



Avdelningen för ekonomi

Hur påverkar kontantlösa banker relationen till kunderna?

*Sofia Ågren
Nanette Brorén
Juni 2013*

Examensarbete på C-nivå – 15 hp
Företagsekonomi

Ekonomprogrammet
Examinator: Akmal Hyder
Handledare: Per-Arne Wikström

Förord

Denna uppsats är resultatet av vårt examensarbete inom Företagsekonomi utfört under våren 2013 vid Högskolan i Gävle och motsvarar 15 högskolepoäng på C-nivå för kandidatexamen.

Vi vill börja med att tacka alla som har ställt upp för oss under arbetets gång. Ett speciellt stort tack till alla respondenterna som trots tidsbrist tog sig tid att träffa oss och ställa upp på en intervju. De har varit till stor hjälp för uppsatsens genomförande. Sedan vill vi även tacka vår handledare Per-Arne Wikström, som har guidat oss igenom detta arbete när det har varit som jobbigast.

Gävle VT-2013

Sofia Ågren

Nanette Brorén

Abstract

Title: "How does cashless banks affect the relationship with the customers?"

Level: Final assignment for Bachelor Degree in Business Administration

Author: Sofia Ågren and Nanette Brorén

Supervisor: Per-Arne Wikström

Date: June 2013

Aim: The purpose is to illustrate how the change in banks' cash management in Sweden affects the relationship with their customers with respect to customers' views of the new banking channels.

Method: This paper has been carried out with a qualitative method, this because we wanted to get a deeper explanation and understanding of the phenomenon that we decided to study. We chose to perform seven interviews with persons in seven different bank offices. To collect the empirical data we used semi-structured interviews. We chose to use that kind of interview because we wanted the respondents to have more room to freely express what they wanted to say, that we would not control them as much in their response. But at the same time we wanted to have the support and help of the guidelines in an interview guide, this to be sure to get what we wanted to address in our study.

Result and Conclusions: The bank offices that we visited have checked what customers want through surveys. By these they have seen a pattern from the customers, the demand for cash has decreased and the demand for personal financial advice has increased. This means that the banks have adapted to customer needs by removing manual cash handling and freed up time to private consulting. Relationship marketing is important for building a long term relationship between the customer and the bank, the core of relationship marketing is the actual relationship. It is important that the employees at the bank offices are listening to their customers in order to maintain and create trust among them. This in order to be able to find the best solution for each customer based on their needs. The banks that we visited have removed the manual cash management and none of these banks have lost many customers. This could be due

to that the banks in an early stage told their customers that the change would occur and that they gave the customers different solutions to cash. The banks made sure that the customers were informed well in advance before the change took place.

Suggestions for future research: A future research would be to undertake a similar study like this, but looking from the customer's perspective instead. Another interesting future research would be to not only study it from the customer's perspective, but from both the customers and banks perspective. This could be interesting because you then can compare these two groups to see if they feel that the change in cash handling has affected customers in different ways.

Contribution of the thesis: The paper contributes to provide an explanation of how a change in a business may affect its relationship with the customers. This study may be useful for different banks, where they then can see how others have worked with such a change and how customers have reacted.

Key words: Cashless society, confidence in the banking, banking relationship with customers, cash management, cashless bank in Sweden, customer confidence, expectation, relationship marketing and customer relationship.

Sammanfattning

Titel: Hur påverkar kontantlösa banker relationen till kunderna?

Nivå: C-uppsats i ämnet företagsekonomi

Författare: Sofia Ågren och Nanette Brorén

Handledare: Per-Arne Wikström

Datum: Juni 2013

Syfte: Syftet är att belysa hur förändringen med bankernas kontanthantering i Sverige påverkar relationen med deras kunder med anseende på kundernas syn till de nya bankkanalerna.

Metod: Denna uppsats har genomförts med en kvalitativ metodansats, detta på grund av att vi ville få en djupare förklaring och förståelse till det fenomen som vi studerade. Vi valde att utföra sju intervjuer med personer på sju olika bankkontor. För att samla information till empirin använde vi oss i denna studie av semi-strukturerade intervjuer, där frågorna som vi ställde till respondenterna var ganska öppna. Detta valde vi eftersom att vi ville att respondenterna skulle få mer rum för att fritt kunna framföra det som de ville ha sagt, att vi då inte skulle styra dem särskilt mycket i deras svar. Men samtidigt ville vi ha stöd och hjälp av riktlinjerna i en intervjuguide, detta för att vara säkra på att få med det som vi ville ta upp i denna studie.

Resultat & slutsats: Bankkontoren som vi besökte har undersökt vad kunderna vill ha genom olika kundundersökningar. Via dessa undersökningar har de sedan kunnat se ett mönster från kunderna, bland annat att efterfrågan på kontanter minskar och efterfrågan på personlig rådgivning ökar. Vilket gör att bankerna har anpassat sig efter kundernas behov genom att ta bort kontanthanteringen över disk och frigjort tid till de privata rådgivningarna. Relationsmarknadsföringen är viktigt för att kunna bygga en långsiktig relation mellan kunden och banken, kärnan inom

relationsmarknadsföringen är själva relationen. För att bevara och skapa förtroendet hos kunder är det viktigt att medarbetarna på bankkontoren lyssnar på sina kunder. Detta för att de sedan på ett bra sätt ska kunna hitta den bästa lösningen för var och en av kunderna utifrån deras behov. Bankerna som vi besökte hade tagit bort kontanthantering över disk och ingen av dessa banker har tappat många kunder på grund av det. Att det har gått så pass bra kan bero på att bankerna i ett tidigt stadium berättade för sina kunder att förändringen skulle ske och gav kunderna andra lösningar än kontanter.

Förslag till fortsatt forskning: I den fortsatta forskningen skulle det kunna göras en liknande studie som denna, men att den utgår från kundernas perspektiv istället. En annan intressant fortsatt forskning skulle vara att det inte bara studerades från kundernas perspektiv, utan från både kund- och bankperspektiv. Att dessa sedan kan jämföras för att undersöka om de anser att detta har påverkat relationen på olika sätt.

Uppsatsens bidrag: Det bidrag som vi vill ge med denna studie är att ge en förklaring till hur en förändring i en verksamhet kan påverka dess relation med kunderna. Denna studie kan vara till nytta för olika bankkontor, där de då kan se hur andra har jobbat vid en sådan förändring och hur kunderna har reagerat.

Nyckelord: Kontantlöst samhälle, förtroende hos bank, bankernas relation till kunderna, kontanthantering, kontantlösa banker i Sverige, kundernas förtroende, förväntan, relationsmarknadsföring och kundrelationer.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1. Bakgrund	1
1.2. Problemformulering.....	2
1.3. Syfte och frågeställningar	4
1.4. Disposition	5
2. Metod.....	7
2.1. Övergripande metodupplägg/design av studien.....	7
2.2. Teori/referensram	8
2.2.1. Förförståelse	8
2.2.2. Kunskapssyn	9
2.3. Val av teori och källor.....	11
2.4. Källkritik.....	11
2.5. Metod och datainsamling gällande empirin.....	12
2.5.1. Urvalsprocess	14
2.5.2. Banker.....	15
2.5.3. Antal respondenter.....	16
2.6 Uppbyggnad av intervjuer.....	17
2.7. Genomförande av intervjuerna	18
2.7.1. Kodning av bankerna och respondenterna	19
2.7.2. Kritik på tillvägagångssättet.....	20
2.8. Bearbetning av materialet	20
2.9. Metod för analys och tolkning	22
3. Teoretisk referensram	23
3.1. Introduktion.....	23
3.2. Marknadsföring	24
3.2.1. Kundrelationer (CRM)	25
3.2.2. Relationsmarknadsföring.....	25
3.2.3. Kundvärde	26
3.3. Kundernas förtroende.....	27
3.3.1. Definitionen av förtroende	28
3.3.2. Initialt förtroende/Generellt förtroende.....	29
3.3.3. Specifikt förtroende	29
3.3.4. Personligt förtroende	30
3.3.5 Skapandet av förtroende.....	30
3.4. Hur kunderna kan reagera på förändringar	31
4. Empiri.....	33
4.1. Kundrelationer	33
4.2. Relationsmarknadsföring	36
4.3. Kundvärde	39
4.4. Förtroende	41
4.5. Kontanthantering.....	46
5. Analys	55

5.1. Kundrelationer	55
5.2. Relationsmarknadsföring	56
5.3. Kundvärde	57
5.4. Förtroende	59
5.5. Kontanthantering	62
6. Slutsats	65
6.1. Reflektion	68
6.2. Förslag till fortsatt forskning	69
7. Referenser	71
7.1. Litteratur	71
7.2. Rapporter	71
7.3. Publicerade artiklar	72
7.4. Muntliga referenser	76
8. Bilaga	77
8.1. Intervjuguide	77

1. Inledning

I detta inledande kapitel går vi igenom bakgrunden, problemformuleringen, syfte, frågeställningar samt disposition av studien.

1.1. Bakgrund

Utsikterna för att samhället kommer att bli kontantlöst börjar bli en realitet (Arvidsson 2013; Lorenz 2009, 12). Traditionella betalningssätt som kontanter och checkar börjar ses som besvärliga, otrygga att bära i stora mängder och inte alltid tillgängliga när behovet av dem finns (Lorenz 2009, 12). Bankerna använder sig allt mer av internetbaserade banktjänster, så kallade e-banktjänster. fördelarna med detta är bland annat att banken får hjälp med ett bättre rykte, kundservice och tillfredsställelse (Salhieh, Abu-Doleh och Hijazi 2011, 326). Det kontantlösa samhället definieras av att det finns kontantlösa betalningssystem, där kunderna utför penningtransaktioner utan att använda sig av mynt eller sedlar. De använder sig istället av kreditkort eller annan elektronisk överföring av medlen (Nwankwo och Eze 2013, 141).

Kontanterna har använts under tusentals år och genom detta har det skapat en stark trovärdighet. När det gäller kortbetalningar har de funnits de senaste sextio åren och trovärdigheten har byggts upp under dessa år. Utvecklingen av trovärdigheten till kortbetalningar har dock gått mycket snabbare framåt nu, än vad trovärdigheten till kontanter gjorde tidigare (Arvidsson 2013, 8). Trenden av att använda bankkortet istället för kontanter har ökat. Det har medfört en del fördelar för både konsumenterna och handlarna, detta i form av bekvämlighet samt snabbhet. En annan trend som har ökat är användningen av andra system som till exempel mobilbetalningar (Ondrus och Pigneur 2006, 246).

