



Institutionen för Ekonomi  
Industriell ekonomi, VT 2004  
Kandidatuppsats, 10p

# Service Management

-har banken lyckats möta kundernas  
efterfrågan vad gäller utbud och kvalitet?

**Författare:**

Hanna Nilsson  
Jeanette Persson

**Handledare:**

Leif Holmberg  
Nils-Gunnar Rudenstam

## **FÖRORD**

Rapporten är en kandidatuppsats som avslutar programmet Industriell ekonomi på Högskolan i Kristianstad. Under skrivandets gång har vi haft ett gott samarbete med Kristianstads Sparbank och vi vill rikta ett stort tack till Christina Fäldt, marknadsavdelningen, för all tid och hjälp hon har gett oss. Även tack till Mikael Forsberg, chef för City företag, för en mycket givande intervju.

Kristianstad, maj 2004

*Hanna Nilsson och Jeanette Persson*

## **SAMMANFATTNING**

**Titel:** Service Management - har banken lyckats möta kundernas efterfrågan vad gäller utbud och kvalitet.

**Kurs:** FEC 635 – Industriell ekonomi, kandidatuppsats

**Författare:** Hanna Nilsson och Jeanette Persson.

**Handledare:** Leif Holmberg och Nils-Gunnar Rudenstam.

**Syfte:** Identifiera vad befintliga företagskunder vill ha för service. Detta för att banken ska behålla och vårda sina kunder samt skapa konkurrensfördelar.

**Metod:** För att komma fram till svaret på vår problemformulering använder vi oss av intervjuer, enkäter och företagsbesök. Informationen vi får fram ur dessa jämför vi sedan med våra teorier.

**Slutsats:** Kristianstads Sparbank har i nuläget ett serviceutbud som stämmer väl överens med vad deras företagskunder efterfrågar. Banken har lyckats väl med sanningens ögonblick då företagen generellt ger höga medelbetyg på den service som banken erbjuder. De mest intressanta slutsatserna har vi kunnat dra utifrån kommentarerna på enkäten. Det som företagen är mest missnöjda med är internetbanken, avgifter och räntan.

**Nyckelord:** Service management, bank, kundnöjdhet.

## **ABSTRACT**

**Title:** Service Management – has the bank managed to meet the demand from the customers when it comes to supply and quality?

**Course:** FEC 635 – Industriell ekonomi, candidate thesis

**Authors:** Hanna Nilsson and Jeanette Persson.

**Tutors:** Leif Holmberg och Nils-Gunnar Rudenstam.

**Purpose:** To identify what kind of service existing customers want. This is because the bank should be able to keep and nourish their customers.

**Method:** To answer the problem we use interviews, opinion polls and company visits. The information we gain we then compare to our theories.

**Conclusion:** KristianstadsSparbank now has a service supply that well agrees with what the customers' demand. The bank has succeeded with the moment of truth when the companies give high grades to the service the bank offers. The most interesting conclusions we have drawn from the comments on the opinion poll. What the companies are most dissatisfied with is the internetbank, fees and the interest.

**Keywords:** Service management, bank, customer satisfaction.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. INLEDNING</b> .....	1
<b>1.1 Bankföretag</b> .....	1
<b>1.2 Kristianstads Sparbank</b> .....	2
<b>1.3 Problemdiskussion</b> .....	3
<b>1.4 Problemformulering</b> .....	3
<b>1.5 Syfte</b> .....	4
<b>1.6 Avgränsningar</b> .....	4
<b>1.7 Disposition</b> .....	4
<b>2. METOD</b> .....	5
<b>2.1 Databesamling</b> .....	5
<b>2.2 Urval</b> .....	5
<b>2.3 Utformning av enkät</b> .....	6
<b>2.4 Intervjuer</b> .....	8
<b>2.5 Observationer</b> .....	8
<b>2.6 Val av litteratur</b> .....	9
<b>3. TEORI</b> .....	10
<b>3.1 Vad är typiskt för en tjänst?</b> .....	10
<b>3.2 Service management</b> .....	10
<b>3.3 Service Management System</b> .....	10
<b>3.4 Kvaliteten</b> .....	12
<b>3.5 Kundrelationer</b> .....	13
<b>4. EMPIRI</b> .....	15
<b>4.1 Enkäter</b> .....	15
<b>4.2 Intervjuer</b> .....	23
<b>5. ANALYS</b> .....	27
<b>5.1 Service Management System</b> .....	27
<b>6. SLUTSATS</b> .....	31
<b>6.1 Överensstämmelse mellan utbud och efterfrågan</b> ...	31
<b>6.2 Hur nöjda är företagskunderna?</b> .....	31
<b>6.3 Rekommendationer</b> .....	31
<b>6.4 Fortsatt arbete</b> .....	32
<b>KÄLLFÖRTECKNING</b> .....	33

## BILAGOR I-V

- I. Enkät
- II. Introduktionsbrev
- III. Påminnelsebrev
- IV. Kommentarer
- V. Intervjufrågor

## 1. INLEDNING

---

*Vår uppsats inleds med en bakgrund om ämnet, därefter följer vårt motiv till ämnesval, problemdiskussion, syfte samt fortsatt disposition av uppsatsen.*

---

### 1.1 Bankföretag

Bankbranschen går att spåra till 1700-talets England där man försökte få den fattiga delen av befolkningen att förstå att sparsamhet leder till tillväxt och välstånd. Den allra första sparbanken grundades av Ruthwell 1810 i Skottland. Redan 10 år senare grundades den första banken i Sverige och 100 år senare hade det blivit 500 sparbanker i Sverige. (Christensen, 1997)

Den första svenska banken för företag, affärsbanken, bildades i Ystad 1831 men någon konkurrens mellan sparbanken och affärsbanken fanns inte då man riktade sig till olika segment. Sparbankerna placerade dock sina likvida medel i affärsbanken. Betydligt senare, 1942, bildade ett antal sparbanker en egen affärsbank där de placerade sina tillgångar och började snabbt locka till sig affärskunder genom att erbjuda handel med värdepapper och valutahantering. Samtidigt öppnade affärsbankerna "Hela folkets bank" och erbjöd exempelvis löneutbetalningar via bank om man hade ett lönekonto i banken. På så sätt lockade man till sig privatkunder och så var skillnaden mellan sparbank och affärsbank borta. (Christensen, 1997)

Ekonomins tillväxt gjorde att kunderna efterfrågade nya tjänster i bankerna. Bland annat blev hanteringen av värdepapper och juridisk rådgivning allt vanligare liksom investerings- och konsumtionskrediter samt krediter för boende och byggande utvecklades. (Christensen, 1997)

Fram till 1970-talet var bankvärlden en skyddad sektor där såväl konkurrensen som kreditefterfrågan var relativt förutsägbar. När ekonomin avstannade på 1970-talet och tillväxten likaså, började kundunderlaget svikta och riskerna för bankerna ökade. Bankerna försökte möta en hårdnande konkurrens med att bli mer kundinriktade men det gav bara kortsiktiga fördelar. Det var för lätt att kopiera varandras tjänster och bankerna fick problem att differentiera sig. Även nya konkurrenter såsom utländska banker, försäkringsbolag, dagligvaruhandeln gav sig in på bankmarknaden under 1980-talet. Sedan mitten av 1980-talet har bankvärlden genomgått stora förändringar som har fått stor betydelse för bank- och finanssektorn. Gränsen mellan bank och finansinstitut har mer och mer försvunnit, bland annat på grund av globaliseringen och den snabba utvecklingen inom IT. Fastighetsmarknadens turbulens på 1990-talet har också bidragit till banksektorns omstrukturering. För att attrahera fler kunder försökte bankerna hitta nya strategier för att utveckla långsiktiga konkurrensfördelar. Det var en av anledningarna till att relationship banking (RB) utvecklades. Bankerna var en av de första branscherna att ägna sig åt relationsmarknadsföring, eller relationship banking som det kallas inom bankforskningen, i syfte att skapa långsiktiga kundrelationer. (Christensen, 1997)

En person som forskat inom banken och dess relationsmarknadsföring är Lars Christensen. Han har skrivit en avhandling om detta ämne på Karlstad Högskola 1997. Från avhandlingen använder vi oss av bankmarknadsföring. Inom RB fokuserar man på det befintliga kundunderlaget för att utveckla ett djupare samarbete med

kunderna. Kunderna ska gå från att använda sig av transaktionsorienterade tjänster till en helhetslösning. Lösningen ska vara utformad efter kundens behov där kvaliteten avgör om man har lyckats. Med kvalitet menar man främst den funktionella kvaliteten, dvs. hur de tekniska delarna *överförs* till kunden. Kontaktpersonerna får en framstående roll för hur den totala kvaliteten upplevs. När kontaktpersonerna inte finns på plats eller kunden pratar med någon annan på banken, som han normalt inte har kontakt med, har det stor betydelse för hur kunden vid det tillfället upplever kvaliteten. (Christensen, 1997)

## **1.2 Kristianstads Sparbank**

Kristianstads Sparbank är Sveriges äldsta befintliga sparbank. Den grundades år 1826 och blev då den elfte sparbanken i Sverige. Från början var banken till för hela Kristianstad län, men sen 1863 är banken inriktad på staden med närområde. Banken har "Nära dig" och "spela på hemmaplan" som begrepp i sin verksamhet. Det är femton sparbanker som, genom fusioner, ligger bakom den verksamhet som banken har idag. Kristianstads Sparbank är en fristående bank, men har samarbete med bland annat FöreningsSparbanken, Robur och Spintab. Samarbetet gäller bland annat internetbanken. Genom att vara fristående bank kan Kristianstads Sparbank bland annat själva bestämma utbudet av vilka tjänster som de vill erbjuda sina kunder. (Kristianstads Sparbank 1826-2001, 2001)

Kristianstads Sparbank har ett Citykontor i Kristianstad och ytterligare fjorton bankkontor i Kristianstad och Östra Göinge kommun. Antalet anställda år 2003 uppgick till 215 personer. Kristianstads Sparbank är stor på hemmaplan, men i jämförelse med de stora aktörerna på den svenska bankmarknaden är Kristianstads Sparbank liten (<http://www.kristianstadssparbank.se/templates/Page.aspx?id=2020>).

Den ursprungliga sparbanksidén var att man skulle "visa omtanke om bygden och om de små och svaga i samhället, framförallt den arbetande och tjänande klassen". Kristianstads Sparbank har kvar idén med att låta vinstmedlen vara kvar i bygden genom att delta i olika lokala sponsringsprojekt. Banken arbetar för att minska kontanthantering och öka de elektroniska betalningarna. (Kristianstads Sparbank årsredovisning 2003)

Öppen, trogen, trygg och vis är ledorden (internt och externt) för personalen i Kristianstads Sparbank. Dessa har arbetats fram genom kundernas och personalens reflektioner. För att veta vad kunderna tycker har banken fokusgrupper inom ungdom, privat, företag och personal. Dessa träffas så att banken ska kunna förbättra sig att jobba nära kunderna. ( Intervju med personal på marknadsavdelningen)

Framtiden för Kristianstads Sparbank påverkas av fortsatt stora risker i omvärlden. Dessa osäkerheter kan påverka Sveriges konjunktur och därmed kundernas beteende. De största hoten inför framtiden är enligt banken ökad arbetslöshet och försämrad konjunktur. Bankens tre långsiktiga mål är att få fler invånare, fler företag och fler besökare till regionen (Kristianstads Sparbank årsredovisning 2003).

Banken anser att de genom lokalt beslutsfattande och god lokalkännedom om marknaden har klara konkurrensfördelar jämfört med deras konkurrenter (Kristianstads Sparbank årsredovisning 2003).

Banken skiljer på privata kunder och företagskunder. Tjänsterna för företagskunderna grupperas i affärsområdena ”spara”, ”låna” och ”betala”. Kristianstads Sparbank anpassar tjänsterna individuellt för sina kunder och har inga färdiga paketlösningar. Banken anser att de har vad som anses vara ett fullsortiment inom banksektorn. Ett område som tillkommit för företagskunderna är försäkringar eftersom kunderna efterfrågade detta. Banken har dock inga sakförsäkringar. Försäkringsområdet håller fortfarande på att utvecklas. (intervju med Chef för företag)

På företagsavdelningen är lantbrukskunder i majoritet. Utöver dessa är det flest små företag med mindre än 10 anställda, ofta ett familjeföretag med aktiv ägare, som har kredit i banken. Vilken bransch som kunderna tillhör speglas av hur näringslivet i upptagningsområdet ser ut. I Kristianstad är det mest handel och matproduktion. (intervju med Chef för företag)

### **1.3 Problemdiskussion**

Hur kan man närmare undersöka relationer mellan företag, B2B, i ett tjänsteintensivt företag? Förhållandet mellan en bank och dess företagskunder kan användas som ett exempel.

I takt med att frågor inom bankområdena spara, låna och placera blir mer komplexa, efterfrågar särskilt företagskunder allt mer kvalificerade rådgivningstjänster. Det gör att dagens banker måste skapa mervärde för sina kunder utöver rena transaktionstjänster (Kristianstads Sparbank 1826-2001, 2001). Bankerna har i hög grad fått ändra sig från att vara transaktionsorienterade till att vara relationsorienterade, eftersom de har blivit tvungna att anpassa sig till kundernas skiftande behov (Christensen, 1997). Mot bakgrund av kundernas ändrade behov och bankernas anpassning tyckte vi det skulle vara intressant att skriva om hur väl bankerna har lyckats anpassa sig till kunders behov och hur nöjda kunderna är med den service som erbjuds samt om det finns någon tjänst kunderna saknar.

