



Företagsekonomiska institutionen
Magisteruppsats
Januari, 2006

Fyrtiotalisters förhållande till bankers tjänster

*En fallstudie av fyrtiotalister samt de fyra bankerna SEB,
Nordea, Handelsbanken och Färs & Frosta Sparbank*

Författare:

Ivana Micković (820130-1960)

Anna Roos (800212-8208)

Handledare:

Maria Gårdängen

Sammanfattning

Uppsatsens titel:	Fyrtiotalisters förhållande till bankers tjänster. En fallstudie av fyrtiotalister samt de fyra bankerna SEB, Nordea, Handelsbanken och Färs & Frosta Sparbank
Seminariedatum:	2006-01-18
Ämne/kurs:	FEK 591 Magisteruppsats, 10 poäng, finansiering
Författare:	Ivana Micković, Anna Roos
Handledare:	Maria Gårdängen
Fem nyckelord:	Bank, fyrtiotalister, kvalitativ metod, konkurrensstrategi, kundlojalitet

Syfte: Studiens syfte är dels att utifrån bankernas perspektiv undersöka hur bankerna kan stötta fyrtiotalister med sina tjänster samt dels undersöka fyrtiotalisternas inställning till bankernas tjänster.

Metod: Författarna har huvudsakligen använt en kvalitativ metod, vilken är nära förknippad med det hermeneutiska synsättet. I den första delen av syftet, utför författarna personliga intervjuer med bankernas representanter. Uppsatsen har även kvantitativa inslag, i form av tabeller och diagram. Dessa tabeller och diagram representerar resultaten från telefonintervjuer, som har genomförts med fyrtiotalister. Därigenom använder författarna, för att kunna uppfylla studiens syfte, en deduktiv ansats.

Teoretiskt perspektiv: Författarna utgår, vid tolkning och beskrivning av resultatet, från teorier om kundlojalitet och konkurrensstrategi.

Empiri: Den empiriska undersökningen grundar sig på fyra semistrukturerade intervjuer med en respondent från respektive bank. Två av respondenterna innehar titeln bankchef, en respondent tituleras marknadsstrateg och den fjärde respondenten arbetar som marknadskoordinator. I studien genomförs telefonintervjuer med 497 fyrtiotalister.

Slutsatser: Alla banker, som ingår i studien, har infört den produkt som innebär att pensionärer kan belåna huset till ett högre belopp än vad som tidigare har varit möjligt. SEB och Färs och Frosta Sparbank har dock kommit längre i arbetet och utvecklat ytterligare tjänster, som riktar sig mot kundgruppen pensionärer. Det vanligaste exempel på tjänster som fyrtiotalisterna efterfrågar, är temaföreläsningar om exempelvis fonder och aktier samt sammankomster, där placeringar och diskuteras med representanter från banken. För övrigt anser fyrtiotalisterna att en personlig kontakt med banken är av stor betydelse.

Summary

Title: Persons born in the forties and their relationship to bank services. A casestudy of persons born in the forties and the four banks SEB, Handelsbanken, Nordea and Färs & Frosta Sparbank.

Seminar date: 2006-01-18

Course: Master thesis in business administration, 10 Swedish credits (15 ECTS). Major - finance

Authors: Ivana Micković, Anna Roos

Advisor: Maria Gårdängen

Five key words: Bank, person born in the forties, qualitative method, competitive strategy, customer loyalty.

Purpose: The purpose of this thesis is to examine how the banks can support persons born in forties with their services. The other part of the purpose is to examine the attitude against the banks services from persons born in forties.

Methodology: The authors principally use a qualitative method, which is related to a hermeneutic perspective. In the first part of the purpose, the authors perform personal interviews with a representative from each bank. The thesis have even quantitative feature, in form of tables and diagram, from the telephone interviews from persons born in the forties. The authors apply thereby deductive method as foundation to accomplish purpose of this thesis.

Theoretical perspectives: When interpreting and describing the results, the authors use theories in customer loyalty and competitive strategy.

Empirical foundation: The empirical examination is based on four semi-structured interviews, with one respondent from each bank. Two of those respondents work as bank managers, one respondent work as marketing strategist and one is marketing coordinator. The telephone interviews are complete with 497 persons born in the forties.

Conclusions: All banks in the study, have introduced a service, so now the pensioners can mortgage the house for a higher amount than it was possible before. SEB and Färs & Frosta Sparbank have also developed some more products that are designed for pensioners. The most usually example of what persons born in the forties demand, is lecture with subjects like bonds and shares and meetings, where investment is discussed with a bank employee. Persons born in the forties consider a personal contact with the bank of great importance.

Förord

Vi vill tacka Anders Nilsson, på Infodata i Malmö, för att han har bidragit med uppgifter om fyrtotalister. Det har möjliggjort att vi har kunnat nå ut till ett urval av fyrtotalister inom den bestämda tidsramen, vilket är av väsentlig betydelse för studiens syfte. Vi vill även tacka samtliga respondenter, som har medverkat i undersökningen, för stort bidrag i form av kunskap och erfarenheter. Ett särskilt tack vill vi rikta till Håkan Hansson på Nordea, C G Lindberg på Handelsbanken, Anders Johansson på Färs & Frosta Sparbank och Mats Levin på SEB. Slutligen vill vi tacka vår handledare, Maria Gårdängen, för stöd och konstruktiv kritik under arbetets gång.

Lund den 9 januari 2006

Ivana Micković och Anna Roos

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	7
1.1 Problemdiskussion.....	8
1.2 Forskningsfråga	9
1.3 Syfte	9
1.6 Disposition	9
2 METOD.....	10
2.1 Val av undersökningsmetod.....	10
2.1.1 Forskningsansats.....	10
2.2 Tillvägagångssätt	11
2.2.1 Datainsamling	12
2.2.2 Urval av banker.....	13
2.2.3 Intervjuer.....	14
2.2.4 Telefonintervjuer	16
2.3 Validitet och reliabilitet.....	20
2.3.1 Intervjuer.....	20
2.3.2 Telefonintervjuer	21
2.4 Källkritik	22
3 TEORETISK PLATTFORM	24
3.1 Kundlojalitet	25
3.1.1 Ytterligare definitioner.....	26
3.1.3 Relationsmarknadsföring	26
3.1.6 Vad kan göras för att öka kundlojaliteten?	28
3.1.7 Kundens egenskaper	29
3.1.9 Kundlivscykel	29
3.2 Konkurrensstrategi	30
3.2.1 Porters fem konkurrenskrafter (Porters five forces).....	30
3.2.7 Tre generiska strategier.....	34
4 EMPIRI	38
4.1 Resultat från bankintervjuer.....	38
4.1.1 Nordea.....	38
4.1.2 Handelsbanken.....	44
4.1.3 SEB.....	48
4.1.4 Färs och Frosta Sparbank.....	53
4.2 Resultat från telefonintervjuer	55
4.2.1 Fyrtioalisternas bakgrund	57
4.2.2 Fyrtioalisternas förhållande till bankernas tjänster	61
4.2.3 Fyrtioalisternas efterfrågan på nya banktjänster	63

5 ANALYS	64
5.1 Fyrtiootalisternas lojalitet.....	64
5.2 Bankernas tjänster	66
5.3 Fyrtiootalisternas relation till banker.....	68
6 SLUTSATSER.....	73
6.1 Förslag till fortsatta studier	74
7 KÄLLFÖRTECKNING	76
7.1 Publicerade källor.....	76
7.2 Tidningsartiklar	77
7.3 Elektroniska källor	78
7.4 Muntliga källor	78
BILAGA 1	79
BILAGA 2.....	80
BILAGA 3	81
BILAGA 4	82
BILAGA 5.....	83

1 Inledning

Den svenska bankmarknaden har länge dominerats av ett fåtal traditionella banker, vilka idag är Föreningssparbanken, Nordea, SEB och Handelsbanken¹. Ny teknik har dock bidragit till att stora förändringar har skett på kort tid. Utvecklingen medför att bankbranschen står inför en större konkurrens samt nya utmaningar för att kunna hävda sig gentemot delvis nya konkurrenter.

Den skärpta lagen om prisinformation, som infördes år 2004, har gjort det enklare för kunder att se vad bankerna egentligen tar betalt för och hur mycket deras produkter och tjänster kostar². Följaktligen ska kunderna kunna jämföra priser och tjänster hos de olika bankerna. På sikt borde det öka incitamenten för kunderna att överväga att flytta sina tillgångar mellan bankerna för att kunna utnyttja de bästa erbjudandena. Den här förändringen till trots, är den svenska bankmarknaden fortfarande tämligen koncentrerad. De fyra storbankerna har lyckats bevara sin starka ställning och har en gemensam andel på cirka 70-75 procent av marknaden³.

Det har blivit allt vanligare att finna rubriker och artiklar i de svenska tidningarna med temat fyrتيالister⁴. Fyrتيالisterna är en stor befolkningsgrupp och de har större tillgångar än tidigare generationers pensionärer, exempelvis 20- och 30-talisterna har och har haft⁵. Fyrتيالisterna är även involverade i många sammanhang och debatter. Fyrتيالisternas stora tillgångar medför att flera branscher, inte minst banker, ser dem som attraktiva affärspartners.

Även om det länge har spekulerats kring att höja pensionsålder, är många fyrتيالister beredda att lämna förvärsarbetet bakom sig till förmån för att ägna mer tid åt sig själva. Intresset för hälsoresor och utlandsresor är stort inom den här befolkningsgruppen. Det märks tydligt genom de satsningar, som bland andra turistbolagen genomför, i syfte att locka till sig den stora och potentiellt

¹ Svenska Bankförening (2005-11-17) *Bank- och finansstatistik*. www.bankforeningen.se

² Sveriges Riksdag (2005-11-18) *Prisinformationslag* (2004:347)

³ Svenska Bankförening (2005-11-17) *Bank- och finansstatistik* www.bankforeningen.se

⁴ Exempelvis Dagens industri (2005-11-12) *Rika fyrتيالister hett byte för banker*

⁵ Se bilaga 4 och 5

vinstgenererande målgruppen. Likaledes är det viktigt för bankerna att kunna tillgodose de krav och den efterfrågan, som denna befolkningsgrupp ger upphov till.

1.1 Problemdiskussion

Det är många fyrtialister som idag är pensionerade och inom en period av tio år kommer antalet pensionärer att fortsätta att öka. Fyrtialisterna har generellt sett dessutom större tillgångar än tidigare generationers pensionärer. Många branscher, inklusive bankbranschen, försöker att attrahera det här kundsegmentet, eftersom företagen tror att fyrtialisterna kan ge upphov till unika affärsmöjligheter och skapa extraordinära vinster. Den hårda konkurrensen på marknaden medför att bankerna ständigt försöker att utveckla nya erbjudanden och problemlösningar. De här satsningarna genomförs i kampen för att locka till sig nya kunder samt för att behålla befintliga kunder.

Bankerna är väl medvetna om hur viktig fyrtialistmålgruppen är idag och att den kommer att bli ännu viktigare framöver. SEB:s chef för Private Banking, Ulf Peterson, har uppmärksammat det här och han menar att förvaltning av de förmögna fyrtialisternas kapital är en allt viktigare aspekt.⁶ Andra satsningar inom bankbranschen är exempelvis Föreningssparbankens reseförsäkringserbjudande för pensionärer och andra resenärer. Kunderna kan utnyttja det här erbjudandet om de betalar sin resa med Visakortet⁷. Behovet av ytterligare problemlösningar samt undersökningar om hur bankerna ska bemöta kundernas behov är stort. Behovet finns även hos fyrtialisterna själva, eftersom de vill förvalta sina tillgångar på bästa möjliga sätt.

När författarna söker efter tidigare forskning, som behandlar relationen mellan fyrtialister och banker, finner de inga internationella eller nationella studier. Det som dock finns tillgängligt är en svensk artikel, vilken omfattar fyrtialisters inställning till exempelvis belåning av hus och lägenheter. Resultaten uttrycker att

⁶ Martin Blomgren (2005-11-12) *Rika fyrtialister hett byte för banker*. Dagens industri

⁷ Föreningssparbanken (2005-11-16) *Semesterresor*. www.fsb.se

fyrmtotalisterna vill ha roligt för pengarna, istället för att spara och lämna arv till sina barn⁸.

Med anledning av att förhållandet mellan banker och fyrmtotalister är föga undersökt och granskat, finner författarna att den här studien kan bidra till en ökad kunskap och kunskap inom området. Exempel på kunskapsbristen inom ämnet är att flertal banker har efterfrågat undersökningar av liknande art.

1.2 Forskningsfråga

Hur kan banker stötta fyrmtotalister med sina tjänster? Vad anser fyrmtotalisterna om bankernas tjänster?

1.3 Syfte

Studiens syfte är dels att utifrån bankernas perspektiv undersöka hur bankerna kan stötta fyrmtotalister med sina tjänster samt dels undersöka fyrmtotalisternas inställning till bankernas tjänster.

1.6 Disposition

Kapitel 2 behandlar den metod, som ligger till grund för undersökningen. I kapitlet diskuteras även metodens tillvägagångssätt samt anledningarna till varför metoden har valts. I kapitel 3 beskrivs de teorier, som ingår i studien. Kapitel 4 består av empiriska resultat från intervjuer med respondenter från banker samt från telefonintervjuer med fyrmtotalister. Kapitel 5 knyter samman empiri och teori, vilket sammanställs i en analys. Kapitel 6 består av slutsatser och förslag till vidare studier.

⁸ Nina Marjavaara (2004-11-17) "Nya pensionärer vill ha mer än sol och bad". Aftonbladet

2 METOD

2.1 Val av undersökningsmetod

Val av metod sker alltid med utgångspunkt i uppsatsens syfte samt med avseende på hur den insamlade datan bearbetas. Det finns huvudsakligen två metoder, som används vid samhällsvetenskapliga analyser, nämligen kvalitativa och kvantitativa metoden.⁹ Den metod som författarna anser är lämpligast för studiens syfte, är en kvalitativ metod med kvantitativa inslag. För att undersöka bankernas arbete gentemot fyrtiotalisterna, gör författarna individuella intervjuer med personer från respektive bank. De personliga intervjuerna medför att uniciteten hos varje bank belyses samt att varje banks arbete kan jämföras med de andra bankernas arbete¹⁰.

Det andra perspektivet i syftet, fyrtiotalisternas perspektiv, undersöker fyrtiotalisternas inställning till bankernas tjänster. Fyrtiotalisterna är en stor del av befolkningen¹¹ och resultat från intervjuer med endast ett fåtal personer, är inte representativt för hela populationen. Författarna väljer därför att använda sig av kvantitativa telefonintervjuer, vilket medför att observation av många uppgiftslämnare på en begränsad tid kan göras. Fyrtiotalisternas svar presenteras i form av tabeller och diagram, vilket är ytterligare ett av studiens kvantitativa inslag.¹² Den, för studien, viktigaste delen av empirin väljer författarna dock att diskutera mer ingående.

2.1.1 Forskningsansats

Det finns generellt sett två ansatser, som kan användas vid undersökning av en företeelse. I de fall där en induktiv ansats väljs, så samlar forskaren utan förväntningar ny information om verkligheten, för att senare formulera teorier. Motsatsen till induktiv ansats är det deduktiva angreppssättet, där forskaren utgår

⁹ Holme, I M & Solvang, K B (1997) *Forskningsmetodik – kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur, Lund

¹⁰ Ibid.

¹¹ Se bilaga 4 och 5.

från teori och arbetar sig fram till empiri.¹³ Författarna väljer att använda en deduktiv ansats i studien.

Studien görs med utgångspunkt i ett hermeneutiskt synsätt, vilket är vanligt förekommande i studier, som har en kvalitativ metod. Hermeneutikens avsikt är att tolka och förstå. Det stämmer väl överens med studiens ändamål, då författarnas avsikt är att undersöka hur bankerna kan stötta fyrtilialister med sina tjänster, samt fyrtilialisternas inställning till banktjänsterna. Det hermeneutiska synsättet innebär vidare att det inte finns några förutbestämda principer att följa och forskaren behöver inte heller hålla fast vid den ursprungliga frågeställningen. Allt eftersom författarna tar till sig ny information, upptäcks fler infallsvinklar på problemet. Genom en öppen inställning, där författarna i största möjliga mån ställer sig kritiska till informationen som framkommer, kan problemställningen omformuleras i de fall det bedöms relevant.¹⁴

2.2 Tillvägagångssätt

Valet av en fallstudie med multipel karaktär, grundas på att författarna vill försöka att få en så uttömmande orientering som möjligt gällande fenomenet. Den ökade andelen information leder, förhoppningsvis, till en ökad förståelse för förändringar och processer samt till en möjligen förklaring av företeelsen.¹⁵ Genom valet av fallstudie fångas, förhoppningsvis, det unika upp hos varje bank. Samtidigt jämförs bankernas arbete gentemot kundsegmentet fyrtilialister med andra bankers sätt att arbeta mot den här kundgruppen. Författarna har även för avsikt att beskriva fyrtilialisternas inställning till bankers tjänster, vilket innebär att en fallstudie är lämplig.

¹² Jacobsen, D I (2002) *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur, Lund

¹³ Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

¹⁴ Lundahl, U & Skärvad, P-H (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur, Lund. Tredje upplaga.

¹⁵ Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

2.2.1 Datainsamling

För att finna relevant litteratur, vilken beskriver det specifika förhållandet mellan fyrتيالister och banker, tar författarna utgångspunkt i databaserna Lovisa och ELIN på Lunds Universitets hemsida på Internet.¹⁶ Sökning utförs även i Libris, som är en gemensam databas för nationella forskningsbibliotek¹⁷. Sökord som används i databaserna är fyrتيالister, pensionärer, konkurrensstrategi, bank och kundlojalitet. Sökningarna ger dock inga resultat på befintlig litteratur inom området. Inte heller kan några tidigare uppsatser, som skildrar det aktuella ämnet, hittas av författarna. Sekundära källor, i form av informationsmaterial från banker, bankers hemsidor på Internet samt den information som finns tillgänglig på Svenska Bankföreningens hemsida, har dock tillfört studien relevant information.

Ovan nämnda sekundärkällor, är dock inte tillräckliga för att undersökningen ska kunna genomföras. Av den anledningen anser författarna att användandet av två metoder för insamling av primärdata, nämligen öppna intervjuer och telefonintervjuer, är nödvändiga för studiens möjliggörande. Utöver att de två metoderna ger bredd åt empirin, är de lämpliga för att belysa olika aspekter av det aktuella fenomenet. För att förklara bankernas arbete gentemot fyrتيالisterna anser författarna att det är lämpligast att intervjua nyckelpersoner på respektive banker. Beträffande fyrتيالisterna, menar författarna att telefonintervjuer med ett standardiserat frågeformulär, torde vara det lämpligaste redskapet för att inkludera en så stor population som möjligt.

I teoriavsnittet används litteratur, som till största delen härrör från marknadsföringsområdet. Teorier inom det området lämpar sig bäst, eftersom att författarna vill studera bankernas sätt att hantera konkurrensen om fyrتيالisterna samt fyrتيالisternas lojalitet gentemot bankerna. Vidare har allmänt vedertagen metodlitteratur varit användbar i arbetet med studien, bland annat vid utformning av metoden.

¹⁶ www.lub.lu.se (2005-11-10)

¹⁷ www.libris.se (2005-11-10)

2.2.2 Urval av banker

Uppsatsens begränsade tidsram medför att avgränsningar beträffande studiens omfattning måste göras. Enligt Svenska bankföreningens uppgifter fanns det 26 bankaktiebolag i Sverige i slutet av 2004. Författarna har valt att undersöka de fyra största bankkoncernerna i landet, vilka är Föreningssparbanken, Nordea, Handelsbanken och SEB.

Det finns dock ett undantag beträffande bankerna i studien. Författarna har inte intervjuat representant från Föreningssparbanken, utan i detta fall intervjuas istället en representant för Färs & Frosta Sparbank. Föreningssparbanken äger 30 procent av Färs & Frosta Sparbank och marknadsföringsstrategierna, vilka är relevanta för studien, är desamma för de två bankerna. Informationen är bekräftad av Anders Johansson på Färs & Frosta Sparbank, som menar att intervjuresultatet blir desamma vid intervjuer av Föreningssparbanken och Färs & Frosta Sparbank. Författarna väljer att intervju en representant från Färs & Frosta Sparbank på grund av en redan etablerad kontakt med banken. Författarna jämför sedan intervjuresultaten, från intervjun med Färs & Frosta-representant, med Föreningssparbankens marknadsföringsarbete¹⁸ och anser att resultaten är jämförbara.

Det kriterium, som författarna använder för att välja ut de fyra bankerna, är antalet privatkunder på nationell nivå¹⁹. Antal kunder som banken har på regionnivå, kommer inte att redovisas på grund av banksekretessen. De fyra traditionella bankerna har de största marknadsandelarna i Sverige även gällande andra kriterier, exempelvis inlåning från svenska hushåll och antal anställda. Mindre banker, exempelvis Skandiabanken och Länsförsäkringar Bank, arbetar för att få fler kunder och bidrar således till en hårdare konkurrens på finansmarknaden. Även nischbanker, såsom Ikano Banken och Ica-banken, kämpar för att ta fler marknadsandelar. Nischbankerna skiljer sig emellertid åt från de sedvanliga bankerna, på så sätt att de inte är fullsortimentsbanker.

