventingen kan skyldes; holder ikke det som er lovd, forstår ikke kunden, tjenesten har feil standard eller design, leverer ikke i sannhetens øyeblikk, eller at mangler i kompetanse og ressurser blant brukerne (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985; Tronvoll, 2012)
Kan du forklare litt nærmere om hva som er årsakene til at du fortsatt (foreløpig) vil beholde denne leverandøren, selv om du har klaget?	Kartlegge grunner til å bli	FS2, FS3	<b>Byttekostnad</b> (Beatty, Reynolds, Noble, & Harrison, 2012; Colgate, Tong, Lee, & Farley, 2007; Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Jones, Reynolds, Mothersbaugh, & Beatty, 2007; Keaveney, 1995; Morgan & Hunt, 1994) <b>Service recovery</b> (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990; Colgate & Lang, 2001; Dwyer, et al., 1987; Edvardsson, Tronvoll, & Höykinpuro, 2011; Stone, 2011; Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998; Tronvoll, 2007b, 2012) <b>Tilfredstillelse</b> (Colgate & Lang, 2001; Gwinner, Gremler, & Bitner, 1998; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985; Roos, 1999; Roos, Edvardsson, & Gustafsson, 2004; Tronvoll, 2012; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996) <b>Mangel på alternativer</b> (Bendapudi & Berry, 1997; Colgate & Lang, 2001; Colgate, et al., 2007; Keaveney, 1995; Tronvoll, 2007a, 2007b) <b>Relasjonsfordeler</b> (Beatty, et al., 2012; Berry, Carbone, & Haeckel, 2002; Colgate & Lang, 2001; Dwyer, et al., 1987; Gwinner, et al., 1998; Liljander & Strandvik, 1995; Mattila, 2001; Morgan & Hunt, 1994) <b>Personlighet/kundetyper</b> (Bansal & Taylor, 1999; Beatty, et al., 2012; Mattila, 2001; Singh, 1990; Wilson, 2016)
Hva slags inntrykk/relasjon hadde du av/med TL før klageprosessen startet?	Kartlegge før inntrykk	FS2, FS3	Nye kunder har mindre historikk å vurdere, ergo kan ugunstig hendelse få større betydning (Stone, 2011). Kunder med historikk kan ha høyere forventinger, basert på historikken (Stone, 2011). Forventinger til tjenesteleverandør vil påvirke bedømmelsen av tjenesteleveransen (Edvardsson, et al., 2011; Oliver, 1980; Parasuraman, et al., 1985; Tronvoll, 2008; Voorhees, et al., 2017), og dermed også evaluering av relasjonen (Dwyer, et al., 1987; Morgan & Hunt, 1994; Strandvik & Holmlund, 2008; Tax, et al., 1998; Voorhees, et al., 2017)
Hvorfor valgte du å klage?	Kartlegge klageintensjon	FS1	De primære formålet er å søke oppmerksomhet fra og å sikre en justering i tjenestetilbudet, via en tydelig erklæring. (Fan, Wu, & Mattila, 2018; Lewis, 1983; Ronæs, Lorentzen, Silseth, & Lervik-Oslen, 2016)
Hva fikk de til å gå igjennom klageprosessen, istedenfor å bryte med TL?	Kartlegge bevisstheten rundt å bli	FS1, FS2, FS3	Lite/ingen forskning på grunner til hvorfor de blir, i setting hvor kundene har vært i en reel evalueringssituasjon (Colgate, et al., 2007). Intensjon og faktisk handling sammenfaller ikke alltid (Edvardsson, Kowalkowski, Strandvik, & Voima, 2014; Edvardsson & Strandvik, 2000)
Hvordan er inntrykket/relasjonen ditt/din til TL nå?	Kartlegge etter inntrykk	FS2, FS3	Nye kunder har mindre historikk å vurdere, ergo kan ugunstig hendelse få større betydning (Stone, 2011). Kunder med historikk kan ha høyere forventinger, basert på historikken (Stone, 2011). Endring i sosiale eller strukturelle bånd (Lehtinen & Mittila, 1995; Wilson & Jantrania, 1994; Dwyer et al., 1987) og dermed også evaluering av relasjonen (Dwyer, et al., 1987; Morgan & Hunt, 1994; Strandvik & Holmlund, 2008; Tax, et al., 1998; Voorhees, et al., 2017)
Hva er de viktigste grunnene til at du er kunde hos TL?	Kartlegge grunner for valg av TL	FS3	Hvilke handlinger har TL gjort som gjør at kunde har valgt dem, både før, under og etter prosessen. (Dwyer, et al., 1987; Grönroos, 2004; Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2000; Morgan & Hunt, 1994)
Hvis du tenker på de siste seks månedene, hvor ofte har du vært i en klageprosess med andre aktører du er i kontraktsforhold med?	Personlighet/kundetype	FS1	Kundeklager og klagefilbøyelighet har blitt koblet til de forskjellige personlighetstrekkene (Harris & Mowen, 2001). Personlighetstrekkene kan sette i gang eller hindre misfornøyd kunder fra handling på grunn av den typen mennesker de er (Tronvoll, 2008). Kundetype spiller inn på hvordan responderer på tjenestefeil (Singh, 1990).

Tabell 2: Teoretisk forankring av intervju spørsmål

I forbindelse med utarbeidelse av intervjuguiden (vedlegg 3) og evalueringsskjema (vedlegg 4) ble det også laget et informasjonsskriv (vedlegg 1) til informantene, samt et samtykkeskjema (vedlegg 2). Det ble også foretatt en meldeplikttest på Norsk Senter for Forskningsdata sine hjemmesider (NSD, 2018). Denne testen viste at prosjektet ikke omfattes av meldeplikten (vedlegg 5), og at det derfor ikke var nødvendig å sende inn søknad til NSD for godkjenning. Forutsetningen for at studien ikke er meldepliktig er at alle opplysninger som blir registrert elektronisk er anonyme. I følge Gelb og Sundaram (2002) kan anonymitet føre



---

til at kunder er mer villige til å dele sine negative opplevelser, på grunn av at man ikke har noen personlig forbindelse til den som leser klagen. Derfor er anonymitet ansett som et særdeles viktig punkt under hele studien, og at alle elektroniske registrerte opplysninger er anonymisert.

Gjennom informasjonsskrivet ble deltagerne informert om studiets hensikt, anonymitet og konfidensialitet, at intervjuene ble tatt opp på lydbånd og hvordan materiale fra intervjuene ble oppbevart. Det ble informert om frivillig deltakelse og retten til å trekke seg underveis i studiet. Deltagerne underskrev samtykke til deltakelse i forkant av at intervjuene ble gjennomført. Ved gjennomføring av intervjuene ble det under rammesettingen igjen informert om bakgrunn og formål, anonymitet og taushetsplikt, samt at det var frivillig å delta og mulig å trekke seg når som helst uten å måtte oppgi grunn.

## 4.6 Utvalg

Når det kom til valg av informanter, etterstrebtes det å rekruttere basert på målet om å få mest mulig kunnskap om fenomenet (Befring, 2015; Mehmetoglu, 2004). Denne formen for utvelgelse kalles kriteriebasert utvelgelse og baserer seg på at forskeren via teori og erfaringer angir viktige kriterier og kjennetegn, som utvalget skal favne over og som har betydning for det fenomenet forskeren vil undersøke (Befring, 2015; Etikkom.no, 2010c; Johannessen, et al., 2016). Det vil si at informantene må tilfredsstillende noen oppsatte kriterier. Kriteriene i denne studien var nokså enkle, men helt avgjørende for at informantene skal kunne bidra med relevant datamateriale. Inklusjonskriteriene til studien var:

- (1) At informantene har opplevd en ugunstig hendelse i løpet av de siste 3 månedene
- (2) At de har klagt direkte til tjenesteleverandør
- (3) At de er i et kontraktsforhold med tjenesteleverandør
- (4) At de fortsatt er i relasjonen
- (5) At de er villig til å delta

Det er et bevisst valg å ikke forutsette at kundene må være ferdige med klageprosessen, med bakgrunn i at service recovery er ansett som en mulig grunn til hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en tjenesteleverandør. Dette til tross for at Stone (2011) viser til at kundenes adferd kan bli påvirket av både service recovery prosessen og av å delta i en studie.

---

Det er få regler og standardteknikker når det kommer til kvalitativ intervjuforskning (Kvale, et al., 2015), derfor er det ingen klare standardregler eller prosedyrer som er allment godkjent. Så hvor mange informanter det er behov for er vanskelig å fastsette på forhånd. Malterud (2017) fremhever at 10-25 informanter kan holde, og i mindre prosjekter holder det med 10-15. Kvale, et al. (2015) sier at man skal å intervju informanter til det ikke gir mer informasjon, altså til det oppnås metning. Wadel og Wadel (2007) argumenter for at én informant kan være nok, avhengig av problemstillingen. Det som er en felles tråd er at utvalget må være stort nok til å belyse problemstillingen, og at det er kvaliteten og relevansen på informasjonen som er viktigst (Jacobsen, 2005). Malterud (2017) fremhever at dataanalysen fungerer best når datamaterialet inneholder rikelig informasjon, uten at datamaterialet er for omfattende. Kvale, et al. (2015) anbefaler å ha færre intervjuer, for å prioritere ressursene mot forberedelser og analyse. Forskningsintervjuet er en kvalitativ og hermeneutisk forskningsmetode og skal derfor måles på kvalitet og relevans, og ikke måles opp mot kvantitative og positivistiske forutsetninger slik som jo flere intervjuer, desto mer vitenskapelig.

Med bakgrunn i dette ble det etablert en øvre grense på 15 informanter og en nedre grense på 10. Underveis i studien ble det foretatt en kontinuerlig evaluering av nytten av å foreta nye intervjuer, mot det å avslutte intervjuprosessen når datamaterialet var rikholdig og hadde nådd en metning, men ikke var for omfattende i tråd med Malterud (2017) og Kvale, et al. (2015). Dette resulterte i at intervjuene ble avsluttet etter informant 11.

For de fleste tilbydere av TV- og bredbåndtjenester var den mest tilrettelagte måten å melde inn en klage på, via egne lukkede kontaktskjemaer på deres nettside. Siden tilgang til denne informasjonen ikke var mulig å anskaffe, falt valget på å anvende Facebook og Twitter kontoene til TV-distributører og bredbåndleverandører for å kartlegge mulige informanter ut ifra hva som ble publisert. Facebook og Twitter er de eksterne kanalene som alle tilbydere av TV- og bredbåndtjenester opplyser om på sine nettsider. I tillegg viser Ipsos-MMI (2018) at over 3,5 millioner nordmenn er brukere av Facebook og over 1,1 millioner av Twitter. Valget av Facebook og Twitter som plattformer i sosiale medier var derfor sterkt preget av at det muliggjorde rekrutteringen av informanter.

Ut ifra denne informasjonen ble publiseringene sortert etter oppmerksomhet og at de var av nyere dato, for å sikre at de var aktuelle. Med den nye komprimerte informasjonen startet prosessen med å ta kontakt angående om de kunne tenke seg å bli med i studien. Hvis svaret

---

var ja, ble de tilsendt informasjonsskriv (vedlegg 1). For å nå den øvre grensen på 15 informanter, ble det kontaktet 21 informanter.

Det er en begrensning å avgrense rekrutteringen til å kun å se på klagehistorier som blir publisert på Facebook og Twitter, spesielt siden de fleste tjenesteleverandørene tilrettela via egne lukkede kontaktskjemaer. Ronæs, et al. (2016) viser i tillegg de fleste velger å klage muntlig. Ved å klage på tjenesteleverandøren sine Facebook- og Twitter-sider, er det en klage direkte til tjenesteleverandør, altså innenfor inklusjonskriteriet. Begrensningen ligger i at det kan ekskludere en større gruppe kunder, som ikke ønsker å klage via Facebook og Twitter. Men gjennomgangen av de 11 informantene har vist at de gjerne har valgt flere typer for klagekanal for sin klage. Kanalene som ble valgt er: mail, telefon, chat, Facebook og Twitter. Det er kun ved én anledninger at det kun er brukt Facebook eller Twitter som kanal for å presentere klagen til tjenesteleverandør. Informantene i denne studien indikerer at valget av klagekanal i større grad avhengig av situasjonen og konteksten, enn et bevisst valg om å unngå et annet. Men det ligger en antydning til jo større forventningsbrudd, jo større krav til rask og personlig kontakt. Ettersom studien benytter en kvalitativ forskningsmetode med et eksplorerende forskningsdesign, er ikke målet generaliserbarhet, men å søke en dyp og grundig beskrivelse av informantenes opplevelser. Mange variabler og høy grad av involvering er ønskelig, da formålet med studien er å få en større forståelse av hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen.

## 4.7 Dataanalyse

I følge Mehmetoglu (2004) består analyseprosessen i kvalitativ forskning av to ulike perspektiver; databehandling og datatransformasjon. I grove trekk så består forskjellen mellom de perspektivene i hvilken grad forskeren bruker sin fortolkning av dataene. Basert på at denne studien har en fenomenologisk hermeneutisk tilnærming, vil det bli benyttet datatransformasjon. I datatransformasjon bruker forskeren primært sin fortolkning av dataene og benytter seg sekundært også av databehandling i forkant av fortolkningen (Mehmetoglu, 2004). Databehandling vil bli brukt til å beskrive rådataene i en deskriptiv innledning.

Jacobsen (2005) deler analyse av kvalitativ data opp i tre faser: (1) Beskrive, (2) Systematiserer og kategorisere, (3) Sammenbinde.

---

Første fase av analysen vil innebære å bli godt kjent med rådatamaterialet, for å kunne få et helhetsbilde (Malterud, 2017). Dermed er det viktig å kunne sette sin egen teoretiske referanseramme og forforståelse i parentes, da det er problemstillingen som er bærende. Igjennom transkriberingen, renskrivning av egne notater og utfylling av evalueringsskjema, har det blitt etablert en stor mengde rådata til hver informant. Alle intervjuene ble transkribert ordrett av den som var hovedintervjuer og kontrollert av den andre. Der hvor begge var tilstede under intervjuet, var det den andre som stod for noteringen og evalueringen, og var dermed også ansvarlig for renskrivningen av disse. Når det av ulike årsaker kun var en tilstede, ble det brukt god tid til å evaluere og skrive notater både under og rett etter intervjuene. For å forenkle jobben og holde oversikten fortløpende ble det utarbeidet et kort sammendrag av det enkelte intervju. Jacobsen (2005) kaller dette annotering og beskriver det som en viktig del av analysen, men også et hjelpemiddel i å finne frem i rådataene. Akkumulert så inneholdt rådataene over hundre sider med tekst.

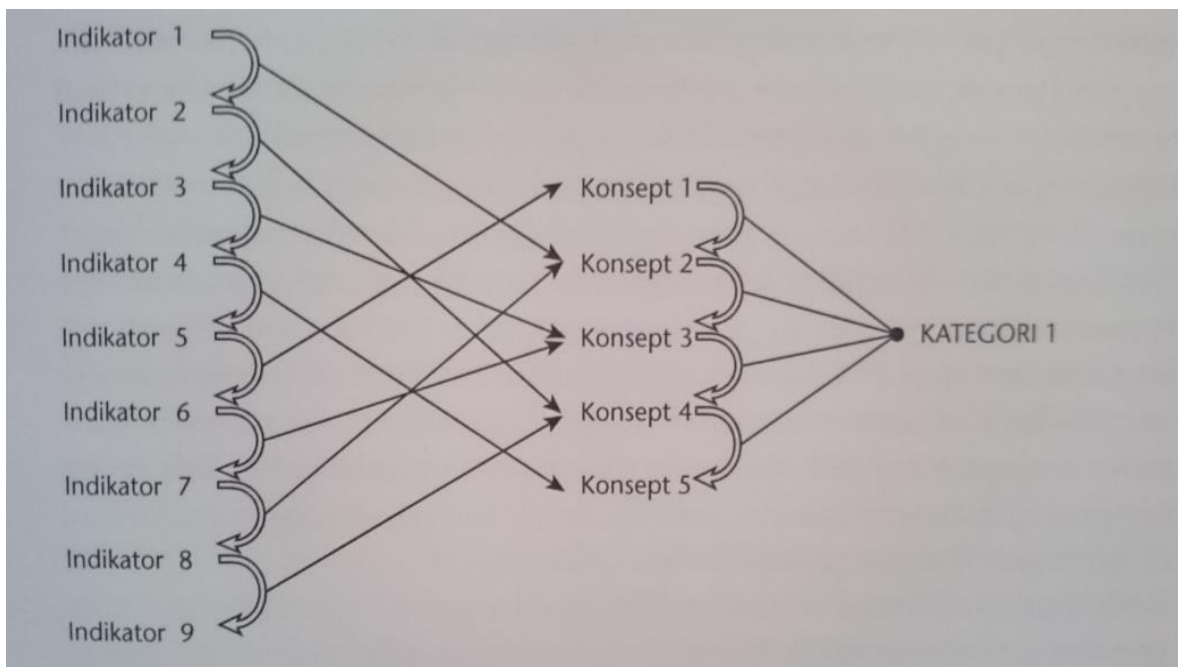
Med bakgrunn i rådataene ble det etablert et helhetsbilde av hva informantene hadde beskrevet, og foreløpig satt opp mot de kategoriene som var basert på det teoretiske rammeverket. Det ble tydelig at det ville være behov for å utvikle flere kategorier.

Etter å ha skaffet en god helhetlig oversikt over datamaterialet, basert på informantenes forståelse, starter fasen med en dataanalysen. Det er valgt å benytte en induktiv analyseform. Kvale, et al. (2015, s. 224) beskriver en induktiv analyseform som: "en prosessen der man observerer et antall tilfeller for å si noe generelt om den gitte gruppen med tilfeller". Det ble gjort ved å induktivt kode data for å identifisere mønstre og formulere potensielle forklaringer på mønstrene. Enheter fra dataene ble identifisert, disse enhetene kan være slik som ord, setning eller avsnitt. Enhetene ble videre brukt til å definere kategorier. Mehmetoglu (2004) trekker frem to kriterier for disse enhetene. Det første er at enheten skal gi informasjon som er direkte relevant for studiets formål. Det andre kravet er at enheten bør fortolkes uten noen tilleggsinformasjon.

Basert på en induktiv analyseform starter fase to av dataanalysen med å systematisere og kategorisere. I fasen for kategoriutvikling lages konseptuelle kategorier for å hjelpe leserne med å fortolke dataene (Mehmetoglu, 2004). Alle kategoriene som ble lagd var basert på fokuset i studien og datamaterialet som fremkom. Kategoriene ble hentet både fra det teoretiske rammeverket, men også fra dataene som ble produsert underveis. Jacobsen (2005) sier det er et absolutt krav at kategoriene skal være fundert i data, men også at de skal være

begrepsmessig fornuftige. Dermed må dataene settes inn i en teoretisk referanseramme og avstemmes opp mot fornuften og forståelsen til intervjuer. Meningsfortetting som skjer under kategoriseringen, handler om å forkorte en lang uttalelse ned til kortere formuleringer, hvor den umiddelbare mening gjengis med få ord. Denne dekontekstualiseringen bidrar til å strukturere og forenkle de komplekse intervjuene. Kategorisering gjør det mulig å kontrollere, til en viss grad, intervjuerens reliabilitet (Kvale, et al., 2015). Det ble lagt til grunn fire kriterier ved utvikling av kategorier: hyppighet, unikhhet, relevans og at kategoriene skal være mest mulig inklusive og gjensidig utelukkende (Mehmetoglu, 2004).

I tillegg trekker Aase og Fossåskaret (2014) frem viktigheten av å ha en forståelse for: (1) hvilke kategorier informanten har om det aktuelle temaet som skal studeres, (2) hvordan er kategoriene konstituert, (3) hvilke andre kategorier blir en gitt kategori relatert til og (4) hvilken kategori lokaliserer informanten en gitt observasjon i. Dette betyr at en viktig del av kategoriutviklingen bestod i å tilegne seg informantene sine kategorier og finne ut hvilke kategorier de lokaliserer sine observasjoner i. Altså måtte kategoriseringen bygges på en større helhetsforståelse av informantene, slik at det kunne danne et grunnlag for den interaktive prosessen som suksessivt kan føre til ny og økende kunnskap.



(Figur 1. Indikator-konsept-modellen hentet fra Mehmetoglu, 2004, s. 107)

Den siste fasen i analyse er sammenbinding. Sammenbinding handler om å rekontekstualisere informantenes fortolkning innenfor bredere referanserammer (Kvale, et al., 2015). Dette ble

---

gjort ved å lage refleksjoner mellom de ulike kategoriene i tråd med Mehmetoglu (2004). Man går et skritt lenger enn å observere dataene, man kan si noe om sammenhengen mellom de ulike kategoriene, trekk ved den enkelte informant og trekk ved konteksten (Jacobsen, 2005). Fremgangsmåten, som anbefales av Mehmetoglu (2004), er å gi en deskriptiv analyse ved å bruke etnografiske beskrivingsstrategier. Dette ble gjort for å gi studien en større troverdighet, ved gi leserne selv en mulighet til å oppleve konteksten. Deretter ble dataene analysert etter prinsippene til empiribasert teori, denne prosessen vises bedre med figur 1. Kvale, et al. (2015) poengterer at det er viktig å legge hermeneutiske fortolkningsprinsipper til grunn for tekstfortolkninger, for å sikre gyldige fortolkninger. Denne forståelsen har vært med å prege hvordan analysen ble gjennomført og presentert. Et annet aspekt som har vært spesielt viktig under datanalysen, var å være bevisst på det asymmetriske maktforholdet mellom intervjuer og informant, noe som blir utdypet mer i 4.9. Dette ble hensyntatt og ved å etterstrebe det å meningstolke informantenes mening i deres selvforståelse. Men samtidig har nettopp det vært utfordrende, Mye på grunn av uerfarenhet med forskningsprosessen har gjort det utfordrende å ikke la informantene sine eller egen teoretiske referanserammeteorier påvirke meningstolkningen av informantenes bidrag.