De faktorer som vi vill undersöka är vad som erbjuds, vilka som erbjuds, hur det erbjuds och vad företagskunderna har för helhetsbild av Kristianstads Sparbank. En annan faktor som vi kommer att undersöka är hur vi som besökare upplever kulturen på Kristianstads Sparbank.

### **1.4 Problemformulering**

Problemdiskussionen leder fram till problemställningarna:

- *Hur väl har Kristianstads Sparbank lyckats anpassa sig till kundernas behov?*
- *Hur nöjda är kunderna med den service som erbjuds?*
- *Efterfrågar kunderna någon ytterligare tjänst?*



### **1.5 Syfte**

Syftet med undersökningen är att identifiera *hur* nöjda kunderna är med befintlig service och att undersöka *vilken* service kunderna eventuellt saknar. Detta innebär att undersökningen har både ett beskrivande och explorativt syfte.

### **1.6 Avgränsningar**

Undersökningen utgår ifrån vad befintliga kunder anser och innefattar inte vilka parametrar som avgör val av bank. Inte heller undersöks relationen till privatkunder utan endast relationen mellan bank och företagskund. Fortsättningsvis när vi skriver om kunder avses företagskunder om inget annat anges. Undersökningen behandlar endast de kunder som har registrerad rådgivare på banken för att i möjligaste mån undvika enkätutskick till de kunder som finns kvar i kundregistret men inte är aktiva längre. Vi avser inte att ge banken konkreta förslag för att kunna bli bättre på att vårda och behålla sina kunder men däremot kan vårt arbete användas som en förundersökning till att skapa konkurrensfördelar på det området. Detta med anledning av att det inte är syftet med vårt arbete.

### **1.7 Disposition**

- Kapitel 2: Kapitlet inleds med tillvägagångssätt samt vilken form av data som använts. Därefter följer en beskrivning om hur problemet har angripits.
- Kapitel 3: Ämnet service management och de teorier som används i rapporten beskrivs.
- Kapitel 4: I detta kapitel redovisas resultaten från intervjuer och enkäter.
- Kapitel 5: Kapitlet är en diskussion och analys där empiri och teori jämförs med varandra.
- Kapitel 6: I detta kapitel dras slutsatser angående de problemområden som uppsatsen berör.

## 2. METOD

---

*Kapitlet inleds med tillvägagångssätt samt vilken form av data som använts. Därefter följer en beskrivning om hur problemet har angripits.*

---

Efter problemdiskussionen och teoristudier presenterades idén för Kristianstads Sparbank. De tyckte idén lät intressant och vi genomförde vår undersökning i samarbete med dem. Vi frågade Kristianstads Sparbank då de på sin hemsida skrev att de tog emot förslag från studenter som ville skriva examensarbete.

### 2.1 Datainsamling

Insamling av *primärdata* skedde med hjälp av enkäter och intervjuer. *Sekundärdata* hämtades från böcker, årsredovisning och internet. Datan var till största del kvalitativ, men enkäten ledde till kvantitativ data. Intervjuer gjordes med anställda på Kristianstads Sparbank och vi var medvetna om att de svar vi fick inte alltid var hela sanningen då svaren gavs utifrån vad som var bäst för banken. Det fanns även risk för att intervjuaren inte fick svar på sina frågor eller den som svarade tog över samtalen (Andersen, 1998). Hemsidan var utformad till fördel för Kristianstads Sparbank, likaså årsredovisningen.

Ett *alternativ* till enkätundersökningar var djupintervjuer och deltagande observationer. Vi valde att göra en enkätundersökning eftersom det fanns svårigheter att få tillgång till kundregistret på grund av bankens sekretess. I en enkätundersökning kunde bankens kunder fortfarande vara anonyma. Vid intervjuer eller deltagande observationer hade det blivit merarbete för banken genom att de hade blivit tvungna att först ta kontakt med kunden för att få klartecken att lämna ut dennes uppgifter. Kunden hade fått lägga mer tid på att svara på frågor och svaren hade inte alltid blivit lika sanningsenliga då kunderna inte var anonyma på samma sätt som i en enkätundersökning. Hade vi valt att göra djupintervjuer hade vi antagligen inte själva fått välja kunder. Banken hade kunnat välja kunder som de hade bra relation med, visste var nöjda och kanske även visste hur de skulle svara. Hade det funnits ett tidigare samarbete mellan författarna och Kristianstads Sparbank hade det kanske bedömts att det kunde vara lättare att få tillgång till ett kundunderlag för djupintervjuer eller deltagande observationer. Ett annat tillvägagångssätt hade varit att vi hade haft kontakter med företag som vi visste var kunder i Kristianstad Sparbank. Då vi inte hade sådana kontakter var det inte något alternativ.

### 2.2 Urval:

Då banken hade 5000-6000 företagskunder ansåg vi det lämpligt att ta ungefär en tiondel av dessa. Det gav oss ett hanterbart antal enkäter, men samtidigt ett tillräckligt stort underlag för att vara representativt. En dator valde slumpmässigt ut 500 företagskunder ur kundregistret. Vi fick alltså ett *slumpurval* ur register. En anledning till att vi ville ha ett slumpmässigt urval var att vi ville att urvalet skulle spegla fördelningen vad gäller bransch, antal anställda, placering, ålder, använd service med mera som bankens företagskunder hade.

*Undertäckning* var då kunder som inte fanns med i registret, på grund av att de var nya eller hamnat fel, kom med i vårt urval. *Övertäckning* var kunder som var med i

registret, trots att de inte var företagskunder längre, och därmed även med i vårt urval. (Christensen 2001)

### 2.3 Utformning av enkät

För att få fram vad företagskunderna efterfrågade och hur nöjda de var med banken fick de svara på en enkät (bilaga I). Användandet av enkäter och inte djupintervjuer gjorde att vi fick en mer standardiserad utfrågning då respondenterna inte fick olika påverkan av intervjuaren, det vill säga vi minskade intervjuareffekten. (Andersen, 1998).

*Underlag* till enkäten togs fram med hjälp av intervjuer och företagsbesök. Chefen för företag på Citykontoret och en anställd på marknadsavdelningen intervjuades. Mer information om banken söktes på Internet och i annan litteratur. Innan vi utformade enkäten tog vi reda på bakgrundsfakta om både Kristianstads Sparbank och service management. På så sätt kunde vi inbördes i frågorna gruppera enligt teorin samt använda ord som bankkunderna förstod. Enkäten inleddes med mjuka frågor och de mer känsliga frågorna kom senare i enkäten. Sist fanns en öppen fråga för övriga kommentarer, som gav respondenten möjlighet att uttrycka beröm eller missnöje.

För att få så många som möjligt att besvara enkäten utformade vi enkäten kortfattad, till två A4-sidor, med enkla och korta frågor. Vi undvek att använda negationer i *frågorna* för att minimera att missuppfattningar skulle ske. *Svarsalternativen* var till största del slutna för att de skulle vara enklare att bearbeta. Slutna svar underlättade när vi hanterade en så stor mängd svar. Alla svarsalternativ kodades i efterhand för att kunna bearbetas i SPSS. Vi formade svaren så att vi täckte alla svarsalternativ. Om kunden tyckte vi hade missat något alternativ, hade vi ”annat ” som svarsalternativ där kunden kunde skriva till exempel vilken bransch man tillhörde. Vi hade även två öppna frågor där man kunde skriva fritt vad man tyckte. Detta gjorde vi för att få in spontana kommentarer på enkäten. Innan enkäten skickades ut fick några personer provsvara så det inte fanns uppenbart oklara frågor eller andra enkla fel i enkäten.

*Introduktionsbrev* (bilaga II) skickades med enkäten för att motivera kunden att svara. Den översta raden var viktig för att fånga kundens intresse och efterföljande text betonade nyttan det gav åt både banken, kunden och oss. För att inge förtroende och visa på betydelsen av att få ett svar, signerade bankens ”Chef för företag” brevet. Alla papper hade Kristianstads Sparbanks logotyp. När första svarstiden gått ut och svarsfrekvensen inte var riktigt tillfredsställande skickade vi ut ett *påminnelsebrev* (bilaga III) med betoning på att deras svar var viktiga. Detta gjordes för att få fler att svara på enkäten.

Vi förväntade oss en *svarsfrekvens* runt 50%, vilket var vad vi kunde förvänta oss enligt Christensen (2001). Tillsammans med enkäten skickades ett svarskuvert, adresserat till banken, för att motivera till svar. Vi kunde inte skicka med erbjudande om belöning då man svarade eftersom det inte stämde med bankens image. Om vi hade haft mer tid till förfogande kunde vi skicka ännu ett påminnelsebrev med enkät för att öka svarsfrekvensen ytterligare.

Vi ville även att kunderna skulle vara anonyma för att få så ärliga och många svar som möjligt. Detta gjorde vi genom att banken hade en nummerad lista på

företagskunderna och svarskuverten numrerades efter denna, men vi öppnade kuverten och bockade endast av vilket nummer som svarade (ej vilket företag). Då kunde vi skriva påminnelse till de nummer som ej hade strukits och banken visste vart påminnelsen skulle skickas. Banken visste alltså vilka kunder som hade svarat, men däremot visste banken inte vad kunderna hade svarat. Eftersom det fanns en risk att vi utifrån enkätsvaren kunde få reda på vilken kund det handlade om fick vi skriva på ett sekretessavtal innan vi genomförde vår undersökning.

Enligt Ib Andersen bör man göra en bortfallsanalys om *bortfallet* var större än 50%. Detta för att ta reda på om bortfallet påverkade undersökningens resultat. Enligt Körner och Wahlgren (2002) gör ett stort svarsbortfall att undersökningen blir mindre tillförlitlig. Det beror på att de som inte svarade ofta skiljer sig på något sätt från de som har svarat. Körner och Wahlgren kommenterar även att risken för svarsbortfall var stor med enkäter, speciellt om frågorna var av känslig karaktär.

Enkäterna *bearbetades* i SPSS, ett statistikprogram. Vid registreringen i SPSS använde vi oss i några fall av imputering. Detta innebär att om någon uppenbarligen svarat fel, rättar undersökaren själv till felet (Körner och Wahlgren, 2002). Ett exempel var då respondenterna kryssade i "annat" på frågan om bransch och skrev blomsterhandel. Vi kodade då om det som detaljhandel.

Vid redovisning av enkäterna i empirin gick vi först igenom varje fråga och redovisade resultaten i frekvenstabeller. Sedan beräknade vi medelbetyg för de komponenter kunderna hade betygsatt. Därefter tog vi fram korstabeller som vi bedömde som relevanta för vår undersökning. Vi redigerade tabellerna och tog endast med den data som kunde hjälpa oss att besvara vår frågeställning.

Efter att vi fick tid att reflektera över enkäten kom vi på några frågor som vi skulle lagt till eller utformat annorlunda i denna. Till exempel skulle ytterligare en servicekategori under bransch lett till att kategorin "annat" hade blivit betydligt mindre. Detta kunde vi justera efter att vi fått tillbaka enkäterna och utgjorde inget större problem. Vi skulle även haft med en följdfråga på frågan om hur ofta kunderna hade kontakt med banken. Denna skulle besvarat om kunderna ville ha mer, mindre eller var nöjda med den kontaktfrekvens som de hade. En fråga som gav information om hur kunderna upplevde banken, det vill säga bankens image, kunde vi också haft med. Då vi inte hade med en sådan fråga kunde vi inte analysera hur kunderna upplevde banken. Vi fick utgå från vad som kom fram i de öppna frågorna, kundernas egna kommentarer.

På fråga elva kunde vi ändrat ordningen på bedömningskomponenterna. Kanske hade det varit enklare att bedöma mötesplatserna, som då borde ha kommit först, än de mer svårbedömda komponenterna, som till exempel bemötandet.

I undersökningen fanns det en risk att respondenten svarade så som de trodde att banken ville ha svaret, eller som gagnade respondenten bäst. Kunden kunde vara rädd att kritisera ett lokalkontor då det kunde leda till att det lades ner. De resonerade kanske att det var bättre med ett mindre bra kontor än inget kontor alls.

Det kan påpekas att eftersom bortfallet var relativt stort så kan resultaten vi fick skilja från hur det skulle kunnat se ut om alla i urvalet hade svarat. Enkätundersökningen kunde fått bättre svarsfrekvens om vi skickade en belöning när respondenten hade svarat. Detta tyckte vi inte passade med bankens image och vi hade inte heller den ekonomiska förutsättningen att göra det. Ett förslag som vi kom på i efterhand, som skulle kunna vara förenligt med bankens image, hade varit att skicka en trisslott till de som besvarade enkäten. Det förslaget hade inneburit en kostnad på  $263 \text{st} * 25 \text{SEK} = 6575 \text{ SEK}$  och det ansåg vi inte vara en rimlig kostnad för oss att lägga på undersökningen. Vi trodde dessutom att intresset av att förbättra sin bank skulle vara tillräckligt stort för att ge en svarsfrekvens som vi behövde, dvs. mer än 50%. Att det var relativt många som inte svarade kunde det vara ett tecken på att de flesta kunder var nöjda, missnöjda eller för lata för att svara? Vi tror mest att det berodde på att kunderna inte trodde att svaret kunde ge dem någon förbättring. En del i bortfallet som vi inte kunde påverka var de enkäter som vi fick blanka tillbaka på grund av att de inte var företagskunder längre. Det bortfallet berodde på fel i bankens kundregister. Detsamma gällde de enkäter vi fick tillbaka på grund av fel adressat.

