
RELASJONSBYGGING OG KUNDELOJALITET I LOKALBANK

- En studie av strategiene til Vang Sparebank i privatmarkedet

Av

Renate Tennefoss Hovda (713)

Bacheloroppgave 2017

Bachelorstudium i Økonomi og Administrasjon
Handelshøyskolen ved Høgskolen i Oslo og Akershus

Veileder: Einar Belsom

Sammendrag

Temaet for denne oppgaven er relasjonsbygging og kundelojalitet i lokalbanken. Formålet med oppgaven er å kartlegge hvordan relasjonsbygging foregår i lokalbanken og hvilken sammenheng dette har med kundelojalitet og langvarige kundeforhold. For å undersøke dette har jeg hatt Vang Sparebank som samarbeidsbedrift.

Problemstillingen jeg har arbeidet med er: ”Hvordan jobber Vang Sparebank for å oppnå lojale kunder i privatmarkedet?” Dette har blitt studert ved hjelp av både kvalitativ og kvantitativ metode gjennom henholdsvis semistrukturerte intervjuer med bankansatte og en spørreundersøkelse blant kunder i privatmarkedet. Datainnsamlingen består av totalt tre individuelle intervjuer med bankansatte i Vang Sparebank og spørreundersøkelsen er rettet mot kundene i banken via sosiale medier. Hensikten med dette er at disse dataene samlet skulle gi meg et godt helhetsbilde av lojalitet og relasjonsbygging i banken.

Basert på min analyse av dataene fra intervjuene og spørreundersøkelsen opp mot teorien som er gjennomgått i denne oppgaven, viser det seg at bankens fokus på relasjonsbygging, menneskelig kontakt og imøtekommenhet fungerer godt og resulterer i kundelojalitet og kundetilfredshet hos kundene sine. Det virker også som de klarer å skille seg ut fra større banker på grunnlag av dette og at det fremdeles er slik at mange kunder ønsker tryggheten menneskelig kontakt i banken medfører. Vang Sparebank har også et forbedringspotensial når det kommer til blant annet rådgivning, oppfølging og kompetanse basert på dataene fra spørreundersøkelsen, og dette er derfor noe jeg anbefaler dem å jobbe mer med i fremtiden.

Forord

Denne oppgaven markerer avslutningen for min bachelor i Økonomi og Administrasjon ved Handelshøyskolen i Oslo og Akershus. Oppgaven inngår som en obligatorisk del i det siste semesteret og utgjør 15 studiepoeng. Etter å ha hatt sommerjobb i Vang Sparebank et par år tilbake fant jeg det veldig interessant å møte nye kunder som valgte å ha en bank langt unna hjemstedet sitt, for eksempel kunder fra Oslo og Akershus. Dette skapte en nysgjerrighet hos meg slik at jeg ønsket å finne ut hva Vang Sparebank gjør annerledes fra andre banker og som resulterer i at de har en stadig økende kundemasse selv om det i dag er større og større konkurranse om kundene i bankbransjen. Dette ble derfor temaet i oppgaven min og faktorene jeg følte det mest hensiktsmessig å finne ut av var derfor relasjonsbygging og kundelojalitet.

Under arbeidet med oppgaven har jeg lært mye om relasjonsmarkedsføring, kundelojalitet og kundetilfredshet. Jeg har også ervervet meg mange erfaringer under arbeidet med utforming av både spørreundersøkelse og intervjuguide og tolkningen av de innsamlede dataene, men jeg har også lært mye om mellommenneskelige relasjoner, tålmodighet og hvor generøse folk er når nysgjerrigheten pirres.

Jeg vil takke Vang Sparebank for samarbeidet og for all informasjon og kompetanse de sitter inne med. Spesielt vil jeg takke de tre informantene jeg hadde til intervju. De har alle svart meg på kort tid og vært ekstremt imøtekommende og engasjerte gjennom hele prosessen. Jeg vil også takke alle respondentene som tok seg tid til å svare på spørreundersøkelsen min.

Veilederen min, Einar Belsom, har et øye for både detaljer og det helhetlige bildet, og hans tilbakemeldinger har utfordret meg både personlig og faglig. Han sitter inne med en enorm kompetanse, og er til inspirasjon for videre kunnskap og forståelse. Takk for kjappe, gode og reflekterte tilbakemeldinger hele veien.

Jeg vil også takke min bedre halvdel for hans tålmodighet og evne til å motivere. Spesielt de dagene jeg kom hjem og ikke kunne snakke om annet, de dagene alt var tungt og enden langt unna, og de dagene det ble så sent at han knapt så meg. Takk også til tante for god hjelp med korrekturlesing!

Renate Tennefoss Hovda

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	2
Forord	3
1. Innledning	5
2. Presentasjon av Vang Sparebank	6
3. Relasjonsmarkedsføring og kundelojalitet	7
3.1 Sosial bytteteori	8
3.2 Transaksjonsmarkedsføring vs. Relasjonsmarkedsføring	9
3.3 Relasjonsmarkedsføring	9
3.4 Relasjonsmarkedsføring i bank	11
3.5 Lojalitet	12
3.6 Kundetilfredshet	15
3.7 Word of mouth	15
4. Metode	16
4.1 Forskningsdesign	17
4.2 Kvalitativ del	18
4.2.1 Intervjuguide og struktur	18
4.2.2 Kommentar til intervjuguide	19
4.2.3 Utvalgsstrategi og rekruttering	20
4.3 Kvantitativ del	21
4.3.1 Utarbeidelse av spørreundersøkelsen	21
4.3.2 Kommentar til spørsmålene i spørreundersøkelsen	22
4.3.3 Rekruttering	24
5. Presentasjon og analyse av funn	24
5.1 Kundenes forventninger	24
5.2 Markedsføring og relasjonsbygging	26
5.3 Kundelojalitet	37
6. Konklusjon	45
Litteraturliste	47
Vedlegg 1	48
<i>Intervjuguide for intervju av ansatte i Vang Sparebank</i>	48
Vedlegg 2 – Transkriberte intervjuer	51
<i>Intervju med bankansatte i Vang Sparebank</i>	51
Informant nr.1	51
Informant nr.2	58
Informant nr. 3	66
Vedlegg 3	72
<i>Spørreundersøkelsen</i>	72
Vedlegg 4	77
<i>Resultater fra spørreundersøkelsen</i>	77

1. Innledning

Bankbransjen befinner seg i dag i en situasjon med sterk konkurranse og er preget av økt digitalisering. De aller fleste av oss er kjent med nettbanken, og har gjerne bankens app nedlastet på smarttelefonen i lomma. Med disse nå godt etablerte plattformene, er det ikke lenger slik at man må møte opp personlig i banken for å betale giroer, opprette en ny konto eller overføre penger. Som resultat av dette blir trolig i mange tilfeller flere av bankens tidligere funksjoner overflødige. Det er ikke nødvendigvis slik at kundene føler den samme tilknytningen til banken sin, som det man gjorde for noen ti-år tilbake i tid på grunnlag av denne digitaliseringen. Mange kunder har kanskje heller aldri møtt noen som jobber i banken sin, hvis nettbanken og app-en er tilstrekkelig for å tilfredsstille deres behov. Selv om bankbransjen stadig opplever økt digitalisering, tror jeg det fremdeles er slik at når det kommer til de store økonomiske avgjørelsene i løpet av et liv, føler mange et behov for den tryggheten som følger av menneskelig kontakt og rådgivning av en kunderådgiver. Jeg ønsker derfor å undersøke hvordan banken kan etablere langvarige kunderelasjoner og skape lojalitet, og om det faktisk er slik at vi ikke lenger har noen personlig tilknytning til banken. På grunn av tids-, og ressursbegrensninger har jeg valgt å avgrense oppgaven til å omhandle privatmarkedet. Problemstillingen min er derfor:

“Hvordan jobber Vang Sparebank for å få lojale kunder i privatmarkedet?”

For å få svar på denne problemstillingen benytter jeg noen forskningsspørsmål:

- *Hva forventer kunden av banken?*
- *Hva gjør banken i dag for å få lojale kunder og hva kan forbedres?*
- *I hvilken grad benytter banken seg av relasjonsmarkedsføring? Og er relasjonsbygging viktig for dem?*
- *Hvordan klarer Vang Sparebank å skille seg ut for å tiltrekke seg kunder som bor langt unna?*

Oppgaven er avgrenset til å omhandle problemstillingen og de forskningsspørsmålene jeg ser på som mest hensiktsmessige og hovedfokuset omhandler relasjonsbygging og kundelojalitet. Jeg har kun tatt for meg Vang Sparebank som lokalbank, og ikke Eika-gruppen som den er tilknyttet.

For å besvare problemstillingen og forskningsspørsmålene mine har jeg valgt å arbeide med en enkeltcasestudie med flere analyseenheter. Datainnsamlingen har bestått av både kvalitativ og kvantitativ metode, og er samlet inn med henholdsvis semistrukturerte intervjuer og en spørreundersøkelse. Denne kombinasjonen har jeg valgt for å få et mer helhetlig bilde da intervjuene er gjennomført med bankansatte i Vang Sparebank, mens spørreundersøkelsen er besvart av kundene banken. Grunnlaget for denne oppgaven er å undersøke viktigheten av kundelojalitet og relasjonsbygging i bankbransjen og da spesielt i en liten lokalbank.

Videre er oppgaven delt inn i kapitler. Aller først vil jeg presentere Vang Sparebank i kapittel 2. Kapittel 3 vil så omhandle teori og litteratur jeg finner relevant for min oppgave, og vil ligge som et teoretisk fundament for å besvare problemstillingen i oppgaven, med hovedfokus på relasjonsmarkedsføring, relasjonsbygging og kundelojalitet. I kapittel 4 presenterer jeg metoden som er blitt brukt for innsamling, analyse og benyttelse av data. Kapittel 5 presenterer funnene fra intervjuene og spørreundersøkelsen som er gjennomført. Dette vil her bli diskutert og analysert med utgangspunkt i teorikapittelet. Oppgaven runder så videre av med kapittel 6 hvor konklusjonen blir presentert basert på problemstillingen og forskningsspørsmålene.

2. Presentasjon av Vang Sparebank

Vang Sparebank er en liten lokalbank i Vang i Valdres og er i dag en del av Eika-gruppen. Banken ble stiftet i 1889 med første bankdag 10. mars 1890, og har i dag 13 ansatte. De er en lønnsom lokalbank hvor kunden er i fokus og faktorer som relasjonsbygging og personlig service er sentrale. De skriver selv på nettsidene sine at ”Vang Sparebank er for deg som setter pris på god service og rådgivning. Den ekte lokalbanken! (<https://vang-spb.no/omoss>). Som lokalbank er de nært tilknyttet nærmiljøet og primærmarkedet deres er naturlig nok i Vang i tillegg til Valdres generelt. Selv om de er en lokalbank som satser mye på nærmiljøet blant annet gjennom sponsoravtaler, støtte av kultur, idrett, lag og organisasjoner, har de mellom 30 og 33% av kundevolumet sitt i Oslo og Akershus, i tillegg til mindre andeler spredd over hele landet.

Vang Sparebank er ikke enig i det media prøver å fortelle oss, nemlig at kundene vil at alt skal digitaliseres og at kundene ikke lengre har behov for den personlige kontakten med banken. De opplever tvert imot at noe av grunnen til at flere velger Vang Sparebank som sin bank, selv om de nødvendigvis ikke bor i lokalmiljøet, er at de ønsker seg en personlig

kunderådgiver som ser kunden og dens behov, samtidig som den har kompetansen til å tilrettelegge på best mulig måte for kunden. De har allikevel ikke meldt seg ut av digitaliseringen, og tilbyr blant annet mobilbank i app, Bank ID på mobil og nettbank som andre banker, men de mener at kombinasjonen av digitalisering og menneskelig kontakt er viktig og at det fremdeles er slik at folk helst vil snakke med folk.

24.april 2017 ble det offisielt vedtatt at Vang Sparebank skal fusjonere med Vestre Slidre Sparebank, som er lokalbanken i nabokommunen, til Valdres Sparebank. Begge bankene er i dag en del av Eika-gruppen og grunnen til fusjonen er blant annet å redusere operasjonell risiko, bygge større fagmiljøer, forsterke posisjonen som rådgivende bank i Valdres og få en større løfteevne overfor lokalt næringsliv. De to bankene har også tidligere hatt et utstrakt samarbeid, blant annet gjennom et felleseid eiendomsselskap, Aktiv Valdres, Valdres Eiendomskontor AS, som er det største eiendomsmeglerforetaket i Valdres. Dagens bankkontor blir værende og ingen ansatte sies opp som følge av fusjonen. Utgangspunktet er at bankene skal være felles fusjonert innen utgangen av første kvartal 2018 (<https://vang-spb.no/aktuelt/Pressemelding-Valdres-Sparebank>). Selv om fusjonen med Vestre Slidre Sparebank nå er offisielt vedtatt, ser jeg det ikke hensiktsmessig å ta for meg mer om dette i denne oppgaven.

3. Relasjonsmarkedsføring og kundelojalitet

Markedsføring som fag er blitt stadig mer viktig for alle bransjer blant annet fordi vi lever i et samfunn med mye informasjon som sprer seg raskt over internett. Kundene er bedre informert når det kommer til pris, det blir flere tilbydere av samtlige produkt og konkurransen om kundene er større enn noen gang. Bedriftene er derfor avhengige av å analysere sine kundesegmenter for å finne ut av hvor de skal plassere seg i markedet og hvilket behov kundene har til enhver tid, for å kunne appellere til disse.

En definisjon av markedsføring, godkjent av The American Marketing Association (AMA), juli 2013 lyder slik: *"Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large"*

(<https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>). Det finnes utallige definisjoner på hva markedsføring er, men flere av de fra senere tid har samme utgangspunkt, nemlig sosial bytteteori. Sosial bytteteori er med andre ord et teoretisk

fundament for moderne markedsføring og fra dette har det vokst frem forskjellige retninger og teorier. De to mest kjente retningene som er relevante i vår sammenheng er transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring, men aller først skal vi se litt nærmere på sosial bytteteori.

3.1 Sosial bytteteori

Bagozzi er en av de mest anerkjente og siterte forskerne når det kommer til sosial bytteteori og i løpet av 1970-årene publiserte han en rekke artikler som omhandler nettopp dette. Hans artikkel "Marketing as Exchange" er blant de mest siterte innenfor dette og den starter slik: *"The exchange paradigm has emerged as a framework useful for conceptualizing marketing behavior. Indeed, most contemporary definitions of marketing explicitly include exchange in their formulations."* (Bagozzi, 1975, 32.) Her ser vi at bytter er relevante i all markedsføring.

Bagozzi (1975) har videre definert sosial bytteteori som: *"A set of social actors, their relationship to each other, and the endogenous and exogenous variables affecting the behavior of the social actors in those relationship"* (78).

Av denne definisjonen følger det at relasjonene mellom aktørene i et marked vil ha effekt på valgene og avgjørelsene man tar, og at byttene som oppstår mellom aktørene til en viss grad avhenger av relasjonen de har til hverandre. For å forsvare bytteteorien i hans perspektiv, stilte Bagozzi to spørsmål:

- 1) Hvorfor mennesker og organisasjoner inngår bytterelasjoner?
- 2) Hvordan er bytter opprettet, løst eller unngått?

Videre foreslår han at den generelle markedsføringsteorien kan baseres på den sosiale bytteteorien da han i slutten av artikkelen "Marketing as Exchange" sier:

"Exchange is a central concept in marketing, and it may well serve as the foundation for that exclusive general theory of marketing" (Bagozzi, 1975, 39). Med dette påpeker han at bytter er sentrale i all markedsføring, og derfor danner et fundament for all markedsteori.

Det er allikevel omdiskutert om både transaksjonsmarkedsføring og relasjonsmarkedsføring kan stamme fra sosial bytteteori. Noen mener blant annet at transaksjonsmarkedsføring og sosial bytteteori er tilnærmet den samme teorien. På bakgrunn av Bagozzi og hans uttalelser og teorier presentert over, hvor det blant annet kommer frem at bytter er relevante i all

markedsføring, velger jeg å fokusere på dette og regne relasjonsmarkedsføring som et utspring av sosial bytteteori.

Diskusjonen om hvor vidt begge av disse retningene springer ut fra sosial bytteteori er ikke noe jeg kommer til å gå dypere inn på i denne oppgaven, ettersom poenget for oss er at det er blitt dannet to ulike retninger innenfor markedsføring. Transaksjonsmarkedsføring som den ene retningen fokuserer på transaksjoner mellom to eller flere aktører, og hver enkelt transaksjon står i fokus. Relasjonsmarkedsføring er den andre retningen, og her fokuserer man på mer enn bare selve byttet. Relasjonen mellom to eller flere aktører, samt tillit og samarbeid er derfor viktige faktorer her. Videre i kapitlet kommer jeg bare til å presentere transaksjonsmarkedsføringen kort for å forklare dette skillet, mens hovedfokus blir på relasjonsmarkedsføring, lojalitet og kundetilfredshet da dette er mest relevant for min oppgave.

3.2 Transaksjonsmarkedsføring vs. Relasjonsmarkedsføring

Transaksjonsmarkedsføring blir ofte kalt den tradisjonelle måten å drive markedsføring på og fokuserer på det enkelte salg eller den enkelte transaksjon. Det er hvordan bedriften skaper verdi for kunden ved hjelp av disse to perspektivene eller retningene som gjør de så forskjellige fra hverandre. Innenfor transaksjonsperspektivet er selve verdien det ferdige produktet som kunden mottar, mens i relasjonsperspektivet er det verdien skapt gjennom relasjonen til bedriften, og at kunden selv er med på å skape verdi når han bruker produktet. Fokuset blir her mer på verdiskapningsprosessen til kunden og ikke på selve produktet. Når det kommer til transaksjonsperspektivet blir verdien for kunden skapt ute i bedriften eller på kontoret, og resulterer som sagt i det ferdige produktet eller tjenesten kunden mottar. (Grönroos, 2007.)

3.3 Relasjonsmarkedsføring

Begrepet relasjonsmarkedsføring ble først introdusert i 1983 av Leonard Berry i forbindelse med service-litteraturen (Bitner, 1995.) Allikevel er ikke relasjonsmarkedsføring et nytt begrep ifølge Sheth og Parvatiyar (1995). De sier at relasjonsorientert markedsføring kan spores tilbake til den preindustrielle epoken. På denne tiden hadde kunden og produsenten direkte kommunikasjon med hverandre og de utviklet sammen produkter tilpasset den enkelte kunde, noe som resulterte i relasjoner, tillit, forpliktelser og mulige vennskap mellom kunde

og produsent. Relasjonsperspektivet forsvant midlertidig i den industrielle epoken, hvor fokuset ble endret til transaksjoner og bytte. Masseproduksjonen kom på banen og man kom i en situasjon med tilbudsoverskudd i markedet, hvor fokuset ble på salg og effektivitet og relasjonsperspektivet ble helt glemt. Markedsføringen som ble tatt i bruk i den industrielle epoken er altså transaksjonsmarkedsføring. Relasjoner ble først viktige igjen i den postindustrielle epoken. Da ble kommunikasjon mellom kunde og produsent igjen sentralt, og man ser at begge parter kan oppleve lønnsomhet gjennom relasjoner og nettverk.

Kjernen i relasjonsmarkedsføringen handler med andre ord om relasjonen som oppstår mellom kunde og bedrift. Morgan og Hunt (1994) definerer dette som: ” *all marketing activities directed towards establishing, developing and maintaining successful relational exchanges.* ”

Relasjonsmarkedsføring tar altså for seg alle markedsføringsaktiviteter som er direkte knyttet til å skape langsiktige kundeforhold, utvikle disse og beholde dette forholdet på en måte som oppleves lønnsom for både kunde og bedrift. Målet man har med å gjennomføre relasjonsmarkedsføring er kundelojalitet som igjen medfører effektivitet og mer lønnsomme kundeforhold. Relasjonen som oppstår bidrar til gjensidig avhengighet i motsetning til uavhengigheten i transaksjonsmarkedsføring, og samarbeid i stedet for konkurranse.

Selv om relasjonen er hovedfokus innenfor dette markedsføringsperspektivet, er det også slik at de fleste bedrifter trenger å markedsføre seg på en tradisjonell måte for først å tiltrekke seg disse kundene. Det er selvfølgelig slik at for at en kunde skal ta kontakt med bedriften og etablere noe som kan bli et langvarig kundeforhold, trenger kunden å vite om bedriften i første omgang. Denne markedsføringen kan skje på ulike måter, ofte gjennom tradisjonell markedsføring som reklame i en eller annen form, post, e-post og lignende. Et annet viktig poeng innenfor relasjonsperspektivet er at markedsføring må skje i alle ledd av bedriften for at relasjonsmarkedsføring skal fungere, det gjelder ikke kun å ha en markedsføringsavdeling. Når en bedrift ønsker relasjonsperspektivet som markedsføringsstrategi er det viktig for bedriften å innse at en relasjon går begge veier. Altså er det ikke nok at bare kunden eller bedriften pleier relasjonen over lengre tid.

Teorien forteller oss med andre ord at relasjonsmarkedsføring er en strategi som skal være lønnsom for både kunde og bedrift, og for at dette skal være tilfelle må begge parter føle at

relasjonen er verdt å beholde og bruke tid på. For at samarbeidet skal fungere optimalt, er gjensidig kommunikasjon viktig slik at man oppnår forståelse av hverandres behov. Grönroos (2007) forklarer det slik; ”*en relasjon har oppstått mellom en bedrift og en kunde når begge parter har en gjensidig måte å tenke på, en toveis forpliktelse der kunden føler at han ikke bare er der for bedriften, men at bedriften også er der for han*”. (Grönroos, 2007, 36)

3.4 Relasjonsmarkedsføring i bank

Teorien om relasjonsmarkedsføring er særlig utberedt i servicenæringen og er sett på som en god markedsstrategi for banker. Bankmarkedet er preget av sterk teknologisk utvikling og stadig større konkurranse om kundene, noe som gjør at de er nødt til å fokusere på deres egen lønnsomhet. Dette kan de gjøre gjennom relasjonsmarkedsføring. Sheth og Parvatiyar (1995) sier blant annet i en av deres studier at kunder som har vært kunder i banken sin i over fem år er mer lønnsomme for banken enn det de var de første fem årene av kundeforholdet. Logikken bak dette relasjonsperspektivet er at det er viktig å fokusere på å beholde kundeforhold over lengre tid og ikke bare fokusere på å tiltrekke seg nye kunder. Grunnen til at dette er så viktig, er fordi den brutale sannhet er slik at det økonomisk sett er mer lønnsomt å beholde allerede eksisterende kunder enn det er å danne nye kundeforhold. Dette er et faktum som gjelder for de fleste type bedrifter, også i banknæringen, og argumentet for dette er at kostnaden ved et kundeforhold avtar over lengre tid. Et eksempel på dette er forskning gjort i en kredittkortbedrift i USA hvor det kom frem at hvis man beholder 5 % flere av kundene vil dette gi bedriften en økning i profitt på 60% i løpet av fem år (Reichheld, 1993). Reichheld og Sasser (1990) presenterte også en analyse av over 100 bedrifter spredd i over 24 industrier, hvor de fant ut at bedriftene kunne øke deres profitt fra 25% til 85% ved å beholde bare 5% flere av kundene.

På bakgrunn av dette er det ikke rart at relasjonsmarkedsføring har kommet tilbake i fokus. At det er viktig å skape gode og langvarige kunderelasjoner er ikke til å komme utenom. Det er viktig for en bedrift å bli klar over hvor mye det koster dem å miste en kunde, noe som kan gjøres ved å heller fokusere på forventet inntekt i løpet av en kundes kundeforhold, i stedet for kun å se på tallene for hvordan bedriften har tjent penger forrige periode eller forrige år. De kundene som har langvarige kundeforhold er altså mer verdt for en bank, enn de som har korte kundeforhold. Grunnen til dette er at en person som har vært bankkunde over lengre tid har høyere balanse på konti og relativt lavere kontokostnader, samtidig som det er mer

sannsynlig at disse vil benytte seg av flere av produkter banken tilbyr (Dibb & Meadows, 2001, 174.)

Selv om relasjonsperspektivet uten tvil har med seg fordelene nevnt over er det ikke til å komme utenom at å etablere en relasjonsorientert markedsføringsstrategi er komplekst. Forskning gjort av Perrien og Richard (1995) innenfor bedriftsbankmarkedet kommer med en indikasjon på hvor stor forpliktelse som er nødvendig; en rekke problemer som må adresseres for at effektiviteten i en relasjonsstrategi skal fungere: (Dibbs & Meadows, 2001, 174)

1. Organisasjonens struktur må være designet eller modifisert til å passe den desentraliserte strukturen som relasjonsstrategien krever.
2. Innflytelsen av HRM politikk på effektiviteten av relasjoner må tas i betraktning, spesielt når det kommer til potensielle hull mellom selgers og kjøpers oppfatning.
3. Den beste måten å gi relasjons-ledere med informasjon og data om deres kunder må identifiseres, slik at man på best mulig måte forstår kundene og deres miljø.
4. Pristilpasningen innenfor relasjonen må tas i betraktning.
5. Rollen til salgsansatte under utviklingen av relasjonsperspektivet må tas i betraktning og være reflektert gjennom salgstrening.

Selv om denne forskningen har bedriftsmarkedet som utgangspunkt, gir den også en pekepinn på faktorer som er relevante for oss å ta i betraktning når vi videre skal undersøke relasjonsmarkedsføring i bank med fokus på privatmarkedet.

3.5 Lojalitet

Når vi snakker om å skape relasjoner mellom kunde og bedrift er lojalitet et viktig begrep. Hovedmålet med å ha et relasjonsorientert markedsperspektiv er jo nettopp å oppnå kundelojalitet (Beerli, Martin, Quintana, 2004, 253). En definisjon fra en forretningsordliste sier at lojalitet er sannsynligheten for at tidligere kunder fortsetter å handle hos en spesifikk organisasjon (www.businessdictionary.com, 2017).

En definisjon av kundelojalitet som ofte er brukt innenfor forskning er fra Richard L. Oliver: *”Lojalitet er en sterk selvvalgt forpliktelse til et produkt eller merke som på en konsekvent måte gjør at kunden ønsker og patroniserer å kjøpe et produkt i fremtiden av et foretrukket*

produkt, på tross av situasjonsmessige påvirkninger og markedsaktiviteter som har potensial for å stimulere til produktbytte” (Oliver, 1997, 391).

Lojalitet, eller kundelojalitet som er mest aktuelt for denne oppgaven, handler altså om hvor stor sannsynlighet det er for at en kunde kommer tilbake til samme bedrift for å gjøre gjentatte kjøp. Gjentatte kjøp er viktig for en bedrift, og derfor også lojale kunder. Som nevnt tidligere i oppgaven er det slik at det er dyrere for en bedrift å skaffe nye kunder enn det er å holde på eksisterende kunder. Lojale kunder øker med andre ord ikke bare verdien av en virksomhet, de er også assosiert med lavere kostnader enn de som er knyttet til å skaffe nye kunder (Beerli, Martín & Quintana, 2004.)

For at man skal kunne skape seg en formening om lojalitet og om lojalitet i det hele tatt er noe som er mulig å oppnå for bedriften, er det et behov å kunne beskrive ulike grader av lojalitet. Richard L. Oliver (1997) tar utgangspunkt i at konsumenten går gjennom fire nivåer av lojalitet. Disse nivåene, eller gradene, er (1) kognitiv lojalitet, (2) affektiv lojalitet, (3) konativ lojalitet og (4) handlingslojalitet. Graden av lojalitet beskrives som en funksjon av forbrukerens holdning og tro i forhold til hvilke produkter som tilbys i markedet. Selv om de er beskrevet som ulike nivåer er det allikevel slik at det ofte er vanskelig å definere hvilket nivå en kunde befinner seg på eller om man befinner seg mellom nivåer. Lojalitetsnivåene kan sees på som en slags stige hvor kognitiv lojalitet er den svakeste formen for lojalitet, og handlingslojalitet er den sterkeste. Enhver bedrifts ønske er naturligvis derfor at kundene deres skal oppleve handlingslojalitet overfor dem. Allikevel er det ikke slik at kunden kun klatrer oppover stigen, eller at han kun vil befinne seg på ett nivå til enhver tid. Kundens synspunkter påvirkes av mange faktorer som gjør at hvilket lojalitetsnivå man befinner seg på forandres over kortere eller lengre tid.