## 4.8 Vurderingskriterier

Kvalitativ forskning kritiseres for å ikke kunne møte de positivistiske kriteriene som validitet, reliabilitet og objektivitet (Mehmetoglu, 2004). For å løse dette har Guba og Lincoln (1994) opprettet fire alternative kriterier til bruk for verifisering av kvalitativ forskning: troverdighet, bekreftbarhet, pålitelighet og overførbarhet. Selv om Kvale, et al. (2015) tar avstand fra den tradisjonelle positivismen, velger de likevel å benytte de kvantitative begrepene validitet, objektivitet, reliabilitet og generalisering, for å diskutere troverdigheten, styrken og overførbarheten av kunnskapen.

I kvalitativ forskning handler troverdighet om å referere til sannheten som er vist, opplevd, erfart og følt av de som studeres (Mehmetoglu, 2004). Eller som Kvale, et al. (2015, s. 276) beskriver validitet: "hvorvidt en metode er egnet til å undersøke det den skal undersøke". Det finnes flere krav for å oppnå troverdighet. Kortfattet omfatter disse kravene: lengre perioder i felten for å samle mer data, gjennomgang og diskusjon av resultater med andre fagpersoner, samt at man søker negative case (Mehmetoglu, 2004).

---

I studien har det blitt benyttet en medlemsjekk-teknikk for å verifisere troverdigheten. Medlemsjekk er en teknikk hvor forskeren viser det innsamlende rådatamaterialet til informantene som er deltakende i studien og får bekreftet at forsker har oppfattet og tolket situasjonen riktig (Mehmetoglu, 2004). Dette gjør at informantene har en mulighet til å si sin mening om hvordan de har blitt tolket og presentert av forskeren. Dermed gis det anledning til å oppklare eventuelle misforståelser. Medlemsjekk har blitt praktisert ved punkt fire, tilbakeblikk, i intervjuguiden, samt at informantene fikk transkripsjonen tilsendt for gjennomlesing med mulighet til å tillegge ytterligere informasjon. Veileder og andre ressurspersoner ved Høyskolen i Innlandet har også blitt brukt som diskusjonspartnere, både i teori-innhenting, utarbeidelse av intervjuguide og i analysering og diskusjon av innhentet rådata.

Bruken av medlemssjekk-teknikk vil også kunne dekke kravet om bekreftbarhet, som handler om studiets funn og resultater er nøytrale. Bekreftbarhet går ut på at forskerne gir direkte og ofte gjentatte gjengivelser av hva informantene har sagt (Mehmetoglu, 2004). Det har vært viktig ved presentering og argumentering for, studiens resultater at de ikke fremstår som subjektive meninger. Objektivitet har vært et argument mot intervju som datainnsamlingsmetode. Men i tråd med Kvale, et al. (2015) så skapes kunnskap i samspillet mellom informant og intervjuer, og dermed vil kvalitative intervjuer være en objektiv forskningsmetode og bidra til å sikre bekreftbarhet.

Pålitelighet handler om studien er planlagt og gjennomført på en troverdig måte og om resultatet kan reproduseres senere av andre (Kvale, et al., 2015). I kvalitativ forskning kan det være utfordrende å nå målet om reproduserbarhet, da resultatene er kunnskap skapt i samspillet mellom informant og intervjuer i en gitt kontekst. Ved å tydeliggjøre valg og konsekvenser for valgene som er tatt igjennom hele studien, har påliteligheten på best mulig måte blitt tilfredsstilt. Studien gir mulighet til å evaluere dokumentasjon, fremstilling av data, avgjørelser som er tatt og konklusjonene som er sluttet. Dette er i tråd med kriteriene til Kvale, et al. (2015); Mehmetoglu (2004) for å oppnå pålitelighet.

En annen viktig faktor som påvirker påliteligheten, er kvaliteten på datamaterialet. Kvaliteten på dataene er forsøkt sikret ved å redegjøre for at resultatene er fundert i dataene og måten konklusjonen er nådd på. Største utfordring til kvalitet på datamaterialet er valget av intervju som datainnsamlingsmetode og da rollen som uerfarne intervjuere. Dette begrunnes i at studien utføres av to uerfarne intervjuere som må ta valg underveis, og at intervjuerne er med

---

på å prege settingen med fordommer og historie. Samtidig viser Kvale, et al. (2015) til at for strenge krav til påliteligheten vil kunne motvirke kreativ tenkning og variasjon som kreves i en intervjusetting. Det å gjøre intervjuene sammen, men at bare en transkriberer intervjuene ordrett, viste seg vanskelig å gjøre i praksis. Av forskjellige grunner måtte det gjennomføres fire telefonintervjuer, og to ansikt til ansikt med bare en student. Transkriberingen ble gjort av den som var hovedintervjuer og ble kontrollert av den andre og sendt til informant for å kvalitetssikre både data, skrivemåte og sikre anonymitet for informanten og eventuelle tredje parter.

Mye av den kvalitative forskningen handler om det spesifikke og har ingen ambisjon om å bli generalisert (Kvale, et al., 2015; Mehmetoglu, 2004). Overførbarhet innenfor kvalitativ forskning handler om logisk styrke i argumentasjonen (G. Payne & Williams, 2005), og om hvorvidt resultatet fra studiet kan gjelde i andre settinger (Kvale, et al., 2015). Dette kan løses gjennom å gi en detaljert og rik beskrivelse av situasjonen som studeres (Mehmetoglu, 2004), slik at leseren kan vurdere hvor anvendelig den kan være i en annen kontekst. Utfordringen med vurderingen av overførbarhet er at det blir opp til den subjektive vurderingen til bruker av forskningen. Dermed kan studien bli tillagt andre kontekster enn det som er opprinnelig ment (Marjan, 2015).

Formålet med studien er å få en større forståelse av kundeklage-adferd, og mer spesifikt avdekke grunner hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en tjenesteleverandør. Enkelte forskere åpner også for at det er mulig å overføre hypoteser fra en kontekst til en annen (Marjan, 2015). Overførbarhet i kvalitativ forskning vil fokusere på generelle felles funn under like omstendigheter (Mehmetoglu, 2004). Det vil si at hvis det fremkommer hypoteser i en bestemt setting, bør disse hypotesene også gjelde en annen setting som har liknende omstendigheter. Overførbarheten bør derfor vurderes i henhold til likheten mellom casene, i tillegg til kvaliteten på studien.

Basert på forskningsdesignet i studien og en fenomenologisk hermeneutisk tilnærming, så har det ikke vært et mål i seg selv om å oppnå overførbarhet eller generalisering. Studiens hensikt har vært via en kvalitativ metode å foreta en eksplorerende studie for å finne ut om det via intervjuer lar seg gjøre å få en dypere forståelse av kundeklage-adferd, og da spesifikt bidra til å kartlegge og forstå grunner til hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en tjenesteleverandør. Overførbarheten i denne studien er sikret via en fylldig og objektiv



---

beskrivelse av konteksten i tråd med Kvale, et al. (2015); Marjan (2015); Mehmetoglu (2004), samt en transparens ovenfor hvilke valg som er tatt og i utarbeidelsen av argumentasjonen.

## 4.9 Eget ståsted og påvirkningskraft

Når det er valgt å ta i bruk kvalitativ forskningsmetode, er det viktig at å være bevisst på rollen som forsker og hovedaktør, for hovedaktør vil ha en sterk påvirkningskraft på alle fasene i undersøkelsen. Som tidligere nevnt vil fordommer bidra til å prege tilnærmingene og dermed også fortolkningene, samt at alle valg vil få videre konsekvenser for studien. Forskeren er deltaker i samfunnet som studeres og hvor fortolkninger av samfunnet kan være med på å avgjøre resultatet av forskningen (Madsbu, 2011).

Ved kvalitative studier er nærhet til feltet en viktig forutsetning, samtidig som det er nødvendig med en refleksiv holdning hos forskeren for å kunne gi de empiriske dataene en analytisk fortolkning (Etikkom.no, 2010a). Refleksivitet innebærer at forskeren evner å se betydningen av sin egen rolle i hele prosessen (Kvale, et al., 2015). På bakgrunn av manglende erfaring i intervjusetting og forståelse for at det vil kunne påvirke intervjusettingen, ble det gjennomførte fem testintervjuer for å få erfaring og øke tryggheten i intervjusituasjonen. Det å besitte kunnskap og interesse for et felt, er ikke negativt så lenge rollen ikke får betydning for i de forskjellige fasene i prosessen. En av hovedutfordringene er å etablere riktig analytisk distanse til fenomenet som studeres (Etikkom.no, 2010a). Testintervjuene bidro til at den analytiske avstanden ble justert, både i selve intervjusettingen og i utformingen av intervjuguiden.

Samtidig var det viktig å ha et bevisst forhold til hva informantene står ovenfor i en intervjusetting, og hvordan dette kan påvirke intervjuet og dermed datamaterialet. Kvale, et al. (2015) trekker frem at informantene kan avgi flertydige svar, motstridene uttalelser, endre beskrivelser til temaer, samt bli påvirket av setting og intervjuer. I det siste aspektet ligger det et asymmetrisk maktforhold mellom informant og intervjuer. Intervjuer definerer intervjuet, temaene, stiller spørsmålene, har enerett på fortolkning og avslutter samtalen. Dette kan få informantene til å holde tilbake, unnlate å svare eller oppgi ukorrekt informasjon for å prøve å utjevne maktbalansen. Derfor var det en viktig del av justeringen av intervjuguiden å kunne bruke mer tid på uformell samtale i rammesettingen og innta en mer lyttende rolle og ha en løsere tone i avklaringen.

---

## 4.10 Etske hensyn

Etikkom.no (2010b) trekker frem 46 punkter i sine etiske retningslinjer som forskere bør ta stilling til og reflektere over. Disse punktene har stått sentralt i rolleforståelsen og gjennomføringen av studien. Spesielt har de etiske aspektene ved interaksjonen mellom informant og forsker blitt vektlagt. Eget ståsted og påvirkningskraft har blitt belyst i punkt 4.9, men de etiske aspektene rundt forskernes rolle og den ujevne maktbalansen mellom forsker og informant ønskes utbrodert ytterligere.

Informantene eier rådataene, begge aktører bidrar til samproduksjonen av rådataene, mens forskeren eier dataanalysen. Ergo sitter forskeren igjen med "alt", mens informanten sitter anonym tilbake, noe som er tilsiktet og arrangert fra forskerens side (Aase & Fossåskaret, 2014). Denne ujevnheten ble hensyntatt ved å informere og opplyse informantene igjennom å fem punkter. (1) Ærlig og åpen tilnærming i invitasjonen til studiet via informasjonsskriv og dialog. (2) Gjennomføre en briefing under rammesetting og avklaring. (3) Gjennomføre en debriefing og evaluering under tilbakeblikk. (4) Muliggjøre for videre kontakt for begge parter, hvis det skulle dukke opp noe i etterkant av intervjuet. (5) Sende informantene transkripsjonen for gjennomlesing med mulighet til å tillegge ytterligere informasjon.

Et annet aspekt er om informanten forstår omfanget og konsekvensene av å delta i undersøkelsen. Her hviler det et stort ansvar for å innhente et frivillig og informert samtykke, og gjerne skriftlig. Noe som ble sikret igjennom informasjonsskriv ved invitasjon til intervju, samt ved god briefing under rammesetting, og signering av samtykkeerklæring (vedlegg 2). I tillegg til informert samtykke fra informanten, kommer det noen etiske utfordringer angående om alle aktører kan gi samtykke. Aase og Fossåskaret (2014) trekker blant annet frem tredjeperson, de som ofte blir evaluert av informanten og er en viktig del av deres livsverden, som for eksempel kundebehandlere eller tilbydere av TV- og bredbåndtjenester. Siden det er vanskelig å se konsekvensene av ringvirkningen, var det viktig å vise selvspekt for informantene og de miljøene de tilhører. For som Aase og Fossåskaret (2014, s. 209) skriver "Forskeren skal karakterisere, ikke karikere". Dermed ble det viktig å vise lojalitet mot informantene og deres miljø, uten at dette gikk på bekostning av studiens integritet. Disse kravene kunnet tidvis oppleves som motstridende, og det har vært utfordrende å finne den riktige balansen. Igjennom studien er dette forsøkt balansert og tydeliggjort med gode reflekterte valg og gjennomtenkt argumentasjon.

Alt som har blitt elektronisk lagret har blitt anonymisert, som for eksempel både bedrifts- og stedsnavn i transkriberingen. Men som (Aase & Fossåskaret, 2014, s. 213) sier "Også anonymiserte formuleringer står svart på hvitt", og stiller spørsmål om det er noe poeng å anonymisere. Samtidig hevder de i likhet med Gelb og Sundaram (2002) at anonymisering kan være løsningen på mange av de etiske utfordringene kvalitativ metode møter. Informanter i studien er godt anonymisert, noe NSD også bekrefter ved å erklære prosjektet for ikke meldepliktig med bakgrunn i at det hverken blir registret noen direkte eller indirekte identifiserende personopplysninger (vedlegg 5).

---

## 5. Resultater og diskusjon

I litteraturgjennomgangen har det blitt funnet flere mulige grunner som kan gi en innledende forståelse hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. De innledede kategoriene vil bli underbygget med sitater og gjenfortellinger fra informantene, og på denne måten fremstille kategoriene empirisk. Videre vil det bli presentert andre kategorier som er relevante, basert på datamaterialet. Disse vil bli underbygget med sitater og gjenfortellinger fra informantene, og på denne måten fremstille kategoriene empirisk. Til slutt diskuteres kategoriene opp mot hverandre og resultatet blir presentert i en modell om hvordan fenomenet ser ut. Formålet med studien er å få en større forståelse av kundeklage-adferd, og mer spesifikt avdekke grunner til hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en tjenesteleverandør. Denne forståelsen er søkt oppnådd via et kvalitativ og eksplorativ forskningsdesign og en induktiv analyse tilnærming. Basert på denne studien søkes det å bidra med anbefalinger til tjenesteleverandører som ønsker å øke forståelsen av kundeklage-adferd, og hvilke implikasjoner dette har for tjenesteleverandør som ønsker å sikre at kunder blir værende, ved å bygge en sterk relasjon med kunden.

### 5.1 Deskriptiv analyse

I løpet av gjennomføringen av intervjuene ble det avdekket at flere av informantene hadde problemer med å skille mellom de ulike TV- og bredbåndtjenestene, på grunn av tjenestepakkingen og bruk av underleverandører og videresalg av kommunikasjonstjenester til kunden. Tjenestepakking betyr i denne sammenheng at abonnenten betaler for én, to eller tre tjenester på samme aksess. Mange av informantene hadde samme tilbyder på TV- og bredbåndtjenester, mens andre hadde bevisst valgt forskjellige tjenesteleverandører. Flere av informantene forholdt seg kun til den tjenesteleverandøren som utstedte faktura, og på den måten ble stilt til ansvar for at tjenestene var tilgjengelig, uavhengig av hvilken tjeneste.

Felles for alle informantene var at de hadde tilgang til de ulike TV- og bredbåndtjenestene via samme aksessteknologi, enten fiber eller kabel-tv. Alle hadde også tilgang på høyhastighets bredbånd, altså en aksessteknologi som muliggjør nedlastningshastighet på over 30 Mbit/s (Mason, 2017). Alle hadde også valgmuligheter innenfor valg av aksessteknologier. Men som Mason (2017) viser, så reduseres valgmulighetene når kapasitetskravene øker. 98 prosent av husstandene i Norge kan velge mellom tre eller flere aksessteknologier, men da kun i

---

kapasitetsklasse 4/0,5 Mbit/s. Når det kommer til høyhastighets bredbånd, kapasitetsklasse 30/5 Mbit/s, er det kun 42 prosent av husstandene som kan velge mellom minst to teknologier. Det å kunne velge mellom to teknologier, betyr ikke nødvendigvis at det er to forskjellige tjenestetilbydere. Så selv om informantene hadde valgmuligheter, opplevde informantene ikke at de hadde reelle valgmuligheter. Da de ofte bemerket at det kun var en fiberleverandør i området.

Informantene gir ikke uttrykk for å ha et spesielt nært eller bevisst forhold til TV-distribusjon og bredbåndtjenester. De har en generell forventning om at det skal fungere, som blir godt av presentert av informant 6 igjennom sitatet "forventer at det fungerer, og at jeg får det jeg betaler for". Hvis det skulle oppstå en feil i tjenesteleveransen eller at tjenesten ikke lever opp til forventningene, anser informantene at deres innsats begrenser seg til enkel feilsøking og kontakte tjenesteleverandør. Et fåtall av informantene var inne på hvilken hastighet abonnementet tilsa, og la det som en føring for forventningene til tjenestene. De andre informantene omtalte tjenesten som noe tjenesteleverandøren hadde ansvaret for, uavhengig av størrelse på abonnementet. Men uavhengig av forholdet til innholdet i abonnementet, fremhevet alle informantene at de hadde klare forventninger til at de skal ha det de betaler for og at tjenesten skal fungere 24/7. Felles for alle informantene var at de anså seg selv som en passiv aktør, frem til opplevelsen av en ugunstig hendelse.

## 5.2 Opprinnelige grunner

### 5.2.1 Byttekostnad

Byttekostnader blir stadig mer anerkjent som et middel for å beholde kundene i relasjoner, uavhengig av deres tilfredshet med leverandøren (Bansal & Taylor, 1999; Beatty, et al., 2012; Jones, Mothersbaugh, & Beatty, 2000; Jones, et al., 2007) Byttekostnadene kan komme i form av termineringskostnader fra den nåværende tjenesteleverandøren, eller kostnader for å knytte seg til den alternative tjenesteleverandøren (Colgate & Lang, 2001). Det som kommer frem i analysen er at byttekostnadene vektlegges på ulik måte av de ulike informantene.

Informant 4 viser hvordan det vektlegges hva tjenesten allerede har kostet, og hva det eventuelt vil koste ved å bytte til en konkurrerende tjenesteleverandør.

---

*"Har jo betalt kanskje mange tusen for få lagt inn denne fiberen og der er nå den eneste som leverer fiber på "stedsnavn". Hvis du skal ha fiber fra en annen leverandør, blir det kostendeganske mye." (Informant 4)*

Informant 5 poengterer at ved å bytte til en konkurrerende tjenesteleverandør vil alt ved den eksisterende relasjonen gå tap.

*"... men da vil alt jeg har der gå tapt" (Informant 5)*

Informant 6 viser til en økonomisk kostand ved å knytte seg til den alternative tjenesteleverandøren.

*"Men det er noe med økonomien også, man gidder jo ikke betale en ny oppstarts avgift til alternativet." (Informant 6)*

Informant 7 understreker et ønske om økonomisk kompensasjon fra tjenesteleverandøren:

*"Handler om å bli ferdig med kompensasjon saken, og at kommer og rydder opp etter seg." (Informant 7)*

Under intervjuet ga informant 7 inntrykk av å ha gitt opp klageprosessen etter gjentatte ganger ha følt seg avfeid og urettferdig behandlet. Situasjonen informant 7 har opplevd er at personen i lenger tid har betalt for en tjeneste som ikke har blitt levert, og ikke får den kompensasjonen som er ønsket. Videre sier informanten dette om hvorfor bli værene i relasjonen:

*"...på grunn av pågående tvist. Men er ikke interessert i å beholde tjenesteleverandøren. Så det er egentlig bare et spørsmål om tid før det blir avsluttet, ikke fordi at jeg tror får et bedre tilbud andre steder, men på grunn av behandlingen man har fått." (Informant 7)*

Colgate, et al. (2007) påpeker at byttekostnader alene ikke er en tilstrekkelig grunn til at kunden velger å bli værende i en relasjon med en tjenesteleverandør. Dette blir støttet opp av informantene i denne studien som angir byttekostnad som en grunn til at de blir værende i relasjonen, til tross for uttrykt misnøye igjennom en direkte klage til tjenesteleverandøren. Men analysen tilsier også at det ikke er byttekostnadene alene som er den avgjørende faktoren. Informanten 7 skiller seg ut ved å vise til at byttekostnaden er den eneste nåværende grunnen til å opprettholde relasjonen til tjenesteleverandøren. I informant 7 sitt tilfelle har det tidligere eksistert andre grunner som har gjort at informanten ble værende i relasjonen etter å ha ytret sin misnøye, før byttekostnaden ble eneste grunn. Informant 7 er også klar på at et bytte er uunngåelig, og vil skje i nær fremtid.

---

*"... kommer til å bytte i løpet av året. Og tilbudet trenger ikke å være bedre engang, selv om de fleste nok er det." (Informant 7)*

Analysen viser at byttekostnadene informantene opplever reduserer hvor attraktiv et bytte til en konkurrerende tjenesteleverandør er. Altså gjenspeiler funnene hva Morgan og Hunt (1994) poengterer at engasjementet øker til høyere byttekostnader. I analysen ble det også sett etter andre byttekostnader slik som tid, psykologiske og sosiale byttekostnader. Men informant 1 og 3 viste til sosial byttekostnader med sine tjenesteleverandører, ved å vise at de delte felles verdier.

*"Den største grunn er at de sponser lokalt." (Informant 1)*

*"De er lokale." (Informant 1)*

For informant 1 er det lokale samfunnet rundt, noe som vektlegges som en verdi. Denne verdien deler også tjenesteleverandøren til informant 1, ved å sponse lokalmiljøet. Dermed har tjenesteleverandøren klart å bygge opp noen felles verdier og sosiale bånd med informant 1. Videre er det også tegn at informant 1 også har valgt tjenesteleverandøren fordi de selv er lokale.

Informant 3 har gode sosiale bånd og positive byttekostnader med sin tjenesteleverandør. Dette vises ved at informant 3 har en positiv oppfatning av tjenesteleverandøren etter klageprosessen. Det er også tydelig at informant 3 har valgt å opprettholde relasjonen med forhåpninger om at tjenesteleverandøren skal kunne forbedre seg. Som bakgrunn av dette er det en av grunnene til at informant 3 ikke har byttet til andre tjenesteleverandører.