¹⁸ Föreningssparbanken (2006-01-25) www.fsb.se

¹⁹ Se bilaga 3

Värt att poängtera är att denna studie inte är utförd på uppdrag av vare sig Nordea, Handelsbanken, Föreningssparbanken eller SEB. Uppsatsen är en självständig studie, där målet är att undersöka bankernas tjänster riktade mot fyrتيالister och därefter jämföra dessa med varandra samt att undersöka fyrتيالisters inställning till banktjänster. Med stöd i flertalet teorier vill författarna belysa förhållandet mellan bankerna och fyrتيالister på bankmarknaden.

2.2.3 Intervjuer

Den semistrukturerade intervjun är uppbyggd på så sätt att frågorna är på förhand bestämda och alla respondenter besvarar samma frågor. Till skillnad från de strukturerade frågorna, är fördelen med semistrukturerade intervjuer, att det finns möjlighet till uppföljningsfrågor. Således begränsas inte respondenten i sina resonemang och det ger utrymme för djupare konversationer.²⁰ I undersökningen använder författarna, vid de personliga intervjuerna, semistrukturerade frågor. Avsikten är att sätta bankernas relation till fyrتيالister i fokus snarare än att beskriva deras verksamhet i sin helhet. De på förhand strukturerade frågorna ger författarna möjlighet att försöka få till stånd jämförbara resultat, samtidigt som det unika hos varje bank kan fångas upp. Möjlighet till att kunna ställa följdfrågor och att vidareutveckla intressanta perspektiv under intervjuens gång, är en viktig anledning till att semistrukturerade frågor har valts, framför strukturerade frågor. Följdfrågorna är inte bestämda i förväg, utan kan anpassas under intervjun.

För att ta reda på i vilken mån bankerna har utvecklat tjänster gentemot fyrتيالisterna väljer författarna att intervjua respondenter som innehar positioner, inom respektive bank, med ansvarsområden relaterade till studiens ämnesområde. Kontakt tas med respektive banks lokala kontor i Lund, med undantaget SEB, där författarna hänvisas till en SEB-anställd i Stockholm med ansvar för de aktuella frågorna. Visserligen ska alla banker inom samma koncern arbeta utifrån samma koncept oavsett vart i landet de befinner sig, men författarna tror att studien kan ha visat en mer verklighetstrogen bild av fenomenet om bankanställda på flera orter eller på huvudkontoret hade intervjuats. De respondenter som intervjuas

tituleras antingen bankdirektör, marknadskoordinator eller marknadsstrateg. Författarnas förhoppning är att respondenterna besitter, för studien, relevant information. Författarna tror dock att studien hade tillförts en mer nyanserad bild om fler anställda på olika nivåer inom varje bank hade intervjuats.

Anställda i respektive banker visar stort intresse för det valda ämnesområdet och författarna etablerar kontakt och bokar tid för intervjuer på samtliga fyra banker. På Nordea intervjuas bankdirektör Håkan Hansson, på Handelsbanken intervjuas bankdirektör C G Lindberg, på Färs & Frosta Sparbank intervjuas marknadskoordinator Anders Johansson och slutligen intervjuas marknadsstrateg Mats Levin på SEB. De personliga intervjuerna genomförs på respondenternas kontor eller i bankernas konferensrum. I sammanhanget finns dock ett undantag. SEB:s representant med kunskap inom studiens område, Mats Levin, arbetar på SEB i Stockholm. Den intervjun genomförs, med anledning av begränsade resurser, per telefon.

Inför varje intervju har författarna med sig en inspelningsbar MP3-spelare för att spela in samtalen. Även den telefonintervju, som genomförs med en representant från SEB, spelas in med hjälp av en MP3-spelare. Fördelen med att spela in konversationerna, är att risken för att gå miste om viktig information minskar. Inspelningen av samtalen ger intervjuarna möjligheten att fokusera mindre på anteckningarna och hålla ett mer naturligt samtal med den som intervjuas, vilket i sin tur torde leda till ärligare intervjusvar. Nackdelen är emellertid att respondenten kan reagera negativt på att bli inspelad på band.²¹ För att minska nackdelarna med det här tillvägagångssättet tillfrågas respondenterna om huruvida de samtycker till inspelning. I samtliga fall har respondenterna inget att invända mot inspelning. Även om en inspelningsbar MP3-spelare finns till förfogande, gör författarna korta minnesanteckningar under intervjuernas gång. Vid den telefonintervju, som genomförs med respondent från SEB, används ett likadant tillvägagångssätt. Författarna skriver anteckningar, dels för att signalera till

²⁰ Holme & Solvang (1997) *Forskningsmetodik – kvalitativa och kvantitativa metoder*

²¹ Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

respondenterna att det de säger är intressant och dels för att förfoga över data om något går fel under inspelningen²².

Respondenterna har svarat konkret på de förutbestämda frågorna²³ och på följdfrågor. I flera fall har respondenterna dessutom själva tagit initiativ och spontant diskuterat utanför ramen för intervjufrågorna. Vid alla intervjuer finns det risk för att en viss grad av subjektivitet från såväl respondentens sida som intervjuarens återfinns.²⁴ Det kan finnas olika grader av subjektivitet exempelvis på grund av att de intervjuade inte vill förtälja sådan information, som de anser kan påverka deras konkurrenssituation på marknaden. Författarnas ambition är att påverka de intervjuade så lite som möjligt i intervjusituationen och därför undviker att ställa ledande frågor.

Intervjuerna pågår i upp till en timme och därefter skrivs de ut i sin helhet med hjälp av den inspelningsbara MP3-spelaren. Intervjumaterialet sammanställs även med viss tilläggsinformation från bankernas hemsidor. Den information som samlas in anses, enligt författarna, vara tillräcklig för att analysera eventuella samband samt för att göra jämförelser mellan bankerna. Författarna tror dock att längre intervjuer, med fler frågor, kan ha tillfört studien större djup och bredd. Utifrån intervjuerna med bankernas representanter och med sammanställning av telefonintervjuer med fyrtilialister ämnar författarna att analysera empirin och slutligen komma fram till studiens slutsatser.

2.2.4 Telefonintervjuer

I syfte att införskaffa information om fyrtilialisternas inställning till bankernas tjänster, gör författarna en marknadsundersökning bland den ifrågavarande befolkningsgruppen. I studien använder författarna begreppen pensionär och fyrtilialist synonymt. Anledning är att bankers tjänster, som avser pensionärer, även riktar sig till fyrtilialister. I de fall författarna avser andra pensionärer, exempelvis trettialister och tjugotalister, förklaras det tydligt. Författarna

²² Ibid.

²³ Se bilaga 1

²⁴ Lundahl & Skärvad (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*

använder även begreppen koncept, produkt och tjänst synonymt. I de fall där något annat avses, förklaras det tydligt i texten.

Författarna befarar initialt att det kommer att vara svårt att nå ut till målgruppen, som inkluderar fyrtiotalister, under den begränsade tid samt på grund av avsaknad av budget. De tillvägagångssätt författarna beaktar är att antingen välja ut ett område i Lund, exempelvis två gator och låta alla fyrtiotalister boende på dessa gator, besvara en enkät. Den metoden innebär att enkätundersökningen blir geografiskt bunden och att det därmed finns begränsade möjligheter till generalisering av resultaten. Det andra alternativet är att slumpmässigt välja ut telefonnummer ur Eniros databas och ringa de slumpmässigt utvalda personerna. Nästa steg är att författarna, via telefonintervjuer, tar reda på om det finns någon i hushållet som är född under 1940-talet och att intervjua denna person. Det här sättet är tidskrävande och det är dessutom inte säkert att tillräcklig information erhålls.

Författarna kommer slutligen i kontakt med Anders Nilsson, som arbetar på Infodata i Malmö. Infodata är ett service- och kunskapsföretag, vilket erbjuder tjänster såsom detaljerade person- och affärsregister samt skräddarsyr supporttjänster för callcenters.²⁵ Att ta del av Infodatas tjänster är inte möjligt för författarna på grund av de höga kostnader, som är förknippade med deras tjänster. Anders Nilsson beslutar, trots författarnas avsaknad av budget, att förse författarna med den information som är väsentlig för studiens genomförande.

Den data, som erhålls av Anders Nilsson, består av uppgifter om 1 500 personer födda under 1940-talet. Med utgångspunkt i det stora underlaget beslutar författarna att genomföra intervjuer per telefon med de utvalda fyrtiotalisterna. Telefonintervjuer är den mest resurseffektiva metoden och den ger dessutom ofta högre svarsfrekvens, jämfört med exempelvis postenkäter. Fördelen med en enkätundersökning, är att risken att författarna påverkar respondenterna genom intervjuareffekten minskar. Författarna anser dock att fördelarna med telefonintervjuer överväger nackdelarna.²⁶

²⁵ www.infodata.se (2005-11-28)

²⁶ Lundahl & Skärvad (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*

Redan i ett tidigt skede beslutar författarna att frågeformulären²⁷ ska bestå av korta frågor med delvis givna svarsalternativ, men även av öppna frågor. Författarnas förhoppning är att genom en kombination av öppna och slutna frågor, försöka att få till stånd en mer nyanserad bild av den studerade företeelsen.²⁸ Frågor med givna svarsalternativ, finns till för att författarna ska kunna sammanställa den statistiska datan. Författarna anser samtidigt att det är nödvändigt att använda öppna frågor, för att erhålla djupare kunskap om fyrtiotalisternas inställning till banker och deras tjänster. Likaledes anser författarna att det är av betydelse för fyrtiotalisterna att kunna uttrycka sina åsikter om eventuell förändring och förbättring.

Telefonintervjuer ger författarna möjlighet att följa upp de frågorna, som eventuellt är oklara. Författarna är dock medvetna om att intervjuareffekten kan påverka resultatet och försöker således att förhålla sig så objektivt som möjligt gentemot respondenterna.²⁹ Vidare har författarna försökt att avstå från alltför långa, ledande eller förutsättande frågor. Även oklara frekvensord, såsom ofta och ibland, har uteslutits för att undvika onödiga missförstånd samt för att underlätta tolkningen av materialet.³⁰

Urvalsunderlaget för undersökningen grundar sig på 1 500 slumpmässigt valda adresser till personer födda från 1 januari, 1940 till 31 december, 1949. Dragningen är gjord ur det statliga befolkningsregistret SPAR, som innehåller uppgifter om alla folkbokförda människor i Sverige. I detta register ingår personnummer, namn samt adress tre år tillbaka. Därefter har telefonnummersättningen jämförts mot Eniros databas. Personer utan hemtelefon på sin folkbokföringsadress är inte med i det urval på vilken studien grundas. Inte heller personer med hemliga telefonnummer eller de som inte är publicerade i telefonkatalogen ingår i det urval. Bortfallet inkluderar även personer som är

²⁷ Se bilaga 2

²⁸ Patel, R & Davidsson, B (1994) *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur, Lund

²⁹ Lundahl & Skärvad (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*

³⁰ Patel & Davidsson (1994) *Forskningsmetodikens grunder*

NIX-registrerade.³¹ Författarna kan inte utesluta att det bortfall, som studien har, kan ge en snedfördelning av resultatet.

Innan författarna börjar genomföra intervjuer per telefon, väljs fem personer ut ur materialet. Dessa personer ombeds att kommentera frågorna i intervjun och meddela om någon fråga är oklar. Efter att testpersonerna har gett synpunkter på telefonintervjun, omformuleras två frågor³². Personerna väljs ut slumpmässigt av författarna och dessa personer ingår också i bortfallet. Det sammanlagda antalet telefonnummer, med bortfallen undantagna, är 810 personer, vilka författarna har som underlag för studien.

För att respondenterna ska uppleva intervjun så positiv som möjligt, är det viktigt för författarna att informera fyrtilialisterna om syftet med undersökningen redan vid den första kontakten. Det är även av stor betydelse att påpeka för de intervjuade att deras svar kommer att behandlas anonymt. Anonymitet innebär att varken namn, ålder eller andra uppgifter kommer att möjliggöra identifiering av den enskilda individen i materialet³³.

När alla telefonintervjuer är klara, börjar författarna att sammanställa resultaten var för sig. Efteråt jämförs sammanställningar och då de är lika, kan författarna fortsätta att bearbeta resultatet gemensamt.³⁴ Bearbetning av materialet går till på så sätt att svaren till de slutna frågorna i förväg kodas. Det innebär att svarsalternativen får en siffra istället för en beteckning, till exempel är man ”1” och kvinna är ”2”. Kodning av svaren underlättar överföringen till det statistiska dataprogrammet SPSS, som används av författarna. Slutligen utformas tabeller och diagram, vilka presenteras i studiens empirikapitel. Författarna har valt att presentera de öppna frågorna från telefonintervjuerna, genom att diskutera dem.

Det är 497 respondenter som ställer upp på telefonintervjuer. Det innebär att av totalt 810 respondenter svarar 61,4 procent, vilket är en mycket bra

³¹ Anders Nilsson, Infodata, Malmö (2005-11-15)

³² Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

³³ Ibid.

³⁴ Lundahl & Skärvad (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*

svarsfrekvens³⁵. Författarna får därmed ett svarsbortfall på 313 fyrtiotalister. Det finns främst tre anledningarna till bortfallet. Den vanligaste orsaken är att personerna, som blir uppringda inte vill delta i en intervju. Den andra orsaken till bortfallet, är en följd av att den uppringda personen inte svarar efter fem ringförsök vid olika tillfällen. Slutligen ingår personer i bortfallet som har stängt av telefonen.

Författarna ställer frågan ”i vilken bank är du kund” till fyrtiotalisterna. Det är den första fråga, som ställs vid telefonintervjuerna, för att leda in fyrtiotalisterna på ämnet. Frågan väljs av författarna, även för att kunna jämföra dessa uppgifter med den nationella statistiken över fördelningen hos hela befolkningen. Författarna vill också påpeka att privatpersonerna i studien kan vara kunder i flera banker, vilket i kan påverka resultatet, i form av felräkning.

2.3 Validitet och reliabilitet

Undersökningen omfattar både personliga intervjuer med semistrukturerade frågor och telefonintervjuer med ett förbestämt frågeformulär. De två förutnämnda undersökningsformer har olika metodproblem, varför författarna väljer att redogöra för deras validitet och reliabilitet separat. Validiteten, vilken även kan benämnas giltigheten, mäter om den avsedda informationen har anskaffats och om underlaget som används i mätningen är rätt i sammanhanget. Reliabiliteten mäter tillförlitligheten i den insamlade informationen.³⁶

2.3.1 Intervjuer

Det är viktigt att giltigheten, för informationen som samlas in, bedöms på både de kvalitativa och kvantitativa delarna av studien. Problem med validitet i informationen är dock mindre i den kvalitativa metoden. Anledningen är informationssamlingen, det vill säga intervjuerna, genomförs närmare det som

³⁵ Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

³⁶ Lundahl & Skärvad (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*

studeras och därigenom blir det lättare för författarna att försöka att göra relevanta tolkningar.³⁷

För att få svar på frågor inom studiens ämnesområde, hänvisas författarna av respektive banks växelteléfonoist till personer som besitter kunskap inom ämnet. Författarna intervjuar därmed endast en person i samtliga banker. Författarna tror dock att studien kan bidra till mer trovärdighet och relevans om fler personer intervjuats på olika nivåer i varje bank, exempelvis rådgivare och bankkassörer. Anledning till att inte författarna genomförs fler intervjuer, är studiens begränsade tidsram.

De utvalda respondenterna utreder bankernas förhållande till fyrtotalister. Genom att använda flera oberoende källor, tror författarna, att studiens giltighet hade kunnat ökas.³⁸ Författarna använder sig av ljudinspelning vid intervjuerna, vilket är till stor hjälp för att inte behandla data på ett felaktigt sätt i efterhand. Det kan dock påverka intervjun negativt, då inspelning kan skapa nervositet hos respondenten³⁹.

2.3.2 Telefonintervjuer

I undersökningen är frågeformulären mätinstrumenten och det är främst i samband med den som validitetsproblem kan uppstå. För att minimera risken att få en låg validitet försöker författarna att utforma så tydliga och neutrala frågor som möjligt. Vid telefonintervjuer med respondenter undviks ledande frågor i största möjliga mån, men författarna är medvetna om att påverkan av respondenterna omedvetet kan ske genom att frågorna ställs med olika tonvikter. Validiteten kan inte heller stärkas med resultat från liknade undersökningar, eftersom författarna inte finner studier som behandlar samma problemställning.⁴⁰

För att öka telefonintervjuernas reliabilitet studeras och summeras samtliga svar från fyrtotalister vid flera tillfällen av författarna, nämligen både enskilt och

³⁷ Holme & Solvang (1997) *Forskningsmetodik*

³⁸ Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

³⁹ Patel & Davidsson (1994) *Forskningsmetodikens grunder*

⁴⁰ Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

tillsammans. Under sådana förhållanden kan författarna kontrollera att sammanfattningen blir så korrekt som möjligt och därigenom minimeras risken för slumpmässiga fel vid resultaten⁴¹. Det är av stor betydelse att studera svaren till de öppna frågorna gemensamt inom författargruppen, för att tolkningen ska bli så objektiv som möjligt. Författarna är även noga med att ringa till alla utvalda fyrtotalister i undersökningen och inte ta svaren för givna, efter att ett visst antal intervjuer har fullföljts.⁴²

2.4 Källkritik

För att avgöra om källorna är relevanta för uppsatsens syfte och problemställning samt för att avgöra om källorna är fria från systematiska fel⁴³. Det finns alltid en risk för att sekundärdata vinklas på ett visst sätt, som framhåller speciella egenskaper eller specifik fakta. Författarna är medvetna om detta och försöker i så hög grad som möjligt att kritiskt granska samtliga sekundärkällor. Författarna väljer därmed att använda litteratur i studien som består av allmänt vedertagen ekonomisk litteratur samt forskningsartiklar.

Det finns fyra kriterier för källkritik, nämligen äkthet, samtidighet, tendens och beroende⁴⁴.

Äkthet belyser i vilken grad det som sägs och skrivs är sant samt om författarens skildring av informationen är ärlig⁴⁵. Författarna har inte möjlighet att kontrollera om de svar intervjupersonerna, bankpersonal och fyrtotalister, anger är sanna eller falska. Svaren är dock relativt homogena och ingen respondent ger vid intervjutillfället intryck för att vilja ge osanna svar. Författarna anser därför att sanningshalten torde vara relativt hög i den empiriska undersökningen. En risk med de personliga intervjuerna, är att författarna befinner sig alltför nära det studerade objektet och att författarnas framställning därför har blivit något färgad.

⁴¹ Lundahl & Skärvad (1999) Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer

⁴² Ibid.

⁴³ Jacobsen (2002) *Vad, hur och varför?*

⁴⁴ Alvesson, M & Sköldberg, K (1994) *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Studentlitteratur, Lund

Samtidighet är ett annat krav som ställs på källor. Den utgår från att källor ska spegla sin tid samt att författaren inte lämnar uppgifter som ligger alltför långt tillbaka i tiden.⁴⁶ Majoriteten av de frågor, som ställs av författarna anknyter till dagsläget, vilket inte torde ge problem med samtidighet när det gäller insamlandet av primärdata. I teorikapitlet försöker författarna att använda sig av grundkällorna. Det medför att litteraturen inte alltid uppfyller samtidskravet. När litteratur används försöker författarna att, för att uppfylla samtidskravet, i största möjliga mån, alltid använda de senaste upplagorna.

Tendens ifrågasätter om studiens respondenter medvetet eller omedvetet har vinklat informationen samt författarens egenintresse till en text⁴⁷. Författarna kan inte utesluta att de intervjuade respondenterna på bankerna försöker att framställa en bättre bild av sin bank eller att de inte levererar all information. Författarna är nogga med att påpeka när det handlar om författarnas egna åsikter och när referens till andra författare sker.

Beroende innebär att det ska utredas om flera olika källor är beroende av varandra och om detta leder till att informationen blir missvisande⁴⁸. Att intervjua endast anställda inom de utvalda bankerna skulle ha gett upphov till färgad information. Författarna kringgår det potentiella problemet, genom att även intervjua fyrtilialister. Genom användning av två oberoende källor, är författarnas förhoppning att studien ska ge en mer nyanserad bild av verkligheten.

⁴⁵ Alvesson & Sköldberg (1994) *Tolkning och reflektion*

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid.

