



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Bankers marknadsstrategier på
bolånemarknaden –
en jämförelse mellan svenska banker

Kandidatuppsats VT 2012

Industrial and Financial Management

Författare:

Emelie Johansson 870128

Helena Nilsson 900827

Handledare:

Ted Lindblom

Sammanfattning

Titel: Bankers strategier på bolånemarknaden - en jämförelse mellan svenska banker

Nivå: Kandidatuppsats i ämnet företagsekonomi, Industrial and Financial Management

Författare: Emelie Johansson och Helena Nilsson

Handledare: Ted Lindblom

Datum: 2012-maj

Syfte: Syftet med vår studie är att undersöka och beskriva om det finns några skillnader och/eller likheter i hur svenska storbanker respektive övriga banker arbetar strategiskt för att få nya bolånekunder samt behålla befintliga.

Metod: Sex stycken kvalitativa intervjuer med tre storbanker respektive tre övriga banker har utförts. Vi har bandat intervjuerna för att sedan sammanfatta dem och skicka tillbaka dem till respondenterna för godkännande. Urvalet av banker gjordes genom att kontakta de fyra största bankerna i Sverige där tre valde att delta. Övriga banker valdes ut subjektivt. Resultatet tolkades sedan genom att koppla ihop vår insamlade empiri med lämpliga teorier.

Resultat och slutsats: Resultaten från undersökningen visade att det inte fanns några större skillnader mellan hur storbankerna och de övriga bankerna strategiskt arbetar för att behålla samt få nya bolånekunder. Det finns bland annat antydningar i resultatet om att det finns skillnader i sättet att arbeta med missnöjda kunder men vi anser inte att detta är tillräckligt för att dra slutsatsen om att storleken på banken är avgörande.

Förslag till fortsatt forskning: Vi har valt att endast undersöka skillnader och likheter mellan storbanker och övriga banker vad gäller delmarknaden bolån. För att få en bättre och mer heltäckande bild av eventuella likheter och skillnader mellan dessa banker ger vi förslaget att göra en liknande undersökning av andra delmarknader som svenska banker agerar på.

Nyckelord: Bank, strategi, marknadsföring, kundlojalitet, bolån.

Abstract

Title: Banks' strategies on the home mortgage market – a comparison between banks in Sweden

Level: Final Assignment for Bachelor Degree in Business Administration, Industrial and Financial Management

Authors: Emelie Johansson and Helena Nilsson

Supervisor: Ted Lindblom

Date: 2012-May

Aim: The main objective of this study is to investigate and define if there are any differences and/or similarities between the ways the major banks in Sweden work strategically to get new home mortgage costumers compared to the other banks in Sweden.

Method: Six qualitative interviews with three major banks and three other banks have been conducted. We recorded the interviews and summarized them and then sent them back to the respondents. The sample of banks was done by contacting the four largest banks in Sweden and by a subjective choice of the other banks. The results were then interpreted by linking our empirical data collected with appropriate theories.

Results and conclusion: The results of the research showed that there were no significant differences between how the major banks and the other banks work strategically with home mortgage customers. The results indicate that there are some differences in the way they work with dissatisfied customers. However, we do not think this is sufficient to conclude that this is due to the size of the bank.

Suggestions for future research: We have chosen to explore differences and similarities between the major banks and other banks in terms of home mortgages. To get a better and more comprehensive view of similarities and differences between these banks, we propose to conduct a similar investigation of other sub-markets that these banks operate in.

Key words: Bank, strategy, marketing, customer loyalty, home mortgage.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	
Abstract.....	
1. Inledning.....	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Problemformulering.....	4
1.4 Syfte	4
1.5 Definitioner	4
2. Metod.....	5
2.1 Val av datainsamling	5
2.2 Inför intervjun.....	5
2.3 Under intervjun.....	6
2.4 Efter intervjun.....	6
2.5 Sekundärdata	6
2.6 Reliabilitet	7
2.7 Validitet.....	7
2.8 Urvalsmetod	8
2.9 Undersökningens metod	9
3. Studiens referensram.....	10
3.1 Grundläggande marknadsföringsstrategier	10
3.2 Kundtillfredsställelse och lojalitet.....	11
3.3 Image och rykte	13
3.4 Prispaketering.....	14

4. Empiri	15
4.1 Grundläggande marknadsföringsstrategier	15
4.1.1 Nordea	15
4.1.2 Skandinaviska Enskilda Banken	15
4.1.3 Swedbank	16
4.1.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän	16
4.1.5 SBAB Bank AB	17
4.1.6 Ålandsbanken	17
4.2 Kundtillfredsställelse och lojalitet.....	18
4.2.1 Nordea	18
4.2.2 Skandinaviska Enskilda Banken	18
4.2.3 Swedbank	19
4.2.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän	20
4.2.5 SBAB Bank AB	21
4.2.6 Ålandsbanken	22
4.3 Image och rykte	22
4.3.1 Nordea	22
4.3.2 Skandinaviska Enskilda Banken	23
4.3.3 Swedbank	23
4.3.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän	24
4.3.5 SBAB Bank AB	24
4.3.6 Ålandsbanken	25
4.4 Prispaketering.....	25
4.4.1 Nordea	25
4.4.2 Skandinaviska Enskilda Banken	26

4.4.3 Swedbank	26
4.4.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän	26
4.4.5 SBAB Bank AB	27
4.4.6 Ålandsbanken	27
5. Analys.....	28
5.1 Grundläggande marknadsföringsstrategier	28
5.1.1 Storbanksbanker	28
5.1.2 Övriga banker	28
5.2 Kundtillfredsställelse och lojalitet.....	29
5.2.1 Storbanksbanker	29
5.2.2 Övriga banker	30
5.3 Image och rykte	31
5.3.1 Storbanksbanker	31
5.3.2 Övriga banker	31
5.4 Prispaketering.....	32
5.4.1 Storbanksbanker	32
5.4.2 Övriga banker	32
6. Diskussion och slutsats.....	34
Källförteckning	37
Tryckta källor.....	37
Elektroniska källor	38
Intervjuer	38
Bilaga	40
Intervjuguide.....	40

1. Inledning

1.1 Bakgrund

I januari 2012 gjordes en undersökning på uppdrag av DN Ekonomi som hade till syfte att ta reda på hur vanligt det var att kunder bytte bank. Resultatet visade att endast 7 % helt hade bytt bank under de senaste tre åren och att 11 % delvis hade bytt bank. Detta visar på en enorm trögrörlighet på bankmarknaden trots att det numera finns en hel del konkurrerande banker med helhetslösningar. Bland orsakerna som angavs för att inte byta bank var den främsta att man håller fast vid sin bank av ”gammal vana”. Undersökningen visade också att de viktigaste anledningarna till att de kunder som bytte gjorde det på grund av bättre låneräntor hos annan bank eller på grund av byte av arbete eller bostad. Detta visar på att bolånemarknaden möjligtvis är den av bankernas olika marknader som är mest utsatt för konkurrens. (Spängs, 2012).

Bolånemarknaden är onekligen en stor marknad för bankerna att agera på då cirka 81 % av de hushåll som äger sin bostad har ett bolån. Efter att ha ökat med 23 % på tre år var den totala utlåningen i Sverige mot säkerhet i bostad 2 684 miljarder kronor i slutet av juni 2011. Det är också en marknad som har ökat varje år även om ökningstakten har minskat successivt under de senaste åren (Svenska Bankföreningen, 2011a).

Den svenska bankmarknaden domineras för närvarande av fyra storbanker som tillsammans svarar för ca 70 % av inlåningsmarknaden. Dessa banker är Nordea, SEB, Handelsbanken och Swedbank. Övriga bankaktiebolag står för 18 %, sparbanker 9 %, utländska bankfilialer 3 % och övriga institutioner för 1 % (Svenska Bankföreningen, 2011b). Eftersom banker agerar på olika marknader så skiljer sig dock marknadsandelarna åt beroende på vilken marknad det talas om. När det gäller bolånemarknaden så ser det lite annorlunda ut. De fyra största bankerna har där 79 % av marknaden medan SBAB har 8 % och övriga har 13 % (Svenska Bankföreningen, 2011a).

I Sverige brukar banker delas in i olika kategorier beroende på vilken typ av bank det är. Dessa kategorier är svenska bankaktiebolag, utländska banker, sparbanker och medlemsbanker. Till de svenska bankaktiebolagen hör de fyra största bankerna men även sparbanker som ombildats till aktiebolag. Svenska bankaktiebolag är mest inriktade på

privatpersoner medan utländska banker ofta riktar sig till företagsmarknaden och värdepappersmarknaden. Sparbankerna är fristående banker men samarbetar vanligtvis med Swedbank och agerar oftast på lokal nivå. Medlemsbanker är ekonomiska föreningar som genom att ta betalt i form av en medlemsinsats driver bankverksamhet för medlemmarna (Svenska Bankföreningen, 2011b).

Sedan 1970-talet har det skett en hel del avregleringar inom bankindustrin. Bland annat har valutareglerna och regleringen gällande bankers räntesättning släppts. Utlåningstaket har också avskaffats. Dessa avregleringar berodde delvis på ökad finansiell integrering med andra länder, statens ökade behov av upplåning och att baksidan med reglerna började visa sig. Åtstramningen av kreditgivningen innebar att det bara var stora företag som kunde göra investeringar vilket inte var vad man ville uppnå. Dessa avregleringar ledde till att behovet av nya regleringar uppstod, exempelvis sådana som handlar om skydd för konsumenter så som den statliga insättningsgarantin. (Svenska Bankföreningen, 2007).

Som följd av dessa avregleringar har bankindustrins struktur förändrats en hel del under de senaste åren. De små bankerna har blivit fler och tagit allt större andel av marknaden (Svenska Bankföreningen, 2007). Bland dessa små banker är många utländska filialer. År 2000 fanns det totalt 124 banker i Sverige varav 21 utländska. Tio år senare fanns det i december totalt 114 banker varav 29 utländska (Svenska Bankföreningen, 2011b).

De tekniska framstegen som gjorts under de senaste åren har även bidragit till en förändring av strukturen inom bankindustrin. Eftersom det numera är möjligt att göra större delen av sina bankärenden över Internet behövs inte bankkontor i samma utsträckning som förr. Mindre banker som inte använder sig av fysiskt tillgängliga lokaler när de hjälper sina kunder har därigenom fått större möjlighet att växa fram. Genom att erbjuda sina tjänster via internet eller telefon finns det möjlighet att bedriva bankverksamhet utan att traditionella kontor finns till förfogande för dess kunder.

1.2 Problemdiskussion

Under våren har diskussioner cirkulerat mycket i media kring svenska bankers utlåningsräntor och den allmänna uppfattningen verkar vara att de är på tok för höga. Detta har skapat en diskussion hos de svenska hushållen. Privatpersoner med bostadslån uppmanas av bland andra

finansminister Anders Borg att jämföra bankernas räntor med varandra och ställa krav på bankerna (E24, 2012).