*"De virker profesjonelle i det å ta klagesaken og prioritere den og forklare situasjonen. De virker til å være åpne, selv om det er mange varianter av å være åpen, men å roe ned kunden på en god måte. Og det skjer noe ganske snart hver gang det har vært noe, så er det jo en god prosess for de som klager."  
" (Informant 3)*

*"...men så siden de har sagt de skal prøve å levere på en bedre måte så.. Har jeg valgt å tru på de og prøve å se om det blir noe bedring" (Informant 3)*

Byttekostnaden viser seg som en grunn til hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. De byttekostnadene som fremkommer i intervjuene gjenspeiler det finansielle aspektet som Roos, et al. (2004) beskrev. Samtidig viser Jones, et al. (2007) til at det kan være en risiko å belage seg på en strategi med finansielle byttekostnader, da kunden kan føle seg inne stengt og som et gissel (Tronvoll, 2012). Noe som kan bidra til at kundeklage-adferden

---

endres og kunden kan eskalere i responstype og utvikler seg til å bli en aktivist som eksemplifisert ved informant 7 i denne studien.

### 5.2.2 Service recovery

Service recovery henspiller på de handlinger som en tjenesteleverandør gjør for å rette opp en feil i tjenesteleveransen (Edvardsson, et al., 2011; A. M. Wilson, 2016). Tronvoll (2007b) poengterer at innenfor prosessen av kundens klageadferd ligger det et tjenestemøte hvor kunden sitter igjen med et negativt inntrykk. Dette må ses i hele tjenesteskapelsesprosessen, ettersom tjenesten er en samskaping mellom kunder og tjenesteleverandør (Tronvoll, 2007b). Altså kan ikke hendelsene tolkes isolert, og det blir derfor nødvendig å utvide bildet. De beskrivelsene av service recovery som vektlegges av informantene handler om at problemene skal bli løst fort, kommunikasjon og økonomisk kompensasjon.

Flere av informantene uttrykket at økonomisk kompensasjon var grunnen til at de ble værende i en relasjon med en tjenesteleverandør, selv om de i utgangspunktet er misfornøyde.

*"Samtidig som at jeg fikk noen goder da, at vi fikk større hastighet på bredbåndet for eksempel, fikk ei litt større kanalpakke som passer inn i den husstanden var da. Det er vel egentlig hovedgrunnene da." (informant 3)*

*"... og truet med å si opp fiber leverandøren, men da fikk jeg en god deal i et år. En veldig gunstig månedspris, betalte kun 50 prosent, med samme hastighet mot at jeg ble." (Informant 4)*

*"Da de vedkjente seg at de hadde feil, fikk vi jo refundert penger. Så det var jo nesten to måneder vi var uten tv, og da fikk vi refundert at vi ikke betalte for tven i de to månedene." (Informant 8)*

*"... internett her er veldig svakt. Så jeg har jo klaget å fått noe erstatning, fordi de har tatt seg bedre betalt enn det de kan levere av internett. Da trakk de ifra et beløp på fremtidige regninger. Så jeg tror vi har fått noe kompensasjon for det." (Informant 9)*

Beskrivelsene viser at det i flere situasjonene kan holde med en responsstrategi. I andre situasjoner kan det kreves flere og samtidige responsstrategier. Noe som viser viktigheten av å ta hensyn til kontekst og ressursintegrering, og at opplevelsen bedømmes subjektivt av kunden (Edvardsson, et al., 2011; Tronvoll, 2012). I de situasjonene hvor informantene var fornøyd med service recovery og ikke fikk kompensasjon, ble viktigheten av å føle seg sett og hørt av tjenesteleverandøren vektlagt. Et utdrag fra intervjuet med informant 10, viser til hvordan informanten opplever god service recovery på bakgrunn av kommunikasjon med



---

tjenesteleverandøren. Den ugunstige hendelsen som informant 10 beskriver handler om feil i tjenesteleveransen over en lengre periode. Men informanten var i grunn fornøyd med at de fikk informasjon når det ble tatt kontakt med tjenesteleverandøren, og fikk avklaring at tjenesteleverandøren jobbet på saken.

*"Virker som de bryr seg og vil ha kunden. De forsto jo hvorfor klagen kom og at de ville prøve å gi bedre informasjon hvis en liknende feil vil dukke opp igjen." (Informant 10)*

Intervjuet med informant 1 og 3 viser til en liknende beskrivelse, hvor informanten vektlegger det å få løst problemene og føle seg sett og hørt av leverandøren.

*"Og de er flinke til å rette opp selv om det har vært litt tull og mangler med engang vi fikk det inn her" (Informant 1)*

*"Rett og slett det at de har løst sakene kjapt. Og vært raske til å behandle både på telefon og rette feil ute, hvis de må det. Selv om det har vært på kvelden. De har nok brukt litt overtid." (Informant 3)*

Videre utdyper informant 1:

*"Vi følte vi ble hørt. Men de prøvde seg jo flere ganger med å si at de tok inn gravetjenesten fra et annet firma da. Men det sa vi klart ifra om at ikke var vårt problem. Det er dere som skal levere. For om det er dere eller et annet firma så er det dere vi går igjennom, for det er dere som sender faktura, det er dere som har tatt imot ordren. Så etterhvert gikk det jo bra. Selv om det tok jo litt lenger tid enn vi håpet, ble det gjort pent. Til slutt." (Informant 1)*

Dette viser at god service recovery ikke nødvendigvis trenger å være å gi kunden kompensasjon, men å behandle kunden på en måte hvor kunde føler seg hørt. Tronvoll (2007b) gir støtte for at kommunikasjon under service recovery har mye å si kundetilfredsheten, og at kommunikasjon påvirker kundens klageadferd. Gjennom at den ansatte viser positive følelser, som empati, forståelse, høflighet, respekt o.l. vil kunden oppfatte tjenestemøtet mer positivt, og antagelig øke verdien på tjenestemøte (Edvardsson, et al., 2011; Gustafsson, Kristensson, Schirr, & Witell, 2016). Flere av informantene påpekte også at de oppfattet de ansatte som hyggelige, og prøvde sitt beste for å hjelpe situasjonen til å bli løst på best mulig måte ut fra de ressursene de hadde tilgjengelig. Dermed vil det kunne bidra til at informantene ønsker å bli værende hos tjenesteleverandøren i tråd med Bendapudi og Berry (1997).

---

*"De som jeg har samtalt med når jeg klagde gjorde en god jobb og det ble alltid gjort noe med det jeg klagde på, raskt og med engang. ...hyggelige folk som var lett å prate med og som tok i tak i problemstillingen med engang. ...og enten sånn at de prøvde å gjøre noe fra der de satt sånn selv, og i de tilfellene hvor det ikke fungerte så sendte de ut folk som så på det i løpet av neste dagen eller samme dag." (Informant 2)*

Til slutt kan det poengteres at det ofte ikke var én ugunstig hendelse som får kunden til å klage, men heller opplevelsen av flere ugunstige hendelser av ulik energi og over tid (Edvardsson, et al., 2014; Tronvoll, 2007b). Hvor disse ugunstige hendelsene ikke blir håndtert, enten ved tjenesteleverandør ikke var klar over den ugunstige hendelsen eller at kundens opplevelse blir oversett.

Informant 7 kommer med flere utsagn som viser til hvordan dårlig utført eller feil responsstrategi kan bidra til å endre kundeklage-adferd og forsterke misnøyen.

*"....ta meg på alvor. Ikke avfeid på den måten jeg har blitt." (Informant 7)*

Videre utdrag fra intervjuet med informant 7:

*"Og at de som tort og svie ga oss tre måneder gratis. Det syntes jeg ikke var urimelig, i hvert fall ikke å få refundert mellomlegget som et minimum. Etter mye om og men så fikk jeg en telefon tilbake om at det ikke var aktuelt siden jeg ikke hadde meldt fra om feilen før." (Informant 7)*

Det som er viktig å poengtere er at det er ikke bare service recovery prosessen alene som gjør at informant 7 føler seg dårlig behandlet av tjenesteleverandøren. Det er ofte akkumuleringen av energien av flere ugunstige hendelser, og hvordan de har blitt håndtert som gir utfallet for kundens opplevelse (Edvardsson, et al., 2014; Roos, et al., 2004; Tronvoll, 2012). Intervjuet med informant 7 viser også at det er flere grunner som før var tilstede, men som nå ikke eksistere lenger, som har ført til den dårlig oppfatningen av tjenesteleverandøren. Slik at det fremsatte ønsket om kompensasjon som gjorde det aktuelt å bli værende i relasjonen først ble møtt, men så trukket tilbake igjen av tjenesteleverandøren.

Informant 7 beskriver resultatet av denne prosessen godt:

*"Og det passet egentlig helt perfekt som en grand finale på hele mitt syn på dem, de har rett og slett ikke skjønt at de er til for kunde, men tror at kundene er til for dem." (Informant 7)*

---

Analysen viser service recovery som en grunn til hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen med en leverandør.

### 5.2.3 Tilfredstillelse

Tilfredshet med tjenesteleveransen kan bidra til å redusere bytteintensjonen (Roos, 1999; Roos, et al., 2004; Tronvoll, 2012), og sannsynligvis øke lojalitet også for misfornøyde kunder (Zeithaml, et al., 1996). I forhold til funnene fra analysen viser det at kun noen av informantene anser seg som tilfredsstilt i relasjonen, og det først etter å har vært igjennom en service recovery prosess. Dette kan sees i lys av at alle informantene har fått brudd i sine forventninger (Tronvoll, 2012), og dermed opplever en ugunstig hendelse som har akkumulert seg til en misnøye representert igjennom en direkte klage.

*"I tillegg når de til slutt fikk fikset dette problemet etter diverse klager ble hastigheten høyere enn hva det andre selskapet kunne love." (Informant 2)*

Ut ifra informant 2 sin beskrivelse virker det til at tilfredstillelse først ble oppnådd etter at problemet endelig ble løst, og at tjenesteleverandøren leverer bedre hastighet enn hva konkurrenter kunne tilby. Relasjonen mellom informant 2 og tjenesteleverandør har blitt bedre som følge av god kommunikasjon og service recovery fra tjenesteleverandøren (Edvardsson, et al., 2011; Tronvoll, 2012), som tilslutt har gjort informant 2 tilfreds med tjenesteleverandøren. Dette poengteres også av A. M. Wilson (2016) at når en kunde føler at bedriften har gitt en tilfredsstillende løsning på den opprinnelige feilen er de gjerne villig til å tilgi og fortsette relasjonene med bedriften.

Informant 1 viser også tilfredstillelse gjennom vellykket service recovery.

*"Det tok det ikke mange timene før det var en tekniker som åpna boksen oppi gata her og fant ut feilen så vi fikk tv igjen" (Informant 1)*

*"alle fortjener en ny sjanse, vet du" (Informant 1)*

Samt at informant 1 viser sterke bånd til tjenesteleverandøren.

*"Vi er jo veldig fornøyd da og de retter jo opp problemene som vi har" (Informant 1)*

*"Vi er opptatt av at de sponser lokalt da. De er flinke og hyggelige på kundeservice det er dem, så vi får alltid hjelp når vi ringer" (Informant 1)*

---

Begge deler er med på å påvirke toleransesonen for informant 1, som dermed bidrar til at informant 1 forblir i relasjonen med leverandør på grunn av tilfredshet, men det er vanskelig å si hva som påvirker mest. Dette får støtte av Leonard L. Berry og Parasuraman (1991); Tronvoll (2008) som hevder at kundene vil akseptere en større variasjon i tjenesten, hvis variasjonen er innenfor toleransesonen. Toleransesonen utvides og relasjonen tåler mer hvis den er stabil (Edvardsson, et al., 2014).

En åpenbar motsetning på tilfredshet kommer frem hos informant 7. Hvor informanten også gjennomgikk en service recovery prosess, ble tilbudt en løsning som informanten var fornøyd med, men som tjenesteleverandøren senere trakk tilbake fordi de mente informant 7 var for sen til å informere om feilen. Dette har ført til at informant 7 har endret kundeklage-adferd, og har gått fra klagende til å bli en sint kundetype. I tillegg kan det virke på beskrivelsene informant 7 gir at vei til å bli en aktivist, som kan påføre tjenesteleverandøren skade, er kort. Her henvises det til tidligere utsagn fra informant 7 under byttekostnader og service recovery. Informant 7 har det Edvardsson, et al. (2014) kaller en turbulent relasjon og dermed er toleransesonen blitt snevret inn og eventuelle feil får økt intensitet og vedvarer over lenger tid.

#### **5.2.4 Mangel på alternativ**

Klagende kunder kan bli værende i en relasjon med en tjenesteleverandør når de tilbyr en bestemt tjeneste som en alternativ konkurrent ikke kan matche (Colgate, et al., 2007; Tronvoll, 2007a), eller at kunden ikke oppfatter noe reelt alternativ (Bendapudi & Berry, 1997).

Dette er den av grunnene som blir oftest beskrevet av informantene. Alle informantene hadde tilgang på høyhastighets bredbånd, altså en aksessteknologi som muliggjør nedlastningshastighet på over 30 Mbit/s. Men som informant 6 presist uttrykker det, "man må jo ha fiber da, alle må jo ha fiber vet du!". Dette er en gjennomgangs beskrivelse hos informantene. Til tross for tilgang til høyhastighets bredbånd, ønsket de flere aksessteknologier tilgjengelig, og da gjerne fibernett siden fibernettet har symmetrisk kapasitet, altså lik opp og ned hastighet.

Informantene føler at de alternativene som ikke tilbyr fiber, ikke er reelle byttealternativer. Flere av informantene understreket også at manglende attraktive alternativer gjorde at de ble værende i relasjonen, og i tråd med Bendapudi og Berry (1997) hadde de intensjoner om å bytte tjenesteleverandør, hvis et annet alternativ skulle dukke opp.

Informantene føler at de alternativene som ikke tilbyr fiber, ikke er reelle byttealternativer. Flere av informantene understreket også at manglende attraktive alternativer gjorde at de ble værende i relasjonen, og i tråd med Bendapudi og Berry (1997) hadde de intensjoner om å bytte tjenesteleverandør, hvis et annet alternativ skulle dukke opp,

*"Men så er det sånn at vi bor på bygda da. Så tror ikke at det å bytte til noen andre vil hjelpe...vi har vel alle samme inntrykk av leverandøren, tror egentlig de fleste bare går å venter på en bedre mulighet. Av alternativene vi har, så er det jo ikke noen som egentlig fungerer optimalt for noen utpå her (antyder til bygda)" (Informant 11).*

Dette viser hvordan informant 11 føler at det mangler attraktive alternativer.

Med de fleste informantene beskriver en generell mangel på alternativer som en av hovedgrunner til å bli værende i relasjonen. Som kan belyses via disse sitatene.

*"det at alternativene er få som leverer tjenesten hit hvor jeg bor. Det er vel bare de og en annen leverandør." (Informant 2)*

*"Er ikke så mange på "stedsnavn" som leverer fiber. Ergo så holder jeg meg til "bedriftsnavnet" (Informant 4)*

*"... kjenner til flere ja, men vet ikke om de leverer hit, utenom via tallerken (refererer til parabol) hvis slikt finnes lenger. Og så er det jo det at man må jo ha fiber da, alle må jo ha fiber vet du!" (Informant 6).*

*"... hadde det vært andre leverandører som hadde tilsvarende tjenester, men det er det foreløpig ikke." (Informant 8)*

De fleste beskriver noe som føles ut som en monopolsituasjon for tilbyderne. Dette kommer blant annet godt frem hos informant 9:

*"Ehh, det er jo de som leverer internett i hele området her. Å at de da egentlig sitter på en enerett over internett her. Så vi er jo litt avhengig av de, det er vel kanskje bare X som har telefonlinje her, som kunne vært et alternativ. Hvis man skulle velge noe annet." (Informant 9).*

Mens disse informantene anser det som mangel på konkurrerende tilbydere, beskriver informant 5 en litt annen situasjon. Informant 5 har tilgang til to fullverdige alternativer i sitt geografiske området. Beskrivelsen til informant 5 gjør det mulig å se at informantens tidligere historie i sitt tidligere nettverk, er med på å påvirke relasjonen med nåværende tjenesteleverandør slik som Vargo og Lusch (2016) poengterer. Informanten hadde tidligere en relasjon med konkurrenten, men byttet til nåværende relasjon fordi informanten var misfornøyd med forrige tjenesteleverandør:

---

*"Jeg kan ikke velge det andre alternativet. Der klagde jeg i 2,5 år på, før jeg bytte til nåværende. De klarte ikke å levere tjenesten. Så eneste alternativet her er å gå tilbake til noen som ikke kan levere det jeg betaler for." (Informant 5)*

Mens informant 7 forblir i relasjonen til tross for uttrykt misnøye og tilgang på andre alternativer.

*"Heldigvis er det ikke monopol lenger, så da har vi muligheten til å si at nok er nok. Selv om jeg ikke tror at jeg får det noe bedre med andre leverandører, verken kvalitet på tjeneste eller kundeservice. Men som sagt, nok er nok." (Informant 7)*

Informant 10 understreker at det å bytte til en annen tjenesteleverandør ikke er et alternativ fordi det ikke er lenge siden relasjonen med nåværende tjenesteleverandør oppsto.

*"Vi hadde nylig byttet til denne nettleverandøren så å bytte var ikke et spørsmål." (Informant 10)*

### **5.2.5 Relasjonsfordeler**

Relasjonsfordeler er de positive fordelene ved å fortsette en relasjon (Beatty, et al., 2012). Det finnes dog flere ulike relasjonsfordeler, som økonomiske-, sosiale- og strukturelle bånd (Leonard L Berry, 1995; Gwinner, et al., 1998; Hennig-Thurau, et al., 2002). Relasjonsfordel under strukturelle bånd gjelder kontraktmessige forhold. Dette var et av inklusjonskriteriene for å være informant, derfor eksisterer kontraktmessige forholdet i alle relasjonene. Men oppfattelse fra informantene beskriver ikke de kontraktmessige forholdene til å være en fordel. Derimot understreket informant 7 tydelig ulempen med kontrakten:

*"... får bare purrebrev på at jeg bryter kontrakten og at jeg kommer til å få bøter snart." (Informant 7).*

Opplevelsen av økonomiske bånd virker til å bli oppfattet på samme måte som strukturelle bånd, når det kommer til relasjonsfordeler for informantene. Ingen av informantene viser til at de ser på de økonomiske båndene som en grunn til å bli værende i relasjonen. Men flere av informantene beskriver de økonomiske og strukturelle båndene som barrierer for å forlate relasjonen. Noe som blir godt belyst ved informant 6 sine beskrivelser om hvorfor vedkommende forblir i relasjonen med leverandøren, når informant 6 i utgangspunktet er misfornøyd med både tjenestene og tjenesteleverandør.

---

*"For første så har jeg ikke lest igjennom avtalen jeg skrev under på på nytt, for det er noe med bindingstid der. Men det kan jo hende at det har vært mulig å bryte kontrakten pga. vannskjøtsel fra deres side, samt noe med angrefristen." (Informant 6)*

*"Men har faktisk tenkte på at det skal ikke så mye mer til nå, Det er jo bare en telefon samtale og høre med konkurrenten hva de kan levere. Men det er noe med økonomien også, man gidder jo ikke betale en ny oppstarts avgift til alternativet." (Informant 6)*

Ergo ser ikke informantene på verken strukturelle eller økonomiske bånd som en relasjonsfordel, i motsetning til det Leonard L Berry (1995); Gwinner, et al. (1998); Hennig-Thurau, et al. (2002) hevder, men heller som en byttebarriere. Samtidig beskriver informantene at de strukturelle eller økonomiske bånd har en innvirkning når de bedømmer service recovery og byttekostnader. Dette kan forsåes igjennom at klagehåndtering ofte er en kompleks og dynamisk prosess hvor faktorene ikke er gjensidig utelukkende. Derfor flyter grunnene litt over i hverandre.

Når det kommer til de sosiale bånd, som handler om et samarbeid mellom partene, er beskrivelse varierende blant informantene. Flere informanter har påpekt at ved opplevelse av ugunstig hendelse så etterlyses en dialog, hvor kritikken går på manglende informasjonstilgang og –flyt fra tjenesteleverandøren. Altså understreker informantene viktigheten av kommunikasjon i tråd med Edvardsson, et al. (2011); Grönroos (2004); Vargo og Lusch (2014).

Informant 3 beskriver at grunnlag for klagen er manglende informasjon. De gangene tjenesteleverandøren har gitt beskjed, at det eksempelvis har blitt brudd, har altså informant 3 godtatt situasjonen.

*"... men jeg ringte inn og klagde, når jeg ikke fikk beskjed eller melding om endring eller at et brudd kunne skje da." (Informant 3)*

Informant 3 understreker også at telefonsamtalene som blir tatt til tjenesteleverandøren heller anses som en dialog for å få utarbeidet og forklart situasjonen.

*"Og ut ifra praten jeg har hatt på de telefonsamtalene jeg har hatt da. Så føler jeg ikke at det blir en direkte sterk klage, det blir heller en direkte telefonsamtale der hvor du får utarbeidet situasjonen og forklart situasjonen og du får god støtte og hjelp i hvordan, og veiledning hvis det ikke er feil hos de, som hvis en av ungene har trykt på noe eller lignende." (Informant 3)*

---

Noe som viser viktigheten av at tjenesteleverandørene har god informasjonsflyt, for å minimere opplevelsen av ugunstige hendelser (Edvardsson, et al., 2011; Grönroos, 2004; Vargo & Lusch, 2014).

Informant 10 har en liknende opplevelse informasjonsflyt til tjenesteleverandør, men samtidig et litt mer pragmatisk tilnærming.

