



EXAMENSARBETE

Våren 2012

Sektionen för hälsa och samhälle
Företagsekonomi

Kundlojalitet

– En studie om vad banker gör för att optimalt uppnå lojalitet via kundrelationer

Författare

Zyka Regjepaj

Qendresa Selmani

Handledare

Håkan Jankensgård

Examinator

Elin Smith

SAMMANFATTNING

Banksektorn har en betydande inverkan i vårt vardagsliv, då den uppfyller viktiga funktioner för oss individer. Teknik- samt marknadsföringsutveckling har bidragit till en situation med ökad konkurrens mellan banker där kundens val av bank baseras på tillfredsställelse. Kundlojalitet är ett välkänt nyckelbegrepp med flera definitioner. Uppsatsen kommer att ge läsaren en övergripande bild av vad banker gör för att optimalt uppnå kundlojalitet.

Även om ambitionen för alla analyser är att ha en stor inklusionsbas har utformning av denna studie ställt krav på stöleken av analysen, vilket medfört att studien begränsats till två banker; Svenska Handelsbanken och Skandinaviska Enskilda Banken (SEB) i Malmö, som är etablerade och bedöms vara representativa banker för sektorn.

Syftet med uppsatsen är att via modellen ”Customer Relationship Management” identifiera på vilket sätt effekterna av bankens fokus och nerlagda vikt på kundrelationer leder till kundlojalitet. Undersökningen genomförs via den kvalitativa metoden och har avsikt att öka kunskapen inom gränserna för ovannämnda ämne.

Rapporten består av två modeller som utformats av tidigare forskning. Analys har genererat ett förslag av en ny modell som speglar empirin. I korthet visar resultatet att en stark kundrelation skapar förtroende för banken och därmed genererar kundlojalitet.

Nyckelord: Bankverksamhet, kundvård, kundrelationer och kundlojalitet

ABSTRACT

Bank sector operations have a significant impact on us in that it fulfills many important functions in our daily lives. Recent development of both technology and marketing techniques has contributed to a situation of increased competition between banks over clientele, where the choice of bank primarily is based on how well the customer's needs are satisfied. Customer loyalty represents a key term, with multiple definitions. This thesis will provide the reader with a overall view of what banks do to optimize customer loyalty.

The nature of the study entailed time constraints that limited the analysis to two major banks; Svenska Handelsbanken and Skandinaviska Enskilda Banken (SEB) in Malmö. Although the initial desire was to include additional banks, this was deemed beyond the scope of the current study and the two banks included are considered as representative examples for the sector.

Nevertheless, the purpose of the thesis is to identify weather the effects of the bank sector's focus and efforts on customer relations result in customer loyalty through the model "Customer Relationship Management". The study utilizes a qualitative method and intends to increase knowledge within the boundaries of the aforementioned topic.

The report consists of two models that have been derived from earlier research efforts. Furthermore, these analyses have generated a proposition of a new model that reflects the empirics of the current findings. In short, the results indicate that a strong customer relation creates confidence in the bank and thus brings forth customer loyalty.

Keywords: Banking, Customer Relationship Management, Customer Relationship and Customer loyalty

FÖRORD

Kandidatuppsatsen med inriktning företagsekonomi är genomförd av två ekonomstudenter vid Högskolan Kristianstad med var sin inriktning, Bank och finans samt Revisor/controller. Förutom vår roll som författare har denna uppsats inkluderat många andra personer som givit oss möjlighet att fullfölja uppsatsen.

Vi vill därmed ta tillfället i akt och tacka Lena Hansson från Svenska Handelsbanken Malmö Triangel, som låtit oss utföra en intervju för att få en verklig uppfattning om hur de arbetar, vilket varit synnerligen värdefullt för oss. Vi vill även tacka handledaren, Håkan Jankensgård, som hjälpt och vägvisat oss genom uppsatsens gång.

Zyka Regjepaj

Qendresa Selmani

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Problem	8
1.3 Problemformulering	9
1.4 Syfte	10
1.5 Avgränsning.....	10
1.6 Disposition	11
2. VETENSKAPLIG METOD.....	12
2.1 Forskningsfilosofi	12
2.1.1 Undersökningssyfte.....	12
2.2 Undersökningsansats.....	13
2.2.1 Deduktiv, induktiv och abduktiv	13
2.3 Kvantitativ eller kvalitativ metod.....	13
2.4 Tillförlitlighet	14
2.4.1 Intervjuareffekten och kontexteffekten	14
2.5 Vetenskapliga artiklar	15
2.6 Sekundär- och primärdata.....	15
2.7 Intervjuteknik	15
3. TEORETISK REFERENSRAM.....	17
3.1 Tidigare forskning.....	17
3.1.1 Kundnöjdhet	17
3.1.2 Kundlojalitet.....	18
3.1.3 Kundvård.....	19
3.1.4 Marknadsföring	20
3.2 Modeller.....	20
3.2.1 Kundrelationens livscykel	21
3.2.2 Customer Relationship Management	22
3.3 Sammankoppling av modeller samt presentation av slutmodell	24
4. EMPIRI	25

4.1 Intervjuns utformning	25
4.2 Insamling av empiri.....	25
4.2.1 Sekundära källor.....	26
4.3 Presentation av banken.....	26
4.3.1 Respondenten.....	26
4.4 Resultat av intervjun.....	26
4.4.1 Kundrelationens livscykel	27
4.4.1.1 Initialskedet	27
4.4.1.2 Köpprocess	28
4.4.1.3 Konsumtionsprocess.....	29
4.4.2 Customer Relationship Management	29
4.4.2.1 Databas	29
4.4.2.2 Kundbehov och klagomål	30
4.4.2.3 Producera individuella lösningar	30
4.4.2.4 Kundvård.....	31
4.4.3 Slutsats från Turkiet.....	32
5. ANALYS	33
5.1 Intryck från empirin.....	33
5.2 Kundrelationens livscykel	33
5.2.1 Initialskedet	33
5.2.2 Köpprocess	34
5.2.3 Konsumtionsprocess	34
5.3 Customer Relationship Management	34
5.3.1 Databas.....	34
5.3.2 Kundbehov samt kundklagomål	35
5.3.3 Producera individuella lösningar.....	36
5.3.4 Kundvård.....	36
5.4 Slutsats från Turkiet	37
6. DISKUSSION	38
6.1 Empirisk modell	38

6.2 Slutsats	40
6.3 Vidare forskning.....	41
REFERENSER	42
BILAGA 1 – Intervju.....	44

FIGUR INDEX

Figur 3.2.1.1 ”Kundrelationens livscykel”.....	22
Figur 3.2.2.1 ”Customer Relationship Management”.....	23
Figur 6.1.1 ”Empirisk modell”.....	38

1. INLEDNING

Detta kapitel inleds med bakgrundsfakta för att ge läsaren insikt om ämnet som berörs i uppsatsen. Nedan följer en beskrivning av problemområdet och problemformuleringen samt syftet, slutligen redovisas avgränsningen för denna uppsats.

1.1 Bakgrund

Bankverksamheten har påverkats efter förändringarna som genomfördes på marknaden under mitten av 80-talet, vilket medförde en omstrukturering (Englund, 1990). De initiala regleringarna bidrog till att reglerna för styrning av banker och andra finansiella institutioner var tvungna att anpassa sig till den nya situationen. Förändringen innebar en omstrukturering, från en strikt samt styrd marknad till en avreglering med ett nytt system. Regleringens uppgift var att förebygga kriser och därigenom få ett garanterat stabilt banksystem, men systemet skapade istället ineffektivitet. Regleringarna undveks och blev därav kraftlösa. Ny teknologi etablerades samtidigt som konkurrensen ökade, vilket bidrog till att den traditionella bankmarknaden, där alla ärenden behövdes gå via bankkontoren upphörde. Avregleringen som skedde i EU samt behovet av Sveriges upplåning var anledningen till verkställandet av avregleringen (Englund, 1990). Idag befinner sig bankmarknaden i en komplicerad konkurrenssituation, men trots teknikutveckling och andra förändringar som genomförts under åren kvarstår kärnverksamheten i bankväsendet (Scarborough, 2007).

Enligt Svenska Bankföreningen tillhör banker den finansiella sektorn och har en väsentlig roll för den ekonomiska välfärden. Den finansiella sektorn är en av landets viktigaste tillväxtbranscher och i Sverige motsvarar detta cirka fyra procent av landets samlade produktion (Svenska Bankföreningen, 2011). Genom att förmedla betalningar, hantera risker, omfördela konsumtion samt effektivisera kapitalfördelning gynnar den finansiella sektorn både tillväxt och sysselsättning i landet. Bankernas främsta uppgift är att skapa pålitlighet och effektivitet för sparande, finansiering, betalningsförmedling samt riskhantering (Svenska Bankföreningen, 2011).

Bankerna finns till för att förvalta konsumenternas kapital och genom att behålla befintliga kunder bibehålls redan vunna marknadsandelar, vilket är det ekonomiska mest gynnsamma sättet för en finansiell institution att vidmakthålla ekonomisk trygghet. Till följd av bankernas nya etableringsmöjligheter genom förvärv, fusioner samt internationaliseringen av utländska banker är den finansiella marknaden alltid i löpande

förändring (Svenska Bankföreningen, 2011). Detta medverkar till att bankens uppgift är att bestämma och identifiera de faktorer som ligger till grund för kundens efterfråga när det gäller beslutsprocess och val av bank. De finansiella marknadsförändringarna har under det senaste årtiondet lett till en högkonkurrerad marknad med många involverade banker, som medfört att gårdagens relation mellan kund och bank är otillräcklig då kunder enkelt kan byta bank. Man har därför infört flera olika strategier så som utveckling och förnyelse av produkter samt tjänster för att behålla sina kunder och därmed öka kundlojaliteten (Bloemer, de Ruyter & Peeters, 1998).

Internet- och mobilbank är två faktorer som växer och stärker kontakten mellan kund och bank. Den ökande internetanvändningen medför långsiktigt att sedvanliga bankkontor försvinner och ersätts med kontor som enbart riktar sig till försäljning och rådgivning (Svenska Bankföreningen, 2011). Teknikutvecklingen medför att bankkontoren mister den fysiska relationen med sina kunder, vilket gör att de istället satsar på en förstärkt lojalitet genom att ständigt erbjuda kunderna förnyelse av tjänster och produkter.

1.2 Problem

Avregleringen av banker samt kundernas förmåga att byta bank har bidragit till att det blivit viktigt för banker att identifiera faktorer som de anser är relevanta och tror kommer påverka kundens urvalsprocess (William & Boyd, 1994). I dagens dynamiska och komplexa samhälle som karakteriseras av hård konkurrens fokuserar många företag på att upprätthålla lojaliteten gentemot sina kunder. Ett av bankernas relevanta problem ligger i att flertalet banker numera erbjuder liknande produkter och tjänster, vilket leder till att kunderna blir alltmer krävande eftersom möjligheten att byta och välja bank med bäst förmåner finns tillgänglig. Detta medför press på banker som därför infört olika strategier för att förbättra servicekvaliteten genom att öka kundnöjdhet och lojalitet (Asunción, Josefa & Agustín, 2004). På grund av detta har modern marknadsföring införts av bankerna med mål att förstå kunden samt möta kundens behov för att sedan skapa kundtillfredsställelse (Koçoğlu & Kirmaci, 2012). Relationsmarknadsföringstekniker, kundbelöning och direktreklam är viktiga faktorer som banker satsar på för att kunna bygga upp och öka kundlojaliteten (Lewis & Soureli, 2006).