I Dagens Industri skrivs det också att Finansinspektionen anser att bolånekunder har möjlighet att förhandla om sin ränta om man ser till marginalerna mellan bankens kostnader och räntan. Det nämns även i samma artikel att banker ibland presenterar helhetslösningar för kunden i samband med förhandlingar som kan leda till en bättre ränta för kunden. Bolånen kan för banken användas för att locka kunder till att samla sin helhetslösning hos dem. (Dagens Industri, 2012)

Som vi nämnde i problembakgrunden är det endast 18 % som helt eller delvis bytt bank under de senaste tre åren. Hur jobbar bankerna med att locka över nya kunder samt behålla befintliga? Är strategierna de samma oberoende av storleken på banken som granskas eller skiljer det sig mellan olika banker?

Det har tidigare gjorts en hel del forskning utifrån konsumentens val av bank och vi finner det därför intressant att utforska hur bankerna arbetar för att skapa nya kontakter och behålla de kunder de redan har. Andersson och Norling (2006) gjorde en undersökning om varför bankkunder inte byter bank i någon större omfattning, och varför en liten del av kunderna faktiskt gör det. Författarna kom fram till en slutsats där den största anledningen till att bankkunder inte byter bank beror på att dessa saknar djupare engagemang och intresse för banktjänster. Vi blev därför intresserade av vad bankerna själva gör för att behålla samt få nya bolånekunder.

Hur bankerna agerar gentemot bolånekunderna är även ett intressant ämne sett ur ett samhällsperspektiv då de allra flesta människor i Sverige är beroende av det svenska banksystemet. De senaste åren har allt mer kritik riktats mot de svenska bankerna vilket kan ha lett till att svenskar är mer medvetna när de väljer bank idag. Som vi tidigare nämnt har media riktat stor kritik bara de senaste månaderna mot svenska bankers bolåneräntor (E24, 2012). Att undersöka hur svenska banker marknadsstrategiskt agerar mot potentiella och befintliga kunder är därför ett relevant och aktuellt ämne som rör de svenska bolånekunderna.

1.3 Problemformulering

Vad använder svenska storbanker respektive övriga banker sig av för marknadsstrategier för att attrahera nya bolånekunder samt behålla befintliga?

Finns det några likheter och skillnader i olika bankers strategihantering?

1.4 Syfte

Syftet med vår studie är att identifiera, beskriva och analysera skillnader och/eller likheter i hur svenska storbanker respektive övriga banker arbetar marknadsstrategiskt för att attrahera nya bolånekunder samt behålla befintliga.

1.5 Definitioner

Bolånekunder

Med bolånekunder menas kunder till banken som använder sig av tjänsten att låna pengar mot säkerhet i bostad.

Marknadsstrategier

Med marknadsstrategier menar vi olika medel som bankerna använder sig av för att uppnå sina mål på marknaden.

Storbanker

Med storbanker syftar vi i vår uppsats till de fyra största bankerna i Sverige sett till marknadsandelar.

Övriga banker

Med övriga banker menar vi banker som erbjuder tjänsten bolån och som inte hör till de fyra storbankerna.

2. Metod

2.1 Val av datainsamling

Valet av metod ska göras med hänsyn till syftet av undersökningen. Trost (2010) säger att om avsikten är att kunna generalisera och visa att en viss procent av ett urval tycker på ett visst sätt är den kvantitativa metoden att föredra medan kvalitativ metod anses bättre om avsikten är att hitta ett mönster eller förstå en viss grupp av människor. Vårt val blir därmed enkelt då vi vill studera skillnader och/eller likheter mellan hur de svenska storbankerna jobbar gentemot de övriga. När det kommer till tillvägagångssätt används vanligtvis intervjuer eller observation vid kvalitativa undersökningar menar Eliasson (2010). Anledningen till att vi valt att använda oss av intervjuer är att vi vill ta reda på hur bankerna försöker nå framgång vilket skulle bli svårt att få svar på med hjälp av observationer, som dessutom är väldigt tidskrävande. Ett annat tillvägagångssätt hade kunnat vara att finna information via exempelvis årsredovisningar och tidigare forskning men då bankers marknadsstrategier kring hur dessa behåller samt skapar nya kunder är ett relativt outforskat område finner vi detta svårt. Med personliga intervjuer lyckades vi få en djupare förståelse för ämnet.

När man gör en personlig intervju finns det flera aspekter att ta hänsyn till, såsom var man väljer att intervjua respondenten, hur strukturerade frågorna är, i vilken ordning frågorna ställs och ifall intervjun ska bandas eller inte. Vi kommer i följande avsnitt beskriva hur vår process sett ut, vad vi tagit hänsyn till och vilka påverkningar vi är medvetna om att vår studie kan ha fått.

2.2 Inför intervjun

Var man intervjuar respondenterna kanske inte ses som något betydande val till en början men påverkar mer än man kan tro. Det finns både för- och nackdelar med de flesta platser och det är viktigt att vara medveten om hur dessa kan påverka resultatet på intervjun (Trost, 2010). Vi har valt att låta respondenten vara med att bestämma vart denne ska bli intervjuad. Då kan respondenten välja en plats där hon eller han känner sig trygg och väl till mods (ibid.). I samtliga fall valde respondenten att låta oss komma till dennes kontor. Nackdelen med detta är att respondenten kan bli störd av exempelvis telefon, e-post och kollegor menar Jacobsen

(2002). För att minimera den risken bad vi respondenten att stänga av mobiltelefonen och gjorde intervjun med stängd dörr.

2.3 Under intervjun

Även under intervjun görs ställningstaganden som kan påverka resultatet av studien. Jacobsen (2002) skriver att en del personer uppfattar det som krävande och svårt att anteckna under en intervju. En lösning till detta är att banda intervjun, vilket dock kan ge negativa effekter såsom att respondenten blir stel och har svårt att prata då denne vet att allt spelas in. Vi anser dock att detta främst inträffar då man ställer frågor kring ett känsligt ämne. Vi bedömer inte vårt ämne som känsligt då tanken med marknadsföring är att det ska nå ut till så många som möjligt. För att förebygga att respondentens svar påverkas valde vi att be respondenten berätta lite om sig själv och vad denne arbetar med, på så sätt slappnar troligtvis hon eller han av till dess då de övriga frågorna blir besvarade. Eftersom vi anser att tekniken inte är 100 % tillförlitlig antecknade en av författarna detaljrikt under intervjun medan den andra författaren ställde frågorna, antecknade enstaka ord och förde dialogen med respondenten.

2.4 Efter intervjun

När intervjuerna ägt rum lyssnade en av författarna på bandningen samt anteckningarna från intervjun och sammanfattade dessa. Den andra författaren läste sedan igenom anteckningarna samt lyssnade på bandningen ytterligare en gång för att försäkra sig om att ingenting glömts eller feltolkats. För att i sista skedet försäkra oss om att vi uppfattat respondenten rätt skickade vi även tillbaka sammanfattningen till denne där hon eller han fick ge oss kommentarer eller synpunkter på texten. Vi är medvetna om att transkribera intervjuer i många fall rekommenderas, dock har vi gjort den bedömning att det inte är nödvändigt då vi granskat texten enligt ovan.

2.5 Sekundärdata

Nu har vi diskuterat vårt tillvägagångssätt för att samla in primärdata och ska i detta avsnitt redogöra för insamlandet för sekundärdata. Majoriteten av vår sekundärdata består av vetenskapliga artiklar från välkända tidskrifter som bland annat *Journal of Financial Services Marketing*, *International Journal of Bank Marketing* och *Journal of Marketing*. Sökord vi använts oss av för att hitta passande artiklar är bland annat *bank loyalty*, *price bundling* och

marketing strategy. Övriga elektroniska källor som vi använts oss av har noga granskats för att försäkra oss om att reliabiliteten bibehålls hög. De böcker som refererats till har även de valts med omsorg eftersom endast välkända profilen inom ämnena är använda. All litteratur fann vi via GUNDA, Göteborgs Universitetsbibliotek.

2.6 Reliabilitet

För att få så hög trovärdighet som möjligt menar Eliasson (2010) att man ska redan från undersökningens start se till att man har hög reliabilitet och validitet.

Med reliabilitet menas om man kan lita på en undersökning, att den är pålitlig. Om undersökningen upprepas, ger den då samma resultat som tidigare? Ju mer vi kan lita på att resultatet skulle bli det samma som vid första undersökningen, desto högre trovärdighet har undersökningen (Eliasson, 2010). För att uppnå hög reliabilitet har varje val vi gjort varit medvetet och haft en anledning bakom. Vi beskriver det mer i detalj under de kommande avsnitten i detta kapitel.

Vid en kvalitativ undersökning är det viktigt att se till att intervjuaren förstått vad respondenten menar så att inga missförstånd görs. Detta förebygger vi genom att renskriva intervjun direkt efter och sedan skicka tillbaka den till respondenten som i sin tur kan bekräfta att inga missförstånd gjorts.

2.7 Validitet

Validitet är ett mått som mäter om undersökningen mätt det man vill att den ska mäta. Har man fått svar på de frågor man ställde i början av sin studie?

För att uppnå en hög validitet gäller det att från början lyckas reda ut vad ens frågeställning är och vad det är man vill ha svar på. Det är sedan viktigt att i hela processen tänka på att den information man samlar in faktiskt svarar på ens problemställning och inget annat. Det krävs en hög reliabilitet för att uppnå en hög validitet (Eliasson, 2010). För att få svar på det vi vill undersöka har vi under studiens gång alltid återkopplat till frågeställningen och syftet för att säkerställa att vi undersöker det vi vill undersöka. Intervjuguiden är exempelvis uppbyggd utifrån studiens frågeställning och referensram, den klargörs mer i detalj under avsnitt 2.9 Undersökningen metod.

2.8 Urvalsmetod

Eftersom vårt syfte med undersökningen är att jämföra svenska storbankers bolånestrategier med mindre bankers föll det sig naturligt att kontakta de fyra storbankerna för en intervju. Nordea, Skandinaviska Enskilda Banken (SEB) och Swedbank valde att ställa upp på intervju medan Handelsbanken valde att tacka nej av okänd anledning.

Valet av de mindre bankerna var inte lika enkelt då det finns ett stort urval av banker i Sverige. Med anledning till att det är bolånestrategier vi var intresserade av föll en del banker bort och vi gjorde ett subjektivt val att kontakta Ica Banken, Länsförsäkringar Bank, SBAB Bank AB och Ålandsbanken. Vi fick möjlighet att träffa samtliga banker men valde att tacka nej till Ica Banken då vi fick vetskapen om att de förmedlar SBAB Bank AB:s lån. Vi valde medvetet bort att tillfråga Danske Bank då en av författarna är anställd hos dem och vi ansåg att det skulle riskera att påverka reliabiliteten negativt.

Av etiska skäl valde vi att i förhand informera respondenterna om att en av författarna är anställd av Danske Bank. För att minimera missförstånd informerade vi även om att Danske Bank inte omfattas av undersökningen eller gjordes på uppdrag av dem.