3 Teoretisk plattform

Författarna har identifierat två teorier, vilka tillför den här studien djup och bredd, nämligen teorier om kundlojalitet och konkurrensstrategi. Författarna tror att konkurrensstrategiteorierna ger viktiga kunskapsbidrag till bankerna när de utarbetar sätt att hävda sig i konkurrensen om de välbeställda pensionärernas kapital. Merparten i teoriavsnittet, som behandlar konkurrensstrategi baseras på Michael Porters teorier, vilka har publicerats i hans bok *Competitive Strategy*, 1980. Det har gjorts med anledning av att Porter anses vara ”anfadern” till konkurrensstrategiteorier och den som mest tillfört dessa teorier.

Det är, för studiens syfte, viktigt att analysera fyrtilisternas inställning till banker utifrån teorier om kundlojalitet. Författarna utgår från den ursprungliga källan, men jämför även med senare publicerade artiklar.

Vissa forskare är väldigt kritiska till vad som egentligen kan fastslås angående kundlojalitet. Jacoby & Chestnut kommer fram till, i sin studie 1978, att det finns mer än femtio mått för att mäta varumärkeslojalitet. När det är fråga om forskning eftersträvar forskare validitet och reliabilitet. Dock finner Jacoby & Chestnut endast några få försök att utvärdera kundlojalitet utifrån validitets- och reliabilitetskriterierna. De menar att det är kaos i varumärkesforskningen och att det inte finns någon gängse metod att beskriva och mäta kundlojalitet.⁴⁹

Teorin kring kundlojalitet i denna studie är relaterade till varumärkesstrategi, dagligvaruhandel med mera, dock är ambitionen att bidra med generella förklaringar till kundlojalitet. Begreppet kundlojalitet innehåller både allmängiltiga och sammanhangsbundna perspektiv, vilket medför att de allmängiltiga aspekterna är det som förenar studierna om kundlojalitet från olika sammanhang⁵⁰.

⁴⁹ Jacoby, J & Chestnut, RW (1978) *Brand Loyalty*. John Wiley & Sons, New York

⁵⁰ Ibid.

3.1 Kundlojalitet

Kundlojalitet diskuteras inom marknadsföringen redan på 1920-talet (Copeland 1923) och den forskning som framkommer under åren har stor spännvidd. Det finns olika sätt att se på lojalitet. Lojala kunder kännetecknas av att vara mindre priskänsliga och mer benägna att öka antalet köp⁵¹. Lojalitet kännetecknas vidare av ett samspel mellan två komponenter. Den ena komponenten är den relativa attityd som en kund har gentemot ett varumärke eller ett företag. Den andra är kundens intention att handla ett specifikt varumärke eller av ett specifikt företag. Graden av kundlojalitet bestäms således av styrkan av relationen mellan attityd och beteende.⁵²

Det räcker inte att kunden är en ofta återkommande kund, utan en verkligt lojal kund är både positivt inställd till de varor och tjänster som företaget tillhandahåller samt gör de facto merparten av sina affärer med företaget. Om kunden bara handlar hos företaget, utan att egentligen vara nöjd, är risken stor att byteskostnaderna (switching costs) för företaget blir höga. Att enbart analysera återköp är ingen säker metod för att utforska vilka kunder som är lojala. Bankbranschen har historiskt sett haft kunder, som även om de inte har varit helt nöjda, ändå stannat kvar som kunder i banken (inertia).⁵³

Somliga ser lojalitet som ett beteende i form av en handling⁵⁴. Andra forskare fokuserar på emotion och kognition och menar att det är viktigt att analysera kunders känslor och tankar för att begripa vad lojalitet är⁵⁵. Fournier (1998) menar att lojalitet är mer än bara människors känslor, tankar och handlingar. Lojalitet handlar istället om relationer, till exempelvis varumärken. Han menar således att lojalitet är något ömsesidigt som måste sättas i sitt sammanhang. Fournier anser vidare att en analys av situationen måste göras utifrån kundens perspektiv och

⁵¹ Bintner, MJ et al (1990) *The service encounter: Diagnosing favourable and unfavourable incidents*. Journal of marketing, vol 54, January, s. 71-84.

⁵² Dick, A & Basu, K & Henry, J & Gillian, Dawes Farquhar (2003) *Contact management and customer loyalty*. Journal of financial services marketing, 1 August

⁵³ Ibid.

⁵⁴ East, R & Hammond, K & Harris, P & Lomax, W (2000) *First-Store Loyalty and Retention*. Journal of Marketing Management, vol 16, s. 307-325

⁵⁵ Oliver, R L (1999) *Whence consumer loyalty?*, Journal of marketing, vol 63, s. 33-34

forskaren måste därigenom studera den unika relationen mellan kunden och varumärket, för att fullt ut kunna förstå vad lojalitet är.⁵⁶

3.1.1 Ytterligare definitioner

I den forskning kring kundlojalitet som genomförs på 1960- och 70-talen är angreppssättet oftast ett beteendeperspektiv. Jacoby & Chestnut (1978) menar att kundlojalitet under dessa två årtionden kännetecknades av återköp. Bass (1974) menar att stokastiska inslag uppkommer i återköpsmönster. Det ger upphov till att forskare börjar ifrågasätta beteendeperspektivet, som ett analysverktyg av kundlojalitet. Gremler & Brown(1996) slår fast att återköp är en viktig del av kundlojaliteten. Jones & Sasser (1995) anser att en lojal kund känner en samhörighet med ett företags produkter eller de anställda på företaget. Dick & Basu (2003) menar att verklig lojalitet uppstår när återköp samvarierar med en positiv attityd. Attityd definieras som viljan att rekommendera ett företags produkt till en annan konsument eller att ingå ett avtal som förbinder kunden att förbli kund hos företaget under en given tid.⁵⁷

3.1.3 Relationsmarknadsföring

Idag är det viktiga inte att ha alla kunder i fokus, det viktiga är istället att ha fokus på de lojala kunderna. Reichheld menar att företagen har gått från transaktionsmarknadsföring till relationsmarknadsföring. Det är därför allt viktigare med en defensiv marknadsföring, vilken riktar sig till befintliga kunder, snarare än en offensiv marknadsföring, vilken riktar sig mot alla potentiella kunder.⁵⁸

Ett allmänt vedertaget begrepp när det är fråga om kundlojalitet är CRM, det vill säga Customer Relationship Management. Vissa forskare menar att kundlojalitet är det mest betydelsefulla sättet att göra ett företag framgångsrikt. Reichheld (1993) menar att ”The economic benefits of high customer loyalty are considerable, in

⁵⁶ Fournier, S (1998) *Consumers and their brands. Developing relationship theory in consumer research*. Journal of Consumer Research, vol 24:4, s. 343-373

⁵⁷ Dick & Basu (2003) *Contact management and customer loyalty*

⁵⁸ Reichheld, FF(1993)*Loyalty-Based management*,Harvard Business Review, March-April, s. 64-73

many industries, and explain the differences in profitability among competitors”⁵⁹. Gemler & Brown (1999) kommer fram till att “the cultivation of customer loyalty is an important, if not the most important, challenge for most business”. En slutsats, som än mer förstärker vikten av kundlojalitet, är Reicheld & Schefters (2000) ”building superior customer loyalty is no longer just one of many ways to boost profits. Today it is essential for survival”.⁶⁰

En effekt av att kundlojalitet är att det har tillkommit en rad tjänster som kretsar kring just lojalitet. De CRM-relaterade företagen, vilkas affärsidé är att hjälpa andra företag att förstärka kundlojaliteten med hjälp av exempelvis callcenters eller kunddatabaser, breder ut sig. Varför är kundlojalitet så avgörande för ett företags fortlevnad och utveckling? En av anledningarna kan vara att utbudet på marknaden blir allt större och alltmer oöverskådligt och många av produkterna liknar varandra, vilket också medför att konkurrensen ökar. De flesta banker har väl utbyggda databaser, som berättar vad kunderna brukar konsumera, hur ofta de konsumerar och så vidare.⁶¹ Det här kan exempelvis vara ett bra sätt för att bankerna ska kunna erbjuda kunderna individanpassade produkter.

För att hävda sig i konkurrensen om kunderna, gäller det att först och främst värna om de kunder företagen har. Morgan & Hunt (1994) karaktäriserar kundrelationen med begrepp som engagemang och förtroende. Viktiga premisser för att få till stånd en kraftfull kundrelation är lång tid och att parterna har tät kontakt. Det är också viktigt att parterna känner varandra bra och är personliga, vilket bland annat innebär att båda parter känner till varandras krav på relationen. Exempelvis bör ett företag inneha en god uppfattning om kundens preferenser. Starka relationer bygger även på att båda parter är lika angelägna att upprätthålla relationen, till exempel att de är lika benägna att engagera sig. En stark relation präglas också av tillit mellan parterna.⁶²

⁵⁹ Reicheld, FF (1993) *Loyalty-Based management*.

⁶⁰ Fornell, C (1992) *A National Satisfaction Barometer: The Swedish Barometer*. Journal of Marketing, vol. 56, January, s. 6-21

⁶¹ Ibid.

⁶² Morgan, R M & Hunt, S D (1994) *The commitment-trust theory of relationship marketing*. Journal of marketing, vol 58:3, s. 20-38

3.1.6 Vad kan göras för att öka kundlojaliteten?

För att öka kundlojaliteten bör företagen vårda sina kundrelationer. I praktiken innebär det att företaget ska vara serviceinriktade och erbjuda produkter av god kvalitet. Kunder som tycker att de har en god relation med ett företag har en benägenhet att vara lojala. Vissa forskare, till exempel Bloemer & Kasper (1995), Fournier (1998), hävdar dock att lojalitet endast kan härledas till de fall där kunderna känner en mycket stark tillfredsställelse. Kundtillfredsställelse är inte heller något statiskt, utan det gäller att hela tiden förnya sina koncept för att stimulera och förbättra kundlojaliteten⁶³. En del forskare menar att en väl utvecklad service för att ta emot kritik och missnöje från kunderna är nyckeln till kundlojalitet. Dessa forskare menar vidare att lojaliteten förstärks ännu mer om kundkompensationen är större än vad som krävs (Gilly & Hansen 1985, Fornell & Wernerfelt 1987, 1988). Ett sätt för exempelvis banker att ha en stark kundkompetens är att ha kompetenta och erfarna rådgivare.

Det är viktigt att företaget tänker långsiktigt i arbetet med att skaffa lojala kunder. Det här bör göras i samråd mellan ledningen och de personer som har mest kundkontakt i sitt arbete, exempelvis rådgivare. Alla rådgivare ska kunna svara på frågan varför en kund ska välja deras bank framför konkurrentens.⁶⁴

För att mäta kundlojalitet kan två variabler kombineras, exempelvis köpandel och tillfredsställelse. Det kan vara besvärligt att avgöra vilken kund som är mest lönsam. Exempelvis kan den ena kunden göra merparten av sina inköp hos företaget och är måttligt nöjd med sina köp, medan den andra kundens inköp är små, men den kunden är däremot väldigt nöjd med dessa inköp. För att öka förklaringsmöjligheten är det därför lämpligare att mäta variablerna var för sig. Ett sätt att kombinera de två variablerna är dock att ställa tydliga lojalitetsfrågor, såsom exempelvis ”Skulle du rekommendera oss till din bästa vän?”. Ett ytterligare sätt att följa upp ett köp eller ett avtal är att ringa upp några dagar efter kontakten och fråga hur kunden uppfattade kontakten med banken.⁶⁵

⁶³ Fournier, S (1998) *Consumers and their brands*

⁶⁴ Kessler, L (1998) *Bank performance-the path to sustainable high performance*. Bank marketing, december 1998/12/30, ABI INFORM GLOBAL, s. 48

3.1.7 Kundens egenskaper

Historiskt sett har bankkunder, även om de har varit missnöjda med bankens service och/eller produkter, varit avogt inställda till att byta bank.⁶⁶ Dagens kunder har emellertid ett motsatt beteende. Om bankerna inte tar fasta på detta faktum, riskerar de att förlora de mest lönsamma kunderna och behålla endast mindre lönsamma kunder. På grund av att bankerna tillhandahåller förhållandevis liknande tjänster, är kundens uppfattning av den enskilda bankens service, vilket resulterar i kundens grad av nöjdhet, faktorer som kan påverka valet av bank. Ett sätt för kunden att bedöma bankens service är att analysera hur kontakten med bankpersonalen, oftast rådgivaren, sker.⁶⁷

Lojalitet har en benägenhet att öka med ålder och avta med ökande inkomst samt längd av utbildning. Relationen mellan lojalitet och ålder kan ha sin orsak i stigande erfarenhet, vilket medför att kunden vet vad som passar dem och fortsätter att konsumera en produkt som de är nöjda med.⁶⁸

3.1.9 Kundlivscykel

Om företagen har framgång med sina ansträngningar att skapa lojalitet blir följden att kunden återkommer, i exceptionella fall kanske till och med under en hel livstid. En förutsättning är dock att kunden uppfattar att leverantörens prestation fortsätter att vara lika excellent under hela livstiden. Kundens preferenser ändras med tiden. En 20-årig kvinnlig student har exempelvis inte samma tycke och smak, som när hon är 35 år och har man och barn. Därför gäller det för banken att hela tiden förutse vad kunden kommer att vilja ha vid en given tid i framtiden, för att även i fortsättningen kunna erbjuda det bästa alternativet.⁶⁹

Vilka stadier kan kunden tänkas gå igenom? Stadierna kan beskrivas utifrån familjelivscykelmodellen. Modellen utgår ifrån de olika faserna i kundens

⁶⁵ Lance Kessler (1998) *Bank performance-the path to sustainable high performance*.

⁶⁶ Henry & Farquhar (2003) *Contact management and customer loyalty*

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Reynolds, F D et al (1974-75) *Developing an image of the store-loyal customer*, Journal of Retailing, vol 50:4, s. 73-84

⁶⁹ Reichheld, FF(1993) *Loyalty-Based Management*. Harvard Business Review, March-April, s. 64-73

familjesituation. Dessa faser kan till exempel vara ungt ogift par utan barn, ungt gift par utan barn, gift par med barn och så vidare. Många företag satsar på att vara en leverantör ”genom hela livet”.⁷⁰

3.2 Konkurrensstrategi

3.2.1 Porters fem konkurrenskrafter (Porters five forces)

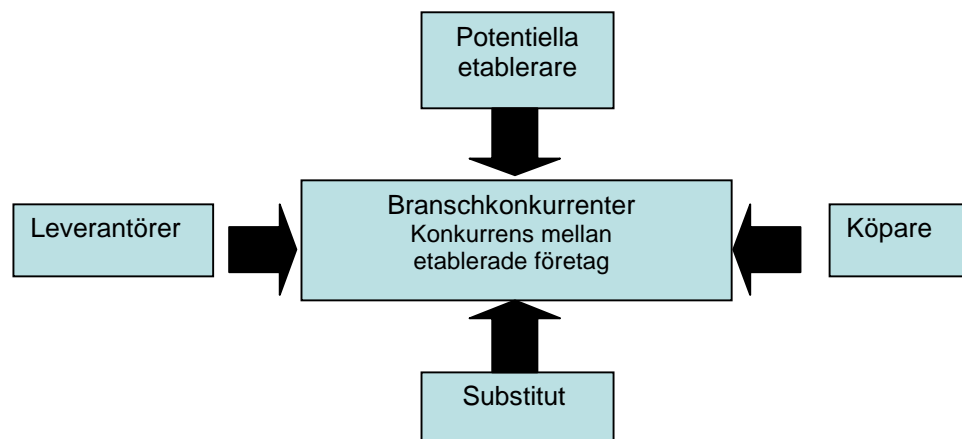
Konkurrenssituationen i en bransch beror, enligt Porter, av fem krafter. Den kollektiva styrkan hos dessa krafter avgör den maximala vinstpotentialen, nämligen långsiktigt ROI, i en bransch. Alla branscher har dock inte samma kapacitet. Den maximala vinstpotentialen förändras medan den kollektiva styrkan hos dessa krafter skiljer sig. Krafterna betecknas som intensiva i exempelvis däck-, pappers- och stålindustrin, där inga företag har speciellt anmärkningsvärda vinster. I branscher, såsom kosmetik och toalettartiklar, betecknas krafterna som relativt milda, vilket medför att stora vinster är tämligen vanliga.⁷¹

Målet med konkurrensstrategi för ett företag, är att finna en position i branschen där företaget bäst kan försvara sig mot konkurrenskrafterna. I situationer när den sammanlagda kraften hos de fem krafterna är relativt dominerande, måste de olika krafterna analyseras var för sig. Om krafternas underliggande källor kan identifieras, medför det att företagets kritiska styrkor och svagheter, företagets position i branschen, synliggörande av de områden där strategiska förändringar ger största möjliga återbetalning (pay-back) samt förtydligandet av de områden där branschtrender kan betraktas som antingen möjligheter eller hot, kan bestämmas. Förståelse för de underliggande krafterna är också betydelsefullt när företagets ledning ska bestämma inom vilka områden som diversifiering ska ske.⁷²

⁷⁰ Reicheld, FF(1993) *Loyalty-Based Management*

⁷¹ Porter, M (1980) *Competitive Strategy*. A Division of Macmillan Publishing Co., Inc. New York. Collier Macmillan Publishers London

⁷² Ibid.



Figur 3.1: Krafter som driver konkurrens i en bransch Källa: M. Porter, *Competitive Strategy*, 1980.

Den underliggande strukturen i en bransch, vilket avspeglas i krafternas styrka, bör skiljas från de många faktorer som kan påverka konkurrens och avkastning på kort sikt. Exempel på kortsiktiga faktorer är fluktuationer i affärslivscykel, tillfälliga toppar eller dalar i efterfrågan eller strejker. Flertalet ekonomiska och tekniska karaktärsdrag i en bransch avgör styrkan hos varje konkurrenskraft. Konkurrenskrafterna förklaras i följande avsnitt.⁷³

Potentiella etablerare

Faktorer som kan förebygga att potentiella etablerare angriper marknaden, är exempelvis produktdifferentiering. Det innebär att etablerade företag åtnjuter varumärkesidentifikation och därigenom kundlojalitet, på grund av att företaget har haft lång tid på sig att knyta kunderna till sina produkter. Ett ytterligare exempel är tillgång till distributionskanaler, nämligen det kan vara svårt för nya etablerare att få tillgång till de etablerade företagens distributionskanaler.⁷⁴

Storbankerna har tillgång till distributionskanaler, exempelvis i form av kunddatabaser, vilket kan förhindra att presumtiva etablerare tar sig in på marknaden. Bankerna innehar visserligen en sorts produktdifferentiering, i form av etablerade varumärken, på grund av att de har haft lång tid på sig att skapa kundrelationer.⁷⁵

⁷³ Porter (1980) *Competitive strategy*

⁷⁴ Ibid.

⁷⁵ Porter (1980) *Competitive strategy*

Konkurrens mellan etablerade företag

Konkurrens mellan etablerade företag uppstår när företagen ser möjligheten att flytta fram sina positioner eller när de anser att de måste konkurrera ut de andra företagen innan de själva har förlorat i kampen om marknadsandelar. Det finns med andra ord ett ömsesidigt beroendeförhållande mellan företagen. Om exempelvis ett företag sänker priset på en produkt, är de andra företagen snabba att göra detsamma. Prissänkningar medför en lägre vinst hos alla företag, så till vida att inte efterfrågeelasticiteten i branschen är tillräckligt hög. Om priskriget eskalerar riskerar hela branschen att drabbas, inklusive det företag som tar det strategiska beslutet initialt. Annonskrig har däremot en positiv effekt på alla företag, eftersom uppmärksamheten kring branschen ökar, vilket driver upp efterfrågan. Bankbranschen karaktäriseras av relativt homogena produkter. Det medför exempelvis att ingen bank kan höja priserna på sina produkter i någon högre grad, eftersom kunderna då väljer bort de dyrare alternativen till förmån för någon av bankens konkurrenter.⁷⁶

Ett annat sätt för företagen att konkurrera, är ständigt nya produktlanseringar. Genom att inneha ett stort antal produkter i utbudet, ökas chansen att kundernas köp sker hos just det egna företaget.⁷⁷

Substitut

Alla företag i en bransch konkurrerar med branscher, som tillverkar substitutprodukter. Substitut begränsar den maximala vinsten, eftersom de begränsar det pris som företagen i branschen kan begära för sina produkter. Begär företagen i en bransch ett för högt pris för sina produkter, så riskerar de att förlora kunder, vilka istället handlar en substitutprodukt. Substitutprodukterna kan identifieras genom att ett företag inom en bransch letar efter produkter, som kan åstadkomma samma funktion, som det egna företags produkter. Exempelvis kan en aktiemäklare finna substitut till produkten aktier i fastighets- eller försäkringsbranschen.⁷⁸

⁷⁶ Ibid.

⁷⁷ Ibid.