Nyckeln till framgång är nöjda och bestående kunder, vilket gjort att banker prioriterar detta då de implementerar olika aktiviteter inom marknadsföring. Kundens tillfredsställelse fastställs vid uppfyllelse av önskemål, varför det är viktigt att relationen mellan kund och bank är kraftig samt långvarig (Koçoğlu et al, 2012). När vi talar om relationer utgår vi från en förbindelse samt ett samspel mellan två parter där det finns någon typ av utbyte och gemensamt intresse. Lojala kunder medför en lägre kostnad för banken och bidrar till ett ökat värde av verksamheten. Kundlojalitet fastställs av den mängd återköp som görs för ett givet varumärke (Koçoğlu et al, 2012). Lojalitet kommer i denna undersökning definieras som ett konstant återköp av en produkt eller tjänst från samma aktör.

Marknadsföringspåverkan hos kunder ökar då erbjudanden från andra banker nås ut, därför är det viktigt att den bestående relationen mellan banken och kunden förblir stark. Ett alternativ till att försöka förbättra genomförandet av detta är marknadsföring samt teknikutveckling. Kampen mellan bankerna handlar om förståelse av kunders behov samt förmågan att leverera dessa tjänster. Detta medför att banker måste sätta in åtgärder som verkar för en modernisering av banken. Detta har genomförts i form av automatisering av kundhantering, då mittpunkten är nöjda kunder samt förvaltning av kundrelationer (Koçoğlu et al, 2012).

Det är sedan tidigare känt att kunden erbjuds ett större utbud av valmöjligheter och kan därmed på ett enkelt sätt jämföra de tilldragande alternativ som anses vara till kundens fördel. Denna möjlighet kan leda till en negativ effekt på lojalitet då kunden har möjlighet att välja konkurrentens erbjudanden. En kund tenderar att värdesätta anpassade tjänster, vilket bidrar till att banken måste skapa kännedom angående kundbehoven via relationer. Utifrån detta kan vi konstatera att bankerna borde fokusera på de faktorer som lockar nya kunder för att nå en långsiktig relation och därmed uppnå lojalitet.

1.3 Problemformulering

Uppsatsen utgår från bankens arbete mot kundlojalitet och tar av den orsaken inte hänsyn till kundens syn på lojalitet. En grundläggande del till vår undersökning är användningen av en modell vid namn "Kundrelationens livscykel". Denna modell beskriver

tillvägagångssätten för bankens arbete mot att fråga upp nya kunder samt behålla befintliga. Med kritisk utgångspunkt kommer störst fokus att ställas till huvudmodellen ”Customer Relationship Management” som beskriver vad banker gör för att uppnå kundlojalitet. Det faktum att modellens filosofi utgår från att uppnå lojalitet genom vissa övergripande teorier så som kundvård, kundnöjdhet samt marknadsföring bidrar till att modellen utses som användbar för vår undersökning, varför den används.

Resultat från tidigare utförd forskning utomlands visade en positiv samhörighet mellan bankernas fokus av kundrelationer och kundlojalitet. Då förhållandet mellan länder kan skilja sig avsevärt åt är ambitionen att undersöka om modellen har anknytning med banker i Sverige, som är det socioekonomiska samt geografiska område vi, av naturliga skäl, har möjlighet att inrikta oss på. Ytterligare är det av intresse att verifiera till vilken grad etablerad modell från utlandet går att applicera på inhemska förhållanden, då det kan ge indikationer på hur ny kunskap kan utnyttjas till Sverige.

1.4 Syfte

Uppsatsen ämnar att i en förståelseinriktad form avslöja vad banken gör för att skapa lojalitet hos sina privatkunder. Syftet med studien är att via modellen ”Customer Relationship Management” identifiera på vilket sätt effekterna av bankens fokus och nerlagda vikt på kundrelationer leder till kundlojalitet.

Avsikten är att bidra till vedertagen kunskap genom att urskilja effekterna samt resultatet av ett arbete som utförs dagligen. Målsättningen i arbetet är att belysa teman som berör kundlojalitet och identifiera faktorer som bankerna framöver kan ta del av i sitt dagliga arbete.

1.5 Avgränsning

Bankvärlden är en omfattande och mycket stor del av vardagslivet då majoriteten av Sveriges befolkning är beroende av den för att kunna utföra transaktioner samt åtskilja andra ärenden. Den teknologiska utvecklingen medför ett större behov av att vara involverad inom en bank där valet baseras på kundens tillfredsställelse samt hur banken genom marknadsföring fångar upp kunders uppmärksamhet.

Vi har valt att begränsa oss till Svenska Handelsbanken och Skandinaviska Enskilda Banken (SEB), då de klassificeras som Sveriges storbanker och utesluter därmed andra småbanker. Detta görs för att mindre banker oftast är nischade inom ett visst område och skapar därmed en begränsning i vår undersökning. Andra avgränsningar som vi gjort är att vi lagt fokus på privatkunder och kommer till följd av detta inte gå in på andra segment så som företagskunder.

1.6 Disposition

I detta inledande kapitel förklarade vi uppsatsens bakgrund, problematisering, syfte och avgränsning. Efter detta inledande kapitel följer kapitel två, där tillvägagångssätten beskrivs. Metoden kommer att beskrivas genom undersökningens syfte och ansats. Dessutom berörs valet av slutledningsmetoder samt undersökningens karaktär, det vill säga val av analys.

Kapitel tre innehåller två utvalda modeller som har fastställs från tidigare forskning och som bidrar med kunskap till vår egen undersökning. Efterföljande kapitel representerar sammanställningen från arbetets empiriska material.

Empiri kommer från intervjuer som ingår i vår undersökning. Påföljande kapitel redovisar vår analys som grundar sig på tidigare utvalda modeller och empiri. Avslutningsvis redovisas uppsatsens slutsats, en utvärdering av forskningsfrågan samt en redovisad referenslista.



2. VETENSKAPLIG METOD

I följande kapitel beskrivs rapportens tillvägagångssätt för utvalda metoder som anses relevant för denna undersökning. Vidare kommer även undersökningens karaktär att beröras.

2.1 Forskningsfilosofi

Valet av forskningsfilosofi innehåller viktiga antaganden om hur individer ser på världen, vilket speglar uppsatsen och ger den en unik karaktär. Dessa antaganden kommer att förstärka strategin som därefter anpassas till forskningsobjektet och inverkar på valet av de metoder som anses relevanta för undersökningen (Saunders, Lewis & Thornhill, 2009). Positivism är filosofin som utgår från redan existerad teori där man granskar mätbara resultat, som senare generaliseras och görs allmängiltiga (Saunders et al., 2009). Motsatsen till positivism är hermeneutik där teorin säger att man skall skapa förståelse samt få en inlevelse. Inom hermeneutik anses allt unikt där människor är sociala (Ödman, 2007). Hermeneutik är filosofin som anses vara den rätta för vår undersökning, då tanken är att få djupare inblick samt förståelse över vad banken gör för att skapa kundlojalitet.

2.1.1 Undersökningssyfte

Syftet är i praktiken konstaterat av undersökningsproblemet som framställer undersökningens riktlinjer och den huvudsakliga målsättningen, där syftet anger undersökningens färdriktning. Syfteformuleringarna delas in i tre olika grupper; den första utgörs av den explorativa som skapar förståelse samt besvarar på frågan ”vad”. Den deskriptiva undersökningen är den andra gruppen och är beskrivande samt svarar på frågan ”hur”. Den tredje är ett förklarande undersökningssyfte ger oss svar på frågan ”varför” (Jacobsen, 2002).

Vi har valt att utgå från den explorativa undersökningen som passar bra då man vill skapa förståelse för ett problem som man har lite kunskap om. Ambitionen är att få svar på frågan ”vad” banken gör för att uppnå kundlojalitet. Huvudsyftet är att uppdatera kännedom om ett marknadsproblem som redan finns, vilket innebär att man inte är intresserad av att upptäcka nya fenomen.

2.2 Undersökningsansats

Det finns fyra olika typer av undersökningsansatser med utmärkande egenskaper som gör att de har tydliga kännetecken som skiljer dem åt (Christensen, Engdahl, Gräas & Haglund, 2001). Fallstudie anses vara den rätta undersökningsmetoden för att vi ska kunna besvara vårt syfte och få en överskådlig förståelse kring problemet. Undersökningen sker via en fallstudieansats då den kvalitativa intervjun ger oss en mer djupgående kunskap om förbättrad kundlojalitet.

2.2.1 Deduktiv, induktiv och abduktiv

Utifrån insamlad empiri kan man utveckla ny kunskap, det finns flera olika metoder att framställa ny kunskap. Slutledningsmetoder delas in tre grupper som utgörs av deduktiv, induktiv och abduktiv. Den deduktiva metoden utgår från en hypotes eller teori där användningen av betydelsefulla teorier formulerar mätbara hypoteser. Induktiv utgår från empiri och slutligen formulerar resultatet i teorier och får därmed en större uppfattning till varför någonting uppstår. Med abduktiv metod slår man samman deduktiv och induktiv ansats och låter under processens gång få en större förståelse och utveckling (Saunders et al., 1997). Uppsatsen formas utifrån den deduktiva metoden då den anses som lämplig vid granskning av våra två modeller ”Kundrelationens livscykel” samt huvudmodellen ”Customer Relationship Management” som vi valt att undersöka för att få en större uppfattning om vad banker gör för att uppnå kundlojalitet. Syftet är att analysera resultatet för att senare kunna dra en slutsats som ska bevisa användningen av modellerna i verkligheten.

2.3 Kvantitativ eller kvalitativ metod

Angreppssättet att samla in, analysera, tolka och därefter presentera data och information är definitionen av en empirisk undersökning där data delas in i två olika metoder. Den ena är kvantitativ data som utgörs av siffror medan kvalitativ data utgörs av ord och bilder. Skillnaden mellan dem är att kvantitativ data definieras som något man räknar på genom att använda statistiska metoder, medan kvalitativ data bygger på att tolka och skapa förståelse. Den kvalitativa metoden passar vår studie bäst då vi utgår från bankens perspektiv och fördjupar oss i deras arbete. En mer genomgående intervju skapar förståelse för oss och andra genom en tydligare förklaring om vad banken anser på olika

företeelser enligt vår frågeställning och därmed besvarar vårt syfte. Vi samlar in vår empiri via intervjuer eftersom det ger oss större förståelse för bankens arbete.

2.4 Tillförlitlighet

Tillförlitlighet i en undersökning är tillvägagångssätten för hur insamlingen och granskningen av information genomförs medan utformningen av en analys är det forskaren kommit fram till. Validitet och reliabilitet i en studie med kvalitativ inriktning liknande denna går ut på att skilja insamlat material och bearbeta detta på ett systematiskt och hederligt sätt (Bryman & Bell, 2007). Vi strävar efter att bearbeta samt sortera insamlat material för att få en trovärdig bild på vad banker gör för att uppnå lojalitet. Vi arbetar för att skala bort respondenters sätt att marknadsföra sig samt försöker vara källkritiska gentemot material.