Personerna vi fick möjlighet att intervjua är kunniga inom området, vilket är en förutsättning för att ge oss en bra grund att börja arbeta på. Vi är dock medvetna om att respondenterna sällan vill få sin arbetsgivare att framstå i dålig dager och även detta kan påverka vår reliabilitet negativt. Vi utgår dock utifrån att personerna vi träffar är sakliga och sanningsenliga.

Vi fick möjlighet att träffa följande personer:

Per Algotsson	Kontorschef, Sisjön	Länsförsäkringar
Petra Eklund	Regionchef	Nordea
Gustav Hoorn	Regionchef	SBAB
Tommy Gustafsson	Kontorschef, Majorna	SEB
Anki Bergström	Kontorschef, Avenyn	Swedbank
Fredrik Eklund	Financial Planner Finance	Ålandsbanken

Det ska dock tilläggas att våra respondenter både berättar om hur arbetet sker centralt men även lokalt. Det kan därför skilja i hur bankerna valt att arbeta mellan de olika kontoren runt om i Sverige. Även att våra respondenter har olika position i respektive företag kan givetvis ha en inverkan på vårt resultat. Vi beaktar detta i vår slutsats och diskussion.

2.9 Undersökningens metod

För att hitta passande referensram till studien valde vi i början av processen att läsa relevant tidigare forskning som vi nämnde ovan. Med hänsyn till tidigare forskning valde vi därefter ut fyra delämnena som vi ansåg var högst relevanta utifrån vår problemställning. Anledningen till att en stor del av studiens referensram är marknadsföring beror på att bankbranschen till stor del är uppbyggd kring lojalitet och långsiktiga relationer (Ehrich & Fanelli, 2012). Det föll sig därför naturligt att bygga upp en del av vår referensram kring lojalitet och relationsmarknadsföring. Första rubriken grundläggande marknadsföringsstrategier avsåg att ge läsaren en inblick i marknadsföring innan vi gick djupare in på de olika områdena. Vidare valde vi att få en fördjupad förståelse kring prispaketering då detta koncept ofta används inom bankbranschen. Slutligen ansåg vi att bankens rykte och image är en viktig parameter när det berör marknadsföring.

Intervjufrågorna utformades genom att utgå från relevant teori i studiens referensram. Respektive område i referensramen utformade sedan ett par frågor var, vilka alltid var förankrade i problemställning och på så vis relevanta även ur den aspekten. Samtliga frågor ansågs därför relevanta då de på ett eller annat vis återkopplades till syfte, problem och relevant teori. Det ställdes dock några få frågor vid intervjuerna vilka vi valde att inte behandla i vår studie då dessa inte längre ansågs som relevanta. Vi valde även med omsorg hur våra frågor formulerades så att dessa inte skulle missuppfattas eller vara riktade så att respondenten skulle påverkas av hur frågan ställdes.

3. Studiens referensram

3.1 Grundläggande marknadsföringsstrategier

Om ett företag strävar efter att få nya kunder finns det många beslut att ta gällande hur det ska gå till. Först och främst bör målgruppen bestämmas som företaget vill nå ut till och även vilka segment som kan ses som potentiella kunder. Hur företaget ska konkurrera med andra liknande företag är också viktigt att ha en tydlig strategi för (Baines, Fill & Page, 2008). Nästa steg är att ta beslut gällande vilken marknadsmix som ska användas, alltså beslut gällande exempelvis produkten, priset och vilka typer av kommunikation man ska använda sig av för att nå ut till de nya kunderna. Många beslut som tas gällande marknadsföringsstrategier beror på vilken företagsstrategi man har (ibid.).

Det finns olika typer av kommunikation en bank kan använda sig av för att nå ut till kunder. Exempel på dessa olika typer är annonsering, personlig försäljning, kampanjer och PR. Budskapet bankerna vill nå ut med kan förmedlas via TV, radio, bio, affischer och tidningar men även via en mer direkt kontakt såsom att skicka brev hem. Det sista alternativet har fördelen att det finns möjlighet att anpassa tidpunkten av marknadsföringen till någon som är i speciellt behov av finansiella tjänster (Meidan, 2002). Exempelvis finns det möjlighet att kontakta personer som precis varit på bostadsvisning för att visa vad som kan erbjudas i form av bolån.

Meidan (2002) menar att grundsyftet med att annonsera är att informera, övertala och uppmärksamma människor. Budskapet som förmedlas måste överensstämma med den respons banken vill ha från dess målgrupp. Det bör vara kort och koncist eftersom det är en vanlig uppfattning bland människor att mycket som har med banker och dess produkter att göra kan vara lite ”krångligt”.

En bank kan använda sig av olika strategier för att få nya kunder. Exempel på det är att försöka attrahera nya kunder från marknaden som banken redan agerar på eller att fokusera på nya segment av marknaden som banken inte redan har riktat sig mot. Stora banker kan även använda sig av strategin att sträva mot att bli marknadsledande eller behålla sin marknadsledande position för att kunna utnyttja skalfördelar (Meidan, 2002). Ett alternativ för mindre banker är istället att försöka utmana de marknadsledande bankerna genom att pressa

priserna eller komma med nya innovationer. En annan strategi som kan användas är att sträva efter att behålla de marknadsandelar man har istället för att lägga resurser på att försöka vinna större andelar av marknaden (ibid.).

3.2 Kundtillfredsställelse och lojalitet

För att göra en kund nöjd behöver man först och främst förstå kunden och dennes behov. Kunden delar ofta med sig till sina bekanta av sin erfarenhet av produkten eller tjänsten, oavsett om det varit en positiv eller negativ upplevelse. En nöjd kund fortsätter även använda samma produkt eller tjänst medan en missnöjd byter (Kotler, Armstrong, Wang & Saunders, 2008).

Vidare menar Kotler et al. (2008) att som företagare tala om vad en kund kan förvänta sig av företaget är en stor utmaning. Risken är stor att förväntningarna blir för små eller för stora. Om man skapar för små förväntningar finns risken att man inte tilltalar så många potentiella kunder som man kanske vill och om man skapar för stora förväntningarna finns risken att kunden blir besviken och nästa gång väljer ett annat företag.

Ehrich och Fanelli (2012) beskriver en rad fördelar med att ta väl hand om befintliga kunder i förhållande till potentiella kunder. Ju längre tid kunden funnits inom verksamheten, desto lönsammare är den. Vidare menar de att den mest kostnadseffektiva metoden att utöka sin verksamhet är genom merförsäljning eller uppgradering av redan befintliga produkter och tjänster till befintliga kunder. Slutligen menar de att ju mer en kund gör affärer med ett specifikt företag, desto mer angelägen är kunden att vara lojal och stanna som kund i detta företag.

För att en bank ska kunna förbättra sina ekonomiska resultat är det viktigt för banken att vara lyhörd för vad kunderna vill ha både när det gäller befintliga tjänster och de tjänster som är under utveckling. Hur stor kundnyttan blir beror inte bara på produkten som erbjuds av banken utan även av bland annat säkerhet, klagomålshantering och bemötandet av personalen. Kunders förtroende för sin bank ökar när de är nöjda med servicen och förtroendet i sin tur påverkar graden av lojalitet mot banken. (Liang, Wang & Dawes Farquhar, 2009)

Eftersom bankindustrin är svår att automatisera helt så krävs en stor andel resurser i form av mänsklig arbetskraft vilket tyvärr kan leda till att misstag sker. Genom att på ett bra sätt hantera klagomål som uppstår har man en bättre chans att upprätthålla en bra relation med sina kunder och hålla dem lojala. Det gäller att överträffa kundens förväntningar vad det gäller kompensation för ett eventuellt misstag. Att ha kompetent personal som har lätt för att läsa av kunders intryck av misstaget är därför viktigt. (Varela-Neira, Vázquez-Casielles & Víctor Iglesias, 2010)

Utöver att locka nya kunder, vilket annan marknadsföring vanligtvis syftar till, används relationsmarknadsföring för att behålla nuvarande kunder och hålla dem lojala mot företaget. Det är ekonomiskt för bankerna att få sina kunder att samla alla sina bankaffärer i en och samma bank och sedan få dem att stanna anser Meidan (2002).

Att bygga upp långsiktiga relationer med sina kunder bygger delvis på att kategorisera kunder till olika segment. Därefter tas beslut om vilka tjänster som skall erbjudas kunderna och vad för säljstrategier banken skall använda sig av för detta segment (Meidan, 2002). Detta görs för att på ett mer personligt plan kunna ha en kontakt med sina kunder som är mer anpassad efter vilket kundsegment de tillhör.

Den ökande betydelsen av relationsmarknadsföring inom bankindustrin skapar fördelar för banker som är mer kundinriktade istället för att vara produktorienterade och som lägger mycket resurser på sina kundrelationer (Meidan, 2002). En ökad konkurrens på marknaden, vilket visar sig i de mindre bankernas intåg på marknaden, gör att det blir allt viktigare att ha en bra relation med sina kunder för att på sikt få dem att stanna.

Benägenheten att köpa och att tala gott om banken för andra beror på kvaliteten på relationen mellan kunden och banken och kvaliteten på relationen beror i sin tur på kundorienteringen hos banken. Det är därför viktigt att redan vid rekryteringen av personal se till så att personer med god empatisk förmåga anställs. Utbildning av personal för att få dem att bli mer kundorienterade är också ett alternativ (Rajaobelina & Bergeron, 2009).

Liang och Wang (2007) menar att olika finansiella tjänster kräver olika typer av relationer och olika typer av nivåer på dessa relationer. Exempelvis kan det tänkas att kunder inte nödvändigtvis behöver någon personlig kontakt med en bankman för att regelbundet betala

sina räkningar medan man vid en eventuell bostadsaffär känner att man vill ha en bra relation med den som hjälper en att teckna lånet. Även vid finansiell rådgivning kan det troligtvis vara viktigt att ha en personlig relation med någon man litar på banken för att känna trovärdighet inför eventuella råd.

3.3 Image och rykte

För tjänsteföretag är det oerhört viktigt att ha ett starkt varumärke eftersom det inte finns någon konkret produkt att ta på och jämföra med andra. Banker, som är tjänsteföretag, måste skapa en image av att vara pålitliga för att få kunder eftersom det innebär en risk för kunden att överlåta sina tillgångar till ett företag. Om man har ett starkt varumärke menar Baines, Fill och Page (2008) att risken reduceras för kunden då denne ser banken som ett välkänt och pålitligt företag. Att ha ett starkt varumärke hos ett tjänsteföretag syftar även till att minska tiden det tar för en kund att välja företag när han är ute efter en viss tjänst. Valet beror då mer på vilket rykte banken har än vad de olika konkurrenterna har att erbjuda för räntor. Välkända logotyper, symboler och citat är exempel på hur företag kan få sina tjänster att bli mer påtagliga för att nå fram till dessa effekter. Även fysiska lokaler där tjänsterna säljs och reklam i alla dess former påverkar kunder på detta sätt (ibid.).