I och med att denna trend om ett kontantlöst samhälle ökar allt mer bland konsumenterna och handlarna, måste förändringen börja accepteras i alla branscher. Företag börjar idag följa med i trenden för att kunna följa kunderna och deras behov. Företagen måste vara med i marknadens

förändringar för att kunna behålla de redan befintliga kunderna. Denna förändring tvingar även företagen att ligga steget före alla andra inom sektorn för att kunna skapa nya marknadsförhållanden (Lang 2001, 547; 549-550). Detta gör att de måste förändra och omstrukturera sig för att skapa och bevara kundrelationer. I och med att denna ständigt föränderliga teknik har det upptäckts att det är värdefullt för företagen att ha en nära relation med kunderna. De måste arbeta för att skapa kundrelationer som går bortom det som tillhandahålls av kärnprodukten (Zineldin 2005, 330;334).

Inom bankverksamheten finns det ett intresse för att etablera och upprätthålla långsiktiga band med kunderna. Detta kan bli en ännu större utmaning för bankerna att bevara i och med de internetbaserade bankärendena (Mukherjee och Nath 2003). Kunderna ställer höga krav avseende sina relationer med bankerna. Vid val av bank värdesätter de informationen som fås av bland annat vänner, familj och sociala nätverk, oberoende av den information som kommer från banken själv via till exempel rådgivare eller annan direkt kommunikation. Vilket innebär att bankens konkurrensfördelar allt mindre handlar om kostnader, utan nu allt mer om långsiktiga kundrelationer, kundtillfredsställelse, förtroende, öppenhet och lojalitet (Chirica 2013, 294).

Det finns en viss osäkerhet kring detta med att det allt mer blir självbetjäning för kunderna, det vill säga att ”ansikte mot ansikte”-servicen ersätts av självservice teknologin. Tveksamheten ligger i om effekten av detta ska påverka kvaliteten på kundrelationerna. För de kunder som är vana med att få personlig hjälp i olika tjänster, kan vara mindre ivriga till att anta ett nytt sätt att få hjälp via en automatiserad leverans av tjänsterna. Dessa kunder som känner sig missnöjda med den nya självservicen kommer troligen att vända sig till konkurrenterna som fortfarande har den vanliga och mer personliga service kvar. (Howcroft, Durkin, Armstrong och Emerson 2007; Ho och Ko 2008).

1.2. Problemformulering

Under de senaste åren har den traditionella marknadsföringen, där det är en stor fokus på de fysiska transaktionerna, börjat få stå tillbaka i förmån för

relationsmarknadsföringen. Denna marknadsföring har en inriktning mot att skapa gemensamma upplevelser mellan företagen och dess kunder. Detta genom en mer personlig kommunikation och byggande av långsiktiga relationer (Chirica 2013, 288). Övergången mot att börja arbeta med relationsmarknadsföringen är en kontinuerlig process för att åstadkomma konkurrensmässiga fördelar. Det innebär fördjupad kunskap om kunderna, relevanta produkter och tjänster för varje segment och långsiktiga relationer som bygger på en dialog mellan parterna (Chirica 2013, 295). Inom relationsmarknadsföring läggs det en stor vikt på en regelbunden samverkan mellan säljaren och köparen, detta just för att bygga upp en ömsesidig och långsiktig relation (Mukherjee och Nath 2003). Det är även viktigt att företagen ska se en relation utifrån kundernas perspektiv, försöka få en förståelse av vad det är som de söker i en relation (Halliday 2004).

Inom banksektorn kan relationsmarknadsföringen göra skillnad. Dagens kunder vill inte endast vara ett namn i en databas, de är inte enbart ute efter att låna pengar eller använda sina besparingar. Kunderna vill även ha en personlig relation med banken som är uppbyggt på förtroende (Chirica 2013, 298). Relationen mellan säljaren och köparen förändras i och med relationsmarknadsföringen. I den tar företagen hänsyn till de specifika behov och förväntningar som kunderna har, samt att ändring av fokus sker från kortsiktiga beslut till långsiktiga (Chirica 2013, 289). Bankerna måste därmed fokusera på att erhålla kundernas förtroende genom långsiktiga relationer (Chirica 2013, 298). För att bygga de långsiktiga kundrelationerna krävs det för det bästa tillvägagångssättet av relationsmarknadsföringen att bankerna har en övergripande strategi för kunderna (Chirica 2013, 299). En strategi kan vara att bankerna allt mer använder sig av e-banktjänster. Fördelarna för kunderna är att de sparar tid genom att inte behöver besöka banken för att göra sina ärenden, vilket har en positiv inverkan på kundnöjdheten (Salhieh, Abu-Doleh och Hijazi, 2011, 326-327).

I den tidigare forskningen av Salhieh, Abu-Doleh och Hijazi (2011) är syftet att föreslå ett ramverk för bankerna att använda sig av för att bedöma hur redo de är att använda nya bankkanaler som e-banktjänster. De undersöker utvecklingen av e-banktjänsterna och vad kunderna anser om detta införande. Forskarna har utgått från en modell med tre olika

perspektiv, bankernas uppfattning, kundernas acceptans samt IT-infrastrukturen i banken (Salhie, Abu-Doleh och Hijazi 2011, 326-327). I studien framkom det att bankcheferna är övertygade om att dessa nya bankkanaler alltid kommer finnas till och det är en väsentlig del av bankverksamheten. De är en viktig del för bankernas överlevnad och det sänker transaktionskostnaderna. Bankkanalerna är en fördel för kunderna på grund av att de sparar tid, men bankcheferna är inte säkra på om det kommer att öka kundlojaliteten. Det visade sig att kunderna var mycket positiva till nya bankkanaler för att det går snabbt och enkelt. Det finns dock vissa tveksamheter hos en del kunder att använda sig av dessa nya bankkanaler på grund av säkerheten och den personliga integriteten (Salhie, Abu-Doleh och Hijazi 2011, 332-333). Denna studie utfördes i Jordanien och trots att många av kunderna är positiva till nya bankkanaler uppfattas detta land som ett kontantsamhälle, det finns inga planer på att göra det kontantlöst i framtiden (Salhie, Abu-Doleh och Hijazi 2011, 335).

Denna studie utgår från tre olika perspektiv på banker med kontanter för att förklara bankernas beredskap att använda e-banktjänsterna. Studien utfördes i Jordanien där e-banktjänsterna inte är lika utvecklade som i Sverige. Detta gör det intressant att undersöka om kunderna på de svenska kontantlösa bankerna också är positiva till förändringen med nya bankkanaler. Då med utgångspunkt från bankernas syn på hur relationen med deras kunder påverkats.

1.3. Syfte och frågeställningar

Syftet är att belysa hur förändringen med bankernas kontanthantering i Sverige påverkar relationen med deras kunder med avseende på kundernas syn till de nya bankkanalerna.

De frågeställningar som vi har tänkt besvara i denna studie är:

- Hur påverkar kontantlösa banker relationen till kunderna?
- Har förtroendet till bankerna ändrats i och med borttagningen av kontanthanteringen?

- Hur har kunderna reagerat på denna förändring med bankernas kontanthantering?

1.4. Disposition

Denna studie består av åtta kapitel:

1 Inledning

Kapitel 1: Inledningen består av bakgrund, problemformulering, frågeställningar och syften.

2 Metod

Kapitel 2: I metodkapitlet klargörs vilka metoder som vi har använt oss av. Dels val av teori och hur vi har samlat in data till empirin.

3 Teoretisk referensram

Kapitel 3: I teorikapitlet framförs den teoretiska studie som vi har gjort till detta arbete. Där behandlas olika delar av relationsmarknadsföringen som vi tycker är relevanta för vår studie. Den används för att ge stöd och en djupare förklaring till det som tagits upp i empirin.

4 Empiri

Kapitel 4: I empirikapitlet redogör vi lite kort om de bankkontor som vi har använt i vår studie. I detta kapitel presenteras också det material som kommit fram genom intervjuerna som vi har gjort med respondenterna.

5
Analys

Kapitel 5: I detta kapitel har vi knutit an och länkat samman teorin och empirin med varandra. Vi analyserade och undersökte vad som sades i empirin mot vad som sades i teorin

6
Slutsats

Kapitel 6: I slutsatsen har vi bland annat gett förslag på fortsatt forskning och gjort egna reflektioner.

7
Referenser

Kapitel 7: I detta kapitel framkommer de referenser som vi har använt oss av i vår studie.

8
Bilaga

Kapitel 8: I detta kapitel ligger den intervjuguide som vi har använt oss av vid intervjuerna med de olika bankkontoren.

2. Metod

I detta kapitel klargörs det vilka metoder som vi har använt oss av. Vilka angreppssätt vi har valt, vår förförståelse, intervju val, val av teori samt hur vi har samlat in data till empirin.

2.1. Övergripande metodupplägg/design av studien

Det finns olika strategier för att genomföra en forskning, det kan se olika ut beroende på vilken utgångspunkt som forskaren väljer att ha. Induktion, deduktion och abduktion är tre olika angreppssätt som det går att använda sig av (Spens och Kovács 2005, 375). Det induktiva angreppssättet innebär att icke tekniska medel används för att kunna forska. Rådata analyseras för att sedan ta med sig dessa tolkningar för att härleda redan gjorda forskningar kring detta fenomen. Detta innebär att forskaren utgår från empirin. Det som framkommer därifrån analyseras och tolkas, dessa tolkningar tas sedan med in i teorin (Thomas 2006, 238). Det deduktiva angreppssättet avser forskning som jämförs med tidigare forskning. Forskaren undersöker detta i redan existerande teorier, hypoteser eller antaganden. Utgångspunkten är i teorin och detta jämförs sedan med empirin (Spens och Kovács 2005, 376-377). Om forskaren inte hittar tillräckligt med kunskap om det fenomen denne ska forska om sen tidigare, rekommenderas det att använda det induktiva angreppssättet (Elo och Kyngäs 2008, 109).