2.4.1 Intervjuareffekten och kontexteffekten

Intervjuareffekten och kontexteffekten är två begrepp som påverkar undersökningens reliabilitet. Intervjuareffekten innebär att intervjuaren med bland annat; tal, kroppsspråk samt utseende påverkar respondenten och därmed även resultatet. Kontexteffekten handlar om sammanhanget mellan informationsinsamling och hur informationen påverkar resultatet. Kontexten tar hänsyn till hur intervjun sker samt hur väl förberedd respondenten är. Kontexteffekten varierar beroende på varje enskild situation (Jacobsen, 2002).

Påverkan med mål om att minska effekten har gjorts i form av att vi strävat efter att vara sakliga samt engagerade i intervjun till viss mån för att inte framstå som påträngande då respondenten styrde samtalet. Kontexten anses vara naturlig med tanke på att intervjun genomfördes vid respondentens arbetsplats. Besöket var planerat i förväg och intervjufrågorna meddelades tidigare. Vi antar att detta bör ha gett respondenten tid att förbereda sig, vilket också var orsaken till tillämpningen av dessa alternativ.

2.5 Vetenskapliga artiklar

Användningen av vetenskapliga artiklar är ett krav för att skapa en trovärdig undersökning samt för att få en annan synvinkel på bankens handlingar utifrån ett vetenskapligt tänkande. De vetenskapliga artiklarna har hjälpt oss att få en klar bild över olika bankers situationer runt om i världen samtidigt som vi kunnat göra ett urval av artiklar för användning framöver. Högskolan i Kristianstad, Lunds universitet samt Malmö högskola äger de tre olika databaser som använts vid eftersökning av relevant material för undersökningen.

2.6 Sekundär- och primärdata

Data som tidigare samlats in och sammanställts i olika sammanhang definieras som sekundärdata. Syftet som sammanställt i de andra undersökningarna är naturligtvis inte densamma som vår aktuella undersökning trots användningen av samma information. Sekundärdata är i form av årsredovisningar, artiklar eller andra källor som publicerats av olika forskare och som vi sorterat samt använt de vi anser är relevanta för vår undersökning. Vår undersökningsprocess började med sekundärdata just för att kartlägga och skapa större förståelse för vår undersökning samt avgränsa vårt problem (Christensen et al., 2001). Vi har därmed använt litteratur i form av böcker för att underlätta vår skrivningsprocess, dessa olika böcker har varit allt från kurslitteratur till böcker för introduktion av uppsatsskrivande.

Primärdata är information som inte finns tillgänglig, men som skapas genom observationer i form av enkäter, intervjuer eller andra insamlingstekniker för att lösa en speciell frågeställning (Christensen et al., 2001). Vår insamling av primärdata är via intervjuer med banker, som ska bidra till en ny perspektivsyn och hjälpa oss dra en slutsats.

2.7 Intervjuteknik

Intervjutekniker består av två olika metoder, närmare bestämt strukturerad samt ostrukturerad intervju. En öppen och ostrukturerad intervju genomförs då parterna talar fritt och svaren härstammar från respondenten egna uppfattningar. Den stängda och strukturerade intervjun består av förutbestämda och koncentrerade frågor. Frågorna

besvarar särskild fakta och har ingen personlig inflytande (Jacobsen, 2002). En öppen och strukturerad intervju skall inte bestå av förutbestämda frågor med fasta svarsalternativ. Istället bör en handlingsplan för samtalet tillämpas. En kvalitativ intervju innehåller en översikt av ämnet som bör diskuteras, vilket innebär att intervjun ska ha en balans mellan struktur och öppenhet (Jacobsen, 2002). Vår undersökning kommer att utgå från den strukturerade samt stängda intervjun eftersom förutbestämda frågor skall besvaras, men vi är öppna för information som dyker upp under intervjun för att öka möjligheten av kunskapsinsamling. En viss modifiering utförs i vår teknik för att anpassa samt beakta respondentens eventuella inflikningar. Anledningen till urvalet är för att visa öppenhet för respondentens tillföranden även om vi primärt utgår från fördefinierade frågor.

3. TEORETISK REFERENSRAM

I detta kapitel presenteras modellerna som är grunden för att kunna besvara problemformulering och föra vidare vår analys.

3.1 Tidigare forskning

Vi kommer att presentera betydelsefulla övergripande begrepp så som kundnöjdhet, kundlojalitet, kundvård samt marknadsföring som är grunden och basen för modellerna som vi valt. Dessa begrepp var anledningen till val av modeller eftersom vi utgick från att faktorer som till exempel kundnöjdhet påverkar lojalitet. Begreppen kommer att presenteras för att ur en företagsekonomisk syn få en tydlig bild på tillvägagångssätten av val av modeller samt kopplingen mellan modellerna. Tidigare nämns det att modellerna ”Kundrelationens livscykel” samt ”Customer Relationship Management” skall analyseras, ambitionen i uppsatsen är att placera ”Customer relationship management” i den svenska bankmarknaden för att komma fram till en slutsats då modellen tidigare testats i Turkiet. Då landet har en väletablerad banksektor samt kännetecknas som ett i-land bidrar detta till en relevant jämförelse med Sverige. Lojalitet är ett välkänt begrepp och undersöks runt om i världen, inte enbart i Turkiet. Undersökningen från Turkiet var intresseväckande då den genomförts på ett sätt för att belysa två perspektiv nämligen bankens arbete och kundens syn på lojalitet. Anledningen till valet av modellen ”Customer Relationship Management” var modellens utgångspunkt från bankens arbete mot kundlojalitet.

3.1.1 Kundnöjdhet

Ordet kundnöjdhet har fått en stor betydelse i dagens samhälle då företagen fäster allt mer vikt vid nöjda kunder. En nöjd kund innebär att kundens behov, önskemål samt de förväntningar som kunden har om produkten eller tjänsten uppfylls (Koçoğlu et al., 2012).

Nöjda kunder är grunden till att ett företag ska bli konkurrenskraftigt och kunna klara sig bättre på marknaden, vilket innebär att de måste tillfredsställa kundens önskemål och krav. Den hårt konkurrerande marknaden bidrar till att banker ständigt måste vara i kontakt med sina kunder samt uppdatera dem vid nya ändringar (Koçoğlu et al., 2012). Kundtillfredsställelse förknippas med sambandet mellan kundens förväntning och den

faktiska prestandan av produkten. Begreppet att leva upp till kundens förväntningar genererar ”nöjda” kunder, men att överträffa kundens förväntningar skapar ”förtjusta” kunder. Kunder som upplever överträffning av den förväntade prestandan blir tillfredsställda och utvecklas till lojala kunder (Kotler, 1999). En otillfredsställd kund upplever inte att förväntningarna har blivit uppfyllda, vilket resulterar i uttryck av missnöje i sociala kretsar. Strategin *”Det är bättre att lova för lite och leverera för mycket”* är intressant och aktuell inom bankbranschen då tillgängligheten av konkurrenter är stor (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong, 2008).

Kotler (2000) benämner att en nöjd kund stannar och utnyttjar företagets produkter eller tjänster under en längre tid samtidigt som nya produkter produceras och befintliga utvecklas. En nöjd kund talar alltid väl om företaget och dess produkter samtidigt som de erbjuder förslag till förbättring om deras produkter eller tjänster. Att framställa nöjda kunder innebär uppoffringar från bankens sida som påvisar viljan att bevara kunder under en längre tid (Koçoğlu et al., 2012).

3.1.2 Kundlojalitet

Kundlojalitet definieras som ett upprepat antal inköp eller relativa volymen av samma märkesinköp (Koçoğlu et al., 2012). För många banker är kundlojalitet en av de viktigaste tillgångarna då en lojal kund stannar kvar även vid dåliga tider, så som prishöjningar samt konkurrenters bättre erbjudande. Individens inställning till bankens erbjudanden och tjänster är den huvudsakliga faktorn som bildar en framtida relation. Relationen börjar med att kunden ingår ett första köp som sedan leder till oavbrutna köp och därmed stärker sambandet samt förbättrar lojaliteten sinsemellan (Åkerlund, 2004). Författaren Nader (2004) hävdar att man flitigast skapar lojalitet gentemot sina kunder genom att erbjuda dem ett större urval av tjänster. Genom fler erbjudande blir det svårare för kunden att byta bank då man oftast samlar sina finansiella tjänster till en bankaktör (Koçoğlu et al., 2012).

Eftersom de flesta banker erbjuder liknande produkter och tjänster innebär det att kundlojalitet skapas via upplevd kvalitet. Detta betyder att en produkt upplevs på olika sätt och kan därmed påverka den upplevda kvalitén som i sin tur påverkar kundlojaliteten (Asunción et al., 2004). För att uppnå kundlojalitet satsar man mer på kundtillfredsställelse, vilket innebär att man anpassar sig efter varje kund. Genom att behandla kunder efter deras behov och värderingar uppnår man lojalitet samt skapar en

längre relation med kunden (Koçoğlu et al., 2012). Författaren Koçoğlu (2012) uppmärksammar ett antal punkter som företagen kan använda sig av för att skapa kundlojalitet. Den första är belöning för de kunder som förvärvar nya kunder till banken. Personliga brev, tackkort samt påminnelser via telefon är andra punkter som skapar kundlojalitet. Andra faktorer är förmågan att ta till sig klagomål och skapa lösningar till problem (Koçoğlu et al., 2012). Att behålla befintliga kunder är mer lönsamt än att förvärva nya, då processen att skapa tillfredsställelse av kunder är kostsam. Av den orsaken satsar banker på ett arbete mot lojalitet av befintliga kunder (Flint, Blocker & Boutin., 2011).

3.1.3 Kundvård

En tillfredsställd kund är avsikten för en bank som därav satsar på begreppet ”kundvård”. Kundvård för en bank generas av produkter och tjänster som skapar förmåner i form av tid, plats samt egendom. Utbudet av produkter och tjänster är inte relevant vid kundvård, istället är jämförelsen mellan erbjudanden och kundens förväntningar viktigt då detta leder till nöjdhet (Koçoğlu et al., 2012).

Den grundläggande egenskapen hos en trogen och lojal kund är belåtenheten. *”Smarta företag skulle uppnå tillfredsställelse genom att bara lova vad de kan leverera, men sedan leverera mer än vad de lovat”* är en fascinerande strategi som förknippas med kundens förväntning och den positiva upplevelsen banken strävar efter (Kotler et al., 2008).

Om förväntningarna uppfylls blir kunden nöjd, därför är den verkliga prestandan av en produkt eller tjänst väsentlig. Fördelarna med kundvård för banken är många då de kan urskilja kunder som på lång sikt bidrar till effektivitet samt produktivitet för banken. Kundbaserad ledning samt teknik är andra förmåner som nås via kundvård (Koçoğlu et al., 2012).