*"Det er kjipt å miste internett, men de jobbet jo med det. Sendte meldinger hele helgen, men hva skal man gjøre? De ga oss info. Etter det er det vel likegyldig hva vi og de gjør til det er ordnet." (Informant 10)*

Informant 9 ser også ut til å en liknende oppfatning

*"Ehh, det er vanskelig å si. For det at når det er et brudd, så er de vel optimist og sender SMS'er at de regner med at det skal være oppe igjen til det og det klokkeslettet. Så får du nye SMS'er om at det tar lenger tid. Så tar det tid til neste dag." (Informant 9)*

For informant 9 og 10 beskriver det som greit å få beskjed om at det er feil og at de jobber med det, men har ikke noe behov for å bli informert noe mer før det er utbedret. Dette kan sees i sammenheng med personlighet og kundetype, som igjen kan sees i sammenheng med hvilke responsstrategier som er ønsket. Dixon, Ponomareff, Turner, og DeLisi (2017) viser til at de fleste kunder er ute etter å få rettet feilen, og ønsker å møte en ansatt som er løsningsfokuseret. Samtidig får begge informantene dekket sitt grunnleggende behov for informasjon, og de føler seg sett og hørt.

Men det også flere informanter som beskriver at de ikke føler seg sett og hørt av tjenesteleverandøren sin.

*"De bare beklage at det var sånn og at det ikke er noe feil på systemet deres. Ikke noe feil med utstyret deres. Du møter egentlig litt veggen." (Informant 4)*

*"Så... du følte at du ikke ble tatt alvorlig selv om du tok kontakt." (Informant 8)*

*"De er jo ikke noe flinke. Du må nesten fortelle dem selv hva de skal gjøre. For de er veldig dårlig på å håndtere klager. Så de er nok, de sitter nok litt på den store hesten og tror at de kan gjøre som de vil." (Informant 9)*

*"... kanskje bare en følelse å si ifra at det er ikke greit. Man føler jo at leverandøren ikke bryr seg om deg, det du gjør og din situasjon er ikke viktig nok for dem til å hjelpe til med." (Informant 11)*

Informant 1 påpeker i tillegg sin egen rolle som samskaper for å utvikle tjenesten:



---

*"Jeg som kunde må si ifra når det er noe galt da, slik at de å kan bli bedre."  
(Informant 1)*

For informant 9 og 10 beskriver det som greit å få beskjed om at det er feil og at de jobber med det, men har ikke noe behov for å bli informert noe mer før det er utbedret. Dette kan sees i sammenheng med personlighet og kundetype, som igjen kan sees i sammenheng med hvilke responsstrategier som er ønsket. Dixon, Ponomareff, Turner, og DeLisi (2017) viser til at de fleste kunder er ute etter å få rettet feilen, og ønsker å møte en ansatt som er løsningsfokuset. Samtidig får begge informantene dekket sitt grunnleggende behov for informasjon, og de føler seg sett og hørt.

Men det er også flere informanter som beskriver at de ikke føler seg sett og hørt av tjenesteleverandøren sin.

*"De bare beklage at det var sånn og at det ikke er noe feil på systemet deres. Ikke noe feil med utstyret deres. Du møter egentlig litt veggen." (Informant 4)*

*"Så... du følte at du ikke ble tatt alvorlig selv om du tok kontakt." (Informant 8)*

*"De er jo ikke noe flinke. Du må nesten fortelle dem selv hva de skal gjøre. For de er veldig dårlig på å håndtere klager. Så de er nok, de sitter nok litt på den store hesten og tror at de kan gjøre som de vil." (Informant 9)*

*"... kanskje bare en følelse å si ifra at det er ikke greit. Man føler jo at leverandøren ikke bryr seg om deg, det du gjør og din situasjon er ikke viktig nok for dem til å hjelpe til med." (Informant 11)*

Informant 1 påpeker i tillegg sin egen rolle som samskaper for å utvikle tjenesten:

*"Jeg som kunde må si ifra når det er noe galt da, slik at de å kan bli bedre."  
(Informant 1)*

Informantene sine skildringene av relasjonsfordeler er interessant. Alt tyder på at relasjonsfordeler eksisterer i relasjonen mellom kunde og tjenesteleverandør, men blir subjektivt bedømt. Dette kommer av at det er ulike elementer som blir vektlagt av kundene i de ulike relasjonene. Noen av informantene vektlegger det som en av flere grunner til at de blir værende i relasjonen. Derimot viser analysen at et fravær av relasjonsfordeler vektlegges negativt av informantene. Dermed kan relasjonsfordeler ses på som en grunn til at klagende kunder forblir i en relasjon med en tjenesteleverandør, i tråd med Gwinner, et al. (1998); Liljander og Strandvik (1995). Når det kun er det sosiale båndet som informantene vektlegger i denne studien, kan det forstås som at tjenesteleverandørene har muligheten til å utvide sin

---

responsportefølge ved å inkludere økonomiske og strukturell relasjonsfordeler i sine responsstrategier.

### 5.2.6 Personlighet/kundetype

Med bakgrunn i rådataene ble det etablert et helhetsbilde av hva informantene hadde beskrevet, men også en vurdering av informantens kundetype og personlighet. Vurderingene er basert på en grundig analyse av intervjuene, samt observasjoner gjort av informantenes verbale og ikke-verbale kommunikasjon, og deres beskrivelse av handlinger gjort før, under og etter tidligere og nåværende klageprosesser.

De passive kundene er de som sannsynligvis ikke vil foreta seg noe, verken klage til tjenesteleverandøren, sosiale omgivelser eller til en tredje part (Singh, 1990). Ingen av informantene faller inn under kundetypen passive, ettersom alle har foretatt seg en klage til tjenesteleverandøren. Likevel observeres en passiv eller apatisk holdning fra flere av informantene. Hvor flere informanter viser at de ikke har tro på at deres klager vil gi noe stor utfall, i tråd med flere av Andreassen og Olsen (2015) sine grunner til å ikke klage. Informant 11 viser tendenser til å være en passiv kundetype, da informanten viser til at de bare klaget den ene gangen til tjenesteleverandøren fordi frustrasjonen hadde nådd toppen den dagen.

*"jeg vet egentlig ikke... kanskje bare en følelse å si ifra at det er ikke greit. Man føler jo at tjenesteleverandøren ikke bryr seg om deg, det du gjør og din situasjon er ikke viktig nok for dem til å hjelpe til med. Den dagen hadde jeg vel bare et behov for å si ifra at nok var nok. Men ja... det skjer jo ikke noe." (Informant 11).*

Informant 11 har tidligere ikke hatt noen intensjoner om å klage til tjenesteleverandøren, og har en oppfatning at klagen ikke er verdt individets tid og at utfallet av klagen ikke vil endre situasjonen.

Informant 6 uttrykker en klar passiv holdning til tjenesteleverandør

*"Jeg vil bare at det skal fungere, og at du har de tjenestene som er vanlige og gir de mulighetene som man forventer, som opptak, start forfra, App for å se hvor man vil, osv osv. Jeg er egentlig kun ute etter Min Side forhold, jeg vil ordne det meste selv." (Informant 6)*

Men også til kundeklage-adferd generelt,

---

*"I løpet av de siste seks månedene hvor ofte har du vært i en klageprosess med noen du er i kontraktsforhold?" (Intervjuer)*

*"Ingen, men har vurdert det. Men igjen så handler det vel litt om at en ikke gidder." (Informant 6)*

Selv om det er noen av informantene som viser tendenser til en passiv kundetype, tilfaller de fleste informantene i denne studien en kundeklage-adferd som klagere (Singh, 1990). Dette på bakgrunn av at alle informantene aktivt har tatt kontakt med tjenesteleverandøren for å ytre sin misnøye. De har også gitt tjenesteleverandøren en mulighet til å rette opp feil i tjenesteleveransen de har opplevd. Flere har også gitt hyppige tilbakemeldinger, ved at de gjentatte ganger har vært i kontakt med tjenesteleverandøren.

*"Første gang vi klaget fikk vi beskjed om å restarte ruter. Dette gjorde vi gang på gang, etter tredje/fjerde gang, får vi beskjed om at de har funnet feil i nettet og skal rette det." (Informant 8)*

*"Jeg klagde, jeg mistenker rundt syv åtte ganger, og hver gang var det fordi hastigheten på bredbåndet falt, dramatisk over kort tid." (Informant 2)*

Informant 8 har altså gjentatte ganger vært i kontakt med tjenesteleverandøren for samme feil i tjenesteleveransen, gitt tjenesteleverandøren muligheten til å rette opp, før individet endelig opplevde at feilen ble rettet. Derimot må det understrekes at informant 8, uttrykker stor frustrasjon når det er snakk om den ugunstige hendelsen. Informanten sukker tungt, trekker pusten dypt. Etter intervjuet uttrykket også informant 8 at denne situasjonen sammen med andre feil som har blitt opplevd, har gjort individet likegyldig ovenfor tjenesteleverandøren. Tidligere har det blitt poengtert at informant 8, er en av de som ikke føler seg sett og hørt ovenfor tjenesteleverandøren og har intensjoner om å bytte så fort et mer attraktivt alternativ eksisterer. Samtidig eksisterer det tegn på at informant 8 har begynt å utvikle en kundeklage-adferd som en aktivist ved å dele sin frustrasjon og advare en tredje part og de sosiale omgivelsene rundt seg om å gå inn i relasjon med tjenesteleverandøren (Singh, 1990).

Et liknende tilfelle observeres med informant 7, som blir definert som en sint kundetype. Informant 7 søker å aktivt påvirke sine sosiale omgivelser med sin erfaring og frustrasjon. Samt viser informant 7, lite villighet til å gi tjenesteleverandøren en ny sjanse til å rette opp feil i tjenesteleveransen, da informanten sitter og venter på en ønsket økonomisk kompensasjon før bytte av tjenesteleverandør.

---

*"Kan vel si det sånn at jeg ikke snakker pent om de, og kommer aldri til å velge eller anbefale "bedriftsnavn" til noen andre som står ved valget av ny leverandør." (Informant 7)*

En annen sint kundetype som har blitt observert under intervjuprosessen er informant 4. Informant 4 viser tendenser til å aktivt prøve å påvirke sine sosiale omgivelser angående aktøren. Informant 4 viser tydelig indikasjoner på å være lei hele klagehåndteringen til tjenesteleverandøren fra hvordan de tar imot klager til hvordan de håndterer klagen.

*"Det å melde inn en feil på de systemene der er jo.... (puster tungt) Tusen alternativer, klikk og vent og.. trykk 3 trykk 1 trykk.. ja det går mye tid da. Sikkert for å ta motet fra folk. Så nå har jeg bare starte med å sende mail rett til kundeservice, ferdig med det, jeg gidder ikke!" (Informant 4)*

Videre understreker informant 4 dette angående håndteringen av klage fra tjenesteleverandøren:

*"De bare beklage at det var sånn og at det ikke er noe feil på systemet deres. Ikke noe feil med utstyret deres. Du møter egentlig litt veggen!"*

For informant 2 har utviklingen vært motsatt. På bakgrunn av å oppleve å bli sett og hørt har tjenesteleverandør klart å pasifisere informanten, og informanten har tillegg endret oppfatning av tjenesteleverandøren

*"Hvis man i utgangspunktet har noen fordommer om at store selskaper ofte blitt litt upersonlig, så vil jeg si at jeg har fått avkreftede de fordommene jeg hadde. Før de jeg har snakket med, de jeg har hatt med å gjøre, i denne sammenhengen her har vært veldig greie å ha med å gjøre." (Informant 2)*

Informant 1 opplevde en lengre periode med ugunstig hendelser, men oppsummer sitt forhold med tjenesteleverandør på følgende måte

*"Bra. Vi har ikke noe uoppgjort. Vi klagde, eller sa ifra, og de retta det opp etter hvert på en bra måte." (Informant 1)*

*"Vi er jo veldig fornøyd da og de retter jo opp problemene som vi har hatt i hvert fall." (Informant 1)*

Hvis beskrivelsen til informant 1 og 2 settes opp mot informant 4, 7 og 8, så sier det noen interessant. Ut ifra informantene sine opplevelser ser det ut til at tjenesteleverandørens kundeklage håndtering påvirker kundens klageadferd, og at informantene endrer kundeklageadferd basert på informantene sin subjektiv opplevelse av tjenesteleverandøren. Dette gir videre indikasjoner for at kundeklage-adferd og kundetype er avhengig av kundenes kontekst og personlighet.

På bakgrunn av dette blir det naturlig å analysere personligheten til informantene også. Beatty, et al. (2012) nevner to personligheter, konfliktsky og motstand mot endring, når det kommer til hvorfor kunder blir værende i en relasjon. Når det kommer til den konfliktsky adferden er en stor andel av informantene analysert konfliktsky. Det er dog et par informanter som fremstår villig til å ta konflikten mot tjenesteleverandøren.

*"Så jeg var jo heldig som kom hjem litt tidlig den dagen, da de begynte å grave rett over plenen vår, og sa at det er helt uaktuelt. Dere får enten legge det i grøfta eller så får dere finne en annen vei. Men det var jo da annenparten da som hadde fått beskjed om sånn skulle det være. Men da var det tatt tak i, så de gravde da igjen og gjorde det penest mulig, og så la de den igjennom garden på et anna sted da. Så den gravde de ut i veien istedenfor å gå rett igjennom plenen vår." (Informant 1)*

*"Etter hvert fikk jeg beskjed om at de skulle ringe direkte til de som skulle grave her, og så hørte jeg ikke noe mer før det plutselig banke en brautende bergenser på døra. Og da sa han: er det her vi skal grave fiberen inn til huset? Hvor jeg svarte at jeg ikke har bestilt det, da det var et tilleggs valg og tilleggskostnad. Men de skulle gjøre det NÅ, så fikk de saken ut av verden NÅ. Så diskuterte jeg litt med han, eller ... det gikk jo ikke an å diskutere med han. For jeg ville jo ha fiberen på andre siden av innkjørselen, slik at det ble korteste vei inn til huset. De hadde jo bomma med femten meter på hvor fiberen burde kommet inn på tomta, slik at det bare hadde vært å grave 2 meter for å komme på garasjeveggen. Men han sa tydelig ifra at det var nå eller aldri, på brautende bergensk. Så jeg ble jo litt paff der jeg stod med to unger, en i hver hånd, på trappa. Så jeg svarte ja vel, bare gjør det. Og det de gjør da er at de graver seg over hele plenen, femten meter nedover på tomta og fem meter inn til husveggen. Gravinga var for så vidt veldig fin og pen, men nå har de gravd midt over plen og tomta, så hvis jeg noen som helst gang skal gjøre noe graving eller lignende på tomta så ryker jo den fiberen." (Informant 6)*

I dette tilfelle sto informant 1 på sitt, og ville ikke ha kablet igjennom plenen. Partene i relasjonen kom til en felles enighet der og da, og begge parter fikk det resultatet de ønsket. Samme tilfelle opplevde informant 6 og 7. Men informant 6 kjempet ikke imot tiltaket når tjenesteleverandøren utfordret på det, og ente opp med en situasjon hvor informant 6 ikke er fornøyd med resultatet. Informant 7, som gjennom sine opplevelser har blitt en aktivist mot tjenesteleverandøren, viser tydelig vilje til å ta konflikten med tjenesteleverandøren.

*"Når det gjelder fiber så er den fortsatt aktiv. Og der kan jeg love deg at den aldri kommer til veggen, selv om det kommer til å gå ut over resten av nabolaget." (Informant 7)*

---

## 5.3 Andre funn

### 5.3.1 Mangel på kritiske hendelser

Intervjuene viser at informantene som regel er villig til å tilgi tjenesteleverandør for feil i tjenesteleveransen som oppstår. Dette fordi de fleste er av den innstilligen at feil kan skje. I likhet med Ronæs, et al. (2016) og EPSI Norge (2017), poengterer flere at denne aksepten for feil i tjenesteleveransen kommer av at det ikke er et alternativ å leve uten tjenestene tjenesteleverandøren leverer. TV- og bredbåndtjenester er noe informantene viser stor avhengighet av, da både i forhold til privatliv og arbeidssituasjon. Det som observeres er at informantene kunne akseptere feil i tjenesteleveransen i større grad, om informanten var opplyst om det på forhånd. Altså utvides toleransesonen og relasjonen på grunn av tillit (Hennig-Thurau, et al., 2000b) og stabil relasjon (Edvardsson, et al., 2014). Når informanten fikk en advarsel var det mulig for informanten i større grad å kunne planlegge rundt feil i tjenesteleveransen. Som den ene informanten poengterte:

*"Fikk jeg beskjed om at de skulle oppgradere nettet den dagen, da visste jeg jo at hjemmekontor var nytteløst, og kunne bare dra på jobben i stedet" (Informant 8).*

Videre poengterer flere informanter at de er villig til å tilgi feil i tjenesteleveransen ut fra hvilken situasjon de er. Flere av informantene viser at når de sitter med ting som oppleves viktig eller engasjerende, reduseres toleransesonen for feil og tilgir feilen i tjenesteleveransen i mindre grad.

*"For jeg ser jo på sånne dere forumer og sånt, spesielt på Facebook og sånne ting, at når det er hockeykamper, så er det mange av oss som klager på "bedriftsnavn" at det er fryktelig dårlig internett fra dem." (Informant 1)*

*"Du kan jo banne på at det kneler akkurat i innspurten under OL, eller de siste minuttene i Spurs matchen" (Informant 6)*

Informantene sitter igjen med minne om feil i tjenesteleveransen, fordi informanten opplever at det skjer "hver gang" det er noe som engasjerer person. Dette blir av Hammond, Keeney, & Raiffa, (2006) kalt the confirming-evidence trap, og betyr å aktivt søke etter informasjon som kan bekrefte den forutinntatte oppfattelsen, og utelate informasjon som motsier den. Dette blir også poengtert på en litt annen måte av informant 3:

*"TV, barne-tv er viktig for en familie med småbarn." (Informant 3).*

---

Informant 3 går videre med å opplyse at livssituasjonen er med på å påvirke i hvilken grad feil i tjenesteleveransen oppleves som kritisk. Det at en småbarnsfamilie vil oppleve en feil i tjenesteleveransen under barne-tv, vil for denne informanten oppleves som kritisk, på grunn av situasjonen informanten er i. Poenget blir gjentatt av flere informanter, men alltid i forhold til den subjektivt opplevde viktigheten av konteksten informanten befinner seg i. Det være seg familie, sport eller arbeid

Situasjonene som oppleves som kritiske hendelser, oppleves dog ikke kritisk nok til at informanten velger å bryte med tjenesteleverandøren. Det er kun informant 7 som føler at en kritisk hendelse har gått over hva som er informantens toleransesone slik at vedkommende har ønsket å bryte med tjenesteleverandøren. At det er forskjell mellom hva som er kundens intensjon og kundens handling er i tråd med Edvardsson og Strandvik (2000); Gremler (2004). Selv om informantene ikke har gått til handling, så ha alle de ugunstige hendelsene vært kritisk nok til at alle informantene vektlegger dem i sine beskrivelser av byttevurdering. Dette har ført til en annen interessant grunn til hva som får klagende kunder til å bli værende i en relasjon med en leverandør har blitt avdekket. Det handler om informantens historikk med tjenesteleverandøren.

### 5.3.2 Historikk

Alle informantene som har blitt intervjuet viser til en historie med tjenesteleverandøren. Historiene som blir poengtert er alt fra sammenligninger med tidligere tjenesteleverandører, til opplevelse av samme feilen i tjenesteleveransen, og historien hvor informanten har vært fornøyd med tjenesteleverandøren og tatt den med seg videre ved flytting. Hvilke tjenestemøter med tjenesteleverandøren informanten vektlegger er subjektiv, og avhengig av informantens livssituasjon, personlighet, og kundetype, men felles er at de i ulik grad legges i informantens minne, i tråd med Colgate, et al. (2007); Edvardsson, et al. (2014); Edvardsson og Roos (2003). Dette viser tydelig hvilken utfordring tjenestetjenesteleverandørene står ovenfor når det kommer til å forstå kundeklage-adferd og håndtere kundeklager.

*"For vi hadde jo et par sånne små problemer med dårlig internett der også, men det ble jo gjort med engang da. Derfor valgte vi å fortsette." (Informant 1)*

*"Siden vi flytta inn hit, vi tok rett og slett med abonnementet fra den tidligere leiligheten. Så vi hadde et godt og problemfritt forhold til de. Helt til problemene startet å bygge seg opp, da var det plutselig ikke så greit lengre." (Informant 7)*

---

*"Ja, vi har hatt en del hjemmekontor, og får avbrudd. Og da du sitter med et program de trenger for å ha hjemmekontor. Og hver gang det er et avbrudd må du logge deg på den igjen, selv om det kun er et sekunds brudd. Og da du opplever at dette skjer seks/sju ganger i løpet av en dag begynner det å bli ganske irriterende". (Informant 8)*

Disse informantene viste tegn til å ha en stabil relasjon med sin tjenesteleverandør, og de valgte å fortsette relasjonen med tjenesteleverandøren når de flyttet. Informant 1 poengterer at tjenesteleverandøren rettet fort opp småfeil, dermed var de fornøyd og ønsket å fortsette. Informant 7 viser til den oppfatningen at relasjonen var problemfritt før flytting, og etter har problemene kommet opp. Informant 7 poengterer også et viktig funn, det at problemene begynte å bygge seg opp. Informant 8 viser liknende tendenser med at etter gjentatte ganger opplevde feil i tjenesteleveransen går over informantens toleransesone, og dermed blir informanten frustrert og misfornøyd. Disse hendelsene legger seg i minnet på informanten, og neste gang informanten opplever liknende situasjoner, husker de hvordan det ble løst sist, positivt eller negativt. Dette er i tråd med Roos, et al. (2004) som hevder at kundens bedømmelse av en relasjon blir påvirket av tiden, og både historie og minne blir tatt i betraktning.

Utdraget fra intervjuet med informant 1, viser hvordan et sammenligningsgrunnlag, altså historie og minner, med samme tjenesteleverandør førte til en klageprosess. Fordi denne gangen ble det brudd på forventningene, ettersom informanten viste hva som kunne forventes fra tidligere erfaring.