En del använder sig av en blandning mellan dessa två angreppssätt, vilket kallas abduktion (Spens och Kovács 2005, 377-278). Abduktion innebär en växling mellan empirin och befintliga teorier. Att det finns en kompromiss mellan den induktiva och deduktiva utgångspunkten, går från det ena till det andra och sedan tillbaka till det första igen (Starrin och Svensson 1994, 26).

I den studie som vi gjort har vi använt oss av den abduktiva forskningsansatsen, vi har använt en blandning mellan de induktiva och deduktiva angreppssätten. Vi valde att använda denna utgångspunkt i vårt forskningsarbete eftersom vi har utgått och startat utifrån empirin, för det är

från praktiken som vi har hittat och formulerat vårt problem och syfte. I och med det anser vi att vi har börjat ute i praktiken och sedan gått in i teorin för att kunnat stödja det som vi har hittat i praktiken. Teorin används då bland annat för att utforma den intervjuguide som vi använde oss av vid insamlandet av material från respondenterna. Sedan har vi gått ut i praktiken igen för vidare forskning.

2.2. Teori/referensram

2.2.1. Förförståelse

Förförståelsen bygger på allt vi upplever, ser, hör, tänker och tycker. Oftast är förförståelsen omedveten, människor tänker inte på att de besitter en viss förförståelse. Alla har vi olika förförståelse och det finns inte någon anledning till att inte se just sin förförståelse som den rätta. Det finns även någonting som heter hermeneutisk cirkel, eller även kallad hermeneutisk spiral, vilket är ett slags växelspel mellan förförståelse och erfarenhet, mellan teori och praktik, mellan del och helhet (Thurén 2007, 60-61). Denna spiral ger en tydlig förklaring till att med en större erfarenhet fås en bättre förförståelse. Förförståelse kan bland annat utveckla sig från fördomar till verklig förståelse. Många forskare kan åstadkomma mycket genom att lyssna på respondenterna och visa gott omdöme till dessa (Debesay, Nåden och Slettebø 2008, 58;65).

Under insamlingen av material och data till denna studie har vi utfört intervjuer med ett antal respondenter. Detta material som vi fick in från intervjuerna blev vi tvungna att tolka, så utifrån vår tidigare kunskap och förståelse bedömde vi vad som var viktigt samt vad som var mindre viktigt att ha med. Vilket vi var medvetna om kunde komma att påverka utformningen och analysen på den studie som vi har tänkt göra. För att läsarna till detta arbete ska kunna få en förståelse till vad vi har haft för förhållningssätt till det som tas upp i studien, kan vi berätta att vi läser tredje året på ekonomprogrammet vid Högskolan i Gävle. Vi har i och med det studerat bland annat marknadsföring. Sedan har vi också läst en metodkurs, vilket vi anser har hjälpt oss med vad som är viktigt att ha med sig när vi ska tolka materialet. Att läsarna då kanske kan känna att det som står är mer tillförlitligt.

Vi har i denna studie haft fokus på relationen mellan banker och deras kunder. Detta för att försöka få en förståelse för hur kundrelationerna hos bankerna kan påverkas av förändringar. Bankerna har som tidigare nämnts börjat ta bort kontanter på en del bankkontor och tanken med denna studie var då att kunna få en djupare förståelse på hur denna förändring kommer att kunna påverka kunderna. Som vi har nämnt ovan har vi sedan tidigare läst kurserna marknadsföring 1 samt 2, med denna erfarenhet kan vi säga att detta som vi ska forska kring hör till marknadsföringen. Det har på en del föreläsningar inom marknadsföringen tagits upp om relationsmarknadsföring.

Vi har sedan tidigare även en förförståelse för bankernas kunder, detta på grund av att vi har vänner och bekanta som är kunder på de banker som har slutat med den manuella kontanthantering. Vi har även under vår tid som studerande på Högskolan i Gävle från tidigare kurser fått lära oss att alla kunder kan reagera olika på förändringar som kan ske inom företag. Så med hjälp från vänner och bekanta samt genom skolan hade vi en del förkunskaper om hur kunderna kan reagera på förändringar.

2.2.2. Kunskapssyn

Två olika inriktningar som finns gällande genomförandet av företagsekonomisk forskning är kvantitativ (Patterson och Morin 2012, 36) respektive kvalitativ forskning (Onwuegbuzie, Leech, Slate, Stark, Sharma, Frels, Harris och Combs 2012, 40). Den kvantitativa forskningen används oftast till att fånga bilden, med en positivistisk syn på hur människor skaffar sig kunskap om den sociala verkligheten. Detta är en objektiv metod som inte påverkar fenomenet som studeras, detta kan studeras genom bland annat en tidsserie (Patterson och Morin 2012, 36). Fördelarna med att använda sig av en kvantitativ metod är att fenomenet bedöms över tid och lämnar en mer heltäckande bild av detta fenomen. Forskaren kan då använda sig av konsekventa mätmetoder under en viss period. Det anses vara mer effektivt att använda sig av den kvantitativa metoden än den kvalitativa metoden vid insamlande av data (Patterson och Morin 2012, 36-37).

Den kvalitativa forskningen används oftast till att visa livet mer än att använda sig av en statistisk syn. Det handlar om hur människor upplever

den sociala verkligheten. Den kvalitativa metoden är den mest vanligaste metoden för att beskriva grundläggande sociala processer. Denna forskningsmetod kan användas för vissa fenomen som inte kan beskrivas med dataanalyser (Patterson och Morin 2012, 35-36). Det positiva med att använda sig av den kvalitativa metoden är att det kan gynna forskarna genom mer flexibilitet, om forskaren anser att inriktningen måste ändras kan denne göra det beroende på hur studien har utvecklats (Patterson och Morin 2012, 36).

De metoder som är vanligast att använda sig av för att samla in data i kvalitativa undersökningar är deltagande observationer och ostrukturerade intervjuer (Bryman 1997, 58-59; Bryman och Bell 2005, 382). En deltagande observation kräver att forskarna är ute i fältet eftersom tonvikten ligger i att kartlägga och upptäcka flera olika sociala interaktioner (Patterson och Morin 2012, 36). Med ostrukturerade intervjuer menas det att forskaren lämnar mer utrymme till respondenterna så att de kan utforma sina svar och kommentarer själva, forskaren styr så lite som möjligt (Bryman 1997, 58-59). Forskare kan få en större medvetenhet om denna metod används, en medvetenhet som inte skulle fås med forskning med den kvantitativa metoden (Patterson och Morin 2012, 36).

Thurén (2007) berättar att Habermas talat om olika kunskapsintressen. Habermas diskuterar bland annat om det hermeneutiska kunskapsintresset, om att det är av människans intresse att förstå andra människor och deras villkor (Thurén 2007, 152). Inom hermeneutiken anses det att kunskapen uppkommer genom egna tolkningar och förförståelse, att det är egna upplevelser som kunskapen kommer från (Thurén 2007, 94-95). Hermeneutiken är också väldigt starkt förknippat med det skrivna ordet och språket, att det talade språket inte är tillräckligt (Nåden 2010, 78;80).

Vi har i vår studie använt oss av en kvalitativ forskning, detta i och med att vi vill ha mer öppna svar från respondenterna. Vi har använt oss av mer ostrukturerade intervjuer på grund av att vi inte vill påverka på något vis i hur de som vi intervjuat ska svara. Vi har även haft en utgångspunkt i det hermeneutiska synsättet. Detta eftersom vi ville kunna tolka och förklara det som uppkom i studien, än att bara beskriva och framställa det som det ser ut i verkligheten.

2.3. Val av teori och källor

Denna studie som vi har gjort handlar som tidigare nämnt om hur förändring med bankernas kontanthantering i Sverige påverkar relationen med deras kunder, med avseende på kundernas syn på de nya bankkanalerna. Forskningen är inriktad mot relationsmarknadsföring och den teori som vi har använt oss av har fokus på just relationerna till bankernas kunder.

För att söka teori har vi använt oss av databaser via Gävle Högskola, då bland annat DiVA. DiVA (digitala vetenskapliga arkivet) innehåller avhandlingar och andra publikationer i fulltext från universitet och högskolor runt om i Norden (Backman 2008, 194). I DiVA har vi hittat gamla examensarbeten som vi anser har hjälpt oss i vårt arbete, då med bland annat att hitta användbar litteratur till arbete. Vi har även sökt genom Google samt Google scholar, vilket innehåller vetenskapligt granskade artiklar, skrifter, böcker, referat med mera (Backman 2008, 194). På databaserna Google scholar, jstor, discovery och ebsco har vi sökt efter vetenskapliga artiklar som har kommit till användning. Sökord som vi har använt oss av i dessa databaser är: kontantlöst samhälle, förtroende hos bank, bankernas relation till kunderna, kontanthantering, cashless bank in Sweden, customer confidence, expectation, relationship marketing och customer relationship.

2.4. Källkritik

När det gäller källkritik handlar det om att granska alla påståenden kritiskt och rensa bort det material som anses ohållbart (Thurén 2007, 17). Det kan ses som en slags urvalsmetod, materialet som har samlats in bedöms, det som är mindre acceptabelt rensas bort och det som anses vara acceptabelt behålls. Syftet med källkritik är att undersöka att källan mäter det som den utger sig för att mäta, om den är väsentlig till frågeställningen och om den är fri från systematiska felvariationer (Eriksson och Wiedersheim-Paul 2011, 167). Enligt Eriksson och Wiedersheim-Paul (2011) är de viktigaste källkritiska kriterierna som kan användas för att bedöma en källa:

-*Samtidskrav*, det innebär att det som skrivs i källan ska vara i samtid med det ämne som forskaren studerar.

-Tendenskritik, det innebär att det måste granskas hur källorna kan vara vinklade. Vilka egna intressen som uppgiftslämnare kan ha haft i en specifik fråga. Detta kan uttryckas i form av val av ord eller formulering.

-Beroendekritik, det innebär att en kontroll av om källorna är beroende av varandra måste göras. Att det görs en koll om informationen har samma ursprungliga källa och om den då säger samma sak.

-Äkthet, det innebär att undersöka om källan känns trovärdig. Om den är det som den utger sig för att vara (Eriksson och Wiedersheim-Paul 2011, 167).