Kognitiv lojalitet er som sagt den svakeste graden av lojalitet og er preget av bekvemmelighet og tilgjengelig informasjon. Lojaliteten består her av den tilgjengelige informasjonen som finnes om produktet, hva som er mest beleilig og kundens erfaringer med bedriften eller leverandøren. Med andre ord vil kunden typisk velge å være lojal mot det tilbudet som gir han størst nytte og minst mulige kostnader, i tillegg til at det er bekvemt. Dersom kunden får informasjon om et bedre tilbud eller får større tilknytning til en annen bedrift er sjansen stor for at kunden velger å kjøpe produktet der i stedet. Kunden vil ofte ende opp med å velge det

billigste produktet, slik at i praksis har ikke kunden noen sterk positiv holdning til bedriften sammenlignet med en annen.

Affektiv lojalitet handler om at kunden knytter følelser til et produkt eller en bedrift og er en sterkere form for lojalitet. Kunden er overbevist i større grad av at det aktuelle produktet er betydelig bedre enn andre produkter. Årsaken til dette er at produktopplevelsen er høyere, noe som resulterer i en følelsesmessig tilknytning. Tilknytningen kan også være et resultat av reklame og positiv vareprat. Kognitiv lojalitet kan svekkes eller brytes av argumenter og tilleggsinformasjon om et produkt, mens den affektive lojalitet ikke kan dette på grunn av kundens følelser. Allikevel er affektiv lojalitet en nokså svak form for lojalitet da markedsstimuli fra konkurrenter og vareprat kan føre til at lojaliteten faller over tid.

Konativ lojalitet er en sterkere form for lojalitet og innebærer at kunden har en dyp avhengighet og føler en forpliktelse til å gjennomføre et kjøp. Her er tro- og handlingsparameterne blitt ytterligere forsterket og kunden er overbevist om at han står overfor det beste tilbudet. Kjøpet kunden står overfor er i tråd med hans ønske og mål, og det er derfor vanskelig å få aksept for andre produkter eller tjenester.

Handlingslojalitet er den sterkeste formen for lojalitet. Kunden opplever her at det ikke finnes bedre eller sammenlignbare produkter til det utvalgte produktet. Her stenges alle markedsstimuli og situasjonsfaktorer ute i vurderingen av andre produkter eller merker. Dette er en lojalitetsform alle bedrifter drømmer om, men som oppstår svært sjeldent (Oliver, 1997, 389-395).

For å oppsummere kan vi si at de fire gradene av lojalitet er steg i en lojalitetsutvikling. Kognitiv lojalitet handler om produktets egenskaper mens affektiv lojalitet handler å være fornøyd med en vare eller tjeneste. Konativ lojalitet resulterer i å ha et ønske om, eller en hensikt til å kjøpe produktet, mens handlingslojalitet er en sterk vilje til å faktisk kjøpe igjen.

I bankbransjen er naturligvis lojalitet og høy grad av lojalitet like viktig som i andre bransjer. Hvis kunden ikke føler noen lojalitet til banken deres, eller lav grad av lojalitet som kognitiv lojalitet, er sjansen stor for at de vil velge å bytte bank hvis de får bedre lånebetingelser eller lavere utlånsrente et annet sted. Desto høyere grad av lojalitet man opplever for banken, desto

større er derfor sannsynligheten for å skape et langvarig kundeforhold og en bedre relasjon mellom kunde og bank.

3.6 Kundetilfredshet

En av de mest brukte definisjonene på kundetilfredshet er som følger: *”a person’s feeling of pleasure or disappointment which resulted from comparing a product’s perceived performance or outcome against his/her expectations”* (Kotler & Keller, 2006, 144).

Kundetilfredshet er med andre ord et begrep om hvor tilfreds en kunde er med et produkt eller en tjeneste basert på forventningene de hadde til produktet i utgangspunktet. Tilfredsheten påvirkes både av forventninger og den opplevde kvaliteten på produktet eller tjenesten. Å definere hva som tilfredsstillende for kunden kan derimot være vanskelig fordi man må definere kvalitet på samme måte som det kunden gjør (Grönroos, 2007.)

Kundetilfredshet er naturligvis svært viktig for både kunden og bedriften. Hvis du som kunde i en bank er godt fornøyd med for eksempel forsikringen du har kjøpt i banken, er sannsynligheten større for at du også vil benytte deg av andre produkter fra denne banken ved en senere anledning. I tillegg til at kunden benytter seg av andre produkter senere, vil også kunder som er tilfredse snakke varmt om denne tjenesten og bedriften til andre. På den annen side, dersom kunden er misfornøyd med tjenesten er sannsynligheten større for at han velger en annen bank neste gang han trenger et nytt produkt eller tjeneste, samtidig som det er en fare for at han snakker negativt om bedriften til andre. Kunder som opplever forbedret kvalitet vil få økt tilfredshet, lojalitet og lønnsomhet, noe som vil øke verdien for både kunden og bedriften og som skaper en vinn-vinn situasjon (Grönroos, 2007, 89-90.)

3.7 Word of mouth

Alt som blir kommunisert fra et menneske til et annet om en organisasjon eller bedrift, blant annet dens troverdighet, pålitelighet, måte å operere på, dens produkter og tjenester, betegnes som word of mouth (Grönroos, 2007). På mange måter kan man kanskje kalle dette for den eldste formen av markedsføring. Dette er fordi vi mennesker alltid har fortalt hverandre om erfaringer ved kjøp av tjenester eller produkter, og dermed spredd ”gratis” informasjon om nettopp dette til menneskene rundt oss. Langt tilbake i tid kan man se for seg slaktere og smeder på et torg som var avhengige av fornøyde kunder som spredde ordet om dem for å tjene penger.

I dag er det fremdeles slik at mange bedrifter tiltrekker seg nye kunder gjennom word of mouth, eller jungeltelegrafene som vi ofte kaller det på godt norsk. Naturligvis er det slik at dersom en person du kjenner godt eller har et godt forhold til anbefaler et produkt eller en tjeneste, vil dette telle tyngre enn om en reklame sier det samme. Bakgrunnen for dette er trolig at en potensiell kunde vil oppleve denne anbefalingen som ærlig og uavhengig informasjon om det aktuelle produktet. Man vil trolig heller ikke være like mistenksom og ”på vakt” som det mange kanskje er når det kommer til reklame, ettersom denne personen ikke oppnår noen personlig vinning av å anbefale produktet eller tjenesten. Informasjonen kan omhandle alt fra pris til opplevd verdi av varen eller tjenesten, alt ettersom hvor god relasjon dette vedkommende har med bedriften i utgangspunktet.

På mange måter er det slik at når en person får en god relasjon til en bedrift, og på denne måten blir en form for lojal kunde, kan dette føre med seg fordeler for bedriften i form av for eksempel nye kunder. Grönroos (2007) sier det slik at denne type kunde kan få en rolle som en type ubetalt markedsfører for bedriften, enten dette er bevisst eller ubevisst fra kunden selv. Kunden vil snakke positivt om bedriften til venner, familie og andre i egen omgangskrets og vil med dette tiltrekke seg nye kunder for bedriften. Av dette kan vi se at via fornøyde kunder som har en god relasjon til den aktuelle bedriften og føler en form for lojalitet til denne, er det sannsynlig at denne kunden sprer positivt snakk om bedriften via jungeltelegrafene. Dette vil igjen kunne resultere i vekst, lønnsomhet og positivt omdømme for bedriften. På den annen side er det naturlig nok også slik at negativt snakk som kommer via jungeltelegrafene er med på å svekke bedriftens omdømme og lønnsomhet. Dersom man klarer å oppnå at kundenes forventninger blir møtt, og at dette spres via jungeltelegrafene, har bedriften klart å danne en form for gratis markedsføring. Potensielle kunder er også som oftest mer påvirkelige til å gjøre et kjøp med bakgrunn i anbefaling fra jungeltelegrafene enn ved en typisk reklame, nettopp fordi informasjonen oppfattes som uavhengig av bedriften selv.

4. Metode

Metode er kort fortalt verktøyet man bruker som grunnlag for å innhente data og informasjon for å tilegne oss ny kunnskap. Det er vanlig å skille mellom metode for kvantitative og kvalitative data som henholdsvis baseres på tall- og tekstdata. Kvantitativ metode har med andre ord til hensikt å belyse en problemstilling via tall og analyse av disse, mens den

kvalitative metoden tar for seg mer multimedieorienterte hjelpemidler som for eksempel bilder, tekster og lydopptak. Hensikten med dette metodekapittelet er å presentere og argumentere for den metodiske tilnærmingen jeg har valgt å anvende i oppgaven.

4.1 Forskningsdesign

Johannesen, Christoffersen og Tufte (2011) hevder at metoden i første omgang bestemmes av problemstillingen, selv om det er andre faktorer som må tas i betraktning. Typisk i en oppgave som denne er ressursbegrensninger i form av tid og penger. Problemstillingen for oppgaven, som ble beskrevet innledningsvis, gir en pekepinn på veien videre og med dette valg av forskningsdesign. Når man skal velge forskningsdesign er det viktig å ta i betraktning hva og hvem som skal undersøkes, hvordan gjennomføringen av undersøkelsen skal foregå og hvilke eventuelle tidsbegrensninger man har (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2011).

I min oppgave har jeg valgt å benytte meg av et casedesign for å best mulig svare på problemstillingen. *”Det som kjennetegner en casestudie, er at forskeren henter inn mye informasjon fra noen få enheter eller caser over kortere eller lengre tid (uker, måneder eller år) gjennom detaljert og omfattende datainnsamling”* (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2011, 90). Casedesignet blir som oftest brukt innenfor kvalitativ metode, men den kan også anvendes innenfor kvantitative metoder. Når man benytter seg av casedesign innenfor kvalitativ metode kjennetegnes dette ofte ved observasjon og åpne intervjuer, mens innenfor kvantitativ metode benyttes eksisterende statistikk og strukturerte spørreskjemaer (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2011).

I min oppgave har jeg valgt å benytte meg av casestudie som forskningsdesign, ved hjelp av både kvantitativ- og kvalitativ metode. Kombinasjonen av kvantitativ- og kvalitativ metode kalles også for metodetriangulering hvor man tar i bruk flere metoder for å belyse et fenomen fra ulike perspektiver (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2011, 421.) Grunnen til dette er nettopp at jeg ønsket å belyse problemstillingen min fra ulike perspektiver. Jeg benyttet meg først av kvalitativ metode i form av semistrukturerte intervjuer med tre ulike bankansatte i Vang Sparebank, hvor jeg fikk problemstillingen belyst av bankens ansatte. Den kvantitative metoden bestod på den annen side av en spørreundersøkelse rettet mot bankens kunder som da skulle belyse kundenes perspektiv med grunnlag i problemstillingen. Jeg antar derfor at kombinasjonen av disse metodene og undersøkelsen totalt sett vil gi meg et helhetsbilde av

hvordan Vang Sparebank jobber for å få lojale kunder, hvordan kundene opplever dette og kundens forventninger til banken. I oppgaven har jeg studert Vang Sparebank som et avgrenset system, mens jeg har hentet inn informasjon både fra bankansatte og kunder i banken. Jeg har derfor arbeidet med en enkeltcasestudie med flere analyseenheter.

4.2 Kvalitativ del

Målet med å gjennomføre intervjuer med bankansatte var å få et godt bilde av hvordan banken jobber for å få lojale kunder med fokus på relasjonsbygging og lojalitet.

Kundetilfredshet, kundens forventninger, markedsføringsprinsipper og eventuelle geografiske utfordringer var også tema som ble tatt opp. For å få et best mulig bilde har jeg derfor valgt å intervju informanter med ulik bakgrunn både når det kommer til utdanning og erfaring, samtidig som de i dag representerer ulike ansvarsområder innad i banken. Totalt sett representerer de naturligvis også Vang Sparebank som helhet.

På forhånd hadde jeg inntrykk av at Vang Sparebank har stor vekt på menneskelig kontakt, relasjonsbygging og personlig service og at det er nettopp denne satsningen som gjør at de skiller seg ut. Vang Sparebank tilbyr blant annet en personlig kunderådgiver som innebærer at kunden skal kunne ta direkte kontakt med denne for alle deres behov, noe jeg har inntrykket av at få andre banker fremdeles opererer med i dag.

4.2.1 Intervjuguide og struktur

For å kunne sammenligne de tre informantene jeg intervjuet, ha muligheten til å se etter mønstre og med dette oppnå en god forståelse for hvordan banken jobber for å få lojale kunder, valgte jeg å gjennomføre semistrukturerte intervjuer. Det var derfor nødvendig å ha en viss form for standardisering. I tillegg hadde jeg ønske om at informantene kunne få snakke fritt og utfyllende om den aktuelle tematikken. De tre intervjuene tok utgangspunkt i samme intervjuguide, selv om ikke alle spørsmål ble stilt helt likt hos hver av dem. Sistnevnte fordi informantene kunne snakke fritt og av og til svarte på spørsmål som ikke var stilt ennå i forbindelse med et tidligere spørsmål. Semistrukturerte intervjuer gjør som sagt at det er mulig å kunne sammenligne svarene i etterkant av intervjuet, men det er også tidsbesparende og gjør at intervjuet blir mer fokusert enn ved helt åpne intervjuer (Johannessen, Christoffersen & Tuft, 2011, 146). Etersom jeg hadde intervjuer på arbeidsplassen til informantene var dette spesielt viktig da jeg ikke ville beslaglegge tiden deres for lenge, og

jeg hadde en nokså lang liste med spørsmål. Under utarbeidelsen av intervjuguiden på forhånd av intervjuet var det først og fremst viktig for meg å presentere tanken bak intervjuene og oppgaven, slik at informantene visste hvilken type informasjon som var av interesse og hvorfor. Det var også viktig for meg å presisere og forklare begreper som brukes i teorien for informantene, som for eksempel relasjonsmarkedsføring og transaksjonsmarkedsføring.

4.2.2 Kommentar til intervjuguide

Intervjuguiden startet med et par bakgrunnsspørsmål om informantene som omhandlet alder, stillingsbetegnelse og hvor lenge de hadde vært ansatt i Vang Sparebank. Bakgrunnen for del 1 av intervjuet, tematisert som introduksjonsspørsmål, var blant annet å finne ut hvilke tanker informanten hadde om kundens forventninger og kundelojalitet i forkant av intervjuet. I tillegg benyttet jeg muligheten til å innhente litt informasjon om Vang Sparebank og hva informanten mente var med på å gjøre dem unike. Jeg spurte også om hvilke kunder banken sikter seg inn mot og hva informanten forstår med begrepet relasjonsmarkedsføring. Introduksjonsspørsmålene følte jeg var viktig for å oppnå en felles forståelse med informantene for utgangspunktet til oppgaven min, og for å ha muligheten til å forklare begreper som relasjonsmarkedsføring. Sistnevnte var spesielt viktig for meg blant annet for å unngå forvirring da jeg antok at de ansatte i banken trolig var opptatt av blant annet relasjonsbygging, men ikke nødvendigvis visste hva som ligger i begrepet relasjonsmarkedsføring.

De neste fire spørsmålene jeg hadde med i intervjuguiden min valgte jeg å tematisere som overgangsspørsmål. Her spurte jeg informanten om tankene hans eller hennes rundt den teknologiske utviklingen i forhold til deres bankhverdag, hvor ofte de er i direkte kontakt med kunder og hva som er grunnen til at kundene føler behovet for å komme innom. Jeg spurte også om hvordan de så på en lojal kunde. Dette er alle spørsmål som hjelper meg å få et bedre innblikk i deres arbeidshverdag og møte med kundene.

Nøkkelspørsmålene mine gikk i hovedsak ut på å belyse problemstillingen min og forskningsspørsmålene mine. Her fikk jeg blant annet muligheten til å innhente informasjon vedrørende pris, markedsføring, relasjonsbygging og kundelojalitet. Det var viktig for meg å finne ut hvordan de ansatte jobber for å oppnå gode kunderelasjoner, synet deres på relasjonsmarkedsføring, i hvilken grad dette benyttes i det daglige, og hva de mener er de viktigste faktorene innenfor dette. Jeg spurte også om transaksjonsmarkedsføring ble benyttet

i visse tilfeller, fordi det sjelden er slik at noen bedrifter kun benytter seg av den ene eller andre retningen i praksis.

Videre spurte jeg om hvordan de prøver å tiltrekke seg nye kunder, beholde og etablere total kunder av yngre kunder, og om det oppstår noen problemer ved å ha et kundeforhold med kunder som bor langt unna primærmarkedet til banken. Jeg spurte også spesifikt om hvordan informanten tror at de som bank klarer å skille seg ut fra kunder i Oslo og Akershus, da jeg synes det er svært interessant at de har en stor del av kundemassen sin der. Avslutningsvis spurte jeg litt mer utfyllende rundt spørsmålene om noe jeg ville ha mer informasjon om, samtidig som informanten hadde muligheten til å komme med kommentarer eller ny informasjon de følte relevant.

4.2.3 Utvalgsstrategi og rekruttering

Hensikten med å gjennomføre kvalitative undersøkelser er å få mest mulig kunnskap om et tema, og det er derfor lite relevant med statistiske generaliseringer, tilfeldig utvalg og tilfeldig rekruttering som i kvantitative undersøkelser (Johannessen, Christoffersen & Tuft, 2011, 110). Mitt utvalg er derfor slett ikke tilfeldig. Jeg hadde et ønske om å intervju tre forskjellige ansatte individuelt, og for å oppnå et best mulig helhetsbilde av banken og prosessen deres med å oppnå lojale kunder ønsket jeg å snakke med ansatte med ulike bakgrunn og ulike ansvarsområder i banken. Vang Sparebank er som sagt en liten lokalbank med 13 ansatte, slik at å velge ut informantene var verken tidskrevende eller særlig utfordrende.

For å rekruttere informantene tok jeg kontakt med min kontaktperson i banken og la frem et ønske om hvem jeg ønsket å intervju med bakgrunn i ønske om ulike perspektiver og fikk oppfylt dette da de alle tre hadde mulighet den aktuelle dagen. En av ulempene ved å gjennomføre intervjuer på arbeidsplassen til informantene er at man risikerer å bli avbrutt av for eksempel telefonsamtaler eller andre tidssensitive arbeidsoppgaver. Under gjennomføringen av de tre intervjuene opplevde jeg kun en avbrytelse da informanten min hadde fått inn en hastesak samme dag som trengte umiddelbar oppfølging og ble avbrutt av en telefonsamtale fra den aktuelle kunden for å løse dette raskest mulig. Muligheten for denne avbrytelsen ble kommunisert i forkant i intervjuet, og for mitt vedkommende ble dette rett og slett bare en god bekreftelse på noe av informasjonen som ble innhentet i intervjuet, nemlig at banken virkelig har kunden i fokus og at de ansatte gjør alt de kan for at prosessen i ulike

sammenhenger skal være rask, effektiv og imøtekommende. Intervjuene ble gjennomført en fredag morgen, varte i ca. 30 minutter hver og ble dokumentert på lydopptak som senere ble transkribert.

4.3 Kvantitativ del

Hovedmålet med spørreundersøkelsen var å finne ut hvordan kundene opplever lojalitet, relasjonsbygging og kundetilfredshet i banken og om det her er forskjeller ut fra kundens geografiske plassering. For eksempel om kundene som bor i bankens primærmarked opplever dette annerledes fra de som bor lengre unna. Videre i oppgaven har jeg valgt å henvise til kundene som har besvart spørreundersøkelsen som respondenter. Fordelen med å gjennomføre en spørreundersøkelse er standardisering som gjør at det er enklere å se eventuelle likheter og variasjoner i besvarelsen til de forskjellige respondentene.

Standardiseringen gir også muligheter til å generalisere resultater, og prosessen er forholdsvis tidsbesparende. Det er allikevel viktig å være klar over at respondentenes besvarelser ikke kun kan regnes som objektive da ulike respondenter tolker spørsmål ulikt (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011, 277). Selv om spørreundersøkelsen i stor grad regnes som en kvantitativ måte å samle inn data på, har jeg i min undersøkelse valgt å gi kunden mulighet til å kommentere spørsmålene spesifikt på en god del av spørsmålene som ble stilt.

På forhånd av spørreundersøkelsen hadde jeg oppfatningen av at Vang Sparebank klarer å skille seg ut i markedet med personlig service, rask responstid og menneskelig kontakt. Jeg antar at mange av kundene er lojale og fornøyde med kundeforholdet sitt, og at det kanskje er flere som opplever at de kunne fått noe bedre betingelser i en annen bank, men allikevel velger Vang Sparebank fremfor andre på grunn av nettopp personlig service, responstid og imøtekommende problemløsning. Vang Sparebank har i dag også en aktiv skranke med kontanter hvor man både kan utføre bankinnskudd, gjøre uttak, betale giroer, i tillegg til å kjøpe valuta og vekslepenger. Førstnevnte tror jeg er positivt spesielt for den eldre garde som kanskje ikke har internett eller er komfortabel med nettbank, mens valuta og veksler er noe som er positivt for kundene i lokalmiljøet, valuta for privatpersoner og veksler for næringslivet.

4.3.1 Utarbeidelse av spørreundersøkelsen

Spørreundersøkelsen skal i likhet med de kvalitative intervjuene belyse problemstillingen, men denne gangen fra perspektivet til kundene i Vang Sparebank. Utarbeidelse av en

spørreundersøkelse består vanligvis av tre faser; åpenhet/kreativitet, strukturering og utseende. (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011, 290).

I mitt tilfelle startet utarbeidelsen med en klassisk idemyldring for å få flere tanker i lufta og forhåpentligvis komme frem til alle de relevante spørsmålene jeg ønsket svar på fra respondentene. Da jeg hadde kommet frem til en lang liste med aktuelle spørsmål startet utvelgingsprosessen. Etersom spørreundersøkelsen skulle besvares elektronisk og deles via link i sosiale medier, var det viktig for meg å ikke ha en alt for lang undersøkelse, slik at flest mulig tok seg tiden til å besvare hele, samtidig som jeg ville ha mest mulig informasjon. Denne balansen mellom nok informasjon og å unngå utålmodige respondenter var derfor viktig å finne for meg. Jeg valgte ut de mest relevante spørsmålene for oppgaven og formulerte videre svaralternativer til disse. Spørsmålene ble videre strukturert og ordnet i en hensiktsmessig tematisk rekkefølge slik at det skulle være enkelt for respondenten å følge. Det er også viktig å utforme både spørsmålene og svaralternativene mest mulig presist slik at sannsynligheten for at respondentene skulle tolke spørsmålene mest mulig likt var større. Til slutt skrev jeg inn alle spørsmålene i nettsiden til EasyQuest og brukte en del tid på å få utseende på spørreundersøkelsen til å se ryddig ut. Jeg valgte blant annet å samle en del av spørsmålene i en matrise da jeg følte dette var hensiktsmessig.

Flere av spørsmålene hadde også et alternativ for kommentar slik at respondentene kunne svare mer utfyllende dersom de ønsket dette eller om svaralternativene jeg hadde listet opp ikke følte relevante for dem. Helt til slutt i oppgaven hadde jeg et spørsmål hvor respondenten svarte med egne ord hvorfor nettopp han eller hun var kunde i Vang Sparebank. Spørreundersøkelsen endte opp med 17 spørsmål fordelt på 4 sider.

4.3.2 Kommentar til spørsmålene i spørreundersøkelsen

Innledningsvis i spørreundersøkelsen spurte jeg om respondentens personalia, dens tilknytning til Vang og hvor lenge han eller hun hadde vært kunde i Vang Sparebank. Videre spurte jeg om hvilke faktorer som er viktige for respondenten når han eller hun skal velge bank. Poenget med dette var å prøve å kartlegge hvilke faktorer som er viktigst for kunden, og om denne kunden for eksempel er villig til å få litt dårligere prisbetingelser hvis servicen er betydelig bedre enn et annet sted. Neste spørsmål gikk ut på hvilke produkt respondenten hadde i Vang Sparebank. Grunnen til at dette er sentralt for oppgaven min er at tidligere tester av blant annet kundeloyalitet forteller at desto flere produkter man har i banken, desto mer

fornøyd er man. Jeg spør videre om respondentene har vurdert å bytte bank, og gir de muligheten til å beskrive hvorfor eller hvorfor ikke hvis de ønsker dette. Dette er informasjon som kan være med å gi en pekepinn på hvor sterk lojalitet respondentene eventuelt har til banken.

Hvordan respondentene fikk høre om Vang Sparebank er videre interessant fra et markedsføringsperspektiv. Dette kan spesielt gi banken en pekepinn på hvilken type markedsføring som fungerer, spesielt for de kundene som befinner seg utenfor bankens primærområde. De to neste spørsmålene gikk ut på hvor dyktige de bankansatte er til å avdekke kundenes behov, og om de oppleves som løsningsorienterte og imøtekommende. Begge disse er spørsmål som henger sammen med både kundetilfredshet og til en viss grad relasjonsbygging.

På den tredje siden av spørreundersøkelsen prøver jeg først å kartlegge relasjonsmarkedsføring, og om ulike aktiviteter banken gjør påvirker kunderelasjonen positivt eller ikke fra kundenes ståsted. Eksempler på disse aktiviteter er: ”Facebook-aktiviteter, sponning av noe du støtter, god service osv.” Her var det også mulighet til å spesifisere andre aktiviteter som ikke er listet opp. Videre spurte jeg om hva respondenten er mest fornøyd med i kundeforholdet med Vang Sparebank, for å kartlegge hva banken gjør best, men også hvilke faktorer som kan bidra til økt kundetilfredshet. Denne siden avsluttet med et matrisespørsmål hvor respondenten svarer hvor enige de er i 8 påstander om banken. Påstandene omhandler kompetanse, oppfølging, service, kundetilfredshet, pris, rådgivning, om banken har god tid til kundene sine og om respondenten føler de har en god relasjon til banken. Spørsmålet er ment som en pekepinn på disse faktorene, og en god måte å kunne spørre respondenten direkte i hvilken grad man er fornøyd eller ikke. Samtidig er det en fin oppsummering av respondentenes kundeforhold i banken.

Den fjerde og siste siden av spørreundersøkelsen spør først om: ”På kaffekoppene i Vang Sparebank står det: ”Det meste kan løses over en kopp kaffe.” Er dette noe du føler stemmer for ditt kundeforhold?” Grunnen til dette spørsmålet er først og fremst for å bryte opp seriositeten i spørreundersøkelsen, men håpet mitt var at dette kanskje også kan gi en pekepinn på hvor imøtekommende og løsningsorienterte banken er i kundenes perspektiv. I etterkant av spørreundersøkelsen ser jeg at dette spørsmålet førte lite relevant med seg. Til slutt avslutter spørreundersøkelsen med at respondenten skriver med sine egne ord hva som er

grunnen til at nettopp han eller hun er kunde i Vang Sparebank. Her ønsket jeg at respondenten skulle ha muligheten til å skrive med egne ord i stedet for å velge et alternativ fordi jeg igjen ønsket mest mulig utfyllende informasjon.

4.3.3 Rekruttering

Spørreundersøkelsen har vært anonym og har blitt spredd over Internett, i all hovedsak via Facebook. Vang Sparebank er i utgangspunktet en bank som er svært aktiv i sosiale medier, spesielt på Facebook, slik at å dele spørreundersøkelsen her virket som mitt beste alternativ da jeg ikke hadde tilgang til noen e-postliste eller lignende. Jeg har delt lenken til undersøkelsen på min private bruker, i tillegg til at Vang Sparebank skrev et innlegg for meg med lenke og oppfordring til å ta undersøkelsen rettet mot sine kunder. Undersøkelsen har også blitt delt av en Facebookside som heter Vang. Dette er en side som er svært aktiv når det kommer til lokalmiljøet i Vang, som også er primærområdet til Vang Sparebank. Jeg håpet derfor at undersøkelsen skulle nå ut til flest mulig kunder i banken og at det var større sannsynlighet for at de tok seg tid til å svare på undersøkelsen dersom de ble påminnet om dette flere ganger. Den største utfordringen med å gjennomføre en spørreundersøkelse har vært å få mange nok til å respondere, og til å få respondenter utenfor Vang. Allikevel var spredningen via Facebook mitt beste alternativ, og jeg endte opp med 92 besvarelser de 28 dagene den var aktiv. Alderen på respondentene var mellom 17 og 83 år.