#### **2.4 Intervjuer**

Intervjuer gjordes med två anställda på Kristianstads Sparbank varav en var med person i ledande ställning (bilaga V). Vi var medvetna om att de svar vi fick inte alltid var hela sanningen. Om den anställde inte var nöjd med något sades det inte, utan den anställde såg till bankens bästa. Det fanns även risk för att intervjuaren inte fick svar på sina frågor eller att den som svarade tog över samtalen. Ofta kan det vara det lättare att vara två intervjuare eftersom man då kan turas om att ställa frågor, lyssna och anteckna. (Andersen, 1998)

#### **2.5 Observationer (April 2004)**

När vi, författarna, var på besök på banken lade vi märke till hur lokalerna var inredda. Detta för att se om det banken försökte förmedla verbalt också satt i väggarna. När vi kom in genom huvudingången fanns där skulpturer och när vi kom in i banklokalen fanns först en informationsdisk där man anmälde sig om man ville besöka någon annan än vanliga kassan och innanför låg banktorget. Kassorna var utspridda i den öppna lokalen kombinerade med ett kontorslandskap.

Det första vi såg då vi gick en trappa upp var företagskassan. Flera personer hade sina arbetsrum med fönster här, men våningen användes även som kontorslandskap för flera anställda. Våningen var inredd i rosa ton, både golv, tak och lampor. Det var mycket ljud på grund av telefonsamtal, lampor, skrivare, datorer med mera. En soffgrupp var utställd centralt på våningen och där fanns tidningar och en fruktkorg på bordet. De anställda hade också en kaffeautomat till sitt förfogande.

Våning tre var låst för obehöriga. Det var här marknadsavdelningen fanns i ett litet kontorslandskap med blåa mattor. Kontoren hade fönster och ljusa gardiner. Fikarummet innehöll kaffeautomat, bilder på väggarna och var avskärmat från arbetsområdet med gardiner för fönsterväggarna. På våningen fanns även konferensrum. De flesta anställda hade personliga tillhörigheter på sina skrivbord så som foto, blommor och teckningar. På kontorslandskapet fanns fruktkorg och tidningar för de anställda. På våningen fanns det ett vilorum utan fönster med en säng. Var de anställda rökare fanns det möjlighet att gå ut på taket för att röka.

Trapporna var försedda med konst och de reklambilder vi sett banken använda sig av i tidningar och annan media. Även personalingången hade dessa reklambilder i trappuppgången.

Alla lokaler vi var i upplevde vi som rena. Vi lade också märke till att de anställda duar både varandra och sina kunder.

## **2.6 Val av litteratur**

Litteraturen valdes i samråd med och utifrån rekommendationer från handledarna på Högskolan i Kristianstad. Vår kontaktperson på Kristianstads Sparbank tipsade också om litteratur i ämnet. Handledarna var insatta i ämnet och visste vilka författare som hade skrivit och forskat i ämnet service management. Bibliotekets katalog var även till hjälp vid litteratursökning.

När vi använder termen serviceutbudet syftar vi på Normanns term servicepaketet. Detta val gjorde vi då servicepaket kan misstolkas eftersom banken inte hade färdiga paketlösningar. Banken hade istället servicedelar som sattes ihop efter kundens behov. Med service management menar vi serviceutbudet, leveranssystemet, imagen, marknadssegmentet och kulturen i företaget enligt Normanns teori om service management. Vi syftar även på den lokala förankringen och det personliga mötet enligt Christensens (1997) teori, bankrelationsmodellen.

### 3. TEORI

---

*I kapitlet om teori kommer vi att förklara begrepp och teorier som vi använder i vår undersökning. Teori är abstrakta beskrivningar och modeller förenklingar av verkligheten.*

---

#### 3.1 Vad är typiskt för en tjänst?

Enligt Gummesson är tjänster immateriella, mindre standardiserade, kan inte lagras och produktion och konsumtion sker samtidigt. Kritik som han själv framför mot de tre första kriterierna är till exempel att på flygplan får man mat och dricka och personalen finns närvarande vilket är högst påtagligt. Andra exempel Gummesson nämner som kritik är att de flesta snabbmatsrestauranger är standardiserade, banker har till stor del standardiserade tjänster, hotell lagrar rum för uthyrning och sjukhus lagrar utrustning och personal ifall någon skulle bli sjuk. Interaktionen som uppstår mellan kund och leverantör när en tjänst levereras är av en helt annan karaktär än när varor levereras. Det är stunden som avgör om kunden får det han efterfrågade och hade behov av. (Gummesson 2002)

Grönroos (2002) håller till viss del med Gummesson men har bara tre kriterier för vad en tjänst är. Den första är att en tjänst består av en rad aktiviteter snarare än saker. Den andra är att tjänsten produceras och konsumeras åtminstone delvis samtidigt och för den tredje är att kunden deltar i viss mån i tjänsteproduktionens process. Vad Grönroos inte håller med Gummesson om, är att det inte skulle gå att lagra tjänster. I vissa fall försöker man ha kunder på lager, till exempel när en restaurang är fullsatt och man ställer kunden i kö till ett bord.

#### 3.2 Service management

För att lyckas med service management ska man använda sina fem sinne tillsammans med sunt förnuft, gott omdöme och intuition. Man slår ihop sinnena med intellektuell kapacitet, känslointelligens, social kompetens, det manliga och kvinnliga i oss och det sjätte sinnet om vi har något. Ur en personalhandbok kan man läsa: ”Regel 1. Använd ditt goda omdöme i alla situationer. Det finns inga andra regler.”(Gummesson)

Begreppet service management har utvecklats av Normann under arbete med serviceorganisationer. Han introducerade termen ”service management system” i sin bok ”Skapande företagsledning” 1975. Normann har utvecklat en modell över service management systemet. Enligt Arnerup och Edvardsson (1992) är hans modell fortfarande aktuell och den sammanfattar centrala delar inom ett tjänsteföretag vilka man ska ta hänsyn till i samband med olika beslut. De anser dock att medarbetarnas och kundernas nyckelroll i serviceutförandet inte lyfts fram tillräckligt tydligt i Normanns modell. Med anledning av detta väljer vi att använda oss av flera teorier i vår undersökning. Vi använder oss av teorier som kvaliteten på tjänster och kundrelationer. De modeller vi använder oss av är Normanns modell ”Service Management System” och Christensens ”Bankrelationsmodell”.

#### 3.3 Service Management System

Enligt Normann består service management av fem komponenter. Dessa samverkar enligt figur 1. Modellen betonar relationen mellan komponenterna, vikten av att utveckla systemet och att det handlar om något som är mänskligt

skapat. Service management ska ses som ett socialt ledande i att skapa, utveckla och vårda mänsklig kultur.

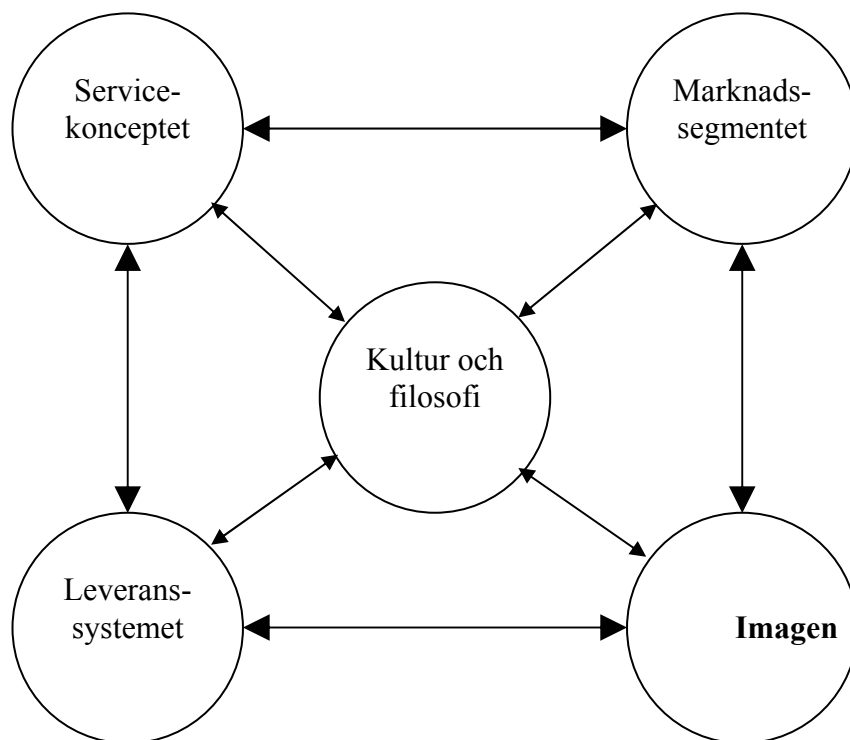


Fig. 1. Service Management Systemet (Normann, 2000)

*Servicekonceptet* behandlar vilket serviceutbud kunden erbjuds. Serviceutbudet består av två delar, kärnservicen och perifer service. Företaget bör fokusera på kärnservicen och utföra denna med högsta möjliga kvalitet annars kan den perifera servicen leda bort kundernas fokus från kärnservicen. Fördelarna som erbjuds kunderna kan vara fysiska, psykologiska eller emotionella. En del karaktärsdrag kan mätas och specificeras, medan andra kan vara mycket viktiga men näst intill omöjliga att mäta. Servicen kan delas upp i fyra delar: specialiserad leveranskapacitet, sammankopplingar och sociala relationer, överföring av know-how samt management och organisation som serviceprodukt. Vid specialiserad leveranskapacitet är företagets uppgift att bevisa för kunden att företaget kan tillföra kunden ett högre värde än vad kunden själv kan. Serviceföretagets möjlighet att komma in på marknaden är att de kan göra tjänster bättre och billigare eller att kunden saknar kapacitet att göra det själv. Sammankopplingar och sociala relationer handlar om att serviceföretaget sammankopplar kunder och resurser på ett nytt sätt. För överföring av know-how behöver företaget ha relativa fördelar i know-how. Detta kan vara tillgång till ett större administrativt system eller tillgång till högutvecklad teknologi. Med management och organisation syftar man på att många företag säljer managementtjänster istället för tjänster. Det kan vara företag som driver sjukhus, avfallshantering m.m.

*Marknadssegmentet* syftar på de utvalda kundgrupper som servicesystemet utformats för. Servicen bör tillfredsställa samtliga behov som den utvalda målgruppen har.



*Serviceleveranssystemet* är motsvarigheten till en tillverkande organisations produktions- och distributionssystem. Ofta är det i leveranssystemet man finner de mest unika och innovativa idéerna i ett serviceföretag. Vid analysen av serviceleveranssystemet ser man på tre delkomponenter, personal, teknologisk och fysisk support samt kunder. Serviceorganisationer är i allmänhet personalintensiva och kunden har en roll både som medproducent, leverantör, mottagare och konsument. I en serviceverksamhet måste därför kunder väljas och ledas lika omsorgsfullt som anställda. De mest framgångsrika serviceorganisationerna har tänkt ut sätt att finna, utveckla och fokusera mänskliga resurser. I serviceorganisationer är det framförallt informationsteknologin som är det fysiska verktyg som är av betydelse i interaktionen med kund.

*Imagen* kan betraktas som ett informationsverktyg. Det är den bild av företaget som de vill förmedla till kunderna. Genom imagen kan företagsledningen påverka personal, kunder och andra resurser. Deras handlingar och uppfattningar om företaget är viktiga för marknadspositionering och kostnadseffektivitet. Långsiktigt beror imagen på vad företaget verkligen tillhandahåller och vilka kunderna verkligen är. Kortsiktigt kan imagen, även om den avviker från nuvarande verklighet, användas som ett medel för att bidra till en ny verklighet.

I ett företag finns övergripande principer, *kultur och normativ filosofi*, som kontrollerar, bibehåller och utvecklar den sociala processen som leder till leverans av tjänster och till fördelar för kunder. Företagets kultur och filosofi är på lång sikt en avgörande del för att servicesystemet och servicekonceptet ska vara lyckat. Företagets kultur och filosofi är det som skapar och förnygrar de värderingar och etiska normer som ger företaget framgång.

### **3.4 Kvaliteten**

En förutsättning för kvalitet, enligt Arnerup och Edvardsson (1992), är att de tjänster som erbjuds stämmer med vad kunden efterfrågar och har behov av, både primärt och sekundärt. Det gäller alltså att både kärnservicen och den perifera servicen som företaget har är väl genomtänkta. Grönroos anser att en förutsättning för att kunna använda kärnservicen, så måste det finnas en hjälpservice, utan den kan man inte tillgodogöra sig kärnservicen. Som ni tidigare läst i Normanns teori, servicekonceptet, betonar han att kärnservicen är det som företagen ska fokusera på. Annars finns det en risk att kunderna ser den perifera servicen som viktigast.

Arnerup och Edvardsson (1992) menar att kvalitet är basen för nöjda kunder och konkurrenskraft. De anser att kundorientering och kvalitet inte bara handlar om att tillgodose behov utan det krävs även att det sätt som kunden får tjänsten och relationen med företaget på motsvarar kundens förväntningar. Det är alltid *hur* kunderna upplever kvaliteten som räknas (Grönroos, 2002).