Vi var fullt medvetna om att inte helt och hållet lita på källorna som vi valde, därför försökte vi att gå efter dessa kriterier när vi gjorde vårt val bland de sekundära källorna som fanns. Att vi utifrån kriterierna försökte bedöma källorna kritiskt. Vi har även försökt att inte enbart söka i en källa om till exempel en viss teori, utan vi har jämfört med flera olika källor i den mån som tid fanns. Detta för att vi ansåg att det som vi då haft med i vårt arbete kändes mer tillförlitligt och trovärdigt, än om vi bara skulle ta en källa som vi tycker överensstämmer med det som vi vill ha med. Vi kunde då även rensa bland de sekundära källorna, att vi tog bort de som vi ansåg var ohållbara och inte acceptabla.

Vi har använt oss av en del kurslitteratur för insamling av sekundär data, dessa böcker som vi har använt oss av tycker vi känns trovärdiga. Detta eftersom den borde ha blivit lite noggrannare prövad innan den används i undervisningen, att det som står i boken inte är helt inkorrekt. Vi har ändå varit kritiska till det som tas upp och kontrollerat om det är något som vi anser verkar misstänksamt.

2.5. Metod och datainsamling gällande empirin

För att samla in empirin till denna studie använde vi oss av en kvalitativ metodansats. Vi valde denna inriktning på metodansatsen på grund av att vi ville få en djupare förklaring och förståelse till det fenomen som vi studerade. Med den kvalitativa metoden kan forskaren få en mer djupgående information, jämfört med den kvantitativa metoden (Bryman 1997, 124). I och med detta anser vi att den kvalitativa metodinriktningen

är bäst lämpad för den studie som vi genomförde, med tanke på syftet som vi har satt upp för denna studie.

En vanlig teknik för denna metodansats är intervjuer där forskaren inte styr undersökningsspersonen så mycket, utan denne får mer fria tyglar och utrymme till att forma sina svar (Bryman 1997, 59). Det finns två huvudsakliga intervjutyper som förekommer i anknytning till kvalitativ forskning. Dessa är ostrukturerade och semi-strukturerade intervjuer (Bryman och Bell 2005, 362). Vid den ostrukturerade intervjun kan intervjuaren ställa väldigt få frågor, där intervjupersonen sedan får svara och associera mer fritt. Intervjuaren använder sig inte av någon speciell intervjuguide, utan endast av ganska lösa minnesanteckningar som hjälp för att gå igenom ett antal teman under intervjun (Bryman och Bell 2005, 362-363). Den ostrukturerade intervjun är mer som ett samtal mellan de två olika parterna. Denna typ av intervju är bäst att använda när intervjuaren inte har så mycket kunskap om ett ämne som denne ska undersöka. Att intervjun då kan användas för att få lite mer inblick i det hela (Leech 2002, 665).

Den semi-strukturerade intervjun innebär att det finns en slags flexibilitet, men som sedan balanseras upp av en struktur. Att alla intervjuer har en gemensam struktur, att forskaren då har några riktlinjer att följa (Gillham 2008, 103). Men att forskaren sedan inte har frågor där svaret är förutbestämt eller styrande, det vill säga att intervjuerna innehåller frågor där riktningen på svaren är mer öppna (Gillham 2008, 103; Leech 2002, 665). Vid dessa intervjuer använder sig intervjuaren inte enbart av minnesanteckningar, utan en intervjuguide där denne har gjort upp en lista med ganska specifika teman som ska tas upp. Samtidigt som intervjuaren har dessa riktlinjer att följa, har intervjupersonen frihet att på sitt egna sätt forma svaren på frågorna (Bryman och Bell 2005, 363).

För att samla in information använde vi oss av semi-strukturerade intervjuer, där frågorna som vi ställde till respondenterna var mer öppna. Vi valde att använda oss av sådana intervjuer eftersom vi ville att respondenterna skulle få ha mer rum för att fritt kunna framföra det som de ville ha sagt, att vi inte skulle styra dem så mycket i deras svar. Samtidigt som vi ville ha stöd och hjälp av riktlinjerna i en intervjuguide till våra intervjuer, detta för att vi skulle vara mer säkra på att få med det som vi

ville ta upp i vår studie. Det som skulle kunna vara en fördel med att endast använda sig av en helt ostrukturerad intervju är att forskaren kan få väldigt unika och individuella svar. Att det kan komma upp intressanta punkter som denna inte tänkt på. Med den semi-strukturerade intervjun kan det bli att forskaren begränsar respondenten i dennes svar, så att dessa punkter inte kommer upp. Detta hade vi i åtanke när vi valde intervjumetod, men ansåg att den semi-strukturerade var mer fördelaktig för oss eftersom det blir mer struktur på svaren och enklare att sedan transkribera. Vi såg det också som att det framkommer ett bättre material som sedan är enklare att jämföra, för med den helt ostrukturerade intervjun kan det vara en stor spridning på svaren och det kan vara svårt att jämföra. Att vi med tanke på den tidsram som vi har för denna studie skulle kunna få ett material som är bättre bearbetat om vi använde oss av en mer strukturerad intervjumetod.

2.5.1. Urvalsprocess

Vi har som sagt utfört intervjuer för att generera data till den studie som vi har gjort. Dessa intervjuer utförde vi med personer på olika bankkontor. I den urvalsprocess som måste göras bland alla banker som det fanns att välja mellan använde vi oss inte bara av ett slumpmässigt urval. Utan vi ville göra ett urval där vi försökte att hitta de respondenter som vi ansåg vara bäst lämpad för vår studie, att de hade den kunskap som krävdes för att kunna svara på våra frågor vid en intervju.

Mätning är inte det främsta intresset för kvalitativa forskare (Bryman och Bell 2005, 304;323). De strävar efter att med hjälp av deras data få en förståelse av värderingar och beteenden i det sammanhang som studien genomförs, att inte få det generaliserat för en stor population (Bryman och Bell 2005, 323). Den kvalitativa forskningen är inte ute efter att få fram generella och mätbara förhållanden för en viss undersökningsgrupp. När urvalet ska göras bland alla undersökningspersonerna kan det göras utifrån ett strategiskt övervägande. Att det således inte måste göras på grundval av att få fram ett underlag som är till för att representera hela undersökningsgruppen (Starrin och Svensson 1994, 77;122). Vi tolkar detta som att i urvalsprocessen kan vi leta efter de respondenter som anses vara de bästa för den studie som ska göras, att de personerna besitter kunskap och information som är lämplig för studien.

2.5.2. Banker

Till denna studie använde vi oss av sju olika bankkontor. Vi ställde upp några kriterier som bankerna måste uppfylla för att de skulle kunna vara med i vår studie. Ett kriterium som bankerna skulle uppfylla var att de ska ha tagit bort sin hantering av kontanter på deras kontor, det vill säga att denna förändring ska finnas på deras kontor och påverka deras kunder. Vi ville även att dessa bankkontor som vi intervjuade skulle finnas på en mindre ort, detta eftersom vi tror att det kanske kan vara enklare att få tag på någon som kunde besvara våra frågor. Det är viktigt att det urval som görs bland de personer som är med i studien är lämplig. Att det består av personer som har bra kunskaper och kännedom om det område som studien kretsar kring (Morse, Barrett, Mayan, Olson och Spiers 2002, 12). Därför tyckte vi att det var viktigt att intervjua de personer som har jobbat med detta fenomen om borttagningen av kontanthantering. Vi började då med att ta kontakt med kontorschefen på respektive bankkontor, detta eftersom vi ansåg att den personen själv kunde ha mycket kunskap om detta eller ha kännedom om någon annan person på kontoret som skulle passa bättre att svara på våra frågor.

Efter att vi valt ut ett antal bankkontor som vi ansåg uppfylla de kriterier som vi satt upp hade vi fått fram tolv olika kontor. För att boka en intervju med dessa ringde vi upp kontoren och frågade efter kontorschefen. När vi fått prata med dessa presenterade vi oss och förklarade att vi var studenter på Ekonomprogrammet vid Högskolan i Gävle, att vi skulle skriva ett examensarbete och vad som skulle tas upp i studien. Vi berättade också att vi skulle utföra intervjuer med olika bankkontor som skulle ta runt en timme att genomföra och frågade då om denna person var intresserad av att delta. Vi talade också om att vi hade tänkt spela in intervjun och frågade hur personerna ställde sig inför detta. De flesta var det inga problem för, medan några var lite mer tveksamma till en början och ville försäkra sig om att inspelningen endast skulle användas till syfte för vårt examensarbete. Vilket vi försäkrade dem om att det skulle göra, alla gick med på att intervjun spelades in. I våra telefonsamtal med kontorscheferna garanterade vi också dem om att de inte skulle behöva ha med sitt namn i arbetet utan att alla intervjuerna skulle hållas anonyma. När det gällde tidpunkten för intervjun berättade vi att vi gärna hade den under en viss vecka, men sedan fick de vara med och bestämma en tid som var mest lämplig för dem.

Som tidigare nämnt hade vi en ambition om att ha med tolv stycken intervjuer vid olika bankkontor i vår studie. De flesta av de kontorschefer som vi hade kontakt med verkade väldigt intresserade och positiva till att ställa upp på en intervju, det blev dock några bortfall. I ett fall hade vi kontakt med kontorschefen, men denne var inte på plats på kontoret så ofta och hade inte möjlighet till en intervju. Utan vi blev istället hänvisade till en annan person på kontoret som denne ansåg ha bra kunskap och kännedom om det som vi skulle ta upp i vår studie. När vi fick tag på denna person tackade denne nej till en intervju eftersom denne inte ansåg sig vara lämplig att vara med på grund av att denne arbetade på flera olika kontor. Vi fick även bortfall på tre andra kontor som vi hade tänkt intervju, eftersom de kontoren har samma kontorschef som på de kontor som vi redan hade pratat med. Ett femte bortfall fick vi på grund av en sjukskrivning.

Att intervjuerna bokades via telefon fungerade bra, bortsett från att det i vissa fall kunde det vara svårt att få tag på den personen som vi sökte. I några fall fick vi då mailadressen till denna person, då skickade vi iväg ett mail där vi förklarade vårt ärende och att personen i fråga gärna fick höra av sig så snabbt som möjligt. Två av bankkontoren var vi även in till och bokade en intervju. Detta på grund av att det var svårt att få tag på dem via telefon samt att de är belägna på orter i närheten av där vi bor vilket gjorde att det var enkelt att gå och besöka dem.