5. Presentasjon og analyse av funn

I dette kapitlet skal jeg ta for meg de mest relevante og interessante funnene som er blitt gjort som følge av intervjuene og spørreundersøkelsen. Dette skal belyse problemstillingen og forskningsspørsmålene mine og drøftes opp mot teori som allerede eksisterer på området. Funnene vil bli presentert og diskutert tematisk, med utgangspunkt i både intervjuene og spørreundersøkelsen. Som tidligere beskrevet ble intervjuene gjennomført individuelt med tre ansatte i Vang Sparebank, mens spørreundersøkelsen som ble delt på internett via sosiale medier fikk 92 individuelle besvarelser.

5.1 Kundenes forventninger

Først vil jeg ta for meg dataene som omhandler kundenes forventninger. Det som kom frem under intervjuene i Vang Sparebank var at det viktigste for kunden trolig er å få et raskt og troverdig svar, tilpassede løsninger til den enkelte kunden og god rådgivning og veiledning.

Det kommer også frem at grunnen til at flere og flere velger Vang Sparebank trolig er den menneskelige kontakten.

” Det som skiller oss ut, og som gjør til at flere og flere velger oss, det er den menneskelige kontakten. Faktisk. Prater med en del av de nye kundene vi har fått, og det er at de fremdeles har behov for rådgivning, ønsker noen å prate med, at det skal være litt lettvent og en bank som kan snu seg om raskt. ”

Informant nr. 3 – Vang Sparebank

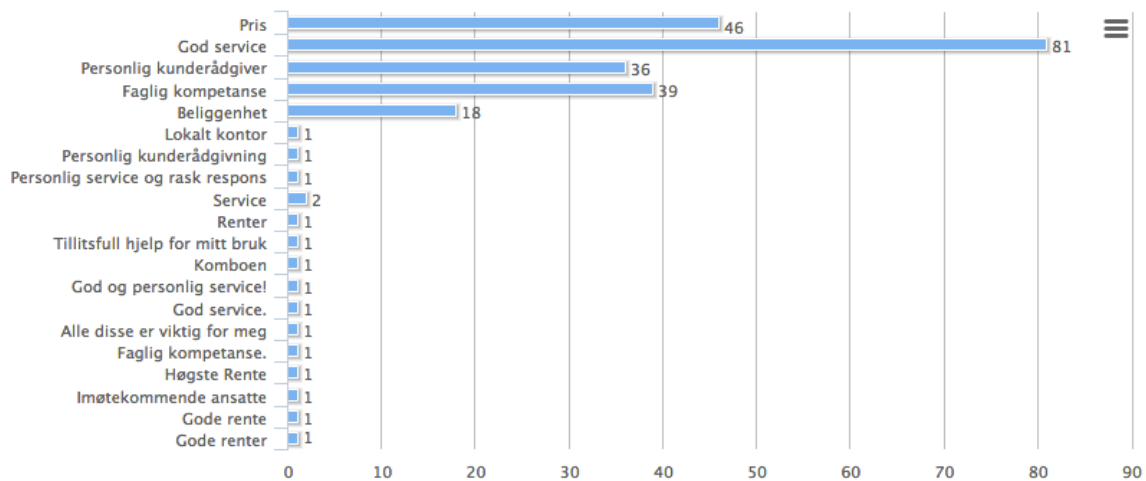
Fra bankens perspektiv virker det altså som om det er den menneskelige kontakten banken tilbyr som er en viktig faktor for kunder når det kommer til valg av bank, og at dette spesielt kan være mye av grunnen til at de velger Vang Sparebank fremfor en annen bank. En annen informant vektlegger tilpassede løsninger til den enkelte kunden og rask respons.

” Jeg tror at det å få et raskt svar, og et svar som er troverdig. Det tror jeg er viktig. At kunden merker at det her er mine behov, bevisst eller ubevisst, at kunden merker at her er det noen som bryr seg om at jeg får det best mulig. De løsningene som passer for meg. Det tror jeg er viktig.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

Dette poengterer også at bankansatte tror den menneskelige kontakten er viktig for kundene sine. De ansatte i banken sier med andre ord at det er viktig for kundene deres å bli sett og forstått av banken sin for at behovene deres blir dekt på en riktig måte med rask respons og riktig oppfølging. For å speile kundenes perspektiv og hvordan dette stemmer med kundenes faktiske forventninger til en bank kan vi se på dataene samlet inn i spørreundersøkelsen. Kundene fikk nemlig her det samme spørsmålet: ”Hva er viktig for deg når du skal velge bank?”

Hva er viktig for deg når du skal velge bank?



Her ser vi at blant kundene i bankene som besvarte spørreundersøkelsen er god service den faktoren som blir listet som viktigst blant flest. Videre er det pris, faglig kompetanse og det å ha en personlig kundefrådgiver som anses som de viktigste. Det som derfor er veldig interessant her er at flere av de store bankene øker hastigheten på digitalisering i tillegg til at flere og flere bankfilialer blir nedlagt og den menneskelige kontakten med banken blir mindre og mindre til stede, noe som også ble påpekt i intervjuet.

” Vi ser en dreining nå, hvor flere av de store øker hastigheten på digitalisering, legger ned lokale kontor, litt vanskeligere å få tak i rådgivere. ”

Informant nr. 3 – Vang Sparebank

At kundene faktisk også mener at god service og en personlig kundefrådgiver er blant de viktigste faktorene ved et kundeforhold i bank bekrefter altså det de bankansatte tror, nemlig at den menneskelige kontakten er svært viktig for kundene sine. Denne menneskelige kontakten er også noe som naturligvis hjelper å bygge en bedre relasjon mellom kunde og bank og et mer langvarig kundeforhold, noe jeg skal komme tilbake til litt senere.

5.2 Markedsføring og relasjonsbygging

Fra teorien tidligere i oppgaven har vi sett at målet ved å gjennomføre relasjonsmarkedsføring er kundelojalitet som igjen skal medføre effektivitet og mer lønnsomme kundeforhold. Nå vil jeg ta for meg de innsamlede dataene som omhandler markedsføring og relasjonsbygging for så å se dette i lyset av kundelojalitet da jeg føler dette er mest hensiktsmessig.

Under intervjuene kom det frem at Finansportalen, sosiale medier, kundeomdømme (word of mouth) og at de stiller opp på diverse arrangementer er bankens viktigste og mest brukte plattformer for markedsføring. Når det kommer til strategien deres for markedsføring har dette vært å være en litt annerledes bank, spesielt når det kommer til Facebook-aktiviteten deres.

” Strategien vår har egentlig vært at vi skal være en litt annerledes bank i markedsføringen våres. Veldig mange banker kjører traust på, produktinformasjon og den biten der. Jeg leste faktisk senest i går en undersøkelse om det, at bankbransjen er en av de bransjene som råker dårligst på sin markedsføring gjennom sosiale kanaler for eksempel. Mens vi opplever at vi har en hit-rate som ligger langt over og det tror jeg er fordi vi har valgt å skille oss ut en del. Vi håper at en del folk kan kjenne seg litt igjen i situasjonene som vi gjengir og sponsorat som vi publiserer gjennom og de kanalene.”

Informant nr. 3 – Vang Sparebank

Vang Sparebank opplever altså at markedsføringen deres gjennom sosiale medier har en hit-rate langt over det som er vanlig i bankbransjen og vi kan med dette si at de har lykket med strategien om å være en litt annerledes bank i markedsføringen sin i sosiale medier.

Alle de tre informantene fra intervjuene i banken bekreftet også at de tror denne aktiviteten i sosiale medier er en faktor som er med på å bygge en bedre relasjon til kundene sine. Aktiviteten spesielt på Facebook er ofte ganske uformell, folkelig og preget av humor, og grunnen til at de ansatte tror dette kan ha en positiv effekt på relasjonen til kunden er nettopp at det er med på å menneskeliggjøre banken, slik at kundene kan relatere seg bedre til dem personlig.

“ På Facebook så er det jo denne hygge-faktoren.....Folk vil ikke ha produkt på Facebook, de vil bare sjå at det er hyggelig, fin utsikt, eller at vi gjør noe tull. Vi driver jo med veldig mye tull; hopper ned fra en liten mur og ønsker folk god helg, ikke sant, og det liker folk. Så jeg tror at det å vise at vi er folk, at vi er lokale, at vi er folk og at vi er ekte, og skape den forståelsen av at her er du velkommen til å prate med oss, her møter du folk, det tror jeg vi scorer på. Folkelige.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

I tillegg blir kundene påminnet om at banken er der og at det bare er å ta kontakt med dem hvis det skulle være noe, og at denne terskelen for å stikke innom for en prat eller å løse et problem kan bli lavere nettopp på grunn av denne ufarliggjørelsen som det kommer frem i sitatet under.

” Vi er litt bevisste på hva vi gjør der sånn, og der så ønsker vi, holdt på å si, ufarliggjøre oss litt, at folk skal kunne få, rett og slett tenke positivt om banken, samtidig som med den aktiviteten som vi har hatt, så får vi ganske god rekkevidde og det gjør til at vi også er litt i bevisstheten til folk.”

Informant nr. 3 – Vang Sparebank

Positivt omdømme via jungeltelegrafan blir også sett på som en av bankens mest effektive måter å drive markedsføring på. Om dette forteller informantene at de klarer å tiltrekke seg flere nye kunder ved at allerede eksisterende kunder snakker varmt om banken og deres kundeforhold til venner, familie og bekjente.

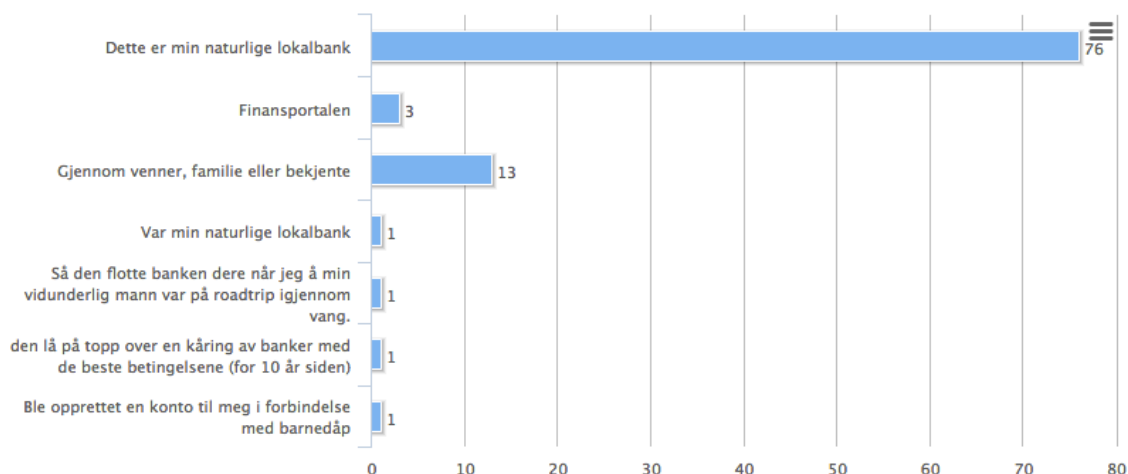
”Og så er jo selvsagt kundeomdømme (word of mouth) den beste markedsføringen. Det er alltid veldig hyggelig når vi får en henvendelse fra en ny kunde som sier at jeg har en kompis som er kunde hos dere, og det vil gjerne jeg også bli. Vi prøver også å stille opp på arrangement som skjer rundt omkring, både tar å ta samfunnsansvaret vi har, men også for å gjennom dette kunne tiltrekke også nye kunder.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

Som vi vet fra teorien beskrevet tidligere angående word of mouth, er dette en gammel form for markedsføring, som kan fungere utmerket i praksis. Denne formen for markedsføring er også noe som ikke koster bedriften eller organisasjonen noe, men som kommer av et resultat av lojale og godt fornøyde kunder som gjerne har en sterk relasjon til bedriften eller banken som det her er snakk om. Dette ser ut til å fungere godt for Vang Sparebank.

Spørreundersøkelsen forteller blant annet at 13 av respondentene hørte om banken gjennom familie, venner eller bekjente, og utgjør i denne undersøkelsen den nest største andelen kunder etter de som hørte om banken fordi det er deres naturlige lokalbank.

Hvordan hørte du om Vang Sparebank?



Nå er det slik at Vang Sparebank blant annet har mellom 30-33% av utlånsvolumet sitt i Oslo og Akershus. I og med at de er en liten lokalbank lokalisert helt øverst i Valdres, synes jeg det har vært interessant å undersøke litt hvordan banker jobber for å tiltrekke seg kunder som bor langt unna, og hvordan det fungerer å ha et godt kundeforhold selv om kundene bor langt unna. Mange av disse kundene har valgt å bli kunder i akkurat denne banken på grunn av anbefalinger av familie, venner eller bekjente. Under intervjuene kommer det også frem at de bankansatte tror mange i disse områdene rekrutteres som kunder også mye på grunn av den menneskelige kontakten med direkte kontakt, personlig kundefrådgivning og generelt god service på samme måte som kundene bosatt i nærområdet til banken. Sitatet under er svaret på spørsmålet: ”Hvordan er det du tror at dere klarer å skille dere ut for andre kunder, for eksempel i Oslo og Akershus, og hva er det du tror gjør at de velger å ha banken sin i Vang?”

”Direkte kontakt. Vi tar jo rådgiversamtaler over telefon, og det kan jo være at det er det som gjør det. Eller at vi er en liten sparebank og gjør litt andre ting enn disse store inne i Oslo, der de kanskje har litt dårligere tid til kundene sine. Jeg tror kanskje at vi tar oss god tid til kundene våre når vi først skal snakke med dem. Slik at de ikke føler at de må forte seg fordi du har det så travelt at jeg kan ikke prate med deg omtrent. Kanskje det kan være med på å bygge, at det er det som er grunnen til det. Og generelt så er vi veldig hyggelige og imøtekommende vil jeg tro.”

Informant nr. 2 – Vang Sparebank

Resultatene fra spørreundersøkelsen bekrefter også det denne informanten sier, både når det kommer til at banken er imøtekommende og at de har god tid til kundene sine. 65 av respondentene opplever banken som ”veldig imøtekommende og løsningsorienterte”, mens 66 sier seg svært enige i påstanden: ”Vang Sparebank har god tid til kundene sine”.

Rekrutteringen av disse kundene skjer som sagt ofte via Finansportalen eller anbefalinger via jungeltelegrafen. I tillegg har de prøvd å bruke Facebook noe, hvor de har kjøpt sponsede innlegg som kan skrues inn på spesifikke områder og lignende. Effekten av disse innleggene er vanskelig å måle effekten av, men de mener det handler om å være i bevisstheten til folk. Av spørreundersøkelsen kommer det også frem at 6 av respondentene har eller hatt familie i Vang slik at nye kunder også kan komme fra anbefalinger av familie og/eller venner som er bosatt i Vang og fornøyde med banken sin.

Under intervjuene finner jeg også ut at de fleste andre Eika-banker også har i mellom 15 og 30% av kundene sine utenfor primærområdet og da typisk i storbyer hvor Oslo er størst for de fleste av dem. Selv om Vang Sparebank allikevel ligger blant de med størst andel her, er de ikke alene om å ha mange kunder i Oslo og Akershus. En andel av disse kundene er naturligvis også utflyttere fra Vang som studerer og/eller har bosatt seg i Oslo-området. Når det kommer til oppfølgingen av kunder som befinner seg i Oslo-, og Akershus-området skjer det meste over telefon, men de har også muligheten til å ta kundemøter i kontorlokaler i Oslo i forbindelse med andre møter og lignende. Banken jobber også med å få inn Skype som en del av systemene i banken slik at man kan ha videokonferanser. I tillegg til telefonoppfølging og muligheten for kundemøter i Oslo har også banken den siste tiden prøvd å invitere til informasjonskvelder og lignende for kunder i disse områdene.

” Der har vi de siste årene kjørt et fellesopplegg med andre Eika-banker der vi leier møtefasiliteter for eksempel på Ullevål Stadion og inviterer våres kunder inn til for eksempel sparing- og plasseringskveld. Så har vi drevet og jobbet en stund sammen med fire andre banker om et eget, kall det ungdomsopplegg, 18-25 år, der vi kanskje skal prøve å få til en slik informasjonsettermiddag som går på flere av temaene med produktområdene våre, og at vi avslutter da med kanskje noe enkel tapas og drikke og en liten konsert.”

Informant nr. 3 – Vang Sparebank

I den teknologiske hverdagen vi har i dag virker det ikke som om å ha et kundeforhold med noen som bor langt unna byr på noen problemer. Noen kunder velger å kjøre til banken for å ha en prat, enten det er i forbindelse med å overflytte hele kundeforholdet sitt til Vang Sparebank eller i forbindelse med større kjøp som bolig, men stort sett foregår det meste over telefon. Selv om man mister muligheten ved å sitte ansikt til ansikt ved å ha for eksempel rådgivningsmøter per telefon er ikke dette til hinder for at man kan ha et godt forhold til banken sin. Dette sier informant nr. 2 fra banken om akkurat dette: ” *Det er bare for oss å passe på at man er like hyggelig når du prater i telefon, som når du sitter som du og jeg, for det hører kunden i den andre enden, og det er med på å bygge en tilknytning og en relasjon.*”

Relasjonsbygging i sin helhet kommer frem som en svært viktig faktor for banken for å danne langvarige kundeforhold og kundelojalitet. Allikevel er det ikke slik at informantene bekrefter at relasjonsmarkedsføring er en del av strategien og satsningen deres. I utgangspunktet hadde jeg inntrykk av at Vang Sparebank så viktigheten i å bygge relasjoner med kundene sine, men at flere av dem kanskje ikke var komfortable med hva begrepet relasjonsmarkedsføring og hva dette innebærer. Med dette som utgangspunkt prøvde jeg derfor i intervjuene å snakke litt om dette innledningsvis for å skape en felles forståelse av dette. Det virker som om det kanskje er vanskelig for de ansatte å se at relasjonsbygging og relasjonsmarkedsføring går hånd i hånd, og at de ikke ser på relasjonsbygging som en direkte del av markedsføringen, selv om de mener at dette er viktig for å oppnå lojale og tilfredse kunder.

Å bygge relasjoner til kunder, slik at man kjenner kundene sine bedre og på denne måten bedre kan identifisere deres behov og ønsker kommer frem som et av de viktigste argumentene for hvorfor relasjonsbygging og lojale kunder er så viktig blant de intervjuede ansatte i Vang Sparebank. Et eksempel på hvordan dette fungerer i praksis er beskrevet av en av informantene:

” *Den viktigste fordel du har ved å være en lojal kunde, det er at jo bedre vi kjenner deg, jo bedre bank kan vi være for deg. Hvis du ringer til meg og sier at; ”Vet du hva, det er full krise. Jeg mangler 10.000 kr og jeg aner ikke min arme råd,” og jeg kjenner deg, ikke personlig, men gjennom et lojalt kundeforhold, så kan jeg si; ”Det ikke er noe problem. Jeg legger opp et bevilget overtrekk for deg, når får du inn igjen pengene?” Det kan jeg ordne over telefon. Jeg kan også gi deg finansieringsbevis på*

kort tid, fordi jeg kjenner til deg, kjenner sparemønsteret ditt, eller jeg kan i alle fall se det på historikken.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

Et annet viktig poeng til fordel for relasjonsbygging er at dersom kunden har et godt kundeforhold og en god relasjon til banken og sin personlige kundefrådgiver, vil det være enklere for kunden å ta kontakt i en vanskelig økonomisk situasjon, for eksempel hvis man skulle bli arbeidsledig eller oppleve dødsfall.

” For å sette meg i kunden sin situasjon så vil jeg jo tro at når du klarer å bygge gode relasjoner til banken din, så vil du synes det er greit å gå til banken din og ta den praten, for eksempel hvis du skulle havne i økonomisk uføre eller noe slikt... Det er jo enklere for oss også når vi kjenner kundene, og vite hvis det skulle skje noe, det er jo mange som synes det kan være greit å prate litt om private ting da, og da er det lettere for oss å legge frem hva du trenger og ikke trenger i henhold til hvis du får kunden til å åpne seg litt. Og det er jo også viktig i henhold til å anbefale ting både økonomisk og sparing, og forsikring, ja egentlig hele pakken.. Derfor så er det jo viktig både for oss og for kunden, at vi kjenner hverandre godt. Klare å bygge relasjoner. Det er mye enklere hvis man klarer det.”

Informant nr. 2 – Vang Sparebank

Dersom man har en god relasjon og kjennskap til sin personlige kundefrådgiver er det også rimelig å anta at man opplever en større trygghet både når det kommer til rådgivning og oppfølging gjennom kundeforholdet sitt. Kundene som føler seg sett av banken, at deres behov dekkes og at kundefrådgiveren har tid til dem og ønsker å hjelpe etter beste evne, vil trolig føle seg i trygge hender når det kommer til de store tingene i livet som omhandler økonomien, som for eksempel å kjøpe seg bil og bolig, eller om man skulle få økonomiske problemer en tid.

”Det går an å ringe direkte, du får prate med den du skal, og den du skal prate med bryr seg om deg. Det høres kanskje litt sånn klisje ut, men akkurat den biten er veldig ekte her, og det er fordi vi er bevisste på at vi er små, og da er hver eneste kunde viktig for oss. Vi kan ikke velge og vrake kunder, og risikere at kundene forsvinner. Vi

trenger å jobbe aktivt for å beholde de, og for meg personlig er det det som gir mening til jobben.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

Intervjuene gikk også inn på hvordan banken jobber for å bygge relasjoner til de yngre kundene som er i starten av deres voksne liv. Dette er ofte kunder som har vært kunder i banken hele livet, men som ikke har trengt å dekke spesielle behov ennå, og ikke nødvendigvis føler noen sterk tilknytning til banken. For å trekke til seg disse kundene har banken bestemt seg for å kalle inn ungdommer og unge voksne til rådgivnings- og informasjonsmøter. I første omgang blir 10.-klassinger innkalt til møte sammen med foreldrene for å informere om blant annet kortvett og personlig økonomi når man flytter på hybel i forbindelse med videregående. Disse blir igjen kalt tilbake inn på møte når de er 18 år for å gi mer informasjon om forsikring og lån slik at man bygger videre på informasjonen fra det forrige møtet. Informantene forteller også at de opplever at også unge kunder har et behov og et ønske om denne menneskelige kontakten med banken.

” Til og med unge kunder, kommer ofte innom, ringer ofte, sender e-post, og så vil folk ofte gjerne være selvhjelpene på enkle ting, ”melk og brød-produkt” vil de gjerne ordne selv i mobilbanken, eller i nettbanken, men når det kommer til de store tingene i livet..., da vil de prate med noen. Vi må jo være både digitale OG folkelige.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

Ikke bare prøver de ansatte å ta kontakt med unge kunder, de prøver også å ta kontakt med alle kunder i løpet av halvannet til to år. Dette er noe de gjør som en del av oppfølgingen til kundene og for å minne kundene på at de er her. Det er også viktig for dem at kunden får forståelse for at, som informant 1 sier det: *”her er det bare å ta kontakt, og det ikke er unormalt å ha litt problemer i perioder.”*

Teorien forteller oss at det er veldig sjelden en bedrift eller organisasjon kun benytter seg av relasjonsmarkedsføring eller transaksjonsmarkedsføring, men at det ofte er en kombinasjon av disse som er realiteten. At transaksjonsmarkedsføring også kan være gunstig å benytte seg av kom også frem av intervjuene i den grad kunderådgiveren ser at kunden for eksempel har bruk for et kredittkort eller en viss type forsikring. På en side kan man se på dette som en gylden mulighet å gjøre et salg for banken, men samtidig kan man på den annen side se på

dette som god service og rådgivning fra banken sin side dersom behovet fra kundens ståsted virkelig var der i utgangspunktet.

” Gunstig kan det jo være. Hvis vi ser at en kunde, du burde absolutt hatt et Mastercard, for eksempel en kunde som er mye ute på reise og bruker det vanlige debetkortet sitt. Da er det jo, og kanskje også i tilfelle en kunde er så uheldig at han blir svindlet på kontoen sin, bruker dette på netthandel og ja, bruker debetkortet sitt på det meste, da vil jeg anbefale kunden at; hør her, du burde jo egentlig ha deg et Mastercard, fordi du bruker kortet ditt mye på nett, og du er mye ute og reiser. Av sikkerhetsmessige årsaker for din del, vil jeg virkelig anbefale deg et Mastercard, og det gjør vi jo.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

Dette med behovsdekning velger jeg også å anse som et etisk perspektiv som følge av relasjonsbyggingen med kundene. Som kunderådgiver kan man jo kanskje føle på et slags ansvar for at kundene for eksempel har de riktige forsikringene tilpasset sine behov. Hvis det skulle oppstå et dødsfall der eksempelvis en alenemor ikke hadde dødsforsikring, og grunnen til at kunden ikke hadde denne forsikringen var at kunderådgiveren ikke hadde informert om viktigheten av dette, kan jeg se for meg at dette er vanskelig å svelge. Informanten fra det første intervjuet jeg hadde i banken sa dette:

” Få rett produkt til rett kunde til rett tid... Du kan jo si rett behovsdekning til rett kunde til rett tid. For selv om jeg mener at alle burde ha en dødsforsikring, så er det ikke dermed sagt at det er rett tid for kunden å skaffe seg en dødsforsikring, men det er min oppgave å se hva er rett tid for den kunden å ha det produktet. Fortelle kunden om det, og gi den et reelt valg. Dette kan du få hos oss, den løsningen her, den dødsforsikringen her, den kan du nå tegne, den gjør at du vil være sikret slik og slik. Hvis du velger å ikke gjøre det, så er det også helt greit, men da skal det være et aktivt valg fra kundens side.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

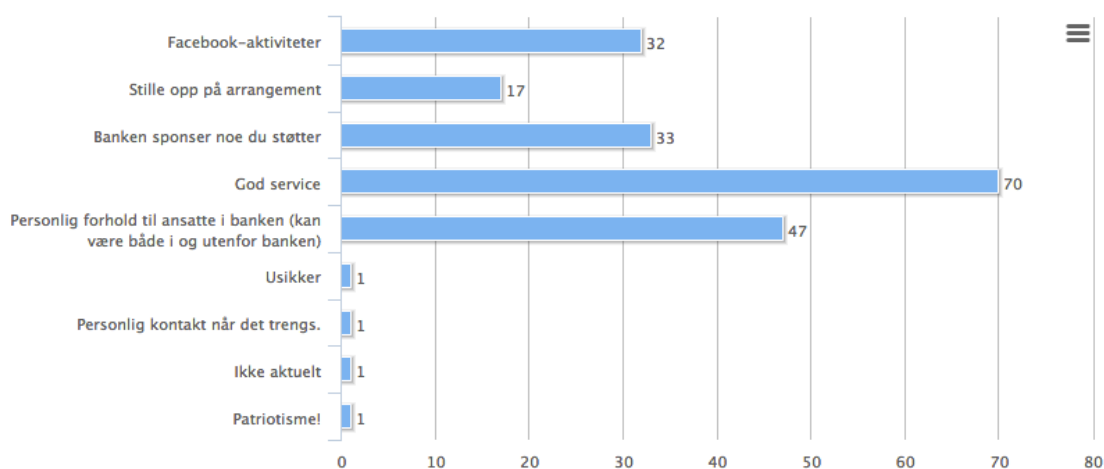
Et annet poeng når det kommer til relasjonsbygging er det samfunnsansvaret Vang Sparebank tar som en lokalbank. Den tredje informanten forteller meg at dette er noe de ser på som en del av relasjonsbyggingen til kundene sine:

”Vi er bevisst på å bruke ganske stor del av våres overskudd lokalt, både gjennom utdeling av gavefond, men også gjennom sponsorat. Aktiv deltakelse på arrangement, støtte på arrangement lokalt, og det viser seg at der får du en relasjonsbygging med kundene som gjør at det skal mer til for våre konkurrenter å ta våre kunder i primærmarkedet da i alle fall.”