*"Det kan jo sies da. At når vi gravde inn til "forrige bosted" så var det jo utrolig bra utført, man så nesten ikke at det var gravd der inntil huset vårt der. Det var jo ikke en skramme på plenen, plenen var jo helt rett. Og så kommer man hit så har man en svær fartsdump rett utenfor inngangsdøra. Så det var jo derfor vi klagde da, for vi viste hvor pent det kunne se ut." (Informant 1)*

Informant 9 sier dette:

*"Det er jo flere ganger vi har vært i kontakt med dem." (Informant 9)*

I dette tilfellet vil informanten ha i minnet de andre gangene informanten har vært i kontakt med leverandøren. Disse minnene vil være med på å påvirke nåværende situasjon. Blant annet fordi informant 9 allerede tidligere har opplevd frustrasjon med tjenesteleverandøren tidligere, og disse minnene kommer opp igjen i nåværende møte. Informanten poengterer til og med hvordan tidligere historikk er med på å påvirke informantens dømmekraft med denne situasjonen. Ved informant 9 sitt tilfelle har tjenesteleverandør kjøpt opp en tidligere



---

tjenesteleverandør og utstyret de hadde i borettslaget. Som en konsekvens av dette har tjenesteleverandør tilbudt en tjeneste som ikke kan levers på grunn av det eksisterende utstyret er underdimensjonert og i dårlig stand. Informanten har fått økonomisk kompensasjon fra tjenesteleverandøren for å ha betalt for en tjeneste de ikke har klart å levere. Informant 9 snakker videre om å ha fått et nytt tilbud av tjenesteleverandøren om en ny oppgradering av tjenesten. Men tjenesteleverandøren har i fortsatt ikke oppgradert utstyret til å kunne levere en slik tjeneste. Informant 9 poengterer at tjenesteleverandøren da igjen prøver å selge en tjeneste de burde vite at de ikke kan levere, og det gjør informant 9 synlig irritert under intervjuet.

*"Ehh, det er jo ikke en helt pen forretningsskikk. Når de vet at området ikke kan levere en hastighet som de gjerne vil selge. Det er jo urettferdig at de da setter frem tilbud for å kjøpe det produktet som de ikke har." (Informant 9)*

Historien mellom tjenesteleverandør og informant 9 er med på å påvirke informantens bedømmelse av det nye tilbudet som dårlig. Selv om informanten har vært i en klageprosess og fått en økonomisk kompensasjon, reagerte informanten i ettertid negativt på et tilbud med bakgrunn i historikk. Og som studien til Jones, et al. (2007) indikerer så har negative følelser en større innvirkning enn positive følelser på handling.

### **5.3.3 Tilrettelegging for klaging**

Det at tjenesteleverandør har tilrettelagt for at kundene kan ytre sin misnøye, kan bidra til at kunden velger å opprettholde relasjonen etter en ugunstig hendelse (Tax, et al., 1998; Tronvoll, 2012; A. M. Wilson, 2016; Zeithaml, et al., 1996).

De fleste av informantene valgte flere typer for klagekanal for sin klage. Kanalene som ble valgt er: mail, telefon, chat, Facebook, Twitter. Det viser at det er en stor bredde i muligheter for å rette en direkte klage til tjenesteleverandørene. Men selv om mulighetene er mange og de fleste tjenesteleverandørene oppfordrer sine kunder til å komme med tilbakemeldinger, viser beskrivelsen til informantene i denne studien at opplevelsen av klagekanalene er varierende. Blant informantene var valget av medium i stor grad avhengig av situasjonen og konteksten, og det ligger en indikasjon i at jo større forventningsbrudd, jo større krav til rask og personlig kontakt.

Flere av informantene kan vise til rask og enkel klagehåndtering som da også ender om med å beskrive tilretteleggingen for å klage som medvirkende grunn til å bli værende i relasjonen.

---

*"de som jeg har samtalt med når jeg klagde gjorde en god jobb og det ble alltid gjort noe med det jeg klagde på, raskt og med engang" (Informant 2)*

*"det synes vi var veldig bra. Spesielt da vi mista forbindelsen for da tok det ikke mange timene før det var en tekniker som åpna boksen oppi gata her og fant ut feilen så vi fikk tv igjen." (Informant 1)*

*"Ringte, prata med dem, fikk raskt svar, rask behandling, rask lovnad." (Informant3)*

Men samtidig kom det frem under analysen at noen av informantene opplevde stor frustrasjon ved at tjenesteleverandørens tilrettelegging for klaging var dårlig tilrettelagt. Et utdrag fra intervjuet med informant 4 viser til en situasjon hvor informanten er frustrert over automatiseringen av kundeklage håndteringen gjennom telefonen. Informanten oppfatter det som en handling gjort av tjenesteleverandøren for å få tiden til å gå, og for å få informantene til å ikke klage. Dette er et tydelig tegn på at informanten føler at tjenesteleverandøren ikke ønsker å løse problemet.

*"Det å melde inn en feil på de systemene der er jo ... (puster tungt). Tusen alternativer, klikk og vent og ... trykk 3, trykk 1, trykk ... ja det går mye tid da. Sikkert for å ta motet fra folk. Så nå har jeg bare starte med å sende mail rett til kundeservice, ferdig med det, jeg gidder ikke!" (Informant 4)*

Videre er det også andre informanter som viser tegn til at de har vanskeligheter til vite hvor de skal klage for å få rettet opp feil i tjenesteleveransen. Disse situasjonene var mest fremtredende hvor informanten fikk tjenesten levert fra en underleverandør. Informantene hadde problemer med å skille mellom de ulike tjenesteleverandørene, på grunn av tjenestepakkingen og bruk av underleverandører og videresalg av kommunikasjonstjenester til informanten.

*"Jeg er kunde av en leverandør som kjøper tjenesten av en annen leverandør. Og de to snakker ikke sammen. Det er ikke logisk for kunden for hvem som håndterer hvilke type utfordringer" (Informant 5).*

Informant 1 viser til misnøye med hvordan gravingen for å legge inn fiber har foregått. Videre viser informanten at de har vært i kontakt med den tjenesteleverandøren som står for gravingen, men videre sier informanten at tjenesteleverandøren må også ta sitt ansvar for situasjonen.

*"Jeg skjønner jo at de ikke har ansatte som graver uti bakken her og legger rør. Men når man ringer inn så er "bedriftsnavn" mye bedre på kundebehandling da, enn det andreparten var. Det er de. Men det er fortsatt "bedriftsnavn" som må ta det med sin annenpart". (Informant 1)*

---

Liknende tilfelle kom også frem blant andre informanter, dog i andre situasjoner. Spesielt der informantene var i kontakt med underleverandør når det kom til prosessen å legge inn og etablere infrastrukturen for å levere tjenestene. Her var informant 6 uenig i hvor kabelen for fiberen skulle gå opp, og hadde gjentatte ganger vært i kontakt med tjenesteleverandøren angående lokalisering av fiberen. Tjenesteleverandør hadde leid inn en annen tjenesteleverandør for å legge inn fiber, og dermed oppsto en situasjon hvor informant 6 ikke får informasjon, og ender opp med å takke ja til noen som informanten ikke er fornøyd med. Kan også poengtere at her vises det igjen til andre faktorer som at livssituasjonen, personlighet, historikk og fremtidige planer er med på å påvirke hva som gjør informant 6 misfornøyd med situasjonen. Altså flyter flere faktorer inn i hverandre. Informant 6 følte at underleverandøren, med ansvar for gravingen plutselig, sto på døra og tvang frem en avgjørelse for øyeblikket.

*"Men han sa tydelig ifra at det var nå eller aldri, på brautende bergensk. Så jeg ble jo litt paff der jeg stod med to unger, en i hver hånd, på trappa. Så jeg svarte ja vel, bare gjør det." (Informant 6)*

Her opplevde ikke informant 6 å være i en direkte klageprosess, men ønsket og søkte en dialog med tjenesteleverandøren angående planlegging av infrastrukturen. Derimot følte informant 6 seg presset, der og da, til å ta en avgjørelse som informanten hadde forsøkt å etablere en dialog om med tjenesteleverandøren før hendelsen skjedde. Noe som resulterte i at informant 6 ble misfornøyd med situasjonen, resultatet og relasjonen til tjenesteleverandøren.

Informant 6 oppsummer egentlig veldig godt utfordringen til tjenesteleverandørene med følgende:

*"Det virker ikke som om de har et system for klagehåndtering når det gjelder graveprosessen og det å få etablert infrastrukturen. Mulig det er bedre nå som det bare er tjenesten. Men jeg har jo ikke fått noe informasjon om hvordan min side fungerer, eller tilpassing av tjenesten. Alt slikt har jeg funnet ut av på egenhånd, det har ikke vært noen prosess eller opplæring i hvordan tjenesten fungerer." (Informant 6)*

På bakgrunn av dette kan det sies at tilrettelegging for klaging er en grunn til at klagende kunder forblir i en relasjon med en leverandør. Men det kan også være en faktor som gjør at kundeklage-adferden endres og kunden kan eskalere i responstype og utvikler seg til å bli en annen kundetype.

### 5.3.4 Interaksjon

Siste grunn til at klagende kunder forblir i en relasjon med en leverandør som er funnet i beskrivelsene til informantene i denne studien, er samskaping av verdi mellom informant og tjenesteleverandør. Igjen handler dette om en etablering av relasjon basert på to-veis og likeverdig kommunikasjon. Gustafsson, et al. (2012) forfekter at en relasjon er basert på to-veis og likeverdig kommunikasjon. Videre påvirker kundenes møte med bedriften opplevelsen av tjenesten (L. Berry, Wall, & Carbone, 2006; Ranglund, Ellingsen, & Aasbrenn, 2014). Edvardsson og Tronvoll (2013) fremhever viktigheten av å involverer kundene og anerkjenne at økningen i verdi avgjøres igjennom kundenes opplevelse av verdi i bruk. For hvis tjenesteleverandørene har som hensikt å få en større forståelse av kundeklage-adferd gjennom kundeklage håndtering og på den måten forstå hvorfor klagende kunder blir værende i relasjonen, må kundene bli hørt.

Flere av informantene viser et ønske om å være delaktig i samskapelsesprosessen for å få det informantene føler er maks utnyttet verdi av det tjenesteleverandøren tilbyr. Dette kan belyses med utdrag fra intervjuet med informant 6. Hos informant 6 kommer det tydelig frem to tilfeller hvor informanten ønsket å være delaktig i samskapelsesprosessen. Men opplevde å føle seg overkjørt. Sluttresultatet var en informant som var misfornøyd med resultatet.

*"Gravinga var for så vidt veldig fin og pen, men nå har de gravd midt over plen og tomta, så hvis jeg noen som helst gang skal gjøre noe graving eller lignende på tomta så ryker jo den fiberen. Noe som aldri ville vært et problem hvis de hadde lagt den der jeg ba om." (Informant 6)*

*"Så når jeg spør om hvor det vil være best å sette den opp [hjemme sentralen] i huset med tanke på dekning og slike ting, så svarer han at han bare har kommet for å sette den opp og er ikke interessert i å bidra med noe anna enn sette den opp der hvor inntaket er. Så nå har jeg internett sånn ca. i en tredjedel av huset, så da har jeg måtte kjøpe en signalforsterker slik at jeg får litt bedre signaler rundt i huset". (Informant 6)*

Det interessante med dette er at informant 6 også uttrykker helt tydelig at det søkes et passivt kundeforhold så snart tjenesten er etablert.

*"Jeg er egentlig kun ute etter Min Side forhold, jeg vil ordne det meste sjøl. Eventuelt sende en mail eller chatte, for telefon og telefonkø det er jeg ferdig med." (Informant 6)*

Dermed vises det igjen at vurderingen er subjektiv og avhengig av kontekst og situasjon (Tronvoll, 2012; Vargo & Lusch, 2014). Videre kan interaksjon og samskaping ses i forhold

---

til relasjoner og kommunikasjon. Informantene ønsker å få informasjon og ha en dialog med tjenesteleverandøren for å kunne gå maksimal nytte av tjenesten. Som Von Hippel (2014) sier så er sannsynligheten størst for at de gode ideene er å finne blant massene av brukere, og ikke kun innenfor bedriften. Men da må tjenesteleverandørene forstå at kunden bedømmer tjenesten subjektivt og etter verdi i bruk og avhengig av kontekst (Tronvoll, 2012; Vargo & Lusch, 2014).

## 5.4 Oppsummering

Som poengtert tidligere i oppgaven, er det tydelige tegn på at det ikke er en isolert grunn som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Det er ikke et overraskende resultat, med tanke på at klageprosessen er en kompleks og dynamisk prosess (Edvardsson, et al., 2011; Tronvoll, 2012). Grunnene til at kundene blir værende i relasjonen er vanskelig å holde separerte. Informantene beskriver gjerne flere grunner simultant, og grunnene kan sees på som et spindelnev. Ett nettverk av grunner som er knyttet og henger sammen på ulike måter. Der det er vanskelig å se hvor den ene grunnen starter og den andre grunnen slutter.

De grunnene som informantene har kommet frem med under intervjuet er: byttekostnad, service recovery, mangel på alternativer og relasjonsfordeler. Analyse har også gitt andre grunner til at klagende kunder blir værende i relasjonen som mangel på kritiske hendelser, historikk, tilrettelegging for klage og interaksjon. Det anerkjennes videre at kundetype og personlighet er en påvirkende faktor. Kundetype er med på å avgjøre hvordan kunden responderer og dermed påvirker utfallet av beslutningen om å bli værende i relasjonen eller ikke. Det er antydninger til at personlighet er med på å påvirke hvordan kunden opplever klagehåndteringsprosessen fra tjenesteleverandør. Dette kommer av at personligheten til kunden virker å avgjøre hvilken toleransesone kunden har. På den måten påvirker personlighet hva kunden er villig til å tolerere av feil i tjenesteleveransen, og hvilken energi opplevelsen av den ugunstige hendelser av skaper over tid. Dermed blir personlighet i likhet med relasjon en mer underliggende faktor.

Ut fra datamaterialet er det til dels vanskelig å avgrense de ulike grunnene fra hverandre. Dette kommer av at klagehåndtering er en kompleks og dynamisk prosess. Klageprosessen kan heller ikke ses på som en isolert hendelse (Tronvoll, 2012). Dette kommer av at hver handling og opplevelse kunden opplever skaper ringeffekter, altså påvirker hvert møte kunden har med tjenesteleverandøren. Dette legger seg i minnet til kunden, enten som en positiv eller negativ

---

opplevelse. Det er også tydelig tegn på at de negative møtene med tjenesteleverandøren, etter at klagen har oppstått er de tilfellene informantene vektlegger og husker best i tråd med Jones, et al. (2007) Dermed blir det viktig å se klagehåndteringsprosessen i et større perspektiv.

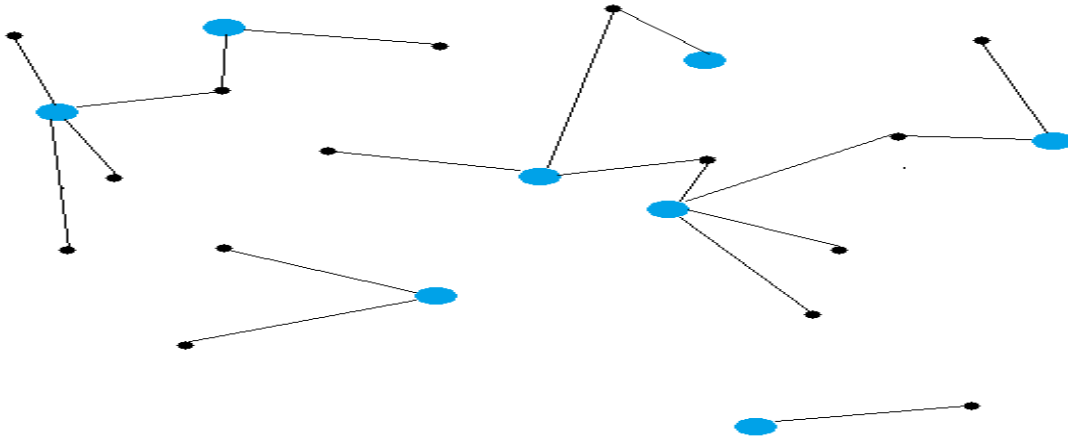
På bakgrunn av dette har det blitt laget en utvidet modell for denne studien, for å tilpasse de resultatene som analysen av datamateriale har gitt. Modellen kan sees som en utvidelse av dimensjonen denne studien forsøker å bidra til økt forståelse, nemlig kundeklage-adferd.

## 5.5 Ny utvidet modell

Modellen er ment å være en forenkling av virkeligheten, og er videre ment å være et hjelpemiddel i en beslutningsprosess. Som følge av dette trenger modellen noen forutsetninger. Den forutsetningen handler om responderende kunder. Kundene må ha rettet en direkte klage til tjenesteleverandøren. Dermed blir kundetyper passive kunder ekskludert. Denne kundetyper er de som forsvinner i det stille for tjenesteleverandøren. Samtidig observeres det at kundene er handlende mennesker, slik at det finnes unntakstilfeller. Disse tilfellene vil da modellen enten ekskludere eller definere som en aktiv kundetype, noe som kan risikeres å være feil. Modell tar kun for seg de grunnene som virker til å ha en innvirkning på hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Modellen antas å bli påvirket av kulturelle faktorer som Orsingher, et al. (2010); Pick (2010) argumenter for, og dermed reises det usikkerhet rundt overføringsverdien av modellen til andre land. Pick og Eisend (2016) hevder at det er likhet mellom land av samme utvikling, og at det derfor kan ha overføringsverdi blant land av samme utvikling.

Studien har vist at det er grunn til å tro at det er åtte hovedgrunner til at klagende kunder blir værende i relasjonen. Disse er byttekostnader, kunde recovery, tilfredshet, mangel på andre alternativer, relasjonsfordeler, tilrettelegging for klaging, mangel på kritiske hendelser og historikk. De ulike grunnene er ikke gjensidig utelukkende, og har ingen rangering. Dette kommer av at handlende mennesker, i dette tilfellet aktører, aldri gjør en isolert handling. Beste måten å forklare dette på er å se på hvordan mennesker kommuniserer. Mennesker kommuniserer både verbalt- og non-verbalt simultan, og dermed vanskelig å separere. På samme måte vil tjenesteleverandøren svare med responsstrategier som passer inn i flere av grunnene til at klagende kunder blir værende i relasjonen. Responsstrategien kunden opplever bør derfor ses som et spindelweb, hvor en responsstrategier sprer seg ut til å passe flere grunner,

og videre gjør andre responsstrategier det samme, tilslutt har man et helt nettverk. Edvardsson, et al. (2014) understreker at det oppfattede nivået som er med på å understreke hva kunden vektlegger, og ikke hendelsen selv.

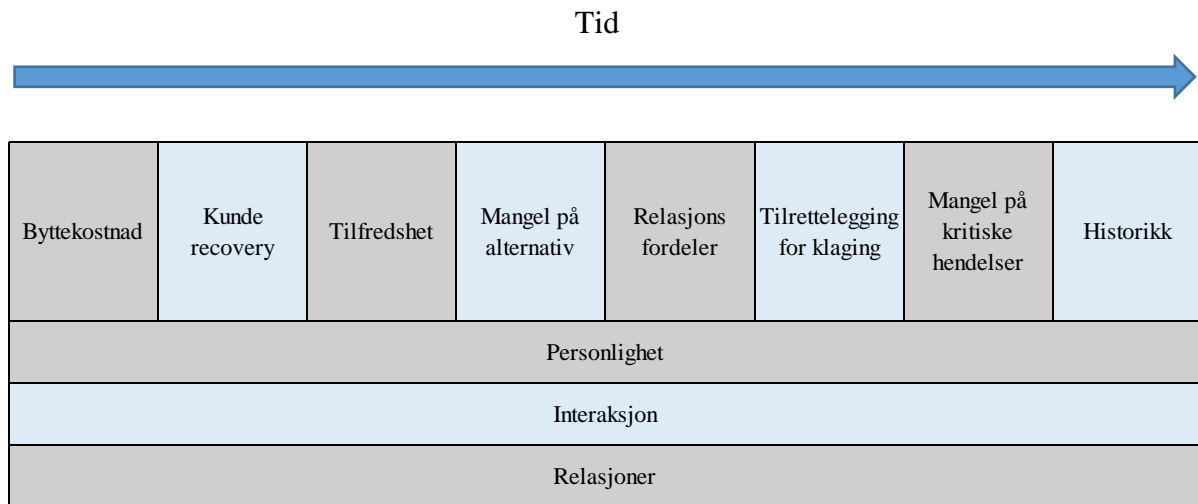


*Figur 2: Responsstrategier påvirkning på grunner til å bli værende i relasjonen (utarbeidet for denne studien)*

Figur 2 viser hvordan ulike responsstrategier, de svarte prikkene, kan påvirke flere av grunner til å bli værende i relasjonen. Videre viser den at noen av responsstrategiene, bare påvirker en grunn, noen flere. Samtidig er det viktig å poengtere at ikke alle grunnene gjør at kundene forblir i relasjonen, men en kombinasjon av noen eller alle. Det er viktig å forstå at kunden er en integrert del av konteksten, og at kundeklageprosessen blir påvirket elementer som tid, personlighet og relasjon. Kundeklageprosessen er avhengig av interaksjon mellom kunde og leverandør. Hvis den ugunstige hendelsen ikke havner utenfor kundens toleransesone, vil kunden ikke interagere med leverandør med kundeklage-adferd, og relasjonen vil fortsette på kort sikt som om ingenting skjedde.

Tid er bygget inn som et dynamisk element i modellen. Tid er plassert øverst, fordi den er relevant for både kunde og tjenesteleverandør, men det er ingen som er med på å påvirke tiden. Tiden er derimot avgjørende for kundens oppfatning av klageprosessen.

Nederst er relasjon, interaksjon og personlighet lagt som grunnelementer for hele modellen. Dette kommer av at relasjon, interaksjon og personlighet er med på å påvirke kundens bedømmelse av de åtte hovedgrunnene som er presentert.