2.5.3. Antal respondenter

Vi tänkte att de första bankerna som gick med på att delta i vår studie blev de som vi valde att använda oss av. Med den förutsättningen att de uppfyllde de kriterier som vi har satt upp för dem. Vi valde att begränsa oss till att studien skulle omfatta åtta-tolv olika banker, men med bortfall blev det sju olika banker. Att vi valde att ha detta begränsade urval bland de som ska ingå i vår studie är på grund av att vi inte har som mål att få fram generell kunskap, utan vi vill vara mer inriktade på att försöka hitta och upptäcka gemensamma drag och mönster. För den kvalitativa metoden kan leda till att forskaren kan hitta variationer och strukturer i olika fenomen (Starrin och Svensson 1994, 28).

I och med att vi har använt oss av sju olika banker blir det sammanlagt ett lika stort antal intervjuer, detta ansåg vi borde vara tillräckligt för att vi skulle kunna dra slutsatser från det material som vi fick fram. Att detta borde vara tämligen lagom för att inhämta material till den analys som vi sedan gjorde. Det kan vara svårt att säga hur många intervjuer som ska göras, att det kan vara olika för olika studier och att intervjuerna ska fortsätta att göras tills forskaren känner att denne har fått den information som denne behöver (Starrin och Svensson 1994, 80). Detta tolkar vi som att det kan vara svårt vid den inledande fasen av forskningen att bestämma direkt hur många undersökningsspersoner som kommer att behövas. I och med det hade vi i åtanke att antalet intervjuer kunde komma att behöva förändras under arbetets gång. Forskaren måste dock ha i åtanke att de deltagande personerna inom ett forskningsområde kan ha olika åsikter om det fenomen som studeras. I och med det är det viktigt att de kvalitativa urvalen är tillräckligt stora för att få med alla eller i alla fall den större delen av dessa olika uppfattningar (Mason, 2010). Forskare kan uppnå och uppleva en mättnad, att forskaren kan börja känna igen svarsmönstren och inte kommer att komma fram till något ytterligare fastän ytterligare intervjuer genomförs (Bryman och Bell 2005, 379). Därför är det också väsentligt att inte har ett för stort urval, eftersom de uppgifter som de deltagande personerna lämnar kan upprepas och tillslut bli överflödiga (Mason, 2010).

2.6 Uppbyggnad av intervjuer

Semi-strukturerade intervjuer är en av de huvudsakliga intervjutyperna i den kvalitativa forskningen (Bryman och Bell 2005, 362). Vi har använt oss av just sådana semi-strukturerade intervjuer. Dessa intervjuer kännetecknas av att en intervjuguide har ställts upp innan intervjuerna genomförs. I denna har det gjorts upp en slags struktur som forskaren följer vid intervjun. Att det har ställts olika huvudfrågor där frågorna är ganska öppna, sedan använder forskaren sig av olika följdfrågor och stödord för att få riktlinjer (Gillham 2008, 103). Det är viktigt att det ställs frågor som är likvärdiga till alla respondenter, detta eftersom forskarna senare ska kunna göra en analys. Så med hjälp av dessa riktlinjer i form av stödord och följdfrågor kan forskaren få hjälp att leda intervjupersonen vidare, eller mer in på det område som studeras (Gillham 2008, 103;110). Vi tolkar detta

som att dess riktlinjer kan hjälpa intervjuaren att få ut det mesta av intervjun. Vi anser att dessa stödord och följdfrågor har kommit att vara ganska viktiga för oss och hjälpt oss i våra intervjuer. För eftersom vi gjorde intervjuerna på flera olika banker framkom det flera olika svar på intervjufrågorna. Det material som vi samlat ihop ska sedan jämföras och sammanställas i en analys. Om det då inte har täcks in likvärdiga saker i frågorna kan det vara svårt att jämföra dem och göra analysen.

När vi utformade vår intervjuguide tänkte vi att vi skulle ha de huvudkategorier som vi hittade i teorin om relationsmarknadsföring som huvudrubriker, där vi sedan utformade så att varje rubrik fick ett antal enklare formulerade intervjufrågor. Vi gjorde på detta sätt för att vi tänkte att vi då kan vara mer säkra på att få med det som vi vill under varje forskningsfråga, att det inte är någonting som faller bort eller glöms när intervjuerna utformades.

I början av vår intervjuguide har vi tagit upp lite mer allmänna frågor, till exempel att respondenterna kunde få berätta lite om banken och lite om sig själv. Detta tror vi kan vara bra att ha med i början på en intervju eftersom det skulle kunna göra att samtalet öppnas upp och att respondenten blir lite mer bekväm. Efter att vi har ställt de mer allmänna frågorna kom vi in på de som behandlar våra forskningsfrågor och det fenomen som tas upp i studien. För att få med det teoretiska perspektivet formade vi dessa frågor efter teorier som vi fått fram genom teorin.

2.7. Genomförande av intervjuerna

När vi kom till de olika bankkontoren där vi skulle utföra våra intervjuer, togs vi emot av respondenterna och fick sitta i ett rum där vi kunde genomföra intervjuerna ostört. Innan vi påbörjade intervjuerna talade vi än en gång om att vi skulle spela in samtalet samt att respondenterna skulle behandlas anonymt i arbetet. Genom att använda sig av inspelningsutrustning till intervjuerna kan intervjuaren vara mer uppmärksam på respondenten och inte behöva vara mest fokuserad på att föra anteckningar (Bryman och Bell 2005, 374; Gillham 2008, 49). Det kan dock även göra att respondenten känner sig besvärad och spända över att bli inspelade (Bryman och Bell 2005, 375). I och med det var vi noga

med att också påpekade att inspelningen av intervjun endast skulle användas av oss och att det inte är någon annan som kommer att få tillgång till den. Att den endast skulle ha som syfte att hjälpa oss vid bearbetningen av det som kommit fram vid intervjuerna.

Under själva genomförandet av intervjuerna fungerade en av oss som den mer drivande intervjuaren, som ställde frågorna som vi hade med i intervjuguiden till respondenten. Medan den andra kom med tillägg när hon kände att det behövdes samt antecknade saker som var extra viktiga att komma ihåg. Vi gjorde på detta sätt på grund av att en av oss skulle kunna vara helt fokuserad på respondenten under hela intervjun. Detta upplägg på intervjuerna hade vi på samtliga intervjuer som vi genomförde, men vi hade inte alltid samma drivande intervjuare utan vi skiftade och bytte uppgifter. Eftersom vi ansåg att det var bra om båda fick prova på att vara den som ledde intervjun.

Frågorna till respondenten ställdes med hjälp av den intervjuguide som vi utformat. Vissa gånger kunde vi hoppa över en del frågor när vi kände att vi redan fått ett utförligt svar genom de tidigare frågorna, detta för att respondenten inte skulle känna att denne fick upprepa sig. Vi avslutade intervjuerna med att fråga respondenten om det gick bra att återkomma om det var någonting i svaren som vi kände måste kompletteras. Vilket det inte var någon av respondenterna som hade några invändningar mot.

2.7.1. Kodning av bankerna och respondenterna

För att behålla anonymiteten hos bankerna och respondenterna som vi intervjuade valde vi att namnge dem med olika koder. Vi valde att kalla bankerna bank 1, bank 2, bank 3 och så vidare. Respondenten som vi intervjuade på varje bank valde vi att kalla person 1, person 2, person 3 och så vidare. Där är det då att person 1 jobbar på bank 1 och så vidare.

Denna kodning av respondenterna gör också att de behandlas könsneutralt, i arbetet säger vi till exempel person 1 eller respondenten och inte han eller hon. Vi har valt att göra på detta sätt eftersom vi tycker att könet på respondenten inte har någon betydelse i vår studie, utan det är dennes kunskap om forskningsområdet som är det viktigaste.

2.7.2. Kritik på tillvägagångssättet

Det är bra att ha genomfört en pilotundersökning innan den riktiga intervjuundersökningen påbörjas. Detta för att kunna kontrollera och säkerställa att frågorna fungerar, men även för att kontrollera att undersökningen i sin helhet blir bra (Bryman och Bell 2005, 191). I vårt fall genomförde vi inte någon pilotstudie innan vi började genomföra intervjuerna med bankkontoren. Att vi då missade tillfällena där vi kunde se om det fanns några svårt formulerade frågor i intervjuguiden, uppskatta längden på intervjun samt öva på intervjutekniken. Detta anser vi dock inte har påverkat vår studie nämnvärt. Utan vi känner att vi kom in i rollerna som intervjuare ganska snabbt och att det inte har inverkat på respondenternas svar.

Pilotundersökningen hade kunna gett oss ett underlag för att uppskatta längden på intervjuerna. Men att bedöma intervjulängden anser vi också skulle ha varit ganska svårt, eftersom vi har öppna frågor där respondenterna kan svara fritt. På grund av det tror vi inte att underlaget som framkommer vid en sådan studie tillfört så mycket. Det som vi känner att en pilotundersökning skulle ha varit bra till är att kontrollera hur intervjufrågorna var formulerade. För det var en fråga på intervjuguiden som var lite krångligt formulerad och svår att förstå för några av respondenterna. Om vi då hade haft en pilotstudie innan vi satt igång med intervjuerna kanske vi hade upptäckt detta. Att vi då hade kunna formulerat om den så att den blev mer lättförståelig.

2.8. Bearbetning av materialet

Det är inte bara insamlingen av data som är viktigt, utan det är också viktigt med tolkningen av den (Eriksson och Wiedersheim-Paul 2011, 86). Efter insamlandet av information och material till sin forskning kan det vara svårt att få en bra överblick över det hela. Att det har kommit in en stor mängd olika uppgifter från respondenterna (Eriksson och Wiedersheim-Paul 2011, 135). Vi tolkar det som att det är viktigt att det görs en bearbetning av det material som samlats in via de intervjuer som forskaren har gjort till sin studie.

Efter att forskaren har gjort sin intervju ska den helst transkriberas, att skrivas ner den muntliga intervjun på papper och göra det till en text (Gillham 2008, 165; Bryman och Bell 2005, 374). Detta har vi gjort i vårt fall, eftersom vi tror att det är enklare att få en bättre övergripande bild av vad som sagts i intervjuerna. Efter vi gjorde intervjuerna lyssnade vi igenom materialet och ordagrant skrev ner det som sades. När forskaren går in och ska analysera i det material som denne har fått fram, är det viktigt att försöka hitta alla påståenden och handlingar som har att göra med det som studien vill hitta ett svar på. Detta ska även göras systematiskt, att det inte bara slumpmässigt väljs ut olika påståenden som anses passa in med det som forskaren förväntat sig eller som denne tycker är intressant (Starrin och Svensson 1994, 81).