Nå har jeg tatt for meg de mest relevante funnene fra intervjuene som omhandler markedsføring og relasjonsbygging. For å få et bedre helhetsbilde skal vi her også se på dette fra kundenes perspektiv ved å sammenligne dette med besvarelsene av spørreundersøkelsen. Blant besvarelsene av spørreundersøkelsen oppgir 61 av de 92 respondentene at de opprinnelig er fra Vang, 8 oppgir at de tidligere har bodd i Vang, mens 6 stykker har eller hatt familie i Vang. 6 av respondentene oppgir også at de ikke har noe forhold til Vang. Hovedtyngden av respondentene kan vi derfor si er fra Vang eller at de har bodd i Vang. Jeg vet også at banken har mange andre kunder som ikke har noen direkte tilknytning til Vang, og grunnen til at dette ikke synes bedre må sies å være at spørreundersøkelsen har nådd frem til flest i primærområdet til banken. Dette gjenspeiles også i spørsmålet om hvordan respondentene først hørte om Vang Sparebank da 76 stykker oppgir at dette er deres naturlige lokalbank. 13 respondenter oppgir at de hørte om banken gjennom venner, familie og/eller bekjente, slik at dette bekrefter det som tidligere ble sagt angående jungeltelegrafene og word of mouth og at det er tydelig at dette fungerer. Det er også 3 stykker som hørte om banken via Finansportalen, som også ble nevnt blant informantene som en viktig markedsføringsplattform.

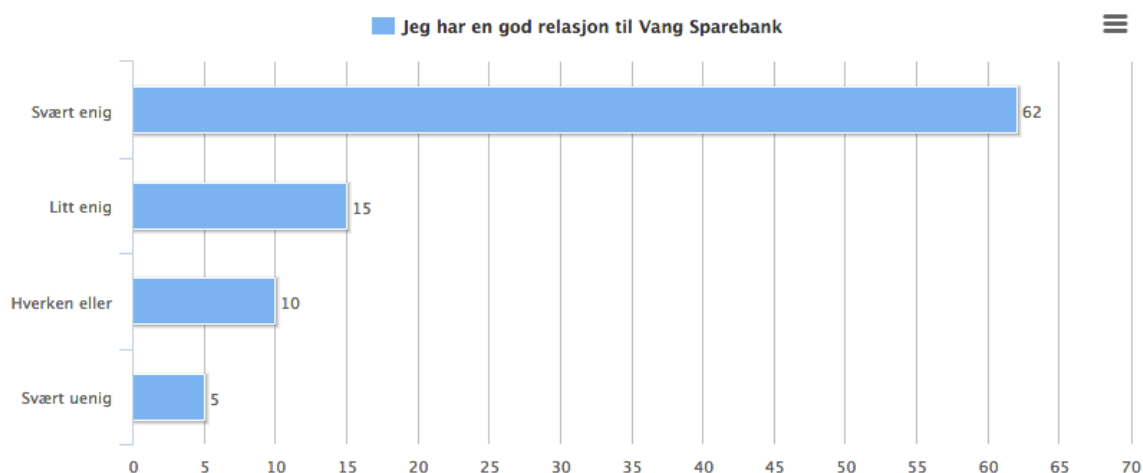
For å avdekke hva kundene mener er med på å påvirke deres relasjon til banken på en positiv måte ble følgende spørsmål stilt:

Hvilke aktiviteter tror du bevisst eller ubevisst er med på å påvirke relasjonen din til banken på en positiv måte?



Her kommer det frem at god service er den faktoren flest kjenner seg igjen i. Videre ser vi at personlig forhold til ansatte i banken kommer som en god nummer to, mens at banken sponser noe du støtter og Facebook-aktiviteter kommer ganske tett som nummer tre og fire. Det er også 17 stykker som mener at banken som stiller opp på arrangementer kan være med å påvirke relasjonen til banken på en positiv måte. Informantene fra banken var som vi nå har sett veldig opptatte av menneskelig kontakt, personlige kunderådgivere og personlig service. I følge resultatene på dette spørsmålet i spørreundersøkelsen må man kunne si at dette har de rett i da de fleste av kundene også vektlegger dette. Når det kom til påstanden: ”Jeg har en god relasjon til Vang Sparebank” sa 62 respondenter seg svært enig i påstanden, mens henholdsvis 15, 10 og 5 sa seg litt enig, hverken enig eller uenig og svært uenig, som vist i modellen under.

Hvor enig er du i følgende påstander?



Av dette ser vi at flertallet anser at de har en god relasjon til Vang Sparebank, slik at det er grunnlag for å si at banken lykkes i sitt ønske om å bygge relasjoner til kundene sine. Totalt 77 respondenter sier jo nemlig at de enten er svært enige i eller litt enige i at de har en god relasjon til banken.

For å oppsummere kort om markedsføring og relasjonsbygging kan vi si at banken anser Finansportalen, word of mouth, sosiale medier og relasjonsbygging som sine viktigste plattformer å gjennomføre markedsføring. Noen av grunnene til at de anser relasjonsbygging som sentralt er fordi dette er med å skape gode og langvarige kundeforhold samtidig som de mener dette gjør det enklere for kundene å komme med eventuelle utfordringer til sine kunderådgivere. Dette resulterer igjen i at det er enklere for kunderådgiverne å drive riktig behovsdekning. Kundene bekrefter også mye av det samme, slik at man må anse relasjonsbyggingen som suksessfull. Som vi vet er målet med å drive relasjonsmarkedsføring å oppnå langvarige kundeforhold og kundelojalitet. Vi skal nå derfor se nærmere på kundelojalitet.

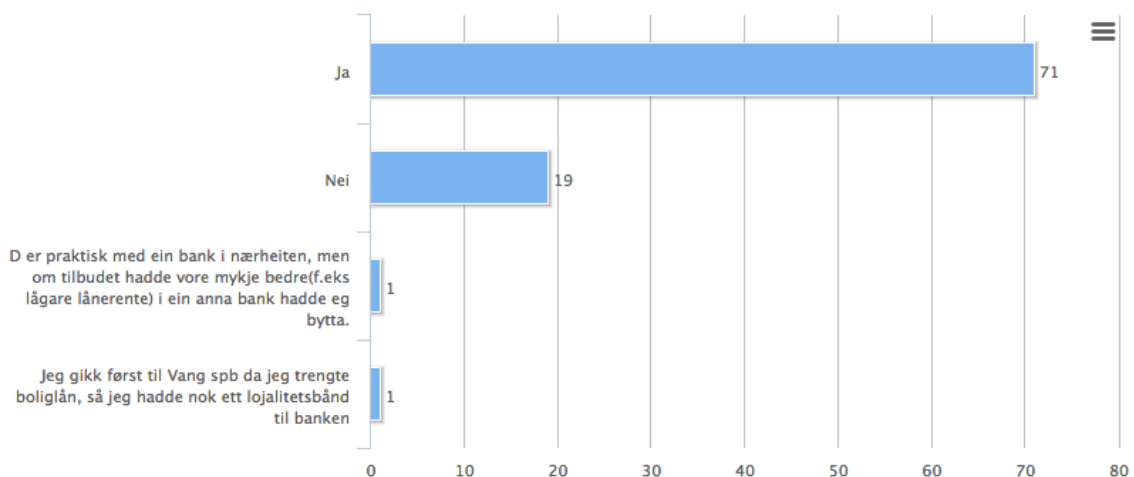
5.3 Kundelojalitet

Litteraturen forteller oss at kundelojalitet kan defineres som sannsynligheten for at en kunde kommer tilbake til den samme bedriften for å kjøpe deres produkter eller tjenester flere ganger. Spørreundersøkelsen inneholdt noen spørsmål som kan hjelpe oss å finne ut av i hvilken grad kundene i Vang Sparebank er lojale. Først kan det være hensiktsmessig å se på hvor lenge de aktuelle kundene har vært kunde i banken da jeg antar at kunder i større grad er

lojale dersom de har vært i et kundeforhold over lengre tid og fremdeles er fornøyd. 54 av respondentene svarte at de hadde vært kunder i banken hele livet, 21 svarte at de har vært kunde i over 10 år, mens 9, 4 og 4 svarte at de hadde vært kunde i henholdsvis 5-10 år, 2-5 år og under ett år. Allikevel er det selvfølgelig ikke slik at man ikke kan være en lojal kunde selv om man ikke har vært kunde over lengre tid. Har man for eksempel vært kunde ett år og man opplever positive faktorer som personlig kundefrådgiver og fremragende service man kanskje har savnet i en tidligere bank, kan dette også være en kunde som i høy grad er en lojal kunde. Poenget mitt er på den annen side at dersom en kunde som har vært kunde i over ti år, eller hele livet, er fornøyd med kundeforholdet sitt og har utviklet en god relasjon til sin kundefrådgiver, vil det være naturlig å anta at denne kunden kanskje føler en sterkere form for lojalitet til banken etter flere år med kundetilfredshet.

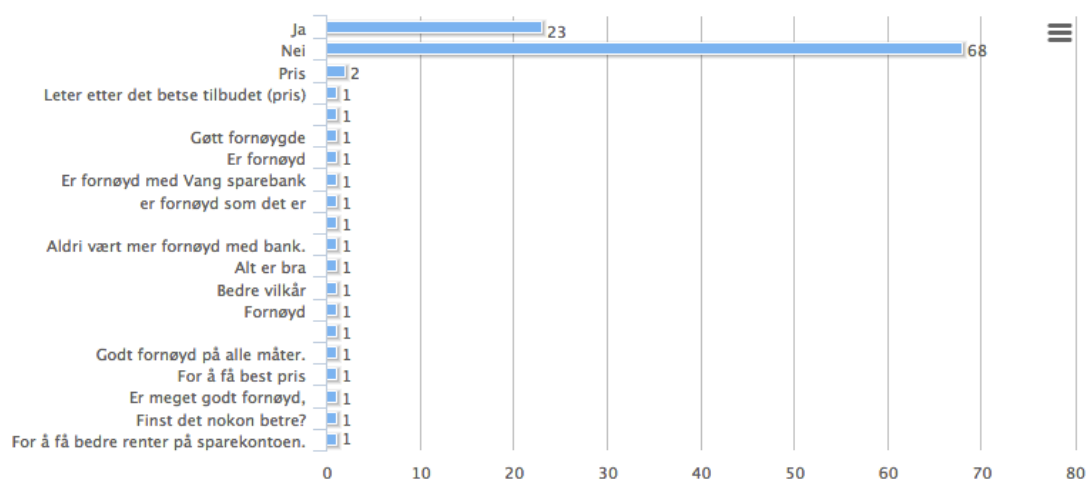
På spørsmålet om kundene føler noen form for kundelojalitet for Vang Sparebank svarte 71 og 19 respondenter henholdsvis ja og nei. I tillegg var det to respondenter som svarte ”annet”, men der en av hver av de to peker i hver sin retning, slik at man kan si at totalt 72 føler en form for kundelojalitet til banken sin, mens 20 stykker ikke gjør det.

Føler du noen form for kundelojalitet for Vang Sparebank?



Som vi også vet fra litteraturen finnes det ulike nivåer av lojalitet, slik at selv om en respondent på denne spørreundersøkelsen svarer at han er lojal mot banken, trenger ikke det nødvendigvis å bety at han ikke velger å bytte bank dersom for eksempel pris er mer gunstig et annet sted. Å avdekke i hvilken grad kundene er lojale er ikke lett fra en undersøkelse som dette, men for å allikevel få en pekepinn la jeg inn kontrollspørsmålet i modellen vist under.

Har du vurdert å bytte bank?



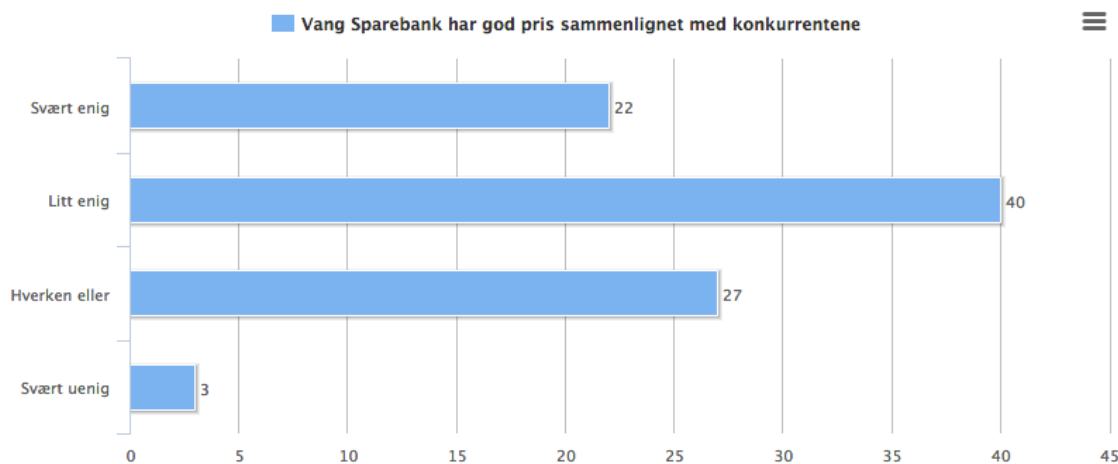
Her ser vi at det er 68 av kundene som ikke har vurdert å bytte, mens 23 har vurdert dette. Av de som har vurdert å bytte har de spesifisert grunnlaget for dette med pris og bedre vilkår og rentebetingelser. Altså at de hadde vurdert å bytte bank hvis det var slik at pris, rentebetingelser og andre vilkår var mer gunstige i en annen bank. Sammenlignet med spørsmålet om kundelojalitet der 72 sier de er lojale, mens 20 sier de ikke er det, er det eksempelvis her 4 kunder som sier at de er lojale, men som har vurdert å bytte bank trolig i søken på bedre pris. Disse fire kan man trolig definere som kognitiv lojale, ettersom de er villig til å gå til en annen bank dersom prisen der er bedre. Denne undersøkelsen gir ikke noe grunnlag for å klassifisere de andre respondentene innenfor de ulike nivåene av lojalitet. Informant nr. 2 fra Vang Sparebank forteller oss at det i hovedsak er tre grupper som bytter bank:

” Kunden som er ”shopper”, som kom hit på grunn av god rente, og som forsvinner igjen hvis det er bedre betingelser andre steder, så har du kunden som har lyst til å prøve noe nytt, som har blitt misfornøyd med banken eller som får bedre betingelser et annet sted, og som vi da ofte ser at kommer tilbake etter noen år. På grunn av servicen, som de da ikke får, de får litt bedre betingelser kanskje, men de får ikke samme service. Og så har du de som bytter fordi at kjæresten har en annen bank, og de velger å etablere boliglånet sitt der for eksempel. Men det er samme veien hit da, vi får også nye kunder på den måten. ”

Når vi snakker om pris er det funn fra spørreundersøkelsen som er interessant å se i sammenheng av kundelojalitet. Av modellen under ser vi hva kundene mener om pris på

produktene i Vang Sparebank sammenlignet med konkurrentene. Vi vet allerede nå at grunnen til at flere vurderer å bytte bank er dersom prisen hadde vært billigere et annet sted.

Hvor enig er du i følgende påstander?



For å oppsummere modellen ser vi at det kun er 22 av respondentene som er svært enig i at Vang Sparebank har en god pris sammenlignet med konkurrentene, mens 40, 27 og 3 av respondentene er henholdsvis litt enige, verken enig eller uenig, og svært uenig. På bakgrunn av dette kan vi anta at det ikke er slik at de fleste av Vang Sparebank sine kunder er kunder i banken på grunn av at de har de laveste prisene eller beste betingelsene, men at mange av dem kanskje er villig til å betale litt mer fordi banken gjør det bedre på andre måter, slik jeg har antatt tidligere i oppgaven. Grunnen til dette kan for eksempel være at kunden er villig til å betale litt mer fordi banken yter bedre service, er bedre på rådgivning og oppfølging, og at denne tryggheten slik sett kan være mer gunstig for kunden over lengre tid enn å ha eksempelvis litt bedre rentebetingelser.

Nå har vi sett hva kundene mener om kundelojalitet fra dataene samlet inn i spørreundersøkelsen. Videre skal vi se på hvilke tanker de ansatte i banken har om lojalitet for å få et mer helhetlig bilde. ”Bankbransjen har tradisjonelt sett hatt veldig lojale kunder,” forteller informant nr. 3 fra banken meg. Noe av grunnen til dette er trolig at det tidligere har vært vanskeligere å bytte bank enn det er i dag, og at kundene ikke har vært like prisbevisste i tillegg til at det er mer fokus på dette i media. Videre sier han: ” Siste tallene jeg så nå for en uke siden, så tror jeg det var en 40-45 % av bankkundene som enten hadde byttet bank, eller hadde sjekket sine betingelser... Kundene er mer flyktige nå enn det de var for både ett og to år siden.” Dette viser igjen hvor viktig det er for banken med lojalitets-, og relasjonsbygging.

De tre informantene svarer mer eller mindre det samme når jeg spør hva som kjennetegner en lojal kunde for Vang Sparebank, nemlig at en lojal kunde er en kunde som bruker banken aktivt både når det kommer til bank, rådgivning og forsikring. Flere av dem påpeker også at alle undersøker av kundetilfredshet viser at desto flere produkter en kunde har i banken, desto mer fornøyd er kunden. Når informantene skal definere hva en lojal kunde er i bankens øyne er et av svarene slik:

” Det er en som ikke bryr seg om at han kanskje får litt billigere lån en annen plass, eller litt høyere rente en annen plass, men han vil fremdeles være lojal mot banken her fordi her trives han og her får han den oppfølgingen han trenger og stoler på de som jobber her liksom. Så om han får litt bedre betingelser et annet sted, så velger han å være her. Det er en lojal kunde.”

Informant nr. 2 – Vang Sparebank

Dette er altså en beskrivelse av en lojal kunde i bankens øyne, og er en beskrivelse av lojalitet på nivåene over kognitiv lojalitet. Den samme informanten forteller også at hun opplever at kundene er blitt mer lojale enn det de kanskje var før og grunnen til dette tror hun har noe med at kundene nå blir kalt inn til møter, noe de ikke ble før. *” Kanskje de føler litt mer lojalitet fordi vi tar den kontakten ut, og bygger gode relasjoner til kunden. Så lenge vi prøver å gjøre dette jevnlig, vil jeg tro at vi klarer å knytte kunden til oss og da vil jo kunden kanskje føle litt mer lojalitet til banken.”* Dette gir igjen en pekepinn på at relasjonsbyggingen og relasjonsmarkedsføringen i banken fungerer ettersom målet med dette er å oppnå lojalitet. Vi kan med dette anta at banken har skjönt at relasjonsbygging er sentralt og noe som må jobbes med hver eneste dag og at resultatet av dette fører til mer fornøyde og i høyere grad lojale kunder.

Når de intervjuede bankansatte forteller hva de ser på som en lojal kunde beskriver de i all hovedsak total kunder, altså kunder som bruker banken aktivt både på bank, rådgivning og forsikring. I tillegg til at undersøkelser som sagt viser at det er disse kundene som er de mest tilfredse har disse kundene også noen fordeler. Totalkundene kaller de ofte for Ubekymra kunder, og kravet for å bli en del av denne kundemassen er at du har lønnskonto, Visakort og nettbank i tillegg til to andre produkter, for eksempel kredittkort og forsikring. Ubekymrakundene har fordelene ved litt høyere rente på innskudd og gebyrfrihet både når det kommer til kortbruk i Norge, men også når du betaler giroer og lignende i nettbank.

Banken tilbyr også et annet fordelsprogram de kaller for Studentpakken. Tilbudet gjelder for studenter mellom 18 og 33 år og gjelder for kunder som har lønnskonto, app, nettbank og visakort i tillegg til en av disse: forsikring for deg selv eller noe du eier, kredittkort eller fast sparing i BSU. Fordelene man høster ved denne pakken er gebyrfrihet på Visakort, i nettbank og via app, i tillegg til gebyrfrihet ved bruk av kort i Norge, fast rådgiver og tilbud om økonomisk rådgivning årlig. Hovedfordelene ved både Ubekymra-programmet og Studentpakken er med andre ord gebyrfrihet, pluss litt bedre rente på innskudd for Ubekymra. Tidligere hadde banken også flere betingelser som var mer gunstig for totalkundene sine blant annet på utlån, men dette ble avsluttet etter krav fra Finanstilsynet en stund tilbake i tid.

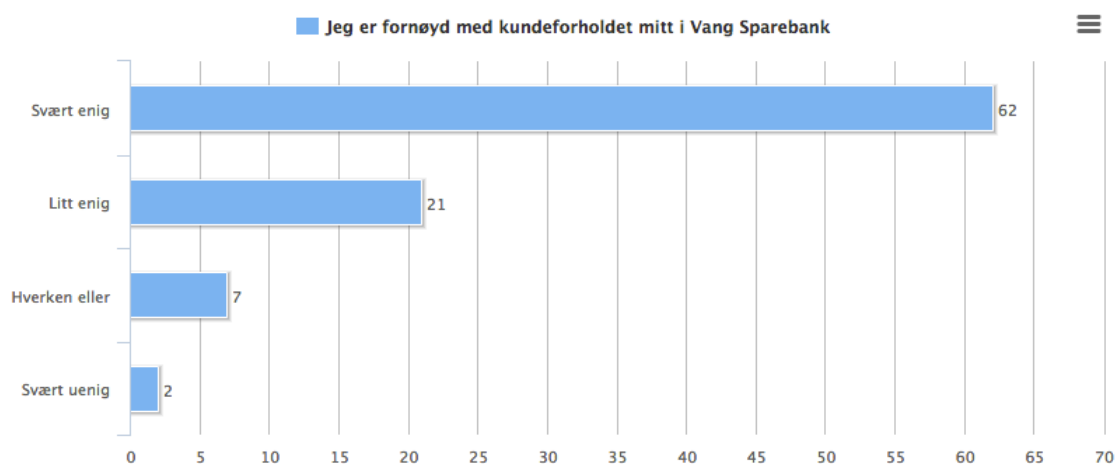
Det er naturligvis slik at alle bedrifter drømmer om å ha kunder som føler høy grad av lojalitet til bedriften da det er dette som er mest gunstig. En av kundebehandlerne jeg intervjuet i banken hadde noe hun ønsket å si om dette som igjen gir meg en bekreftelse på hvordan banken jobber for å oppnå fornøyde og lojale kunder:

” Det verste jeg hører er at folk er lojale fordi de skal støtte lokalbanken. Det liker jeg ikke. Du skal være lojal fordi at du får gode betingelser og god service som dekker behovene dine. Det er derfor du skal være lojal, du skal ikke være lojal fordi at du skal støtte lokalbanken, ikke sant? Vi har ikke livets rett hvis folk må bruke oss fordi vi er dyrere og dårligere, men fordi folk synes synd på oss og vil støtte oss. Som kunde hos oss skal du ha det beste, og du skal ha det som er rett for deg.”

Informant nr. 1 – Vang Sparebank

Som vi nå har sett er det en sammenheng mellom i hvilken grad man har en god relasjon til banken og om man føler noen form for lojalitet. Naturligvis er det også slik at kundetilfredshet er en viktig del av dette. I spørreundersøkelsen prøvde jeg å kartlegge hvordan kundene i Vang Sparebank opplever kundetilfredshet, og resultatet av påstanden: ”Jeg er fornøyd med kundeforholdet mitt i Vang Sparebank” fordeler seg slik:

Hvor enig er du i følgende påstander?



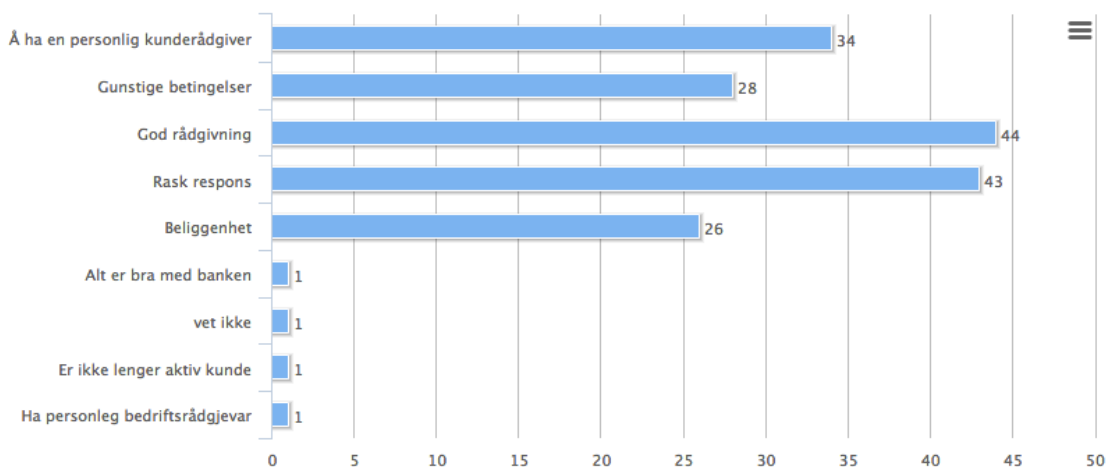
62 av respondentene oppgir at de er svært enig i at de er fornøyde med kundeforholdet, 21 oppgir at de er litt enige, mens 7 og 2 respondenter henholdsvis er hverken enig eller uenig og svært uenige. For å sammenligne med resultatene fra påstanden: ”Jeg har en god relasjon til Vang Sparebank” svarte også 62 av kundene her at de er svært enig. Selv om det ikke kan sies med sikkerhet at det er de samme respondentene som sier de er svært enige i disse to påstandene, er det grunnlag for å si at det finnes en sammenheng her mellom hvor tilfreds man er med kundeforholdet sitt og om man har en god relasjon til banken. Og dette er igjen, som vi tidligere har sett, noe som henger sammen med kundelojalitet. Dette er også noe som påpekes i intervjuene:

” Der har vi jo norsk kundebarometer som kjører disse kundetilfredshetundersøkelsene blant annet. Der ser vi jo at en kunde som har mer enn bare en lønnskonto og kanskje et boliglån hos oss, som da kanskje har skadeforsikring, personforsikring gjennom oss, kredittkort osv., de er mer tilfredse med banken enn de som har færre produkt. Og det er en trend vi har sett i flere år, at desto flere produkt en kunde har hos oss desto mer fornøyd og lojal er han mot oss som bank.”

Informant nr. 3 – Vang Sparebank

Den samme informanten forteller også videre at dette har sammenheng med at de er en liten lokalbank hvor de har satset mye på kompetanse, slik at man kan snakke om alt fra lån til skadeforsikring med samme kundeforhold og at det er denne enkeltheten som kundene setter pris på. Kundene fikk i spørreundersøkelsen muligheten til å fortelle hva de var mest fornøyde med som kunder i Vang Sparebank, og resultatet av dette spørsmålet er vist i modellen under:

Hva er du mest fornøyd med som kunde i Vang Sparebank?



Her ser vi at det kundene er aller mest fornøyd med er god rådgivning og rask respons, mens å ha en personlig kundesrådgiver kommer på tredje plass. Videre er gunstige betingelser og beliggenhet også noe ganske mange av kundene er fornøyd med. Senere i spørreundersøkelsen, når kundene skal si seg enige eller ikke i diverse påstander, er det kun mellom 46 og 49 av respondentene som sier de er svært enige i påstandene om at Vang Sparebank tilbyr god rådgivning, god oppfølging og at de har kompetansen kunden trenger. Selv om dette tilsvarer ca. 50% av respondentene totalt, og slik sett er gode resultater, er dette resultater som viser noe av det banken kan bli enda bedre på i fremtiden.

For å oppsummere om kundelojalitet ser vi at en stor andel av kundene i banken føler en form for kundelojalitet til banken. Det kommer også frem at av de som har vurdert å bytte bank er det pris som er den mest sentrale faktoren. Et av de mest interessante funnene var at en ganske stor andel av kundene svarte at de ikke var helt enige i at Vang Sparebank hadde god pris sammenlignet med konkurrentene sine, men at allikevel mange av disse kundene føler en form for lojalitet til banken og ikke har vurdert å bytte bank. Av dette kan vi anta at det er andre faktorer i banken som gjør opp for at prisene kanskje ikke er de aller beste på markedet som kunden er villig til å betale litt mer for og at dette oppleves like gunstig som litt bedre pris et annet sted. Med utgangspunkt i det vi nå har sett er det naturlig å anta at blant disse faktorene finner vi personlig service, riktig rådgivning, rask responstid og tryggheten ved å ha en god relasjon til banken. Vi ser også at det er en sammenheng mellom hvor fornøyd kunde er, hvor god relasjon de har til banken og hvor lojale de er.