Publicitet från massmedia är någonting som påverkar kunder i sitt val av bank. Eftersom det är svårt för företagen själva att påverka vad som exempelvis skrivs i en tidning ses det inte alltid som positiv publicitet för bankerna själva. Det är tidningarna som bestämmer vad som är värt att skriva om. Om det handlar om en viss banks höga vinster eller en förväntad höjning av avgifter kan det öka risken för att kunden väljer bort denna bank. Det blir dock mer och mer vanligt att banker anställer personal som sköter kontakter med massmedia då det även är ett bra sätt att nå ut till kunder med positiva budskap. Att alltid ha någon som svarar på frågor gällande eventuella snedsteg är också viktigt för att anses som ett trovärdigt företag, vilket som nämndes ovan har stor betydelse när det gäller kunders val av bank (Meidan, 2002).

Det finns en stark korrelation mellan kostnaderna man lägger på en banks varumärke och bankens värde för aktieägarna. I bankindustrin handlar det alltså inte främst om storleken på företaget och vilket pris man erbjuder, vilket i övriga branscher kan ses som viktiga faktorer som kunder tittar på. (Ohmenus, 2009). Det finns även faktorer som inte påverkar kundnyttan i direkt bemärkelse men som ger fördelar åt företagets generella image såsom exempelvis

bankens läge eller CSR-strategi (Bravo, Montaner & Pina, 2009). Strategierna som används för att stärka varumärket måste dock arbetas aktivt med för att nå fördelarna som denna korrelation medför menar Ohmenus (2009).

3.4 Prispaketering

Ett sätt att öka lönsamheten kan vara att använda sig utav prispaketering. Enligt Koderisch, Wuebker, Baumgarten och Baillie är idag prispaketering en del av vardagen inom vissa branscher då det finns en stor potential att med hjälp av att paketera varorna på rätt sätt öka intäkterna. Många banker ser och lär av andra branscher som redan arbetar med detta men många banker har också redan börjat. Det handlar ofta om att erbjuda ytterligare en produkt/tjänst när en kärnprodukt/tjänst köps, exempelvis kan en bank erbjuda ett kontokort förmånligt när ett bankkonto öppnas. Vidare menar Koderisch et. al. att en produkt kan ge merförsäljning av sig själv. Vid en kontoöppning till exempel kan konsumenten välja fler produkter/tjänster för att underlätta sitt användande så som internetbank för att göra transaktioner och kontokort för att kunna ta ut pengar.

Syftet med att använda sig av prispaketering är att belöna kunder som har många produkter hos banken men även att sälja mer produkter till en befintlig kund. Bankens sätt att ta betalt för sina tjänster förenklas också om man kan samla alla i ett paket (Wäppling, Strugnell & Farley, 2010). Guiltinan (1987) säger att marginalkostnaden för att sälja ytterligare en produkt till en befintlig kund är dessutom relativt låg om man ser till en banks totala kostnader. En annan anledning till att banker använder sig av denna lösning är för att deras tjänster presenteras på ett enkelt sätt och gör det svårare för kunderna att tacka nej till ett bra erbjudande om det ligger i ett prispaket. Tjänster som presenteras i paket anses som mer värdefulla för kunden än om de hade sålts som enskilda tjänster och det blir lättare för kunden att välja om det redan finns ett färdigt paket planerat för dem (Wäppling, Strugnell & Farley, 2010).

4. Empiri

I följande kapitel svarar våra respondenter från respektive bank på frågor där de utifrån egen erfarenhet och uppfattning besvarat dessa. Det är viktigt att påpeka att då vi endast intervjuat en person från varje bank går det inte att generalisera vad respektive bank står för.

4.1 Grundläggande marknadsföringsstrategier

4.1.1 Nordea

Petra Eklund inleder med att Nordea inte arbetar aktivt med att endast försöka få nya bolånekunder utan att få kunder generellt. Hon menar att bolån bara är en del av en helhet som även består av sparande, pension och försäkring. För att nå ut till nya kunder används flera olika strategier. Bland annat nämner Petra att redan befintliga kunder tipsar sina vänner men även vid utbildningar från hyresrätt till bostadsrätt brukar Nordea försöka värva nya kunder genom att erbjuda bolån. Bolån är en bra ingång men inte den enda enligt Petra.

Marknadsföringen sker på många olika sätt, bland annat används tv-reklam som når ut till många kunder. Annonsering sker även via internet och pappersutskick i viss mån. På mindre orter och stadsdelar görs även annonsering i lokaltidningar. Slutligen berättar Petra om Nordeas kundträffar och events där befintliga kunder bjuder med sina vänner där banken presenterar sig. I sommar står exempelvis Nordea på festivalen ”Summerburst” där banken ska försöka nå ut till fler yngre kunder, som kanske står inför sitt första lägenhetsköp.

4.1.2 Skandinaviska Enskilda Banken

Tommy Gustafsson inleder med att han tycker det är naturligt för SEB att arbeta aktivt med att försöka få nya bolånekunder. Det går givetvis i perioder men generellt är bolån en prioriterad del av SEB:s produkter.

SEB samarbetar även med en mängd olika mäklare, bland andra Svensk Fastighetsförmedling AB och HusmanHagberg. Vilket i dag är extremt viktigt menar Tommy. När mäklarnas kunder köper ny bostad rekommenderas SEB och när SEB:s kunder säljer rekommenderas någon utav mäklarna. Det allra viktigaste menar dock Tommy är när befintliga kunder rekommenderar sina vänner att bli kunder hos SEB. Dock är det svårt för banken att arbeta

aktivt med denna fråga, då det enda banken kan göra är att tillfredsställa sina redan befintliga kunder.

Marknadsföringen sker genom flera olika kanaler, men syftar då på att arbeta in ett varumärke och namn berättar Tommy. Den riktade marknadsföringen sker främst genom bankens samarbetspartners.

4.1.3 Swedbank

Utåt sett arbetar inte Swedbank aktivt med att få nya bolånekunder. De har dock ett tätt samarbete med bankens dotterbolag, Fastighetsbyrån och försöker alltid ha ett attraktivt erbjudande till nya bolånekunder. Banken är ofta med på visningar för att få nya bolånekunder. Det förekommer även samarbeten med juristbyrån, även det ett dotterbolag till Swedbank berättar Anki Bergström.

Marknadsföringen sker främst genom bankens hemsida, tv-reklam och annonser i tidningen. Varje kontor marknadsför sig även lokalt.

4.1.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän

Länsförsäkringar (LF) är ett försäkringsbolag som bedriver bankverksamhet, på grund av det är en stor del av de nuvarande kunderna försäkringskunder. Per Algotsson berättar dock att banken arbetar aktivt med att värva nya bolånekunder. Ett steg i detta är att personalen är utbildad för att rådgiva i både försäkrings- och bankfrågor. Varje gång en försäkringskund tar kontakt med LF diskuteras kundens ekonomi och möjligheten att flytta sitt engagemang till LF. Exempelvis nämner Per att Länsförsäkringar Fastighetsförmedling erbjuder möjligheten för LF att hjälpa kunden både med försäkringar vid köp av en fastighet men även med finansiering eller placering vid köp/försäljning.

Företaget marknadsför inte banken för sig utan hela bolaget som en enhet. Pers uppfattning är att när allmänheten idag hör och ser varumärket LF tänker de på försäkringar. Företagets strategi centralt är att göra kunden medveten om att LF inte bara är ett försäkringsbolag utan även en bank. På lokal nivå i regionen Göteborg Bohuslän arbetas det mycket med att vända marknadsföringen direkt till de som bor i regionen. Exempelvis pratas det med samma dialekt och visas bilder på hus och natur som är fotograferade i regionen.

4.1.5 SBAB Bank AB

Eftersom SBAB:s verksamhet i huvudsak är bolån berättar Gustav Hoorn att de arbetar aktivt med att attrahera nya kunder på olika sätt. Bland annat genom att själva värva nya kunder men även genom deras partners, IKANO Banken och ICA banken för att nämna några.

Tidigare var lägsta pris huvudstrategin för SBAB och det fungerade under en tid när banken inte var lika stor som den är idag. Nu eftersträvas ett lågt och tydligt pris men inte tvunget det lägsta. Vidare berättar Gustav att det ska vara enkelt att bli och vara kund hos SBAB. Det är även viktigt att kunden är medveten om vad denne får och varför den får en viss ränta. Att använda ett enkelt språk som kunderna behärskar är även en viktig faktor.

Marknadsföringen sker på två sätt, dels den marknadsföring SBAB själva gör men även den deras partners gör. Den sistnämnda ska alltid godkännas av SBAB innan den får publiceras offentligt. För att själva synas i stort används bland annat tv- och internetkampanjer och sociala medier. Detta görs i syfte om att få upp kännedomen kring SBAB men det görs även riktade kampanjer.

4.1.6 Ålandsbanken

För att lyckas nå nya bolånekunder försöker Ålandsbanken i vissa perioder ha ett lågt pris som attraherar potentiella kunder. Banken försöker även synas så mycket som möjligt på bland annat mässor och i passande tidskrifter.

Ålandsbanken har även samarbetspartners inom flera olika branscher som de arbetar med, bland annat fastighetsmäklaren Eklund Stockholm New York. De säljer de mest exklusiva objekten i Sverige, vilket passar bra då Ålandsbankens huvudsegment är de lite mer förmögna personerna berättar Fredrik Eklund.

Annonsering sker framförallt i nationell press såsom Svenska Dagbladet och Dagen Nyheter. Det arrangeras även en hel del seminarium för potentiella kunder där banken berättar om sig och vad de kan erbjuda. Banken arbetar även med marknadsföring genom befintlig kundstock.

4.2 Kundtillfredsställelse och lojalitet

4.2.1 Nordea

Nordea jobbar kontinuerligt med att tillfredsställa bankens alla befintliga kunder, det finns inga speciella strategier kring bolånekunderna. Banken jobbar aktivt med lojalitetsprogram där en förmånskund får bättre pris än den kund som inte är det. Det görs mätningar för att se hur bra Nordea lyckas med detta och Petra menar att det går bra och hänvisar till att antalet kunder, netto ökat den senaste tiden.

Generellt missnöjda kunder följs upp hos Nordea. En avdelning som speciellt har hand om klagomålshantering ser till att detta sköts. De flesta klagomålen är ärenden kring bank- och kreditkort berättar Petra. Det sammanställs varje månad statistik på antalet tappade kunder som sedan också följs upp. Frågor som tas upp är vad Nordea gjorde för fel, varför kunden lämnade banken för en annan och vad som kan göras för att detta inte ska inträffa igen.

Nordea har även något de kallar ”mandat 1500” berättar Petra. Det innebär att all personal har rätt att själva fatta beslut om kompensation upp till 1500: - för missnöjda kunder. Syftet med ”mandat 1500” är att en missnöjd kund ska få kompensation för det hon eller han är missnöjd med och att det då ska gå snabbt så att kunden känner sig väl bemött och viktig. Detta tycker Petra fungerar väl.

Petra anser att Nordea är en kundorienterad bank, då den inte styrs av produkterna.

Årligen sker utbildning i kundbemötande med all personal hos Nordea. Samma avdelning som behandlar kundklagomål ger löpande underlag till bankens utbildningsavdelning för att hålla utbildningen aktuell.