När vi sedan läste igenom det transkriberade materialet letade vi efter saker som vi ansåg passade in för att få fram svar på det som vi söker i studien. Med transkriptionen kan det skapas kategorier. Att forskaren kan hitta olika gemensamma kategorier för det som framkommit av respondenterna i intervjuerna (Gillham 2008, 185- 186). Detta har vi gjort, vi strykte över delar i det transkriberade materialet som vi ansåg kunde vara viktigt för besvarande av de frågeställningar som vi hade. Vi tror att genom att göra på detta sätt kunde det hjälpa oss att få en bättre överblick när vi skulle sammanfatta de viktigaste delarna av det som hade sagts i intervjuerna.

Sedan redovisade och sammanfattade vi det material som vi hade fått fram om varje bank under fem olika rubriker. Dessa olika rubriker är: Kundrelationer, relationsmarknadsföring, kundvärde, förtroende och kontanthantering. Vi gjorde på detta sätt eftersom vi ansåg att det skulle bli lättare för läsarna att ta till sig det som respondenterna framfört, att de då enklare kan få en bättre helhet och översikt av vad de svarat i jämförelse med varandra. En annan orsak till att vi valde att göra på detta sätt är också för att det skulle bli mycket upprepningar om vi presenterade varje respondent enskilt, detta eftersom de svarade snarlika på intervjufrågorna. Detta skulle göra att det blir jobbigt för läsaren att ta sig igenom texten.

2.9. Metod för analys och tolkning

Förmågan att analysera och reflektera är det som troligen är mest avgörande för det betyg som studenten får på ett examensarbete. Med detta sagt ska självklart även grundarbetet ha gjorts bra. I analysdelen gäller det att fördjupa kunskapen och knyta samman forskningsfrågan som ställts med den teori som har använt och även den empiriska informationen som har samlats in (Eriksson och Wiedersheim-Paul 2011, 21-22). Ett väl genomfört forskningsprojekt är då de olika delprocesserna, teori, empiri och reflektion har knutits samman. Om forskaren inte har haft nog med tid på sig eller inte haft tillräckligt med ambition i reflektionsfasen kan dessa processer komma att framstå som helt separata. För det är analysen och reflektionen som är det mest tidskrävande i ett forskningsprojekt (Eriksson och Wiedersheim-Paul 2011, 21-22).

Efter varje intervju satte vi oss ner och började tolka och bearbeta materialet. När vi analyserade och tolkade det material som vi samlat in anser vi att vi tog god tid på oss, för att på så sätt kunna få en så bra och välarbetad analys som möjligt. Men samtidigt sparade vi tid på grund av att vi inte behövde sitta och tolka allt material mot slutet av arbetet, då vi redan hade gjort det efter varje intervju. Vi gjorde på bästa möjliga sätt för att knyta samman dessa olika tolkningar och analyser för varje process, så att vi såg att de faktiskt hängde ihop och att dessa delar blev en helhet. Genom att vi redan hade analyserat och tolkat varje process tog vi bort material som vi ansåg vara oacceptabla efter varje process, vi har helt enkelt bara det som vi anser är viktigt kvar till slutet. Vi har på detta sätt sett till att den data som vi samlat in svarade på de frågeställningar som vi ställde, att det inte tar upp helt andra saker som inte var relevanta för vår studie.

3. Teoretisk referensram

I detta kapitel har vi lagt in teori som vi anser vara lämplig till denna studie. Vi börjar med en introduktion genom att ge en beskrivning av det kontantlösa samhället, sedan beskriver vi marknadsföringen med inriktning kundrelationer och vad som kan känneteckna detta. Sist i detta kapitel klargör vi hur kunderna kan reagera på förändringar som sker inom företag.

3.1. Introduktion

Dagens samhälle håller mer och mer på att bli kontantlöst (Arvidsson 2013; Lorenz 2009). Kontanterna har använts i tusentals år och har genom detta skapat en stark trovärdighet. När det gäller kortbetalningar har de funnits de senaste sextio åren och trovärdigheten har byggts upp under dessa år. Trovärdigheten till kortbetalningar har dock gått mycket snabbare framåt än vad trovärdigheten till kontanter gjorde. Med kontantlöst samhälle menas alla typer av betalningar, alla sorters betalningar med kontanter som ersätts av bland annat kortbetalningar (Arvidsson 2013). De mer traditionella betalningsmetoderna som kontanter och checkar börjar ses som besvärliga, otrygga att bära i stora mängder och inte alltid tillgängliga när de behövs. Numera har vi kommit in i ett elektroniskt samhälle som erbjuder andra sätt att betala via elektroniska transaktioner, ett av dessa alternativ är kontokortet som ökar allt mer över hela världen. Det finns även här en viss oro, men i detta fall handlar det om hur säkert det är med de elektroniska transaktionerna på grund av id-stöld och bedrägerier. Förskottsbetalning kan även vara ett säkert alternativ till kreditkort samt betalkort för bankerna. Detta om bankerna först och främst börjar hantera identitetsbedrägerier och för det andra ge kunden en säkerhet som till exempel en insättningsgaranti och för det andra ge kunden säkerhet som till exempel en insättningsgaranti. Bankerna bör även ge en klarhet i villkoren som de har till sina kunder. Bankerna bör upprätthålla sina kunder för att få dessa att lita på vad som numera kan uppfattas som en ny bankinnovation (Lorenz 2009).

Individerna har allt mer börjat använda sig av elektroniska betalningssätt när de ska betala för en vara eller tjänst. Pengar är det mest viktigaste

abstraktionen som människor har uppfunnit, trots detta började människorna använda sig av de elektroniska betalningsalternativen. De mest etablerade alternativen till kontanterna är kreditkort, betalningskort samt mobilbetalningarna. Dessa nya funktioner kommer att krympa kontanternas nisch ytterligare. Pengarna kommer alltid att finnas till, men alla dessa nya elektroniska betalningsalternativ kommer troligen att föra oss till ett allt mer kontantlöst samhälle (Zorpette 2012). I och med att samhället blir mer kontantlöst kommer alla de kontanta betalningarna att behöva ersättas med betalningar som sker elektroniskt. Vilket sannolikt innebär antingen kort- eller mobila betalningar. I dagens samhälle är kortbetalningarna väl utvecklat och har fått ett förtroende hos kunderna. För att kunderna ska känna ett förtroende krävs det bland annat att betalningarna alltid hamnar rätt och går fort, samt att de risker om rån och bedrägerier som är kopplat till tjänsten är små (Arvidsson 2013, 41).

3.2. Marknadsföring

Synen på marknadsföring förr var att företag hade mer fokus på fysiska produkter och numera har företag fokus på att marknadsföra själva tjänsten som de genomför till kunderna. Förr var det ett helt annat synsätt på vad marknadsföring är än vad det är nu, det är nu ett mer fokus på relationsmarknadsföring (Vargo och Lusch 2004; Bauer, Grether och Leach 2002, 155).

Traditionellt skiljer människor på tjänsteföretag och producerandeföretag. Ett tjänsteföretag tillverkar inte själva varan, utan en tjänst och dessa är immateriella. En tjänst är en mer öppen process som kunderna kan vara delaktiga i. En tjänst är ett mer öppet system för kunderna, men även en mer öppen konsumtion. När det gäller producerandeföretag är det mer ett stängt system för kunderna. Detta på grund av att varorna tillverkas i slutna produktionsprocesser där kunderna enbart uppfattar varan som resultatet av den processen, kunderna ser enbart varan när den är färdig och kan inte följa med i själva processen (Grönroos 2006). En framgångsrik organisation levererar konstant kompetens, lyhördhet och empati för människorna. Kvaliteten är baserad på dessa dimensioner och hur människorna uppfattar dessa. Att leverera kvalitet i servicen handlar även

om hur de hanterar förväntningarna hos kunderna (Aaker och McLoughlin 2010, 164).

3.2.1. Kundrelationer (CRM)

Ett första steg i marknadsstrategierna är att analysera kunderna. Dessa kundanalyser kan vara nyttiga för att förstå sig på marknadssegmentet, genom en analys av kunders motivation samt undersöka om det finns behov som inte är uppfyllda. (Aaker och McLoughlin 2010, 26). Ett sätt att göra detta på är att använda sig av kundrelationerna (CRM), då samlar företagen in kundernas information. Företagen använder sedan denna information för att skapa en starkare kundrelation genom att erbjuda kunderna vad de vill ha. Målet med CRM är att anpassar företaget efter olika kunders krav för att uppnå målet med långsiktiga relationer (Pai och Tu, 2011). Företag är fulla med information om sina kunder, om företagen är smarta samlar de upp denna information. Detta handlar om kundernas beröringspunkter, som bland annat kan handla om inköp, kontant försäljning, service och support (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 393).

Fördelarna med CRM är att företagen kan lokalisera den lönsamma marknaden, förbättra konkurrensfördel genom att sänka kostnaderna och skapa kundvärde. Om ett företag ska ha en lyckad CRM bör företaget införa detta med informationsteknik, ett slags system för hur företag samlar in data från kunderna (Pai och Tu, 2011). Företag kan på den strategiska nivån ge kundrelationsprocessen (CRM) en struktur över hur relationerna med kunderna kommer att utvecklas samt hur företagen ska hantera dessa relationer. Om ett företag är framgångsrikt beror det oftast på att de enskilda relationerna mellan företaget och kunden har utvecklats. Om företag ska ha en framgångsrik kundrelation (CRM) krävs det bland annat att ha tillit, ha viljan att dela den finansiella informationen för utvärdering (Lambert 2010).

3.2.2. Relationsmarknadsföring

För att bygga upp en ömsesidig och långsiktig relation lägger företagen inom relationsmarknadsföringen en stor vikt på en regelbunden samverkan mellan säljaren och köparen. Bankverksamheten har ett intresse att etablera och upprätthålla långsiktiga band med kunderna. Detta kan bli en ännu

större utmaning för bankerna att bevara i och med de internetbaserade bankärendena (Mukherjee och Nath 2003).