Bankens förmåga att välja rätt strategi för att nå kundvård är viktigt då detta ökar vinsten. Strategin består av fyra olika skeden som ska förbättra kundrelationen. Det första steget är ”planering och mål” som har till uppgift att rikta och förbättra arbetet mot kundrelationer. Följande steg är ”design” som möjliggör samordning för bankens arbete mot framgång med modernisering av produkter. Det tredje steget är ”uppbyggnad” som omfattar ett arbete för att bygga upp tjänster och produkter. ”Driva och utveckla” tjänster

samt produkter är det sista steget som förstärker strategin genom att ständigt arbeta framåt för att framställa nya tjänster som leder till bättre kundvård (Koçoğlu et al., 2012).

3.1.4 Marknadsföring

Kundvård omformar försäljnings- samt marknadsföringskampanjer i banken med syftet att öka fördelen av konkurrens. Effekten av ökad användning av internet bidrar till en förändring för marknadsföringen hos banker. Kundmarknadsföring infördes med syfte att utveckla förståelse för kundens behov. Kundförståelse är ett centralt begrepp inom bankväsendet som därför använder olika marknadsföringselement för att uppnå detta. Det är viktigt att producera nytta för kunden eftersom detta leder dem till ett köp. Banken vill skapa nytta genom formning och marknadsföring av varor och tjänster (Koçoğlu et al., 2012).

Inom banksektorn är begreppet ”Word of mouth” deras egen marknadsföring som skapas genom respekt och lyhördhet till privatkunderna. Detta innebär att banken framhäver sin kvalitet, påvisar det för sina kunder och uppfyller därmed kundens förväntningar. Om förväntningarna inte uppfylls av banken skapas en negativ effekt som lutar sig åt en snabb spridning. En utvecklad och förbättrad kvalitet leder oftast till ”Word of mouth” som hjälper bankerna att tyda privatkundens tankesätt, värdering, reaktion och dess beteende under olika situationer (Echeverri & Edvardsson, 2002).

Ett negativt intryck inom banken har stor betydelse för hur privatkunders kommande uppfattningar blir eftersom negativa associationer har en längre kvarvarande effekt än positiv. En försämrad bild av banken bidrar till försämrad upplevelse av kvalitet, vilket resulterar till miste om privatkunder. Tidigare misslyckad relation påverkar den kommande marknadsföringen, då den inte upplevs som lika effektiv då motstånd byggs upp hos privatkunderna (Grönroos, 1990).

3.2 Modeller

Tidigare forskning har kommit fram till slutsatsen att kundrelationer påverkar kundlojalitet i banksektorn (Koçoğlu et al., 2012). Vår strävan är att med stöd av modellerna ”Kundrelationens livscykel” samt ”Customer Relationship Management” applicera slutsatsen från tidigare forskning och undersöka om den verkställs på svenska banker. Sammankopplingen av de två modellerna är att hantering av kundrelationer leder

till kundlojalitet. Detta innebär att en vunnen kundrelation som skapas enligt ”Kundrelations livscykel” kan vidareutvecklas till lojalitet med hjälp av ”Customer Relationship Management”.

3.2.1 Kundrelationens livscykel

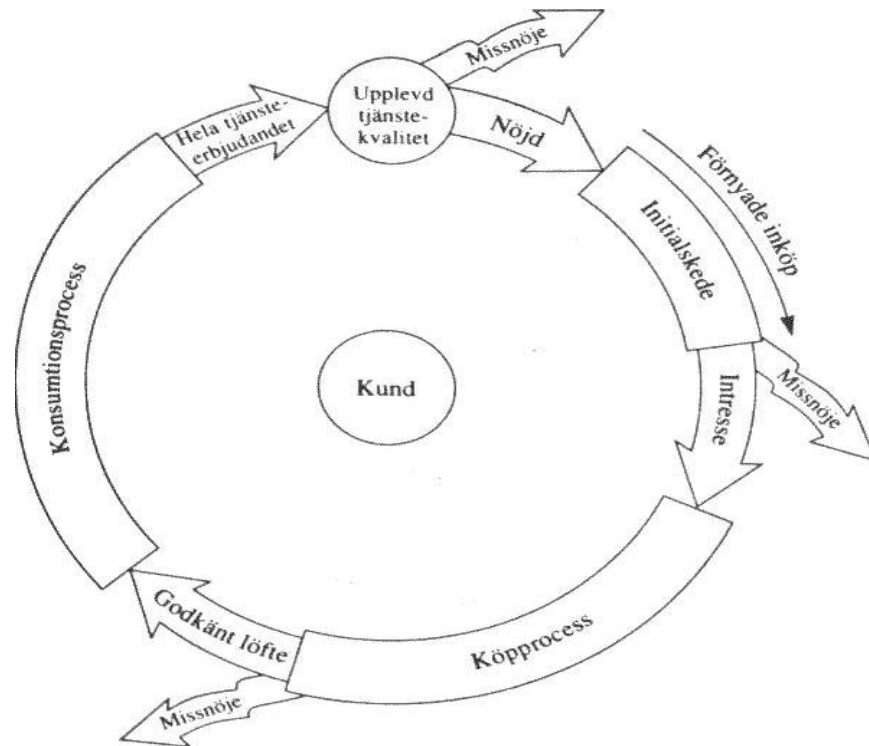
Det viktigaste för ett servicebolag är att ha en god relation till sina kunder, vilket ligger till grund för företagets marknadsplanering. Marknadsplaneringen upprätthålls vid hänsynstagandet av två specifika åtgärder, vilket är att attrahera nya kunder samt bevara befintliga. Modellen ”Kundrelationens livscykel” beskriver på vilket sätt banker marknadsför sig för att uppnå bästa kundrelation. Tanken med modellen är att den ska uppmuntra kunder till en stark bankrelation. Modellen är intressant för vår analys då den beskriver bankens arbete i skapandet av relationer genom kundfokus. Målet är att utifrån denna kunskap, vidare analysera om fokus på kundrelationer leder till kundlojalitet som beskrivs i vår huvudmodell ”Customer Relationship Management”.

Modellens beståndsdelar är tre kritiska skeden, med utgångspunkt från en omedveten potentiell kund till en trogen och bestående kund. Bankens förmåga att förstärka och bevara befintliga kunder samt utvecklingen av nya metoder underlättar dessa aktioner och bidrar till förbättrad kundrelation, som i sin tur ökar försäljningen (Grönroos, 1996).

Banken måste utifrån deras utbud väcka intresse på marknaden. Initialskedet är bankens möjlighet att marknadsföra sig för att knyta relationer med kunden. Målet för initialskedet är att framföra en intresseväckande och framgångsrik marknadsföring. Upplevs inte detta blir resultatet negativt och man förlorar potentiella kunder. Köpprocessen är nästföljande skede då banken ska ge underlag för ett positivt köpbeslut genom löften som i sin tur accepteras av kunden. Utbudet av tjänster och erbjudanden förnyar kundens begär då de förväntar sig att givna löften skall motsvara en verklighet. Misslyckas banken med detta bryts kontakten och livscykeln.

Det sista skedet är konsumtionsprocessen, där kunden konsumerar en betald tjänst. Kvalitén på producerad tjänst skall motsvara kundens förväntningar vid upplevelse av konsumtion. Acceptabel kvalitet sker när kunden upplever att tjänsten motsvarar löftet, därav stärks relationen och sannolikheten för återköp ökar. Lyckas inte banken leverera tillfredsställelse skapas missnöje hos kunden, som i sin tur sprider negativa tankar och

avbryter den påbörjande relationen. Det är viktigt för banken att satsa på kundrelationer med befintliga kunder eftersom de utökar sin försäljning genom trogna kunder (Grönroos, 1996).



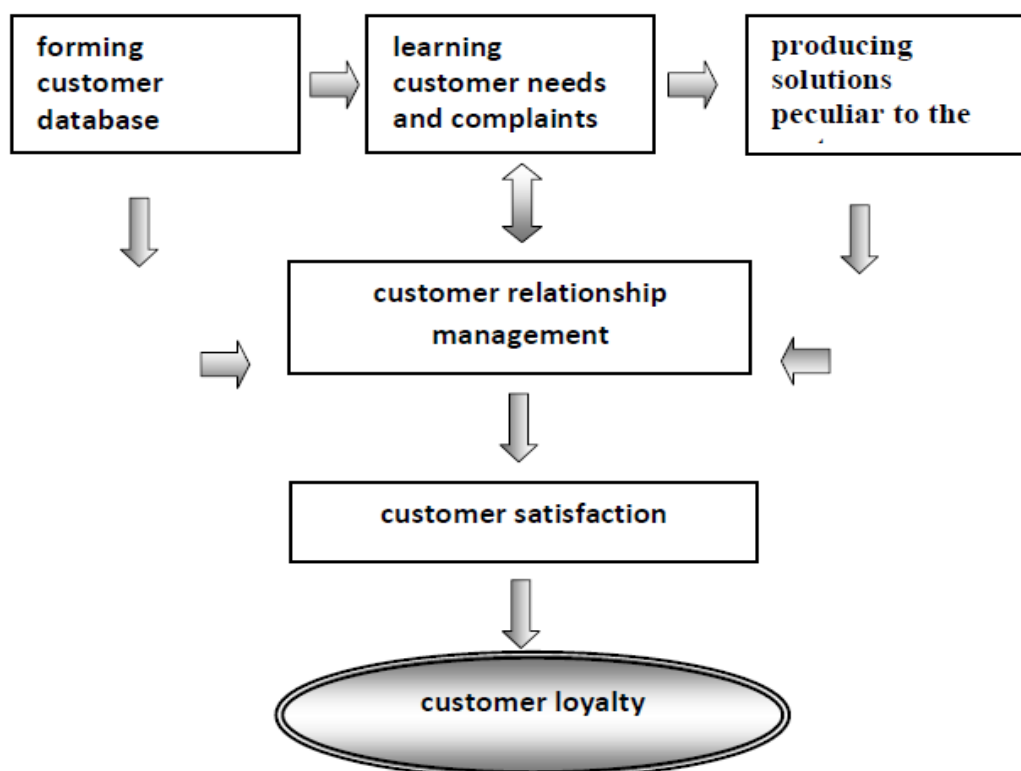
Figur 3.2.1.1: "Kundrelationens livscykel" (Grönroos, 1996).