Kvalitetsutveckling handlar om att hjälpa kunden, att anpassa sig till kunden, att informera kunden och att visa kunden hur hans behov bäst tillgodoses. Enligt tidigare forskning är kvalitetsfaktorer ur kundens perspektiv de samma oberoende av bransch. Kundens uppfattning av bankens personal är ofta mycket central för kvalitetsuppfattningen. Andra komponenter är pålitlighet och förtroende samt att servicen levereras på överenskommen tid och håller utlovad kvalitet. Som tredje

komponent är personlig uppmärksamhet, omtanke och empati för kunden viktig. En fjärde faktor är hantering av kritiska händelser och kundklagomål. Bra kvalitet syftar till att skapa ett mervärde för kunden och att utveckla långsiktiga och förtroendefulla kundrelationer. (Arnerup & Edvardsson)

### 3.5 Kundrelationer

Sanningens ögonblick är en term som syftar på det möte som sker mellan kund och tjänsteleverantör. Det är i detta möte som den upplevda kvaliteten skapas och bedöms. (Normann, 2000). Gummesson, (2002) använder sig av termen servicemötet och syftar då på den interaktion som sker mellan kund och tjänsteleverantör. Han har fyra olika sorters interaktiva relationer i servicemötet. Dessa är:

Interaktion mellan leverantörens kontaktpersoner och kunden.

Interaktionen mellan kunder.

Interaktionen i servicemiljön, det vill säga mellan kunderna och leverantörens produkter och fysiska miljö.

Interaktionen mellan kunden och leverantörens system.

Värdet av en kontinuerlig dialog med framförallt nyckelkunder och särskilt krävande kunder kan inte överskattas. När det gäller företag som kunder betonar man vikten av att förstå kundens affärsidé och den logik med vilken verksamheten bedrivs. (Arnerup & Edvardsson)

Christensen har en modell (fig. 3) som beskriver en banks relation till sina småföretagskunder. Den byggs upp av 12 relationspåverkande faktorer i 4 dimensioner. Den betonar de ständigt återkommande ”sanningens ögonblick” som avgörande när kvaliteten bedöms av kunden (Christensen, 1997). Kristianstads Sparbank har till största del småföretagskunder och då passar det bra att använda denna modell för att beskriva relationen mellan bank och företag. Modellen betonar att det viktiga i en bankrelation är den personliga interaktionen. Det är ”sanningens ögonblick” som är avgörande för hur kvaliteten upplevs av kunden. Vi använder den lokala förankringen, den personliga relationen och image ur modellen. Dessa delar integreras i Normanns Service Management System, det vill säga i marknadssegmentet, leveranssystemet och image.

Med de *ekonomiska villkoren* menar Christensen att kunden måste vara lönsam för banken för att relationen ska kunna leva vidare.

Den *lokala förankringen* genom den geografiska placeringen och närheten till kunden blir betydelsefull för relationen. Närheten till kunden gör att det blir lättare att bygga upp en ömsesidig relation samt att det skapar en personkännedom som leder till ett starkt förtroende till varandra.

Den *personliga relationen* mellan banken och kunden är den mest avgörande faktorn för utvecklingen av relationen. Den personliga relationen innehåller också samarbetet mellan kund och bankens personal, vilket är ett vidgat begrepp av ”sanningens ögonblick”. Viktigt i kundens bedömning av relationen är även hur servicen förmedlas. Till sist bedöms också beslutsprocessen i banken, hur ledning och styrning är uppbyggt.

Kundens *image* (helhetsbild) av banken baseras på den upplevda kvaliteten. Är kunden nöjd förmedlas detta genom word-of-mouth effekten och det kan banken använda sig av när de ska locka till sig nya kunder samt att det minskar risken att kunden byter bank.

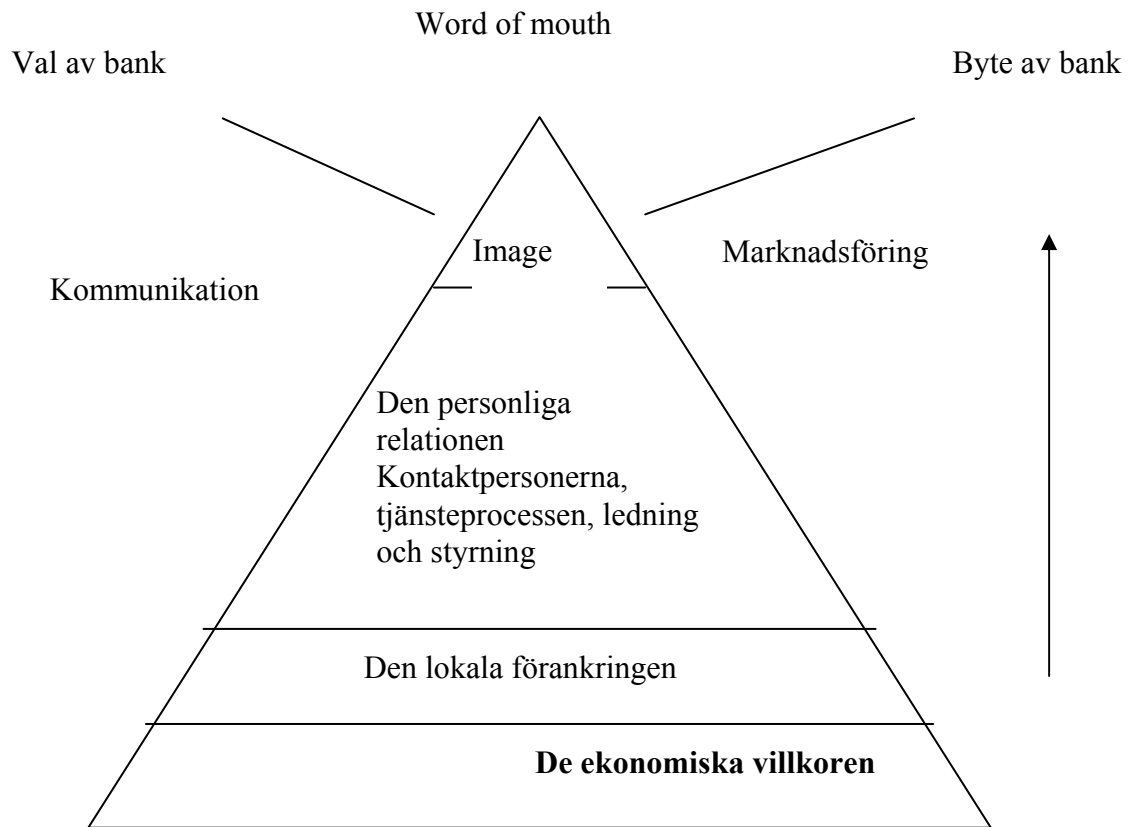


fig. 3. Bankrelationsmodellen (Christensen 1997)

## 4. EMPIRI

---

*I kapitlet redovisar vi resultaten från de enkätsvar vi erhållit och information från de intervjuer vi gjort.*

---

### 4.1 Enkät

Först redovisas svarsfrekvensen och bortfallet. Därefter redovisas resultaten från enkäten efter samma ordning som de kommer i denna. Anledningen till att enkäten inte är konstruerad i samma ordningsföljd som Normanns teori är för att få respondenten att besvara enkäten. Då bör mjuka frågor komma först och komplexa senare. Vidare fortsätter vi med att redovisa resultat som visar att vad man gett för svar i en fråga påverkar vad man ger för svar i en annan. Det kan till exempel vara att om kunden använder en viss tjänst ger de ett annat betyg än om de inte använder tjänsten.

När sista svarsdatumet efter påminnelsebrevet hade passerat var *svarsfrekvensen* 52,6% (tabell 1). *Bortfallet* för ej besvarade enkäter var 45%. Fyra kunder skickade tillbaka enkäten blankt med motivering att företaget hade upphört att existera eller var vilande, dvs. vi hade övertäckning. Någon påvisbar undertäckning fick vi inte fram i enkätundersökningen. Åtta enkäter returnerades på grund av felaktig adress.

		Frekvens	Procent
Inkomna svar		263	52,6
Bortfall	ej besvarade	225	45,0
	blanka tillbaka	4	0,8
	fel adressat	8	1,6
Totalt		500	100,0

tabell 1. Svarsfrekvens och bortfall.

Fördelningen mellan branscher (tabell 2) visade att jord- och skogsbruk stod för 28,1% av svaren. I kategorin ”annat” fick vi 33,8% av svaren. Då vi låter serviceföretag bilda en egen kategori visar det sig att 30,4% av respondenterna tillhör denna, ”annat” minskar då till 3,4% (tabell 3).

Bransch	Frekvens	Procent
inget svar	12	4,6
jord-/skogsbruk	74	28,1
tillverkning	23	8,7
detaljhandel	41	15,6
livsmedel	7	2,7
fastigheter	17	6,5
annat	89	33,8
Totalt	263	100,0

tabell 2. Fördelningen av branscher.

Bransch	Frekvens	Procent
inget svar	12	4,6
jord-/skogsbruk	74	28,1
tillverkning	23	8,7
detaljhandel	41	15,6
livsmedel	7	2,7
fastigheter	17	6,5
service	80	30,4
annat	9	3,4
Totalt	263	100,0

tabell 3. Fördelningen av branscher efter justering.



Större delen av kunderna, 81,0%, har 0-4 anställda.(tabell 4)

Antal anställda	Frekvens	Procent
inget svar	13	4,9
0-4	213	81,0
5-19	26	9,9
20-	11	4,2
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 4. Fördelningen över antal anställda.

Medelavståndet för kunden till sitt kontor är 11,5 km. Då avståndet varierar mellan 0-250 km tar vi även fram medianavståndet, vilket är fyra km. Det avstånd som har högst svarsfrekvens är en kilometer. (tabell 5)

	Anta l	Minvärde	Maxvärd e	Medelvärd e	Median	Typvärde
<b>Hur långt har du till ditt bankkontor i km?</b>	<b>226</b>	<b>0</b>	<b>250</b>	<b>11,5</b>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>

tabell 5. Medelavstånd till bankkontoret

På frågan var kunderna hade sina rådgivare svarade 52,5% att de fanns på ett lokalkontor och 34,6% att de fanns på Citykontoret. 4,9% svarade att de inte hade någon rådgivare. (tabell 6)

Var finns din rådgivare?	Frekvens	Procent
har ingen	13	4,9
Citykontoret	91	34,6
annat kontor	138	52,5
inget svar	21	8,0
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 6. Var finns kundens rådgivare?

Kontakten med banken sker oftast på telefon, närmare bestämt i 61,6% av fallen. I 25,9% av fallen sker det genom personliga möten. (tabell 7)

<b>Hur sker oftast kontakten med Kristianstads Sparbank?</b>	<b>Frekvens</b>	<b>Procent</b>
inget svar	11	4,2
telefon	162	61,6
e-post	11	4,2
brev	6	2,2
personliga möten	68	25,9
annat	5	1,9
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 7. Hur kontakten oftast sker.

44,1% av kunderna uppger att de har kontakt med banken två till fem gånger om året, medan 39,2% uppger att de har kontakt mer än sex gånger om året. (tabell 8)

Hur ofta har du kontakt med Kristianstads Sparbank?	Frekvens	Procent
inget svar	13	4,9
1	31	11,8
2-5	116	44,1
6-	103	39,2
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 8. Kontaktfrekvens

Enligt kunderna är det oftast de själva som tar kontakt med banken, dvs. i 84,0% av fallen. Banken tar oftast kontakt i 8,4% av fallen medan 2,7% svarar att de tar kontakt lika ofta. (tabell 9)

Vem tar oftast kontakt?	Frekvens	Procent
inget svar	13	4,9
<b>Kristianstads Sparbank</b>	<b>22</b>	<b>8,4</b>
<b>du</b>	<b>221</b>	<b>84,0</b>
<b>lika</b>	<b>7</b>	<b>2,7</b>
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 9. Vem tar oftast kontakt?

75,7% av kunderna använder bekväma tjänster, sparprodukterna används av 52,9%. 61,6% av kunderna använder låntjänster. Några färre använder sig av rådgivning respektive avtal och juridiktjänster, 26,2 respektive 3,4%. Andra tjänster än dessa svarade 5,7% att de använder sig av, men vi fick inte specificerat vad. (tabell 10-15)



Använder du bekväma tjänster?	Frekvens	Procent
inget svar	10	3,8
ja	199	75,7
nej	54	20,5
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 10. Användarfrekvens av bekväma tjänster

Använder du låntjänst?	Frekvens	Procent
inget svar	10	3,8
ja	162	61,6
nej	91	34,6
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 12. Användarfrekvens av låntjänster

Använder du avtal/juridiktjänster	Frekvens	Procent
inget svar	10	3,8

<b>ja</b>	<b>9</b>	<b>3,4</b>
<b>nej</b>	<b>244</b>	<b>92,8</b>
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 14. Användarfrekvens av avtal och juridiktjänster.

Använder du sparprodukter?	Frekvens	Procent
inget svar	10	3,8
ja	139	52,9
nej	114	43,3
<b>Totalt</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 11. Användarfrekvensen av sparprodukter

Använder du rådgivning?	Frekvens	Procent
inget svar	10	3,8
ja	69	26,2
nej	184	70,0
<b>Total</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 13. Användarfrekvens av rådgivning

Använder du annan tjänst?	Frekvens	Procent
inget svar	10	3,8
ja	15	5,7
nej	238	90,5
<b>Total</b>	<b>263</b>	<b>100,0</b>

tabell 15. Användarfrekvens av annan tjänst.