⁷⁸ Porter (1980) *Competitive strategy*

Förhandlingskraft hos köpare

Köpare sätter press på branschen, genom att förhandla sig till högre kvalitet, mer förmånliga garantier eller genom att spela ut företagen i branschen mot varandra. Ovan nämnda konkurrensstrategier minskar den sammanlagda vinstpotentialen i en bransch.⁷⁹

En köpares konkurrenskraft beror av ett flertal olika faktorer. En köpare eller en grupp av köpare kännetecknas som kraftfull om den eller de representerar en stor del av den sammanlagda försäljningen hos branschens företag. Om en bransch är beroende av en stor köpare, har denna stora makt och kan ställa ansenliga krav på en bransch. Köparen har stor makt att påverka ett företag, om han eller hon inhandlar standardprodukter från en bransch och vet att dessa eller motsvarande produkter kan köpas från en annan leverantör. Om företaget vill behålla kunden gäller det att leva upp till kundens behov och krav. En köpare med små marginaler har ett stort incitament att byta leverantör, vilket gör denna köpare konkurrenskraftig gentemot företag i branschen.⁸⁰

Leverantörer

Leverantörer kan utöva förhandlingskraft gentemot företag i en bransch, genom att hota med att höja priserna eller med att sänka kvaliteten. Kraftfulla leverantörer kan minska vinstmöjligheterna inom en bransch, som inte har så stora marginaler. En grupp av leverantörer anses vara stark om den består av endast ett fåtal företag och att leverantörsgruppen är mer koncentrerad än den bransch som de säljer till. Om den bransch, som leverantörerna säljer till, inte representerar en stor och viktig kund leder det till att leverantören själv kan dra upp riktlinjerna gentemot köparen. En annan faktor, som skapar starka leverantörer, är när leverantörerna tillhandahåller en produkt som är avgörande för att köparens produktion ska fortlöpa.⁸¹

⁷⁹ Ibid.

⁸⁰ Ibid.

⁸¹ Ibid.

3.2.7 Tre generiska strategier

När ett företag ska försöka att manövrera ut de fem konkurrenskrafterna, finns det tre generiska strategier, som företaget kan använda sig av. De tre generiska strategierna är kostnadsledarskap, differentiering och fokusering.⁸²

Kostnadsledarskap

För att ett företag ska lyckas med kostnadsledarskapsstrategin, så krävs stor erfarenhet av att kunna hålla nere kostnaderna. Den strama kontrollen av kostnader bör ske inom alla delar i ett företag och inte enbart inom exempelvis forskning och utveckling, service eller marknadsföring. Om ett företag ska kunna åstadkomma ett kostnadsledarskap, är minimering av kostnaderna förstås prioritet nummer ett, men bland annat kvalitet och service får förstås inte heller försummas.⁸³

Om ett företag intar en lågkostnadsposition, så blir följden i bästa fall en avkastning över genomsnittet, trots att konkurrensen för övrigt är stor. En lågkostnadsprofil skyddar företaget mot alla de fem konkurrenskrafterna. Strategin skyddar företaget mot starka köpare, eftersom köparna endast kan utöva förhandlingskraft gentemot det företag som erbjuder de näst lägsta priserna. Lågkostnadsprofilen ger även företaget ett skydd mot starka leverantörer, eftersom strategin medför en större flexibilitet visavi eventuella prishöjningar från leverantörers håll. Lågkostnadsprofilen ger dessutom upphov till ett starkt skydd gentemot nya etablerare, eftersom strategin ofta medför både stordrifts- och kostnadsfördelar. Slutligen fungerar en lågkostnadsstrategi ofta som ett skydd mot substitutprodukter, på grund av den låga prisnivån.⁸⁴

För att kunna åstadkomma ett kostnadsledarskap krävs ofta att företaget har en stor marknadsandel, fördelaktiga avtal eller andra fördelar. Även om ett kostnadsledarskap ger upphov till många fördelar för företaget, så är nackdelen med strategin att det finns stora kostnader förknippade med införandet av strategin. Ofta krävs exempelvis investering i utrustning. Å andra sidan, när

⁸² Porter (1980) *Competitive strategy*

⁸³ Ibid.

⁸⁴ Ibid.

lågkostnadsprofilen väl har åstadkommit, ger den upphov till höga marginaler, vilka kan användas vid återinvestering i utrustning och andra hjälpmedel etc. Nackdelar med ett kostnadsledarskap kan vara att den eventuella nya tekniken som har införts, tillintetgör tidigare investeringar och lärande. En annan nackdel kan vara att företaget glömmar att vara uppmärksam på förändrad efterfrågan på marknaden, eftersom de är så upptagna med att behålla sitt kostnadsledarskap.⁸⁵ Exempelvis har bankbranschen historiskt sett kännetecknats av oligopolliknande förhållanden. Den trenden är nu bruten, bland annat i och med inträdandet av exempelvis nischaktörer, vilka har förändrat och kommer att fortsätta att förändra förhållandena i bankbranschen framöver.

Differentiering

Den andra generiska strategin går ut på att företaget försöker att differentiera eller att göra en produkt unik. Det finns flera olika sätt att differentiera en produkt, nämligen genom att utarbeta en unik design eller en varumärkesimage. Andra sätt är att skapa en unik teknik hos produkten eller att tillhandahålla en god service. Det bästa sättet att differentiera är dock genom att använda sig av flera olika differentieringsstrategier. För ett företag som genomför en differentieringsstrategi är differentieringen prioritet nummer ett, men självklart kan kostnaderna inte ignoreras.⁸⁶

Differentieringsstrategin är ett effektivt sätt att få till stånd en avkastning, som är högre än genomsnittet. Den högre avkastningen skapas, eftersom strategin ger upphov till ett bra skydd gentemot de fem konkurrenskrafterna, dock sker det på ett annorlunda sätt än i fallet med kostnadsledarskap. Differentiering skapar ett skydd mot konkurrenskrafterna, genom att den ger upphov till en varumärkeslojalitet hos kunderna. Strategin leder även till ökade marginalerna, vilket i sin tur medför att företaget känner ett mindre behov av att inta en lågkostnadsposition. Varumärkeslojalitet skapar även inträdesbarriärer för eventuella nya etablerare. Differentiering leder till större marginaler, vilket medför att företaget även får ett bättre skydd gentemot starka leverantörers eventuella prishöjningar. Företaget får även ett bättre skydd mot

⁸⁵ Porter (1980) *Competitive strategy*

⁸⁶ Ibid.

förhandlingskraftiga köpare, eftersom deras produkter är så unika och att köparna därmed inte är lika priskänsliga. Vidare skapar differentieringen även ett skydd mot substitut, eftersom kunderna bygger upp en lojalitet i förhållande till produkten.⁸⁷ Genomförandet av en differentieringsstrategi är exempelvis ett sätt för storbankerna att värja sig mot konkurrensen. Ett sätt att differentiera är att skapa långsiktiga relationer med kunderna.

Implementering av en differentieringsstrategi innebär en trade-off gentemot strategin att inta en lågkostnadsposition, förutsatt att differentieringen är förknippad med ökade kostnader på grund av produktdesign eller dyra material. Nackdelen med differentieringsstrategin är att inte alla kunder ser och uppskattar skillnaden mellan produkten och andra alternativa produkter. Den nackdelen leder till att kunderna istället för att handla den unika produkten, börjar handla en lite billigare och enligt kunden jämförbar produkt. En annan nackdel med differentiering är att andra företag kan ta upp konkurrensen, genom att imitera den unika produkten.⁸⁸

Fokusering

Den tredje generiska strategin är fokusering. Den strategin innebär att företaget fokuserar på en särskild köpargrupp, ett segment, en produktlinje eller en geografisk marknad. Tanken med differentieringen är att företaget ska betjäna en fokuserad kundgrupp mer effektivt än konkurrenterna, vilka har ett bredare arbetsområde. Den här strategin leder till att differentiering gentemot den fokuserade gruppen åstadkoms, genom att företaget på ett effektivare sätt kan möta kundernas krav.⁸⁹

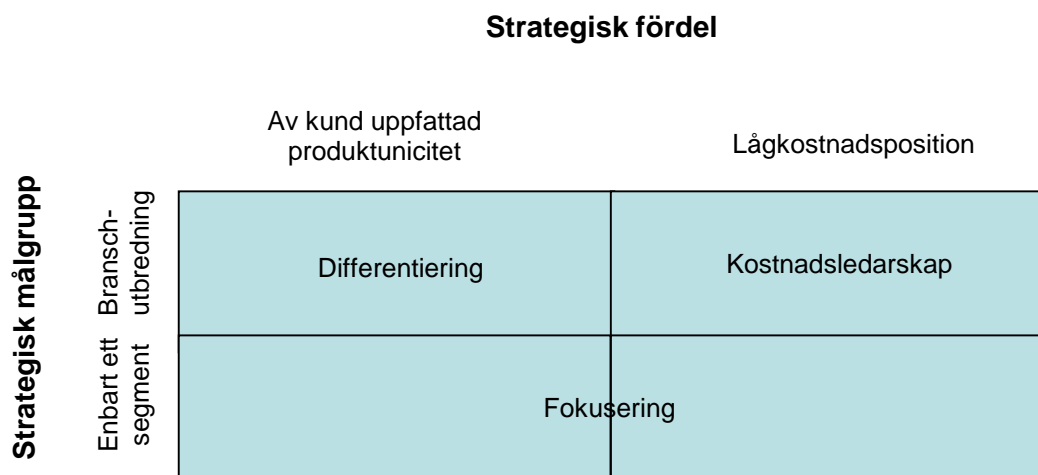
Fokusering kan leda till att företaget får en avkastning över genomsnittet. Det beror på att företaget antingen intar en lågkostnadsposition, differentierar eller både alternativen gentemot sin målgrupp. Fokuseringen leder till ett skydd mot alla fem konkurrenskrafter. För att företaget till fullo ska kunna dra nytta av fokuseringsstrategin, kan en målgrupp väljas som kännetecknas av så lite

⁸⁷ Porter (1980) *Competitive strategy*

⁸⁸ Ibid.

⁸⁹ Ibid.

konkurrens och så låg vilja att byta till en substitutprodukt som möjligt. Genom att välja en fokuseringsstrategi för att öka avkastningen, väljer företaget i samma stund bort strategin att öka avkastningen genom en stor försäljningsvolym. En nackdel med fokusering kan vara att skillnaden mellan efterfrågade produkter hos den valda målgruppen jämfört med marknaden totalt sett minskar, vilket leder till att den valda strategin mister sin effekt.⁹⁰ Fokusering är den strategi, som nischaktörerna i bankbranschen har inriktat sig på.



Figur 3.2: Tre generiska strategier Källa: M. Porter, *Competitive strategy*, 1980.

⁹⁰ Porter (1980) *Competitive strategy*

4 Empiri

4.1 Resultat från bankintervjuer

4.1.1 Nordea

Tjänster

Nordea är en fullsortimentsbank och de olika tjänsterna kan paketeras i olika former. Vissa tjänster vänder sig till yngre människor och andra vänder sig mot äldre människor, ingen av tjänsterna är viktigare än någon annan. Nordea arbetar mycket med kundprogram för de kunder, som samlar sina affärer hos banken. De har ett kundprogram, som har funnit väldigt länge, vilket vänder sig till förmånskunder. Med förmånskundspaketet får kunden tillgång till en personlig bankman, 50 procent rabatt på alla avgifter samt en bättre ränta på sparande och finansiering.

För Nordea är alla tjänster, som banken erbjuder lika viktiga. Tjänsterna är olika legobitar, som erbjuds kunden beroende på hans eller hennes behov. Banken vill följa kunderna genom alla faser i livet. Till en början så finns ett ungdomskonto, vilket gäller från 13 års ålder, där kunden får ett uttagskort med månadspeng på. Värt att notera är att kortet inte är ett kreditkort. Nästa steg är ett studentpaket, därefter växer ekonomin fram för den enskilde. Kunden börjar arbeta, bildar familj och skaffar ett boende. Sedan börjar kunden titta på olika pensionslösningar. Efter några år så kanske kunden säljer sitt boende och frigör kapital och då kanske kunden vill analysera olika placeringsmöjligheter. Beroende på person byggs olika paket ihop, där den ena biten inte är viktigare än den andra.

Nya kundkanaler

För att nå ut till kunder satsar Nordea mycket på reklam, bland annat i TV och tidningar. Nordea kallar sin kampanj för "Nordea gör det möjligt". Banken frågar kunden vad som är hans eller hennes plan. Vill kunden ha möjlighet till att resa när han eller hon blir äldre, så försöker Nordea att hjälpa kunden att förbereda för det här, säger Håkan Hansson på Nordea i Lund. Vill kunden istället bygga ett drömhus eller ett fritidshus, så inriktas råden och tjänsterna på det. Nordeas vision

är att följa individen från ungdomsålder genom hela livet. Man skulle kunna tro att studenter och barn inte är lika intressanta för banken, eftersom de inte har så stora sparmedel och inte lånar några pengar, säger Håkan Hansson. Han fortsätter med att säga att, de unga idag blir ju äldre och kan vi få en bra relation med kunderna, så kan vi ju följa dem genom livet. De som är äldre har ju antingen lyckats spara på sig kapital eller så är de finansieringskunder, eftersom de har ett boende, så de är lika intressanta. Nordea tittar på kunder utifrån hela perspektivet, inte utifrån en viss ålder. Däremot finns det olika många i de olika åldrarna. Fyrtioåringarna är ju väldigt många, menar Hansson. Jämfört med tjugotåringar och trettioåringar, så har fyrtioåringarna mer kapital på grund av att huspriser och annat har stigit, fortsätter Håkan Hansson. Fyrtioåringarna har sett till att sitta i lagstiftande församlingar och sett till att få till stånd lagar, som gynnar fyrtioåringarna som grupp, menar Håkan Hansson.

Kundsegmentet pensionärer

Håkan Hansson menar att många av bankens produkter gynnar kundsegmentet pensionärer. När det gäller fyrtioåringarna har kännare tittat på demografin och sett att det kommer att ske en förändring. Därefter har bankerna försökt att utveckla produkter, som kan appellera på detta kundsegment. ”Nu råkar det vara fyrtioåringarna som är aktuella, men generellt sett gäller det att ständigt utveckla nya produkter för att kunna ligga i framkant”, säger Hansson. Ett bra sätt att få inspiration till nya produkter är att blicka mot resten av Norden, där Nordeakontor finns representerade. Exempelvis är Nordea Finland bra på pensionssparande och danskarna är bra på lånekonstruktionen där kunden lånar på sitt hus. Sverige är kreativt när det gäller bolån med bindningar, så kallade räntesäkringsprodukter, vilket de andra länderna har varit lite sämre på. Det är värdefullt att utbyta kunskap över landsgränserna, menar Håkan Hansson.

Tidigare har det i stort sett varit förbjudet för banker att låna ut pengar till pensionärer, eftersom bankerna har varit tvungna att se över kundens återbetalningsförmåga. Problematiken har varit och är att pensionären har en pension, som inte är tillräcklig för att dra runt de lån som han eller hon har. Hansson använder en metafor för att förtydliga problematiken, där han liknar ett hus vid ett A4-papper, där ”pensionen bara räcker till 20-25 procent av papperet”.

Pensionärerna har alltså tidigare inte kunnat låna pengar för att resa eller köpa bil, eftersom att den månatliga pensionen inte har räckt till. Det som har hänt nu är att det har skapats ett koncept där pensionären kan låna upp till 50-60 procent av husets värde. Återbetalningen på lånet görs med hjälp av det lån, som man har tagit upp. Det innebär, enligt Håkan Hansson, ”att man inte behöver dö rik och leva fattig”. Kunden kan istället efter önskemål resa, köpa bil eller göra förbättringar i huset. Pensionen samt en tilläggsdel med hjälp av den här lånekonstruktionen, räcker till för att betala av lånen. Håkan Hansson menar att de enda som drabbas negativt av det här är arvingarna, eftersom det inte blir så mycket över till dem. Det här är ett exempel på en produkt som inte har funnits tidigare och som enligt Håkan Hansson ”rår komma nu när fyrtilialisterna går i pension”.

Det har förstås varit en lång förberedelse för gruppen pensionärer. De är inte riktade mot just fyrtilialister, men de slår ut nu när fyrtilialisterna börjar gå i pension. Sedan pensionssystemet ändrades i Sverige, måste varje enskild ta ansvar för sin pension och kan inte längre lita på att staten tryggar var och ens pension. Detta har lett till att det har tillkommit en mängd sparformer, säger Håkan Hansson.

Koncept mot kundsegmentet pensionärer

Fyrtilialisterna är en intressant grupp, menar Håkan Hansson. De gick in i boendemarknaden när det var väldigt dyrt och går nu ut från boendemarknaden med en stor mängd kapital. När fyrtilialisterna gick in i boendemarknaden var räntan hög, liksom skatteavdragen, som låg på 70 procent. Nu är inflation låg, liksom räntan, vilket innebär att kunden får bra betalt för det som säljs, särskilt för boende i Skåne, eftersom detta är en tillväxtregion, menar Hansson.

Nordea i Lund har inte fått förfrågan om speciella koncept, från fyrtilialister eller organisationer. Håkan Hansson förklarar det här med att många av fyrtilialisterna är så kallade förmånskunder. ”Har man en viss volym i banken, så är man förmånskund.” Förmånskunderna har tillgång till en personlig bankman, bättre ränta och andra förmåner. Har man en något mindre volym i banken, så är man en så kallad pluskund, då har man inte en personlig bankman, men kunden har

tillgång till vissa andra förmåner. Är man förmånskund när man går i pension, så förblir man förmånskund för resten av livet, oavsett om kundens tillgångar minskar eller om kunden sprider sina tillgångar etc. Är kunden förmånskund i femtioårsåldern och sprider sina tillgångar, då är kunden inte längre förmånskund när han eller hon går i pension. De här koncepten introducerades för ett år sedan.

Konkurrens

Konkurrensen har aldrig varit större än nu, menar Håkan Hansson. Konkurrensen kommer inte bara från andra storbanker, utan även från nischaktörer. Nischaktörerna inriktar sig ofta enbart på en produkt, till exempel enbart på bolån eller finansiering. Hansson liknar bankmarknaden vid en ankdamm. Hansson menar att ”om någon bank introducerar en ny produkt, så har de inte ensamrätt på den, utan de har endast tidsförsprång”. Grundförutsättningen för en bank är att ha rätt prissatta produkter, som kunderna efterfrågar. Förutom det bygger mycket på relationer, det vill säga att kunden känner förtroende för banken och banktjänstemännen.

Håkan Hansson ser att det har skett en förändring över tid när det gäller relationen med kunden. Från början såg banken banktjänstemannen, som en opersonlig ordermottagare. Sedan satsade bankerna på att knappt ha personal på kontoren och allt skulle skötas över Internet och telefon. Då värderades inte relationen, banken trodde istället att enbart priset på produkten var intressant, men Hansson menar att om en kund ska köpa ett hus så vill han eller hon prata med någon och bolla idéer. Det finns förstås undantag, vissa kunder vill trycka på knappar, men generellt sett har relationen stigit i värde.

Håkan Hansson menar att dagens kunder är välinformerade och kräsna. Idag förväntar sig kunden att det ska finnas tillgänglighet att betala räkningar, snabbt få information över Internet eller telefon och att en rådgivare ska finnas tillgänglig. Idag är det en bättre balans mellan relation och teknik. Hansson tror att nu när fyrtioåringen går i pension ställer de sig frågorna: har jag en bra relation med min bank?, har de rimliga priser? och så vidare. I det här läget gäller det för banken att ha en god relation med kunderna samt att se till att tillhandahålla nya produkter såsom den nya lånekonstruktionen, där kunden kan låna upp en stor del av huset.

Främsta kundsegment

Nordea riktar sig inte mot en viss grupp, utan banken är intresserad av hela spektrat av kunder. Ofta är en kund finansieringskund, till exempel att kunden lånar till bil eller boende, eller sparandekund, exempelvis att kunden pensionssparar. Det finns inte något segment som Nordea inte satsar på. Håkan Hansson menar att Nordea har effektiviserat sina produkter, så att även om kunden inte har så många affärer i banken, är det så kostnadseffektivt att dessa affärer är lönsamma ändå. Exempel på vad som gör affärerna kostnadseffektiva är att de flesta betalningar sker via Internet, överföringar sker via telefon, räkningar betalas via Internet. Hansson menar att en stor del av lönekunderna var olönsamma förr, på grund av att det var dyrt att hantera transaktionerna. Den här kostnadseffektiviteten medför att alla kundsegment, unga, gamla, finansierings- och sparandekunder, är intressanta.

Håkan Hansson menar att bankmarknaden skiljer sig mycket från andra marknader. Exempelvis mobiltelefonmarknaden har en målgrupp som är lite yngre, vilket gör att mobiltelefonföretagen nischer sin marknadsföring mer än banker, som inte har den uppdelningen bland sina kunder. Dock är seniorlånen, förstås inte anpassade för ungdomar, så det är ett exempel på ett riktat koncept.

Nya kundkanaler

Nordeas sätt att utveckla nya kundkanaler är bland annat att besöka arbetsmarknadsdagar på universitet och högskolor. Håkan Hansson menar att ekonomer är intressanta ur flera perspektiv, som potentiella kunder, som potentiella medarbetare och som morgondagens beslutsfattare. TV-reklam är ett sätt att nå en bredare publik. Där vänder sig Nordea, återigen, inte mot någon specifik kundgrupp, utan tänker brett och vill i första hand nå ut med varumärket och få människor att ta kontakt med banken.