*Modell 4: Utvidet modell (utarbeidet for denne studien)*

### 5.5.1 Tid

Tiden det tar for tjenesteleverandøren til å rette opp feil, feil i tjenesteleveransen som bygger seg opp over tid og legger seg i kundens minne. Hvordan feil i tjenesteleveransen oppleves er igjen avhengig av hvilken situasjon kunden er i. Edvardsson og Strandvik (2009) definerer begrepet kritisk tid som en periode med økt følsomhet og stress i en relasjon. Det er ikke nødvendigvis en enkelt hendelse, men kan være en fortsatt situasjon. Tidsrammen kan variere fra korte og enkle hendelser til en lang syklus (Edvardsson, et al. (2014). Det kritiske tidsperspektivet omfatter derfor både tid og kontekst i relasjonen, og påvirker dermed relasjonen i seg selv.

### 5.5.2 Personlighet

Det er flere antydninger til at kundene endrer klageadferd ut fra de responsstrategiene som de opplever at tjenesteleverandøren iverksetter. Denne utviklingen observeres tydelig hos informant 7, som startet med å være fornøyd med relasjonen og opprettholder relasjonen med tjenesteleverandøren videre når kunden flytter, før problemene begynner å oppstå. Kunden var i utgangspunktet fornøyd med responsstrategien til tjenesteleverandør, men når tilbudet ble trukket tilbake med begrunnelse i at det er kundens egen feil, ser man hvordan kunden gradvis endrer responstype og blir gjort til en aktivist.

Det at kunden gradvis endrer klageadferd mot tjenesteleverandøren kommer potensielt av kundenes toleransesone og hvordan kunden føler seg oversett av tjenesteleverandøren. Som den ene informanten påpekte, var det en følelse av tjenesteleverandørene satt på sin høye hest.



---

Altså i relasjonene hvor kunden oppfatter dårlig behandling fra tjenesteleverandøren, er det ofte tilfellet at kunden ikke føler seg sett og hørt. Informantene som fortsatt hadde gode relasjoner med tjenesteleverandøren, poengterte at de ansatte hos tjenesteleverandøren var empatiske og snille, at de prøvde sitt beste for å løse problemet. Men i de tilfellene hvor problemet var gjentakende, poengterte noen informanter at det var jo ikke den stakkars ansatte som svarte telefonen sin skyld at problemet var uløselig. Det kan det tolkes til at kundene var misfornøyd med å være i en vedvarende klageprosess med tjenesteleverandøren for helt like feil, fordi tjenesteleverandøren kun jobbet med å løse problemet der og da, og ikke relasjonen. Den andre andelen av informantene som uttrykket stor misnøye var de som opplevde seg urettferdig behandlet, igjen blir relasjonen oversett.

### **5.5.3 Interaksjon**

Interaksjon mellom partene er noe relasjonsmarkedsføring og tjenstedominant-logikk vektlegger som et viktig element for å bygge gode relasjoner. Modellen har interaksjon som et grunnelement, men det erkjennes at dette ikke vil være nødvendig om bedriftene fokuserer godt på interaksjon gjennom bygging og vedlikehold av relasjoner. Gjennom analyse av datamaterialet kom det dog frem at kunder følte seg i mindre grad delaktig i verdiskapelsesprosessen. Som følge av dette blir ble interaksjon trukket frem som et grunnelement på grunn av sin viktighet og påvirkning interaksjonen har på de åtte hovedgrunnene. Dette kommer av nødvendigheten til å skape de sosiale båndene med kundene som bedriftene trenger. Samtidig har det flere ganger poengtert av flere informanter hvordan de ønsker å føle seg respektert og sett av leverandørene. Ved å inkludere kunden i klagehåndteringsprosessen vil kunden føle seg hørt, og videre antagelig ha mindre grunnlag å klage for. Ettersom kunden selv har vært delaktig for den løsningen kunden har fått.

### **5.5.4 Relasjoner**

Ut fra dataanalysen er det tydelig at de fleste av informantene ikke opplever sosiale bånd med tjenesteleverandøren. Altså kan det tyde på at et fåtall av tjenesteleverandørene har fokusert på å bygge langsiktige relasjoner. I gjengjeld viser få av informantene noen form for lojalitet ovenfor leverandørene. Grönroos (2004) har poengtert tre nøkkelbegreper som må være til stedet for å oppnå en suksessfull relasjon; kommunikasjon, interaksjon og verdi. Disse elementene har under analysen av datamateriale blitt oppfattet som mangelfulle fra kundenes oppfatning. Som Grönroos (2004) hevder er det behov for å integrere markedskommunikasjon

---

for å støtte etableringen av relasjonen, vedlikeholde relasjonen og forbedre relasjonen med kunden. Ut fra dataanalysen kommer det frem at dette er nesten ikke-eksisterende, sett fra kundens perspektiv.

Ved etablering av relasjonen går kunden inn i kontraktsforholdet med forventninger at tjenesteleverandøren lever opp til det verdiforslaget de har fremmet, og som kunden har akseptert. Dermed har tjenesteleverandøren skapt forventninger til kunden om hva kunden kan forvente av deres tjenester. Kundeklager kommer ofte som et resultat av brudd på disse forventningene, gjerne oppstått som følge av en feil i tjenesteleveransen. Dermed vil de responderende kundene opprette en dialog med tjenesteleverandøren for å rapportere om feil i tjenesteleveransen, altså interagere med tjenesteleverandør i en klageprosess.

Videre kommer det hvordan kommunikasjon og dialog under denne prosessen har vært med på å påvirke de åtte hovedgrunnene til at kunden forblir i relasjonen. Gjennom dialog har kunder følt seg sett og hørt av tjenesteleverandøren, dette har avverget at situasjonen fra å eskalere. Dette kan sees i sammenheng med Edvardsson, et al. (2014) om at energien i den ugunstige hendelsen blir tappet basert på responsstrategien til tjenesteleverandøren. I de tilfellene hvor kunden da ikke føler seg sett og hørt, har kunden uttrykket frustrasjon under intervjuprosessen at tjenesteleverandørene behandler kundene dårlig. Dermed har interaksjonen med kunden vært med å øke energien i den ugunstige hendelsen og skapt hva kunden oppfatter som et negativt minne.

I de tilfellene hvor kunden opplevde mangel på kommunikasjon ved interaksjon, så følte kunden også at tjenesteleverandøren ikke respekterte kundens situasjon. De følte seg ikke sett eller hørt, flere poengterte en oppfatning av at tjenesteleverandørene ikke hadde skjønt hvorfor kunder var til. Utfallet var en dårlig kvalitet på relasjonen og mangel på lojalitet, altså en ustabil og noen ganger en turbulent relasjon. Hvor flere kunder poengterte at verdien lå i tjenesten, og ikke hos tjenesteleverandøren. Slik at om et alternativ skulle eksistere, ville valget av tjenesteleverandør bli basert på tjenesten, eller i noen tilfeller ble det vektlagt at nok var nok og at et bytte ville skje uansett.

### **5.5.5 Byttekostnad**

Gjennom analysen av datamaterialet kommer byttekostnader frem som en grunn til hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Den byttekostnaden informantene har vektlagt mest handler om den finansielle, i form av penger kunden har investert i relasjonen

---

med tjenesteleverandøren. Kunden har investert i operande ressurser fra tjenesteleverandøren for å samskape den verdien kunden ønsker. Dermed ligger fokuset fra kunden på de byttekostnadene som vil forekomme ved å knytte seg til alternative tjenesteleverandører, for de som har den muligheten. Det understrekes at de kostnadene som ble fokusert på var hvor mye som var investert fra kunden for å legge inn fiber til huset, og hvor mye det ville koste å gjøre det igjen hos andre tjenesteleverandører.

Colgate, et al. (2007) poengterer at byttekostnader ikke bare trenger å ha en negativ faktor, men også en positiv. Dette fremkom hos noen informanter som hadde en sterk tilknytning til tjenesteleverandøren. Hos de informantene som opplevde positive byttekostnader hadde det blitt etablert sosiale bånd mellom kunde og tjenesteleverandør. Gjennom denne grunnen ser man hvordan det å bygge relasjoner som skaper tillit, forpliktelse og gjensidig avhengighet mellom partene er med på å påvirke hvordan kunden velger å vektlegge byttekostnadene.

Den ene kunden poengterer til og med at intensjonen om å bytte er der uavhengig av økonomiske kostnader, bare informanten får en ny tjenesteleverandør. Tilbudet trengte ikke engang være bedre enn nåværende tilbud, for kunden hadde fått nok og ville bytte uansett. Poenget blir understreket av Colgate, et al. (2007) som hevder at byttekostnader ikke alene er en grunn for kundene å bli værende i relasjonen, dette gjelder også for klagende kunder.

### **5.5.6 Kunde recovery**

Grunnen service recovery har det blitt gjort en justering på. Dette fremkommer av at flere informanter poengterte hvordan de opplever at de ikke blir sett og hørt av tjenesteleverandørene. Videre viser også noen av informantene til det at tjenesteleverandørene ikke skjønnte hva kundenes rolle i relasjonen var. Tjenesteleverandørene har sett på klageprosessen som en feil i tjenesteleveransen, noe som ut fra kundenes perspektiv blir en for snever oppfattelse. Studien har vist at klageårsakene er basert på kundenes subjektive opplevelse med tjenesteleveransen. Flere informanter poengterer at de har opplevd omtrent nøyaktig samme feil, men har av ulike grunner har forskjellig responsstrategi fra tjenesteleverandøren. Noen ganger har tjenesteleverandøren klart å rette opp feilen øyeblikkelig, men andre ganger ikke.

Samtidig hadde man tilfeller hvor en kunde understreket tilfredshet med leverandørens responsstrategi, når de tok kunden på alvor og sendte ut en fagpersonell for å fysisk sjekke og kontrollere etter feil i deres infrastruktur. Altså ser man hvordan kunden blir mottatt av

---

tjenesteleverandøren i førsteledd er med på å påvirke intensiteten og energien i den ugunstige hendelsen. Håndteringen og løsningen er videre også med å påvirke tilfredsheten til kunden.

På bakgrunn av dette gir informanten tydelig inntrykk av viktigheten av møtet med førstelinjen til tjenesteleverandøren, for at klagende kunder blir værende i relasjonen. Slik at de tjenesteleverandørene som har evnet å fasilitere ved å prioritere kunderelasjonen i sin responsstrategi, i tillegg til å løse problemet, har evnet å senke energien i den ugunstige hendelsen og økt toleransesonen til kunden. I de tilfellene hvor tjenesteleverandøren har agert med feil responsstrategi, eller kun løst problemet, har dette bidratt til å øke energien i den ugunstige hendelsen og redusert toleransesonen, og dermed økt kundens intensjoner om å bytte tjenesteleverandør.

Dermed er det naturlig å bytte service recovery med kunde recovery. Kunde recovery blir et mer dekkende begrep, da det er kunden som er målet for responsstrategien. Kunde recovery handler om den interaksjonen tjenesteleverandøren må ha med kunden for å kunne opprettholde relasjonen. Dermed må tjenesteleverandøren foreslå nye verdiforslag som gjør at kunden er villig til å samskape, ut ifra den konteksten kunden er i Edvardsson, et al. (2011). Dette inkluderer da sosiale, empatiske og økonomiske kompensasjoner.

### **5.5.7 Tilfredshet**

Tilfredshet ble ikke beskrevet av informantene som en grunn til å bli værende i relasjonen. Dog er den med i modellen fordi kundene viste stor misnøye når det var brudd i forventningene, og dermed en årsak til kundersresponsen. Kartlegging av informantene viste at når kundene får tjenesten som forventet, er de fornøyd, men de vektlegger ikke at de er tilfredsstillt. Derimot understreker de stor misnøye da tjenesten ikke blir levert optimalt. Dette kan komme av at kunden ikke oppfatter situasjonen som tilfredsstillende når de får den tjenesten de betaler for, fordi dette er forventet at tjenesteleverandøren skal kunne gjøre fra kundene.

De situasjonene hvor kundene poengterte at de var tilfredsstilte var etter å ha fått kompensasjon for feil i tjenesteleveransen de hadde opplevd. Men igjen var det ulik oppfatning. Flere av informanter uttrykket at de ikke var sikker på om de hadde fått riktig kompensasjon. Og de som opplevde å få riktig kompensasjon poengterte ikke økt tilfredshet, fordi informantene mente de fortjente å få kompensasjon. Informantene uttrykker kun tilfredshet da tjenesteleverandøren overgikk forventningene med å levere mer enn det kundene

---

betalte for. Leverer tjenesteleverandøren som avtalt skaper det ingen oppfattelse av tilfredshet hos kunden, men det skaper misnøye når det oppstår ugunstige hendelser.

### **5.5.8 Mangel på alternativ**

Dette var for en del informanter den viktigste grunnen til at de ble værende i relasjonen. Noen informanter oppfattet at de allerede var i en relasjon med den tjenesteleverandøren som leverte den beste tjenesten. Dette kan komme av kundenes opplevelse av verdi. Flere poengterte at det ikke var et alternativ å være uten tjenestene. Videre var det stor enighet at den tjenesteleverandøren som kunne levere fiber, var den tjenesteleverandøren som var mest attraktiv. Samtidig viste kundene lite lojalitet mot tjenesteleverandørene. Slik at om en konkurrent skulle komme med samme tilbud, ville dette påvirke kundenes byttevurdering. Resultatene viser at den tjenesteleverandøren som lever det tilbudet som oppleves som mest attraktiv for kunden, oppleves av kunden å sitte med en monopol stilling. Derfor oppfatter ikke kunden andre tjenesteleverandører som reelle alternativ, til tross for flere alternativer.

### **5.5.9 Relasjonsfordeler**

Når det kommer til relasjonsfordeler får ikke kunden noe økonomiske fordeler av å være i relasjonen. De har fått noen økonomiske kompensasjoner for å bli værende når feilen har oppstått, og noen har fått prisavslag ved inngåelse av kontrakten. Derimot uttrykket informantene i større grad lojalitet ovenfor tjenesteleverandører som evnet å fasilitere for å skape et sosialt bånd og tilhørighet med kunden. Informanten poengterte hvordan samskapelse av verdi kom andre til gode, og at valget av tjenesteleverandør handlet om noe mer enn kun tjenesteleveransen. Dette sosiale båndet ble også en positiv byttekostnad for kunden, og dermed enda en grunn for at kunden ble værende i relasjonen.

### **5.5.10 Tilrettelegging for klaging**

For informantene var ikke tilrettelegging for klaging en åpenbar grunn til at de ble værende. Det var fordi det er forventet av informanten at det skal være tilrettelagt. Derimot ble det observert at i de tilfellene det var mangel på tilrettelegging for klaging, ble informanten i større grad misfornøyd med leverandøren og det påvirket intensiteten og energien i opplevelsen av den ugunstige hendelsen. Kundene uttrykket en frustrasjon over ikke å føle seg sett og hørt, og at tjenesteleverandørene ikke verdsatte dem som kunder, ettersom de ikke kunne opplyse leverandøren om problemene sine slik at feilen i tjenesteleveransen kunne bli løst.

---

### 5.5.11 Mangel på kritiske hendelser

Mangel på kritiske hendelser blir beskrevet som en avgjørende grunn til hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Kunder har ulike personligheter og er med på å påvirke kundenes toleransesone. De feil i tjenesteleveransen som informantene har opplevd, har de ikke opplevd som så kritiske at de ønsker å bryte med leverandøren. I stedet ser det ut til at hendelsene er en slik karakter at kundene er villig til å akseptere feil i tjenesteleveransen, og gi tjenesteleverandøren en mulighet til. Men det betyr ikke at feil i tjenesteleveransen og den ugunstige hendelsen blir glemt. Det er nemlig her elementer som tid, personlighet og relasjon er med på å påvirke, og at det blir viktig å forstå at kunden er en integrert del av konteksten. For en kunde kan livssituasjon være med på å påvirke hvor kritisk en hendelse er, og dermed forsterke eller redusere opplevelsen av den ugunstige hendelsen. Hvis en kunde får brudd når ingen er hjemme, vil det heller ikke være noen som opplever feil i tjenesteleveransen, og det blir ikke en ugunstig opplevelse. Men om naboen er hjemme og opplever bruddet når de ser på innsjutt av en OL-finale, vil denne opplevelsen skape mer intensitet og energi i den ugunstige hendelsen. Altså vil denne situasjonen oppleves som mer kritisk.

### 5.5.12 Historikk

Flere informanter blir værende i relasjonen med bakgrunn i mangel på kritiske hendelser. Det er viktig å poengtere at ugunstige hendelser er med på å påvirke kunder, ved at hendelsene legges til hukommelsen. Som følge av dette trenger bedriften å se kunden i en helhet. Siden kundenes tidligere erfaring og minner er med på å påvirke hvordan de håndterer og opplever nye ugunstige hendelser. Her kan kundens historikk bli sett på som energien i en bølge. Som poengtert av Edvardsson, et al. (2014) er det det opplevde nivået av energi som kunden vektlegger, basert på tidligere tjenestemøter med tjenesteleverandøren får kunden en oppbygning av flere positive og negative erfaringer av ulik energi. Spesielt hvordan de ugunstige hendelsene blir håndtert vil være med på å påvirke energien og intensiteten til kundersresponsen. Blir den ugunstige hendelsen håndtert på en måte hvor kunden blir tilfreds, vil noe av den oppbygde energien reduseres. På den andre side, om den ugunstige hendelsen håndteres på en måte som kunden opplever som utilstrekkelig, ser man at energien og intensiteten øker. Det understrekes viktigheten å se at kundens oppfattelse av leverandørens håndtering er påvirket av alt i kundens kontekst. Hvor kundens erfaringer, minne, tidligere hendelser og lignende er med på å påvirke kundens bedømmelse av responsstrategien, og dermed også kundeklage-adferd.

---

## 6. Konklusjon

Denne studien siktet på å få en utvide forståelse av kundeklage-adferd og mer spesifikt:

### *"Hva får klagende kunder til å bli værende i relasjonen?"*

Problemstillingen ble utformet for å finne informantenes subjektive mening og deres opplevde virkelighet, for i tillegg utrede mulige grunner til at de blir værende i relasjonen med leverandøren. Studien undersøkte hva som hadde påvirket kundene til å bli værende. For å svare på denne problemstillingen ble det utarbeidet to forskningsspørsmål: (1) Hva fikk kunden til å klage? og (2) Hvordan påvirket det å klage relasjonen?

### 6.1 Hva fikk kunden til å klage?

For å finne ut av hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen, var det relevant og vite bakgrunnen til hva som fikk kunden til å klage. Ut fra intervjuene, tolkningen og analysen av dem, viser det seg at kunden klaget som følge av brudd på forventningene. Brudd på forventningene kommer ofte av at leverandøren gjennom oppbygging og vedlikehold av relasjonen til kunden, har kommunisert hvilke forventninger kunden kan ha angående tjenesten. Videre har ikke leverandøren klart å leve opp til disse forventningene. Bruddet på forventningene skjer i tjenestemøtet med leverandøren, og da vil det være relevant å se på samskapingen av verdi i interaksjoner mellom kunden og leverandør.

Alle aktører i kundeklageprosessen kan bidra med sin kunnskap og ferdighet, tid, innsats eller andre ressurser til verdisamskapelse. Derfor må leverandørene se på kundene som samskapere av verdi. Det antas at feil i tjenesteleveransen oppstår som følge av den ressursintegrerende prosessen mellom kunde og leverandør. Mangel på kommunikasjon, kompetanse eller interaksjon mellom aktørene og rekonfigurering av ressurser gjør at klagehåndteringsprosessen må ses på som kompleks og dynamisk hvor faktorene som får kunden til å klage ikke er gjensidig utelukkende. Derfor flyter grunnene over i hverandre.

Videre beskriver informantene at de velger å klage for å få ut frustrasjon. Noen av informantene har uttrykket at de ikke forventet en løsning på det de klagde på, men at de hadde et behov for å kommunisere til leverandørene, og at de ikke synes situasjonen var akseptabel. Kundene uttrykket at de gjentatte ganger opplevde samme feil i tjenesteleveransen, og selv

---

med gjentatt dialog med leverandøren ble ikke problemet løst. Ved at problemet var gjentagende, viste det seg at kundenes toleransesone og terskel for å klage ble redusert, dette som et resultat av at kunden ikke følte seg sett og hørt av leverandøren.

Samtidig poengterte kundene som hadde positive sosiale byttekostnader, altså stabil relasjon med leverandøren, at de ikke anså det som klaging, men heller en dialog med leverandøren. Dette fordi kunden oppfattet det som deres ansvar å bidra med tilbakemeldinger, slik at leverandøren fikk muligheten til å utbedre og forbedre seg.

Oppsummert handler klageintensjonen om to hovedgrunner. Kundene valgte å klage om brudd på forventninger, og et ønske om å løse problemet. Kunde valgte å klage for å få ut frustrasjon, i et ønske om å bli sett og hørt. Mens kundene med ustabile og turbulente relasjoner oppfattet dialogen som klaging, anså kunden med stabile relasjoner dialogen som en tilbakemelding.

Fordi klagehåndtering handler om å vinne tilbake kunder som vurderer å bytte til en annen leverandør, er oppgaven til leverandør å løse kundenes problemer og samtidig sikre tilfredshet igjennom å stabilisere relasjonen. Klagehåndtering for leverandører vil da handle om responsstrategier som vektlegger de åtte hovedgrunnen, byttekostnader, kunde recovery, tilfredshet, mangel på andre alternativer, relasjonsfordeler, tilrettelegging for klaging, mangel på kritiske hendelser og historikk. Samtidig er det viktig å forstå at kundeklageprosessen er en integrert del av konteksten, og at kundeklage-adferd blir påvirket elementer som tid, personlighet og relasjon.