6.Konklusjon

For å konkludere ønsker Vang Sparebank helt klart å drive med relasjonsmarkedsføring for å oppnå lojalitet gjennom kundetilfredshet, selv om banken selv ikke bruker dette begrepet om deres fokus på relasjonsbygging. For å oppnå lojale kunder og langvarige kundeforhold blant privatkunder er de mest opptatt av den menneskelige kontakten mellom kunde og kunderådgiver, rask responstid og imøtekommenhet som igjen er faktorer som er med å øke følelsen av en god relasjon og derav lojalitet. Løsningene deres ser ut til å fungere ganske så godt, ettersom 62 av de 92 kundene som besvarte spørreundersøkelsen oppgir at de helt klart både har en god relasjon til banken og at de er fornøyde med kundeforholdet sitt i banken. At kundene i banken har en personlig kunderådgiver som sitter på kompetansen som trengs uten at kunden trenger å måtte sitte i telefonkø eller lignende mener banken selv er en faktor som bidrar til at banken skiller seg fra andre konkurrenter i markedet, og skal man se på resultatene fra spørreundersøkelsen ser det ut som om det fungerer.

Blant kundens forventninger til banken kommer god service og pris høyest på målingene. Dette med pris er spesielt interessant på grunn av at kun 22 av respondentene i spørreundersøkelsen sier de er svært enige i at banken har god pris sammenlignet med konkurrentene. Her er det tydelig at bankens andre bidrag, trolig gjennom rådgivning, kompetanse, rask responstid og menneskelig kontakt, veier opp for at prisene kanskje kan være hakket mer gunstig hos en konkurrent, men at kundene velger å bli på grunn av tryggheten de føler i relasjonen til sin personlige kunderådgiver, og at dette oppleves mer gunstig for kunden på lengre sikt enn litt mer gunstig pris et annet sted.

Med utgangspunkt i oppgaven min er det vanskelig å konkludere med hva grunnen er til at Vang Sparebank klarer å skille seg ut blant kunder som bor langt unna. Allikevel kommer det frem at mange av kundene trolig rekrutteres via Finansportalen og av anbefalinger fra allerede eksisterende kunder.

Selv om Vang Sparebank har et godt fokus på relasjonsbygging og at dette tydelig er med på å skape langvarige kunderelasjoner med fornøyde kunder og kundelojalitet, er det selvfølgelig noe banken også kan bli bedre på. Med utgangspunkt i resultatene fra spørreundersøkelsen er det fremdeles omtrent halvparten av kundene som responderte som mener banken kan bli bedre på rådgivning, oppfølging og kompetanse. Bankens burde derfor i fremtiden jobbe

videre for å forbedre dette slik at enda flere kunder føler en sterkere relasjon til banken, som vi nå har sett henger sammen med økt kundetilfredshet og kundelojalitet. Det er naturligvis også forbedringspotensial når det kommer til hva banken allerede gjør for å skape lojale kundeforhold, da ikke alle kunder føler på lojalitet, kundetilfredshet og en sterk relasjon til banken.

Litteraturliste

- The American Marketing Association. "Definition of Marketing". Hentet 14. April 2017 fra: (<https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>)
- Bagozzi, R.P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, pp.32-39.
- Beerli, A., Martin, J.D. & Quintana, A. (2004) A model of customer loyalty in the retail banking market. *European Journal of Marketing*, vol.38, s.253-275.
- Bitner, M. (1995). Building Service Relationships: It's All About Promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 23(4). s. 246-251
- Businessdictionary.com, (2017)., "customer loyalty", Hentet 21.mars 2017 fra <http://www.businessdictionary.com/definition/customer-loyalty.html>
- Dibb, S. & Meadows, M. (2001). The Application of a Relationship Marketing Perspective in Retail Banking. *The service industries journal*, vol. 21(1), p.169-194.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing*. 3. Utg. Chicester: Wiley
- Morgan, R.M & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, vol. 58, s. 20-38.
- Johannessen, A., Christoffersen, L, & Tufte, P.A. (2011) *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. (3.utg.) Oslo: Abstrakt forlag
- Kotler, P. & Keller K., (2006). *Marketing Management*. 12th edition, *Prentice-Hall*
- Oliver, R.L., (1997). Satisfaction; A Behavioral Perspevtive On the Consumer. *The McGraw-Hill Companies, Inc.* s. 389-395
- Reichheld, F.F., (1993). Loyalty-based Management, *Harvard Business Review*. Vol. 71, March-April, pp.64-73. (<https://hbr.org/1993/03/loyalty-based-management>)
- Reichheld, F.F, & Sasser Jr, W.E (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services." *Harvard Business review* 68 (September-October), pp.105-109.
- Sheth, J.P & Parvatiyar, A. (1995) The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*, Vol. 4 (No.4), pp. 397-418.
- Vang Sparebank. "Om oss". Hentet 14. Mars 2017 fra: <http://vang-spb.no/omoss>
- Vang Sparebank. "Vang Sparebank og Vestre Slidre Sparebank vil fusjonere til Valdres Sparebank". Hentet 17. Mars 2017 fra: <https://vang-spb.no/aktuelt/pressemelding>

Vedlegg 1

Intervjuguide for intervju av ansatte i Vang Sparebank

- Presentasjon av meg
- Presentasjon av min oppgave
 - Jeg ønsker gjennom mine undersøkelser å kartlegge hvordan banken arbeider mot kundene med å bygge kunderelasjoner og skape lojalitet. Resultatet vil bli brukt i forbindelse med en bacheloroppgave innenfor økonomi og administrasjon ved Høyskolen i Oslo og Akershus.
 - Problemstilling:” *Hvordan jobber Vang Sparebank for å få lojale kunder?*”
 - For å finne svar på denne problemstillingen benytter vi noen forskningsspørsmål:
 - *Hva forventer kunden av banken?*
 - *Hva skal og hva gjør banken allerede for å få lojale kunder?*
 - *I hvilken grad benytter banken seg av relasjonsmarkedsføring og er relasjonsbygging viktig for dem?*
 - *Hvordan klarer banken å skille seg ut for å tiltrekke seg kunder som bor langt unna?*
- Forespørsel om opptaker
 - For å sikre mest mulig riktig gjengivelse av samtalen
 - Intervjuet vil skrives ut med utgangspunkt i notater og lydopptak. Kopi vil sendes til deg etter intervjuet for gjennomlesning og redigering, dersom dette er ønskelig. Etter dette vil opptaket slettes.
- Intervjuet vil inneholde spørsmål rundt følgende temaer:
 - Tiltrekking av nye kunder
 - Oppfølging av kunder som ikke bor i nærheten av banken
 - Relasjonsmarkedsføring
 - Kundelojalitet og Kundetilfredshet
- Intervjuets form
 - Jeg ønsker at intervjuet skal være samtalepreget og det vil forhåpentligvis vare i ca. 30 minutter
- Anonymitet
 - Intervjuet vil anonymiseres, kun bankens navn vil bli brukt i forbindelse med analyse i oppgavearbeidet.

Aller først vil jeg stille et par bakgrunnsspørsmål:

Din alder?

Din stillingsbetegnelse?

Hvor lenge har du jobbet i Vang Sparebank?

Introduksjonsspørsmål (del 1)

- 1.1 Kan du fortelle meg litt kort om Vang Sparebank og hva som gjør dere unike?
- 1.2 Hvilke kunder er det banken sikter seg inn mot?
- 1.3 Hva tror du er viktig for kunden når han/hun skal velge bank?
- 1.4 Hvilke andre egenskaper tror du kunden leter etter i en bank?
- 1.5 Hva forstår du med begrepet relasjonsmarkedsføring? (Forklar evt. kort forskjellen?)
- 1.6 Hva tenker du angående kundelojalitet?

Overgangsspørsmål (del 2)

- 2.1 I forhold til teknologisk utvikling i form av nettbank, app osv., hvordan opplever dere dette? Er det mange som er ofte innom banken eller klarer de fleste seg selv?
- 2.2 Når er det kunder typisk har behov for å komme innom for rådgivning eller lignende?
- 2.3 Omtrent hvor ofte tror du dere bankansatte har direkte kontakt med en kunde?
- 2.4 Hva er en lojal kunde for Vang Sparebank?

Nøkkelspørsmål (del 3)

- 3.1 Når det gjelder pris, hvordan ligger dere her i forhold til konkurrentene deres?
- 3.2 Hvordan driver dere markedsføring for å tiltrekke banken nye kunder?
- 3.3 Benytter dere dere av relasjonsmarkedsføring? (Forklar eventuelt kort forskjellen på disse teoriene.
- 3.4 Hvilke virkemidler mener du er mest viktig innenfor dette?
- 3.5 Benytter dere også transaksjonsmarkedsføring i noen tilfeller?
- 3.6 Er relasjonsbygging viktig for dere? Hvorfor?
- 3.7 Hvordan jobber banken aktivt med relasjonsbygging? Er dette noe som alle ledd jobber med og er en del av bankens strategi?
- 3.8 Hvordan oppleves kundelojalitet for deg? Har dere mange lojale kunder?

3.9 Hvilke fordeler har kunden ved å være en såkalt lojal kunde? Har dere noe fordelsprogram eller lignende?

3.10 Hva med yngre kunder? Hva gjør dere for å nå ut til disse?

3.11 Jeg vet at dere satser sterkt på lokalmiljøet i form av sponsoravtaler og lojale kunder, men hvordan klarer dere å skille dere ut for andre kunder, for eksempel i Oslo og Akershus?

3.12 Hvordan fungerer det for dere og kundene og ha et godt kundeforhold selv om kunden bor langt fra Vang?

3.13 Hva tror du er grunnen til at noen velger å være kunde hos dere selv om de bor langt unna?

Avslutningsspørsmål (del 4)

4.1 Har du noe mer du ønsker å legge til eller kommentere?

Vedlegg 2 – Transkriberte intervjuer

Intervju med bankansatte i Vang Sparebank

Informant nr.1

S: Hva er din alder og hva er din stillingsbetegnelse?

I: 36 år og Salgsleder og Bedriftsrådgiver (kvinne).

S: Hvor lenge har du jobbet i Vang Sparebank?

I: Siden 2010.

S: Kan du først fortelle meg litt om Vang Sparebank og hva som gjør dere unike?

I: Ja. Vi er jo en av Norges minste banker og det synes vi egentlig er en stor styrke, fordi det gjør noe med holdningen til hvordan vi ser på kundene våre. Hver eneste kunde er jo for oss veldig viktig. Vi har en profil der vi skal kjenne kunden, vi skal være på fornavn med kunden, og det, vi trenger å ta godt vare på alle kundene våre og det er noe som kundene merker. Da får vi det personlige forholdet, og da trenger ikke kunden å være fra Vang eller være i banken for å oppnå det. Dette klarer vi også å etablere over telefon.

S: Hvilke kunder er det banken sikter seg inn mot?

I: Det er jo privatmarkedet der er det primært Oppland, Oslo og Akershus som er de tre store områdene, men vi har også mange kunder i typiske studentbyer, folk som da har flyttet ut fra Vang, men vi har kunder over hele landet. Til og med på Svalbard.

S: Det er virkelig ikke verst!

I: Nei, det synes jeg er bra.

S: Hva er det du tror er viktig for kunden når hun eller han skal velge bank?

I: Jeg tror at det å få et raskt svar, og et svar som er troverdig. Det tror jeg er viktig. At kunden merker at det her er mine behov, bevisst eller ubevisst, at kunden merker at her er det noen som bryr seg om at jeg får det best mulig. De løsningene som passer for meg. Det tror jeg er viktig.

S: Hva forstår du med begrepet relasjonsmarkedsføring?

I: Relasjonsmarkedsføring det forstår jeg som at man bruker markedsføring for å bygge en relasjon til kunden, og ikke for å gjøre et salg. Det er det jeg oppfatter.

S: I den teorien som jeg bruker til denne oppgaven så går relasjonsmarkedsføringen akkurat på dette med relasjonen som du sier, og at relasjonen er viktig for å etablere langvarige kundeforhold, til forskjell fra transaksjonsmarkedsføringen som da fokuserer på den enkelte transaksjon.

I: Ja, riktig.

S: Hva tenker du angående kundelojalitet?

I: Hva mener du da?

S: Hvilket inntrykk har du av kundelojalitet her i banken for eksempel?

I: Om kundene våre er lojale?

S: Ja, for eksempel.

I: De er i veldig stor grad lojale. Vi har ikke mange som bytter bank. Noen er det, og det er primært to typer, eller tre typer som bytter bank; kunden som er ”shopper”, som kom hit på grunn av god rente, og som forsvinner igjen hvis det er bedre betingelser andre steder, så har du kunden som har lyst til å prøve noe nytt, som har blitt misfornøyd med banken eller som får bedre betingelser et annet sted, og som vi da ofte ser at kommer tilbake etter noen år. På grunn av servicen, som de da ikke får, de får litt bedre betingelser kanskje, men de får ikke samme service. Og så har du de som bytter fordi at kjæresten har en annen bank, og de velger å etablere boliglånet sitt der for eksempel. Men det er samme vegen hit da, vi får også nye kunder på den måten. Men alt i alt, så har vi mange stabile kunder og stabilt økende kundemasse.

S: I forhold til teknologisk utvikling i form av nettbank, app og liknende, hvordan er det dere opplever dette? Og er det fortsatt mange som kjem innom banken eller klarer de fleste seg selv?

I: De fleste klarer seg selv. Vi har jo åpen kasse eller åpen bank hver dag i full åpningstid.

S: Det er jo ikke så mange banker som har det lenger?

I: Nei. Men vi får noen nye kunder på grunn av det. Men de aller, aller fleste klarer seg selv, men vi har mindre nedlastninger av mobilappen enn sammenlignbare banker, og det forstår vi ikke helt hvorfor, annet enn at det kan være....

(Informanten min er nødt til å ta en telefon for å besvare en tidskritisk sak som er kommet inn i dag, og ordner selvsagt opp i dette så raskt som mulig for å yte best mulig service, slik hun tidligere snakket om.)

S: Når er det kunder typisk har behov for å komme innom for rådgivning eller lignende? At de har et fysisk behov for å komme innom liksom?

I: Ja, de har behov når det skjer store ting i livet. Det verste som skjer er jo dødsfall, da er kundene her mye, men litt hyggeligere ting som skjer er jo spesielt boligkjøp. Mange liker også å komme når de skal kjøpe bil, hytte, altså når de gjør store investeringer, da har folk behov for å komme innom. Og litt kanskje også når livet endrer seg, når man blir samboer.

Det er ikke så mange som kommer når de har fått barn, men det burde de gjerne ha gjort. For å ta en prat om dette med hvordan man sikrer seg økonomisk hvis noe skulle skje, med uførhet og død i familien, men aller mest så er det med boligkjøp og større kjøp, og det er jo fysisk innom i banken. Men siden vi har en veldig stor andel utenom Vang så er det også mulig å ta dette over telefon.

S: Omtrent hvor ofte tror du dere bankansatte har direkte kontakt med en kunde?

I: Altså per kunde, eller hvor mange vi har kontakt med hver dag?

S: Du kan godt fortelle om begge deler.

I: Ja, altså hver dag så er jeg sikker på jeg snakker med minst ti kunder, og at det er en slags gjennomsnittssak her. Det er jo større og mindre ting. Hvor mange ganger vi snakker med en kunde, vi har et mål om å prate med hver kunde hvert år. Det lykkes vi ikke nødvendigvis med, men i løpet av to år så skal hver kunde ha blitt kontaktet uoppfordra av banken.

S: Hva er det som kjennetegner en lojal kunde for Vang Sparebank?

I: En lojal kunde han bruker oss aktivt på både bank og forsikring. Alle undersøkelser viser at jo flere produkt en kunde har hos oss, jo mer fornøyd er han. Og bruke oss også på rådgivningsbiten, altså søke aktivt råd, bruke banken aktivt. Ja, vet ikke om det var noe godt svar?

S: Jo, det er helt innafor.

I: Jeg håper og tror at folk er lojale fordi, altså nå svarer jeg personlig altså, det verste jeg hører er at folk er lojale fordi de skal støtte lokalbanken. Det liker jeg ikke. Du skal være lojal fordi at du får gode betingelser og god service som dekker behovene dine. Det er derfor du skal være lojal, du skal ikke være lojal fordi at du skal støtte lokalbanken, ikke sant? Vi har ikke livets rett hvis folk må bruke oss fordi vi er dyrere og dårligere, men fordi folk synes synd på oss og vil støtte oss. Som kunde hos oss skal du ha det beste, og du skal ha det som er rett for deg. Og så vil du jo alltid finne en bank eller et forsikringsselskap med lavere pris, men det er ikke dermed sagt at det er det beste. Da kan du få dårlig rådgivning, det kan være dårlig innhold i forsikringene dine, det kan være andre ting som er dyrere. Folk ser jo veldig på renta i dag, og er veldig sensitive for hvordan renta er, men det er ingen som bryr seg om hvordan etableringsgebyret er for noe, for eksempel, månedsgebyret, det er det ingen som bryr seg om.

S: Når det gjelder pris, hvordan ligger dere her i forhold til konkurrentene deres?

I: Vi ligger veldig godt an. Vi legger veldig langt oppe på pris, både på innskudd og utlån, og det fører til at vi får så mange kunder utenfra.

S: Dere har vel lenge ligget veldig godt an på BSU også, har dere ikke?

I: På BSU har vi kommet veldig bra ut i mange, mange år, og også boliglån, førstehjemslån. Og det fører også til at vi får, som sagt, alle disse Oslo-kundene. Det som er grunnen til at de blir hos oss, de fleste, for jeg nevnte jo, disse ”shopperne” i stad som forsvinner uansett. Men de som blir, blir på grunn av servicen. Men vi er nødt til å ha gode betingelser. Betingelsene mellom bankene i dag er veldig små, altså forskjellen på renta er veldig liten. Det er på andre typer gebyr og på service den største forskjellen ligger.

S: Hvordan driver dere markedsføring for å tiltrekke nye kunder?

I: Den beste markedsføringen vi har er jo Finansportalen, der vi kommer høyt oppe på listene og får kunder gjennom dette. Ellers så er vi aktiv på sosiale medier, Facebook og Instagram, og vi prøver der og vise hvem vi er og hva vi driver med, og ikke drive salg gjennom Facebook.

S: Ikke gjennom lokketilbud altså?

I: Nei, vi prøver å ikke drive med det. Og så er jo selvsagt kundeomdømme (word of mouth) den beste markedsføringen. Det er alltid veldig hyggelig når vi får en henvendelse fra en ny kunde som sier at jeg har en kompis som er kunde hos dere, og det vil gjerne jeg også bli. Vi prøver også å stille opp på arrangement som skjer rundt omkring, både for å ta samfunnsansvaret vi har, men også for å gjennom dette kunne tiltrekke også nye kunder.

S: Jeg regner med at dere bruker, sånn som du sier, relasjonsmarkedsføring, og at relasjonsbygging er viktig for dere, men hvilke virkemidler tror du er viktigst innenfor dette, eller hvordan tror du dere best oppnår langvarige kundeforhold gjennom relasjonsmarkedsføring? Hvilke element er det som fungerer og hva bruker dere?

I: På Facebook så er det jo denne hygge-faktoren. ”God helg, hilsen oss i Vang Sparebank,” får jo masse likerklipp, mens enn sånn ”Har du huska å spare i BSU før nyttår?” får to likerklipp, ikke sant? Så folk vil ikke ha produkt på Facebook, de vil bare sjå at det er hyggelig, fin utsikt, eller at vi gjør noe tull. Vi driver jo med veldig mye tull. Altså, tulleting, hopper ned fra en liten mur og ønsker folk god helg, ikke sant, og det liker folk. Så jeg tror at det å vise at vi er folk, at vi er lokale, at vi er folk og at vi er ekte, og skape den forståelsen at her er du velkommen til å prate med oss, her møter du folk, det tror jeg vi scorer på.

Folkelige.

S: Hvilke fordeler har kunden ved å være en såkalt lojal kunde? Dere har vel noe fordelsprogram eller lignende?

I: Ja, altså, nå er ikke det lov lenger. Det er ikke lov å gi bedre rente hvis du har forsikringene dine her, for eksempel, sånne produktpakker er ikke lov. Men den viktigste fordel du har ved å være en lojal kunde, det er at jo bedre vi kjenner deg, jo bedre bank kan vi være for deg.

Hvis du ringer til meg og sier at; ”Vet du hva, det er full krise. Jeg mangler 10.000 kr og jeg aner ikke min arme råd,” og jeg kjenner deg, ikke personlig, men gjennom et lojalt kundeforhold, så kan jeg si; ”Det ikke er noe problem. Jeg legger opp et bevilget overtrekk for deg, når får du inn igjen pengene?” Det kan jeg ordne over telefon. Jeg kan også gi deg finansieringsbevis på kort tid, fordi jeg kjenner til deg, kjenner sparemønsteret ditt, eller jeg kan i alle fall se det på historikken. Jeg går ikke rundt og husker på det på alle kunder fortsatt, men jeg kan se på historikken din og se at jo denne kunden her har faktisk spart 2000 kr i måneden i ti år. Her er evnen til å spare og til å tenke økonomisk til stede, da er det ikke noe problem å gi denne kunden det lånet vedkommende ber om, selv om det kanskje..., en rapport kunne vise noe helt annet, for eksempel.

S: Den ubekymra-pakken dere har. Det blir vel som et slags fordelsprogram?

I: Ja, men du har ingen, hva skal jeg si, Ubekymra er bare et navn på totalkunde, men det er ingen fordeler prismessig med det lengre. Jo, det er gebyrfrihet, men det er ikke bedre rentebetingelser, det er det ikke.

S: Er det gebyr på kortbruk som blir borte ved å være totalkunde, eller Ubekymra som dere kaller det?

I: Ja, det kan du sjekke med neste informant for sikkerhets skyld. Dette er ikke noe jeg jobber mye med.

S: Hva med yngre kunder, hva er det dere gjør for å nå ut til disse? Da spesielt folk som kanskje flytter ut fra Vang?

I: Vi inviterer alle 18-åringene inn til møte. Vi inviterer alle 16-åringene inn til møte, for å forberede dem på videregående-tilværelsen. Gir dem tips om det her med betaling av husleie, kortvett, kredittkortvett, hvordan du laster ned mobilbank, Bank ID på mobil, hvordan du bruker dette. Forsikrer dem om at her er det bare å ta kontakt hvis det er noe de lurer på. Vi inviterer også inn 20-åringene inn på samtale, og retter da møte mot det som er interessant mot en 20-åring. Det er de færreste 20-åringene som har lyst til å høre om at det er fornuftig å spare til pensjon, ikke sant? Mens for de er det viktig med dette med hvor mye egenkapital trenger jeg hvis jeg om tre år har lyst til å kjøpe en bolig. Slike ting. Så vi prøver å tilpasse oss den aldersgruppa. Unge kunder er viktig og det er veldig hyggelig at de vil bruke en lokalbank og en bank der de møter folk, og ikke bare være digitale. Media forteller oss at nå er alle veldig smarte og alle er veldig digitale, og det er ikke slik jeg opplever det. Jeg opplever at folk, mange, altså typisk våre kunder, matcher vår profil veldig bra, og visa versa. Vi som er her liker å prate med folk, og våre kunder liker å prate med folk. Og de kundene som kanskje heller bruker DnB, er folk som liker å være digitale, og ha kun digitale løsninger,

ikke sant? Så det er nesten litt sånn personlighetsavhengig. Og så prøver media å fortelle oss at alle er digitale, og det stemmer ikke. Til og med unge kunder, kommer ofte innom, ringer ofte, sender e-post, og så vil folk ofte gjerne være selvhjelpene på enkle ting, ”melk og brødprodukt” vil de gjerne ordne selv i mobilbanken, eller i nettbanken, men når det kommer til de store tingene i livet, investeringer og stifte familie, eller dødsfall, uførhet, da vil de prate med noen. Vi må jo være både digitale OG folkelige. Vi kan ikke bare si at alle digitale kunder får DnB ta, for det er litt mer sammensatt enn som så. Vi må ha begge deler.

S: Jeg vet at dere satser sterkt på lokalmiljøet i forhold til sponsoravtaler og sånne ting, men hvordan tror du at dere klarer å skille dere ut fra andre kunder, for eksempel i Oslo og Akershus?

I: I forhold til slike ting?

S: Ja, altså, hva er det som gjør at en kunde i Oslo og Akershus har hørt om, og velger dere som bank fremfor noen andre?

I: Da har du dette med Finansportalen igjen, der kommer det jo mange. Og så er det anbefalinger fra andre, la oss si at det er en som kommer via Finansportalen, og så prater han med kompisen sin, så kommer kompisen via førstemann.

S: Anbefalinger?

I: Ja, det er vel det det heter. Anbefalinger, Jungeltelegraf og så videre. Vi er jo ikke aktive i Oslo og Akershus-området i det hele tatt. Så kan det vel hende at noen kjenner til Vinjerock, og at vi er sponsorer der, at kanskje det teller positivt, det vet jeg ikke, det har vi ikke noen gode målinger på egentlig. Men jeg tror at det der med at du kan ringe hit og så kan du si; ”Hei, det er Lars.” Så kan jeg si: ”Hei, Lars. Hvordan går det?” Det er mye verdt. Og du har ett nummer, som er et ordentlig telefonnummer, og ikke 00 55 5, og så vet du at du blir stående ti minutter i kø.

S: Ja, det tror jeg mange setter pris på, at det går an å ringe direkte.

I: Det går an å ringe direkte, du får prate med den du skal, og den du skal prate med bryr seg om deg. Det høres kanskje litt sånn klisje ut, men akkurat den biten er veldig ekte her, og det er fordi vi er bevisste på at vi er små, og da er hver eneste kunde viktig for oss. Vi kan ikke velge og vrake kunder. Vi kan ikke risikere at kundene forsvinner. Vi trenger å jobbe aktivt for å beholde de, og for meg personlig er det det som gir mening til jobben. Ikke det at jeg synes det er så veldig morsomt å sette opp budsjett og se om folk går i pluss eller minus, men det er hva den kunde foran meg, eller på telefon, hva er målet til den kunden? Kan jeg hjelpe den kunden å få kjøpt den boligen? Det er målet mitt. At den kunden skal ha det bra, og at jeg skal bety en forskjell for noen på en ordentlig måte. Det er derfor det er morsomt å jobbe i

bank. Ikke for å printe ut lånedokument liksom. Eller krysse av i et Excel-dokument at jeg har snakket med noen.

S: Du har jo sagt det litt fra før, men hvordan fungerer det for dere og for kunden å ha et godt kundeforhold selv om kunden bor langt unna?

I: Da er vi veldig avhengig av telefon, og gjerne aktivitet fra kunden sin side også, inn på sosiale medier. Vi har også muligheten til å gjennomføre kundemøter i Oslo, når det er behov. Vi kan reise inn på Eika og ha et møterom der og møte kunden der. Det gjør vi jo. Vi har også flere kunder som har valgt å kjøre hit for å treffe oss og ha en prat her. VI har ikke prøvd oss på noe Skype, sånn video-møte. Da synes vi det fungerer bedre på telefon. Men vi har absolutt mulighet til å fysisk møte kunden når behovet er til stede.

S: Har du noe mer du ønsker å legge til, eller noen kommentarer?

I: Nei, du hadde jo veldig mange spennende spørsmål da.

S: Takk.

I: Jeg vil i alle fall poengtere det der med at det er lurt å være litt kritisk til media, for media blir veldig fort ensporet. Media forteller oss for eksempel at pensjon er kjempevanskelig. Pensjon er ikke vanskelig. Det handler om at du må spare, det er det det handler om. Det er ikke vanskelig. Å forstå det. Det kan være vanskelig å spare, men å forstå at man må spare, det er ikke vanskelig. Men media forteller oss det, og etter at de har fortalt oss det over en viss periode, så tror alle det. Og det samme gjelder med dette med digital versus en personlig rådgiver. Media forteller oss at kunden kun vil ha det digitalt, mens vår hverdag forteller at det ikke stemmer i det hele tatt.

S: Det er vel litt den tryggheten ved å ha banken i ryggen når du først skal legge ut for det lånet eller kjøpe den og den bilen, at de føler seg tryggere med bankens godkjenning, på en måte?