En produkt som Håkan Hansson säger att Nordea har haft svårt att fånga upp är konsumtionskrediterna, nämligen de avbetalningsköp som människor går in i när de köper brun- och vitvaror. Finansieringen i butikerna är dyr och en person, som är kund hos Nordea, kunde ha erbjudits fem procent ränta istället för 20 procent.

Många människor har småkrediter på olika ställen och det hade varit bättre att kontakta banken före köpet eller att använda bankens kreditkort. Butiker i sin tur har kontrakt med diverse kreditinstitut, exempelvis SOS Finans. Hansson ser en förändrad attityd gentemot köpande idag jämfört med förr. Idag spontanköper de flesta kunder produkter och tjänster. Förr tittade kunden först, sedan sparade han eller hon för att en tid efter första titten kunna konsumera. Idag kan kunden köpa ett kylskåp första gången han eller hon går in i affären. Kunder kan behöva bankfinansiering i alla möjliga olika situationer och därför gör Nordea reklam, som riktar sig mot ett brett kundsegment för att få fram varumärket.

Lojalitet

Håkan Hanssons syn på hur Nordea kan attrahera kunder, som länge har varit kunder i en annan bank, är att det är svårt. De produkter som bankerna erbjuder är likartade och ska en kundöverflyttning vara möjlig, så måste något ha gått fel i den förra banken. En annan möjlighet är att kunden inte upplever att han eller hon har en bra relation med sin bank och kommer i kontakt med Nordea, som kunden tycker ger god service. I sådana fall kan kunden vara villig att byta bank. Om exempelvis personer, som man känner har haft affärer i banken, till exempel köpt ett hus, och allt har fungerat smidigt, kan det vara en god anledning att själv byta till den banken. Enligt Hansson kan ingen bank komma med ett riktigt "flaschigt" erbjudande, som folk flockas kring, utan han tror att det bygger mycket på känsla. "Som kund bör man välja en bank där man får respekt och förtroende för banken och för personerna som finns där. I respekten ingår att det finns produkter och att det är rätt priser, menar Håkan Hansson.

Håkan Hanssons syn på fyrtiotalisternas lojalitet, är att lojaliteten minskar. Kunderna blir allt mer illojala, på gott och ont. "Vi kan attrahera kunder i andra banker, samtidigt som våra kunder attraheras av andra bankers erbjudanden", menar Hansson. Oftast sker bankbyte på sparandesidan. Exempelvis kan en aktieobligation på Japan, som en annan bank erbjuder, locka en kund att sprida sitt sparande, säger Håkan Hansson. Kunderna har tillgång till mer information än tidigare och är mer pålästa. Kunderna kräver mer och de är öppna för att pröva nya vägar. Hansson menar dock att det är en sak att testa en placering i en annan bank och en annan sak att flytta över alla sina affärer till en annan aktör. Det här

är något bankerna får vänja sig vid och det medför att varje bank måste vara på hugget och förse kunderna med olika erbjudanden. ”Banken måste vara proaktiv”, säger Hansson, och ”ringa kunden och informera om att det nu exempelvis kommer en ny aktieobligation”. Banken måste ta reda på vad kunderna är intresserade av och ringa och hålla kontakt. Det är metoder som kan skapa kundlojalitet, menar Hansson. Det kan få kunderna att inse att banken inte bara ringer för att pracka på dem allt möjligt, utan banken tar reda på vad kunden är intresserad av och ringer när något sådant dyker upp. Banken måste hela tiden ligga steget före och inte bara jobba på order, säger Håkan Hansson.

4.1.2 Handelsbanken

Tjänster

C G Lindberg menar att bankens viktigaste produkt och basen, som banken står på, är utlåningen, eftersom kunden utifrån den bygger sina bankaffärer. Räntan på utlåning är den största enskilda anledningen till att kunden byter bank och att man får lån med bättre villkor i en annan bank. Utlåningen ligger till grund för ganska mycket, menar Lindberg. Den andra viktigaste produkten är den privatekonomiska rådgivning, som banken tillhandahåller. Bankens tredje viktigaste produkt är produkterna på försäkringssidan, vilka inte är så utvecklade ännu, men de kommer stort framöver, menar C G Lindberg.

C G Lindberg menar att Handelsbanken inte kommer att utveckla särskilda koncept, som är riktade mot fyrtiotalister. Fyrtiotalisterna har en ekonomisk bas, som består av tillgångar i stor omfattning och de vill förvalta de här tillgångarna. Fyrtiotalistgenerationen är inte lika intresserad av att generationsplanera, som tidigare generationer har varit. De vill istället spendera sina pengar själva. På grund av detta, menar Lindberg, är kapitalförvaltning det som fyrtiotalisterna kommer att ställa högst krav på. För att tillfredsställa det här kundsegmentet bör banken satsa på denna produkt. Lindberg menar vidare att samtidigt som fyrtiotalisterna vill spendera sina pengar, så vill de att den resterande delen ska ge en god avkastning.

C G Lindberg menar att sättet att se på tillgångar är väldigt olika och använder en metafor, ”alla kläder passar inte alla och alla koncept passar inte alla”. Handelsbanken har inte koncept med tillnamnet pensionärs-, men de har exempelvis en givmildare syn på att kunden kan låna på sitt boende och där kunden i princip kan få låna till räntan också. Det här är fördelaktigt, på grund av att kunden ofta har bundit upp mycket kapital i boendet. Dessutom har många av fyrtioalisterna, men även trettiolisterna och tjugotalisterna, hus som är väldigt lågt belånade. Det här är en kapitaltillgång, som kunden tidigare inte har kunnat använda sig av, säger C G Lindberg. Kunden har ju inte kunnat sälja av två-tre rum, även om huset har varit för stort, exemplifierar Lindberg. Kunden har å andra sidan inte heller fått låna, eftersom banken har tittat på deras återbetalningsförmåga och då har kanske inte deras pensioner räckt till. Nu ser vi på det på ett annat sätt och det är efter att Finansinspektionen har sagt att det är ok att resonera på detta sätt, förklarar Lindberg.

Fyrtioalisterna är en intressant grupp, eftersom de har det gott ställt och klarar av att betala räntorna, menar C G Lindberg. Han fortsätter med att säga att han dock inte tror att den här generationen kommer att släppa till och låna upp för mycket pengar. Det finns en medfödd försiktighet hos den generationen, menar Lindberg. Han säger att han tror det är först hos fyrtioalisternas barn, som man kommer att märka av ”leva för dagen”-attityder.

Nya kundkanaler

Det bästa sättet att skapa nya kunder, är att ha en väldigt hög nivå av nöjda kunder. De bästa ambassadörerna för vårt varumärke, vår bank och våra kontor, är nöjda kunder, menar C G Lindberg. Handelsbanken satsar därför mycket på att försöka tillfredsställa sina befintliga kunder. Lindberg går igenom olika sätt att marknadsföra sig. Direktreklam är väldigt ineffektivt och träffprocent är låg, menar han. Att ringa var tidigare effektivt, men nu ringer så många företag, till exempel el- och telebolag, hem till människor och Lindberg menar att ”människor är trötta på samtal mellan 18-19 när man håller på att laga mat”. Handelsbanken har istället satsat på att vara nåbar, att de anställda ska kunna ta emot telefonsamtal och svara på e-post. Banken väljer dock ut vissa grupper, som de

kontaktar per telefon eller via e-post. C G Lindberg menar, att det gäller att bearbeta en väl avvägd grupp och denna grupp kan ofta vara produktstyrda. Om banken exempelvis har en emission av en aktieobligation och ungefärligen vet vilka kunder som är intresserade av detta, då kan kontaktar de här personerna. På det här sättet får man en högre träffprocent, menar Lindberg.

Kundsegmentet pensionärer

Skillnad mellan fyrtiotalister och tidigare generationer är att fyrtiotalister är mer intresserade av att spendera pengarna själva, menar C G Lindberg. ”De resonerar inte lika mycket i generationstänkande”, säger Lindberg. De har inte varit lika lätta att sälja pensionslösningar till, vilket skulle ha medfört att barnen hade fått mer av deras pengar. ”Fyrtiotalisterna är mer egoistiska än tidigare generationer, vi sätter sprätt på pengarna”, menar Lindberg. Han menar vidare att banken kan se en skillnad på de unga kunderna, jämfört med tidigare generationer. Tidigare har banken alltid ställt ett absolut krav på kontantinsats, när en kund ska köpa lägenhet. Det finns dock ingen möjlighet för banken att ställa detta krav längre, eftersom de unga inte har sparat till kontantinsatsen. Den kommande generationen är en upplevelsegeneration. C G Lindberg förklarar vidare att ”tjänar jag bra, upplever jag mer, allt löser sig, vi lånar pengar till lägenheten”. Det är inget skolbarn som går till banken och sätter in 25 kronor och får ett klistermärke i bankboken längre, menar Lindberg vidare. De unga lär sig inte att spara och pengarna brinner i fickan och ska skapa en upplevelse, säger Lindberg. Från sextiotalisterna och framåt är det väldigt vanligt att inte ha mycket sparat. ”Om fyrtiotalisterna heller inte låter sina barn ärva, så kommer detta att fortsätta till sjuttitalisterna, åttiotalisterna och nittiotalisterna, tills den cykliska vändningen kommer - om den kommer - när det återigen blir viktigt att spara och ha pengar på banken och att sparkapital är en viktig del av privatekonomin”, menar C G Lindberg.

Pensionärerna är viktiga idag, men å andra sidan kanske inte lika viktiga imorgon. Handelsbanken arbetar i nuet, men också med blicken på framtiden. ”Banken tjänar inte lika mycket pengar på studenter, eftersom de slarvar bort sina kort och så vidare. De äldre är mer lönsamma eftersom de nyttjar våra timmar väldigt lite, har väldigt mycket pengar som bara står och tickar, så visst är de intressanta, men

de är samtidigt inte så benägna att göra affärer”, menar C G Lindberg. ”Sett över tiden, så är alla kunder lika intressanta, vårt mål är ju i grund och botten att tjäna pengar”, säger Lindberg.

Kundsegmentet pensionärer/koncept mot kundsegmentet pensionärer

Pensionärer ställer och har alltid ställt krav på vissa typer av tjänster, menar C G Lindberg. Innan arvs- och gåvoskatten togs bort var det främst krav på bra generationslösningar. Då ville kunderna föra över kapitalet till barnen. Överföringen gjordes både med hjälp av försäkringslösningar, men också med hjälp av gåvor, motrevers och så vidare. Den tjänsten har vi alltid tillhandahållit, menar Lindberg, men intresset för den har ju sjunkit idag, eftersom man inte betalar arvs- och gåvoskatt och att kunderna inte behöver den produkten längre. Det gör ingenting att man väntar med att föra vidare tillgångarna till arvingarna. Kunden kanske till och med kan utnyttja huset, som säkerhet för ett lån, istället för att låta barnen ärva det. Pensionärer har alltid efterfrågat bra sätt att förvalta kapitalet, de har efterfrågat allt ifrån att få bra inlåningsränta till att placera pengar med bra avkastning, men samtidigt inte ta så stor risk, som till exempel aktier innebär, säger C G Lindberg.

Främsta kundsegment

Handelsbanken ser alla som potentiella kunder. Banken gör inte något urval, men ju mer pengar människor har desto intressantare är de för oss, säger C G Lindberg. Det är ju trots allt på pengarna, att låna ut pengar till kunden eller att vi får placera deras tillgångar, som vi tjänar pengar, förklarar Lindberg. Alla är dock i grunden lika intressanta kunder, men vi kan prioritera dem efter hur väl de kan generera intäkter för oss, säger Lindberg.

Lojalitet

C G Lindberg anser att bankens svåraste mål, är att försöka attrahera kunder som har varit kunder i en annan kund hela livet, eftersom bankkunder i grund och botten inte är rörliga. Det talas väldigt mycket om att kunder byter bank, men ofta är det så att kunden skaffar sig ytterligare en bank. Det är ett rent medialt fenomen att kunder ofta byter bank, menar Lindberg. Statistiskt sett så är det ovanligt, säger Lindberg. Han fortsätter med att säga att om man tittar på produkterna, så skiljer

de sig nästan inte åt mellan bankerna, ”en fond är en fond, ett konto är ett konto”. Visserligen kan det slå lite på räntenivåerna, men sett över en längre tid när man inkluderar uttagsavgifter etc., så blir det ändå samma resultat efter fem år, säger C G Lindberg. Han fortsätter med att säga att på lånesidan är det samma sak. ”Vi har en högre nivå där, men vi vore ju ganska dumma om en av våra kunder får ett bud av en annan bank, som är fördelaktigare och vi inte lägger oss på samma nivå eller strax över. Det är ju så marknaden fungerar om man vill vara med i spelet”, säger Lindberg. För kunden blir den personliga kontakten, som kunden bygger upp med banken, det mest avgörande och det som kan skapa kundlojalitet, avslutar C G Lindberg.

4.1.3 SEB

Tjänster

SEB har produkten Bolån 65+, som riktar sig mot kundsegmentet pensionärer. Bolån 65+ är ett lån för att kunden ska kunna bo kvar i sitt hus när han eller hon blir äldre. Det går ut på att kunden belånar huset och får ut exempelvis en halv miljon, som man kan leva på. Man betalar ingen ränta på dessa pengar och ingen amortering under löptiden, det läggs istället på skulden. När huset så småningom säljs, antingen av kunden själv eller av de efterlevande, så betalas hela lånet tillbaka, inklusive räntor och amorteringar, vilka har lagts till skulden. ”Om en kund lånar 500 000 kronor idag, så hinner det bli kanske en miljon kronor på tio år och då drar man det från husets värde när det säljs”, säger Mats Levin. Den här produkten har lanserats nyligen för att möta de behov, som finns på den marknaden. Vad man gör av pengarna bryr SEB sig inte om. Vissa kunder använder pengarna till förmögenhetsfördelning över generationsgränserna, nämligen ”istället för att farfar säljer sitt hus, så tar man ett lån på en miljon och köper en lägenhet till barnbarnen, en del behöver pengarna för att leva och andra använder dem i förmögenhetsförvaltning och så vidare”, förtydligar Mats Levin. SEB har identifierat behovet av Bolån 65+, vilket har sin grund i att pensionärerna i Sverige numera är så vitala och pigga. Människor vill ha loss pengar och det är mycket kvar att göra när man har fyllt 65 år. Många pensionärer kanske utvecklar hobbyer och reser mer. Kunderna vill inte bli gamla och flytta från huset, säger Mats Levin.

SEB har flera produkter till i sortimentet, som är väldigt passande för äldre personer. Banken har exempelvis ett antal fonder, som är riktade mot äldre. ”Man brukar säga att kunden ska ha fler fonder och räntesparande när han eller hon blir äldre, snarare än aktier”, säger Mats Levin. Det har sin grund i att kunden inte har så många år att tjäna in de pengar han eller hon riskerar att förlora genom ett spekulativt beteende. ”Det finns något som kallas blandfonder, där det ligger mycket obligationer i botten med aktier ovanpå”, vilket enligt Levin passar äldre människor bra.

En annan viktig produkt för SEB är rådgivningen. ”Många äldre människor tycker om att utnyttja den tjänsten, för att kunna sitta ner och diskutera till exempel pensionssparande, bolla idéer och få svar på frågor om hur man ska göra för att kunna leva gott de tjugo sista åren. Vidare är hela kontorssystemet väldigt väl frekventerat av de äldre kunderna”, menar Mats Levin. Tjänsten är inte utvecklad enbart för äldre, men många äldre kunder vill prata med bankens personal. Den yngre generationen använder kontoren i mycket mindre utsträckning, på gott och ont, enligt Levin. ”Vi har ju lättare att presentera alla våra tjänster i ett fysiskt möte, jämfört med på nätet, telefon och så vidare. Men de äldre har vi kvar inne på bankkontoren, vilket vi tycker är bra, eftersom vi då får chans att sälja det vi har”, förklarar Levin.

Andra sparprodukter som används i stor utsträckning av äldre, är exempelvis aktieobligationer där kunden alltid är garanterad att få pengarna tillbaka. Det går ut på att banken använder en del av de pengar kunden sätter in i produkten för att handla med optioner och aktier, så att kunden kan få en ganska hög avkastning. ”Det är många äldre som tycker om den produkten, eftersom att om kunden handlar för femtiotusen kronor får han eller hon alltid pengarna tillbaka och de kan också få sjuttiofemtusen kronor. Det kunden riskerar är bankkräntan, om det är kundens alternativ, men den är ju väldigt låg nu, vilket innebär att kunden nästan inte riskerar någonting”, menar Mats Levin. Om alternativet är att placera pengarna i fonder, är det den alternativavkastningen som kunden måste räkna på.

De mest avancerade av SEB:s tjänster är kapitalrådgivningen och private banking, som är en ren förmögenhetsförvaltning, menar Mats Levin. För att kunna utnyttja den tjänsten måste kunden ha lite mer pengar och det har ju en del pensionärer, särskilt de som väljer att sälja av huset eller husen, säger Levin. ”Många i den här kategorin har ju både fritidshus och villa, vilka ofta är ganska färdigbetalade. Väljer kunden att sälja av endera, så är det inte ovanligt att han eller hon får loss en till fyra miljoner kronor. Väljer kunden att nyttja tjänsten kapitalrådgivning/ private banking, så får kunden en egen bankman, som bara arbetar med kundens och några andra kunders förmögenheter”, förklarar Levin. Private banking är till 90-95 procent designad för förmögna människor över 60 år. Sverige har ju en annorlunda förmögenhetskurva. Det är nämligen först vid 60-65 års ålder som svenska folket får loss sina förmögenheter, eftersom mycket kapital är samlat i bostäder. Väldigt få kan bli förmögna med lönen som bas, menar Mats Levin. ”Det är sällan som vi träffar unga kunder, som är väldigt förmögna, såvida de inte har ärvt pengar tidigt. Undantaget är också artister eller sportstjärnor, vilka kan samla på sig stora förmögenheten redan vid unga år. De som skapar ett företag när de är 25 år och som säljer företaget när de är 30 år, kan ju förstås också bli väldigt förmögna, men de representerar en så liten del av svenskarna, endast cirka 2 000 personer. Den stora gruppen förmögna, är människor över 60 år”, förklarar Levin.

Nya kundkanaler

För SEB är de stora kanalerna för att attrahera nya kunder direktreklam, telefonmarknadsföring, seminarier om exempel utlandsflytt och annonsering.

Förfrågan om koncept från fyrtioalisterna

Bolån 65+ har länge varit ett önskemål, men det var lagstiftning och annat som stod i vägen för utvecklandet av produkten, menar Mats Levin. År 2003 ändrades de regelverk, som bankerna har att följa. Tidigare var kundernas betalningsförmåga det som bankerna tittade på när en kund ville låna pengar, oavsett om kunden hade ett värdefullt hus eller inte. Kunder med en låg pension, hade inte så stor betalningsförmåga. Efter att den regeln slopades, så har bankerna kunnat svara mot ett stort behov hos kunderna, menar Levin. Behovet att kunna låna på sina bostäder har funnits länge. Vi har ofta fått kommentarer som att

”Huset är ju värt hur mycket som helst, kan jag inte få låna en miljon på det”, säger Levin. Lösningen att kunna låna på sitt boende har funnits länge i USA, Nya Zeeland och Danmark. Syftet hos kunderna är olika, en del behöver leva upp pengarna, andra vill ha pengarna till annat, menar Mats Levin.

Koncept riktade mot kundsegmentet pensionärer

SEB satsar på att utveckla fler koncept riktade mot kundsegmentet fyrtilialister, eftersom det är en väldigt stark målgrupp, som kommer att ställa nya krav på bankerna. Vi arbetar väldigt hårt mot den målgruppen, menar Mats Levin. ”Den nya trenden att flytta till Frankrike och Spanien och bosätta sig är något vi har tagit fasta på. Där nere håller vi seminarier och utbildning, fortsätter Levin. SEB har representation bland annat i Marbella och Nice för att kunna hjälpa människor att flytta ner. Det riktar sig främst mot människor över 60 år. Den vägen utvecklar banken också nya tjänster. Det är inte helt lätt att flytta utomlands, det är mycket att tänka på, det är en helt annan juridik och så vidare”, menar Mats Levin. Där finns det en stor efterfrågan på den här sortens tjänster och det är intressant för banken, eftersom den här gruppen är likvid. SEB har också ett pensionsbolag, som bygger och säljer hus till pensionärer. Projektet kallas BoViva. ”På den jättestora bostadsmarknaden är vi inte så stora, men vi vet att våra kunder har efterfrågat det här”, förklarar Levin. Vi har rangordnat våra pensionskunder och beroende på hur länge man har varit kund, desto högre upp i kön kommer kunden, säger Levin.