På frågan om kunderna efterfrågar en tjänst som banken i nuläget inte har, svarade 8,4% ja (tabell 16). Exempel på tjänster som efterfrågades var att fler transaktioner skulle vara synliga på kontoutdraget på internetbanken, utskrifter av Bankgiroblanketter via internet, internationell rådgivning och riskkapitalförmedling. Fullständig förteckning finns som bilaga IV.

Finns det någon tjänst som du skulle vilja att Kristianstads Sparbank skulle tillhandahålla men ej har i nuläget?	Frekvens	Procent
inget svar	13	4,9
ja	22	8,4
nej	228	86,7
Totalt	263	100,0

tabell 16. Avsaknad av tjänst.

71,1% av kunderna har inte deltagit i bankens informationsträffar. Av dessa anger 61,5% att anledningen är tidsbrist. 20,3% hade andra anledningar till att inte komma, till exempel sjukdom och 17,7% kom ej på grund av ointresse (tabell 17). Alternativen som anges för annan anledning är bland annat ingen inbjudan, ny kund och avståndet (bilaga IV).

Varför deltagar du ej på informationsträffar?	Frekvens	Procent
inget svar	1	0,5
tidsbrist	115	61,5
ej intresserad	33	17,7
annat	38	20,3
Totalt	187	100,0

tabell 17. Anledning till att kunderna ej deltagit på informationsträffar.

Kunderna fick ge betyg mellan ett och fem med avseende på flera servicekomponenter. Medelbetygen som de olika komponenterna fick framgår av tabell 18. Lägst betyg fick sparprodukter och juridisk rådgivning medan bemötandet och lokalkontoren fick högst betyg.

Hur nöjd är du med avseende på...?	Medelvärde
bemötandet	4,36
tillgängligheten	4,05
handläggningstiden	4,06
kompetensen	4,14
informationen	3,78
internetbanken	3,84
telefonbanken	4,17
banktorget	3,88
Citykontoret	4,08
lokalkontoret	4,34
lån	4,03
bekväma tjänster	4,01
sparprodukter	3,47
rådgivning	3,90
juridisk rådgivning	3,67
servicen som helhet	4,15

tabell 18. Medelbetyg på servicen.

Vi fick 43 åsikter från kunderna på sista frågan ”övriga synpunkter”. Åsikterna handlade om kontakter, bemötande, internetbanken, småavgifter och inlåningsränta. Det var både positiva och negativa kommentarer. Mest positivt handlar om bemötandet men det får även en del negativa kommentarer. De positiva kommentarerna angående bemötandet riktar sig ofta till personer eller att visst lokalkontor. Mest negativt handlar om internetbanken. Den upplevs som omständlig och visar inte tillräckligt många transaktioner, enligt kunderna. Kunderna är även negativa till ”alla djävla småavgifter” som banken har. (bilaga IV)

För att se om det finns väsentliga skillnader i bedömningen av olika tjänster för de kunder som anger att de använder tjänsten eller ej, har vi tagit fram *korstabeller* för jämförelse. I de fall det inte fanns någon väsentlig skillnad i bedömningen redovisar vi ej i tabellform.

Om man använder bekväma tjänster eller ej, inverkar inte på bedömningen av tjänsten. Däremot finns en skillnad i bedömningen av sparprodukter (tabell 19) och låntjänster (tabell 20).

Använder du sparprodukter?	Medel
ja	3,53
nej	3,71

tabell 19. Nöjdhet beroende på om man använder sparprodukter eller ej.

Använder du låntjänst?	Medel
ja	4,07
nej	3,81

tabell 20. Nöjdhet beroende på om man använder lån eller ej

Efter tabellerna 21-31 presenterar vi först resultaten ur ett horisontellt perspektiv och sedan ur ett vertikalt perspektiv

bransch	bemötande	tillgänglighet	handläggningstid	kompetens	informationen	Citykontoret	lokal-kontoret	rådgivning	juridisk rådgivning	servicen som helhet
jord-/skogsbruk	4,33	<b>3,99</b>	4,05	4,02	3,75	<b>3,77</b>	4,32	3,93	3,93	4,09
tillverkning	4,64	4,09	4,16	4,14	4,00	4,20	4,38	3,88	4,13	3,89
detaljhandel	4,36	4,07	4,14	<b>3,86</b>	<b>3,20</b>	4,80	4,43	<b>3,40</b>	<b>2,75</b>	4,19
livsmedel	<b>4,83</b>	<b>4,67</b>	<b>4,67</b>	<b>4,83</b>	<b>4,60</b>	<b>5,00</b>	<b>5,00</b>	<b>4,50</b>	<b>5,00</b>	<b>4,83</b>
fastigheter	<b>4,25</b>	4,00	<b>3,67</b>	4,08	3,23	4,00	<b>4,00</b>	3,50	3,17	<b>3,86</b>
annat	4,30	4,04	4,03	4,20	3,85	4,03	4,32	3,93	3,59	4,17
totalt	4,36	4,05	4,06	4,14	3,78	4,08	4,34	3,90	3,67	4,15

tabell 21. Samband mellan bransch och bedömning av servicekomponenter.

Hur nöjd är du med avseende på...

Antal anställda	handläggningstid	kompetensen	telefonbanken	Citykontoret	lokalkontoret	rådgivning	juridisk rådgivning
0-4	4,04	4,11	4,29	4,04	4,36	3,89	3,63
5-19	4,13	4,25	3,80	4,31	4,14	4,13	3,67
20-	4,33	4,40	3,60	4,13	4,62	3,63	4,50
Totalt	4,06	4,14	4,17	4,08	4,34	3,90	3,67

tabell 22. samband mellan antal anställda och bedömning av servicekomponenter.

Hur nöjd är du med avseende på...

Var finns din rådgivare?	kompetensen	Citykontoret	lokalkontoret	juridisk rådgivning
Citykontoret	4,38	4,27	4,40	3,86
annat kontor	4,01	3,88	4,32	3,57
Totalt	4,14	4,08	4,34	3,67

tabell 23. Samband mellan var man har sin rådgivare och bedömning av servicekomponenter.

Hur nöjd är du med avseende på...

Hur sker oftast kontakten?	bemötandet	tillgängligheten	kompetensen	informationen	Citykontoret	lokalkontoret	servicen som helhet
telefon	4,35	4,05	4,19	3,72	4,12	4,28	4,12
e-post	4,33	3,87	3,71	3,17	3,50	4,11	3,87
brev	3,75	3,60	3,50	3,75	3,67	3,75	4,00
personliga möten	4,48	4,16	4,17	3,96	4,18	4,55	4,32
Totalt	4,36	4,05	4,14	3,78	4,08	4,34	4,15

tabell 24. Samband mellan hur kontakten sker och bedömning av servicekomponenter.

Hur nöjd är du med avseende på...

Hur ofta har du kontakt med Kristianstads Sparbank?	telefonbanken	banktorget	Citykontoret	lokalkontoret	rådgivning	juridisk rådgivning
1	4,36	4,10	3,50	4,45	4,10	4,25
2-5	4,07	3,82	4,11	4,27	3,81	3,37
6-	4,22	3,89	4,20	4,40	3,97	3,97
Totalt	4,17	3,88	4,08	4,34	3,90	3,67

tabell 25. Samband mellan hur ofta man har kontakt med banken och vilken bedömning man ger på servicekomponenterna.

Hur nöjd är du med avseende på...

Vem tar oftast kontakt?	tillgängligheten	Citykontoret	lokalkontoret	rådgivning
Kristianstads Sparbank	4,29	4,11	4,64	4,29
du	4,03	4,10	4,33	3,88
Totalt	4,05	4,08	4,34	3,90

tabell 26. Samband mellan vem som tar kontakt och bedömning på servicekomponenterna.

Hur nöjd är du med avseende på...

Använder du bekväma tjänster?	banktorget
ja	3,83
nej	4,15
Totalt	3,88

tabell 27. Samband mellan användning av bekväma tjänster och bedömning av dessa.

Hur nöjd är du med avseende på...

Använder du sparprodukter?	sparprodukter
ja	3,35
nej	3,71
Totalt	3,47

tabell 28. Samband mellan användandet av sparprodukter och bedömning av dessa.

Hur nöjd är du med avseende på...

Använder du låntjänster?	lån
ja	4,07
nej	3,81
Totalt	4,03

tabell 29. Samband mellan användandet av låntjänster och bedömning av dessa.

Hur nöjd är du med avseende på ...

Använder du rådgivning?	rådgivning
ja	4,20
nej	3,72
Totalt	3,90

tabell 30. Samband mellan användandet av rådgivning och bedömning av dessa.

Hur nöjd är du med avseende på ...

Använder du avtal/juridiktjänster?	juridisk rådgivning
ja	4,14
nej	3,62
Totalt	3,67

tabell 31. Samband mellan användandet av juridiktjänster och bedömning av dessa.

*Horisontellt* kan vi se om svaren i fråga elva generellt påverkas av svaren i fråga ett till tio, till exempel om en bransch generellt ger högre eller lägre betyg. De komponenter som vi jämför med varandra är de som har ett samband.

I tabell 21 kan man se vad de olika branscherna har gett för betyg åt de olika servicekomponenterna. Generellt antar vi att kategorin ”annat” är serviceföretag. Det som visade sig vara anmärkningsvärt är att livsmedelsföretagen över lag ger högre betyg än de andra branscherna samt att fastighetsbranschen var den mest missnöjda.

Övrigt som man kan se horisontellt ur tabellerna 21-31 är att kunderna ger högre betyg om man har rådgivare på Citykontoret, kontakten oftast sker genom personlig kontakt, har kontakt en gång per år och initiativet till kontakt tas oftast av Kristianstads Sparbank. Om kunderna inte använder bekväma tjänster eller sparprodukter samt använder låntjänsten, rådgivning eller juridiska tjänster ges även då högre betyg. Lägre betyg på fråga elva ges om man har noll till fyra anställda, inte har någon rådgivare, kontakten sker per brev, kontakt med banken sker två till fem gånger per år och kunden själv tar initiativ till kontakt. Generellt lägre betyg ges även då kunderna använder bekväma tjänster eller sparprodukter men inte låntjänsten, rådgivning eller juridiska tjänster.

Vid redovisning av de *vertikala* resultaten kan man se att för tabell 21-31 finns med de resultat som särskiljer i jämförelsen. Det vill säga att det som inte finns med har en skillnad som är mindre än 0,25 eller har inget samband med variablerna i Y-led. Detta för att kunna koncentrera oss på de större, anmärkningsvärda skillnaderna.

Vid bedömningen av alla komponenterna i fråga elva inverkar branschtillhörigheten (tabell 21). Livsmedelsföretagen ger som vi tidigare nämnt högst betyg i alla bedömningspunkter. Vilken bransch som ger lägst betyg följer i texten nedan. När det gäller vem som oftast tar kontakt få alla signifikanta komponenter högst betyg då Kristianstads Sparbank tar initiativet och lägst när kunden själv tar kontakt (tabell 26).

För komponenten *bemötandet* inverkar faktorerna vilken bransch kunderna tillhör, var deras rådgivare finns och hur kontakten sker. Fastighetsföretagarna ger sämst medelbetyg (tabell 21). När det gäller var kunderna har sin rådgivare får de som har Citykontoret högst betyg och de som anger att de inte har någon rådgivare ger bemötandet lägst betyg (tabell 23). Då kontakten sker via personliga möten får banken högst betyg och om den sker via brev blir den lägst (tabell 24).

När kunderna bedömer *tillgängligheten* är bransch, var de har rådgivare och hur kontakten sker de faktorer som inverkar. Jord- och skogsbrukarna är den bransch som ger lägst betyg (tabell 21). Har kunderna sin rådgivare på Citykontoret ges tillgängligheten högre betyg än om kunden inte har någon rådgivare (tabell 23). Om kunden har personliga möten med banken får tillgängligheten högst betyg. Lägre betyg ges om kontakten sker via brev (tabell 24).

För *handläggningstid* är det bransch, hur många anställda kunden har och hur kontakten sker som inverkar på bedömningen. Här ger fastighetsbranschen det lägsta betyget (tabell 21). Kunder med noll till fyra anställda ger lägst betyg på handläggningstiden medan de är mer nöjda om antalet anställda är fler än tjugo (tabell 22). Bedömningen är högre om kontakten sker vid personliga möten eller telefon än om det sker via e-post (tabell 24).

*Kompetensen* påverkas av bransch, antal anställda, på vilket kontor rådgivaren finns och hur kontakten sker i kundens bedömning. Branschen som ger lägst betyg är detaljhandeln (tabell 21). Betygen på kompetensen är detsamma som för handläggningstiden när det gäller antalet anställda (tabell 22). Kompetensen får högst betyg om rådgivaren finns på Citykontoret. Lägst betyg ges då kunden inte har någon rådgivare (tabell 23). Om kontakten sker per telefon får kompetensen högst betyg. Kontakt via e-post ger det lägsta betyget (tabell 24).

För *informationen* inverkar branschen, var rådgivaren finns och hur kontakten sker på bedömningen. Detaljhandeln ger lägst betyg (tabell 21). Högst betyg ges om rådgivaren finns på Citykontoret och lägst om kunden inte har någon rådgivare (tabell 23). Kontakt via personliga möten ger högsta betyg medan e-post ger lägsta (tabell 24).