3.2.2 Customer Relationship Management

Modellen "Customer Relationship Management" är fäst vid idén om att upprätthålla en relation med varje kund genom att utveckla kunskap om förväntningar och behov. Banken kan då möta förväntningar i tid och få fördel i konkurrensen. En lärande relation bidrar till en informationsinsamling från kunder som medför att banken har möjlighet att utveckla och forma produkter samt tjänster (Koçoğlu et al., 2012). Modellens uppkomst har olika tolkningar beroende på olika skribenter. Enligt Koçoğlu (2012) är motivet till uppkomsten av modellen att massmarknadsföring blivit dyrare och dessutom har hetsig konkurrens bidragit till en utveckling av kommunikationsteknik. Kundnöjdhet, kundvärde och kundlojalitet är tre begrepp som utvecklats och blivit betydelsefulla för kunden, därav har vikten för "en till en" marknadsföring blivit väsentligare. Koçoğlu (2012) hävdar att modellen är en kundbaserad filosofi med syfte att hantera kunder och därmed skapa kundlojalitet. Avsikten är hantering av kundrelationer genom att bilda och bevara

långsiktiga relationer för att öka produktiviteten. Genom att skapa differentiering och individualisering samt möta kundens krav når man kundlojalitet (Koçoğlu et al., 2012)

Koçoğlu (2012) menar att ”*Customer Relationship Management är en process för att få tillräckligt med information om befintliga kunder, använda denna information för incitament av en upprepande försäljning som möjliggör en kontinuerlig relation mellan kund och bank*”. Modellen innehåller inledningsvis tre betydelsefulla steg som med hjälp av utvecklad kundvård leder till kundtillfredsställelse och ökad kundlojaliteten. Den första delen i modellen utgörs av en informationsinsamling som lagras i databaser och tillsammans med en ständig uppdatering av kunduppgifter sätter grunden för en god hantering av kundrelationer. Nästföljande steg i modellen innefattar lärandet om kundens behov och klagomål genom varaktig kontakt med kunden. Närföljande steg innebär ett framåtriktat arbete från banken som producerar utmärkande individuella lösningar för kunden. En noggrann riktad kundrelation betecknas som kundvård och leder till kundnöjdhet samt kundtillfredsställelse, avslutningsvis resulterar arbetet till en förbättrad kundlojalitet (Koçoğlu et al., 2012).



Figur 3.2.2.1: "Customer Relationship Management" (Koçoğlu et al., 2012).

Koçoğlu (2012) menar att ”Customer Relationship Management” är en affärsstrategi som avser att skapa ledningssystem för kunden. Utvecklad teknik bidrar till att banken blir kundbaserad och kan därmed erbjuda ”perfekta” produkter och tjänster (Koçoğlu et al., 2012). För Kathleen (2000) är ”Customer Relationship Management” en *”företagsstrategi som krävs för att säkerställa en korrekt, användbar samt konsekvent kommunikation med varje kund oavsett kommunikationsmedel”*.

3.3 Sammankoppling av modeller samt presentation av slutmodell

De två utvalda modellerna sammankopplas då den första modellen beskriver vägen för att kunna fånga kundens uppmärksamhet via marknadsföring för att sedan skapa en bestående relation. Den andra modellen följer utvecklingen av en bestående kundrelation för att öka möjligheten till att leda kunden mot lojalitet via kundhantering. I undersökningen analyseras alla delar i båda modellerna främst för att få kännedom om vad banker gör för att uppnå lojalitet samt få vetskap om vilka delar banken sätter fokus på för att sedan uppnå det slutliga stadiet i modellen ”Customer Relationship Management” som är kundlojalitet. Samtliga delar av båda modellerna kommer att beröras eftersom modellernas uppbyggnad grundar sig på att lojalitet uppnås genom faktorerna som modellerna beskriver, utesluts delar i modellerna finns det risk för att lojalitet kan uppfattas som omöjlig att uppnå då vägen dit inte förklaras. Slutmodellen är därav hela ”Kundrelationens livscykel” som förklarar vad banken gör för att fånga upp kunder samt hela modellen ”Customer Relationship Management” som förklarar vad banker gör för att uppnå lojalitet hos sina befintliga kunder. Anledningen till att båda modellerna skall analyseras är för att vikten på alla delar bidrar till bättre inblick i vad banken gör för att nå kundlojalitet.

4. EMPIRI

I kapitel fyra presenteras en sammanställning av uppsatsens empiri. Det material som redovisas här har baserats på den utförda intervjun, endast relevant information med kritisk utgångspunkt har medtagits.

4.1 Intervjuns utformning

Med stöd från modellernas uppbyggnad kommer intervjun att bestå av 11 frågor. Analysen av varje enskild del i modellerna kommer att bidra till bildandet av specifika frågor eftersom vi vill testa om modellerna tillämpas i verkligheten. Intervjun ska delas in i tre olika delar med syfte att skapa struktur samt för att smidigt kunna analysera modellerna. Varje del i intervjun kommer att ha direktkopplade frågor till de utvalda modellerna.

”Kundrelationens livscykel” kommer att vara vår första indelning och tanken bakom frågorna är att se om modellen följs upp i praktiken, då modellen påstår är att den ska uppmuntra kunder till en stark bankrelation. Vi vill även ta reda på hur bankerna marknadsför sig och vilka segment de lägger fokus på.

Den andra indelningen utgår från modellen ”Customer Relationship Management” som berör kundhantering, kundrelationer och kundfokus. Modellen som vi valt anser att goda kundrelationer leder till förbättrad lojalitet, vilket medför att vi ställer frågor för att se ifall detta speglar verkligheten. Den sista indelningen ska bestå av frågan som kopplas till antagandet baserat på resultatet från tidigare forskning i Turkiet.

4.2 Insamling av empiri

Tanken bakom den kvalitativa intervjuprocessen var att genomföra intervjuer med de två representativa bankkontoren. Brist på respons från bankerna bidrog till en begränsning för vår insamling av empiri och påverkade därav hela undersökningen. Utgångspunkten för empirin blev av den orsaken ovilligt förminskad till en enstaka intervju med Svenska Handelsbanken i Malmö. Tillvägagångssättet för empiriinsamlingen utfördes via intervju med mål om att frambringa en djupare diskussion, därefter skapa förståelse om bankens arbetsätt samt likheterna med de två utvalda modellerna.

Intervjun bestod av 11 frågor med utgångspunkt från de utvalda modellerna. Intervjufrågorna skickades in till respondenten innan intervjutillfället, för att på så sätt få utförliga svar och därmed öka trovärdigheten.

4.2.1 Sekundära källor

Då vår empiri är begränsad krävs det ytterligare intervjuer för att säkert kunna fastställa ett trovärdigt resultat. Istället används kompletterande källor så som sekundära källor, det vill säga Handelsbankens årsredovisning samt hållbarhetsredovisning för att förstärka informationen och skapa trovärdighet i empirin som fastställts.

4.3 Presentation av banken

Handelsbanken grundades år 1871 och är en rikstäckande bank med kontor i Sverige, Danmark, Finland, Norge och Storbritannien. Banken erbjuder tjänster för både privat- och företagskunder. Ambitionen att alltid befinna sig nära kunden, har resulterat i att banken har 11 bankkontor placerade endast i Malmö (Svenska Handelsbanken, 2012).

4.3.1 Respondenten

Intervjun ägde rum den 22 maj 2012 med Lena Hansson, privatmarknadschef för Svenska Handelsbanken Malmö, Triangeln. Intervjun varade cirka 60 minuter där vår respondent besvarade våra frågor.

4.4 Resultat av intervjun

För att få en begriplig intervju valde vi att strukturera frågorna i olika kategorier. Kategoriseringen innebär indelning i tre olika delar nämligen; ”Kundrelationens livscykel”, ”Customer Relationship Management” samt slutsatsen från undersökningen i Turkiet.

4.4.1 Kundrelationens livscykel

4.4.1.1 Initialskedet

Intresset för marknadsföring är stort eftersom begreppet har en väsentlig betydelse för initialskedet i modellen "Kundrelations livscykel" som ska analyseras. Relevansen bidrog till att den första frågan var: "Hur viktigt tror ni att marknadsföringen är för att locka nya kunder respektive behålla gamla kunder, samt vad har den för roll hos Er?". Respondenten svarade enligt följande:

"Handelsbanken ägnar sig inte åt någon bred marknadsföring, vi är sällan uppe på barriaderna och har ingen arena uppkallad efter oss".

Handelsbankens första prioritet är att ha nöjda kunder och har till följd av detta levt i en tillbakadragen tillvaro när det gäller marknadsföring. Handelsbanken vill uppnå en "Word of Mouth" process och väljer att finna uppskattning samt värden till sina kunder på detta sätt. Banken anser att glada kunder skapar lojalitet och för vidare sina uppfattningar kring den positiva upplevelsen. Handelsbankens policy är inte att driva banken genom annonsering, istället väljer de att behandla processen "Word of Mouth" i sitt arbete.

För att få djupare inblick på marknadsföringsprocessen valde vi att ställa den andra frågan enligt följande: "Vilka medel marknadsför ni er via?". "Ja, huvudsakligen via våra kunder. Vi vill ha en nära relation med kunden och utför olika aktiviteter för att skapa detta." besvarade respondenten.

Banken strävar efter att upprätthålla en nära kundrelation med mål om att bli en personlig bank. Därför väljer banken att engagera sig i olika evenemang, så som att föreläsa i Rotary möten samt samarbeta med mäklare. Respondenten framför att: "Vi fångar in nya kunder genom att smyga in på andra vägar, och har genom åren varit framgångsrika på just vårt koncept att ligga nära kunden". Detta kan vara anledningen till att Handelsbanken skiljer sig från de resterande bankerna, då de således har många kontor utspridda i Malmö.

I hållbarhetsredovisningen beskrivs det betydelsefulla för Handelsbanken som är att alltid finnas tillgänglig för kunden som behöver hjälp, råd eller vill göra affärer. Detta kan jämföras med första initialskedet då bankens sätt att fånga upp nya kunder går genom tillgänglighet. Nöjda kunder resulterar till ett långsiktigt och medvetet arbete med banken. Därmed har banken ökade öppettider på kontor, elektroniska tjänster via internet samt personlig service via telefon dygnet runt, vilket är viktiga medel för kundens

tillgänglighet. De arbetar mycket med att öka tillgängligheten för sina kunder, det vill säga att kunden ska kunna röra sig fritt mellan deras mötesplatser och finnas där när kunden behöver dem (Svenska Handelsbanken, 2011).

Vår tredje fråga var: ”Vilket segment lägger ni mest fokus på när det gäller marknadsföring?”. Handelsbanken delar in sina kunder i en så kallad ”skala” där de kunder som betyder mest befinner sig längst upp och de som betyder minst samt medför en lägre vinst för banken hamnar av den anledningen längst ner i skalan. Frågan besvaras enligt följande:

”Kunder som ligger längre ner i skalan av intjäning uppmärksammar vi genom att ha en träff en gång om året, tar ett telefonsamtal eller gör ett utskick kring någonting. Kunder som ligger i mitten på skalan försöker vi träffa ett flertal gånger om året. De lönsammaste kunderna som befinner sig högst upp i skalan uppmärksammar vi genom vår private bankning samt utförandet av olika event så att de känner sig speciella”.

4.4.1.2 Köpprocess

Syftet med frågan angående köpprocessen ska ge oss kunskap om hur banken arbetar för att kunden ska ingå ett första köp, och därefter stimulera kundens önskemål för att skapa en långvarig relation. Vår fjärde fråga var: ”Hur arbetar ni för att behålla befintliga kunder?”. Respondenten uttryckte att: *”Det viktigaste för oss är att samla kundens alla affärer enbart hos oss, på detta sätt upplever vi lojalitet hos våra kunder”.*

Dagens stora konkurrens samt massmedia har bidragit till att prisbilden av lån expanderat och blivit en avgörande faktor för kunders val av bank. Befintliga kunder uppvaktas av regelbundna genomgångar med baken. Återigen påpekas det att en god och nära relation är nyckeln till en bestående kund.