I: Ja, de føler seg tryggere, og føler seg sett. Å vite, vi legger jo vekt på det når vi går gjennom lånedokumentene og signerer at med størst sannsynligheten så vil du ha behov for endringer. I hvert fall på et boliglån som går over 25 år. Det skjer ting på 25 år, de fleste får behov for å endre ting her, det kan være positiv eller negativ retning. At de da er velkommen til å ta kontakt, det legger vi stor vekt på. Som sagt prøver vi også å ta kontakt med alle kunder i løpet av halvannet til to år, men også at kunden får forståelse at her er det bare å ta kontakt, og med at det ikke er unormalt å ha litt problemer i perioder. Det er viktig å få kunden til å forstå det.

S: Ja, riktig.

I: er det noen spørsmål du vil ha mer på, eller som jeg har svart dårlig på?

S: Nei, jeg tror egentlig jeg har mye av det jeg trenger.

I: Ja, forresten en ting til har jeg lyst til å si. Få rett produkt til rett kunde til rett tid. Og det høres kanskje veldig enkelt ut, men at man må, i den grad man skal prate produkt, det skal man jo helst ikke gjøre. Man skal jo helst prate behov, ikke sant, men dette henger jo sammen. Du kan jo si rett behovsdekning til rett kunde til rett tid. For selv om jeg mener at alle burde ha en dødsforsikring, så er det ikke dermed sagt at det er rett tid for kunden å skaffe seg en dødsforsikring, men det er min oppgave å se hva er rett tid for den kunden å ha det produktet. Fortelle kunden om det, og gi den et reelt valg. Dette kan du få hos oss, den løsningen her, den dødsforsikringen her, den kan du nå tegne, den gjør at du vil være sikret slik og slik. Hvis du velger å ikke gjøre det, så er det også helt greit, men da skal det være et aktivt valg fra kundens side.

S: Ja, ikke fordi de ikke vet om hva som finnes?

I: Riktig. For det er mitt ansvar og min jobb å fortelle kunden om det. Og hvis kunder sier at han ikke trenger dødsforsikring, fordi jeg har en leilighet i Oslo, sekundærbolig, som jeg kan selge, eller som kona kan selge hvis jeg dør, eller da selger jeg bare huset og flytter inn i en leilighet, eller slike ting, men kunden skal ha reelle alternativ, og ha tenkt gjennom det. Enten årsaken er at han har andre alternativer eller at han ikke har råd, uansett. Det synes jeg er viktig. At man tar det seriøst; rett produkt til rett kunde til rett tid.

S: Det er jo viktig at kunden vet hva som finnes, i forhold til hvor man er i livet?

I: Ikke sant? For det er litt heftig når folk kommer og har opplevd noe trist i livet, og så hadde de egentlig et for dårlig sikkerhetsnett rundt seg. Da er det veldig leit hvis det ikke er jeg som har gjort jobben min og fortalt kunden noe for mange år siden da han tok opp lånet. At hør her, når du nå tar opp dette her, så trenger du også å ha et sikkerhetsnett rundt deg, hvis uførhet eller død skulle skje. Og hvis jeg har gjort det, og kunden ikke har gjort det, da er det heilt greit, men hvis kunden ikke har det sikkerhetsnettet fordi jeg ikke har tilbudt det så er det ikke greit.

S: Nei, det kan ikke føles bra.

I: Har heldigvis ikke opplevd det, men den dagen kommer helt sikkert, og det blir ikke bra.

S: Får satse på at du unngår det.

I: Det er jo kunden sitt ansvar i utgangspunktet, men det er jo derfor vi er fagfolk da.

S: Tusen takk for at du tok deg tid og for god hjelp.

Informant nr.2

S: Hva er din alder og stillingsbeskrivelse?

I: Jeg er 53 år og har ansvar for dagligbank i banken (kvinne).

S: Hvor lenge har du jobbet i Vang Sparebank?

I: 31 år i morgen.

S: Wow. Det er virkelig et jubileum!

I: Ja.

S: Kan du først fortelle meg litt kort om Vang Sparebank og hva som gjør dere unike?

I: Vang Sparebank er en liten Eika-bank. Vi er jo medlemmer av Eika-gruppen. Vi er en liten sparebank, og lokalbank. Det er jo den tilknytningen til nærmiljøet som gjør oss unike, synes jeg. At vi prøver, i alle fall så godt vi klarer, å ta vare på de kundene som er i nærmiljøet.

Være en lokalbank. At kundene kan komme inn her og få personlig service. Det tenker jeg.

S: Hvilke kunder er det banken sikter seg inn mot hovedsakelig?

I: Det er jo egentlig alle kundene for så vidt. Både privat og næring, eller bedrift kan vi vel si. Alt ifra, altså vi vil jo ha både unge kunder og ungdom og godt voksne, vi må ta vare på alle folk, alle aldersgruppene.

S: Hva er det du tror er viktig for en kunde når han eller hun skal velge bank?

I: Få god rådgivning, god veiledning, god oppfølging, og at vi kan snakke med dem, slik at de forstår det vi snakker om. Ja, få god rådgivning liksom i økonomien. Forsikringer og sparing også. Ikke minst sparing. Og ikke minst pensjonssparing.

S: God oppfølging hele veien, med andre ord?

I: God oppfølging hele veien, ja.

S: Hva er det du forstår med begrepet relasjonsmarkedsføring? Har du noe tilknytning til det?

I: Nei, egentlig ikke.

S: Grunnen til at jeg spør om det her er at det er en stor del av teorien jeg baserer oppgaven min på. Der skillen teorien veldig mellom relasjonsmarkedsføring og transaksjonsmarkedsføring. Det er veldig lett å forklare forskjellen; relasjonsmarkedsføringen går ut på å bygge relasjonen til kunden og på den måten oppnå langvarige kundeforhold som gjør nytte begge veier, mens transaksjonsmarkedsføring heller vil fokusere på den enkelte transaksjonen. At de heller vil selge slik og slik, mersalg og sånne ting er viktigere enn det langvarige relasjonsperspektivet på en måte.

I: Ja, riktig.

S: Du kan bare ha det i bakhodet når vi går videre.

I: Jeg skal prøve det.

S: Det handler jo om relasjoner og transaksjoner, ikke sant? Hvilket fokus du har i forhold til hvordan man etablerer kunder.

I: Ja.

S: Hva tenker du i forhold til kundelojalitet her? Har du noen tanker om det?

I: Jeg føler kanskje det at kundene har blitt mer og mer lojale mot banken enn det de kanskje var før. Og det tror jeg kanskje også har litt med at vi har de inn til møter, det var de ikke før. De ble liksom ikke kontakta utad. Kanskje de føler litt mer lojalitet fordi vi tar den kontakten ut, og bygger gode relasjoner til kunden. Så lenge vi prøver å gjøre dette jevnlig, vil jeg tro at vi klarer å knytte kunden til oss og da vil jo kunden kanskje føle litt mer lojalitet til banken.

S: Bedre relasjon, rett og slett?

I: Ja, mer relasjon egentlig. Det er jo det det egentlig går på. Ungdommen er kanskje ikke så lojale til noen sparebank slik som min aldersgruppe og oppover i hvert fall, vil jeg tro. Jeg tenker jo kanskje det, fordi at ungdommen er jo litt mer der at ting skal skje fort og alt skal fungere raskt og greit. Og om det er i bank A eller bank C i Trondheim er kanskje ikke det så nøye for kunden som er så ung, kanskje. Alt ettersom hvis vi klarer å bygge den relasjonen til kunden, selv om de er unge så tror jeg nok det vil ha litt å si med det å komme til banken og prate med oss da. At det ikke er så skummelt, og da vil de kanskje føle litt mer lojalitet til den banken, kanskje. Jeg vet ikke, men jeg tror kanskje det.

S: Jaja, det er din oppfatning som er interessant her for meg.

I: Ja.

S: I forhold til teknologisk utvikling, i form av nettbank, app og sånne ting, hvordan er det dere opplever dette? Og er det fortsatt mange som er innom banken, eller klarer de fleste seg selv?

I: Vil vel ikke si at det er, det er jo fortsatt mange innom banken, men det er jo den eldre garde som er innom banken. Men, når du prater om app og slike ting da, så er det mange som er innom her for å få hjelp til dette da. Både med nettbank og app og mobilbank og slike ting. Og det er mange som fremdeles trenger hjelp og veiledning i forbindelse med nettbank og mobilbank. Det er mange som ikke forstår forskjellen på mobilbank og Bank ID på mobil. De tror at det er akkurat det samme. Så det er mange som sliter med den forståelsen på det. Ditt alderssteg, yngre, og ja, det er noe som forundrer meg veldig.

S: Ja, i like måte.

I: Kanskje det er begrepet, jeg vet ikke hvorfor det. Men både jeg, og min kollega som sitter i Dagligbank har jo veldig mye veiledning over telefon for folk låser seg og finner ikke fram, så forstår de ikke ting, og så har de bytta telefon, da trenger vi å hjelpe de i gang igjen og de forstår ikke forskjellen på mobilbank og Bank ID på mobil. Det er noe som forundrer meg mer og mer altså.

S: Det er egentlig en interessant observasjon. Når er det typisk kunder har behov for å komme innom for rådgivning eller lignende?

I: I første omgang så er det jo helt nye kunder. Sparing. Lån. Forsikring. Nettbank, mobilbank og den typen der, for å få litt hjelp i forbindelse med det som da heter betalingsformidling, egentlig.

S: Omtrent hvor ofte tror du at dere bankansatte har direkte kontakt med en kunde?

I: Hvor ofte?

S: Ja, har du noen tanker rundt dette? Det trenger ikke være noe bestemt mål, hvor ofte prater du..

I: Hvor ofte jeg prater i telefon?

S: Ja, for eksempel hvor mange prater du i telefon med i løpet av en dag for eksempel?

I: Det varierer jo selvfølgelig en del, men.

S: Har dere noe mål å komme gjennom hele kundeporteføljen i løpet av så og så lang tid, eller?

I: Det er ikke sett noen tidsepoke på det, men det er klart at nå har vi jo begynt med dette her at vi skal kontakte alle kundene våres via booking, og har fått det litt mer i system. Så jeg ringer nok i hvert fall, men det er klart jeg får jo ikke tak i alle da, men jeg har jo utgående telefoner på borti 20 telefoner i løpet av en uke i hvert fall. Men det er jo, da får jeg tak i kanskje halvparten, som er utgående. Og så kan du jo ha 10-15 telefoner på en dag og 5 den neste dagen. Det er veldig varierende, så ja.

S: Skjønner, det er bare for å få litt perspektiv.

I: Ja, det er jo også de som er innom da. Det er ikke all verden, men.

S: Hva er en lojal kunde for Vang Sparebank? Hva er det som kjennetegner at en kunde er lojal for deg?

I: Det er jo en som har vært her fra han var, ja, så lenge jeg har vært her i alle fall, og lenge før den tid.

S: Så jeg ville ikke vært lojal nok? (*Vi ler.*)

I: Joda., selvfølgelig. Men nå tenkte jeg for å sette det litt på spissen. Det er en som ikke bryr seg om at han kanskje får litt billigere lån en annen plass, eller litt høyere rente en annen plass, men han vil fremdeles være lojal mot banken her fordi her trives han og her får han den oppfølgingen han trenger og stoler på de som jobber her liksom. Så om han får litt bedre betingelser et annet sted, så velger han å være her. Det er en lojal kunde.

S: Hvorfor tror du at relasjonsbygging er så viktig for dere? Jeg regner med at du tror at det er viktig.

I: Det er jo viktig.

S: Men hva er det som gjør at det er så viktig? Slik at både banken og kunden får fordeler ut av det?

I: Altså, banken blir jo kjent med kundene sine og ja, hva skal jeg si om det da? I hvert fall for kunden sin del da, for å sette meg i kunden sin situasjon så vil jeg jo tro at når du klarer å bygge gode relasjoner til banken din, så vil du synes det er greit å gå til banken din og ta den praten, for eksempel hvis du skulle havne i økonomisk ufare eller noe slikt. Eller, da er det ikke så skummelt å gå til bank.

S: Enklere å ta opp litt vanskeligere ting?

I: Ja, og det er jo enklere for oss også når vi kjenner kundene, og vite hvis det skulle skje noe, det er jo mange som synes det kan være greit å prate litt om private ting da, og da er det lettere for oss å legge frem hva du trenger og ikke trenger i henhold til hvis du får kunden til å åpne seg litt. Og det er jo også viktig i henhold til å anbefale ting både økonomisk og sparing, og forsikring, ja egentlig hele pakken. Det tenker jeg da. Derfor så er det jo viktig både for oss og for kunden, at vi kjenner hverandre godt. Klare å bygge relasjoner. Det er mye enklere hvis man klarer det.

S: Når det gjelder pris, hvordan ligger dere an i forhold til konkurrentene deres der?

I: Jeg tror vel egentlig vi ligger ganske bra an. Jeg er ikke så prisbevisst da, jeg bare gjør det jeg får, men jeg vet jo at BSU er vi veldig bra på. Og vi er vel ikke så aller verst på det andre heller vil jeg tro, både på lån og forsikring er jo veldig bra. Gebyr, vi er jo ikke den store gebyrbanken blant annet.

S: Nei.

I: For eksempel. Så jeg tror vi er ganske bra.

S: Hvordan driver dere markedsføring for å tiltrekke nye kunder? Har du noen tanker om det? Jeg vet jo at dere er veldig aktive på sosiale medier, Facebook og Instagram.

I: Ja, det var det jeg ville si, at vi er aktive på Facebook og sosiale medier, og Instagram også. Vi legger ut litt sånn morsomme, artige ting. Både av oss selv og, vi er ikke så redde for å legge ut ting av oss selv som kanskje virker litt, for å ”dumme oss ut litt” da egentlig, kan man si i hermetegn. Og, kanskje kundene får lyst til å være her, fordi de ser at her har vi det artig på jobb.

S: Tror du det har en positiv effekt på den relasjonen som kunden har til banken? At det på en måte er med å menneskliggjør dere litt, eller at de kjenner seg igjen, eller at det får kundene til å relatere seg bedre?

I: Ja, jeg tror faktisk det, at det kan ha litt påvirkning. At folk tenker at i Vang, dit vil vi reise, for der gjør de litt andre ting og, vi er en litt annerledes bank tenker jeg, i og med at vi bruker litt mer sosiale medier og legger ut diverse morsomme ting og, jeg tenker kanskje det. Jeg vet ikke, men jeg tenker kanskje det.

S: Det er ikke dumt å tenke det. Hvordan oppleves kundelojalitet for deg og har dere mange lojale kunder sånn generelt?

I: Vi har nok en del lojale kunder, jeg vil nok tro det. Men, jeg tenker veldig mye på den eldre garde, men det har kanskje noe med alderen min å gjøre. Men den eldre garde da, det er liksom ikke så enkelt for dem kanskje å bare få seg en ny bank.

S: Nei, det er klart.

I: Altså, jeg tror kanskje de ville kvi seg for å reise til Fagernes, fordi der får de bedre rente, og slike ting. Så for de eldre i alle fall, så tror jeg det ville vært vanskelig. Eller vanskelig, men at de ville kvi seg for det da.

S: Hvilke fordeler er det en kunde har ved å være en såkalt lojal kunde hos dere? Har dere noe fordelsprogram eller lignende?

I: Lojal kunde, ja altså, vi har jo denne studentpakken. Den kjenner kanskje du litt til?

S: Ja, jeg har den.

I: Ja, det er jo en fordel for studenter. Det er jo et fordelsprogram, den er jo veldig grei og veldig enkel og ålreit pakke tror jeg. Det er mange som er opptatt av gebyr på kort, og det slipper du jo der blant annet. Så har vi Ubekymra. Det er noe som heter Ubekymra.

S: Ja, kan du fortelle meg litt om det?

I: Ja, Ubekymra er når du har lønnskonto og et Visa kort, nettbank og helst prøve å laste opp appen. Det er ikke noe krav med den appen, men nettbank er et krav. Og så skal du ha to produkt i tillegg, for eksempel et Mastercard, eller forsikring, eller at du har en Vang sparekonto, som også er et produkt som vi har laget. Eller Fondsparing, fast sparing i fond. Personforsikring, skadeforsikring eller lån.

S: Men hvilke fordeler har du da som Ubekymra-kunde da?

I: Da har du den fordel at du har litt mer rente på kontoene, og gebyrfrihet på kortbruk i Norge. Samme når du betaler giroer og lignende på nettbank, så er det gebyrfrihet. Så du får jo mindre gebyr og litte grann mer rente, selv om renta nå i dag ikke er så høy. Men det er jo litt mer enn det de andre kundene har. Og dette med gebyr er faktisk en del kunder opptatt av.

S: Det forstår jeg, for det er jo ofte ting som baller på seg fort, uten at man tenker over det før det har gått langt, kanskje?

I: Ja.

S: Hva med yngre kunder, hva er det dere gjør for å beholde disse? For eksempel folk som flytter ut av Vang?

I: Nå begynte jo vi med et nytt prosjekt her i sommer. Så da har vi begynt å kalle inn 10-klassingene som da skal gå ut på videregående skole, der vi prater litt om enkel økonomi. Det vil si, vi prater litt om kortbruk, kortvett, lønnskonto, litt sparing, litt om nettbank, litt om app og går gjennom litt sånne ting. Og litt om nettvett på nett. Vi kaller de inn sammen med foreldrene, noe vi hadde veldig positive tilbakemeldinger på i sommer, både fra foreldre men også de som, kall det elever, synes det var litt ålreit å få litt forklaring. Hva man skal gjøre og hva man ikke skal gjøre, og hvordan det fungerer. Disse kommer vi også til å kalle inn igjen når de fyller 18 år, for å, da blir det litt mer med forsikring, og bygger litt videre på det de har fått forklaring på før, og ting som de kanskje lurer på. Litt om lån og, hvordan det fungerer. V tror at det kan være et konsept, at vi tar de inn tidlig sammen foreldrene, og at de skjønner at kort er en verdi for eksempel, det må du ta godt vare på og bruke med fornuft.

S: Det er sikkert med på å knytte dem til banken når de på en måte begynner sine egne liv også da, forbedre denne relasjonen og..

I: Ja, det er akkurat det. Og når de har med seg foreldrene første gang så er det kanskje ikke så skummelt å komme hit, og neste gang kan de komme uten foreldre, for de har jo allerede vært her en gang og pratet litt med oss, og har funnet ut at dette ikke er så farlig. For da er de i den alderen som tenker at banken er litt skummelt. Så vi tror at, altså det var jeg som drev med det her i sommer. For det første var det veldig morsomt, og for det andre var det lærerikt for meg og det var veldig lærerikt for dem og den positive responsen du får fra dem og at de synes det var ålreit. Jeg tror det kan være en smart måte å knytte de til seg. Å bygge relasjoner sakte oppover.

S: Jeg vet jo at dere satser sterkt på miljøet i form av sponsoravtaler og slike ting, men hvordan er det du tror at dere klarer å skille dere ut for andre kunder, for eksempel i Oslo og Akershus? Dere har jo en del kunder der. Hva er det du tror gjør at de velger å plutselig ha banken sin i Vang liksom?

I: Det er et veldig godt spørsmål, egentlig. Men det kan jo også være fordi at her får de i alle fall prate med oss.

S: Direkte kontakt, altså?

I: Direkte kontakt, ja. Vi tar jo rådgiversamtaler over telefon, og det kan jo være at det er det som gjør det. Eller at vi er en liten sparebank og gjør litt andre ting enn disse store inne i Oslo. Der de kanskje har litt dårligere tid til kundene sine. Jeg tror kanskje at vi tar oss god tid til kundene våres når vi først skal snakke med dem. Slik at de ikke føler at de må forte seg fordi

du har det så travelt at jeg kan ikke prate med deg omtrent. Kanskje det kan være med på å bygge, at det er det som er grunnen til det. Og generelt så er vi veldig hyggelige og imøtekommende vil jeg tro.

S: Ja, det er dere jo. Men hvordan er det det fungerer, både for dere og for kunden, å ha et godt kundeforhold selv om kunden bor langt unna? Byr det på noen problemer eller løsninger, sånn sett?

I: Jeg føler jo ikke at det kan by på noen spesielt store problem nå i dagens teknologiverden, egentlig ikke. Eneste bakdelen med det er jo at man ikke får sitte face-to-face. Det er jo en bakdel, selvfølgelig. Det er jo alltid best å se, sitte slik som du og jeg sitter nå. Du får jo best utbytte av det, men det er jo ikke til hinder for at du kan ha et godt forhold til banken din selv om du bor langt unna. Det er bare for oss å passe på at du er like hyggelig når du prater i telefon som når du sitter sånn, for det hører jo kunden i den andre enden, og det er med på å bygge en tilknytning og en relasjon. Jeg tror at det fungerer veldig greit egentlig.

S: Nå har vi jo snakket en del om den relasjonsdelen og at den er veldig viktig, og alle teoriene sier jo også at det er det som vil skape langvarige kundeforhold da, slik at du har det over lengre tid. Men, er det noen ganger dere benytter dere av den motparten da, den transaksjonsmarkedsføringen hvor du fokuserer på enkelt salg? Er det noen tilfeller hvor det er gunstig, på en måte?

I: Gunstig kan det jo være. Hvis vi ser at en kunde, du burde absolutt hatt et Mastercard da for eksempel. Kan prate litt om det jeg har best peiling på. En kunde som er mye ute på reise og bruker det vanlige debetkortet sitt. Da er det jo, og kanskje også i tilfelle en kunde er så uheldig at han blir svindlet på kontoen sin, bruker dette på netthandel og ja, bruker debetkortet sitt på det meste, da vil jeg anbefale kunden at; hør her, du burde jo egentlig ha deg et Mastercard, fordi du bruker kortet ditt mye på nett, og du er mye ute og reiser. Av sikkerhetsmessige årsaker for din del, vil jeg virkelig anbefale deg et Mastercard, og det gjør vi jo. Og det vil jeg jo tro på forsikring, og den typen også, på personforsikring, hvor viktig det egentlig er, at hvis de ikke har dette, at man vil gjøre det. Eller mobilbank og apper og alt dette her, at vi får de inn på andre ting.

S: Har du noen andre kommentarer, eller noe du har lyst til å legge til?

I: Nei, altså nå føler jeg at jeg har sagt veldig mye, kanskje litt for mye, jeg vet ikke jeg. *(Hun ler.)* Jeg har for så vidt ikke det, hvis det ikke er noe spesielt du lurer på?

S: Nei, jeg tror egentlig jeg har det jeg trenger nå. Du har svart på det mest sentrale nå.

Informant nr. 3

S: Først bare et par bakgrunnsspørsmål; din alder og stillingsbeskrivelse?

I: 39 år, banksjef (mann).

S: Hvor lenge har du jobbet i Vang Sparebank?

I: Jeg begynte her i april 2006.

S: Kan du først forteller meg litt kort om Vang Sparebank og hva som gjør dere unike?

I: Ja, vi er jo en, vi er en av landets mest solide banker, som har gjort at vi har hatt et godt handlingsrom hele tiden. I forhold til å ta vekst. Vi har en innskuddsdekning som hele tiden har ligget på rundt 100-110%, slik at vi alltid har kunnet, vi har sluppet å funde oss markedet selv, som har gjort at vi har stått sterkere gjennom de to, holdt på å si, finanskrisene som har vært. Vi er jo en lokalbank her i Vang, og Vang er primærmarkedet våres med Valdres, også har vi ca. 30-33% av vårt volum i Oslo og Akershus.

S: Hva tror du er viktig for kunden når han eller hun skal velge bank?

I: Vi ser en dreining nå, hvor flere av de store øker hastigheten på digitalisering, legger ned lokale kontor, litt vanskeligere å få tak i rådgivere. Nå ser vi at enkelte av de større bankene legger ned antall regioner på bedriftssiden, blant annet. Det som skiller oss ut, og som gjør til at flere og flere velger oss, det er den menneskelige kontakten. Faktisk. Prater med en del av de nye kundene vi har fått, og det er at de fremdeles har behov for rådgivning, ønsker noen å prate med, at det skal være litt lettvinnt og en bank som kan snu seg om raskt.

S: Hva tenker du i forhold til kundelojalitet?

I: Tenker du da i forhold til å bygge den, eller tenker du mer generelt?

S: Det kan være begge deler.

I: Bankbransjen har tradisjonelt hatt veldig lojale kunder. Det har vært lite gjennomtrekk egentlig. De siste 20 årene så tipper jeg det har vært mellom 5 og 10% som har vurdert å bytte bank kanskje, sånn i snitt. Siste tallene jeg så når for en uke siden, så tror jeg det var en 40-45% av bankkundene som enten hadde byttet bank eller hadde sjekket sine betingelser. Så det har blitt, kundene har blitt mye mer bevisst på betingelsene sine, spesielt det siste året. Da har det vært litt fokus på det i media, samtidig som det har blitt lettere å bytte bank enn det det var for en stund siden. Så, kundelojalitet, kundene er mer flyktige nå enn det de var for både ett og to år siden. Derfor så er dette med lojalitetsbygging svært viktig.

S: Hva er det som kjennetegner en lojal kunde for Vang Sparebank? Hva er det som gjør, i dine eller i deres øyne, at en kunde er lojal, holdt jeg på å si?

I: At han forblir lojal hos oss, tenkte du på?

S: Ja?

I: Nei, altså. Der har vi jo norsk kundebarmeter som kjører disse kundetilfredshetundersøkelsene blant annet. Der ser vi jo at en kunde som har mer enn bare en lønnskonto og kanskje et boliglån hos oss, som da kanskje har skadeforsikring, personforsikring gjennom oss, kredittkort osv., de er mer tilfredse med banken enn de som har færre produkt. Og det er trend vi har sett i flere år, at desto flere produkt en kunde har hos oss desto mer fornøyd og lojal er han mot oss som bank. Og det har sammenheng med at vi er en liten lokalbank og vi har satset veldig mye på kompetanse og rådgiveren din kan du snakke om, holdt jeg på si alt, i utgangspunktet alt fra lån til skadeforsikring, personforsikring med. Det er den enkeltheten for kunden, som kundene setter pris på. Du har én å forholde deg til og du har tilgang til det gjennom applikasjoner, eller appen og..

S: Når det gjelder pris, hvordan ligger dere an der i forhold til konkurrentene deres, sånn generelt?

I: Nei, vi ligger bra an, eller kanskje nesten for bra. Vi, BSU-en våres, Boligsparing for Ungdom, så har vi vært helt i toppsjiktet i flere år. Litt usikker nå, men jeg sjekket to og en halv måned tilbake, og da hadde vi fått over 50 nye BSU-kunder på ganske kort tid. Så, det ser vi at vi før alt i mellom..

S: Er det da i hovedsak kunder som bare har BSU, eller er det folk som velger å flytte alt annet i tillegg?

I: Noen få velger å få alt, men de fleste flytter i bunn og grunn BSU-en sin. For vår del så har det, altså vi ønsker de jo som helkunder også, men vi har hatt en utlånsvekst som er over fem ganger større enn markedet, derfor så er vi veldig fornøyd med å få innskuddene også. Men, vi prøver å få de som helkunder, men de er kanskje litt tyngre, de som kommer med kun BSU-en sin.

S: Det er kanskje de som er mest prisbevisste generelt?

I: Ja. Ellers så på utlån så har vi jo ligget gunstig, spesielt på boliglån for unge, der, for fjorten dager siden nå tror jeg, så var det kåring i VG og Dine Penger, og der lå vi på 4.plass i Norge. Så vi har hatt flere topp 10 plasseringer de siste årene.

S: Ja, det er jo kjempebra. Hvordan er det dere driver markedsføring for å tiltrekke nye kunder?

I: Vi har, det er ikke direkte markedsføring, men gode kundeopplevelser, og få gode ambassadørkunder. Det er jo det vi har tatt veksten i Oslo på i stor grad, de siste to-tre årene. At vi blir anbefalt av eksisterende kunder. Når folk sitter i kantina og er misfornøyd med banken sin og så er det noen som har vært kunde hos oss som da har anbefalt oss og å ta kontakt videre. Vi bruker svært lite penger på markedsføring, for vi har, ja som sagt fjoråret

da hadde vi en vekst fem ganger større enn markedet, og da har det liksom ikke vært noe tema.