Konkurrens

Konkurrensen har ökat drastiskt de senaste fem åren, enligt Mats Levin. ”Orsaken till det är att det har uppkommit så många nischaktörer, efter att man öppnade upp marknaden. Inom exempelvis aktiehandeln, har det fullkomligt exploderat på grund av exempelvis nätmäklare, som Avanza, Nordnet och andra”, menar Levin. Ett annat exempel är bolånemarknaden, säger Levin, där SBAB har blivit duktiga på att sälja sina produkter. Ica-banken tar kunder från oss, liksom Länsförsäkringar Bank, Skandia banken och Ikanobanken, fortsätter Mats Levin. Det är marknadskrig som pågår, säger Levin, efter hundra år av oligopol, så det är lite yrvaket. ”Var vi inte fyra längre?”, säger Levin, men det är nyttigt för Sverige, i alla fall för konsumenterna. Det kanske är nyttigt för bankerna också, eftersom att vi blir mer kreativa.

Främsta kundsegment

SEB söker lönsamma och finansiellt aktiva kunder. När SEB ägnar sig åt DR, direktmarknadsföring, så har de en riktad målgrupp. De ultimata kunderna, är de som äger lite mer, menar Mats Levin. ”Om kunderna till exempel äger sitt boende, så kan banken arbeta med bolån, vilket är en väldigt lönsam produkt”, fortsätter Levin. Det här är en segmentering som vi går efter, men den är inte orubblig, för vi har ju andra segmenteringar där kunden mycket väl kan bo i hyresrätt och spara i våra fonder, säger Mats Levin. ”Idealkunden är en medelsvensson-familj, gärna med ett ägt boende, två bilar, lite bättre medelinkomst än genomsnittet och där båda jobbar”, förklarar Levin. Han fortsätter med att säga att det finns mycket, som en bank kan göra för en sådan kund. De behöver sparande, lån på sitt boende, de behöver åtminstone en bil och förmodligen lån till den också, säger Levin.

Lojalitet

SEB försöker att jobba riktat för att attrahera kunder. ”Vi försöker kroka in kunden på en produkt till att börja med och när man väl har dem i kundbasen, då har vi mycket större möjlighet att vara personligare och prata med kunderna”, säger Mats Levin. ”Får vi in en kund på ett bolån, så sätter vi igång en nykundsprocess, där vi använder information om kunderna och försöker sälja på dem nästa produkt och nästa produkt”, fortsätter Levin. SEB arbetar nischat med koncepten. Ett kreditkortserbjudande eller ett erbjudande på en fond är båda anpassade utefter var kunden bor och jobbar, säger Levin. ”Det är mer sällan som vi kan ta in en hel bankkund, utan istället försöker vi att fånga delar och förädla kunden och till slut så har den tre produkter istället för en produkt”, säger Mats Levin. ”Pensionärer, som kundgrupp, har tidigare varit mer lojala, de har varit mindre benägna att hoppa runt och mindre aktiva”, säger Levin. När kunden blir pensionär, så har banken träffat kunden en längre tid och kunden har lärt känna banken. Lojaliteten ökar generellt sett med stigande ålder, menar Levin. ”Än har vi inte sett några skillnader när det gäller lojalitet i den nya generationen, men man kan dock tänka sig att lojaliteten kommer att minska om vi inte sköter oss”, säger Mats Levin. Det är därför som vi fokuserar så mycket på den här målgruppen, säger Levin.

4.1.4 Färs och Frosta Sparbank

Tjänster

”Färs & Frosta Sparbank har inte utvecklat några koncept, som vänder sig mot kundsegmentet pensionärer. Vi har däremot en förmögenhetsrådgivning, som ligger i det segmentet”, säger Anders Johansson på Färs & Frosta Sparbank. Banken erbjuder pensionärer och alla andra kunder, placerings-, fastighets- och lånerådgivning. Färs & Frosta Sparbank har således inte paketerat tjänsterna till att gälla enbart för pensionärer, utan de fokuserar på individuella helhetslösningar.

Nya kundkanaler

Färs & Frosta Sparbank utvecklar nya kundkanaler exempelvis genom att använda sig av olika undersökningsföretag. Bland annat vill vi ta reda på hur kunderna vill att vi ska kontakta dem, säger Anders Johansson. ”Ett tag ville man dra ner på antalet bankkontor, man skulle träffas på andra platser, men i och med problemet med exempelvis kontanthantering, så är kunderna mer än någonsin välkomna till kontoret. Jag tror att man har lyssnat på kunderna, vilket har medfört att vi står där vi gör idag”, menar Anders Johansson.

Förfrågan om koncept från fyrtiotalisterna

”I och med att vi har individuell rådgivning, så kan det säkert ha kommit förfrågningar om koncept mot pensionärer, men det är inte säkert att de har nått mig”, menar Anders Johansson. ”Jag kan tänka mig att vi får mycket sådana förfrågningar ute på kontoren, men det är inget pensionärsförbund som har kommit till oss med förfrågningar”, fortsätter Johansson. Pensionärer är mer aktiva och mer pålästa idag, jämfört med tidigare, så det är mycket möjligt, menar Anders Johansson.

Koncept mot kundsegmentet pensionärer

Färs & Frosta Sparbank satsar på att utveckla särskilda koncept mot kundsegmentet pensionärer. Det är ett stort antal människor, som kommer att gå i pension framöver och många av dem är redan kunder i banken och utnyttjar våra tjänster, så det gäller bara att utveckla det här vidare, säger Anders Johansson. ”Vi försöker att inte göra det generellt, utan vi försöker att vara så individuella som

möjligt”, menar Johansson. Fyrtioalisterna är ju en väldigt stor målgrupp, som är oerhört viktig, säger Johansson. Han fortsätter med att säga att pensionärerna framöver inte kommer att spara till nästa generation i samma utsträckning som tidigare. ”De kommer att leva livet och jag tror att hela samhället går dit hän, att man ser till sitt eget i första hand. Människor vill uppleva så mycket som möjligt, så denna kundgrupp har en oerhört stor potential”, säger Johansson.

Färs & Frosta Sparbank försöker att hitta alternativa sätt att prata affärer med kunderna. Ett sätt är genom de pensionärsresor, både inom Sverige och utomlands, som banken anordnar och som Anders Johansson anser ger ett mervärde. ”Vi står inte för resan, men vi är med och samordnar och anordnar seminarier, där vi pratar om exempelvis aktier eller fonder. Den här formen är väldigt uppskattad”, säger Johansson. ”Man umgås med likasinnade, åker ner till något vindistrikt i Frankrike och tar en eftermiddag och pratar om placeringar och annat”, menar Johansson. ”Det är det jag tror att fyrtioalisterna vill ha ut mer av, jag tror att de vill uppleva något”, fortsätter Anders Johansson. Banken är även med på Skånedagarna, där ekonomi kan diskuteras under mer avslappnade former. Johansson anser att det inte enbart handlar om att banken ska gå med vinst för att kunna generera aktieutdelning, utan det är även viktigt att utveckla kundrelationerna.

Konkurrens

”Det finns plats för alla på bankmarknaden”, menar Anders Johansson. ”Konkurrens är ju bra och stimulerande, det gör att man utvecklas, speciellt nu när det dyker upp nya koncept som riktar sig mot pensionärer”, fortsätter Johansson. En annan fördel med konkurrens är att de mindre nogräknade sällas bort och det stärker de banker, som håller hög kvalitet, säger Johansson. ”Är man en fullsortimentsbank som vi är, så har man oftast större tradition och kompetens, vilket är en styrka på marknaden”, menar Anders Johansson.

Främsta kundsegment

Bankens främsta kundsegment är privatpersoner och småföretagare. Privatpersoner är en mångfacetterad grupp, bestående av bland annat ungdomar, studenter, småbarnsfamiljer, pensionärer. Bolånersegmentet har varit väldigt

aktuellt de senaste åren och det har varit vår främsta produkt. Nästa spännande målgrupp är fyrtiotalisterna.

Lojalitet

Det är inte så vanligt att man byter bank i Sverige, säger Anders Johansson. ”Det ska mycket till innan kunden byter bank. Oftast har kunden kommit i olag med sin bank, snarare än att någon annan bank erbjuder någonting bättre”, fortsätter Johansson. Han tror istället att banken bör satsa på att bygga personliga relationer med kunder.

Anders Johansson tror att illojaliteten bland kunder kommer att öka framöver. Johansson exemplifierar med att ”ungdomar surfar på nätet och söker upp det billigaste alternativet och är otrogna mot företag och kommer förmodligen att ha samma beteende gentemot banker. Jag tror att det här beteendet kommer att följa med upp i åldrarna och även finnas bland pensionärerna framöver. Det här tecknet på illojalitet har kanske inte nått fyrtiotalisterna än, men framöver kommer kunderna att ha bolånet på ett ställe och så vidare”, menar Johansson. Det är därför väldigt viktigt att utveckla bra koncept. Jag tror inte att någon bank har den lösningen idag, men alla tittar på det, fortsätter Johansson. Som kund bör man inte bara titta på priset, utan titta på helheten och på långsiktigheten. Det är ofta fördelaktigare att som kund samla sina affärer i en och samma bank, istället för att sprida sitt kapital för att utnyttja kortsiktigt fördelaktigare erbjudanden, menar Anders Johansson.

4.2 Resultat från telefonintervjuer

För att kartlägga fyrtiotalisternas inställning till bankernas tjänster, använder sig författarna av telefonintervjuer. Av 810 respondenter, vilka ligger till grund för studien, så svarar 497 personer. Det ger en svarsfrekvens på 61,4 procent.

Tabell 4.1 visar fördelningen mellan män och kvinnor bland de respondenter som genomgår telefonintervju. Inom parentes presenteras det sammanlagda antalet män respektive kvinnor samt det totala antalet personer i undersökningen. Tabellen visar att 309 män svarar, av totalt 423 män. På motsvarande sätt visar

tabell 4.1 att 188 kvinnor deltar i undersökningen. Sammanlagt deltar 497 personer i undersökningen, varav drygt 62 procent är män.

	Antal	Procent
Män	309 (423)	62,2 (52,2)
Kvinnor	188 (387)	37,8 (47,8)
Totalt	497 (810)	100,0 (100,0)

Tabell 4.1: antal svarande respondenter

I tabell 4.2 presenteras det totala bortfallet i undersökningen samt fördelningen bland män och kvinnor. Tabellen visar att totalt 313 personer, vilket motsvarar 38,6 procent av totala antalet respondenter, inte deltar i undersökningen. Andelen kvinnor i bortfallet är 63,6 procent, medan andelen män är endast 36,4 procent.

	Antal	Procent
Män	114	36,4
Kvinnor	199	63,6
Totalt	313	100,0

Tabell 4.2: bortfall bland respondenter

Författarna presenterar resultaten från telefonintervjuerna i tre delar. Den första delen består av fakta om respondenternas bakgrund och innehåller respondenternas val av bank, deras lojalitet samt på vilket sätt fyrtotalisterna vill bli kontaktade av sin bank. Den andra delen omfattar fakta om bankernas tjänster och anger vilka tjänster, som är mest betydelsefulla för fyrtotalisterna. Frågorna i de två delarna är av sluten karaktär och resultaten redovisas av den anledningen i tabell- och diagramform. Den tredje delen innehåller fyrtotalisternas inställning till banken samt förslag till nya tjänster. I samband med de här frågorna får respondenterna möjlighet till att svara fritt. Anledningen till det här tillvägagångssättet är att författarna, på så sätt, får chansen att fånga upp respondenternas egna åsikter. Författarna väljer att diskutera resultatet på de här frågorna, snarare än att presentera dem i form av diagram och siffror.

Ordningsföljd på frågorna, som författarna använder vid telefonintervjuerna, skiljer sig från den ordning som presenteras i studiens empiridel. Anledning till den valda uppställningen av frågor, är att respondenterna inte ska associera frågor till varandra och därmed ge vinklade svar.

Författarna väljer att presentera både frekvensen och procentsatsen på de förutbestämda svaren. Resultaten av svaren redovisas i tabellform. För att undvika eventuella misstolkningar, underlåter författarna att presentera frekvensen och procentsatsen i ett och samma diagram. Antalet svarande redovisas inom klamrar.

4.2.1 Fyrtiotalisternas bakgrund

I vilken bank är du kund?

[163]	<i>Föreningssparbanken</i>
[119]	<i>Nordea</i>
[114]	<i>SEB</i>
[87]	<i>Handelsbanken</i>
[14]	<i>Övriga</i>

Diagram 4.1 visar den procentuella fördelningen av fyrtiotalisternas val av bank. Inom varje stapel är procentsatsen angiven. Diagrammet visar att det endast är 2,8 procent av de svarande fyrtiotalisterna, är inte kunder i en av de fyra storbankerna. Den bank, som har störst andel fyrtiotalistkunder, drygt 32 procent, är Föreningssparbanken. Nordea har 23,9 procent av kunderna, vilket är en procentenhet mer än vad SEB har. Den andel fyrtiotalister, som är kunder i Handelsbanken, är 17,5 procent.

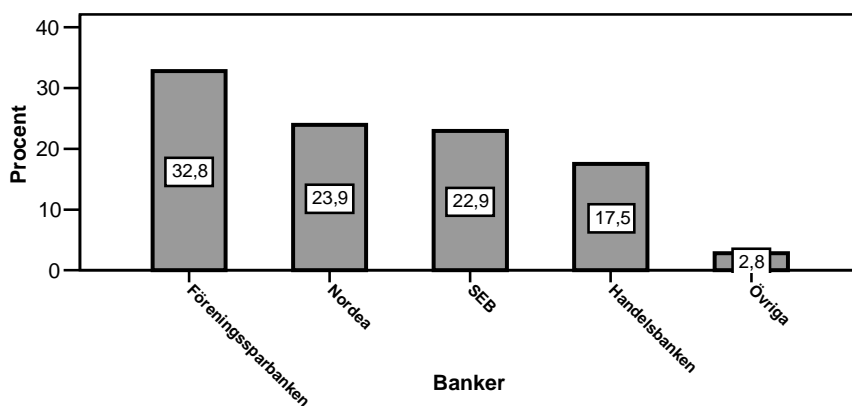


Diagram 4.1: respondenternas val av bank.

Hur vill du att banken kontaktar dig?

[321] Brev

[103] Telefon

[73] E-post

Diagram 4.2 presenterar det sätt, på vilket fyrtialisterna, vill bli kontaktade av banken. Den visar att den största andelen av fyrtialisterna vill bli kontaktade per brev, vilket motsvarar 64,6 procent. Diagram 4.2 visar även att andelen respondenter, som vill bli kontaktade per brev och e-post, tillsammans utgör 79,3 procent. Andelen fyrtialister, som vill bli kontaktade per telefon, är därmed 20,7 procent.

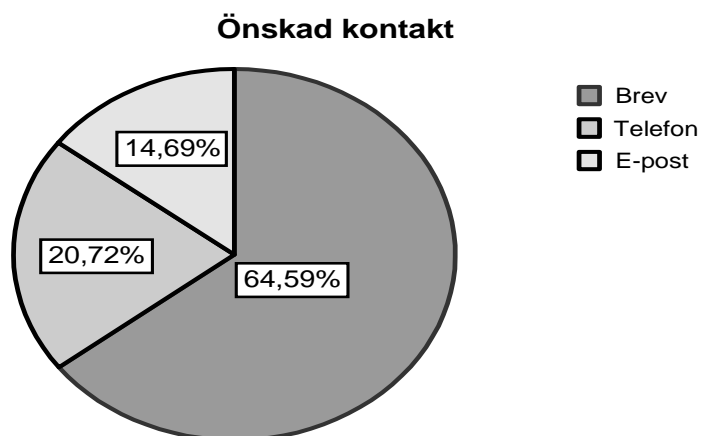


Diagram 4.2: hur respondenterna vill bli kontaktade av banken

Hur länge har du varit kund i banken?

Tabell 4.3 visar sju grupper, vilka omfattar femårsintervaller. Undantaget är den sista gruppen, vilken omfattar alla kunder som har varit kunder i bank i 31 år eller längre. Den sistnämnda gruppen är den som omfattas av flest respondenter, nämligen 33,4 procent. Tabell 4.3 visar att den andra stora gruppen, är den grupp, vilken omfattar kunder med 26-30 år i samma bank. I den gruppen ingår 17,5 procent av respondenterna. En annan stor grupp är den, som omfattas av personer, som har varit kunder i upp till fem år i en bank samt de kunder, som har varit kunder i en bank i mellan 16-20 år.

År	Antal	Procent
0-5	72	14,5
6-10	22	4,4
11-15	69	13,9
16-20	32	6,4
21-25	49	9,9
26-30	87	17,5
Över 31	166	33,4
Totalt	497	100,0

Tabell 4.3: antal år som respondenten har varit kund i banken

Kan du tänka dig att byta bank?

Tabell 4.4 visar att 289 personer kan tänka sig att byta bank, vilket motsvarar 58,1 procent.

	Antal	Procent
Ja	289	58,1
Nej	208	41,9
Totalt	497	100,0

Tabell 4.4: kan kunden tänka sig att byta bank

Tabell 4.5 visar huruvida respondenterna i de olika grupperna kan tänka sig att byta bank eller inte. Korstabellen presenterar fördelningen mellan de kunder som kan tänka sig att byta bank och de som inte kan tänka sig att byta bank. För att minska risken för att respondenterna blir påverkade att ge ledande svar, ställs de här två frågorna, vid telefonintervjuerna, inte i en följd. Tabell 4.5 visar att antalet

respondenter, som ingår i den grupp med personer som har varit kund i en bank i upp till fem år, kan tänka sig att byta bank är 63 stycken. Det motsvarar 87,5 procent av dem som ingår i gruppen. Den andel respondenter, som kan tänka sig att byta bank, understiger inte 70 procent fram till den grupp som omfattar kunder med upp till 20 år i en bank. Därefter sjunker andelen respondenter, som kan tänka sig att byta bank, till cirka 40 procent.

			Bankbyte		
			Ja	Nej	Total
År	0-5	Antal	63	9	72
		% inom År	87,5%	12,5%	100,0%
	6-10	Antal	20	2	22
		% inom År	90,9%	9,1%	100,0%
	11-15	Antal	54	15	69
		% inom År	78,3%	21,7%	100,0%
	16-20	Antal	23	9	32
		% inom År	71,9%	28,1%	100,0%
	21-25	Antal	21	28	49
		% inom År	42,9%	57,1%	100,0%
	26-30	Antal	36	51	87
		% inom År	41,4%	58,6%	100,0%
	Över 30	Antal	72	94	166
		% inom År	43,4%	56,6%	100,0%
Totalt		Antal	289	208	497
		% inom År	58,1%	41,9%	100,0%

Tabell 4.5: respondenternas antal år som kund i en bank i kombination med om de kan tänka sig att byta bank

Använder du mest kontanter eller kort?

[148] *Kontanter*

[292] *Kort*

[57] *Båda*

Vid telefonintervjuerna varierar ordningsföljden på alternativen kontanter och kort. Dessutom anges inte alternativet ”båda” med anledning av att det då finns en risk för att respondenterna anger det alternativet, för att inte behöva överväga de två övriga alternativen.

Diagram 4.3 visar att det vanligaste betalningssättet hos fyrtiotalisterna är med kort. Den andel fyrtiotalister, som betalar med kort motsvarar 58,8 procent. Knappt 30 procent av fyrtiotalisterna betalar med kontanter. 11,5 procent av de svarande betalar dock med både kort och kontanter.

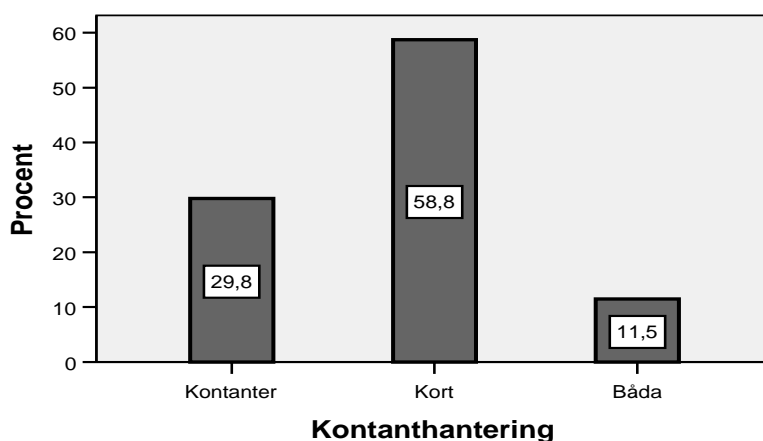


Diagram 4.3: fyrtiotalisternas val av betalningssätt

4.2.2 Fyrtiotalisternas förhållande till bankernas tjänster

Vilka banktjänster nyttjar du?