4.2.2 Skandinaviska Enskilda Banken

Idag har fokus flyttats från att ha så stort inflöde av bolånekunder så att det kompenserar för utflödet banken har till att försöka stoppa utflödet genom att vårda sina kundrelationer istället. Banken arbetar även på att försöka få in kunden till kontoret vid fler tillfällen än när denne vill diskutera bolån. Tommy anser att det är svårt att diskutera exempelvis sparande med en kund som är mitt uppe i ett lägenhetsköp. På så vis bygger SEB upp relationen med kunden och det blir då mer naturligt för kunden att återkomma till dem när ny bostad ska köpas menar

Tommy. Vidare anser Tommy att de lyckas med detta, och på grund av det behöver de inte arbeta lika aktivt med nya kunder som är en betydligt mer kostsam process.

Centralt finns det en avdelning inom banken som följer upp kunder som flyttat sina lån till andra banker. Det är viktigt att få reda på var i processen det är fel menar Tommy. Är det SEB som har fel prissättning, berodde bytet på ett missförstånd eller fick banken inte ens chansen att titta på affären?

Tommy anser att bankbranschen är en kundorienterad bransch och att SEB inte är någonting utan sina kunder. Ibland tenderar diskussionen att hamna kring pris och produkt vilket Tommy tycker är olyckligt men menar ändå att det är relationen som är det viktigaste hos majoriteten av SEB:s kunder.

Kontinuerligt diskuteras sättet att arbeta på hos SEB. Internutbildningar finns bland annat inom bolåneprocessen, där man bland annat diskuterar skillnaden mellan första- och andragångsköparen. Det skiljer sig mycket mellan dessa och det är viktigt att banken uppfyller rätt behov hos respektive kund menar Tommy.

4.2.3 Swedbank

Swedbank arbetar aktivt med att tillfredställa befintliga kunder genom att bland annat kontakta bolånekunder vars bundna krediter håller på att löpa ut. Bankens rådgivare försöker även kontakta sina bolånekunder årligen för att boka in en rådgivning och diskutera kundens ekonomi i det stora hela.

Anki upplever det som att Swedbank lyckas bra med att attrahera kundernas behov och menar att de får behålla många av deras kunder.

Missnöjda kunder följs upp men Anki menar att det arbetet skulle kunna göras bättre. Idag får kontoret besked när en kund löst sina lån. Kunden kontaktas då och får frågor exempelvis om de varit missnöjda med Swedbank eller vad det var som fick dem att lösa sina lån. I vissa fall kan en försäljning av boendet vara den enkla anledningen berättar Anki.

Utan tvekan svarar Anki att Swedbank är en kundorienterad bank. Hon menar att om banken inte tillmötesgår kundernas önskemål och behov kommer de inte ha några kunder kvar i framtiden. Det är därför en jätteviktig del i dagens arbete att uppfylla detta.

Swedbank utbildar sin personal internt avseende bemötande. Där diskuteras bland annat rådgivarnas förmåga att ge kunden det denne vill under mötet. Anki menar att det absolut viktigaste är just att kunden får diskutera det denne vill när hon eller han är inne på rådgivning.

Lokalt på kontoren i Göteborg finns även ”service ambassadörer”. Deras uppgift är att instruera övrig personal i hur spontanservicen på kontoren ska vara och hur man bemöter kunderna på kontoret.

4.2.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän

LF som befinner sig i en tillväxtfas som Per uttrycker sig och har mycket att bygga på och mindre att vårda i form av kundkontakter. Det betyder inte att bankens befintliga kunder inte är viktiga utan det arbetas varje år med att följa upp befintliga kunder och erbjuda dem ett rådgivarmöte men Per medger att det inte är ett optimalt sätt att jobba på. Han menar att räntan är viktig för kunden och att bolånemarknaden idag styrs till stor del av ränta och det är inte alltid möjligt att matcha kundens krav.

Det görs ingen systematisk uppföljning av missnöjda bolånekunder. Det görs heller ingen uppföljning på de kunder som väljer att lämna banken dock ser de ett samband mellan räntediskussioner och bytande av bank. Per menar återigen att det är en prisfråga i många fall.

Det råder ingen tvekan om att LF är en kundorienterad bank enligt Per. Det ses alltid till kundens bästa och hur LF kan förbättra kundens ekonomi. Per säger att LF är för små för att kunna ha bäst pris utan de arbetar istället med att skapa mervärde för kunden.

Säljutbildningar sker kontinuerligt för all personal. Där arbetas det bland annat med vad och hur man pratar till kunder.

4.2.5 SBAB Bank AB

De befintliga kunderna är den absolut viktigaste basen för SBAB, förklarar Gustav. Att ta in en ny bolånekund kostar mer än att vårda en befintlig kund av banken. Därför bygger SBAB:s koncept på att tillfredsställa befintliga bolånekunder så de stannar under en längre tid och köper kompletterande produkter och tjänster. Han menar vidare att en kund i början inte alltid genererar vinst och därför ser banken till långsiktighet vid utlåning.

För att lyckas behålla befintliga kunder är det därför viktigt att hålla en hög servicenivå genom att exempelvis ge snabba svar på de frågor som kunder har. SBAB gör egna kundundersökningar månadsvis, men det görs även mätningar med Svensk Kvalitetsindex (SKI). Gustav menar att dessa är otroligt viktiga för banken, då de bland annat kan se hur kunden uppfattar servicenivån. Det är samtidigt viktigt att hålla ett attraktivt pris och kunderna ska veta vad de har fått för pris så att de inte känner sig lurade. Slutligen menar Gustav att det är viktigt att bygga vidare på de kanaler de använder sig utav för att nå kunderna; telefon och internet.

Gustav känner sig säker på att banken lyckas tillfredsställa sina kunder. Undersökningarna visar positiva resultat och kunderna stannar längre hos SBAB än konkurrenterna säger Gustav.

Vid missnöje bland kunderna lyssnar gärna SBAB på klagomål, då det anses vara ett bra sätt att förbättra sin verksamhet för kunderna. I många av de utskick SBAB gör till sina befintliga kunder finns det ofta utrymme för att skriva klagomål. Det finns även rutiner för SBAB:s medarbetare att kunna rätta till eventuella fel eller missförstånd till den enskilda kunden i form av exempelvis blommor eller biobiljetter. Gustav poängterar dock att det viktigaste är att titta på varför en process inte fungerar och sedan se till att den fungerar i framtiden. Samtliga i bolaget träffas en timme var 14:e dag då de har ”verksamhetsutveckling” som är en viktig del för att växa och bli bättre.

SBAB är en kundorienterad bank säger Gustav utan att tveka. Anledningen till det är att de egentligen bara har två produkter, inlåning och utlåning. Det hade varit omöjligt att vara produktorienterad med så få produkter även om banken just nu håller på att plocka fram fler produkter och tjänster menar Gustav.

Löpande hålls externa utbildningar för att utbilda SBAB:s medarbetare i försäljning, bemötande och klagomålhantering.

4.2.6 Ålandsbanken

Många kunder har ränterabatter på sina bolån som nästan alltid är tidsbegränsade säger Fredrik. Ålandsbanken har därför en policy om att de alltid ska kontakta kunden innan detta kontrakt löper ut, lyckas de inte med det rullar kontraktet vidare ytterligare en rabattperiod. Ålandsbanken strävar efter att ha en personlig relation med varje kund och Fredrik anser att kunderna uppskattar den kontakt banken tar med kunden.

Eftersom den personliga relationen står i fokus för Ålandsbanken är det en självklarhet att banken följer upp sina missnöjda kunder. Hur banken går tillväga är olika för varje enskilt fall säger Fredrik. Ålandsbankens är en mindre bank med färre kunder men som ger sina kunder en betydligt högre service än deras konkurrenter anser Fredrik. Vid ett kundmöte exempelvis, berättar Fredrik att det alltid är två personer från banken med för att hitta bästa möjliga lösning för varje enskild kund. Därmed menar han att Ålandsbanken definitivt är en kundorienterad bank.

När en person blir nyanställd inom banken genomgår denne ett introduktionsprogram. Fredrik berättar de flesta som blir anställda ofta har lång och gedigen erfarenhet inom branschen så utbildning i fråga om produktkännedom och liknande är ofta inte aktuellt.

4.3 Image och rykte

4.3.1 Nordea

Nordea vill bli förknippade med trygghet. Här menar Petra att storleken har betydelse då man som kund kan vara trygg och veta att Nordea har en överlevnad som sträcker sig långt fram i tiden. Nordea klarar kriser och har professionell och kunnig personal. Kundenkäter visar att Nordea lyckats med detta hos sina egna kunder men hur det ser ut hos den övriga befolkningen är Petra osäker på.

Massmedia har ett otroligt stort ansvar och påverkar jättemycket säger Petra. Det massmedia förmedlar når ut till väldigt många och det är lätt att lägga in egna tolkningar i det man läser.

Ibland är inte människor så kritiska som de kanske borde vara och det kan bli lite farligt fortsätter Petra.

En pressavdelning följer upp all publicitet som rör Nordea. Personalen som arbetar på denna avdelning har ofta journalistisk bakgrund och vet därför hur de ska arbeta med just dessa frågor avslutar Petra.

4.3.2 Skandinaviska Enskilda Banken

SEB vill att deras kunder ska uppfatta dem som en stabil, traditionell finansiell partner. Tommy menar att även om banken har en lång historia vill de ändå förknippas med modernitet. Där tycker han banken lyckats då de exempelvis var först med internetbank. Vidare vill banken ses som en betrodd bank som ger intrycket av trygghet, kunden ska veta om att banken kommer finnas kvar även i morgon. I det stora hela anser Tommy att de lyckas bra med upprätta hålla denna bild inför sina kunder. Det finns dock fortfarande människor som förknippar SEB med förmögna kunder och stora företag. Detta arbetar banken fortfarande med att få bort.

Tommy är övertygad över att bankens varumärke påverkas i stor omfattning av media. Han menar att det är enklare för journalister att skriva negativt om SEB på grund av att en av bankens ägare, Wallenberg, är så välkänd. Även deras kvinnliga Verkställande Direktör (VD) Annika Falkengren får mycket uppmärksamhet i media jämfört med de andra bankernas VD:ar fortsätter Tommy.

Det finns en central kundrelationsenhet där presstjänstemännen på SEB arbetar. Det finns även en medarbetare som arbetar nära med SEB:s VD Annika Falkengren hela tiden och hjälper henne svara på bland annat pressfrågor.

4.3.3 Swedbank

Anki berättar att Swedbank vill skapa långsiktiga relationer med sina kunder och menar att deras historia står för långsiktighet och uthållighet. Vidare anser hon att detta speglar det banken står för och hoppas att allmänheten håller med.

Anki tror att massmedia påverkar bankens varumärke en hel del. Hon menar dock att Swedbank ser positivt på diskussionerna i media, då hon anser att Swedbank är en öppen bank. Swedbank har en presstalesman som sköter all kontakt med media. Vidare har banken riktlinjer för vad en medarbetare får yttra sig om. Det är till exempel inte tillåtet att uttala sig om ett enskilt ärende utan personalen får endast uttala sig i generella termer.