Relationsmarknadsföringen är en process för att skapa, underhålla samt förbättra relationerna med kunderna och andra intressenter. Relationsmarknadsföringen bygger på en lång period av kundtillfredsställelse. Det gäller att de inom företaget arbetar som ett team för att skapa bästa möjliga kundtillfredsställelse som möjligt. Det gäller att bygga relationerna på många olika vis, som till exempel ekonomiskt, socialt, tekniskt samt juridiskt (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 387). Relationsmarknadsföring handlar om att se en relation utifrån kundernas perspektiv. Att försöka få en förståelse av just det som de söker i en relation (Halliday 2004).

Det finns många olika definitioner av relationsmarknadsföring. När det gäller banksektorn är de viktigaste definitionerna att identifiera: förtroende tillfredsställelse/erfarenheter, kundlojalitet, servicekvalitet, roll, kundservice, personal, säkerhet/integritet, användarvänlighet, teknik och varumärke (Agariya och Singh 2011).

3.2.3. Kundvärde

Marknadsföring är en process för att skapa kundvärde. Ett företag måste gå igenom denna process för att skapa och bevara värde för en längre period (Silk 2006, 1). Utmaningen för företag är att förutse kundernas framtida behov, förväntningar och krav. Tidigare historier tyder på att om företagen lyckas förutse kundernas framtida behov är en viktig faktor för att företaget ska bli framgångsrikt. Företag måste vara medvetna om vad olika kunders behov, förväntningar och krav är för att de överlagset ska kunna skapa värde för kunderna (Flint, Blocker och Boutin Jr 2011, 219-220). Företag som ska lyckas eller vill överleva ska lägga fokus på kundernas utveckling och utformar sina marknadsföringsstrategier till detta samt att överlagset leverera värde till sina kunder. Kunderna väljer de företag som ger dem mest värde (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 372-373).

Företagsklimatet har idag ändrats på grund av den tekniska utvecklingen som sker i världen. Banksektorn är den ledande sektorn för att utnyttja internet och mobilteknik på konsumentmarknaderna, genom detta har

leveransen av tjänster för banksektorn genomgått förändringar utan motstycke i dess historia. Genom utvecklingen av de elektroniska tjänsterna via flera ekonomiska kanaler kan banksektorn skapa nya typer av mervärde för deras kunder. Kunderna till banksektorn har idag blivit mer mottagliga för nya elektroniska kanaler med bättre servicekvalitet, inklusive tjugofyra timmars service tillgänglighet. Kunderna har idag blivit mindre villiga att gå till banksektorn på det traditionella sättet och är mindre lojala (Laukkanen 2007, 788). Det som kunderna känner mest värde för när det gäller de nya elektroniska kanalerna inom banksektorn är mobilbanken. Att kunderna kan göra transaktioner vart de än befinner sig, kunderna spar tid och det går snabbt (Laukkanen 2007, 795). Bankerna kan använda informationstekniken för att stödja relationerna med kunderna. Informationstekniken kan komma att hjälpa bankerna att kontrollera relationerna och förbättra risken. Bankerna kan genom detta förbättra produkterna och tjänsterna, öka sorten av produkter och tjänster som fungerar samt anpassa produkterna och tjänsterna till kundernas behov, på så vis stärka sina relationer till kunderna (Marinč 2013).

Total kvalitet är nyckeln till att skapa ett kundvärde samt skapa en tillfredsställelse för kunderna. Detta är ett arbete för alla som är aktiv inom företaget. Företagen måste se till att ge kunderna den bästa lösningen på marknaden för att kunna skapa kvalitet. Det finns ingen gräns för hur mycket tid ett företag ska lägga ner eller anstränga sig för att förbättra kvaliteten, frågan företagen ska ställa sig är kunderna värd all den tiden? (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 384-385).

3.3. Kundernas förtroende

För att bevara och utveckla välfungerande långsiktiga relationer mellan kunden och säljaren är förtroende en av de viktigaste variablerna (Eisingerich och Bell 2007). Konsumenterna inom den finansiella branschen står inför en ganska hög risknivå vid köp av finansiella tjänster (Ennew och Sekhon 2007; Harrison 2003). Ofta är det svårt för kunderna att bedöma produkternas prestanda samt att de måste lita på att de finansiella organisationerna erbjuder dem produkter av rätt typ och kvalitet (Ennew och Sekhon 2007).

Kundernas förtroende till de finansiella organisationerna är väldigt viktigt. Eftersom dessa organisationer har ett så kallat förvaltaransvar, detta betyder att de har ett ansvar för vilken form av finansiell rådgivning som de tillhandahåller kunderna samt att de har ansvar för förvaltningen av sina kunders tillgångar (Harrison 2003, 206).

De ökade uppfattningarna om risker hos konsumenterna påverkar graden av förtroende gentemot internetbanker och deras system. Vid bearbetningen av information från nätet, kan kunderna ofta uppleva att det är en högre risknivå än vad det egentligen är. Detta trots att risknivån i själva verket kan vara låg. Mer erfarna internetkunder har mer information om internetbanker och kan därför uppfatta att risken är mindre, de har således då också mer förtroende för transaktioner på nätet (Mukherjee och Nath 2003).

3.3.1. Definitionen av förtroende

Begreppet förtroende har i litteraturen blivit definierat på diverse olika sätt (Mukherjee och Nath 2003, 6). Förtroende kan handla om förväntningar på framtida beteenden. Att konsumenterna kan vara villiga att gå med på att ta risker och vara utsatta om de har starka förväntningar på ett positivt framtida beteende hos motparten (Ennew och Sekhon 2007). Förtroende i grund och botten är en tro på andras ärlighet och välvilja (Eisingerich och Bell 2007).

Definitionen av förtroende i ett affärssammanhang innefattar två olika krav. Det första kravet handlar om konsumenternas förväntningar på egenskaper hos det företag som konsumenterna ska bygga en relation med. Det andra kravet omfattar vilken avsikt som konsumenterna har att lita på företaget, då utifrån den tro som de har utvecklat om företaget (Kantsperger och Kunz 2010, 4-5).

För att förklara konsumenternas förtroende för den finansiella tjänstesektorn finns det några centrala begrepp att använda sig av. Dessa är konsumenternas förtroende för den finansiella tjänstesektorn som en helhet, finansiella kunskaper samt tillfredsställelse med deras finansiella tjänster (Hansen 2012, 280).

I tidigare forskning har det framkommit att förtroendet hos konsumenterna inte bara avser det förtroende som de har för enskilda företag, utan det handlar också om konsumenternas samlade förtroende för bredare verksamhets sammanhang (Hansen 2012). Konsumenternas förtroende kan ligga på både en personlig och företags nivå (Eisingerich och Bell 2007, 255; Kantsperger och Kunz 2010, 9).

3.3.2. Initialt förtroende/Generellt förtroende

Det generella förtroendet handlar om det förtroende som kunderna har till företag inom en viss bransch som helhet, till själva marknaden där transaktionen sker. Det behandlar deras förväntningar om att dessa företag inom en viss verksamhets typ generellt är tillförlitliga och att kunderna kan lita på att de uppfyller vad de lovar (Hansen 2012, 281). Det generella förtroendet, omfattar kundernas förtroende i ett större företagssammanhang där en relation kanske kommer att utvecklas (Grayson, Johnson och Chen 2008).

Det finns även ett annat sorts förtroende som kan likna det generella förtroende som Hansen (2012) tar upp. Detta förtroende kallas initialt förtroende, vilket innebär ett förtroende som krävs hos kunderna för att en process med ett företag ska påbörjas. Det är med andra ord det förtroende som kunden har för företaget innan denne har haft någon kontakt med företaget, det initiala förtroendet gör det således möjligt för tjänsten att äga rum (Halliday 2004).

3.3.3. Specifikt förtroende

Specifikt förtroende handlar däremot om det förtroende som konsumenterna har gentemot det specifika företaget som ska leverera något till dem. Att det handlar om deras förväntningar på att detta företag ska vara pålitligt och att de uppfyller vad de lovar (Sirdeshmukh, Singh och Sabol 2002). Det specifika förtroendet omfattar förtroendet som konsumenterna har för det enskilda bolaget. Detta förtroende uppkommer och växer fram genom att konsumenten samverkar med företaget (Grayson, Johnson och Chen 2008).

Halliday (2004) tar också upp och beskriver förtroende som uppkommer genom samspel mellan konsumenten och företaget. Förtroendet utvecklas genom förtroendeskapande beteenden eller aktiviteter hos företaget.

3.3.4. Personligt förtroende

Efter en studie som gjorts i ett varuhus kom det fram att person-företag förtroendet inte är lika viktigt och det har inte lika stor påverkan på lojaliteten hos kunderna som person-person förtroendet har (Sun och Lin 2010). Interaktionen mellan kunden och säljaren är väldigt viktig för att bygga upp en långsiktig relation (Mukherjee och Nath 2003). Det förtroende som kunderna har till försäljaren bidrar till deras förtroende till företaget (Sun och Lin 2010, 1450). Om kunderna har ett större förtroende till de anställda, är det en större chans att det genererar ett större förtroende till ledningen i företaget (Sirdeshmukh, Singh och Sabol 2002, 20).

3.3.5 Skapandet av förtroende

En väsentlig faktor för att skapa och bibehålla förtroendet hos kunderna är utbyte av information, det vill säga kommunikation. Detta innebär att företaget ska hålla en öppen dialog med sina kunder, att företaget till exempel informerar dem om förändringar så att de inte är de sista att få veta om det. Samt att företagen också är lyhörda på deras klagomål och göra någonting åt dem (Harrison 2003, 208). Det finns ett positivt band mellan kommunikation och företagens förtroende hos kunderna. Kommunikationen har inflytande på uppbyggandet av förtroendet, det är till exempel viktigt att svara sina kunder snabbt och med information som håller en viss kvalitet (Mukherjee och Nath, 2003). Det är även viktigt att kommunikationen är klar och tydlig (Mosavi och Ghaedi 2012, 10096).