[290]	<i>Bolån</i>	(58,3 %)
[396]	<i>Ut- och inlåning</i>	(79,7 %)
[89]	<i>Försäkringar</i>	(17,9 %)
[312]	<i>Rådgivning</i>	(62,8 %)
[497]	<i>Kundtjänst</i>	(100 %)

Den här frågan inkluderar flera möjliga svar från respondenter. Författarna väljer därför att presentera frekvensen i diagram 4.4. Procenten i parenteserna ovan visar den totala andelen respondenterna, som utnyttjar respektive tjänst.

Diagram 4.4 visar att den tjänst, som nyttjas minst av fyrtiotalisterna är bankens försäkringar. Den tjänsten nyttjas av totalt 89 personer, motsvarande 17,9 procent av de svarande respondenterna. Kundtjänst används däremot av alla 497 respondenterna i undersökningen. En annan tjänst, som nyttjas i stor utsträckning av fyrtiotalisterna är ut- och inlåning. Antalet respondenter, som nyttjar den

tjänsten är 396 stycken, vilket motsvaras av 79,7 procent av de svarande. Diagram 4.4 visar vidare att 290 personer i undersökningen använder tjänsten bolån och 312 personer nyttjar bankernas rådgivning.

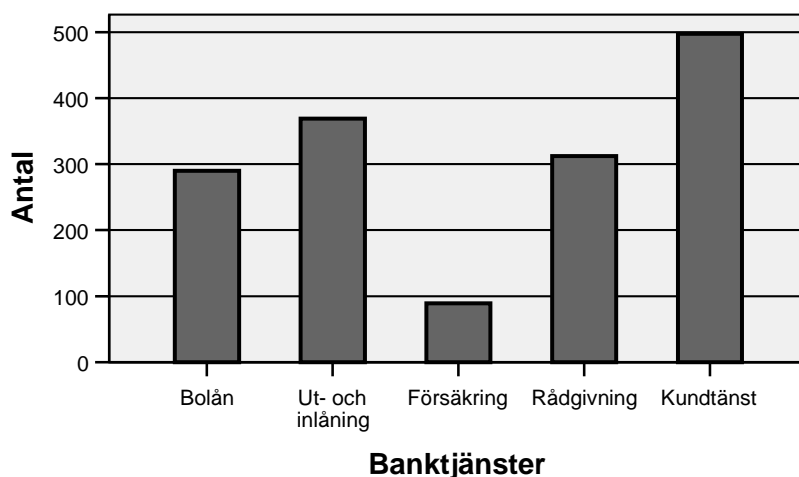


Diagram 4.4: användning av bankernas tjänster

Vilken av dessa tjänster anser du är av störst betydelse för dig?

Tabell 4.6 visar att drygt hälften av de svarande anser att kundtjänst är den viktigaste tjänsten för dem. 33,3 procent av fyrtotalisterna tycker att rådgivning är bankens viktigaste tjänst. 13,1 procent tycker att ut- och inlåning är den viktigaste tjänsten. Endast 1,4 procent av de svarande anser att bolån är den mest betydelsefulla tjänsten. Ingen av respondenterna i studien anser att försäkring är bankens viktigaste tjänst.

Banktjänster	Antal	Procent
Kundtjänst	259	52,1
Rådgivning	166	33,4
Ut- och inlåning	65	13,1
Bolån	7	1,4
Försäkring	0	0
Total	497	100,0

Tabell 4.6: vilken av bankens tjänster är av störst betydelse för fyrtotalisterna

Hur kan banken stötta dig när du vill förverkliga dina planer?

Vid telefonintervjuerna får fyrtialisterna möjlighet att svara öppet på frågan om hur banken kan stötta dem när de vill förverkliga sina planer. Alla svarande respondenter besvarade den här frågan. De tre olika svar, som respondenterna lämnade var att bankerna kan stötta dem genom personlig rådgivning, genom olika former av lån samt med hjälp av information om olika placeringsmöjligheter.

4.2.3 Fyrtialisternas efterfrågan på nya banktjänster

Vad skulle du vilja att din bank erbjöd dig utöver de banktjänster som finns idag?

Mer än hälften av respondenterna svarar att de är nöjda med de tjänster, som banken tillhandahåller idag. Författarna erhåller dock fem olika exempel på tjänster, som fyrtialisterna efterfrågar. Det mest förekommande förslaget är att bankerna ska anordna temaföreläsningar om fonder och aktier. Ett annat liknande exempel är att banken ska anordna sammankomster, i form av exempelvis frukostmöten på bankkontoret, där kundens placeringar och omplaceringar diskuteras med bankens representanter. Två andra förslag från fyrtialisterna, är att specifikationen av kontot ska erhållas en gång i månaden och att kunden ska kunna betala in större summor kontanter på bankkontoren. Ytterligare en tjänst, som fyrtialisterna efterfrågar är resor både inom Sverige och utomlands med temat privatekonomi.

Ett ofta återkommande svar bland respondenterna, även om det inte är någon tjänst, är att fyrtialisterna vill ha en mer personlig kontakt med banken. Den personliga kontakten kan ta sig i uttryck både i relationen med banktjänstemännen på kontoret och vilken service banken tillhandahåller samt i form av kontakten med en personlig rådgivare. Många respondenter tycker att bankernas tillgänglighet är av stor betydelse och därmed anser en del att bankerna bör förlänga sina öppettider. En lite annorlunda önskan från somliga fyrtialister är att banken ska erbjuda kaffe och vatten i samband med bankärenden.

5 Analys

5.1 Fyrtioalisternas lojalitet

Vid telefonintervjuerna tillfrågas fyrtioalisterna, om hur länge de har varit kund i sin bank. Respondenterna fördelas i sju olika grupper beroende på antal år som kund i banken. För att författarna ska få en uppfattning om fyrtioalisternas kundlojalitet, kompletteras den här frågeställningen med frågan huruvida kunderna kan tänka sig att byta bank. Med definitionen kunder avser författarna, i det här kapitlet, kundsegmentet fyrtioalister.

Bland de respondenter, som ingår i undersökningen, har cirka 15 procent bytt bank inom de fem senaste åren. Den grupp som representerar personer, vilka har varit kunder i en bank i sex till tio år, motsvarar endast drygt fyra procent av respondenterna i undersökning. Den största andelen fyrtioalister har varit kunder i samma bank i över 26 år eller mer, motsvarande drygt 50 procent av de svarande respondenterna. Innebörden av dessa siffror är att ungefär varannan fyrtioalist är lojal gentemot sin bank. Liknade resultat återfinns i andelen fyrtioalister, som kan tänka sig att byta bank, vilket motsvarar drygt 58 procent. Författarna tror att denna procentsats kan ha varit lägre om frågan hade gällt huruvida kunden har för avsikt att byta bank, snarare än huruvida kunden ser bankbyte som ett möjligt alternativ. Det här sambandet orsakar validitetsproblem i undersökningen.

Tabell 4.5 visar att den största andelen kunder, av dem som har varit kund i en bank i högst 20 år, kan tänka sig att byta bank. De fyrtioalister, som har varit kunder i en bank i över 20 år, är mindre benägna att byta bank och därmed anser författarna att denna grupp representerar en högre grad av kundlojalitet. Reynolds et al (1974/75) menar att lojalitet har en benägenhet att öka med ålder. Författarna anser att det är viktigt för banker att analysera hur kommande generationers pensionärer kommer att agera gentemot den bank där de är kunder. Det kan hända att de nya pensionärerna inte är lika lojala, som tidigare generationers pensionärer har varit. Det kan därför krävas större resursinsatser gentemot detta kundsegment, jämfört med tidigare års strategier.

Jones och Dawes-Farquhar (2003) menar att personer, som länge har varit kunder i en bank inte per automatik är nöjda med banken. Historisk sett har bankbranschen präglats av ett beteende, där kunder som inte har varit helt nöjda med sin bank, ändå har stannat kvar. Författarna tror, grundat på det stora antal kunder, som kan tänka sig att byta bank, att det här beteendemönstret torde ändras framöver.

Håkan Hansson på Nordea tror också att fyrmtialisternas lojalitet kommer att minska. Hansson tror att detta beror på att kunderna har mer information och är mer pålästa än tidigare generations pensionärer. Fyrmtialisterna är också positiva till att pröva nya vägar. Genom att banken är proaktiv, tror Håkans Hansson, att kundlojaliteten kan bibehållas. Banken måste alltså ta reda på kundens intressen och kontakta kunden när en produkt, som ligger i kundens intresseområde, dyker upp. C G Lindberg på Handelsbanken är av en annan uppfattning. Lindberg menar att bankkunder i grund och botten inte är rörliga på grund av branschens tämligen homogena produkter. Lindberg menar vidare att kundlojalitet skapas genom personliga relationer, som kunden bygger upp med banken.

Anders Johansson på Färs och Frosta Sparbank instämmer i C G Lindbergs resonemang om kundernas ovillighet till att byta bank. Johanssons syn på bankbyten är att det beror på att kunderna inte kommer överens med sin bank. Johanssons tror vidare att kundlojalitet skapas genom kundernas personliga relation med banken. Anders Johansson tror dock att illojaliteten kommer att öka framöver. Tecken på illojalitet återfinns idag främst hos ungdomar, men Johanssons tror att beteendet kommer att följa med upp i åldrarna och även prägla fyrmtialisterna framöver. Mats Levin på SEB menar att pensionärer, som kundgrupp, tidigare generellt sett har varit mer lojala. Levin tror att det beror på att pensionärer är mindre aktiva och därmed ägnar de mindre tid åt att söka efter bättre erbjudanden. Levin menar att SEB ännu inte har märkt några skillnader när det gäller lojalitet bland fyrmtialisterna, men han tror att lojaliteten kan komma att minska om banken inte möter fyrmtialisternas krav.

Reicheld menar att företag bör fokusera på de lojala kunderna snarare än att fokusera på alla kunder. Fornell (1992) menar att en av anledningarna till att

kundlojalitet har blivit avgörande för företagets fortlevnad är att utbudet på marknaden har blivit allt större och allt mer överskådligt, vilket medför att konkurrensen ökar. Författarna anser att dessa teorier kan vara grunden till bankernas fokusering på kundlojalitet. Gemensamt för bankerna är att de förutspår en minskad lojalitet bland kunderna framöver, vilket ställer bankerna inför både hot och möjligheter.

5.2 Bankernas tjänster

Bankerna i undersökningen arbetar för att kunna följa kunderna med koncept genom hela livet. Anders Johansson menar att anledningen till det här är att kundernas preferenser ändras med tiden och därför måste bankerna sträva efter att utveckla koncept, som är anpassade för olika stadier i kundernas liv. Det här stämmer överens med teorierna kring kundlivscykeln.

Bankerna har både koncept som är utvecklade speciellt för pensionärer, liksom koncept som riktar sig mot alla kundsegment. En tjänst som är riktad mot pensionärer och som alla banker i undersökningen tillhandahåller, är konstruktionen där kunderna kan belåna huset till ett högre belopp, än vad som tidigare har varit möjligt. När pensionärerna tidigare skulle låna pengar, så analyserade bankerna deras betalningsförmåga. År 2003 ändrades den här regeln och därefter har bankerna kunnat svara mot en stor efterfrågan på marknaden. Utöver den här tjänsten finns det endast ett fåtal andra tjänster, hos bankerna i undersökningen, som riktar sig speciellt mot pensionärer som kundgrupp. En produkt, som både fyrtilotalister och övriga kunder använder är bankomat- och kreditkort. Fyrtilotalisterna använder främst kort vid betalning,

SEB har personal som arbetar vid de spanska och franska kusterna, för att hjälpa människor att flytta utomlands. Den tjänsten riktar sig främst mot människor över 60 år. Mats Levin anser att behovet för en sådan produkt är stor på grund av att det till exempel finns juridiska svårigheter i samband med utlandsflytt. SEB har även ett pensionsbolag, som bygger och säljer hus till pensionärer. Ju längre pensionären har varit kund i banken, desto högre upp i bostadskön hamnar han eller hon. Den tjänsten är unika för SEB. Det unika för Färs och Frosta Sparbank

är att de anordnar pensionärsresor, både i Sverige och utomlands. Kunderna står själva för resan, men banken bistår med exempelvis föredrag om placeringar.

SEB:s och Färs & Frosta Sparbanks strategier är exempel på differentiering. Porter menar att det finns olika sätt att göra en produkt unik. Ett sätt är att försöka utarbeta unik varumärkesimage. Differentieringsstrategin ger upphov till lojala kunder, vilket stämmer överens med storbankernas kundstock samt skapar inträdesbarriärer gentemot potentiella etablerare. Författarna anser att Porters kostnadsledarskapsstrategi inte stämmer överens med bankbranschen, eftersom kostnaderna hamnar i fokus istället för kundrelationerna. Fokuseringsstrategin, är enligt författarnas uppfattning, inte heller något som storbankerna tillämpar. Den strategin tillämpas dock av nischbankerna.

Förfrågningar från fyrtiotalister om nya banktjänster, vilka är speciellt riktade mot dem som kundgrupp, har inte kommit bankernas respondenter tillkänna. SEB är ett undantag i den här frågan, eftersom de menar att en efterfrågan på att få låna på sitt boende, seniorlån, har funnits bland pensionärer och blivande pensionärer. Författarna tror att intervjuer med personal på olika nivåer inom bankerna skulle ha kunnat förändra bilden av fyrtiotalisternas förfrågningars på nya tjänster.

Alla fyrtiotalisterna nyttjar bankernas kundtjänst, vilket innefattar allt från användning av kontor till bank på Internet. Den här tjänsten utnyttjas av alla kunder, dock väljer författarna att inkludera den i undersökningen för att få en helhetsbild av de utnyttjade tjänsterna. Den andra mest utnyttjade tjänsten är in- och utlåning, där cirka 80 procent av fyrtiotalisterna använder tjänsten. Rådgivning utnyttjas av cirka 63 procent av fyrtiotalisterna.

Vid en rangordning av de mest betydelsefylla tjänster för fyrtiotalisterna, är kundtjänst den mest betydelsefulla tjänsten för drygt 50 procent av fyrtiotalisterna. Cirka 33 procent av fyrtiotalisterna anser att rådgivning är den viktigaste tjänsten. Författarna tror att rådgivning kommer att få en ökad innebörd framöver, på grund av att fyrtiotalisterna värderar en god relation med banken högt. Cirka 13 procent av fyrtiotalisterna anser att ut- och inlåning är den viktigaste tjänsten. Författarna tror att det här beror på att fyrtiotalisterna är

känsliga för räntesänkningar och räntehöjningar. Utifrån telefonintervjuerna har det framkommit att många fyrtialister anser att räntan på inlåning är för låg och räntan på utlåning är för hög. Inga fyrtialisterna anser dock att bankens försäkringar är av störst betydelse för dem. Författarna tror att anledningen till det är att många samlar sina försäkringar hos försäkringsbolag, eftersom de är specialiserade inom området. Å andra sidan kan det vara värdefullt för kunderna att nyttja bankens försäkringar, eftersom samlandet av alla tjänster i en och samma bank kan ge diverse rabatter.

5.3 Fyrtialisternas relation till banker

Fyrtialisterna vill att banken ska stötta dem på flera olika sätt när de står inför att förverkliga sina framtidsplaner. Bankerna kan exempelvis stötta fyrtialisterna genom personlig rådgivning, genom olika former av lån och med hjälp av information om olika placeringsmöjligheter. De flesta fyrtialister anser att lån, exempelvis seniorlån och bolån, är det viktigaste stöd, som de kan få från banken. Många fyrtialister tycker dock att en kombination av lån och rådgivning är de viktigaste faktorerna för att de ska kunna förverkliga sina framtidsplaner. Med bakgrund till de här resultaten anser författarna att de flesta fyrtialister vill diskutera med någon expert innan stora beslut fattas, exempelvis vid köp av villa eller lägenhet.

Enligt Porters teori om de fem konkurrenskrafter gäller det för bankerna att hitta en position på bankmarknaden där de bäst kan försvara sig mot konkurrenskrafterna, nämligen i form av leverantörers och köparens förhandlingskraft, hot från potentiella etablerare och substitut samt konkurrensen inom branschen. För att lyckas med det här bör varje bank, enligt Porter, göra en analys av sina kritiska styrkor och svagheter, fastställa sin position i branschen, avgöra inom vilka områden där strategiska förändringar ger största möjliga avkastning samt fastställa vilka branschtrender som är att betrakta som antingen hot eller möjligheter. Huruvida det här lyckas är beroende av om de underliggande källorna till konkurrenskrafterna kan fastställas, anser Porter. Författarna anser att konkurrens mellan etablerade företag, vilken härrör från både de andra storbankerna och nischaktörerna, är en av de mest kritiska

konkurrenskrafterna i bankbranschen. Ett annat hot härrör från potentiella etablerare, där nischbankerna i det sistnämnda fallet är det största hotet. Representanter från alla fyra banker är eniga om att konkurrensen aldrig har varit större än nu. Konkurrensen kommer inte bara från andra storbanker, utan även från nischbankerna, vilka inriktar sig på en eller ett fåtal aktörer.

Författarna tror att den generiska strategi, som bankerna kan använda för att bemöta konkurrensen från nischbanker och andra storbanker, är differentiering. Porter menar att den bästa effekten uppnås genom att flera differentieringsstrategier används. Författarna tror att bankerna bör satsa på att tillhandahålla en extraordinär service och se till att bankens varumärke i själva verket utstrålar en unicitet. Självfallet, så måste varumärkesimagen stämma överens med vad banken i själva verket levererar till kunderna.

Nordea, Handelsbanken, Färs & Frosta Sparbank och SEB är alla fullsortimentsbanker och tillhandahåller de tjänster som fyrtilisterna anser är de viktigaste tjänsterna för dem. De här tjänsterna är inte enbart utvecklade för pensionärer, men den kundgruppen utnyttjar tjänsterna flitigt. Alla banker som ingår i studien tillhandahåller någon form av seniorlån, där pensionären kan låna upp till 50-60 procent av värdet på sitt boende. Återbetalningen på lånet sker med hjälp av pensionen och det lån, som har tagits. Alla banker i undersökningen har även en private banking eller personlig rådgivningstjänst. Det innebär att de kunder som har mycket kapital i banken kan få tillgång till en personlig bankman, bättre ränta, mer avancerade tjänster etc. för en viss summa pengar. Fyrtilister anser även att informationssammankomster, där banken tillsammans med kunderna kan diskutera ekonomi under mer avslappnade former, är viktiga för att de ska kunna förverkliga sina planer. Det är den tjänst, som alla fyra banker lider störst brist på. Färs & Frosta Sparbank är dock undantaget i det här fallet. De anordnar pensionärsresor, inom Sverige och utomlands, där seminarier med temat ekonomi diskuteras. SEB har personal representerad vid de franska och spanska kusterna, där kunderna kan få ekonomisk och juridisk hjälp med frågor, som är förknippade med utlandsflytt.

Drygt varannan fyrtiotalist är nöjd med de tjänster bankerna erbjuder. Flertalet fyrtiotalisterna, som anser att de är nöjda med banktjänsterna, har även kommenterat att de inte har funderat över nya banktjänster. Kessler (1998) menar att kundlojalitet inte är oföränderligt, utan företaget måste ständigt utarbeta nya koncept för att stimulera kundlojaliteten. Författarna anser att den här teorin stämmer väl överens med bankernas arbete gentemot fyrtiotalister.

De vanligaste exemplen på tjänster som fyrtiotalisterna efterfrågar, är temaföreläsningar om exempelvis fonder och aktier liksom sammankomster i form av exempelvis frukostmöten på bankkontoret där placeringar diskuteras med bankens rådgivare. Författarna tror att fyrtiotalisterna är mer aktiva och mer angelägna om att vara insatta i sin egen ekonomiska situation, jämfört med tidigare generationers pensionärer, vilket medför både möjligheter och svårigheter för bankerna. Det positiva med den här företeelsen är att bankerna får möjlighet att diskutera affärer och presentera olika privatekonomiska alternativ för kunderna. Nackdelen, men samtidigt drivkraften till ständig utveckling, är att kunderna blir mer kritiska, jämför olika bankers alternativ och ställer högre krav än tidigare generations pensionärer.

Fyrtiotalisterna efterfrågar en mer personlig kontakt med banken. Fournier (1998) menar att lojalitet handlar om relationer mellan två parter. Lojalitet är ett ömsesidigt förhållande, som är beroende av både kunden och företaget. Författarna tror därmed att bankernas anställda, speciellt rådgivarna och kassapersonalen, får en allt mer betydelsefull roll i banken. Författarna tror vidare att fyrtiotalisterna vill känna att de har kontakt med en *person* på banken, snarare än att de enbart har kontakt med *banken*, vilket även stämmer överens med Jones & Saspers (1995) teori om lojala kunder. Författarna tror vidare att fyrtiotalisterna värderar en nära relation med banken och att de uppskattar sammankomster i bankmiljö, där de kan diskutera privatekonomi både med bankens rådgivare samt med andra likasinnade bankkunder. Författarnas antaganden grundar sig även på att en större andel fyrtiotalister anser att kundtjänst är bankens viktigaste tjänst. I kundtjänsten är den personliga kontakten av stor betydelse. Författarnas uppfattning är att fyrtiotalisterna vill uppleva en känsla av exklusivitet och personlighet i sin relation med banken och andra likasinnade kunder.