Bankens arbete mot upprätthållandet av befintliga kunder anses viktigt av respondenten, detta förstärkas utifrån bankens årsredovisning då det framkommer att Handelsbanken strävar efter att leverera hög service till lägre kostnader än deras konkurrenter för att skapa en långsiktig och lönsam kundrelation. En kund som upplever god service blir en bestående kund. Ordet service definieras enligt Handelsbankens årsredovisning som tillgänglighet, enkelhet och omtanke (Svenska Handelsbanken Finans, 2012).

4.4.1.3 Konsumtionsprocess

Konsumtionsprocessen inleds då kunden känner sig tillfredsställd och väljer troligtvis att utföra fler köp. För att en kund ska tillfredsställas borde ett löfte motsvara verkligheten. Detta som bakgrund samt med anledning av att undersöka om banken följer upp kunden och hur de mäter kundnöjdhet, ställdes fråga fem enligt följande: ”Genomför ni marknadsundersökningar av era kunder angående deras tillfredsställelse av er bank?”. Respondenten besvarade frågan med: *”Ja, det görs marknadsundersökningar för att bevisa om vi har och når upp till kundernas förväntningar samt servicekvalité”*. Undersökningen sker en gång i kvartalet då banken får in mätningar av slumpmässiga kunder som blivit uppringda och fått frågor angående banken i stort samt om de enskilda kontoren. Information som kommer in används för att kunna göra en jämförelse mellan åren.

Respondentens uttalande om marknadsundersökningar förstärkts utifrån Handelsbankens årsredovisning då det framkommer att banken placerats på förstaplats fyra år i rad genom en kundundersökning. Handelsbanken kommer fortsätta leverera god service som deras kunder vill ha och förväntar sig (Svenska Handelsbanken Finans, 2012).

4.4.2 Customer Relationship Management

4.4.2.1 Databas

Frågan om databas är den första delen i modellen ”Customer Relationship Management” som ska besvaras för att på bästa sätt få inblick över modellens användning i verkligheten. Fråga sex valde vi att ställa enligt följande: ”Vad har ni för kunddatabas, hur hanterar ni denna?”. Frågan gav oss inblick i hur Handelsbanken hanterar kunddatabas, samt vilken nytta dem har av deras kundregister.

”Vi har ett kundregister där alla kunder finns och vi kan utifrån den göra utsökningar på längden och tvären om våra kunder. Det är det vi använder vår databas till och den är begränsad på det viset att endast vi kan ta del av den, ingen annan kommer åt vår databas” försäkrar respondenten.

Detta kan ge Handelsbanken en fördel då det påstås att de ständigt förbättrar sig för att uppdatera sina kunder med de erbjudande som passar dem bäst. Kunddatabasen är ett verktyg som Handelsbanken arbetar utifrån för att kunna göra de undersökningar som krävs samt kunna bearbeta befintlig information.

”Uppdateringen av vår kunddatabas görs då nya kunder kommer in och andra kunder lämnar oss. Vi har mycket att bearbeta utifrån databasen och arbetar på detta sätt för att skapa marknadsandelar” redovisade respondenten. Handelsbanken använder kunddatabasen när fastställandet av kommande arbete ska genomföras. De granskar sina kunder och utser vad de ska jobba med i framtiden. Varje år genomför bankpersonalen en verksamhetsplan för att se vad man har varit bra eller mindre bra på, vilka förbättringar som kan ske framöver och hur man kan gå till väga.

4.4.2.2 Kundbehov och klagomål

Fråga sju ställdes med utgångspunkt från modellen: *”Vilka metoder använder ni för att ta in klagomål, det vill säga vilka strategier har ni för att förstå kundens behov?”*.

”Handelsbanken tar in klagomål på bästa sätt genom deras gruppbrevlåda samt via mejl som skriftligen skickas tillbaka med syfte att kunna åtgärda klagomålen med bästa lösning. Andra klagomål uppkommer vid träff med kunden, men många gånger sker det bara en missuppfattning som måste klargöras” hävdar respondenten.

Hållbarhetsredovisningen redogör att Handelsbankens sätt att skapa och behålla nöjda kunder är att kunna hantera synpunkter och klagomål, vilket tas på största allvar utifrån dem. Banken ser detta som ett steg i verksamhetsutvecklingen då de tillsammans med kunden diskuterar och hanterar kundklagomålen på ett snabbt och korrekt sätt (Svenska Handelsbanken, 2011).

4.4.2.3 Producera individuella lösningar

Modellen *”Customer Relationship Management”* tredje del utgör en viktig del för hur banken arbetar med att erbjuda speciella tjänster till kunden. Fråga åtta blev till följd av detta: *”Vilka produkter/tjänster erbjuder ni, som anses vara efter kundens behov?”* Respondenten hävdar att rådgivningsmöte är ute efter kundens behov där man gör upp en ekonomisk plan för kundens ekonomiska situation. Mötet kan inledas med att banken påkallar uppmärksamhet eller att kunden själv söker sig till banken.

”Vi diskuterar olika problem med våra kunder, bland annat att det kanske är dags för dem att börja pensionsspara. Vi behandlar varje kund efter deras behov och utser dem med produkter och tjänster som är anpassade speciellt för dem med tanke på den risk de är villiga att ta” menade respondenten.

För att det inte ska uppstå missförstånd samt oklarheter, men även möjlighet att klargöra eventuella frågor under mötets gång sker det en dokumentering av vad som sägs och används senare som underlag. Respondenten påpekar att: *”Dokumentation är bra för att kunden har en tendens att glömma och banken kommer inte ihåg”*.

Handelsbanken uppfyller en viktig funktion genom att leverera finansiella tjänster och rådgivning som ska tillmötesgå kundens behov och inte sälja enskilda produkter och tjänster (Svenska Handelsbanken, 2011).

Dokumentationen sker utefter finansinspektionens regler och lagar. Respondenten hävdar också att de aldrig vinner på att sälja något till kunden som inte förstår nyttan av köpet. *”Det är absolut viktigaste är att kunden förstår nyttan med produkten eller tjänsten”* hävdar respondenten.

Individuella lösningar till varje kund sker också via rådgivning då banken hoppas på att de lever upp till kundens förväntningar. Det viktigaste är att det sker en uppföljning av kunden då det ständigt förekommer förändringar i kundernas liv, vilket betyder att tidigare bestämmelser kanske måste ändras. Uppmärksamhet, uppföljning, erbjudande av tjänster samt utplacering av kontor i kundens närhet är Handelsbankens koncept att fortsätta arbeta aktivt för att behålla befintliga kunder.

Hållbarhetsredovisningen bevisar att kundmöten är den viktigaste dialogen mellan de två parterna. Banken har möjlighet vara lyhörd för kundens frågor och önskemål och kan därmed ge och möta kundens förväntningar. Därav fattas alla affärsbeslut som rör enskilda kunders relation med banken utifrån kundens behov i det lokala bankkontoret (Svenska Handelsbanken, 2011).

4.4.2.4 Kundvård

Vår modell består till stor del av arbetet med fokus på kundrelationer för att uppnå kundtillfredsställelse. Fråga nio var: *”Hur viktig är en kundrelation för er?”*. Frågan besvarades av respondenten på följande vis: *”Den är jätteviktig. Vi lever på våra kunder så det är jätteviktigt att vi sköter våra relationer till kunderna. Sen är det så att man aldrig kan göra alla nöjda, det måste man acceptera och inte ta det personligt om en kund lämnar banken”*.

Kundrelationen är givetvis det allra viktigaste inom en bank eftersom banken är beroende av kunder. Vi anser att en god och bestående relation är den bästa, varför banken strävar efter en perfekt kundrelation. Handelsbanken strävar efter att skapa service för kunden så att de rekommenderar banken till sina närmaste vänner, vilket anses vara de absolut bästa.

Hållbarhetsredovisningen påvisar att kundrelationer är viktiga och att de sköts genom god kundvård. Enskilda individer, organisationer samt företag påverkas av hur Handelsbanken agerar på olika frågor, det vill säga banken måste leva upp till intressenternas förväntningar samt agera på ett sätt som leder till det fortsatta förtroendet som de har för banken. Respondents påstående förstärks med hållbarhetsredovisningen eftersom banken måste fullfölja kunders önskemål genom en god kundvård (Svenska Handelsbanken, 2011).

4.4.3 Slutsats från Turkiet

Intresset av vad banken definierar som en lojal kund anses relevant, därför valde vi att ställa en direkt fråga angående detta. Fråga tio löd: ”Hur definierar ni en lojal kund?”.

”En lojal kund är om man förstår värdet utav att vara kund i Handelsbanken, det vill säga att man förstår värdet av att ha en affär hos oss så är man lojal. Det viktigaste är att kunden känner att man får ett värde av att vara kund här” hävdar respondenten.

Sista frågan som ställdes till respondenten grundade sig på slutsatsen från Turkiet. Fråga elva var: ”Finns det ett signifikant samband mellan bankernas betydelse för kundrelationer och kundlojalitet?”. Frågan stöds med följande svar från respondenten:

”Ja, absolut. Har man en bra kundrelation så har kunden egentligen aldrig någon anledning att byta bank. Känner man sin kund så tror jag att kunden är lojal mot sin bank, men sen ska man inte alltid tro på att kunden har alla sina affärer hos en bank”.

Respondenten hävdar att banken många gånger tror en sak som inte stämmer. Lojalitet är ingen sanning totalt sett utan kunden har enstaka affärer någon annanstans. Detta uppkommer först senare, men det finns klart ett samband mellan kund och bank och stödjer därmed slutsatsen från Turkiet.

5. ANALYS

I följande kapitel presenteras vår koppling mellan tidigare utvald empiri och vår upplevelse i verkligheten. Nedan redogörs möjligheten för användning av modellerna dessutom reflekteras dess anpassning i verkligheten.

5.1 Intryck från empirin

Den teoretiska referensramen kommer att jämföras samt analyseras med empirin. Nedan följer en noggrann beskrivning på de två utvalda modellerna samt slutsatsen från Turkiet som kommer att analyseras. Avslutningsvis kommer en slutsats angående användningen av modellerna i verkligheten.

Första intrycket vid intervjun var att banken inte arbetar utifrån några modeller eller teorier, istället väljer de att gå efter en verksamhetsplan. Efter diskussion med vår respondent upptäcktes det snabbt att riktningarna som banken strävar efter är snarlika med ändamålen som modellerna åskådliggör.

5.2 Kundrelationens livscykel

5.2.1 Initialskedet

Initialskedet innebär att banken ska marknadsföra sig för att knyta relation med kund. Handelsbanken har ingen bred marknadsföring, de upplever att god service framställer nöjdhet och genererar i sin tur nya kunder genom ”Word of Mouth” processen. Handelsbanken vill åstadkomma nära kundrelation och engagerar sig i att uppmärksamma befintliga kunder.

Ändamålet för initialskedet är att skapa en intressant marknadsföring för att locka nya kunder. Modellen hävdar att dålig marknadsföring bidrar till att banken mister potentiella kunder. Vi kan fastställa att Handelsbanken inte lägger stor fokus på marknadsföring istället väljer de att tillfredsställa befintliga kunder så att det goda ryktet sprids. Detta arbetssätt framgår även i hållbarhetsredovisningen där banken fångar upp nya kunder genom dess tillgänglighet. Utifrån intervjun konstateras det att Handelsbanken inte oroar sig över att förlora nya kunder så länge de har kvar sina befintliga, vilket tyder på att de inte behandlar modellens första kritiska punkt.