När kunderna bedömer *internetbanken* och *banktorget* finns ingen signifikant faktor som inverkar på svaren.

Bedömningen av *telefonbanken* påverkas av antal anställda och hur ofta kunderna har kontakt med banken. Där ger kunderna med få anställda högst betyg och lägst betyg ger kunder med fler än tjugo anställda (tabell 22). De som har kontakt med banken en

gång om året ger högst betyg medan lägst betyg ges om man har kontakt två till fem gånger om året (tabell 25).

I bedömningen av *Citykontoret* påverkar bransch, antal anställda, var rådgivaren finns, hur kontakten oftast sker och hur ofta de har kontakt. Lägst betyg ger jord- och skogsbrukarna (tabell 21). Kunder med noll till fyra anställda ger sämst betyg till Citykontoret och kunder med fem till nitton anställda ger bäst betyg (tabell 22). Finns rådgivaren på Citykontoret får Citykontoret högst betyg. Har kunden ingen rådgivare ges lägst betyg (tabell 23). Sker kontakt via personliga möten ger kunden högst betyg och e-post ger lägst (tabell 24). Betyget blir bättre ju fler gånger kunden har kontakt med banken (tabell 25).

När det gäller *lokalkontoren* påverkar bransch, antal anställda, var rådgivaren finns och hur kontakten sker. Lägst betyg ges av fastighetsbranschen (tabell 21). Har kunden tjugo eller fler anställda får lokalkontoren högst betyg, fem till nitton anställda ger lägst (tabell 22). Har man ingen rådgivare får lokalkontoren högst betyg. Finns rådgivaren på lokalkontoren får dessa lägst betyg (tabell 23). Kontakten som sker i personliga möten ger högst betyg och lägst ges om kontakten sker via brev (tabell 24).

Använder sig kunderna av låntjänsterna betygsätts *lån* högre än om de inte använder tjänsten (tabell 29). Användarna av *bekväma tjänster* ger ett lägre betyg än de som inte använder tjänsterna (tabell 27). För *sparprodukterna* inverkas bedömningen på om kunden använder sig av dessa tjänster eller ej. Använder kunden sig av tjänsten får den ett lägre betyg än om de ej använder den (tabell 28). När kunderna har bedömer *rådgivning* så ger de kunder som använder sig av dessa tjänster ett högre betyg än de som inte använder dem (tabell 30). För *juridisk rådgivning* ger användarna högst betyg till tjänsten (tabell 31).

I bedömningen av *servicen som helhet* är det bransch och hur kontakten sker som påverkar. Lägst helhetsbetyg ges av fastighetsbranschen (tabell 21). Om kontakten sker via e-post är betyget lägst medan det är högst om kontakten sker med personliga möten (tabell 24).

Vi ser inget samband mellan användandet av annan tjänst och bedömandet av servicekomponenterna eftersom vi inte fått något förslag på vad annat innebär. Det finns inga skillnader på hur man bedömt servicekomponenterna beroende på om man deltagit i informationsträffar eller ej.

## 4.2 Intervjuer

Utifrån intervjufrågorna fick vi fram följande information om banken. En del av informationen har vi använt när vi skrev bakgrunden och en del när vi utformade enkäten.

*Servicekonceptet* innebär att företagskunderna erbjuds tjänster inom affärsområdena ”spara”, ”låna” och ”betala”.

”Spara” är det affärsområde som traditionellt har lägst volym och innefattar sparande på bland annat bankkonto och i fonder. ”Spara” innefattar även personanknutna

försäkringar (inte sakförsäkringar) för företagaren, dennes familj och personal. Försäkringarna ger både bank och kund trygghet, banken avseende återbetalning av krediter och kunden får ett skyddsnät. Även juridisk rådgivning, såsom avtal mellan kompanjoner, gåva och arv, ingår i affärsområdet ”spara”.

Affärsområde ”låna” innefattar finansieringsfrågor vid investeringar och behov av rörelsekapital. Banken har olika alternativ på kreditformer till exempel vanliga lån och checkräkningskredit. Eftersom lagen avseende företagshypotek, vilket på företagsmarknaden är den vanligaste säkerheten vid kreditgivning, ändrats strävar man mot en förskjutning från traditionella lån mot objektfinansiering och leasing. Objektfinansiering innebär att lånet knyts till ett objekt och om låntagaren inte kan betala sitt lån har banken återtaganderätt på objektet. De vanligaste frågorna som företagsavdelningen får ifrån kunderna handlar om lån och övriga finansieringsformer eller betalningsflöden.

Det tredje affärsområdet ”betala” innefattar företagets in- och utflöde av pengar via exempelvis bankgiro, postgiro konto, internet och i kontanter. För de kunder som har utlandsbetalningar tillkommer risken med valutaförändringar, och banken tillhandahåller både tjänster för att genomföra dessa betalningar samt tjänster och produkter för att eliminera eller minska risken. De flesta av bankens kunder använder tjänsterna bankgiro och växelpengar.

Banken anser att de har fullsortiment inom banksektorn och kan erbjuda det mesta. Då kunderna har efterfrågat trygghetsförsäkringar är detta en tjänst som banken har utvecklat och tänker vidareutveckla till en etablerad tjänst. Om kunderna frågar efter en tjänst som banken inte har, till exempel företagsvärderingar och köpekontrakt av företag som ligger utanför eller i utkanten av bankens verksamhetsområde, rekommenderar banken affärsjurister och revisorer. Dessa tjänster erbjuder inte heller de andra bankerna på orten.

Banken erbjuder ingen utbildning för kunderna, men kan ha individuell rådgivning för att till exempel komma igång med internetbanken och installera betalningsterminaler.

Banken har sitt *marknadssegment* geografiskt koncentrerat till Kristianstads och Östra Göinge kommun. Detta innebär en *lokal förankring*. Banken har inte avgränsat något kundsegment utan riktar sig till både privata och företagskunder inom alla branscher. Banken har många lantbrukare som kunder. Om man bortser från dessa är medelkunden ett familjeföretag med mindre än 10 anställda, ägaren är aktiv och eventuellt ytterligare en familjemedlem. Medelföretaget har kredit i banken och branschtillhörigheten speglas av Kristianstads näringsliv med livsmedel och handel. Ett tillfälle då banken gör urval bland sina företagskunder är då information riktar sig mot speciella branscher eller intresse. Det kan vara att banken skickar inbjudan för informationskvällar till endast lantbrukare.

Bankens *leveranssystem* består bland annat av vad banken kallar mötesplatser. Dessa är bankkontoren, banktorget, telefonbanken samt internetbanken. På bankkontoren får man personlig service medan man på banktorget själv använder automater till insättning, uttag, växla utländsk valuta, hämta växelpengar med mera. Telefonbanken har både självbetjäning och personlig service. På internetbanken använder man ett



program för att till exempel betala räkningar och föra över pengar mellan konto. Internetbanken är ett samarbete med Föreningssparbanken. *Personlig relation* finns alltså i leveranssystemet genom bankkontoren och till viss del telefonbanken.

Banken lägger ut så mycket kundansvar som man anser möjligt på företagens lokalkontor. Dagliga ärenden sköts lokalt men lokalkontoren har begränsningar i vad de kan besluta, till exempel finns det en maxgräns för vad de får bevilja i kredit. På lokalkontoren har samma personal hand om både privat och företagskunder, medan Citykontorets personal har inriktat sig på ett av områdena. Om ett ärende kräver mer kompetens än vad lokalkontoren har tillförs det från Citykontoret.

I ett enskilt ärende med kunden tar banken oftast kontakt per telefon. Om informationen riktar sig till många kunder samtidigt skickar banken ut brev. Banken tar inte kontakt med sina kunder via vanlig e-post eftersom banken då inte kan garantera att banksekretessen hålls. Banken har säker e-post hantering på Bank via internet, men den används inte ofta. Kunderna tar oftast kontakt fysiskt eller per telefon. Det är inte ofta kunderna använder e-post, men om de gör det är det kundens val och banken bryter inte mot banksekretessen. Banken har kontakt med en del av sina kunder var dag genom besök i kassan, men med den genomsnittliga företagskunden har banken kontakt minst en gång per år. Detta kan vara då man har omprövning av företagets krediter. Den årliga kontakten har de även om det inte finns någon speciell anledning. Hur ofta banken har kontakt med sina kunder beror mycket på var i livscykeln företaget befinner sig. Nystartade företag vill ofta ha mer kontakt än ett etablerat. Om kunderna vill boka ett möte tar det i medel någon dag, men är det ett akut ärende kan man få tid samma dag. Ska flera personer från banken närvara vid mötet kan det ta längre tid att hitta en lämplig tid.

Banken anser att de viktigaste parametrarna för kunderna är tillgänglighet, snabba beslut och kompetens, det vill säga kännedom om den lokala marknaden.

För att ge kunderna ytterligare information och mervärde erbjuder banken informationskvällar med olika teman. För att locka kunder kombinerar banken informationen med någon form av underhållning. Detta gör de eftersom de anser att endast informationen inte lockar kunderna. Banken upplever att ju mer sociala mötena är desto fler kunder kommer. Underhållningen som banken kryddar sina möten med kan vara stand-up comedy, lunch eller golf.

För att bygga upp sin *image* har banken använt sig av begrepp som "Nära dig!" och "Spela på hemmaplan". Banken betonar att de är en gammal och fristående bank som verkar lokalt. De är med och sponsrar det lokala föreningslivet, både idrott, kultur och näringsliv, för att förstärka sin lokala förankring. Banken vill att kunderna ska uppfatta dom som öppna, trogna, trygga och visa.

Banken har affärsråd inom områdena privat, företag, lantbruk och senior. Dessa ska verka som opinionsbildare inifrån banken och ut till kunderna. För att veta hur kunderna uppfattar banken och vad kunderna efterfrågar sätter banken samman fokusgrupper med slumpmässigt utvalda kunder inom områdena privat, företag, lantbruk, ungdom och personal. Fokusgrupperna ger banken information utifrån.

Banken använder även kvantitativa marknadsundersökningar för att få reda på vad kunderna tycker och därigenom kunna arbeta nära dem.

Banken beskriver sin *kultur och filosofi* med fyra värdeord som de arbetat fram utifrån kundernas och sina egna reflektioner. Dessa är öppen, trogen, trygg och vis. Personalen arbetar ständigt med att agera och kommunicera utifrån de fyra värdeorden. För att påminnas om att de anställda ska arbeta nära sina kunder har banken en bildbank som föreställer kunder och den lokala miljön. Även i reklamen (bildplanscher) använder banken bilder på kunder och lokal miljö.

Personalen på banken tilltalar varandra och kunderna med du. De ser ingen anställd som bättre än någon annan och anser att detta ger en bra sammanhållning. Till och med VD:n kan öppna dörren när studenter kommer på besök.

## 5. ANALYS

---

*I kapitlet jämförs teorin med data vi har fått fram ur enkätundersökningen, intervjuer och observationer.*

---

### 5.1 Service Management System

Då kunderna bedömde servicekomponenterna blev det lägsta medelbetyget 3,47 och det högsta 4,36. I vår bedömning anser vi att betyg på 4,00 och högre är bra betyg. Denna bedömning gör vi eftersom ett betyg över 4,00 kräver att komponenten även har fått högsta betyg. Detta kan även lägre medelbetyg ha fått, men då är också de lägre betygen fler.

Kristianstads Sparbanks *servicekoncept* består av tjänster inom affärsområdena ”spara”, ”låna” och ”betala” (bekväma tjänster). De flesta företagskunderna använder sig av de tjänster som finns i bekväma tjänster, till exempel vad man kan utföra genom internetbank och bank- och betalkort. Kunderna använder sig även av låntjänster och sparprodukterna. Anledningen till att bekväma tjänsterna, låntjänster och sparprodukterna används i så stor utsträckning av kunderna tror vi är på grund av att de flesta kunder har 0-4 anställda och då kan många ha företagsekonomi ihop med den privata ekonomin. I mindre utsträckning används rådgivning samt avtal och juridiktjänster. Detta tror vi kan vara på grund av att de flesta jord- och skogsbruk använder sig av andra rådgivare när det gäller detta. Rådgivning och juridisk rådgivning får också lägre betyg än låntjänster och bekväma tjänster. Allra lägst betyg får sparprodukter. Den största anledningen, utifrån kommentarerna, verkar vara att räntorna anses alldeles för låga.

Utifrån undersökningen finns förutsättning för bra kvalitet, då banken till stor del erbjuder vad kunderna efterfrågar. De flesta av kunderna skriver att de inte efterfrågar någon ytterligare tjänst. Detta får vi tolka som att bankens utbud till stor del stämmer med vad kunderna efterfrågar eller att banken har ett fullsortiment inom banksektorn. Av de tjugotvå som svarar att de efterfrågar en tjänst från banken får vi vitt skilda alternativ. Allt från utskrift av bankgiroaviser från internet och uttagsautomat i Arkelstorp till internationell rådgivning och riskkapitalförmedling.

Bankens *marknadssegmentet* är företagskunder i Kristianstad och Östra Göinge kommun. Detta stämmer bra överens med enkätresultaten där medianen var fyra km. Medianen är mest rättvisande då banken har ett fåtal kunder på mycket stort avstånd. Dessa kunder gör att medeltalet ökar och blir missvisande. Medianen visar att banken finns nära sina kunder och är lokalt förankrad. Detta är en viktig faktor för att bygga upp en ömsesidig med personkännedom och förtroende.