4.3.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän

Trygghet, stabilitet och lokalt är uttryck LF vill att deras varumärke ska förknippas med. LF:s egna marknadsundersökningar visar på att banken lyckats uppnå detta berättar Per. Media har en jättestor påverkan på ett varumärke men det påverkar även banken om det sprids negativ publicitet om en konkurrent menar Per. Turbulens i bankbranschen gynnar de mindre bankerna. De har inte lika stora volymer att förlora som de större konkurrenterna och därmed ökar deras inflöde.

All mediakontakt sköts centralt i Stockholm men det finns även mindre enheter på kontoren runt om i Sverige berättar Per.

4.3.5 SBAB Bank AB

SBAB vill framstå som en utmanarbank och varumärket SBAB har högt förtroende, som är det viktigaste för en bank menar Gustav. Vidare anser han att bankbranschen för tillfället har svårt med förtroende, men tror att SBAB kommer ta sig relativt bra ut ur den debatten.

Banker påverkas givetvis av massmedia anser Gustav. Frågor om förtroende, löner, bonusar och lönsamhet är några faktorer media skriver mycket om. Negativ publicitet skadar varumärket och framförallt förtroendet. Samtidigt menar Gustav att SBAB har ett väldigt högt förtroende jämfört med sina konkurrenter. En anledning till det är att SBAB är en statligt ägd bank då det ger ett intryck av trygghet och stabilitet. Dock finns det olika politiska åsikter kring detta såsom stelhet och byråkrati som SBAB jobbar aktivt med genom bland annat lite lättsam och rolig reklam.

SBAB:s presschef har till uppgift att följa upp nyheter och skrivelser om banken och det prenumereras på en mängd tidskrifter för banken ska vara uppdaterad.

4.3.6 Ålandsbanken

Kännedomen om Ålandsbanken i Göteborg och Malmö är i dag inte lika stor som i Stockholm säger Fredrik och fortsätter med att detta är något banken arbetar på genom att försöka synliggöra namnet lokalt. På lång sikt arbetar banken på att allmänheten ska förknippa den som den mer personliga banken. Fredrik tycker att Ålandsbanken kommit långt på de dryga 2,5 åren de funnits i Göteborg.

Alla branscher påverkas av media, och banker är inget undantag menar Fredrik. Han tror dock att Ålandsbanken klarar sig bra i förhållande till de större bankerna som han menar får ta mer kritik av media.

Centralt finns en marknadskommunikationsavdelning som arbetar aktivt med all publicitet om banken. Publiceras det exempelvis något bankens kunder kan uppfatta negativt eller otydligt är avdelningen snabb med att information all personal på deras intranät så all berörd personal är påläst när eventuella frågor kommer från kunderna.

4.4 Prispaketering

4.4.1 Nordea

En helhetskund i Nordeas ögon är en så kallad förmånskund. För att bli förmånskund behöver man ha 300 000: - i volym (lån och/eller sparande) och använda fem produkter ur Nordeas utbud. Det kan exempelvis vara lönekonto, kredit- eller kontokort, internetbank, telefonbank, sparande eller pension. För att bli beviljad ett bolån hos Nordea behöver man inte vara förmånskund, men kunden får ett bättre pris om den är det berättar Petra.

Alla kunder kan förhandla om sin ränta, men det handlar om att ge och ta säger Petra som menar att kunder ofta pratar om att förhandla ränta i termer om att pruta. Om kunden får en bättre bolåneränta vill Nordea ha något tillbaka av denne. Det kan vara saker som att kunden flyttar över sitt företags ekonomi till Nordea eller att kunden tipsar en vän som letar ny bank om Nordea.

Några paketlösningar specifikt till endast bolånekunder finns inte idag utan Petra menar att rådgivning handlar om en paketlösning till varje kund. Som förmånskund får man exempelvis gratis internetbank och halva priset på kontokort.

4.4.2 Skandinaviska Enskilda Banken

Det finns inga direkta erbjudanden till SEB:s bolånekunder som de övriga kunderna inte får ta del av. Det har dock förekommit att deras samarbetspartners erbjudit gratis värdering av kundens bostad och "homestyling" vid försäljning. Genom Trygghansa kan bolånekunder även få ett något bättre pris på hemförsäkring.

SEB definierar en helhetskund som den som har hela sitt finansiella engagemang hos dem. Banken brukar ha som riktlinje att kunden ska ha 3 av 4 produktområden hos dem, vilka är spara, låna, försäkra och vardagsekonomi.

Det finns inget krav att vara helhetskund för att bli beviljad ett bolån, dock blir räntan förmånligare som helhetskund.

4.4.3 Swedbank

En helhetskund är den kund som har sitt sparande, lån och vardagsekonomi hos Swedbank. Man behöver vara helhetskund för att bli beviljad ett bolån hos Swedbank och alla kunder har möjligheten till förhandling av bolåneränta.

Det finns inga direkta paketlösningar endast för bolånekunder. Det finns dock olika paketlösningar som Swedbank erbjuder sina kunder såsom nyckelkund, nyckelkund ung, nyckelkund mer och premiumkund. Som nyckelkund får man bland annat rabatt på kontokort, internetbank och försäkringar.

4.4.4 Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän

Som bolånekund hos LF har man möjligheten att teckna en livförsäkring lättare än övriga kunder. Färre hälsofrågor ställs till kunden som på så sätt enklare kan teckna försäkringen berättar Per. I övrigt finns inga direkta paketlösningar som endast är riktade mot deras bolånekunder. Blir man dock guldkund, som de allra flesta bolånekunder blir följer en mängd förmåner såsom billigare försäkringar samt självrisker, rabatterade banktjänster och gratis värdering av sin bostad en gång om året. För att bli guldkund behöver kunden ha sin ekonomi i helhet hos LF; sparande, försäkringar, vardagsekonomi och lån hos de kunder som har behov av att låna.

Man behöver inte vara helhetskund (guldkund) för att bli beviljad ett bolån hos LF. Som helhetskund kan man dock få en förmånligare ränta men det utreds från fall till fall. Förhandlingsmöjligheter är dock ganska strikt hos LF och Per menar att banken strävar efter att ha en låg ränta över tiden i stället.

4.4.5 SBAB Bank AB

Gustav berättar att man som kund hos SBAB blir beviljad ett bolån på sina egna meriter, för att man tycker att SBAB har bra villkor, att det är smidigt eller vad det kan vara som gör att kunden väljer dem. Kunden behöver exempelvis inte blanda in sin ekonomi i övrigt eller sin familjs ekonomi. Det finns därför inga direkta paketlösningar för SBAB:s kunder och det finns inte heller någon förhandlingsmöjlighet med räntan då räntan sätts i samband med hur mycket kunden vill låna och hur mycket lån som tas i förhållande till bostadens värde.

Vid ombildning från hyresrätt till bostadsrätt brukar dock SBAB gå ut med ett paketerbjudande till den nybildade föreningen säger Gustav. När SBAB vinner en ombildning och föreningen väljer att lägga sina lån hos SBAB brukar ca 80 % av de nya bostadsägarna välja att ta sitt lån hos SBAB med, då de ofta är enkelt och låntagaren slipper byta bank. Det sistnämnda anser Gustav vara en viktig del att SBAB:s framgång.

4.4.6 Ålandsbanken

För att vara helhetskund hos Ålandsbanken ska sparande, krediter och vardagsekonomin finnas hos banken och för att bli beviljad ett bolån hos banken behöver kunden vara helhetskund. Räntan bestäms bland annat av hur många olika produkter kunden använder (hur stor kunden är) och hur stor belåningsgraden är på fastigheten. Banken ser till en helhetssyn på intjäning vilket Fredrik ser som en fördel mot hur de större bankerna jobbar som han menar är mer avdelningsdrivna, det vill säga att alla avdelningar har sitt eget resultatansvar.

Ålandsbankens bolånekunder får inga paketlösningar övriga kunder inte blir erbjudna. Däremot finns en paketlösning man blir erbjuden som premiumkund. Där får man en mängd olika produkter till ett rabatterat pris, bland annat internetbank, kontokort, conciergeservice och reseförsäkring berättar Fredrik.

5. Analys

I följande kapitel analyseras våra respondenters svar på våra intervjuer där de utifrån egen erfarenhet och uppfattning besvarat dessa. Då vi endast intervjuat en person från respektive bank kan vi inte dra några slutsatser kring att banken i helhet anser eller står för diverse uttalanden. Vi har dock valt att i den löpande texten benämna företagets namn istället för respondenternas namn då detta skulle kunna medverka till förvirring hos läsaren.

5.1 Grundläggande marknadsföringsstrategier

5.1.1 Storbanks

Det skiljer sig en del mellan storbankerna gällande om de arbetar aktivt med att få nya bolånekunder. Om ett företag strävar efter att få nya kunder är det viktigt att ha en tydlig strategi för hur företaget ska gå till väga och vilken marknadsmix företaget ska använda sig av menar Baines, Fill och Page (2008). Enligt respondenterna arbetar Nordea och Swedbank aktivt med att få kunder generellt sett och inte bara bolånekunder. SEB ser det som en naturlig del av sin verksamhet då bolån är en prioriterad del av deras produkter. Både SEB och Swedbank har också stående samarbeten med fastighetsbyråer.

Nordea använder sig av bland annat tv-reklam, internet och i viss mån pappersutskick för att nå ut till nya kunder. Detta är till viss del liknande kanaler som Meidan (2002) nämner att företag kan använda sig av. Meidan nämner vidare att en bank kan nå ut till potentiella kunder exempelvis genom TV, affischer, bio och tidningar. SEB använder sig av ett flertal olika kanaler även om den marknadsföringen främst syftar till att arbeta in ett varumärke mer än att sälja sina produkter. Swedbank marknadsför sig genom bankens hemsida, tv-reklam och annonser i tidningen. Samtliga storbanks använder sig även av samarbeten med fastighetsbyråer för att få nya bolånekunder. Nordea och SEB nämner också att det är viktigt att befintliga kunder rekommenderar dem för sina vänner.

5.1.2 Övriga banks

Samtliga av de övriga bankerna arbetar aktivt med att få nya bolånekunder och har tydliga strategier för det vilket som nämndes ovan är viktigt enligt Baines, Fill och Page (2008). De använder sig alla av samarbetspartners även om det skiljer sig något vilken typ av partner man har. Både Länsförsäkringar och Ålandsbanken använder sig av fastighetsmäklare för att få nya

kunder. Länsförsäkringar har sin egen fastighetsförmedling och Ålandsbanken samarbetar med Eklund Stockholm New York. SBAB samarbetar istället med Ikanobanken och Ica Banken som förmedlar deras lån.

Sättet de övriga bankerna marknadsför sig på skiljer sig åt. Länsförsäkringar marknadsför inte banken för sig utan hela bolaget som en enhet. SBAB använder sig både av TV- och internetkampanjer som de gör själva och av den marknadsföring som deras samarbetspartners gör. Ålandsbanken marknadsför sig genom nationell press, seminarium för potentiella kunder och genom sina befintliga kunder. Dessa tillvägagångssätt stämmer överens med de olika exempel som Meidan (2002) nämner att man kan använda sig av för att nå ut till potentiella kunder.