## 6.2 Hvordan påvirket det å klage relasjonen?

Det observeres at relasjonene påvirkes i varierende grad av det å rette en direkte klage til leverandør. Igjen er det et skille mellom kundene som hadde en stabil relasjon, kontra de kundene som hadde ustabile eller turbulente relasjoner. De kundene som hadde stabile relasjoner uttrykket at relasjonene hadde blitt styrket, som følge av kundeklagehåndteringen til leverandøren. Kundene følte at leverandøren var villig til å strekke seg og bruke mer av sine ressurser for å sikre relasjonen gjennom å løse problemet, men også det at de ble sett og hørt gjorde at kundene følte at de ble tatt på alvor. De fleste av kundene stilte seg nøytralt til hvordan klagen påvirket relasjonen, hvor mange også påpekte at den ugunstig hendelsen bar preg av mangel på å være en kritisk hendelse. Mest frustrasjon ble det uttrykt i de relasjonen som var ustabile eller turbulente. Flere av kundene hadde opplevd ugunstige hendelser



---

gjentatte ganger og bar preg av at de hadde et negativt minne om kundeklagehåndteringen til leverandøren. Igjen påpekes det at kundeklagehåndteringen ikke blir bedømt av kunden isolert sett, men at den energien og intensiteten som er opparbeidet i relasjonen vil ha en innvirkning på kundeklage-adferden.

Dermed er det tydelig at i de tilfellene hvor leverandøren klarte å fasilitere for integrere aktørenes ressurser og kompetanse, ble relasjonen stabile ved at intensiteten og energien i den ugunstige hendelsen ble redusert. Der hvor leverandør ikke evnet å integrere aktørenes ressurser og kompetanse, ble relasjonen ustabil eller turbulent ved at intensiteten og energien i den ugunstige hendelsen eskalerte. Enkelte kundene gikk fra å være i en i en stabil relasjon og et ønske om å bidra med tilbakemeldinger slik at leverandøren kunne forbedre seg, til å utvikle en kundeklage-adferd som ønsket å påføre leverandøren fysisk-, omdømme- eller økonomiskskade.

### 6.3 Hva får klagende kunder til å bli værende i relasjonen?

Resultatene viser at det er flere grunner til hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen. Dette kan forsåes igjennom at klagehåndteringsprosessen er en kompleks og dynamisk prosess hvor faktorene ikke er gjensidig utelukkende. Derfor flyter grunnene litt over i hverandre og blir påvirket elementer som tid, personlighet og relasjon. Som følge av dette velges det å trekke ut de essensielle grunnene som dukket opp i denne studien. Klagende kunder blir værende i relasjonen enten på grunn av begrensninger, eller på grunn av et ønske om å bli værende. Oppfattelsen av en begrensning eller et ønske avhenger av flere elementer.

Følelsen av en begrensning kan komme av en isolert grunn, men gjerne i en kombinasjon av de finansielle byttekostnadene og mangelen på attraktive alternativer. De fleste av kundene uttrykket et ønske om å en mest mulig optimal tjeneste. Og det var en felles oppfatning av at tjeneste levert over aksess teknologien fiber, var det mest optimale. Dette ble poengtert av en kunde, at leverandøren satt med en monopolsituasjon som følge av at det ikke eksisterte andre alternativer. Som fremvist tidligere var det en informant som hadde en isolert grunn til å bli værende i relasjonen, og det var på grunn av kontraktsforholdet. Denne informanten har uttrykket intensjoner om å bytte relasjon så fort denne situasjonen er løst.

Ønske om å bli værende er basert på en kombinasjon av hovedgrunnene. De hovedgrunnene som kommer tydeligst frem er; positiv byttekostnader (i form av sosiale bånd), kunde

---

recovery, mangel på kritiske hendelser og historikk. De informantene som hadde positive byttekostnader, uttrykket en felles verdi med leverandøren. Som følge av dette ønsket ikke informantene å bytte fordi relasjonen ga kunden en mening. Videre følte kundene seg godt behandlet, og i tilfelle tok leverandøren til forsvar. Kundene viste i større grad forståelse for den opplevde feil i tjenesteleveransen og toleransesonen utvidet.

Det er tre grunner som informantene ikke beskrev med egne ord, tilfredshet, relasjonsfordeler og tilrettelegging for klaging. Derimot ble tilfredshet og tilrettelegging for klaging avdekket under tolkningen i dataanalysen, og er å anse som relevant grunner til at klagende kunder blir værende i relasjonen. Informantene opplever misnøye grunnet mangler, og uttrykker likegyldighet om at grunnen er tilstede. Relasjonsfordeler var det ingen informantene som beskrev at de hadde, med unntak av de som hadde stabile relasjoner. Dermed blir det vanskelig å skille på om stabil relasjon er en positiv byttekostnad eller en relasjonsfordelene.

Derimot poengterer alle informantene viktigheten av å føle seg sett og hørt, og gjennom interaksjoner føle seg verdsatt av leverandøren. Slik at hvordan leverandøren fasiliterer for kundeklageprosessen har innvirkning på om kundene blir værende i relasjonen eller ikke. Det kan understrekes at relasjonene som eksisterer mellom kunde og leverandør i denne konteksten har stort forbedringspotensialet. Spesielt når det kommer til å bygge og vedlikeholde stabile relasjoner. Det at ingen av kundene evner å avdekke en fordel med relasjonen til leverandør, gjør at leverandørene er spesielt utsatt hvis det skulle oppstå reell konkurranse. Dermed vil det være store muligheter for den leverandøren som evner å fasilitere for en gjennomført responsstrategi, basert på økt forståelse av kundeklage-adferd.

For hvis tjenesteleverandørene har som hensikt å få en større forståelse av kundeklage-adferd gjennom kundeklage håndtering og på den måten forstå hvorfor klagende kunder blir værende i relasjonen, må kundene bli hørt.

Hovedfunnet i denne studien er at om bedrifter ønsker å beholde kundene sine må kunde bli hørt. Bedriftene må ha fokus på tilrettelegging for klaging, bygge stabile relasjoner via økte relasjonsfordeler og sikre tilfredstillelsen blant klagende kunder med kunde recovery. Dette må gjøres gjennom å ta hensyn til kundens personlighet, historikk og eksisterende relasjon ved å tilpasse responsstrategien til den kundetyper som kunden viser i sin kundeklage-adferd. Det at bedriftene opererer i en bransje som er preget av kontraktsforhold og mangel på alternativer, bør ikke bli en sett på som en konkurransefordel. Mange av kundene opplyser at det kun er

---

mangel på kritisk hendelse som gjør at de forsetter i relasjonen med leverandøren, dermed vil tid være relevant for både kunde og leverandør, uten at noen av aktørene kan påvirke den. Tiden er derimot avgjørende for kundens oppfatning av klageprosessen, og vil dermed kunne være avgjørende for suksess eller fiasko.

Bedriftene må behandle kunden med respekt og iverksette responsstrategier som passer ut ifra konteksten til kunden, for å unngå at opplevelsen skaper mer intensitet og energi i den ugunstige hendelsen. Konsekvensen av å feile i å forstå kundeklage-adferd, gjør at bedriftene selv blir delaktig i å utvikle en kundeklage-adferd blant sine kunder som aksepterer å påføre leverandøren fysisk-, omdømme- eller økonomiskskade. I en bransje som allerede opplever stor misnøye vil dette bli kritisk hvis kunden får andre valg alternativer. Kunden ønsker tjenesten og leverandøren er bare et middel for å nå målet. Om kunden finner et annet middel for å nå målet, vil de fleste kunne ende på en annen beslutning etter en byttevurdering.

## 6.4 Teoretiske implikasjoner

Denne studien ble gjort for å svare på et uttrykt behov for mer forskning på relasjoner sett fra kundens perspektiv (Heinonen, et al., 2010; Marketing Science Institute, 2018). Videre svarer studien på en etterspørsel av et mer helhetlig bilde angående klagehåndtering (Colgate & Lang, 2001; Hennig-Thurau, et al., 2002), ved å se på kundens oppfattede opplevelse. Das (2009) poengterer et behov for studier på relasjonsmarkedsføring fra andre sektorer enn retail- og finansbransjen. I lys av dette falt valg av kontekst på en bransje som opplever stor misnøye fra kunder; elektroniske kommunikasjonstjenester.

Studien er unik ved at den undersøker grunnene til at kundene forblir hos sin nåværende leverandør etter en nylig reell byttevurdering, fordi den gir innsikt i virkelige kundedadferd i stedet for predikert kundedadferd.

Flere studier har sett på hvorfor kunden velger å bytte (Bendapudi & Berry, 1997; Keaveney, 1995; Roos, 1999). Studien bidrar med en mer konkret innsikt på et etterspurt området, ved å se på hvorfor kundene blir værende i relasjonen, og hvordan kundene opplever leverandørens klagehåndtering. Samtidig bidrar studien til å gi et mer helhetlig bilde av klagehåndtering, og gir en god indikasjon på hvordan leverandører kan bygge en sterke relasjon med kunden, og hvordan vedlikeholde relasjonen.

---

## 6.5 Praktiske implikasjoner

Studien viser noen praktiske implikasjoner. Kundene uttrykker et ønske om å bli sett av bedriften. Dette gir indikasjoner om forbedringspotensial hos bedriften når kunden først tar kontakt. Ved å jobbe med dette steget vil bedriften kunne løse problemet med engang. Som studien viser kan det være mangelfull tilrettelegging for klaging. Noe som er en uheldig situasjon. Kundeklager kan være til en stor nytte for bedrifter, om de klarer å håndtere situasjonen riktig. Gjennom kundeklager kan bedriften få en indikasjon på hvor i leveransesystemet det eksisterer svakheter, og dermed hjelper klagen bedriften med å vite hvor de må sette fokus.

Et av de stedene studien viser at det bør sette fokus ligger på hvordan bedrifter håndterer kunder når de tar kontakt. Her observeres det muligheter for TV- og bredbånd bransjen angående hvilke responsstrategier de kan iverksette for å få klagende kundene til å bli værende. Dette oppfattes som nødvendig da man har sett eksempler på at leverandørens mangelfulle håndtering får informanter til å gå fra klagende kunder til å bli aktivister. Valget av kontekst poengterte at dette er en bransje med en stor andel misfornøyde kunder, og det vil ikke hjelpe for leverandørene og ha kunder som aktivt jobber imot dem. Eksempel på responsstrategi leverandørene bør iverksette, er å etablere byttekostnader som er positivt ladet. De byttekostnadene som i større grad eksisterer nå, er negativt for kunden, og kunden risikerer å føle seg stengt inne i relasjonen som et gissel (Tronvoll, 2012). Jones, et al. (2007) og Roos, et al. (2004) hevder det er mye negative følelser rundt de prosessuelle og psykologiske byttekostnadene. Noe som kom bidra til at kundeklage-adferden endres og kunden kan eskalere i responstype og utvikler seg til å bli en aktivist som informant 7 i denne studien. Dermed kan denne studien bidra med relevant kunnskap om tilpasning av en leverandør markeds- og kommunikasjonsstrategi for å vedlikeholde relasjonen med kunden.

Ved å håndtere situasjonene med engang på en god måte vil bedriftene i større grad unngå å være delaktig i skape kunder som aktivt jobber imot dem. Et tiltak kan være å gjennomføre opplæring, trening og myndiggjøring av førstelinjen. Dette er tiltak Amble (2010); Engen og Magnusson (2015) poengterer kan hjelpe førstelinjen med å håndtere møtet med kunden på en korrekt måte. Studien viser dog at informantene ikke klandrer førstelinjen for feil, men de ønsker å føle at handlinger blir gjort, ikke bare at klagen blir loggført og så skjer det ikke noe mer. Dette fører til at kunden opplever samme feil i tjenesteleveransen gjentatte ganger. Dermed kan et tiltak bedrifter bør gjøre, være å vurdere å myndiggjøre førstelinjen i større

---

grad. Slik at førstelinjen har mulighet til å gi kompensasjon, sette ressurser i bruk for å få løst problemet. Om bedrifter allerede har myndiggjort førstelinjen, og likevel opplever misfornøyde kunder, vil opplæring om kunde recovery og bruk av de ressursene førstelinjen har mulighet til å gi, være en løsning.

Det mest essensielle studien har kommet frem til, er at bedriftene i bransjen må redefinere måten de ser på seg selv. Bedriftene må forstå seg selv og sin rolle ut fra hvilke verdier de faktisk skaper hos kundene sine, i stedet for hvilken tjeneste de tilbyr kunden. Som studien har vist er kundene likegyldig til bedriften om de får tjenesten de har betalt for. Det er når feilen oppstår og hvordan kundene føler seg behandlet de vektlegger. Samtidig eskalerer frustrasjonen fra kundene når de ikke føler seg respektert. Dermed eskalerer også problemet til bedriften, ved at kundene føler mindre forpliktelse og lojalitet ovenfor bedrifter som kunden oppfatter behandler dem urettferdig. Som følge av følelsen av å bli urettferdig behandler over lengre tid, utvikler kundene seg til å bli fiendtlig innstilt ovenfor bedriften.

## 6.6 Svakheter

Det har blitt redegjort for en kvalitativt undersøkelsen med en induktiv form for dataanalyse. Normen for denne metoden er å ha et åpent sinn når det analyseres og ikke la seg påvirke. Som uerfarne intervjuere vil det være naivt å tro at litteratur, forelesere eller informantene ikke vil ha påvirkning. Studien kunne gitt flere og mer dyptgående svar dersom tidsaspektet og undersøkelsesperioden var lengre. Muligheten til å få frem flere nyanser av de anvendte kategoriene, hadde vært større om erfarne intervjuere hadde foretatt intervjuene. Samtidig vil det understrekes at denne studiens informanter har, med bakgrunn i de rammene som har vært til rådighet, gitt fyldig og tilstrekkelig informasjon til at studien kan regnes som pålitelig.

Bransjen som er valgt som kontekst er i utvikling, og det foregår oppkjøp og fusjoner og inngåelse av nye samarbeidsformer i samme tidsrom som denne studien. Ingen av informantene har vært direkte berørt av dette. Det kan derimot ha bidratt til at enkelte av informantene synes at hele bransjen er uoversiktlig, og dermed blitt påvirket av endringer som skjer andre steder.

## 6.7 Videre forskning

De åtte hovedgrunnene som ble identifisert i studien kunne vært interessant å få testet ut i andre kontekster, for å se om resultatene er overførbare til andre bransjer som ikke har samme lave omdømme. Gjerne ved bruk av kvalitativ metode for empirisk undersøke hovedfunnene på tvers av ulike kontekster for å sikre generaliserbarhet og statistisk gyldighet.

Fremtidig forskning kan også undersøke om lignende grunner eksisterer i B-2-B relasjoner. Beslutningsprosessene kan være ganske forskjellige i disse kontekstene, spesielt der komplekse organisatoriske beslutningsforum eksisterer, hvor flere aktører er involvert i beslutninger og hvor bruken av tjenesten kan være distansert fra beslutningstakerne.

---

## Litteraturliste

- Aase, T. H. & Fossåskaret, E. (2014). *Skapte virkeligheter : om produksjon og tolkning av kvalitative data* (2. utg. utg.). Oslo: Universitetsforl.
- Amble, N. (2010). 'Når smilet er arbeid—om rytme og bærekraft i arbeid med mennesker'. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 12(3), 40-56.
- Andreassen, T. W. & Olsen, L. L. (2015). *Service og innovasjon*: Fagbokforl.
- Ascarza, E., Netzer, O. & Hardie, B. G. (2018). Some customers would rather leave without saying goodbye. *Marketing Science*.
- Ballantyne, D. & Varey, R. J. (2006). Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing. *Marketing theory*, 6(3), 335-348.
- Bansal, H. S. & Taylor, S. F. (1999). The service provider switching model (spsm) a model of consumer switching behavior in the services industry. *Journal of service Research*, 2(2), 200-218.
- Beatty, S. E., Reynolds, K. E., Noble, S. M. & Harrison, M. P. (2012). Understanding the relationships between commitment and voice: Hypotheses, empirical evidence, and directions for future research. *Journal of Service Research*, 15(3), 296-315.
- Befring, E. (2015). *Forskningsmetoder i utdanningsvitenskap*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Behara, R., Fontenot, G. & Gresham, A. (2002). Customer process approach to building loyalty. *Total Quality Management*, 13(5), 603-611. doi: 10.1080/0954412022000002018
- Bendapudi, N. & Berry, L. L. (1997). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37. doi: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90013-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90013-0)
- Bennett, R. & Rundle-Thiele, S. (2002). A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. *Journal of Brand Management*, 9(3), 193-209.
- Berry, L., Wall, E. & Carbone, L. (2006). Service Clues and Customer Assessment of the Service Experience: Lesson from Marketing. *The Academy of Management Perspectives*, 20(2), 43-57.
- Berry, L. L. (1983). *Relationship marketing*.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of marketing science*, 23(4), 236-245.

- 
- Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing services : competing through quality*. New York: Free Press.
- Binder, C. & Hanssens, D. M. (2015). Why strong customer relationships trump powerful brands. *Harvard Business Review*, 14.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *The Journal of Marketing*, 71-84.
- Bolton, R. N., Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2004). The theoretical underpinnings of customer asset management: A framework and propositions for future research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 271-292.
- Clark, M. (2002). The relationship between employees' perceptions of organizational climate and customer retention rates in a major UK retail bank. *Journal of Strategic Marketing*, 10(2), 93-113. doi: 10.1080/09652540210125260
- Colgate, M. & Lang, B. (2001). Switching barriers in consumer markets: an investigation of the financial services industry. *Journal of consumer marketing*, 18(4), 332-347.
- Colgate, M., Tong, V. T.-U., Lee, C. K.-C. & Farley, J. U. (2007). Back from the brink: Why customers stay. *Journal of Service Research*, 9(3), 211-228.
- Creswell, J. W., Hanson, W. E., Clark, V. L. & Morales, A. (2007). Qualitative research designs: selection and implementation.(Author abstract). *The Counseling Psychologist*, 35(2), 236. doi: 10.1177/0011000006287390
- Das, K. (2009). Relationship marketing research (1994-2006) An academic literature review and classification. *Marketing intelligence & planning*, 27(3), 326-363.
- Davies, R. & Harty, C. (2013). Implementing 'Site BIM': A case study of ICT innovation on a large hospital project. *Automation in Construction*, 30(Supplement C), 15-24. doi: <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2012.11.024>
- Davis, T. R. & Horney, N. (2015). *Guest feedback and complaint handling in the hospitality industry*. Paper presented at the Proceedings of the 1988 International Conference of Services Marketing.
- Day, G. S. (2000). Managing market relationships. *Journal of the academy of marketing science*, 28(1), 24-30.
- Day, R. L. & Landon, E. L. (1977). Toward a theory of consumer complaining behavior. *Consumer and industrial buying behavior*, 95, 425-437.
- Dixon, M., Ponomareff, L., Turner, S. & DeLisi, R. (2017). Kick-ass customer service. *Harvard Business Review*, 95(1), 110-117.



- 
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A. & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review. *International Journal of Service Industry Management*, 16(1), 107-121. doi: 10.1108/09564230510587177
- Edvardsson, B., Kowalkowski, C., Strandvik, T. & Voima, P. (2014). Negative critical waves in business relationships: an extension of the critical incident perspective. *Journal of business & industrial marketing*, 29(4), 284-294.
- Edvardsson, B. & Roos, I. (2003). Customer complaints and switching behavior—a study of relationship dynamics in a telecommunication company. *Journal of Relationship Marketing*, 2(1-2), 43-68.
- Edvardsson, B. & Strandvik, T. (2000). Is a critical incident critical for a customer relationship? *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(2), 82-91.
- Edvardsson, B. & Strandvik, T. (2009). Critical times in business relationships. *European Business Review*, 21(4), 326-343
- Edvardsson, B. & Tronvoll, B. (2013). A new conceptualization of service innovation grounded in S-D logic and service systems. doi: 10.1108/17566691311316220
- Edvardsson, B., Tronvoll, B. & Höykinpuro, R. (2011). Complex service recovery processes: how to avoid triple deviation. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(4), 331-349.
- Engen, M. & Magnusson, P. (2015). Exploring the role of front-line employees as innovators. *The Service Industries Journal*, 35(6), 303-324.
- EPSI Norge. (2017). *Bredbånd 2017*. Hentet 20.02 2018 fra <http://www.epsi-norway.org/report/bredband-2017/>
- Etikkom.no. (2010a). *Forskerrollen*. Hentet 22.03 2017 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Medisin-og-helse/Kvalitativ-forskning/5-Forskerrollen/>
- Etikkom.no. (2010b). *Forskningsetiske retningslinjer*. Hentet 11.04 2017 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Samfunnsvitenskap-jus-og-humaniora/>
- Etikkom.no. (2010c). *Utvalgsstrategi*. Hentet 22.03 2017 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Medisin-og-helse/Kvalitativ-forskning/3-Utvalgsstrategi/>

- 
- Fan, A., Wu, L. & Mattila, A. S. (2018). Gender differences in the intentions to voice complaints across different service failure modes. *Journal of Foodservice Business Research*, 21(1), 22-32.
- Gelb, B. D. & Sundaram, S. (2002). Adapting to “word of mouse”. *Business Horizons*, 45(4), 21-25.
- Goodman, J. A. (2009). *Strategic customer service: Managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits*: AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Gremler, D. D. (2004). The critical incident technique in service research. *Journal of service research*, 7(1), 65-89.
- Grönroos, C. (1994). Quo Vadis, marketing? Toward a relationship marketing paradigm. *Journal of Marketing Management*, 10(5), 347-360.
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of business & industrial marketing*, 19(2), 99-113.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317-333. doi: 10.1177/1470593106066794
- Grönroos, C. & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3), 206-229. doi: 10.1108/MSQ-03-2014-0042
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of qualitative research*, 2(163-194), 105.
- Gustafsson, A., Kristensson, P., Schirr, G. R. & Witell, L. (2016). *Service Innovation*. New York, NY: Business Expert Press.
- Gustafsson, A., Kristensson, P. & Witell, L. (2012). Customer co-creation in service innovation: a matter of communication? *Journal of Service Management*, 23(3), 311-327.
- Gwinner, K. P., Gremler, D. D. & Bitner, M. J. (1998). Relational benefits in services industries: the customer’s perspective. *Journal of the academy of marketing science*, 26(2), 101-114.
- Hammond, J., Keeney, R. & Raiffa, H. (2006). The Hidden Traps In Decision Making. *Harvard Business Review*, 84(1), 118-126.
- Harris, E. G. & Mowen, J. C. (2001). The Influence of Cardinal-, Central-, and Surface-Level Personality Traits on Consumers' Bargaining and Complaint Intentions. *Psychology & Marketing*, 18(11), 1155-1185.