Banken riktar sig till både små och stora företag, men stora har ofta sina huvudkontor på annan ort och väljer då en annan bank. Detta kan vara anledningen till att företag med mer än 20 anställda är så lågt representerade. Utifrån enkäterna ser vi att den vanligaste kunden har noll till fyra anställda vilket stämmer med hur banken beskriver sin vanligaste kund.

Bankens beskrivning av branschtillhörighet för sin vanligaste kund var lantbrukare. Bortsett från dem skulle vanligaste företagskunden spegla bygdens inriktning, som är livsmedel och handel. Vår undersökning visade att serviceföretagen var representerade mest frekvent. Som näst vanligast bransch kom jord- och skogsbruk. Det kan bero på snedfördelning i vårt slumpmässiga urval eller snedfördelning i svarsfrekvensen från branscherna, eller att banken är dåligt uppdaterade på sina kunder. Bortsett ifrån branschen verkar informationen från intervjuerna angående marknadssegmentet stämma med resultaten från enkätundersökningen.

En bransch som verkar mycket nöjd är livsmedelsbranschen. Dessa har över lag gett högre betyg än de andra branscherna. Detta kan bero på att livsmedelsbranschen inte ställer så stora krav på banken. Det kan också bero på att det inte var så många i den kategorin och då påverkar ett högt betyg mer än om det varit en stort antal i kategorin. Vilken bransch som är mest missnöjd varierar med komponenterna.

Bankens *leveranssystem* är mötesplatserna; Citykontoret, lokalkontoren, banktorget, telefonbanken och Internetbanken. Här har vi även valt att ta fram faktorer som bemötande, tillgänglighet, handläggningstid och kompetens.

Citykontoret får ett lägre totalt medelbetyg än vad lokalkontoren får. Medelbetyget för Citykontoret är oftast lägre även då vi redovisar i korstabeller. Detta tror vi beror på att kunderna bedömer närheten till sitt lokalkontor som viktig. Påståendet styrks i kommentarerna från kunderna. När det gäller lägre betyg till Citykontoret är i branschen undantaget detaljhandeln och när det gäller antal anställda är det i kategorin fem till nitton. Vad anledningen till detta skulle kunna vara har vi inte kommit fram till.

Bland kommentarerna på de öppna frågorna har det varit vanligt att man berömmar eller framhäver betydelsen av de lokala kontoren och företagskassan. En anledning till detta kan vara att kunderna är oroliga för att de annars kan försvinna. Detta är även ett exempel på att kunderna inte alltid behöver svara sanningsenligt utan svarar vad som gagnar dem bäst.

Mer än hälften av kunderna har sin rådgivare på ett lokalt kontor. Detta tror vi beror på att de flesta jordbrukare, som är en stor grupp, vill ha nära till sin rådgivare och sitt kontor samt kunna åka dit i sina arbetskläder. Vi trodde att jord- och skogsbrukarna skulle ge ett ännu högre betyg till lokalkontoren och servicen som helhet då Kristianstads Sparbank har gått samman med Föreningsbanken genom fusion och därigenom fått en specialiserad kunskap om jord- och skogsnäring.

Närheten är en faktor som kan gälla som orsak för att även andra små företagskunder väljer ett lokalkontor. Anmärkningsvärt är att vi fått svar från en del kunder att de inte har någon rådgivare på banken, trots att de inte skulle finnas med i vårt urval. Atingen är registret fel även här eller så vet kunden inte att de har en rådgivare. Detta kan även vara en anledning till att vi fick en hög frekvens på alternativet inget svar när det gäller den frågan.

Den vanligaste kontaktfrekvensen var att man hade kontakt två till fem gånger per år, men alternativet mer än sex gånger låg relativt nära. Detta visar att banken oftast har

kontakt med kunderna mer än vid den obligatoriska årliga kontakten. Detta stämmer med vad Arnerup och Edvardsson påpekar om värdet av en kontinuerlig dialog för att få en bra kundrelation. Oftast är det kunden som tar initiativ till kontakt med banken, vilket var vad vi väntade oss. Här skulle vi ha nytta av att se om kunderna är nöjda med frekvensen eller om de vill ha mer eller mindre kontakt med banken. Om kunderna önskat ha mer kontakt hade detta varit något som banken kunde förbättra. Hade kunderna angett att de vill ha mindre kontakt med banken hade det varit ett dåligt betyg på hur leveranssystemet och serviceutbudet fungerar.

Kontakten med banken kan ske genom brev, personliga möten, telefon, e-post eller annat alternativ. Vanligast var telefon och näst vanligast var personliga möten. Detta var vad vi förväntade oss. Det är också dessa som ger högst bedömning av servicekomponenterna. En anledning till detta kan vara att de två kontaktsätten kan ha dubbelsidig kommunikation. Det är i den personliga kontakten som relationen utvecklas och servicen bedöms. Då bedömningen generellt är hög visar det att banken till stor del har lyckats med serviceleveransen.

Enligt svaren på frågan om informationsträffarna fick dessa ingen hög deltagarfrekvens. Den främsta orsaken till detta var att kunderna inte hade tid att delta. Detta kan bero på att de mindre företagskunderna arbetar mycket och länge, framförallt om de är egenföretagare. Flera kunder anger att de inte fått någon inbjudan till informationsträff. En anledning till att de inte fått någon inbjudan kan vara att de faller utanför det urval som banken anser att informationsträffarna riktar sig till.

Den bekväma tjänst som vi har med i bedömningen och som har fått lägst betyg är internetbanken. Detta beror på att internetbanken ofta inte fungerar som man förväntar sig att den ska göra, vilket är information som har framkommit av de kommentarer som kunderna har skrivit i de öppna frågorna. Banken klarar alltså inte av att leva upp till kundernas förväntningar. Detta stämmer med vad Arnerup och Edvardsson samt Grönroos säger om kundernas bedömning av servicen. Även utifrån de övriga kommentarerna är att många är missnöjda med internetbanken. Både bedömning och kommentarer tyder på att banken behöver förbättra sin internetbank.

I resultatet är det kunderna som endast har kontakt med banken en gång per år som är mest nöjda med telefonbanken och banktorget. Detta tror vi kan bero på att dessa kunder vet vilka tjänster de innehåller och använder dem. En annan anledning kan vara att kunderna inte kräver så komplexa tjänster och telefonbanken och banktorget erbjuder vad kunderna behöver. Ett resultat som förvånar oss är att om man inte använder bekväma tjänster är man mer nöjd med banktorget. I andra fall är kunden mer nöjd om de använder tjänsten. Vi kan inte komma på någon anledning till denna skillnaden.

Eftersom bankens personal är en central del i kundens uppfattning av kvaliteten ser vi betyget på bemötandet som en bedömning på kvaliteten. Kunderna ger då ett högt betyg på kvaliteten. Kundernas betyg på bankens bemötande är även en indikator på att banken lyckas i sanningens ögonblick. Sanningens ögonblick styr mycket av kundens kvalitetsuppfattning där kassörskor, rådgivare och övriga kontaktpersoner har ett stort kvalitetsansvar för banken. Det är kontaktpersonalen som blir bedömd och som hela bankens kvalitetsrykte vilar på, då det alltid är hur kunderna upplever

kvaliteten som räknas. Även tillgängligheten och handläggningstiden får ett bra betyg av kunderna.

Kristianstads Sparbank vill ha som *image* att kunderna upplever dem som öppna, trogna, trygga och visa. Kunderna kan se banken som öppen genom att den är till för alla företag och privatpersoner. Banken avgränsar sig inte från någon kundkategori. Intervjuerna har gett oss information om detta, men några kommentarer om imagen har vi inte fått fram i enkäten. Genom att banken har funnits länge i branschen kan det vara en anledning för kunderna att uppfatta banken som trogna, trygga och visa. Några direkta kommentarer om detta har vi inte fått fram genom enkäterna. Dock var det några som fortfarande är kund hos banken trots att kunden har flyttat verksamheten utanför bankens primära upptagningsområde. Det kan man tolka som att kunden har en trygg och vis bild av banken. I kommentarerna kommer det även fram att kunderna har en positiv bild av banken. Den är dock inte preciserad på vilket sätt. Kunderna ger bra betyg på banken som helhet. Detta visar på att kunderna upplever att banken har bra kvalitet.

*Kulturen och den normativa filosofin* kommer fram i hur banken ser på sig själv. Banken anser att de är öppna och det kan vi hålla med om då de var mycket tillmötesgående och hjälpsamma under vårt arbete. Det var aldrig något problem med att lösa frågan om sekretessen. Det som talar emot öppenheten är att det var låst på tredje våningen, men det krävs på grund av säkerheten. Banken ser sig själva som trogna och trygga då de vill vara kundens bank hela dennes livstid. En annan trygghets- och vishetsfaktor är att banken känner till den lokala marknaden väl.

## 6. SLUTSATS

---

*I kapitlet redovisas för slutsatser vi dragit kring de problemområden uppsatsen baserats på.*

---

### 6.1 Överensstämmelse mellan utbud och efterfrågan

Banken har ett utbud som i stort stämmer överens med vad kunderna efterfrågar och efterfrågan på ytterligare tjänster är liten. En anledning till detta är att banken har ett fullsortiment inom banksektorn. De flesta tjänster som kunderna förväntar sig att en bank ska ha finns. Utifrån enkätfrågorna med slutna svar stämde det bra, men vi anser att kommentarerna ger oss de viktigaste åsikterna. De ger oss mer information om eventuellt missnöje och avsaknad av tjänster.

Det som banken främst behöver förbättra är internetbanken. Det ges många klagomål på denna och andras bankers internetbanker bedöms som bättre i en del fall. Även en del annat jämförs med vad andra banker är bättre på till exempel transfereringstider, utlandsärenden och antal transfereringar som är synliga på internetbanken.

### 6.2 Hur nöjda är företagskunderna?

Överlag ger kunderna höga medelbetyg till banken och dess tjänster och det tyder på en hög kundnöjdhet. Kristianstad Sparbank verkar ha bra insikt om sanningens ögonblick. Närheten till sitt bankkontor är av stor betydelse för kunderna. De som använder ett lokalkontor värdesätter den personliga prägeln som finns där.

Då det finns de kunder som är missnöjda med hur de blir bemötta kan man behöva möta var kund bättre, men vi är medvetna om att kunder kan vara besvärliga. Mötet med kunden kan förbättras ännu mer genom kurser som handlar om sanningens ögonblick.

### 6.3 Huvudpunkter i upptäckta problem

De punkter som vi vill framhäva för att förbättra bankens service är:

- Internetbanken bör förbättras så att kunderna blir nöjdare.
- Tecken tyder på att banken bör fortsätta arbeta kontinuerligt med medvetenheten hos personalen och arbeta i förenlighet med Kristianstads Sparbanks fyra värdeord. Detta kan minska de klagomål som kommer fram ur enkäten gällande personalen och bemötandet.
- Om felet i vårt urval beror på att kundregistret innehåller fel uppgifter rekommenderar vi banken att uppdatera detta.

## 6.4 Fortsatt arbete

Som underlag till fortsatt arbete följer här några förslag på vad en undersökning kan behandla.

- Hur internetbanken kan förbättras.
- En djupare studie av företagskulturen i Kristianstads Sparbank och eventuellt en jämförelse om den stämmer med den image banken vill utstråla.
- Förbättringsförslag för relationen till nya företagskunder, både nystartade och etablerade.
- Undersöka hur Kristianstads Sparbank ligger i bedömningen jämfört med andra banker. Ligger kundnöjdheten på samma nivå?
- Ge banken underlag för att kunna bli bättre på att vårda och behålla sina kunder och på så sätt skapa konkurrensfördelar.



## KÄLLFÖRTECKNING

### *Publicerade källor*

#### **Böcker o d**

Andersen, I., (1998). *Den uppenbara verkligheten*. Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-00627-6

Arnerup, B., & Edvardsson, B. (1992). *Marknadsföring av tjänster*. Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-36771-6

Christensen, L., Andersson, N., Carlsson, C. & Haglund, L. (2001). *Marknadsundersökning – en handbok*. Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-01799-5

Gummesson, E. (2002). *Relationsmarknadsföring – från 4P till 30R*. (uppl. 3). Malmö: Liber ekonomi. ISBN 91-47-06397-1

Grönroos, C. (2002). *Servicemanagement och marknadsföring*. Malmö: Liber ekonomi. ISBN 91-47-06379-3

Körner, S., & Wahlgren, L. (2002). *Praktisk statistik*. (uppl. 3). Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-01915-7

Normann, R. (2000). *Service Management - ledning och strategi i tjänsteproduktionen*. (uppl. 4:1). Malmö: Liber ekonomi. ISBN 91-47-04319-9

### *Opublicerade källor*

#### **Rapporter o d**

Christensen, L., (1997). *Den dialektiska relationsprocessen – En abduktiv fallstudie av Sparbanken Sverige AB*. (Arbetsrapport 97:15) Karlstad: Högskolan i Karlstad, Institutionen för ekonomi. ISSN 1103-8314

Kristianstads Sparbank, Årsredovisning 2003.

#### **Övriga källor**

[www.kristianstadssparbank.se](http://www.kristianstadssparbank.se)

Forsberg, M., Chef stora kreditengagemang och City företag, 04, personlig intervju.

Fäldt, C., Marknadsavdelningen på Kristianstads Sparbank, 04, personlig intervju.

Enkät angående Kristianstads Sparbank.