5.2 Kundtillfredsställelse och lojalitet

5.2.1 Storbanks

Storbanksarna arbetar allihop med att tillfredsställa sina befintliga kunder och anser att de lyckas med detta då de behåller huvuddelen av sina kunder. Ju längre tid en kund har funnits inom verksamheten desto lönsammare är den och det finns en rad fördelar med att ta väl hand om befintliga kunder (Ehrich & Fanelli, 2012). Respondenterna från SEB och Swedbank säger att de försöker få in sina bolånekunder till kontoret både för att diskutera sitt bolån men även vid tillfällen för att diskutera sin ekonomi i det stora hela. Nordea nämner lojalitetsprogram där förmånskunder får bättre pris än övriga kunder.

I vår undersökning nämner samtliga respondenter att missnöjda kunder följs upp. Det är viktigt för banken att förstå sina kunders behov då både en nöjd och en missnöjd kund ofta berättar om sina upplevelser för bekanta säger Kotler et al (2008). Inom Nordea sammanställs statistik på tappade kunder som de sedan följer upp för att få reda på varför. SEB uppges ha ett liknande system med en central avdelning som följer upp kunder som har flyttat sina lån. Swedbank får besked om när en kund har löst sitt lån och följer sedan upp för att ta reda på varför. Nordeas respondent anser att deras system fungerar bra medan Swedbanks tycker att deras arbete skulle kunna göras bättre.

Ingen av våra respondenter på storbanksarna tvekar när de berättar att de är en kundorienterad bank. Relationsmarknadsföring som får en allt större betydelse i bankbranschen ger fördelar

för banker som är mer kundinriktade än produktinriktade (Meidan, 2002). Både SEB och Swedbank nämner att de inte är någonting utan sina kunder och Nordea berättar att det inte är produkterna som styr deras verksamhet. Samtliga banker har internutbildningar i kundbemötande även om innehållet och tillvägagångssättet skiljer sig något.

5.2.2 Övriga banker

De övriga bankerna anser alla precis som Ehrich och Fanelli (2002) att det är viktigt att vårda sina befintliga kunder. Länsförsäkringar erbjuder årliga rådgivningsmöten och Ålandsbanken har en policy där man kontaktar kunden 10 dagar innan en ränterabatt går ut för att ha en personlig kontakt med sina kunder. SBAB:s respondent påpekar hur viktigt det är att tillfredsställa sina befintliga bolånekunder just på grund av att det kostar så mycket mer att ta in en ny lånekund än vad det gör att vårda sina befintliga.

Gällande uppföljning av missnöjda bolånekunder skiljer det sig lite mellan de olika bankerna. Länsförsäkringar uppger att banken inte systematiskt följer upp missnöjda bolånekunder eller kunder som har bytt bank men ser ett samband mellan räntediskussioner och bytandet av bank. SBAB gör månatliga kundundersökningar och mätningar med Svenskt Kvalitetindex för att se hur kunderna uppfattar servicenivån. Ålandsbanken ser det som en självklarhet att följa upp missnöjda bolånekunder då deras personliga relation till sina kunder står i fokus. Dessa åtgärder görs för att företagen bättre ska kunna förstå sina kunders behov vilket Kotler et al. (2008) nämner är viktigt.

De övriga bankernas respondenter ser precis som Meidan (2002) fördelarna med att vara kundorienterade och inte heller någon av dem tvekar gällande att de ser sig som kundorienterade. De har dock lite olika argument till varför de anser det. Länsförsäkringar menar att de är för små på marknaden för att kunna vara produktorienterade och konkurrera med pris. SBAB har bara två produkter vilket gör det svårt även för dem att se sig själva som produktorienterade. Ålandsbankens respondent menar här att det är självklart för dem att vara kundorienterade på grund av deras fokus på den personliga kontakten.

Länsförsäkringar och SBAB har kontinuerliga utbildningar av sin personal medan Ålandsbankens personal redan har en lång och gedigen erfarenhet inom branschen och deras personal genomgår därför ett introduktionsprogram när de anställs istället.

5.3 Image och rykte

5.3.1 Storbanks

De tre storbankerna har tydliga mål med hur de vill att allmänheten ska uppfatta deras varumärke. Det är viktigt för banker att ha ett starkt varumärke och att skapa en image av att vara pålitliga då det är svårt för kunden att jämföra banktjänster med varandra (Baines, Fill & Page, 2008). Det skiljer sig lite mellan hur de formulerar sig men ett gemensamt mål de har är att de vill förmedla en känsla av trygghet. Respondenterna betonar vikten av att visa att banken har en lång historia vilket ger en känsla av säkerhet för kunden att banken även kommer att finnas imorgon.

Samtliga banker anser att massmedia har en mycket stor påverkan och alla tre har speciella avdelningar som följer upp negativ publicitet. Meidan (2002) hävdar att publicitet i massmedia påverkar kundens val av bank och att det blir mer och mer vanligt att anställa personal som har hand om massmedia. Nordeas respondent betonar vikten av ansvaret som massmedia har då människor vanligtvis inte är så kritiska och SEB:s respondent menar att det är lätt för journalister att skriva negativt om dem på grund av att banken har en så tydlig ägare som Wallenberg. Swedbank ser diskussioner i media som något positivt då de ser sig själva som en öppen bank.

5.3.2 Övriga banker

Det skiljer sig en del mellan hur de övriga bankerna vill att allmänheten ska uppfatta deras varumärke men samtliga strävar efter att ha ett starkt varumärke som Baines, Fill och Page (2008) nämner är viktigt. Länsförsäkringar vill att man ska förknippa dem med trygghet, stabilitet och lokalt medan SBAB vill framstå som en utmanarbank med högt förtroende. Då Ålandsbanken inte är så välkänd i Göteborg och Malmö än arbetar de med att synliggöra namnet och vill att potentiella kunder ska förknippa dem med den personliga banken.

Även de övriga bankerna håller med Meidan (2002) om att massmedias påverkan på bankens rykte är stort. Samtliga respondenter hävdar dock att de nog klarar sig relativt bra i debatten jämfört mot de större bankerna. Alla de tre övriga bankerna har avdelningar som följer upp negativ publicitet vilket även det stämmer överens med Meidans synsätt.

5.4 Prispaketering

5.4.1 Storbanks

Samtliga av de tre storbanks som vi intervjuat erbjuder prispaketering i form av rabatt på vissa produkter och/eller en förmånligare bolåneränta om man är helhetskund. Att använda sig av sådana prispaket är ett sätt för banken att öka lönsamheten inom verksamheten (Koderisch, et al. 2007). Det är även förmånligt för kunden att samla huvuddelen av sina innehav hos någon av dessa banks. SEB och Nordea skiljer sig dock från Swedbank i den bemärkelsen att deras kunder inte behöver vara helhetskund för att bli beviljad ett bolån säger deras respondenter.

De tre bankerna har även gemensamt att deras paketlösningar inte särskilt riktas mot bolånekunder utan mot alla som är helhetskunder. Syftet med att använda sig av prispaketering är ju bland annat att belöna kunder som har många produkter hos banken (Wäppling, Strugnell & Farley, 2010). SEB har haft tillfälliga kampanjer i samband med försäljning av bostad där deras samarbetspartners erbjuder kunder exempelvis gratis värdering av bostad och homestyling eller ett bättre pris på hemförsäkring. Dock finns det inga stående rabatter som bara riktas mot bolånekunder.

5.4.2 Övriga banks

Inte heller någon av de övriga bankerna erbjuder sina bolånekunder några paketlösningar specifikt för bolån. Dock erbjuder Länsförsäkringar och Ålandsbanken alla sina kunder olika former prispaketering, vilket troligtvis kan vara för att det är ett lönsamt tillvägagångssätt (Koderisch, et al. 2007). En så kallad guldkund hos Länsförsäkringar eller en premiumkund hos Ålandsbanken får ta del av rabatter på en mängd olika produkter. Att samla huvuddelen av sina innehav hos någon av dessa banks är alltså lönsamt för kunden. Båda bankernas respondenter nämner även att det kan finnas en möjlighet till bättre ränta om man är helhetskund hos dem.

SBAB arbetar inte på samma sätt då kunder vanligtvis väljer att ha sitt bolån hos dem på grund av att de lockas av en förmånlig ränta eller bra villkor och inte för att man har sin helhetslösning hos dem säger respondenten. Hos Länsförsäkringar och Ålandsbanken har kunder i viss mån möjlighet att förhandla om sin ränta, medan kunder hos SBAB får en ränta som sätts beroende av hur mycket kunderna vill låna och hur stort lånet är i förhållande till

bostadens värde. Eftersom SBAB inte erbjuder så många produkter kan det vara svårt för dem att belöna kunder som har många produkter hos dem vilket Wäppling, Strugnell och Farley (2010) anser är syftet med prispaketering.

6. Diskussion och slutsats

I det sista kapitlet diskuteras slutsatserna som kunnat dras utifrån de resultat vi fått i vår undersökning. Likaså i detta kapitel är slutsats och diskussion utformad utifrån våra respondenters svar vilket endast är en person per bank. Här besvaras även våra forskningsfrågor.

Våra förväntningar på studien var att skillnaderna mellan de svenska storbankerna och övriga banker skulle vara stor och tydlig. Vi förväntade oss exempelvis att de mindre bankerna skulle ha en mer riktad och aggressiv marknadsföring än de större bankerna. Vidare förmodade vi att storleken på bank skulle ha en betydelse avseende arbetssättet kring att få nya kunder samt behålla befintliga.

En likhet vi stöter på är att samtliga banker uppges arbeta aktivt med att få nya kunder till banken. Det skiljer sig dock genom att vissa banker tycks fokusera på att få nya bolånekunder, medan andra på att få in nya kunder där bolån kan vara en del. En annan likhet är att de flesta banker (fem av sex) använder sig av olika samarbetspartners. Fyra av sex respondenter nämner att deras bank har samarbeten med fastighetsförmedlingar, vilket tycks vara ett vanligt sätt för att redan innan kunden köpt ett boende göra kunden medveten om att hjälp med finansiering finns. Det här är inte något oväntat resultat då det känns som ett naturligt sätt att kontakta en kund angående bolån just vid en bostadsaffär.

Även i marknadsföringen ser vi likheter, då samtliga banker använder de ”vanliga” kanalerna för att synas. Det enda som utmärker sig är att Ålandsbankens respondent även berättar att banken har seminarium för potentiella kunder, vilket ingen av de andra respondenterna i de andra bankerna nämnde. Det kan troligtvis bero både på Ålandsbankens inställning till vikten av personlig kontakt samt att deras huvudsegment är lite mer förmögna kunder. Detta kan då vara ett lämpligt sätt att få kontakt med dem.