5.2.2 Köpprocess

Köpprocessen är ett skede då bankens utbud av erbjudanden och tjänster motsvarar kundens begär, då de förväntar sig att givna löften skall upprätthållas. Detta återkopplas även till hållbarhetsredovisningen där det nämns att Handelsbanken strävar efter att leverera god service till en lägre kostnad än sina konkurrenter. I Handelsbanken är det även viktigt att samla kundens alla affärer och därmed uppleva lojalitet hos kunden. Orsaken till att kunden bryter kontakt med banken i empirin beror på ett dåligt bemötande samt för lite uppmärksamhet. Handelsbanken arbetar till följd av detta med konceptet att ”höga blicken” för att kunden ska känna sig sedd. Teorin utformas av att kontakt bryts då kunden inte upplever att det givna löftet verkställts, detta följs inte upp i empirin då kunden bryter kontakt med banken vid ett dåligt bemötande samt vid situationer med brist på uppmärksamhet. Handelsbanken uppnår köpprocessen via kundrelationer och kännedom, vilket skiljer sig från modellen som framför att köpprocessen nås via marknadsföring.

5.2.3 Konsumtionsprocess

Det sista skedet består av upplevelsen kunden får från producerad tjänst, samt om banken levererar utlovad kvalitet. Tillfredsställs inte kunden skapas negativa tankar som sedan sprids vidare, därför arbetar banken med kundrelationer i modellen för att utöka försäljningen. I empirin undersöks den upplevda kvalitén med hjälp av marknadsundersökningar som därmed ger en bild på hur väl kunden blivit tillfredsställd. Utifrån Handelsbankens årsredovisning framgår det att banken i flera år lyckats leverera god service som deras kunder förväntar sig och vill ha. För att öka möjligheten att leverera utlovad kvalitet genomför Handelsbanken mätningar för att enklare åtgärda eventuellt missnöje och därmed förstärka konsumtionsprocessen. Vi kan med hjälp av intervjun samt stöd från årsredovisningen, fastställa att banken aktivt arbetar för att nå lojalitet genom att ta itu med kundens begäran.

5.3 Customer Relationship Management

5.3.1 Databas

Modellens första del utgörs av en databas, där information om kunduppgifter lagras och ständigt uppdateras för att i sin tur bidra till ett lärande om kundbehov och krav.

Handelsbanken har ett kundregister och gör utsökningar utifrån den för att förbättra samt uppdatera sina kunder. Databasen används som ett verktyg för ett framåtriktat arbete mot kundnöjdhet. Uppdatering av databasen är enligt modellen viktig och borde utföras med jämna mellanrum. Handelsbanken uppdaterar sin kunddatabas då nya kunder kommer in i systemet och andra lämnar.

Databasen ska bidra med vetskap och lärdom om kundkrav för att producera unika lösningar till varje kund. Handelsbanken använder kunddatabasen när de ska fastställa genomförandet av det kommande arbetet. Utifrån detta framhävs det att Handelsbanken utgår från kunden när de väljer framtida arbete och använder kunddatabasen som ett redskap för att möjliggöra detta. Vi kan påpeka att banken arbetar enligt modellens första del då de använder informationen som stöd till förbättring av tjänster samt lägger en grund för en längre kundrelation.

5.3.2 Kundbehov samt kundklagomål

Banken måste få lärdom om kundbehov och klagomål för att skapa en bestående kundrelation. Handelsbanken tar in kundklagomål via gruppbrevlåda, mejl och vid bemötning med kund. Banken syftar till att vidtaga åtgärder för alla klagomål och skapar därmed kunskaper om kundens behov. Modellen påvisar att det bästa tillvägagångssättet för kännedom är genom varaktig kontakt. Handelsbanken arbetar utifrån konceptet att befinna sig nära kunden och blir av den anledning en personlig bank.

Enligt modellen skall en rik kunddatabas leda till kännedom om kundbehov samt kundklagomål. I empirin upplevs inget samband då kunddatabasen inte reflekterar kundens behov. Det finns inga likheter med modellens framförande, då respondenten hävdar att klagomål når banken från ett annat håll och vidtas därpå med snabba åtgärder. Respondentens uttalande stöds med grund från hållbarhetsredovisningen där det finns upprätt att hanteringen av kundklagomål görs på ett snabbt och korrekt sätt tillsammans med kunden i mål om en positiv verksamhetsutveckling. Dock nämns inget specifikt om att banken får bättre kännedom om kundbehov och kundklagomål via databasen.

Undersökningen bidrar till en otydlig anknytning mellan de två första delarna i modellen samtidigt påvisas det att banken inte ser kunddatabasen som ett verktyg mot förbättrad kännedom angående kundbehov och kundklagomål. Vetskap om att banken inte lägger stor vikt på klagomål väckts, då det inte upplevs i stora mängder. Anledningen till att

Handelsbanken inte kopplar kunddatabasen med kunskap om kundbehov samt kundklagomål, kan bero på att de använder andra tillvägagångssätt och vill av den anledningen inte förväxla arbetet utan väljer att förtydliga det genom uppdelning.

5.3.3 Producera individuella lösningar

Avslutande steg i modellens övre del innebär att banken producerar individuella lösningar för kunden. Modellen menar att individuella lösningar skapar god service vilket skapar nöjda samt bestående kunder. Kunder som känner att de blivit erbjudna speciella lösningar upplever därmed tillfredsställelse och övergår till att vara lojal. Respondenten hävdar att de arrangerar rådgivningsmöte med mål om att nå kundens behov och göra upp individuella ekonomiska planer som anpassas till varje enskild individ. Uppföljning av kund sker för att ge banken möjlighet att anpassa sig efter kundens behov. Det betingas även i hållbarhetsredovisningen att dialogen som uppkommer i kundmöten är viktig för banken.

Empirin har förutsatt att banken via kundvård strävar efter att producera individuella lösningar som utgår från rådgivningsmöten och inte från kunskaper de fått från kundkraven och kundklagomålen. Med stöd av information från både intervjun och hållbarhetsredovisningen kan vi konstatera att banken inte följer modellen utan väljer nya lösningar. Modellens antagande stämmer inte överrens med verkligheten då banken strävar efter att skapa en kundrelation i syfte om kännedom och förståelse för varandra. Banken kan då enkelt skapa tjänster och produkter i verkligheten för att motsvara kundens förväntning.

5.3.4 Kundvård

I modellen benämns kundvård som en riktad kundrelation, vilket leder till kundnöjdhet. För att uppnå bästa kundvård arbetar Handelsbanken med att stärka kundrelationen sinsemellan. Då banken lever på sina kunder är kundvård ett viktigt begrepp och beaktas av banken. Likheterna mellan modellen och empirin utgörs av att båda strävar efter att producera nytta för kunden. I modellen framhävs det att kännedom om kundbehov ska leda till producering av erbjudanden och därefter skapa kundvård. Empirin stämmer inte överrens med modellen då Handelsbanken utgår från kundvård för att vidare uppnå kundens behov och klagomål samt producera speciella lösningar till varje kund. Vi

åsyftar att anledningen till att arbeta utifrån kundvård och sedan fullfölja de två andra beståndsdelarna i modellen är för att öka chansen att utföra ”rätt” produkt till ”rätt” kund. Hållbarhetsredovisningen bevisar och förstärker trovärdigheten för detta uttalande då det sägs att kundrelationer är viktiga för banken vilket bidrar till att relationerna måste fullbordas genom god kundvård. Kundkontakt genererar vetskap och via kundvård anser vi att man skapar tillfredsställelse.

5.4 Slutsats från Turkiet

Kundlojalitet är begreppet alla banker strävar efter att uppnå och åstadkommer vid uppfyllandet av delstegen i modellen. Kundlojalitet innebär att kunden är trogen mot banken och medför därav en vinst. Handelsbanken definierar kundlojalitet då kunden uppfattar värdet av att vara kund.

Tidigare forskning har kunnat dra en slutsats att kundrelationer påverkar kundlojalitet i banksektorn. Detta besvaras av respondenten på liknande sätt då det förklarades att via en stark kundrelation skapas kännedom om sin kund, vilket gör att banken kan leverera samt tillfredsställa kunden. Förtroendet banken skapar hos kunden samt den upplevda kvalitén framhäver en långvarig lojalitet. Detta medför en förbindelse mellan undersökningen och empiri som följs upp i praktiken. Tidigare forskning påvisar det faktum att bankens förmåga att lyssna på kundens krav leder till en stark relation och ökar därmed chansen för kundlojalitet.

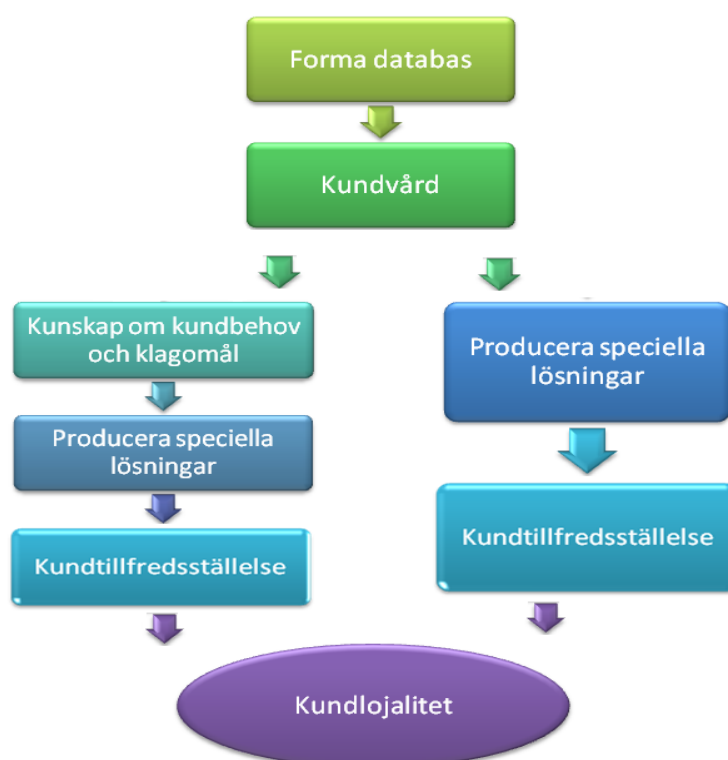
6. DISKUSSION

Det sista kapitlet presenterar en diskussion kring uppkomsten av vår egen modell samt en slutsats. Vidare beskrivs möjligheterna för ytterligare forskning.

6.1 Empirisk modell

Ursprungsmodellen har efter en noggrann analys samt jämföring av empirin visat potentiella svagheter som bidragit till att den gjorts svår att implementera annat än i specifika situationer. Modellen "Customer Relationship Management" används inte av Handelsbanken i praktiken trots att modellen har antaganden som stämmer överrens med deras arbete i verkligheten, dock används de olika delarna i modellen på annat sätt.