1. Vilken bransch tillhör du?

- jord-/skogsbruk     tillverkning     detaljhandel  
 livsmedel     fastigheter     annat \_\_\_\_\_

2. Hur många anställda har ditt företag?

- 0-4     5-19     20-

3. Hur långt har du till ditt bankkontor? (Ange i km.) \_\_\_\_\_

4. Var finns din rådgivare?

- Citykontoret, Kristianstad     Annat kontor

5. Hur sker oftast kontakten med Kristianstads Sparbank?

(kryssa endast ett alternativ)

- telefon     e-post  
 brev     personliga möten  
 annat \_\_\_\_\_

6. Hur ofta har du kontakt med Kristianstads Sparbank?

- 1 ggr/år     2-5 ggr/år     6 eller fler ggr/år

7. Vem tar oftast kontakt?

- Kristianstads Sparbank     du

8. Vilka produkter/tjänster använder du? (kryssa flera svarsalternativ)

- bekväma tjänster  
(telefonbank, bank via Internet  
betal- och bankkort)     sparprodukter  
(konto, fond, värdepapper)  
 lån     rådgivning  
 avtal/juridik     annat \_\_\_\_\_

**9. Finns det någon tjänst som du skulle vilja att Kristianstads Sparbank skulle tillhandahålla men ej har i nuläget?**

ja

nej

**Om ja, vilka/vilken?** \_\_\_\_\_

**10. Har du under det senaste året deltagit i Kristianstads Sparbanks informationsträffar?**

ja

nej

**Om nej, varför inte?**

tidsbrist

ej intresserad

annat \_\_\_\_\_

**11. Hur nöjd är du med Kristianstads Sparbanks service med avseende på...?**  
(ringa in det som stämmer bäst överens, där 1= inte alls, 3 = medel och 5 = mycket)

Bemötandet	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Tillgängligheten	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Handläggningstid	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Kompetensen	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Informationen	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Internetbanken	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Telefonbanken	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Banktorget	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Citykontoret	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Ditt lokala bankkontor	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Lån	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Bekväma tjänster	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Sparprodukter	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Rådgivning	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Juridisk rådgivning	1	2	3	4	5	ingen åsikt
Servicen i helhet	1	2	3	4	5	ingen åsikt

**12. Övriga synpunkter** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Tack för din medverkan!*

# Hjälp oss att bli bättre!

Ditt företag är slumpvis utvalt att delta i en kundundersökning som handlar om din relation till Kristianstads Sparbank som företagskund. Dina svar är viktiga för att vi ska kunna förbättra och vidareutveckla vårt sätt att ta hand om dig och ditt företag.

Kundundersökningen utförs i samarbete med två studenter på Högskolan i Kristianstad, Hanna Nilsson och Jeanette Persson, som skriver sitt examensarbete om Kristianstads Sparbank. Examensarbetet är slutfasen på ekonomiprogrammet Industriell ekonomi (120 p) och ska avhandla relationen mellan företagskunder och Kristianstads Sparbank.

Dina svar kommer att behandlas helt anonymt enligt gällande banksekretessregler, men för att eventuellt kunna skicka ut en påminnelse till dig åsätts din enkät ett löpnummer.

Vi behöver ha dina svar **senast tisdagen den 27 april**. Använd bifogat svarskuvert.

Tack på förhand!

Med vänlig hälsning  
Kristianstads Sparbank

Mikael Forsberg  
Chef City Företag

April 2004

## Dina svar är viktiga.

För drygt en vecka sedan fick du en enkät från oss eftersom ditt företag slumpvis blivit utvalt att delta i en kundundersökning. Den handlar om din relation till Kristianstads Sparbank som företagskund. Dina svar är viktiga för att vi ska kunna förbättra och vidareutveckla vårt sätt att ta hand om dig och ditt företag.

Då vi inte registrerat något svar från dig så provar vi med att påminna på detta sätt. Om du har skickat in enkäten under de senaste dagarna kan du bortse från denna påminnelse.

Kundundersökningen utförs i samarbete med två studenter på Högskolan i Kristianstad, Hanna Nilsson och Jeanette Persson, som skriver sitt examensarbete om Kristianstads Sparbank. Examensarbetet är slutfasen på ekonomiprogrammet Industriell ekonomi (120 p) och ska avhandla relationen mellan företagskunder och Kristianstads Sparbank.

Dina svar kommer att behandlas helt anonymt enligt gällande banksekretessregler.

Vi behöver ha dina svar **snarast möjligt**. Behöver du en ny enkät, hör av dig till Christina Fäldt, Marknadsavdelningen Kristianstads Sparbank på telefon 044-13 83 14. Använd bifogat svarskuvert.

Tack på förhand!

Med vänlig hälsning  
Kristianstads Sparbank

Mikael Forsberg  
Chef City Företag

## Kommentarer från enkäten

Fråga 9, tjänst som efterfrågas:

- Utskrift av hyresavier (BG-avier) på datorn.
- Bank-ID för företag.
- Se skattekontot på skatteverket.
- Lägesanalys. Genomgång av förehavanden mellan kund och företag. Kundvård helt enkelt.
- Riskkapitalförmedling.
- Maskinfinansiering
- Hjälpt med finansiering av våra kunders projekt.
- Internationell rådgivning.
- Utlandsbetalning. Kunna se vem som betalningen är ifrån på Internet. (handelsbanken har det på sin internetbank)
- Förbättra Internetbanken!
- Uttagsautomat i Arkelstorp, så vi slipper vara bank till våra kunder.
- Dåligt att det inte finns en minuten automat i Arkelstorp.
- Kontantinsättning via bankomat.
- Bättre kontrolluppgifter, inkl. upplupen ränta på alla lån.
- Att automatiskt anpassa utlåningsränta efter marknadsläget. Man måste alltid påminna om ränteläget för att få en lägre ränta på företagskontot. Omvänt är det aldrig några problem.
- Juridisk rådgivning av advokat.
- Tömning PG automatiskt
- checkkredit?
- Kundens behov
- Leasing för hästverksamhet
- Svårt att gå till bank eftersom jag har öppet själv mellan 10.00 – 18.00. Inga raster eller anställda.
- Separerade betalningsaviseringar mellan privat, enskild firma och AB
- Växla till annan valuta utan avgift.
- Möjlighet att använda Ehort på internet för företagare.
- Månatlig kontoredovisning utan avgift.
- Bättre uppföljning när man behöver råd och hjälp.

Fråga 10, annan anledning till att man inte deltagit i informationsträffar:

- 9 ingen inbjudan
- inte blivit av
- har deltagit innan
- 2 ny kund
- 4 avståndet
- på tider som han arbetar i företaget
- otur med datum
- privat
- Genom verksamheten, skattedagar m.m. via revisionsbyråer.
- Får info. i alla fall.
- Inget ämne som berörde min verksamhet.

- Vi känner oss som katt bland hermelinerna.
- Sjukdom
- Har huvudaffärer i annan bank. KSB är min nästa bank.
- Inbjudan var riktad till tjejer och då känner han sig diskriminerad. Finns även info för killar?

#### Fråga 12, Övriga synpunkter:

- Fungerar mycket bra när fax skickas. I övrigt inte mycket **kontakt**, får gärna öka.
- Som framgår har jag ytterst lite kontakt med banken.
- Tycker det är trevligt att vara kund hos er. Dra nu inte för guds skull ner på företagskassan på andra våningen.
- Använder banken som bank. Undviker kontakt i övrigt. Sköter aktieaffärer, lån i Landshypotek o.s.v. själv.
- Under alla bankår upplever jag att är kunden som oftast skall ta initiativet till möte. Under 30 år jag blivit kontaktad max 5 ggr.
- Ingen åsikt fråga 11 pga. för få kontakter.
- Vi tycker det är fel att skära ner avseende de lokala kontoren. Lantbrukare m.fl. är en stor potential, kapitalkrävande. Jag kan gå in arbetsklädd på mitt lokalkontor och prata med någon jag har förtroende för. Det kan jag inte på Citykontoret.
- Pga. närheten till lokalkontoret i Everöd och personalens personkännedom löses ev problem lätt. Därför känns det rätt med Kristianstads Sparbank.
- Urdåligt dataprogram internt på banken. **Kommunikation internt**
- På *mitt bankkontor* är det mycket positivt och personalen är mycket hjälpsamma och trevliga.
- Mycket tillmötesgående nu och hjälpsamma. Var sämre en tid för ca 1 år sedan då man upplevde att man inte skulle komma dit personligen.
- Finns någon enstaka kassörska som behöver öva på **bemötande** av kunderna.
- Den lilla personliga banken finns inte längre. I vissa fall storebrors beteende; så här gör vi och det går inte att ändra på. Sådan anda fungerar inte på små orter som Kristianstad med omnejd. Ni har tydligen alldeles för liten konkurrens. Ni måste tänka på att den lilla kunden är lika viktig som den stora. Många bäckar små.
- Företagskassan är vi mycket missnöjda med, mycket dåligt bemötande, otrevliga. Undviker helst att gå dit.
- Trivs ej med banken. Har så lite kontakt som möjligt.
- För mig fungerar banken som den ska.
- Vi har inte haft Kristianstad Sparbank så länge, därav många ingen åsikt.
- På Tollarpskontoret kan väntetiden ibland vara lång. Försök att hålla någon personal i beredskap vid sådana läge.
- Vår kontakt, Kjell Rosengren, med beröm godkänt.
- Jag är en mycket nöjd kund. Tack för ni finns.
- I stort mycket nöjd med god personlig service.
- Mycket trevlig bank, speciellt kontoret i Knislinge
- Jag är mycket nöjd och tacksam med FSB Kristianstad. Speciellt får jag tacka personerna, Torvald Larsson, Jörgen Nylander och Monica i kassan samt alla övriga på aktieavd. Tack för god service och vänlighet.

- **Internetbanken** är onödigt omständigt.
  - Internetbanken har problem då man inte kan ta ut transaktioner under hela året. Det bör ändras.
  - Dålig teknisk uppkoppling på Internetbanken, ofta ej tillgänglig eller man blir nedkopplad.
  - Internetbanken får lägre bedömning eftersom vi tycker att PG fungerar bättre än BG för oss fortfarande.
  - Konto internetbank kontoutdrag saknar ackumulerat saldo. Svårt att stämma av. Måste vänta på kontoutdrag per post. Svårt att stämma av mitt i perioden.
  - Tar två dagar vid betalning via Internet. Handelsbanken och Provinsbanken klarar det på en dag.
  - När man loggar in på Internetbanken så kommer det upp reklam. Det är mycket irriterande.
  - Kunna gå tillbaka längre på kontot, fler gamla transaktioner.
  - Fler än 50 transaktioner bör vara synliga
  - Använder Kristianstadssparbank som betalningsförmedling och är mycket nöjd med den och även internetbanken är jag mycket nöjd med.
- 
- Jag tycker inte om alla djävla **småavgifter**. De gör att man blir negativ till banken. Funderar på att byta bank pga. alla småavgifter.
  - Jag är nöjd förutom att jag tycker att avgifterna är rätt så höga.
  - Kostnader på tok för höga, vi gör ju allt jobb själva jämfört med tidigare.
  - Se till att alla avgifter av olika slag borttages
  - Det jag har haft att göra med banken har jag enbart positiva ord om. Däremot tycker jag att det tas ut för mycket avgifter, detta måste ändras.
- 
- Vi har bekymmer att göra transaktioner på vårt konto på andra banker eftersom våra egna personnummer ej är knutna till kontot.
  - Borde vara ett gott betyg för banken att vi fortfarande är kunder trots att vi bott på Gotland i 4,5 år.
  - Vilja och **våga** lite mer.
- 
- **Inlåningsräntan** är mycket för låg.
  - Har jag stort kapital inestående får jag hög ränta och förmåner. Litet kapital ger i stort sett ingenting. Gynnande av småsparare hade på sikt nog lett till fler storsparare.



**INTERVJUFRÅGOR till Michael Forsberg, chef för företagsavdelningen på huvudkontoret samt sitter i ledningsgruppen för KristianstadsSparbank.**

1. Hur tar kunden kontakt med er?
2. Hur tar ni kontakt med kunden?
3. Hur ofta har ni kontakt med kunden?
4. Hur lång tid är det mellan kontakt och möjligt möte?
5. Vilka är de vanligaste frågorna ni får?
6. Vilka tjänster erbjuder ni företagen? Kärnservice och komplementservice.
7. Om kunden efterfrågar en tjänst som ni ej erbjuder, hur gör ni då? Försöker/rekommenderar någon annan.
8. Ett stort företag i ett område med lokalkontor, finns där den kompetens företaget efterfrågar?
9. Har ni någon uppföljning ?
10. Har ni några roligheter för era företagskunder? Hur är deltagandet?
11. Vilka parametrar tror ni är viktiga för företagskunden?
12. Hur ser medelkunden ut? bransch/anställda/placering/antalet kontakter
13. Hur ser kulturen ut på Kristianstads Sparbank? företaget som helhet/mot kund/ på avdelningen
14. Har ni någon utbildning för era företagskunder?

**INTERVJUFRÅGOR till Christina Fäldt, marknadsavdelningen Kristianstads Sparbank.**

1. Hur riktar ni marknadsföringen till företagskunder? (stora/små företag – HK/LK)
2. Beskriv kulturen på Kristianstads Sparbank? Formell/Informell, mot kund/i personalen
3. Hur arbetar ni för att vara kundnära? privat/företag
4. Beskriv Sparbankens image?