S: Nei, du trenger ikke noen TV-reklame da?

I: Nei. Ellers så er jo Facebook den mest brukte kanalen vår på markedsføring da.

S: Ja, for dere er jo veldig aktive der?

I: Ja.

S: Hva tenker du om relasjonsmarkedsføring? Er det noe dere benytter dere av, og som er en del av strategien deres, på en måte?

I: Nei, strategien vår har egentlig vært at vi skal være en litt annerledes bank i markedsføringen våres. Veldig mange banker kjører traust på, produktinformasjon og den biten der. Jeg leste faktisk senest i går en undersøkelse om det, at bankbransjen er en av de bransjene som råker dårligst på sin markedsføring gjennom sosiale kanaler for eksempel. Mens vi opplever at vi har en hit-rate som ligger langt over og det tror jeg er fordi vi har valgt å skille oss ut en del. Vi håper at en del folk kan kjenne seg litt igjen i situasjonene som vi gjengir og sponsorat som vi publiserer gjennom og de kanalene.

S: Relasjonsbygging er jo veldig viktig for dere har jeg skjønt?

I: Mm.

S: Hva tenker du om, er det noe dere på en måte jobber aktivt med i alle ledd, og som er en stor del av det dere gjør og står for?

I: Ja, holdt jeg på å si, hvis man kan definere en del av det samfunnsansvaret vi tar da, ansvaret vårt som en lokalbank, så ser vi jo også på det som en slags relasjonsbygging til våre kunder. Vi er bevisst på å bruke ganske stor del av våres overskudd lokalt, både gjennom utdeling av gavefond, men også gjennom sponsorat. Aktiv deltakelse på arrangement, støtte på arrangement lokalt, og det viser seg at der får du en relasjonsbygging med kundene som gjør at det skal mer til for våre konkurrenter å ta våre kunder i primærmarkedet da i alle fall.

S: Tror du at dere på en måte er bevisst på å ha en god relasjon, og et godt bånd til kundene deres gjør at kundene velger dere fremfor noen andre og at den relasjonen der er viktig?

I: Ja, fordi hos oss så får du en fast rådgiver, ikke sant, det er ikke noe kundesenter som du ringer inn til. Slik at her har du en fast rådgiver å forholde deg til, slik at du her får en helt annen relasjonsbygging enn om du er del av et større konsern der du ringer til et 0 ett eller annet med fire siffer til og ringer inn til. Her kan du ringe direkte til rådgiveren din og få prate direkte med han. Vi har vært bevisst på at vi ikke ønsker å ha noe sånn ”innholdsgreie” på telefon, og nå setter vi i gang, jeg satt akkurat og leste på det nå før du kom inn, så vi kjøper tjenester gjennom Eika, slik at kundene får prate med et kundesenter etter vår åpningstid, men

vi vil ikke legge det inn i åpningstidene våre, nettopp fordi vi ser på det som en viktig del av å knytte relasjonsbyggingen til kundene våre. At de prater med rådgiveren sin, og ikke et kundesenter i Latvia, eller.

S: Hvilke fordeler er det kunden har hos dere ved å være en såkalt lojal kunde? Har dere noe fordelsprogram og lignende? Jeg vet jo om den studentpakka for eksempel, og den Ubekymra som også har noen?

I: Ja, tidligere så hadde du ordinære betingelser på utlån for eksempel og Ubekymra på utlån, der du fikk bedre betingelser hvis du hadde skadeforsikring, kort og ja, samla hele kundeforholdet hos oss da. Så kom tilsynet med en del innskjerpelser, og produktpakkeloven osv., som gjorde til at du i utgangspunktet ikke kunne kreve at en kunde skulle ha alt hos oss for å få mer gunstig rente på utlånene sine. Det var noe alle banker hadde, og det ble prøvd for Finanstilsynet og Finansdepartementet. Det var noen banker som fortsatte å kjøre det samme fordelsprogrammet som oss, og i utgangspunktet så mente vi at det var innenfor, men de godtok ikke en del av argumentasjonen, og da avsluttet vi kundeprogrammet på utlån. Det går spesifikt på utlån da, så vi har det fremdeles på innskuddssiden. Der du får gebyrfrihet på bruk av kort og noe bedre rente på innskuddene dine, pluss den studentpakka du nevnte på.

S: Hva med yngre kunder, hva er det dere gjør for å nå ut til dem og å etablere en relasjon til dem tidlig?

I: Internt her på huset så har vi jo den runden som vi inviterer alle 15-16 åringer inn på møte med foreldrene.

S: Ja, det var ganske nytt skjønte jeg?

I: Ja, begynte i fjor høst tror jeg. Og så har vi en runde med russen og 18 åringer inne. I tillegg så er vi på, det er mer, eller vi får kanskje en tilknytning til kundene med det også, men det er mer et samfunnsansvar, men vi er på ungdomsskolen og prater med ungdom om økonomi og prater med ungdommen på siste trinnet der før de flytter på hybel på videregående, og samme, og det er reklamefritt, slik at det er sagt. Og så, det samme er vi på videregående.

S: I forhold til, dere er jo veldig aktivt på Facebook og Instagram og sosiale medier generelt. Tror du det er noe som reagerer positivt med den relasjonen som kundene har med dere, at det gjør at de kjenner seg mer igjen i dere, at de blir mer menneskelige og at de føler de kjenner dere bedre., tror du på en måte det henger sammen der?

I: Ja. Vi er ganske aktive der. Vi har en bevisst strategi der på hva vi skal publisere og hvor ofte vi skal publisere, og litt forskjellig strategi for Instagramkontoen og for Facebookkontoen våres. Vi er litt bevisste på hva vi gjør der sånn, og der så ønsker vi, holdt på å si, ufarliggjøre oss litt, at folk skal kunne få, rett og slett tenke positivt om banken, samtidig som med den

aktiviteten som vi har hatt, så får vi ganske god rekkevidde og det gjør til at vi også er litt i bevisstheten til folk. For Facebook er jo bygd opp slik at, det er jo hele tiden endringer på reglene der, men nå så er det jo bygd opp i forhold til hvor ofte du publiserer sponset innhold som du betaler for, hvor ofte du publiserer ting, osv. Det er ikke nødvendig slik at du får det opp i ”feeden” din, slik som det har blitt i dag. Fordi at man følger så mange sider at hvis du ikke har aktivitet og kjøper en og annen sponset aktivitet så er du ikke med på ”feeden” til Facebook for eksempel. Og da mister du plutselig all rekkevidde, så det er vi ganske bevisst på, og vi tagger gjerne ansatte her og bruker ansatte i en del situasjoner også på Facebook.

S: Jeg vet jo at dere satser veldig sterkt på lokalmiljøet her, i forhold til sponsoravtaler og sånne ting, men hvordan tror du at dere klarer å skille dere ut for andre kunder, for eksempel i Oslo og Akershus? Hva er det som gjør at dere skiller dere ut der også, på en måte?

I: Vi har brukt Facebook noe på det, der vi da, holdt på å si, for når du kjøper sponsede innlegg, så kan du skru det innlegget til å treffe spesifikke aldersgrupper, spesifikke områder, osv., så det har vi gjort bittelitt, ikke mye.

S: Har det fungert bra?

I: Litt vanskelig å måle effekten av det. Men, det handler om dette å i alle fall være i bevisstheten til folk. Ellers så har vi jo hatt, fleste Eika-banker har i mellom 15 og 30% av sine kunder utenfor primærområdet og da i hovedsak inn mot storbyer, der Oslo er størst for de fleste av oss. Der har vi de siste årene kjørt et fellesopplegg med andre Eika-banker der vi leier møtefasiliteter for eksempel på Ullevål Stadion og inviterer våres kunder inn til for eksempel sparing-, og plasseringskveld. Så har vi drevet og jobbet en stund sammen med fire andre banker om et eget, kall det ungdomsopplegg, 18-25 år, der vi kanskje skal prøve å få til en slik informasjonsettermiddag som går på flere av temaene med produktområdene våre, og at vi avslutter da med kanskje noe enkel tapas og drikke og en liten konsert.

S: Hvordan er det dere fungerer for dere og for kunden å ha et godt kundeforhold selv om kunden bor langt unna? Byr det på noen problem?

I: Nei, ikke i dagens digitale samfunn i grunn. Hadde det vært for ti år siden, eller før., nå vet jeg ikke helt hvor den er hen.

S: Smarttelefon?

I: Ja, ikke sant, Apple, eller iPhone var jo ikke i Norge for ti år siden, så ikke sant, med den digitale utviklingen der vi nå har mobilbanken, så på appen, du har Snapcashen, og nå har vi jo gått inn, holdt jeg på si, med Vipps, som vil komme på plass etter hvert. Og du kan kjøpe aksjefond, så, kall det de hygienefaktorene da, de kan du ordne på telefonen din, slik at du har liksom med deg lokalbanken i lomma uansett hvor du er hen. Og så er det det med

rådgivning, som kanskje er litt mer utfordrende, men der bruker vi jo telefon på det, og så hender det når jeg er innafor (i Oslo), eller noen andre er innafor så klarer vi å få lagt opp til at vi kan ta et kundemøte eller to når vi først er i Oslo for eksempel. Så, pluss at vi jobber med at vi skal få inn Skype på systemet slik at vi også kan ta videokonferanser også.

S: Har du noen andre kommentarer eller noe du har lyst til å legge til?

I: Nei, ikke annet enn det at vi har en litt mer krevende profil da, i og med at vi satser både på den digitale biten og utvikling av appene og den biten der, samtidig som vi skal ha de menneskelige ressursene. Noen banker kjøper jo inn x antall roboter og da skal du være en A4 person og ha en A4 økonomi for å passe inn, og vi ser jo en stor trend og endring på hvordan folk bruker bankene også. Men, slik som det ser ut nå er det til vår fordel, i og med at vi har de hygienefaktorene som vi har i appene våres. Så vi er med på den digitale biten og folk vil fortsatt prate med folk, og folk har bruk for rådgivning. Og det kan være ulike årsaker til at du kanskje ikke passer inn i et A4-system heller, der du etter en samtale i banken kanskje faktisk får det lånet som gjør til at du kan starte opp bedrifter, eller gjøre den nødvendige endringen i bedriften din, eller kanskje du er i en livsfase der, det kan være skilsmisse, det kan være dødsfall, ja, ulike ting, derfor så har vi fremdeles, altså vi har et marked som vi kan ta ganske mye mer av fremdeles. Og det er noe av grunnen til at vi nå ser sammen med Slidrebanken også på en fusjon.

S: Ja, stemmer.

I: Ja, for å ta en posisjon i et marked som er i stor endring, der vi ser de store trekker seg ut. Vi ser det blir mer toppstyrt, det blir tyngre, så vi går sammen for et offensivt trekk da, for å styrke oss her i Valdres. Vi ser det mulighetsrommet som er.

S: Ja, det blir spennende å se hvordan dette går fremover da, og effektene av det.

I: Ja. Vi har allerede blitt kontaktet av flere større bedrifter her i Valdres som sier at om dette blir en realitet så vil vi sette oss ned og prate med dere.

S: Så bra.

I: Ja, det er utrolig morsomt.

S: Det er jo tydelig at det kanskje er det som trengs da?

I: Ja, jeg tror Valdres er moden for det faktisk. Det er såpass mange positive henvendelser der vi har vært allerede, før fusjonen er stemt over.

S: Når vil det skje?

I: Det blir 24. April. Da skal generalforsamlingen stemme over fusjonsavtalen som er signert.

S: Masse lykke til med endringene da, og tusen takk for god hjelp så langt.

Vedlegg 3

Spørreundersøkelsen

Analyse av kundeforhold i Vang Sparebank

Jeg skriver Bachelor i Økonomi og Administrasjon ved Høyskolen i Oslo og Akershus, og trenger derfor din hjelp til å besvare noen spørsmål om ditt kundeforhold i Vang Sparebank. Krav for å besvare undersøkelsen er at du er kunde i Vang Sparebank.

***Kjønn**

- Mann
- Kvinne

***Alder**

***Hvor bor du?**

- Vang
- Valdres
- Oppland
- Oslo
- Akershus
- Annet, spesifiser her:

***Hva er ditt forhold til Vang?**

- Jeg er opprinnelig fra Vang
- Jeg har bodd i Vang
- Jeg har eller har hatt familie i Vang
- Jeg har ikke noe forhold til Vang
- Annet, spesifiser her:

***Hvor lenge har du vært kunde i Vang Sparebank?**

- Hele livet
- Under ett år
- 2-5 år
- 5-10 år
- Over 10 år

***Hva er viktig for deg når du skal velge bank?**

- Pris
- God service
- Personlig kunderådgiver
- Faglig kompetanse
- Beliggenhet
- Hva er VIKTIGST?

***Hvilke produkt har du i Vang Sparebank?**

- Lønnskonto
- Sparekonto
- Visakort
- Boliglån
- Forsikring
- Aksjefond
- Kredittkort
- Fast sparing
- BSU (Boligsparing for unge)
- Annet, spesifiser her:

***Har du vurdert å bytte bank?**

- Ja
- Nei
- Hvorfor, hvorfor ikke?

***Hvordan hørte du om Vang Sparebank?**

- Dette er min naturlige lokalbank
- Finansportalen
- Gjennom venner, familie eller bekjente
- Annet, spesifiser her:

***Føler du noen form for kundelojalitet for Vang Sparebank?**

- Ja
- Nei
- Annet, spesifiser her:

***Hvor godt føler du at banken og deres ansatte kjenner deg og dine behov?**

- Svært godt
- Litt godt
- Hverken eller
- Lite godt
- Ikke godt

***Er banken imøtekommende og løsningsorienterte når det kommer til dine forespørsler og behov?**

- Veldig imøtekommende og løsningsorienterte
- Litt imøtekommende og løsningsorienterte
- Hverken eller
- Lite imøtekommende og løsningsorienterte
- Ikke imøtekommende og løsningsorienterte nok

***Hvilke aktiviteter tror du bevisst eller ubevisst er med på å påvirke relasjonen din til banken på en positiv måte?**

- Facebook-aktiviteter
- Stille opp på arrangement
- Banken sponser noe du støtter
- God service
- Personlig forhold til ansatte i banken (kan være både i og utenfor banken)
- Annet, spesifiser her:

***Hva er du mest fornøyd med som kunde i Vang Sparebank?**

- Å ha en personlig kunderådgiver
- Gunstige betingelser
- God rådgivning
- Rask respons
- Beliggenhet
- Annet, spesifiser her:

***Hvor enig er du i følgende påstander?**

	Svært enig	Litt enig	Hverken eller	Litt enig	Svært uenig
Vang Sparebank tilbyr god oppfølging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vang Sparebank har god tid til kundene sine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vang Sparebank har kompetansen jeg trenger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vang Sparebank har god personlig service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vang Sparebank har god pris sammenlignet med konkurrentene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vang Sparebank tilbyr god rådgivning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har en god relasjon til Vang Sparebank	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med kundeforholdet mitt i Vang Sparebank	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

***På kaffekoppene i Vang Sparebank står det "Det meste kan løses over en kopp kaffe." Er dette noe du føler stemmer for ditt kundeforhold?**

Ja

Nei

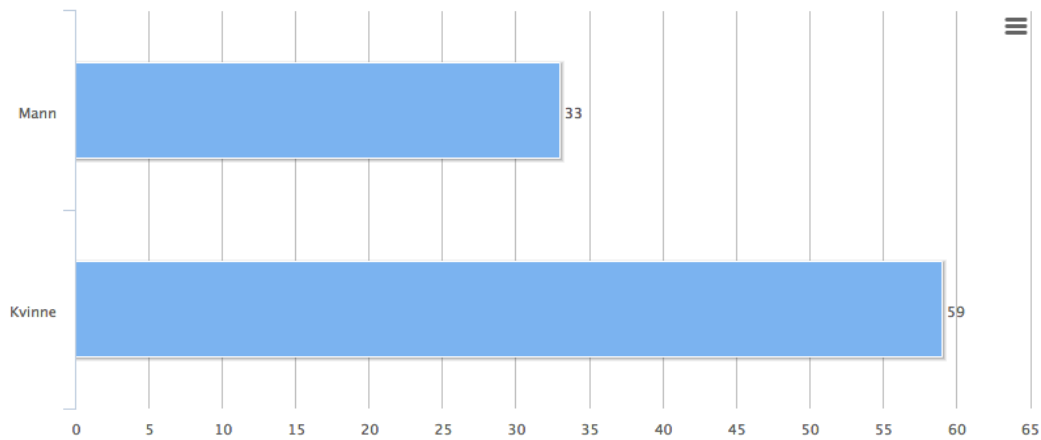
Annet, spesifiser her:

***Hva er grunnen til at nettopp DU er kunde i Vang Sparebank?**

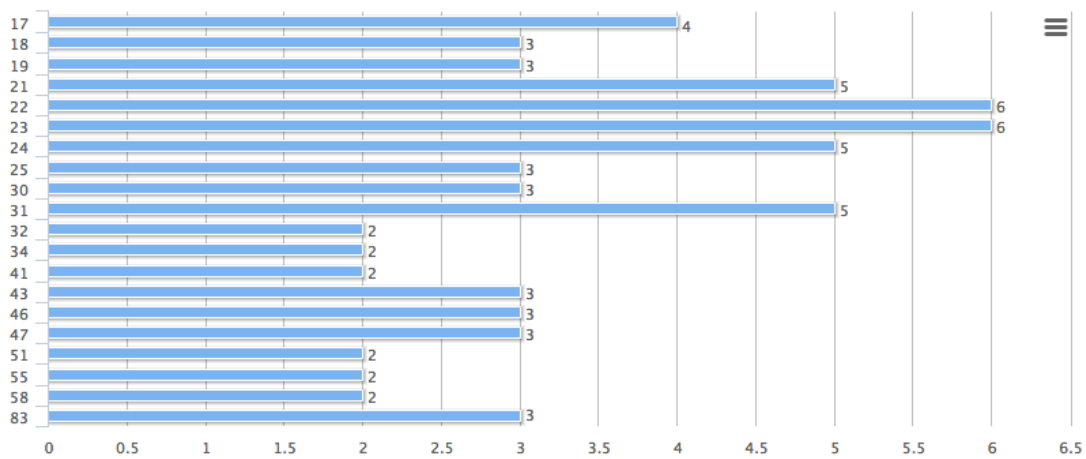
Vedlegg 4

Resultater fra spørreundersøkelsen

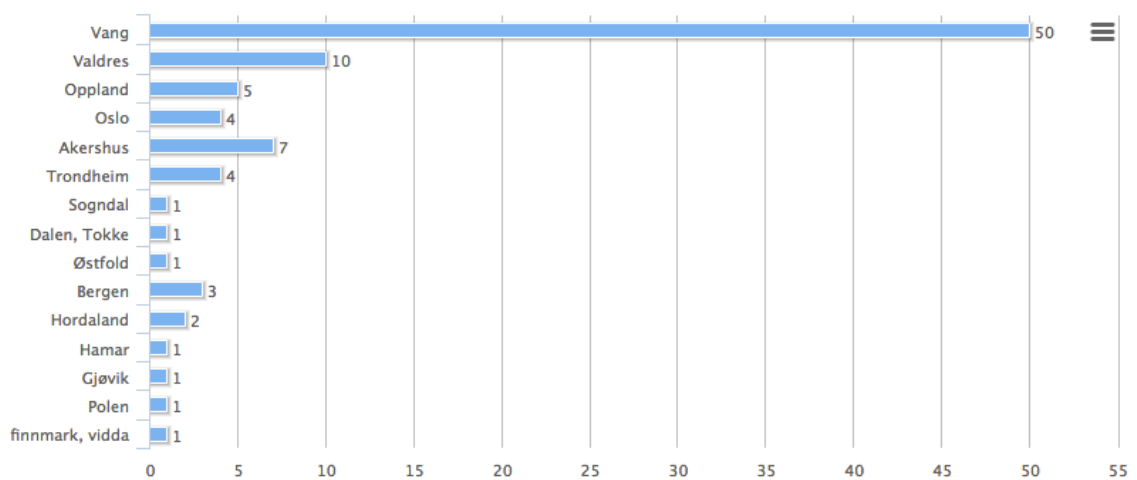
Kjønn



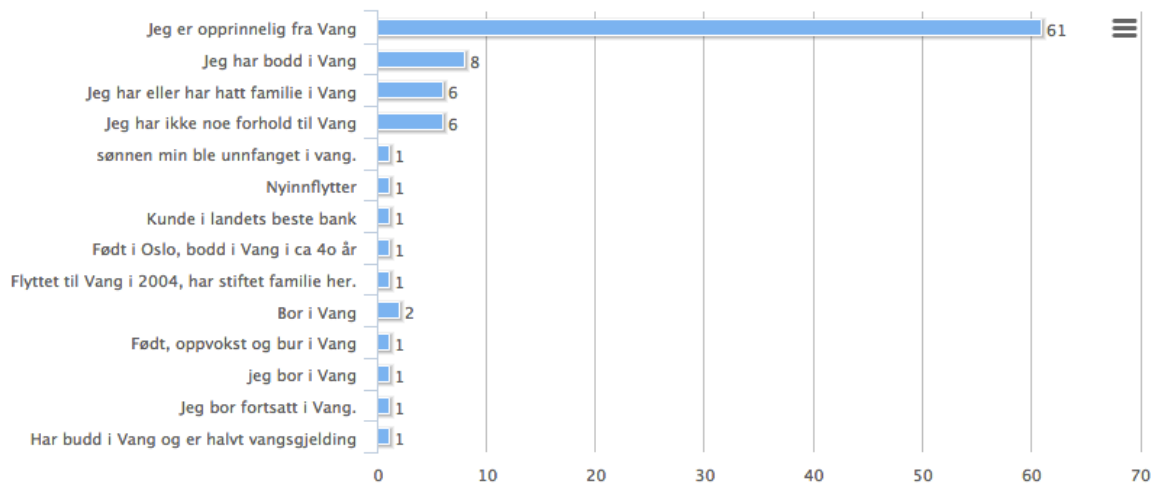
Alder



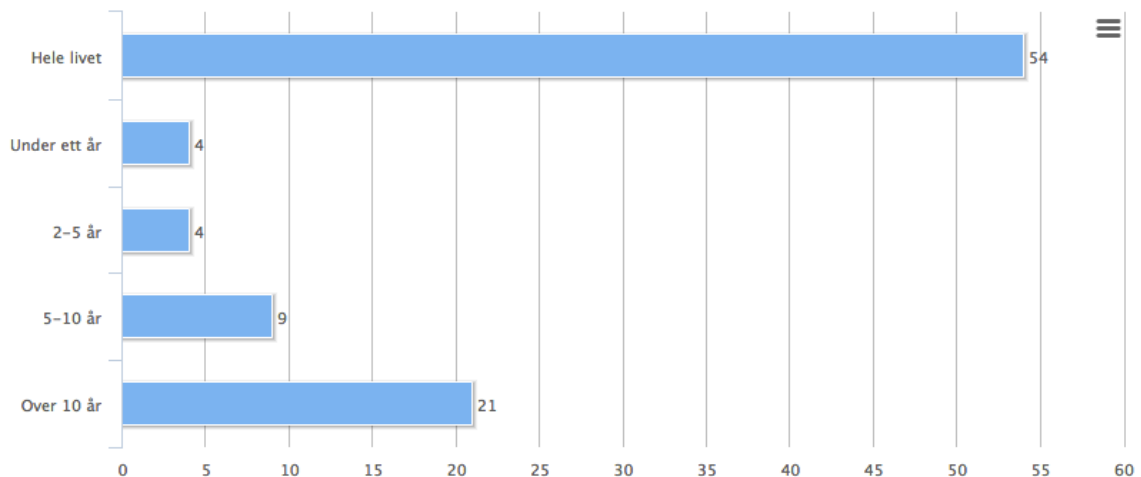
Hvor bor du?



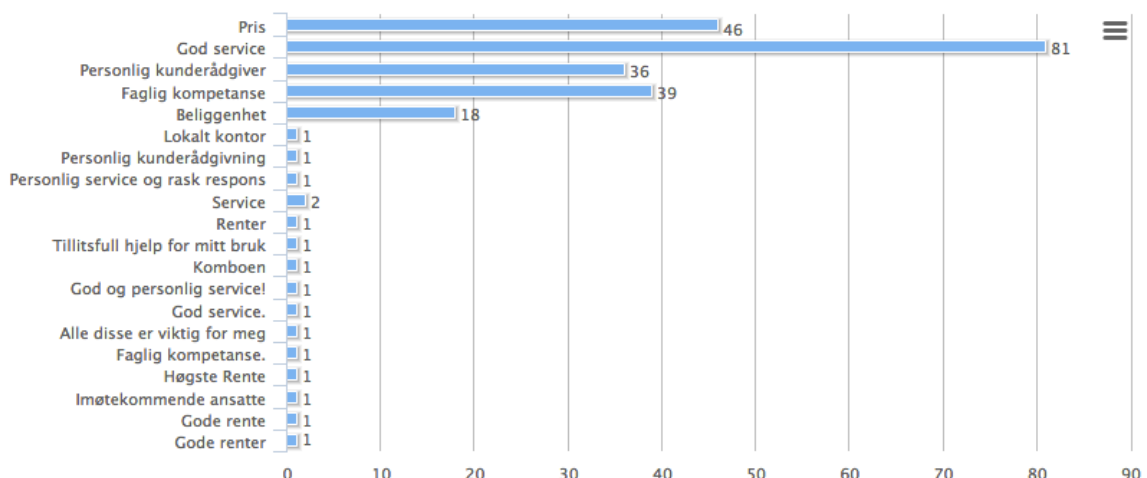
Hva er ditt forhold til Vang?



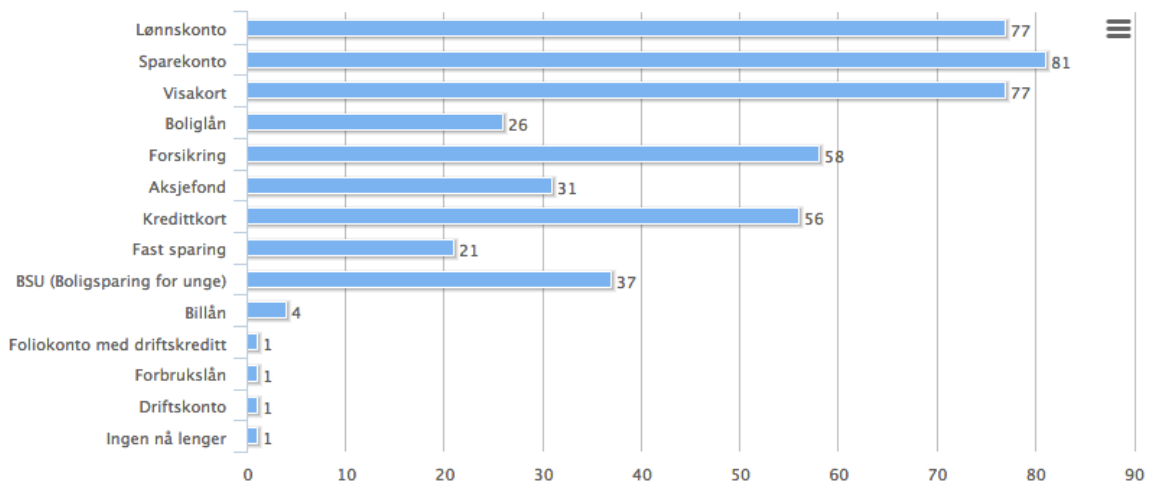
Hvor lenge har du vært kunde i Vang Sparebank?