Kollektivt insamlad information påvisar ett arbete som analyserats och framställt skapandet av en egen modell som är baserad på fakta från empirin. Modellen är grundlagd på "Customer Relationship Management" med viss modifiering och ser ut enligt följande.



Figur 6.1.1: "Empirisk modell"

Orsaken till uppbyggnaden av en egen modell var främst att följderna av ursprungsmodellen inte stämmer överrens i empirin. Handelsbanken utgår från kundvård vid anknytning av relationer i mål om att uppnå kundlojalitet. Enligt ursprungsmodellen skall tre faktorer leda till kundvård men den nya modellen påvisar att man använder kundvård som ett verktyg för skapa kundrelationer. Banken kan genom goda kundrelationer frambringa kundens önskan och tillfredsställer därmed kunden med individuella erbjudanden, då kunder upplever nöjdhet övergår de till att vara lojala.

Modellen utgår från skapandet av kunddatabas och slutligen leder till kundlojalitet, vägen dit kan utföras på två sätt. Kriterierna för att välja den ena vägen framför den andra är bankens val av arbetssätt, då de enbart väljer att ta hänsyn till kundbehov och klagomål. Metoderna leder till samma mål, skillnaden är att ta större hänsyn till kunden i mål om att få större kunskap om deras behov och därmed producera rätt lösningar och kan med säkerhet nå kundtillfredsställelse. Detta tillvägagångssätt innebär en tidskostnad för banken då tid läggs ner för att åtgärda behov och klagomål.

Uppdelningen av två tillvägagångssätt finns till för att banken skiljer kundklagomål från kundlojalitet. Störst fokus lägger banken på kundrelationer och väljer därmed att nå kunskap om kunden på detta sätt. Klagomål besvaras men banken väljer inte att anpassa speciella tjänster och produkter efter kunskap de fått från klagomål.

Den kortare vägen representerar modellens högra del och reflekterar Handelsbankens tillvägagångssätt. Formningen av databas bidrar med kundinformation som via kundvård skapar goda kundrelationer vilket leder till vetskap om kund. Banken kan av den anledningen producera speciella lösningar till kunden för att tillfredsställa dess behov och på så vis nå kundlojalitet.

Den längre vägen presenteras på modellens vänstra del då utgångspunkten är bildning av databas och via användning av kundvård skapa kunskap om kundbehoven. Hänsynstagandet av kundkrav och kundklagomål görs för att få större inblick i vad kunden eftersträvar och kan därmed producera speciella lösningar som leder till tillfredsställelse och kundlojalitet.

6.2 Slutsats

Syftet i uppsatsen har varit att via modellen ”Customer Relationship Management” identifiera på vilket sätt effekterna av bankens fokus och nerlagda vikt på kundrelationer leder till kundlojalitet.

Genom insamling av empirin har vi kunnat dra en slutsats som stödjer slutsatsen från Turkiet samt besvarat syftet med denna uppsats. Detta stöds utav att Handelsbankens kundrelationer baseras på den enskilde privatkundens behov och kan därmed uppnå lojalitet. Då Handelsbanken inte satsar på marknadsföring för att nå ut till nya kunder har vi kommit till insikt om att en utveckling av lojalitet till de redan värvade kunderna är ett effektivt sätt att generera lönsamhet utifrån redan existerande tillgångar nämligen befintliga kunder. Bankens förmåga att behålla befintliga kunder via strikt hantering och underhåll av kundrelationer skapar kundnöjdhet. Banker bör aktivt fånga upp kundens krav och klagomål samt behov för att upprätthålla kundrelationer. En god kundrelation som framhäver värdet samt nyttan av erbjudna tjänster för en kund genererar slutligen lojalitet av densamme.

Vår undersökning har bidragit till tidigare forskning med en ny modell som illustrerar ett i Handelsbanken etablerat tillvägagångssätt för att kunna uppnå kundlojalitet via kundrelationer. Det unika i vår undersökning är att vi utifrån det empiriska materialet kunnat dra slutsatsen att man använder sig utav en specifik marknadsanpassad kundvård för att skapa kundrelationer, vilket i sin tur kan skapa kundlojalitet. Resultatet bidrar till att banker kan använda denna modell som inspiration och vägledning till möjligtvis skapande av kundlojalitet. Medvetenhet om att dataunderlaget i denna initiala studie varit begränsat trots användning av Handelsbankens års- och hållbarhetsredovisning som använts med avsikt att öka trovärdigheten i modellen som skapats hade dock en ännu större studie önskats innan resultaten kan bekräftas.

Undersökning visar att ”Customer Relationship Management” inte finner stöd i det undersökta företaget framförallt för att ordningsföljden i modellen inte stämmer överens med empirin samt den sekundär källa uppsatsen stöds med. Av detta skäl föreslår vi en utökad modell som tar hänsyn till empirin för att möjligen kunna uppnå lojalitet.

6.3 Vidare forskning

Med utgångspunkt från redan utförd undersökning, hade en vidareutveckling kunnat ge större perspektiv på alla faktorer som påverkar och bildar lojalitet. Med anledning till brist på respons från olika banker skapades en begränsning i vår undersökning, en vidareutveckling hade bidragit med en större uppfattning om vad olika banker gör för att uppnå lojalitet. En jämförelse mellan olika banker samt hänsynstagandet till kundens syn hade varit möjlighet för vidare undersökning då ytterligare aspekter kunnat beaktas. Med vetskap om de två olika aspekterna hade en kvantitativ undersökningsmetod varit relevant då man exempelvis kunnat bilda en statistisk syn på hur kunder upplever lojalitet.

REFERENSER

Asunción, B.; Josefa, D.M.; Agustín, Q. (2004). A model of customer loyalty in the retail banking market. *European Journal of Marketing* 38(1), s.253-275.

Bloemer, J.; de Ruyter, K.; Peeters, P. (1998). Investigating Drivers of Bank Loyalty: The Complex Relationship Between Image, Service Quality and Satisfaction. *International Journal of Bank Marketing* 16(7), s.276-286.

Blomqvist, Ralf, Haeger, Tomas & Dahl, Johan (2000). *Relationsmarknadsföring: vinnande strategi i en ny ekonomi*. 2., rev. uppl. Göteborg: IHM (Institutet för högre marknadsföringsutbildning).

Bryman, Alan & Bell, Emma (2007). *Business research methods*. 2. ed. Oxford: Oxford University Press.

Christensen, Lars (red.) (2001). *Marknadsundersökning: en handbok*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Echeverri, Per & Edvardsson, Bo (2002). *Marknadsföring i tjänsteekonomin*. Lund: Studentlitteratur.

Englund, Peter (1990). Deregulation of Banking: Financial Deregulation in Sweden. *European Economic Review* 34(2-3), s.385-393.

Flint, D. J.; Blocker, C. P.; Boutin Jr, P. J. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial Marketing Management* 40, s.219-230.

Grönroos, Christian (1990). *Service Management*. Göteborg: ISL Förlag.

Grönroos, Christian (1996). *Marknadsföring i tjänsteföretag*. 3. uppl. Malmö: Liber - herrmod.

Hansson, Lena (2012). Muntligt, Intervju 2012-05-22. Svenska Handelsbanken Malmö, Triangel

Jacobsen, Dag Ingvar (2002). *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.

Kathleen, K. (2000). "Customer Relationship Management: How To Measure Success?" *Bank Accounting & Finance (Euro Money Publications PLL)* 13(4).

Koçoğlu, D.; Kirmaci, S. (2012). Customer relationship management and customer loyalty; a survey in the sector of banking. *International Journal of Business and Social Science* 3(3), s.282-291.

Kotler, Philip (1999). *Kotlers marknadsföring: att skapa, vinna och dominera marknader*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi.

Kotler, Philip., Wong, Veronica., Saunders John & Armstrong Gary (2008). *Principles of Marketing*. 5. ed. London: Prentice Hall.

- Lewis, B.; Soureli, M. (2006). The Antecedents of Consumer Loyalty in Retail Banking. *Journal of Consumer Behaviour* 5(1), s.15-31.
- Nader, P. (2004). Winning Loyalty and Deserving It. *American Banker* 169.
- Saunders, Mark, Lewis, Philip & Thornhill, Adran (2007). *Research methods for business students*. 4. ed. Harlow: Financial Times/Prentice Hall.
- Saunders, Mark, Lewis, Philip & Thornhill, Adrian (2009). *Research methods for business students*. 5. ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Scarborough, Melanie. (2007). What Did Banks Do in 1892? *Community Banker* 16(11), s. 30-31.
- Svenska Bankföreningen (2011). *Banker i Sverige* (Elektronisk). Tillgänglig: [http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Banker_i_Sverige_2011.pdf/\\$file/Banker_i_Sverige_2011.pdf](http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Banker_i_Sverige_2011.pdf/$file/Banker_i_Sverige_2011.pdf) (2012-04-10).
- Svenska Bankföreningen (2011). *Bankfakta* (Elektronisk). Tillgänglig: [http://www.swedishbankers.se/web/bf.nsf/\\$all/6C224E1D544CF509C12575EF00410ACD?open](http://www.swedishbankers.se/web/bf.nsf/$all/6C224E1D544CF509C12575EF00410ACD?open) (2012-04-17).
- Svenska Handelsbanken (2011). *Hållbarhetsredovisning 2010*.
- Svenska Handelsbanken (2012). *I korthet - Handelsbanken idag*.(Elektronisk). Tillgänglig: <http://handelsbanken.se/> (2012-05-22).
- Svenska Handelsbanken Finans (2012). *Årsredovisning 2011*.
- William, L; Boyd, M. L. (1994). Customer preferences for financial services: an analysis. *International Journal of Bank marketing* 12(1), s.9.
- Åkerlund, H. (2004). Fading customer relationships. *Swedish School of Economics and Business Administration* nr, 132.
- Ödman, Per-Johan (2007). *Tolkning, förståelse, vetande: hermeneutik i teori och praktik*. 2., [omarb.] uppl. Stockholm: Norstedts akademiska förlag.

BILAGA 1 - Intervju

Nedan finns den intervjumall som användes vid framställningen av intervjun.

INTERVJUMALL

Kundrelationens livscykel

Initialskedet

1. Hur viktigt tror ni att marknadsföringen är för att locka nya kunder respektive behålla gamla kunder, samt vad har den för roll hos Er?
2. Vilka medel marknadsför ni er via?
3. Vilket segment lägger ni mest fokus på när det gäller marknadsföring?

Köpprocessen

4. Hur arbetar ni för att behålla befintliga kunder?

Konsumtionsprocessen

5. Genomför ni marknadsundersökningar på era kunder angående deras tillfredsställelse av er bank?

Customer Relationship Management

Databas

6. Vad har ni för kunddatabas, hur hanterar ni denna?

Kundbehov och klagomål

7. Vilka metoder använder ni för att ta in klagomål, det vill säga vilka strategier har ni för att förstå kundens behov?

Producera individuella lösningar

8. Vilka produkter/tjänster erbjuder ni, som anses vara efter kundens behov?

Kundvård

9. Hur viktig är en kundrelation för er?

Turkiets slutsats

10. Hur definierar ni en "lojal kund"?
11. Finns det ett sammanhang mellan bankernas betydelse för kundrelationer och kundlojalitet?