Vi finner skillnader i hur storbankerna och de övriga bankerna arbetar med missnöjda kunder. Storbankerna använder systematiska system där respektive kontor blir informerat när en kund löst eller flyttat sina lån. De övriga bankerna arbetar även de med sina missnöjda kunder men inte med samma systematik och konsekvens som storbankerna. Här kan vi se en av de skillnader vi förväntade oss att se mer av. Användningen av de systematiska systemen är

möjligtvis en konsekvens av storleken på banken då det kan vara lättare för större företag att automatisera sina processer på ett sådant sätt.

Alla respondenterna i de sex bankerna är överens om att de alla är en kundorienterad bank. Dock nämner de olika argument till detta. Vi anser att det är en förutsättning att vara kundorienterad eftersom banker arbetar i en bransch där förtroende, säkerhet och trygghet är parametrar kunderna värdesätter.

Samtliga respondenter är överens om att media har en betydande roll för bankerna och alla banker har speciella avdelningar som sköter kontakt med media. En skillnad är att två storbanker och samtliga övriga bankerna är överens om att storbankerna är betydligt mer utsatta av media än övriga banker. Vad detta beror på är inte respondenterna i storbankerna överens om. Vi är dock övertygade om att det ligger flera anledningar bakom detta. En av de främsta anledningarna menar vi beror på storleken. En större bank är ofta en större organisation och omsätter då mer pengar, vilket kan leda till att de då också får större plats i media.

Ytterligare en parameter som skiljer storbankerna från de övriga bankerna är betydelsen av att ha en historia. Storbankernas respondenter menar att deras långa historia genererar en känsla av trygghet och säkerhet. Respondenterna från de övriga banker vill även de förknippas med trygghet, förtroende och personlighet men historia nämns inte som nyckeln till det. Det är ju självklart svårt för de övriga bankerna att betona historiken på ett sådant sätt när man inte har funnits lika länge som de större bankerna.

Samtliga banker uppges även ha utbildning för sin personal. Utbildning, oavsett om den är intern eller extern, anser vi är mycket viktig. Vi menar vidare att nyckeln till förtroende och trygghet som bankerna vill förmedla är kunskap och bemötande.

När vi kommer till prispaketering erbjuder fem av sex banker sina kunder paketalösningar. Detta gäller generellt kunder med hela eller stora delar av sin ekonomi hos en enskild bank. Alla banker har egna namn på detta men i grund och botten gäller samma villkor. Bankerna vill generellt att kunden ska samla sin vardagsekonomi, sina placeringar och sina lån hos deras bank och det finns då ofta möjlighet för kunden att få exempelvis rabatterade kontokort och i viss mån förmånligare bolåneränta. Hos SBAB vill man att det ska vara enkelt för

kunden att lägga sitt lån hos dem och premierar därför inte kunder med större engagemang hos banken. Kunden har inte heller möjlighet till förhandling av bolåneräntan hos SBAB. Att så många banker erbjuder sig av prispaketering kan tyckas vara naturligt då lojalitet är en viktig del av bankbranschen.

Rent generellt ser vi inga skillnader i hur storbankerna och de övriga bankerna strategiskt arbetar för att behålla samt få nya bolånekunder då resultaten från intervjuerna visar på ett ganska snarlikt tillvägagångssätt. Det finns dock vissa undantag såsom arbetssättet att arbeta med missnöjda kunder och betydelsen av historien bakom banken. Vi anser dock att detta inte är tillräckligt för att dra slutsatsen att detta beror på storleken på bankerna.

Likheter mellan bankerna överväger skillnaderna och vi ser inget samband mellan storleken på bank och dess strategi och synsätt. Alla banker vill förmedla en känsla till sina kunder, och oavsett hur bankerna valt att uttrycka denna känsla handlar det om tillit. Man ska som kund kunna lita på sin bank och få det där lilla extra – som varierar från bank till bank.

Vi är medvetna om att vårt resultat hade kunnat bli annorlunda om samtliga respondenter hade haft samma position inom företaget. I denna studie skiljde det sig mellan om respondenten var kontorsnivå eller regionnivå vilket kan ha påverkat en del. Möjligtvis kan regioncheferna ha ett mer strategiskt synsätt medan kontorscheferna har ett mer operativt synsätt. Resultatet hade även kunnat bli annorlunda om vi hade valt en smalare problemformulering och grävt djupare i en viss del av marknadsstrategier. Våra metodval har påverkat denna studie en hel del likaså. Om vi hade valt att skicka frågorna till respondenterna alternativt göra intervjuerna via mail så hade vi kunnat få mer förberedda svar på frågorna. Det kan dock vara både till fördel och till nackdel. Å ena sidan hade vi fått en bättre bearbetad information å andra sidan hade vi fått en sämre trovärdighet då respondenterna då har större möjlighet att framställa sig i bättre dager.

Källförteckning

Tryckta källor

Baines, Paul; Fill, Chris & Page, Kelly (2008). *Marketing*. Oxford - Oxford University Press

Bravo, Rafael & Montaner, Teresa & M. Pina, José (2009). The role of bank image for customers versus non-customers. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 27: 4 s. 315 – 334

Ehrich, Evelyn & Fanelli, Duke (2012). *The Financial Services Marketing Handbook: Tactics and techniques that Produce Results*. New Jersey - Bloomberg Press

Eliasson, Annika (2010). *Kvantitativ metod från början*. Lund - Studentlitteratur

Guiltinan, Joseph P. (1987) The Price Bundling of Services: A Normative Framework. *Journal of Marketing*, vol. 51: 2 s. 74-85

Koderisch, Martin & Wuebker, Georg & Baumgarten, Jens & Baillie, Jonathan (2007). Bundling in banking - a powerful strategy to increase profits. *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 11: 3 s. 268-276

Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Wong, Veronica & Saunders, John (2008). *Principles of marketing*. London – Prentice Hall

Liang, Chiung-Ju & Wang, Wen-Hung & Farquhar, Jillian Dawes (2009). The influence of customer perceptions on financial performance in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 27: 2 s. 129-149

Meidan, Arthur (2002). *Marketing Financial Services*. New York - Palgrave Macmillan

Ohnemus, Lars (2009). Is branding creating shareholder wealth for banks? *International Journal of Bank Marketing*, vol. 27: 3 s. 186 – 201

Rajaobelina, Lova & Bergeron, Jasmin (2009). Antecedents and consequences of buyer-seller relationship quality in the financial services industry. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 27: 5 s. 359 – 380

Trost, Jan (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund - Studentlitteratur

Varela-Neira, Concepción & Vázquez-Casielles, Rodolfo & Iglesias, Víctor (2010) Explaining customer

satisfaction with complaint handling. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 28: 2 s. 88 – 112

Wäppling, Anders & Strugnell, Christopher & Farley, Heather (2010). Product bundling strategies in Swedish markets: links to business orientation and perceived effects on consumer influence. *International journal of consumer studies*, vol. 34: 1 s. 19-27

Elektroniska källor

Andersson, Karl & Norling, Cecilia (2006). *Konsumentrörlighet på den svenska bankmarknaden: Att byta eller inte byta det är det som är frågan*. (Elektronisk) Tillgänglig: <<http://sh.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:16261>> (2012-04-03)

Så mycket tjänar bankerna på ditt bolån . (Elektronisk). *Dagens Industri*, 24 maj. Tillgänglig: <http://di.se/Default.aspx?pid=268234__ArticlePageProvider&epslanguage=sv&referrer=>> (2012-05-25)

Dags att bankerna tar samhällsansvar. (Elektronisk). *E24*. Tillgänglig: <http://www.e24.se/business/bank-och-finans/dags-att-bankerna-tar-samhallsansvar_3363903.e24> (2012-04-11)

Spängs, Thorbjörn (2012) Konkurrensen är satt ur spel. (Elektronisk) *Dagens Nyheter*, 13 februari. Tillgänglig: <<http://www.dn.se/ekonomi/konkurrensen-ar-satt-ur-spel>> (2012-04-03)

Svenska Bankföreningen (2007). *Konkurrensen på bankmarknaden*. (Elektronisk) Tillgänglig: <[http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Konkurrensen%20på%20bankmarknaden.pdf/\\$file/Konkurrensen%20på%20bankmarknaden.pdf](http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Konkurrensen%20på%20bankmarknaden.pdf/$file/Konkurrensen%20på%20bankmarknaden.pdf)> (2012-04-03)

Svenska Bankföreningen (2011a). *Bolånemarknaden i Sverige*. (Elektronisk) Tillgänglig: <[http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Bolnemarknaden_aug__2011.pdf/\\$file/Bolnemarknaden_aug__2011.pdf](http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Bolnemarknaden_aug__2011.pdf/$file/Bolnemarknaden_aug__2011.pdf)> (2012-04-03)

Svenska Bankföreningen (2011b) *Banker i Sverige*. (Elektronisk) Tillgänglig: <[http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Banker_i_Sverige_2011.pdf/\\$file/Banker_i_Sverige_2011.pdf](http://www.swedishbankers.se/web/bfmm.nsf/lupgraphics/Banker_i_Sverige_2011.pdf/$file/Banker_i_Sverige_2011.pdf)> (2012-04-03)

Intervjuer

Algotsson, Per (2012-05-02) Länsförsäkringar i Sisjön

Bergström, Anki (2012-05-14) Swedbank på Avenyn

Eklund, Fredrik (2012-05-04) Ålandsbanken i Göteborg

Eklund, Petra (2012-05-03) Nordea på Västra Hamngatan

Gustafsson, Tommy (2012-05-15) SEB i Majorna

Hoorn, Gustav (2012-05-02) SBAB i Göteborg

Bilaga

Intervjuguide

Berätta lite om dig själv och din bakgrund inom banken.

Arbetar ni aktivt med att försöka få nya bolånekunder?

Vad använder ni er av för strategier för att lyckas med det?

Hur marknadsför sig banken?

Arbetar ni aktivt med att tillfredsställa bankens befintliga bolånekunder?

Vad använder banken sig av för strategier för att lyckas med det?

Uppfattar ni att banken lyckas behålla sina kunder genom att använda sig utav dessa strategier?

Följer banken upp eventuellt missnöjda bolånekunder? Hur?

Anser ni att banken är en kundorienterad eller produktorienterad bank?

Varför?

Utbildar banken sin personal internt i fråga om bemötande?

Hur definierar banken en helhetskund?

Behöver man vara helhetskund hos er för att bli beviljad ett bolån?

Om nej – får man bättre bolåneränta som helhetskund?

Har man som kund möjlighet att förhandla om sin bolåneränta?

Erbjuder banken sina bolånekunder några paketlösningar de andra kunderna inte får ta del av?

Vilka är bankens lönsammaste produkter?

Hur står sig bolån till dem?

En del banker har valt att publicera sin upplåningsränta på sin hemsida, är det något ni funderat på att göra?

Varför har ni valt att göra det?

Hur vill banken att allmänheten ska uppfatta sitt varumärke?

Anser ni att banken lyckats med det?

Hur påverkas bankens varumärke av massmedia?

Har banken någon specifik person som arbetar med att följa upp eventuell negativ publicitet?

Hur arbetar denne med det?