”Grundförutsättningarna för att en bank kunna konkurrera med andra banker, är att ha rätt prissatta produkter som kunderna efterfrågar”, sammanfattar Håkan Hansson på Nordea. Hansson fortsätter med att säga att, ”förutom det handlar det mycket om relationer, det vill säga att kunden känner förtroende för banken och banktjänstemännen”. Representanter från de andra bankerna instämmer i det här resonemanget. Porter menar att om man lyckas i sina ansträngningar att skapa lojalitet, så blir följden att kunden återkommer. Han menar vidare att, om bankernas prestation gentemot kunden är mycket bra, kan följden bli att kunden återkommer under en hel livstid. Enligt teorier om kundlojalitet bör bankerna sträva efter att följa varje kundens livscykel. Porter menar att, på grund av att kundens preferenser ändras över tiden, måste banken ständigt ligga steget före och inse hur kundens behov och önskemål kommer att se ut vid en given tidpunkt i framtiden. För att lyckas med den här strategin, kan banken sträva efter att följa kundernas familjelivscykel och leverera de bästa alternativen till kunden i olika skeden av livet, nämligen genom att erbjuda olika tjänster när kunden är ogift, småbarnsförälder, gift etc. Det leder förhoppningsvis till en livslång relation mellan banken och kunden. Som en sammanfattning av hur bankbranschen måste agera framöver, menar Hansson, att ”banken måste vara proaktiv”. Författarna instämmer i att banken måste vara proaktiv i den mån att banken måste kunna förutse vad kunden kommer att vilja ha i framtiden. Å andra sidan får den proaktiva strategin inte innebära att banken kränker kundernas personliga sfär.

Fyrtiotalisterna vill ha en nära relation med en bank, som erbjuder de bästa alternativen och tillhandahåller den bästa informationen, men de vill själva välja när kontakten med banken ska ske. De flesta fyrtiotalister, nämligen 80 procent, vill bli kontaktade per brev eller e-post, när banken har information att delge dem. Författarna tror att fyrtiotalisterna är pålästa och vill hålla sig informerade när det gäller deras privatekonomi, men att de själva vill avgöra när de har tid att föra diskussioner med banken. Fyrtiotalisterna är måna om vad de lägger sin tid och sin energi på. Den här sortens information kan vara avgörande för bankerna i valet av konkurrensstrategi, eftersom fel sorts kontakt exempelvis kan leda till irritation hos kunderna.

Customer Relationship Management praktiseras av alla fyra banker på olika sätt. Nordeas sätt att nå ut till kunder är marknadsföring i TV och tidningar. Handelsbankens sätt att hantera det här är att vara nåbara för kunderna, till exempel att svara i telefon och svara på e-post. SEB satsar på direktreklam, annonsering och telefonmarknadsföring. Färs & Frosta Sparbank utvecklar nya kundkanaler exempelvis genom annonsering samt genom att använda sig av undersökningsföretag. Alla fyra banker kartlägger, med hjälp av exempelvis kunddatabaser, noga sina kunder för att kunna kontakta rätt kunder med rätt sorts information. Reicheld (1993) menar att kundlojalitet är det som gör att företag framgångsrikt. Gemler & Brown (1999) instämmer i resonemanget. Morgan & Hunt (1994) menar att en kundrelation tar lång tid att bygga upp. Företag bör inneha en god uppfattning om kundens preferenser, men för att få till stånd en riktigt stark relation, bör båda parter vara angelägna om att upprätthålla relationen. Ovan nämnda teorier förtäljer att nyckeln till framgång i den hårt konkurrensutsatta bankbranschen är att skapa långsiktiga relationer med kunderna. Det är, enligt respondenterna från de fyra bankerna, det enda som kan skilja åt de mycket homogena produkterna i branschen.

6 Slutsatser

De fyra bankerna i studien, har ett tämligen likartat arbete gentemot fyrtotalister. Bankerna erbjuder exempelvis en tjänst, där pensionärer kan belåna huset till ett högre belopp än vad som tidigare har varit möjligt. SEB och Färs & Frosta Sparbank har dock kommit längre i arbetet och utvecklat ytterligare tjänster, vilka riktar sig mot kundgruppen pensionärer. En av de nya tjänster, som SEB har utvecklat för pensionärer, är att banken tillhandahåller personal vid de spanska och franska kusterna. Den tjänsten riktar sig mot människor över 60 år och har till syfte att hjälpa till med juridiska svårigheter i samband med utlandsflytt. SEB har även ett pensionsbolag, som bygger och säljer hus till pensionärer och ju längre pensionären har varit kund i banken, desto högre upp i bostadskön hamnar han eller hon. Det unika för Färs & Frosta Sparbanks tjänster är att banken anordnar pensionärsresor, både i Sverige och utomlands. Kunden står själv för resan, men banken bistår exempelvis med föredrag om placeringar.

En intressant företeelse utifrån författarnas perspektiv, är generationslösningar, vilket även C G Lindberg på Handelsbanken påpekar. Han menar att kunder efterfrågade försäkringslösningar i större omfattning tidigare jämfört med idag. Den tjänsten är inte lika aktuell längre, eftersom arvs- och gåvoskatten har tagits bort och därmed kan pensionärerna överföra sitt kapital direkt till barnen. Att försäkringslösningar är omoderna märks även genom fyrtotalisternas svar. Ingen av fyrtotalisterna anser att bankens försäkringar är den viktigaste tjänsten. Författarna tror att det även fortsättningsvis kommer att utformas nya problemlösningar för kundgruppen pensionärer och att vissa av dagens tjänster kommer att minska i bruk.

Det är mer än hälften av de 497 svarande fyrtotalister, som är nöjda med utbudet av bankers tjänster idag. Många fyrtotalister efterfrågar dock en mer personlig kontakt med sin bank. Det visar fyrtotalisterna även genom att många av dem svarar att kundservice och personlig rådgivning, där den personliga kontakten ligger i fokus, är de viktigaste tjänsterna. Författarna anser att även banker har uppmärksammat betydelsen av den personliga kontakten. För bara några år sedan var det exempelvis många bankkontor som stängdes och kunderna skulle klara av

allting själva över Internet. Den trenden har idag vänt och bankerna satsar mycket på att erbjuda kunder personliga lösningar.

Det vanligaste exempel på tjänster, som fyrtialisterna efterfrågar, är temaföreläsningar om fonder och aktier samt sammankomster, exempelvis i form av frukostmöten, där placeringar diskuteras med bankens experter. Författarna anser att de nya pensionärerna är mer nyfikna och vill vara mer informerade än tidigare generationens pensionärer. Fyrtialister efterfrågar även längre öppettider. Vidare anser fyrtialisterna att banken kan hjälpa dem att förverkliga sina planer genom personlig rådgivning, olika former av lån samt information om olika placeringsmöjligheter.

Trots att studien visar att många fyrtialister är nöjda med bankers tjänster, så tror författarna inte att det innebär att fyrtialisterna vill få nya erbjudanden från bankerna. Författarna tror att fyrtialisterna, de nya pensionärerna, samt kommande generationers pensionärer kommer att välja de bästa alternativen på marknaden, vilket medför att bankbyte torde bli allt vanligare. Författarna tror därför att bankerna måste fortsätta att kämpa för att behålla sin konkurrensposition på marknaden, genom att ständigt utveckla nya tjänster. Konkurrensen kommer inte bara från andra storbanker, utan även från mindre banker och nischbanker. Författarna tror att de mindre bankerna i framtiden kommer att ta allt större marknadsandelar. Den här konkurrensen kan dock komma att påverka bankbranschen i en positiv riktning, eftersom alla banker exempelvis tvingas att effektivisera sin verksamhet.

6.1 Förslag till fortsatta studier

Under studiens gång har författarna upptäckt flera relevanta aspekter, som de tycker vore intressanta att undersöka. Författarna anser att det är av intresse att intervjua fler anställda i bankerna för att erhålla en bredare kunskap om studiens ämnesområde. Bankernas rådgivare och kassapersonal har ofta direkt och personlig kontakt med fyrtialisterna. Vid eventuella fördjupade studier anser författarna att rådgivare och kassapersonal dessutom är relevanta att intervjua.

Författarnas föreslår vidare att inkludering av flera banker skulle tillföra en fortsatt studie bredd och djup. Det kan också vara intressant studera de mindre bankerna, exempelvis Danske Bank och Skandiabanken, och därefter jämföra deras arbete gentemot fyrtilisterna med de traditionella storbankernas arbete. Författarna anser även att det skulle vara av intresse att undersöka bankernas arbete gentemot en annan kundgrupp till exempel studenter.

Den studie författarna har genomfört, vilken behandlar bankbranschen, är lika intressant att genomföra i en annan bransch. Ett exempel är hur turistbolagen arbetar för att locka till sig fyrtilister och vad fyrtilisterna anser om deras tjänster. Det författarna avslutningsvis finner intressant, som vidare forskning är att om några år göra en liknande studie för att se om bankerna tillfört ytterligare tjänster riktade mot kundgruppen fyrtilister/pensionärer.

7 Källförteckning

7.1 Publicerade källor

Alvesson, M & Sköldbberg, K (1994) *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Studentlitteratur, Lund

Bintner, MJ et al (1990) *The service encounter: Diagnosing favourable and unfavourable incidents*. Journal of marketing, vol 54, January, s. 71-84.

Dick, A & Basu, K & Jones, H & Farquhar, G D (2003) *Contact management and customer loyalty*. Journal of financial services marketing. 1 August

East, R, & Hammond, K & Harris, P & Lomax, W (2000) *First-Store Loyalty and Retention*. Journal of Marketing Management, vol 16, s. 307-325

Fornell, C (1992) *A National Satisfaction Barometer: The Swedish Barometer*. Journal of Marketing, vol. 56, January, s. 6-21

Fornell C & Wernerfeldt, B (1998) *A model of customer complaint management*. Marketing Science, vol 7:3, 24, 7:3, s. 287-297

Fournier, S (1998) *Consumers and their brands. Developing relationship theory in consumer research*. Journal of Consumer Research, vol 24:4, s. 343-373

Henry & Farquhar (2003) *Contact management and customer loyalty*. Journal of financial services marketing. August.

Holme, I M & Solvang, K B (1997) *Forskningsmetodik – kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur, Lund

Jacobsen, D Ir (2002) *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur, Lund

Jacoby, J & Chestnut, RW (1978) *Brand Loyalty*. John Wiley & Sons, New York

Kessler, L (1998) *Bank performance-the path to sustainable high performance*, Bank marketing, december 1998/12/30, ABI INFORM GLOBAL, s. 48

Lundahl, U & Skärvad, P-H (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur, Lund. Tredje upplaga.

Morgan, R M & Hunt, S D (1994) *The commitment-trust theory of relationship marketing*. Journal of marketing, vol 58:3, s. 20-38

Oliver, R L (1999) *Whence consumer loyalty?*. Journal of marketing, vol 63, s. 33-34

Patel, R & Davidsson, B (1994) *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur, Lund

Porter, M (1980) *Competitive Strategy*. A Division of Macmillan Publishing Co., Inc. New York. Collier Macmillan Publishers London

Reicheld FF (1993) *Loyalty - Based management*. Harvard Business Review. March-April, s. 64-73

Reynolds, F D et al (1974-75) *Developing an image of the store-loyal customer*. Journal of Retailing, vol 50:4, s. 73-84

7.2 Tidningsartiklar

Dagens industri (2005-11-12) *Rika fyrtiotalister hett byte för banker*.

Aftonbladet (2004-11-17) *"Nya pensionärer vill ha mer än sol och bad"*.

7.3 Elektroniska källor

Föreningssparbanken (2005-11-16) www.fsb.se

Svenska Bankförening (2005-11-17) *Bank- och finansstatistik*.
www.bankforeningen.se.

Sveriges Riksdag (2005-11-18) *Prisinformationslag (2004:347)*.
<http://rixlex.riksdagen.se>

Statistiska Centralbyrån (2006-01-25) www.scb.se

www.lub.lu.se

www.libris.se

7.4 Muntliga källor

Anders Nilsson, Infodata. Telefonkontakt den 28 november 2005.

Hansson, Håkan. Kontorschef, bankdirektör, Nordea. Personlig intervju den 21 november 2005.

Johansson, Anders. Marknadskoordinator, Färs och Frosta Sparbank. Personlig intervju den 24 november 2005.

Levin, Mats. Marknadsstrateg, SEB. Telefonintervju den 25 november 2005.

Lindberg, C G. Bankdirektör, Handelsbanken. Personlig intervju den 23 november 2005.

Bilaga 1

Frågor till banker

Allmänt

1. Hur många privatkunder har ni?
2. Varav antal pensionärer (födda 1940 eller tidigare)

Tjänster

3. Har ni speciella koncept som riktar sig mot kundsegmentet pensionärer?
 - bolån
 - ut- och inlåning
 - försäkringar (hem-, pensions-, liv-)
 - rådgivning (private banking, fonder, aktier etc.)
 - kundservice (telefonbank, bank på Internet, kontor)
4. Har ni tänkt utveckla speciella koncept som riktar sig mot pensionärer?
5. Har ni som bank fått förfrågningar från pensionärer angående riktade koncept som vänder sig till dem?

Kunderna

6. Vilka kundsegment riktar ni er mot främst och är dessa era starkaste segment?
7. Är utvecklandet av nya kundkanaler något ni fokuserar mycket på?
8. Hur kan ni som bank attrahera kunder som länge varit trogna kunder i en annan bank?

Bilaga 2

Telefonintervjuer

Hej. Mitt namn är Ivana Mickovic / Anna Roos och jag ringer från Ekonomihögskolan i Lund. Jag söker... Vi skriver magisteruppsats där vi utför en marknadsundersökning om vad fyrtiotalisterna anser om banker och jag undrar om du har några minuter att svara på frågor? Jag vill också påpeka att alla svaren kommer behandlas anonymt, så att ingen individ kommer att kunna identifieras i materialet.

1. Man: Kvinna: (ställer inte frågan)
2. I vilken bank är du kund?
3. Hur länge har du varit kund i banken?

Nu kommer jag att ställa frågor om bankernas tjänster. Den första frågan består av bankernas tjänster och efter varje tjänst kan du säga ifall du utnyttjar tjänsten eller inte. Dem övriga frågor kan du svara fritt på.

4. Vilka banktjänster nyttjar du?
 - a. bolån
 - b. ut- och inlåning
 - c. försäkringar (hem-, pensions-, liv-)
 - d. kundservice (telefonbank, bank på Internet, kontor)
 - e. rådgivning (personlig bankman, fonder, aktier etc.)
5. Vilken av dessa tjänster anser du vara av störst betydelse för dig?
6. Hur kan banken stötta dig när du vill förverkliga dina planer?
7. Kan du tänka dig att byta bank?
8. Vad skulle du vilja att din bank erbjöd dig utöver de banktjänster som finns idag?
9. Använder du kontant eller kort?
10. Hur vill du att banken kontaktar dig?
 - a. brev
 - b. telefon
 - c. e-post

Bilaga 3⁹¹

De stora svenska bankkoncernen⁹² 2004-12-31

	Antal privatkunder i Sverige	Antal anställda i Sverige ⁹³	Antal kontor i Sverige
Föreningssparbanken	5,8	9 125	492
Nordea	3,5	7 410	251
Handelsbanken	1,8	6 543	453
SEB	1,6	6 064	202

Bankernas marknadsandelar

Total inlåning från svenska hushåll, miljarder kronor

	Andelar av marknaden,	Miljarder kronor,
	100%	(totalt 537)
Föreningsparbanken	25,2 %	135
Nordea	19,0 %	102
Handelsbanken	15,7 %	84
SEB	12,6 %	68
Skandiabanken	3,9 %	21
Länsförsäkringar Bank	3,0 %	16
Danske Bank, filial	2,0 %	11
Sparbanken Finn	1,2 %	6
ICA Banken	1,0 %	5
Färs&Frosta Sparbank	0,9 %	5
Övriga	15,7 %	84

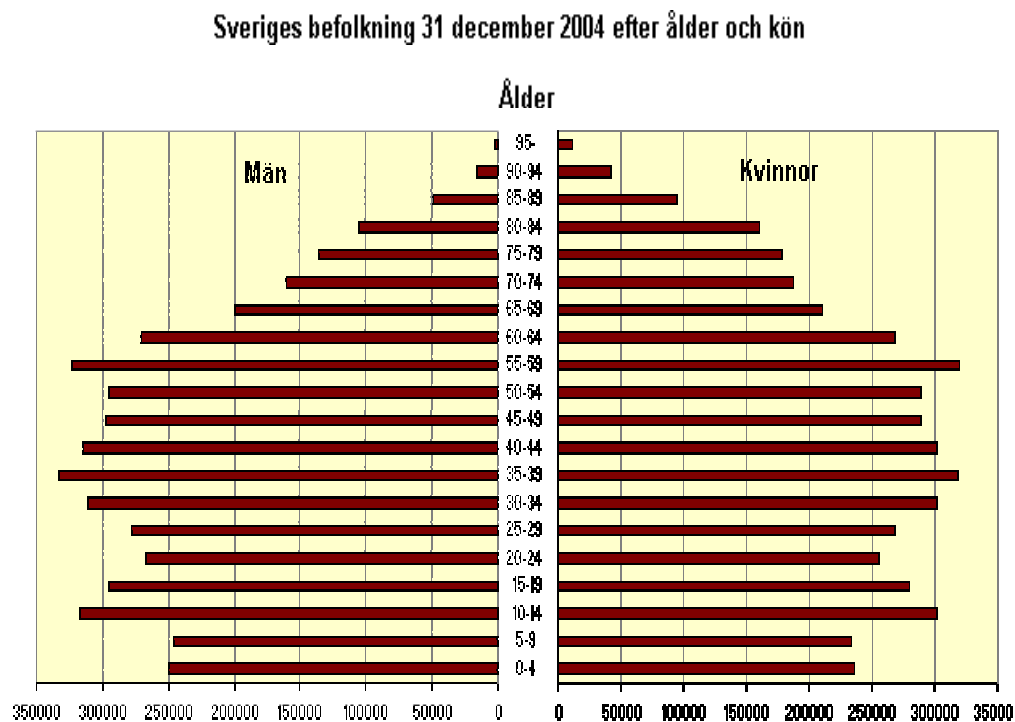
⁹¹ Svenska Bankförening (2005-11-17) www.bankforeningen.se

⁹² Inklusivt samtliga dotterbolag (dock inte ömsesidiga livförsäkringsbolag där sådana förekommer i koncernen)


⁹³ Medeltal under året

Bilaga 4⁹⁴

Sveriges befolkning 31 december 2004 efter ålder och kön



Källa: SCB

 Sveriges officiella statistik

⁹⁴ Statistiska Centralbyrån (2006-01-25) www.scb.se

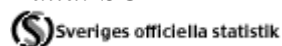
Bilaga 5⁹⁵

Disponibel inkomst per konsumtionsenhet för individer efter ålder samt förändringar i procent.

Medianvärden i tusen kr i 2003 års priser.

Ålder	1991	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	03/02 i %	03/91 i %
Samtliga individer	130,5	120,4	122,7	125,7	131,4	138,4	142,8	146,7	147,3	0,4	12,9
0 - 5	112,7	100,4	104,8	109,3	113,4	122,2	126,5	127,9	128,7	0,6	14,1
6 - 15	119,1	105,8	106,7	112,6	116,6	121,4	127,9	131,6	132,7	0,9	11,5
16 - 19	137,0	117,9	121,1	122,3	126,7	135,8	140,7	142,2	142,6	0,3	4,1
20 - 24	133,3	111,8	113,9	114,8	120,2	129,2	134,2	132,2	133,4	0,9	0,1
25 - 34	130,7	119,1	122,8	125,5	134,5	141,2	148,9	150,2	151,4	0,8	15,9
35 - 44	135,2	120,4	122,8	124,8	130,5	137,6	144,5	148,1	147,0	-0,7	8,8
45 - 54	167,7	151,5	154,7	157,7	160,7	171,7	174,0	178,0	177,9	0,0	6,1
55 - 64	164,5	156,8	161,3	165,1	170,9	184,8	183,6	191,8	195,1	1,7	18,6
65 - 74	120,4	123,4	124,3	126,5	131,2	131,4	135,2	139,4	140,4	0,7	16,6
75 -	92,7	101,2	100,6	102,6	106,1	106,2	106,9	112,4	114,8	2,1	23,8
0-19	119,5	106,0	107,9	113,3	117,2	124,0	129,9	132,6	133,0	0,3	11,3
20-64	145,5	131,5	135,0	138,0	143,6	153,8	157,7	162,8	162,8	0,0	11,9
65-	106,4	111,3	111,6	113,2	116,3	116,4	117,8	123,4	124,4	0,8	17,0

Källa: SCB



⁹⁵ Statistiska Centralbyrån (2006-01-25) www.scb.se