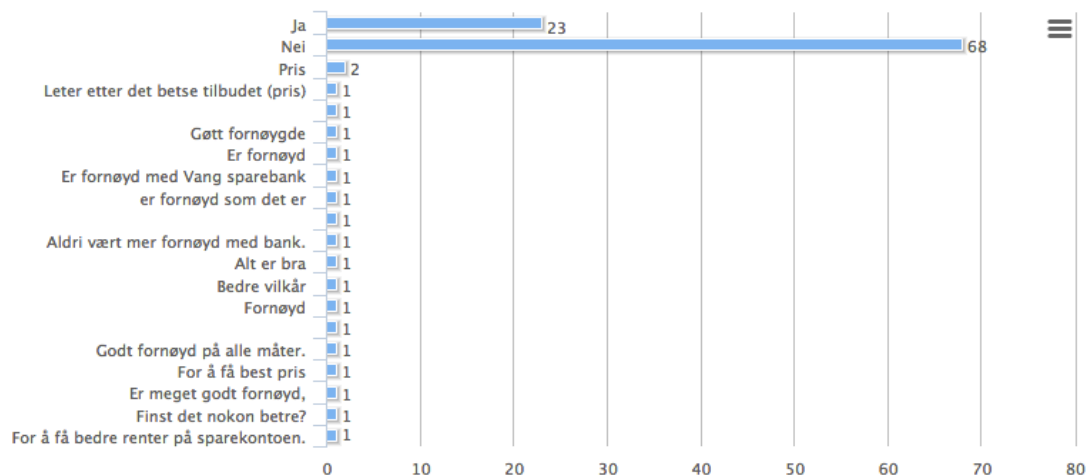
Hva er viktig for deg når du skal velge bank?



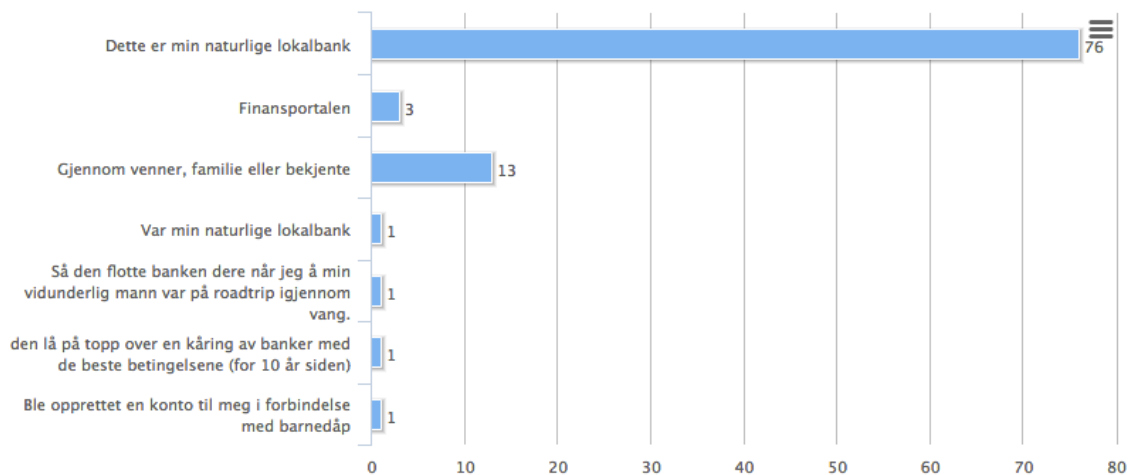
Hvilke produkt har du i Vang Sparebank?



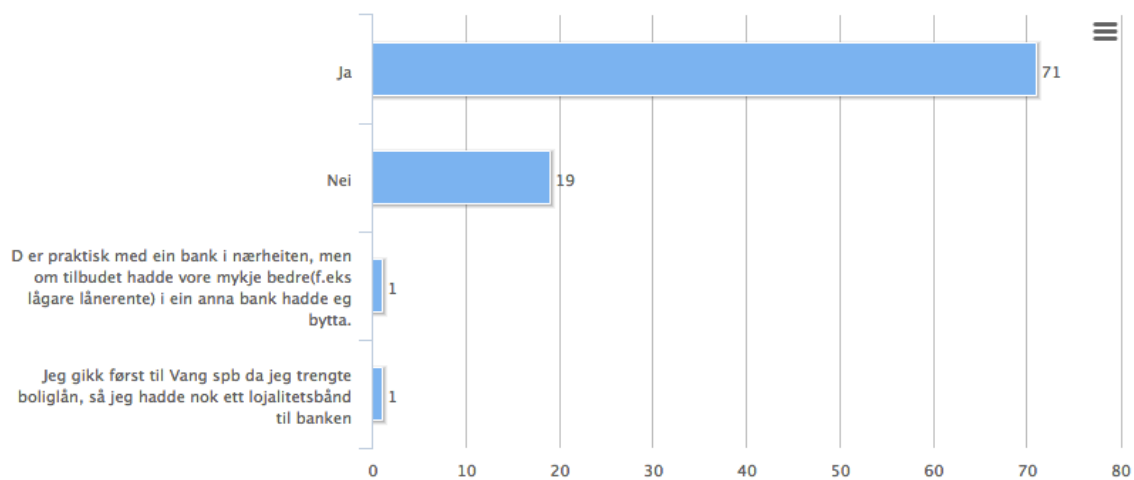
Har du vurdert å bytte bank?



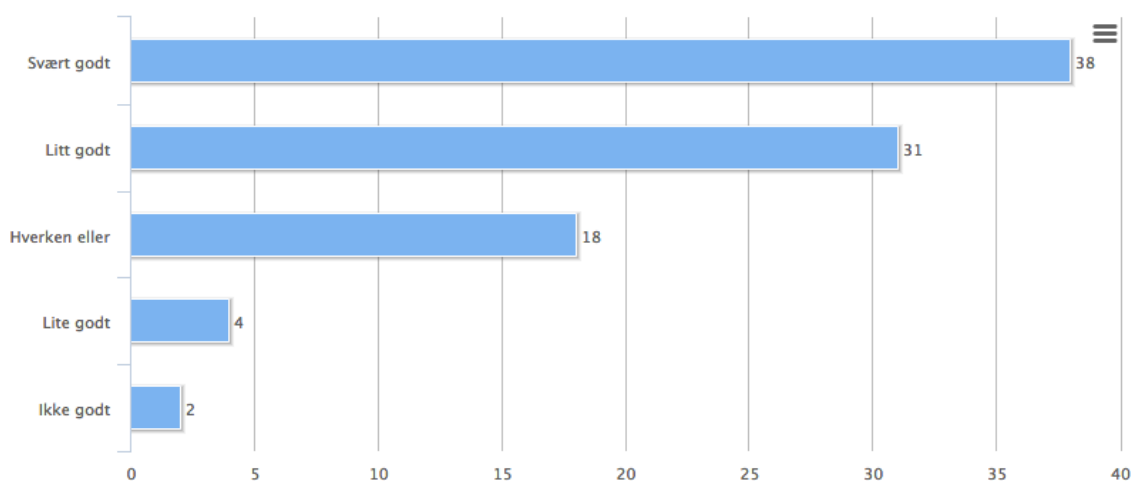
Hvordan hørte du om Vang Sparebank?



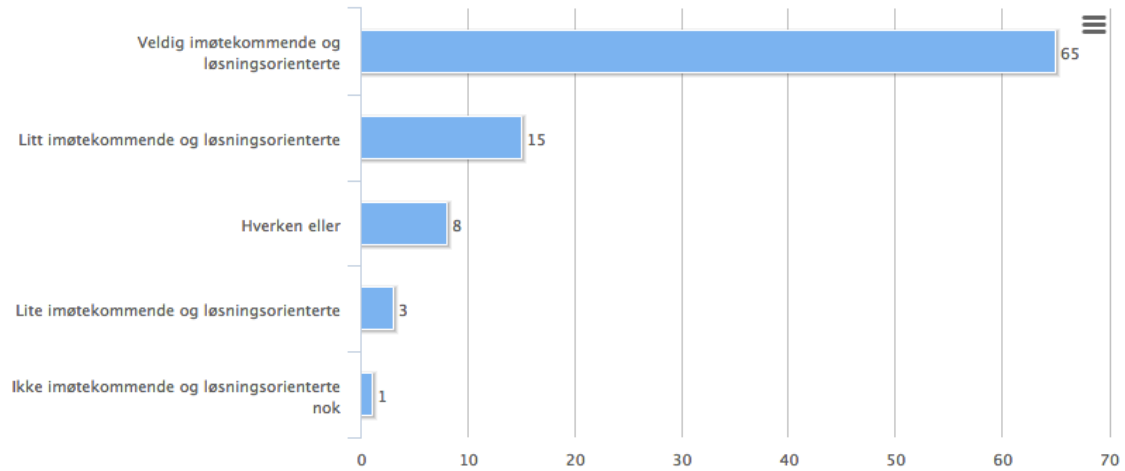
Føler du noen form for kundelojalitet for Vang Sparebank?



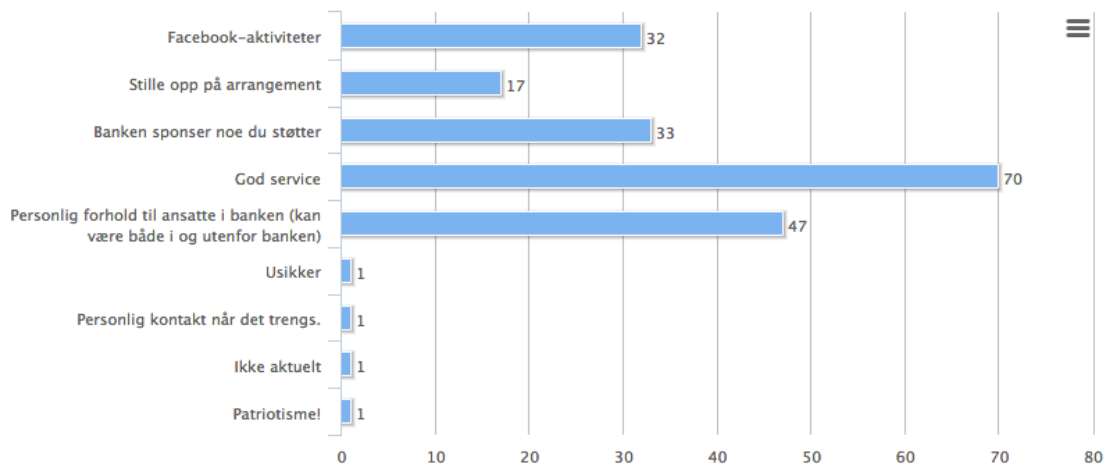
Hvor godt føler du at banken og deres ansatte kjenner deg og dine behov?



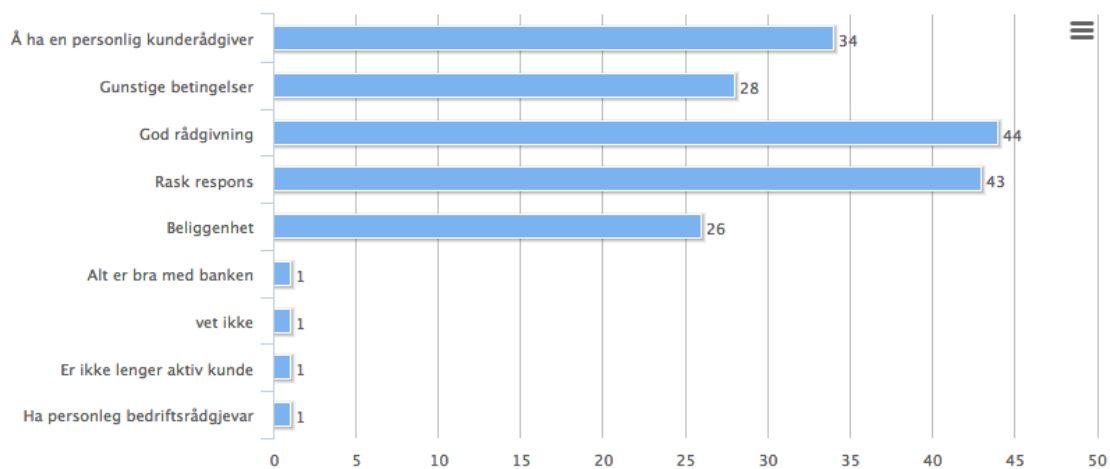
Er banken imøtekommende og løsningsorienterte når det kommer til dine forespørsler og behov?



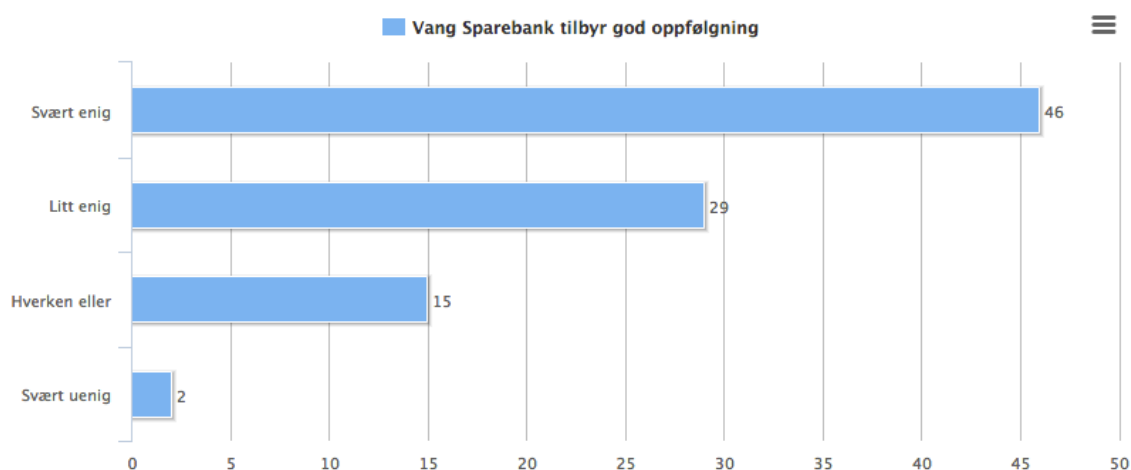
Hvilke aktiviteter tror du bevisst eller ubevisst er med på å påvirke relasjonen din til banken på en positiv måte?



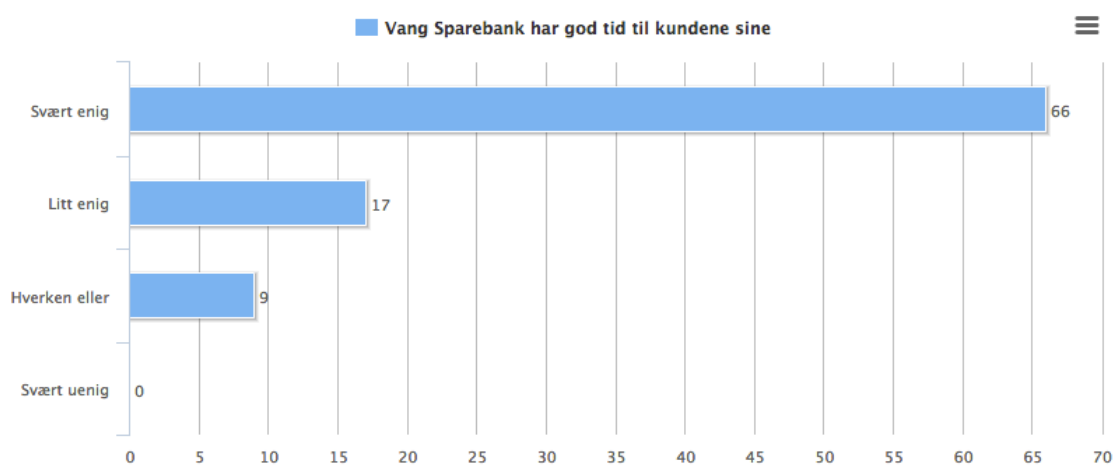
Hva er du mest fornøyd med som kunde i Vang Sparebank?



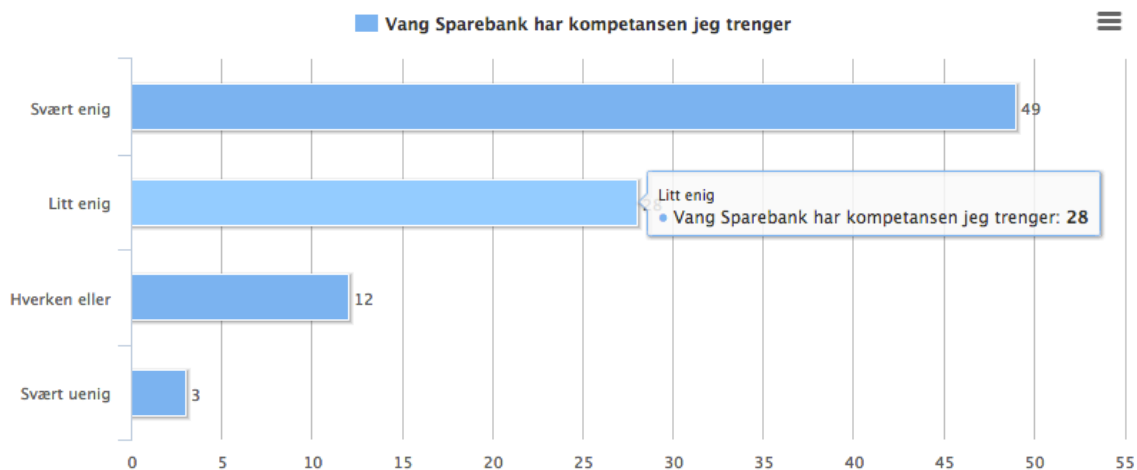
Hvor enig er du i følgende påstander?



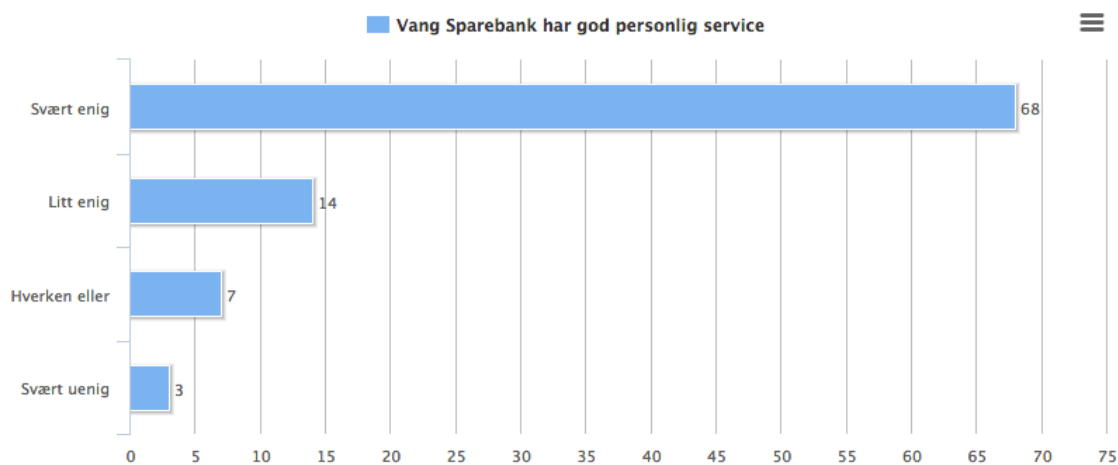
Hvor enig er du i følgende påstander?



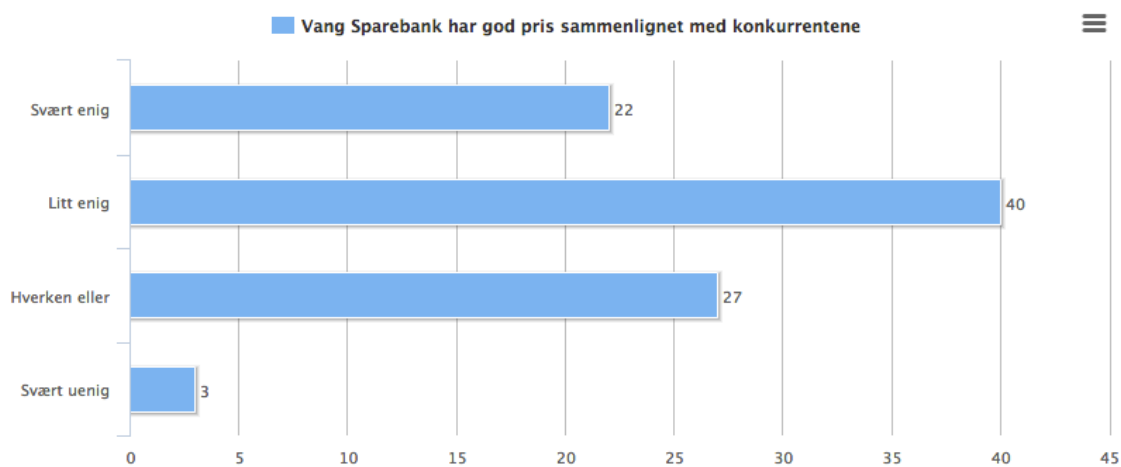
Hvor enig er du i følgende påstander?



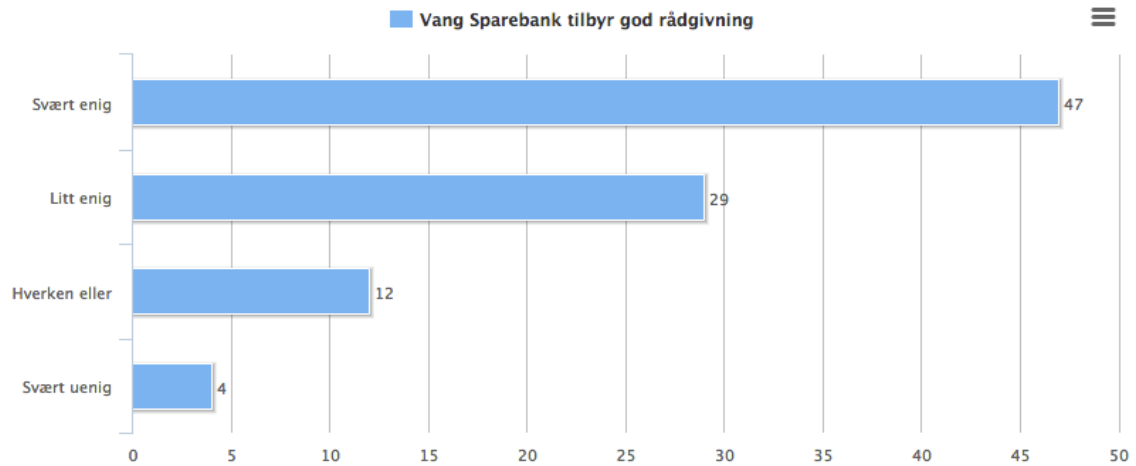
Hvor enig er du i følgende påstander?



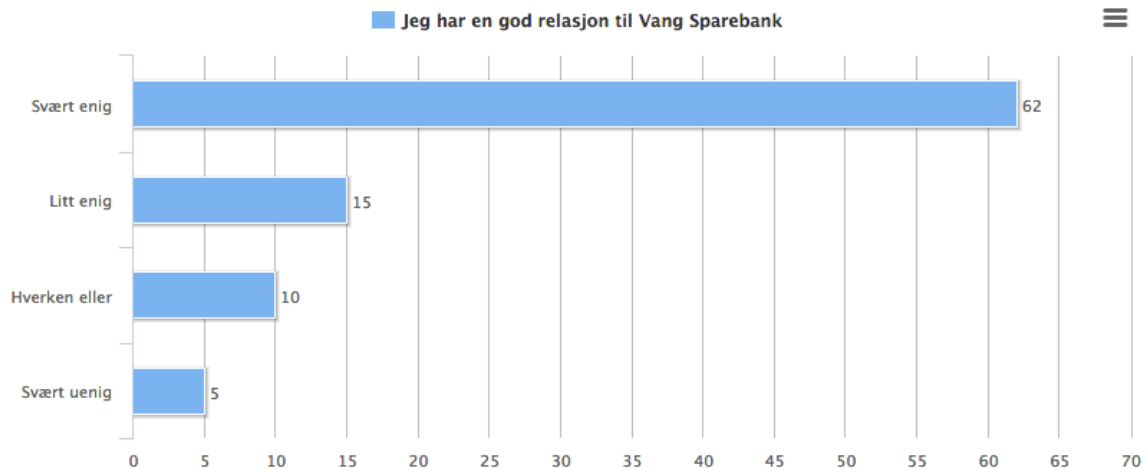
Hvor enig er du i følgende påstander?



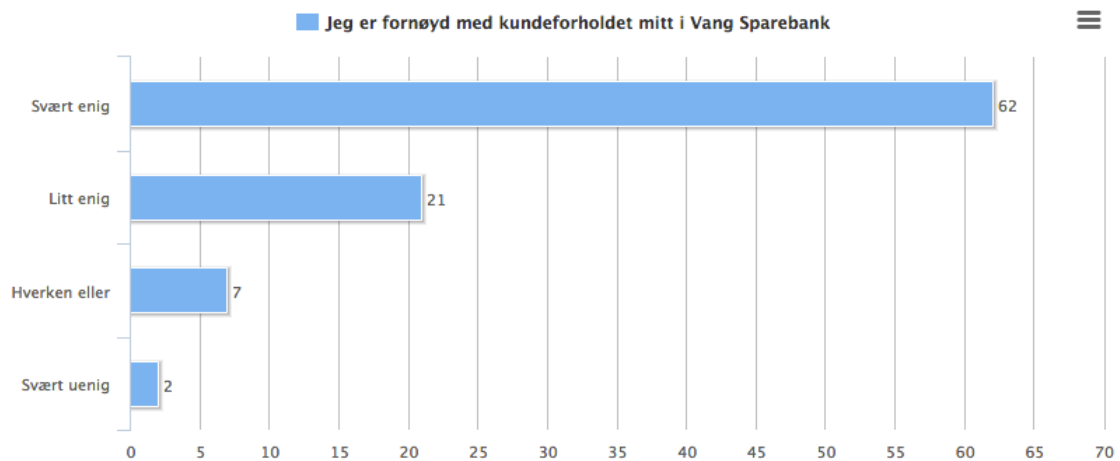
Hvor enig er du i følgende påstander?



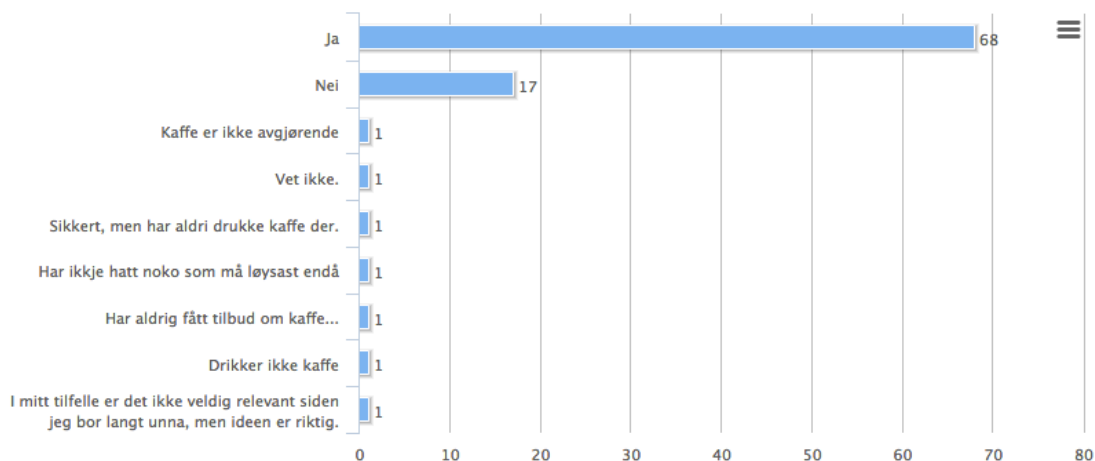
Hvor enig er du i følgende påstander?



Hvor enig er du i følgende påstander?



På kaffekoppene i Vang Sparebank står det "Det meste kan løses over en kopp kaffe." Er dette noe du føler stemmer for ditt kundeforhold?



Hva er grunnen til at nettopp DU er kunde i Vang Sparebank?

fornøyd⁽⁶⁾ Sparebank⁽⁶⁾ livet⁽⁷⁾ hele⁽⁷⁾
 bytte⁽⁸⁾ Lokalbank⁽⁸⁾ naturlig⁽⁸⁾
 banken⁽⁹⁾ kunde⁽¹⁰⁾ service⁽¹²⁾
 bank⁽¹⁶⁾ Vang⁽¹⁷⁾ god⁽¹⁸⁾ Bra⁽⁶⁾ lokale⁽⁵⁾
 lokalbanken⁽⁵⁾ alltid⁽⁵⁾ bruke⁽⁵⁾ ser⁽⁴⁾ veldig⁽⁴⁾
 oppfølging⁽⁴⁾ ansatte⁽⁴⁾ kjenner⁽⁴⁾ hyggelige⁽⁴⁾
 grunn⁽⁴⁾ lokal⁽⁴⁾