- 
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E. & Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531-548. doi: 10.1108/09564231011066088
- Heitz, C., Dettling, M. & Ruckstuhl, A. (2011). *Modelling customer lifetime value in contractual settings* (Vol. 16).
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P. & Gremler, D. D. (2000a). *The rationales of service relationships: Integrating company-oriented and customer-oriented relational benefits*. Paper presented at the American Marketing Association. Conference Proceedings.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P. & Gremler, D. D. (2000b). Why customers build relationships with companies—and why not *Relationship Marketing* (s. 369-391): Springer.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P. & Gremler, D. D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247. doi: 10.1177/1094670502004003006
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states* (Vol. 25): Harvard university press.
- Ipsos-MMI. (2018). *SOME 4.Kvartal 2017*. Hentet 22.03 2018 fra <https://www.ipsos.com/nb-no/ipsos-some-tracker-q417>
- Jackson, B. (1985). Building Customer Relationships That Last: How Close Can Industrial Markets Get To Their Customers - And For How Long? *Harvard Business Review*, 63(5), 120.
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (Vol. 2): Høyskoleforlaget Kristiansand.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg. utg.). Oslo: Abstrakt.
- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L. & Beatty, S. E. (2000). Switching barriers and repurchase intentions in services. *Journal of retailing*, 76(2), 259-274.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., Mothersbaugh, D. L. & Beatty, S. E. (2007). The positive and negative effects of switching costs on relational outcomes. *Journal of Service Research*, 9(4), 335-355.
- Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *The Journal of Marketing*, 71-82.

- 
- Kotler, P. (1997). *Marketing management : analysis, planning, implementation, and control* (9th ed. utg.). Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Kvale, S., Brinkmann, S., Anderssen, T. M. & Rygge, J. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg., 2. oppl. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Lehtinen, U. & Mittila, T. (1995). One more time: a conceptual framework for relationship marketing. *Academy of Marketing Science*, 7(1), 35-42.
- Levitt, T. (1983). After the sale is over... (relations between buyers and sellers). *Harvard Business Review*, 61, 87.
- Lewis, R. C. (1983). When guests complain. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 24(2), 23-32.
- Liljander, V. & Strandvik, T. (1995). The nature of customer relationships in services. *Advances in services marketing and management*, 4(141), 67.
- Luck, E. & Moffatt, J. (2009). IMC: Has anything really changed? A new perspective on an old definition. *Journal of Marketing Communications*, 15(5), 311-325. doi: 10.1080/13527260802481256
- Lusch, R. F. & Nambisan, S. (2015). Service innovation: A service-dominant logic perspective. *Mis Quarterly*, 39(1).
- Madsbu, J. P. (2011). Hvordan etablere vitenskaplig kunnskap om samfunnet?
- Malterud, K. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder for medisin og helsefag* (4. utg. utg.). Oslo: Universitetsforl.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, 2(1), 71-87.
- Marjan, N. (2015). Generalisering og bruken av analytiske kategorier i kvalitativ forskning. *Sosiologisk tidsskrift*(03), 129-148.
- Marketing Science Institute. (2018). *Research Priorities 2018-2020*. Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute.
- Mason, A. (2017). Bredbåndsdekning 2017. Hentet fra [https://www.nkom.no/aktuelt/nyheter/\\_attachment/30010?\\_ts=15ea341c791](https://www.nkom.no/aktuelt/nyheter/_attachment/30010?_ts=15ea341c791)
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforl.
- Michel, S., Bowen, D. & Johnston, R. (2009). Why service recovery fails: Tensions among customer, employee, and process perspectives. *Journal of Service Management*, 20(3), 253-273.
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. (includes appendix). *Journal of Marketing*, 58(3), 20.

- 
- Nkom. (2017). Utviklingen i markedet for elektronisk kommunikasjon, første halvår 2017.
- Nonaka, I., Toyama, R. & Nagata, A. (2000). A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. *Industrial and corporate change*, 9(1), 1-20.
- NSD. (2018). *Meldeplikttest*. Hentet 03.02 2018 fra [http://www.nsd.uib.no/personvernombud/meld\\_prosjekt/meldeplikttest.html](http://www.nsd.uib.no/personvernombud/meld_prosjekt/meldeplikttest.html)
- Orsingher, C., Valentini, S. & de Angelis, M. (2010). A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 169-186.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Payne, A. (1994). Relationship Marketing - Making the Customer Count. *Managing Service Quality: An International Journal*, 4(6), 29-31. doi: 10.1108/EUM0000000003939
- Payne, G. & Williams, M. (2005). Generalization in qualitative research.(Author Abstract). *Sociology*, 39(2), 295.
- Pick, D. (2010). Never say never—Status quo and research agenda for relationship termination in b2b markets. *Journal of business market management*, 4(2), 91-108.
- Pick, D. & Eisend, M. (2016). Customer responses to switching costs: A meta-analytic investigation of the moderating influence of culture. *Journal of International Marketing*, 24(4), 39-60.
- Post- og teletilsynet. (2016). Bredbånd i Norge 2016. Hentet fra [https://www.nkom.no/aktuelt/nyheter/\\_attachment/26360?\\_download=true&\\_ts=15926dfb0e7](https://www.nkom.no/aktuelt/nyheter/_attachment/26360?_download=true&_ts=15926dfb0e7)
- Postholm, M. B. (2010). *Kvalitativ metode : en innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier* (2. utg. utg.). Oslo: Universitetsforl.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting Customer Competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79-87.
- Ranglund, O. J., Ellingsen, P. & Aasbrenn, K. (2014). Førstelinjas hemmeligheter ; tjenester og brukere. *Stat & styring*.
- Reichheld, F. F. & Sasser, J. W. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard business review*, 68(5), 105-111.
- Ronæs, N., Lorentzen, B. G., Silseth, P. & Lervik-Oslen, L. (2016). Klagehåndtering i norske bedrifter: Noen observasjoner og forslag til tiltak. *Magma*.
- Roos, I. (1999). Switching processes in customer relationships. *Journal of Service Research*, 2(1), 68-85.

- 
- Roos, I., Edvardsson, B. & Gustafsson, A. (2004). Customer switching patterns in competitive and noncompetitive service industries. *Journal of Service Research*, 6(3), 256-271.
- Roos, I. & Gustafsson, A. (2011). The influence of active and passive customer behavior on switching in customer relationships. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(5), 448-464.
- Lov om elektronisk kommunikasjon (ekomloven) (2018).
- Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues. *The journal of Marketing*, 93-107.
- Singh, J. (1990). A typology of consumer dissatisfaction response styles. *Journal of retailing*, 66(1), 57-100.
- “SORRY” IS NOT ENOUGH. (2018). *Harvard Business Review*, 96(1), 20-22.
- Stone, M. (2011). Literature review on complaints management. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18(2), 108-122.
- Strandvik, T. & Holmlund, M. (2008). How to diagnose business-to-business relationships by mapping negative incidents. *Journal of Marketing Management*, 24(3-4), 361-381. doi: 10.1362/026725708X306149
- Tax, S. S., Brown, S. W. & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *The journal of marketing*, 60-76.
- Innstilling fra transport- og kommunikasjonskomiteen om Digital agenda for Norge – IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet (2016).
- Tronvoll, B. (2007a). Complainer characteristics when exit is closed. *International journal of service industry management*, 18(1), 25-51.
- Tronvoll, B. (2007b). Customer complaint behaviour from the perspective of the service-dominant logic of marketing. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(6), 601-620.
- Tronvoll, B. (2008). *Customer complaint behaviour in Service*. Karlstads universitet.
- Tronvoll, B. (2012). A dynamic model of customer complaining behaviour from the perspective of service-dominant logic. *European Journal of Marketing*, 46(1/2), 284-305.
- Turnbull, P. W. & Wilson, D. T. (1989). Developing and protecting profitable customer relationships. *Industrial Marketing Management*, 18(3), 233-238.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.

- 
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004b). The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. *Journal of Service Research*, 6(4), 324-335.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2014). *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*: Cambridge University Press.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23.
- Von Hippel, E. (2014). The Paradigm Shift from Producer to User Innovation [MIT 15.356 How to Develop Breakthrough Products and Services, Spring 2012]. Hentet fra <https://www.youtube.com/watch?v=cKcAcm5NDOI>
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R. et al. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, 79, 269-280. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.014>
- Wadel, C. & Wadel, C. C. (2007). *Den samfunnsvitenskapelige konstruksjon av virkeligheten*: Høyskoleforl.
- Wilson, A. M. (2016). *Services marketing : integrating customer focus across the firm* (Third European ed. utg.). London: McGraw-Hill.
- Wilson, D. T. & Jantrania, S. (1994). Understanding the value of a relationship. *Asia-Australia marketing journal*, 2(1), 55-66.
- Woodruff, R. B. & Flint, D. J. (2006). Marketing's service-dominant logic & customer value'in *The service dominant logic of marketing: Dialog, debate & directions*, ed. Robert F. Lusch & Stephen L. Vargo. Sharpe, New York.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *the Journal of Marketing*, 31-46.

## Vedlegg

### Vedlegg 1: Informasjonsskriv

## Informasjonsskriv

*"Hva får klagende kunder til å bli værende i relasjonen?"*

### **Bakgrunn og formål**

Denne studien er en del av en masteroppgave i Master of Science innen økonomi og ledelse ved Høgskolen i Innlandet. Formålet med studien er å få en større forståelse av kundeklageadferd, og mer spesifikt avdekke hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen.

Studien benytter en kriteriebasert utvelgelse av informanter. Det vil si at informantene må tilfredsstille noen oppsatte kriterier. Kriteriene vil være nokså enkle, men helt avgjørende for at informantene skal kunne gi relevant datamateriale

Inklusjonskriteriene til studien vil være:

- (1) At informantene har opplevd en ugunstig hendelse i løpet av de siste 3 månedene
- (2) At de er i et kontraktsforhold med tjenesteleverandør
- (3) At de har klagt direkte til tjenesteleverandør
- (4) At de fortsatt er i relasjonen.
- (5) At de er villig til å delta



**Hva innebærer deltakelse i studien?**

I studien er det etablert en øvre grense på 15 informanter, og en nedre grense på 10. Det vil bli foretatt en kontinuerlig evaluering av nytten av å foreta nye intervjuer, mot det å avslutte intervjuprosessen når datamaterialet er rikholdig og nådd en metning. Du vil være fullstendig anonym som deltaker, og det eneste av personalia som blir samlet inn er kontaktinformasjon. Men denne kontaktinformasjonen vill ikke bli elektronisk lagret eller på noen måte kunne kobles opp mot datamaterialet. Vi har valgt å anonymisere alt som har blitt elektronisk lagret, som for eksempel både bedrifts- og stedsnavn i transkriberingen. Anonymitet er ansett som et særdeles viktig punkt under hele studien. Alle andre svar vil kun innebære at du som informant reflekterer rundt studiets tema.

Det understrekes at det ikke samles inn informasjon som regnes som sensitive jf personopplysningsloven § 2 punkt 8, og at personopplysninger behandles etter personopplysningslovens krav. Deltagelse innebærer et semi-strukturert intervju, estimert til å vare i ca 30-45 minutter. Det vil være to personer tilstede under intervjuene. En vil gjøre selve intervjuet, den andre assisterer og vil gjøre notater og hjelper intervjuer når det trengs.

Intervjuene vil bli tatt opp via båndopptaker (lyd) med informanten (deg) sin skriftlige godkjenning. Eneste formål for dette er at vi som intervjuer skal lettere kunne fokusere på deg og samtalen og ikke bli distraheret av å måtte ta notater underveis. Lydopptakene vil slettes etter at prosjektet er avsluttet (21.06.18).

**Hva skjer med informasjonen om deg?**

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt, og etter det loven og forskriftene tilsier. Det vil hovedsakelig være to personer, Ole A. Holstad Vestby og Ine Merete Kylgård, som vil ha tilgang til informasjonen som samles inn via studien. Alternativt vil også veileder (Professor Tore Mysen ved Høgskolen i Innlandet) og sensor også ha tilgang til dataene som samles inn, men da de anonymiserte dataene.

Navnet ditt vil ikke bli lagret i studien, heller ikke i forbindelse med intervjunotatene. Det vil si at du ikke vil kunne bli identifisert etter at intervjuet er avsluttet.

---

Sitater kan bli brukt i den avsluttende rapporten, men aldri på en slik måte at du som informant kan gjenkjennes, direkte eller indirekte.

Opptakene vil bli lagret på et eksternt SD minnekort, og vil aldri bli kopiert herifra. SD minnekortet vil oppbevares innelåst når det ikke benyttes i analyseprosessen slik at informasjon ikke vil komme i andres hender.

### **Frivillig deltagelse**

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du ikke lenger ønsker å delta eller har flere spørsmål til studien kan du ta kontakt med prosjektleder Ole A. Holstad Vestby, tlf 90595780 eller e-post: [oleavestby@hotmail.com](mailto:oleavestby@hotmail.com), eventuelt veileder Handelshøyskolen i Innlandet, professor Tore Mysen, tlf 92062921.

Ønskes det ytterligere informasjon rundt temaene databehandling, informasjon eller samtykke, anbefales det å besøke Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS sine hjemmesider ([http://www.nsd.uib.no/personvernombud/hjelp/informasjon\\_samtykke/](http://www.nsd.uib.no/personvernombud/hjelp/informasjon_samtykke/)). Studien er dog ikke meldepliktig til Personvernombudet for forskning, Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS .

Sted:

Dato:

.....

.....

Underskrift Informant:

.....

---

## Vedlegg 2: Samtykkeerklæring

### Samtykkeerklæring for deltagelse i forskningsprosjekt

#### *"Hva får klagende kunder til å bli værende i relasjonen?"*

Denne studien er en del av en masteroppgave i Master of Science innen økonomi og ledelse ved Høgskolen i Innlandet. Formålet med studien er å få en større forståelse av kundeklageadferd, og mer spesifikt avdekke hva som får klagende kunder til å bli værende i relasjonen.

Det understrekes at det ikke samles inn informasjon som regnes som sensitive jf personopplysningsloven § 2 punkt 8, og at personopplysninger behandles etter personopplysningslovens krav. Ved signering bekrefter jeg å ha blitt informert om prosjektets formål og fremgangsmåte, og gir med dette tillatelse for at de opplysninger jeg gir kan benyttes anonymt i rapporten. Jeg deltar frivillig i dette prosjektet, og jeg er kjent med at jeg til enhver tid kan trekke meg uten å oppgi noen grunn.

#### **Jeg har mottatt informasjonsskriv om studien, og samtykker til:**

- å delta i intervjuet
- at informasjonen jeg gir kan benyttes anonymt i rapporten fra prosjektet
- at intervjuet kan tas opp med båndopptaker for bruk i analysefasen (lyd-filene vil bli slettet med en gang prosjektet avsluttes, og vil ikke bli distribuert)

I tillegg til dette samtykker jeg også til at innlegget jeg har publisert på Facebook/Twitter kan anvendes, siteres og refereres til i en avsluttende rapport anonymt.

Sted:

Dato:

.....

.....

Underskrift Informant:

.....

## Vedlegg 3: Intervjuguide

Nr	Spørsmål
<b>Rammesetting</b>	
1	Har du lest infobrev og signert samtykkeskjema?
2	Du er inneforstått med at det vil bli gjort lydopptak?
3	Er det noe som er uklart rundt bakgrunn, formål, anonymitet, taushetsplikt eller bruk av data fra intervjuet?
<b>Avklaring</b>	
4	Så vidt jeg har forstått har du en avtale med TL hvor du har klaget, men har foreløpig valgt å bli værende.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Kan du fortelle litt om ditt forhold til TL</li> <li>· Hvordan vil du beskrive ditt forhold til TL?</li> <li>· Har du vært kunde lenge?</li> <li>· Hatt andre TL tidligere?</li> <li>· Kjenner du til andre TL?</li> </ul>
<b>Fokusering</b>	
5	Kan du gi et eksempel på en klagesituasjon?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Kan du beskrive så detaljert som mulig den situasjonen</li> </ul>
6	Kan du forklare litt nærmere om hva som er årsakene til at du fortsatt (foreløpig) vil beholde denne leverandøren, selv om du har klaget?
7	Hva slags inntrykk/relasjon hadde du av/med TL før klageprosessen startet?
8	Hvorfor valgte du å klage?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Hvordan opplevde du klageprosessen/klagehåndteringen?</li> <li>· Hvilke handlinger gjorde du mens du var i klageprosessen.</li> <li>· Hvordan klagde du?</li> <li>· Klagde du via flere kanaler?</li> <li>· Hvorfor valgte du å klage via denne kanalen?</li> </ul>
9	Hva fikk de til å gå igjennom klageprosessen, istedenfor å bryte med TL?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Hva skal til for at du forlater TL?</li> <li>· Er det aktuelt å være uten tjenesten?</li> </ul>
10	Hvordan er inntrykket/relasjonen ditt/din til TL nå?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Hva skjer hvis du opplever det en gang til?</li> <li>· Hva er de viktigste grunnene til at du er kunde hos TL?</li> <li>· Vil du si at klageprosessen har påvirket ditt forhold TL? I så fall hvordan?</li> <li>· Hvordan vil du si TL vedlikeholder relasjonen til deg som kunde? På hvilken måte da?</li> </ul>
11	Hvis du tenker på de siste seks månedene, hvor ofte har du vært i en klageprosess med andre aktører du er i etkontraktsforhold med?
<b>Tilbakeblikk</b>	
	Oppsummere muntlig
	Avklare misforståelser
	Er det noe mer du ønsker å legge til?
	Hvordan opplevde du intervjuet? Noe vi bør forbedre eller endre?
<b>Mulige oppfølgingspørsmål</b>	
	Søke å utdype informantens svar, ved å innta en kritisk eller interessert rolle. Utfordre svaret til informanten.
	Hva tenker du om det? Er det riktig at...
	Hvordan opplevde du det? Når du nevner.... Mener du at....
	Kan du beskrive det litt nærmere? Kan du utdype det litt?
	Har du flere eksempler? Hvordan da?
	Hva gjorde du da? På hvilken måte tenker du at...
	Hvordan synes du at du håndterte det? Forstår jeg deg rett når.....
	Hva synes du om det?

## Vedlegg 4: Evalueringsskjema

<b>Evaluering av intervjuene</b>		
	Når? Spørsmål/tema?	Hva skjedde?
<b>S e t t i n g</b>		
<b>I N F O R M A N T</b>	<b>H o l d i n g</b>	
	<b>T o n e f a l l</b>	
	<b>v e r b o n a l t</b>	

(Evalueringsskjema, side 1)

---

I N T E R V J U E R	F e i l		
	O m f o r m u l e r	i n g e r	
	T e r m i n o l o g	i	
	p å v i r t r e n i n g		
	A n n e t		

(Evalueringskjema, side 2)

---

## Vedlegg 5: NSD



### **Resultat av meldeplikttest: Ikke meldepliktig**

Du har oppgitt at hverken direkte eller indirekte identifiserende personopplysninger skal registreres i forbindelse med prosjektet.

Når det ikke registreres personopplysninger, omfattes ikke prosjektet av meldeplikt, og du trenger ikke sende inn meldeskjema til oss.

Vi gjør oppmerksom på at dette er en veiledning basert på hvilke svar du selv har gitt i meldeplikttesten og ikke en formell vurdering.

*Til info: For at prosjektet ikke skal være meldepliktig, forutsetter vi at alle opplysninger som registreres elektronisk i forbindelse med prosjektet er anonyme.*

*Med anonyme opplysninger forstås opplysninger som ikke på noe vis kan identifisere enkeltpersoner i et datamateriale, hverken:*

- direkte via personetydige kjennetegn (som navn, personnummer, epostadresse el.)*
- indirekte via kombinasjon av bakgrunnsvariabler (som bosted/institusjon, kjønn, alder osv.)*
- via kode og koblingsnøkkel som viser til personopplysninger (f.eks. en navneliste)*
- eller via gjenkjennelige ansikter e.l. på bilde eller videoopptak.*

*Vi forutsetter videre at navn/samtykkeerklæringer ikke knyttes til sensitive opplysninger.*

Med vennlig hilsen,

NSD Personvern

## Vedlegg 6: Analyse av datamaterialet

	1	2	3	4	5	6	7	7 Andre;
<b>Informant</b>	<b>Bytte kostnad</b>	<b>Service recovery</b>	<b>Tilfredstillelse</b>	<b>Mangel på alternativ</b>	<b>Relasjons fordeler</b>	<b>Personlighet /kundetye</b>	<b>Andre</b>	<b>Hvilke</b>
1	Nei	Ja	Ja	Nei	Nei	Klager	Ja	Mangel på kritiske hendelser, Historikk, Tilrettelegging for klaging, Interaksjon
2	Nei	Ja	Ja	Ja	Nei	Sint	Ja	Mangel på kritiske hendelser, Tilrettelegging for klaging
3	Nei	Ja	Ja	Nei	Ja	Klager	Ja	Mangel på kritiske hendelser, Historikk, Tilrettelegging for klaging, Interaksjon
4	Ja	Ja	Nei	Ja	Nei	Sint	Nei	Mangel på kritiske hendelser, Tilrettelegging for klaging, Interaksjon
5	Ja	Nei	Nei	Ja	Nei	Klager	Nei	Mangel på kritiske hendelser, Tilrettelegging for klaging
6	Ja	Nei	Nei	Ja	Ja	Klager	Ja	Mangel på kritiske hendelser, Tilrettelegging for klaging, Interaksjon
7	Ja	Nei	Nei	Nei	Nei	Sint	Ja	Historikk
8	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Klager	Nei	Mangel på kritiske hendelser, Historikk
9	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Klager	Ja	Mangel på kritiske hendelser, Historikk
10	Nei	Ja	Nei	Nei	Nei	Klager	Ja	Mangel på kritiske hendelser, Historikk, Interaksjon
11	Nei	Nei	Nei	Ja	Nei	Klager	Nei	Mangel på kritiske hendelser