Två andra aspekter som också är viktiga när det gäller byggandet av förtroendet är tillförlitlighet och välvilja. Tjänsteföretagets tillförlitlighet har sin grund i att de kan leverera och erbjuda sina kunder den "rätta" kvaliteten på ett pålitligt sätt. Välvilja omfattar de uppfattningar som kunderna har rörande de "goda" avsikterna som företaget har för att utföra tjänsten, vilket är viktigt för processen av förtroendeskapande (Kantsperger och Kunz 2010, 19). Detta tar även Harrison (2003, 208) upp som en viktig faktor till uppbyggandet av förtroendet hos kunderna i sin artikel. Där framgår det att det är viktigt att det byggs upp ett förtroende för företagens

pålitlighet och engagemang hos kunderna, att företagen kommer uppfylla de löften som de har gett till kunden och vara engagerade i de saker som de ska leverera till kunden.

Förtroendet kan också byggas upp genom att företagen försöker minska kundernas upplevda risk. Då genom att företaget till exempel får en bättre förståelse för vilken grad av risk som kunderna är villiga att ta. Att investeringarna och rådgivningen om detta kan försöka matchas till den risknivån (Harrison 2003, 207). Den upplevda risken bidrar till att kundernas vilja att köpa något hos företaget minskar, medan kundernas förtroende för företaget ökar deras vilja att köpa något hos företaget. Företaget måste därför minska den upplevda risken hos kunderna för att bygga upp deras förtroende (Kim, Ferrin och Rao 2008).

3.4. Hur kunderna kan reagera på förändringar

Idag förväntar sig kunderna mer kvalitet, om det är uppfyllt kan det leda till mer tillfredsställelse från kunderna. Banksektorn i Ghana konkurrerar just om kunderna och det genom att får dem tillfredsställda, fokuset ligger helt enkelt på att tillfredsställa kunderna. Genom detta lägger bankerna uppmärksamheten på faktorer som inkluderar noggrannhet, flexibilitet, snabbhet, professionalism och en enkel bank. Detta eftersom det är faktorer som gör att kunderna blir tillfredsställda (Ankrah 2013). Lojalitet brukar förknippas med att det har att göra med hur nöjda kunderna är med produkten eller tjänsten. Det är viktigt att kunderna har lojalitet, för detta brukar associeras med långsiktiga relationer. I dagens samhälle ökar e-handeln och transaktionerna som kunderna gör online omfattar många osäkerheter, har de inte förtroende för detta kommer de troligen att byta ut företaget (Ribbink, Riel, Liljander och Streukens 2004).

Det finns osäkerheter kring en så kallad självbetjäning, effekten påverkar kvaliteten på kundrelationerna. Kunder som är vana med att få personlig hjälp i olika tjänster kan vara mindre ivriga till att anta ett nytt sätt att få hjälp via automatiserad leverans av tjänsterna. Denna förändring kan även hjälpa till att uppmuntra kunderna att använda fjärrdistributionskanalerna. Kunderna kommer att välja andra företag eller stanna kvar för att de vill lära sig mer om tjänsterna (Howcroft, Durkin, Armstrong och Emerson

2007). Nöjda kunder kommer att köpa produkten eller tjänsten igen medan missnöjda kunder oftast vänder sig till konkurrenterna. För att få nöjda kunder bör företagen undersöka vad kunderna vill ha och försöka tillfredsställa deras behov på bästa sätt. Om kunderna är missnöjda beror detta oftast på att produkten eller tjänsten inte tillfredsställer kundernas behov (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 11).

Mer och mer ersätts ”ansikte mot ansikte”- servicen mot självserviceteknologin. Med detta menas att kunderna ska kunna få service utan att några anställda från företagen hjälper till. Denna nya självserviceteknologi kan ge olika effekter på kunderna, den kan bland annat motivera flera till att börja använda sig av datorer, telefoner med mera i hemmet. Alla reagerar olika på den nya tekniken, en del anser att detta är en bra service och att kundvärdet ökas medan andra känner sig missnöjda med servicen och anser att kundvärdet minskas. De som känner sig missnöjda med den så kallade självserviceteknologin kommer troligen att vända sig till konkurrenterna som fortfarande har den vanliga ”ansikte mot ansikte”- servicen kvar (Ho och Ko 2008).

4. Empiri

I detta kapitel redogör vi för det empiriska material som vi har samlat in. Detta kapitel inleds genom en beskrivning av hur vi har valt att koda och presentera de olika respondenterna. Sedan framförs respondenternas svar sammanställt under fem olika huvudrubriker.

Intervjuerna har vi valt att hålla anonyma och vi har därför namngett dem med olika koder. Vi valde att kalla bankerna bank 1, bank 2, bank 3, bank 4, bank 5, bank 6 samt bank 7. Respondenterna som vi intervjuade på respektive bank valde vi att kalla person 1, person 2, person 3, person 4, person 5, person 6 och person 7. Där är det då person 1 som arbetar på bank 1 och så vidare. De personer som vi intervjuade på de olika bankkontoren arbetar som kontorschef eller som biträdande kontorschef. De har alla en utbildning inom ekonomi på gymnasienivå eller högskolenivå.

4.1. Kundrelationer

En av de viktigaste sakerna som finns för bankerna är att de bygger bra och långsiktiga relationer med kunderna, det gäller att se till att kunderna vill komma tillbaka (person 1 och person 2). En förutsättning för att allt ska fungera på bank 4 är att de har en god relation till sina kunder. Det är då enklare att få en bra koll på vad kunderna förväntar sig och vad de som kund värdesätter på just det specifika bankkontoret. På detta bankkontor har de kunnat se ett mönster av vad kunderna gör och inte gör. Genom att bank 4 har en nära relation till sina kunder kan de lätt stämma av och checka av vad kunderna efterfrågar eller anser om deras bankkontor. Om en kund kommer in på bank 4 och är missnöjd tas det på största allvar. *”En missnöjd kund är ingen bra kund, det får vi inte ha och det måste vi lösa”* (person 4). Bank 3 har också stort fokus på kundklagomål, att de lägger in och fångar upp allt det som kunderna kan vara missnöjda över. Tillslut kan de förhoppningsvis se ett mönster av vad som kan vara ett problem och försöka lösa det.

Att det är relationen som är det viktigaste har bank 1 även sett när de gör olika kundundersökningar. För idag har alla banker ungefär samma utbud

av produkter och tjänster. Det finns ett stort utbud på bankerna som till exempel internetbank, mobilbank och telefonbank. Det som är avgörande för att kunden ska välja just en specifik bank är att de ger en bra service, att kunderna känner att de får hjälp och blir omhändertagna (person 1 och person 7).

Alla de sju olika bankkontoren gör på något vis en undersökning bland deras kunder för att se vad de tycker om bankkontoren. Bank 1, 3, 5 och 6, det vill säga fyra av de sju bankkontoren, har påbörjat eller planerat att påbörja en kundundersökning via sms. Detta innebär att efter varje kundmöte, dels de bokade men också efter de spontana, får kunden en förfrågan om att vara med i en undersökning. Går denne med på detta skickas det ett sms med några enkla frågor som handlar om upplevelsen på banken, till exempel hur mötet var och om kunden kan tänka sig att rekommendera banken till en vän. Sedan får även ett slumpmässigt urval bland dessa kunder ytterligare en fråga där de får svara på om det går bra att banken ringer upp dem. Om de går med på detta får de ett samtal från kontorschefen på respektive bank, på bank 5 ringer även den biträdande kontorschefen och företagschefen runt till kunderna. Detta sätt används för att bankerna lokalt ska kunna analysera och bygga upp en relation med sina kunder. Att de då kan se om det är någon som är missnöjd med någonting och om det är någon viss sak som de får mycket kritik för. Vilket gör att banken kan undersöka vad de behöver göra för att de ska bli bättre och hitta lösningar för att kunderna ska få en bra upplevelse hos dem, att det är viktigt att kunna se vad kunderna anser om just den specifika banken.

På bank 2, 4 och 7 görs det kundundersökningar på en centralnivå inom organisationen. Bank 2 gör kundundersökningar en gång i veckan på en sådan nivå. I dessa tittar de på vad kunderna vill ha och vad kunderna anser om organisationen. De samlar in informationen från kundundersökningarna för att sedan analysera detta i ett slags datasystem. Det som har framkommit är bland annat att behovet av rådgivningar har ökat och att de kunder som är mellan 25-35 år vill ha rådgivning via datorn i sitt hem istället för rådgivning inne på ett bankkontor. I bank 7 skickas det på en centralnivå ut enkäter till utvalda kunder en gång per år. Sedan kommer det en rapport till kontoret på bank 7 om hur det ser ut på just deras marknad, runt detta svar gör de sedan ett stort jobb för att kunna förbättra sig och se vad de kan göra annorlunda under året jämfört med tidigare. På bank 4 görs

det också undersökningar inom organisationen, men dessa görs regionvis och inte kontorsvis. Detta gör att bank 4 inte kan se specifikt vad kunderna tycker om deras kontor.

Bank 7 har ganska nyligen även börjat med en undersökning bland kunderna på en lokalnivå. I det fallet skickar kontorschefen veckovis ut en enkät till ett slumpmässigt urval bland deras kunder som har haft ett bokat rådgivningsmöte. Dessa enkäter behandlar frågor kring om hur nöjd kunden är efter mötet, om kunden tycker att bankpersonalen har lyssnat på denne och om kunden blev uppmärksam när denne kom in på bankkontoret.

Dessa olika kundundersökningar som utförs på banken görs på bank 3 för att undersöka vad som behövs göras för att bygga upp relationer till kunderna och sedan anpassa sig till deras olika behov. De får även in och fångar upp vissa saker när kontorschefen gör intervjuerna med vissa kunder på telefonen, de i samband med sms-undersökningen. Då kan banken se vart de är på väg någonstans, tillslut kan de då se ett mönster för att kunna styra och göra insatser för att kunderna ska bli nöjda med banken.

Respondenten på bank 4 anser att en avgörande faktor för att få de mer långsiktiga kundrelationerna är att de anpassar sig efter kundernas behov. På bank 4 har de numera internet- och telefonbank till kunderna för att de ska kunna lösa sina enkla bankärenden själva eller att de även har mer kvalificerade rådgivningar som de personliga bankmännen sköter. De har hela tiden ett mål om att försöka leverera efter kundernas behov. Bank 5 använder sig av kundbaser för att bygga relationer och anpassa sig efter varje kunds behov. Att de genom dessa lär sig om kunderna och tittar på vad de har för behov, utifrån detta kan de sedan möta kunden på den nivån. De har även rådgivare med olika kompetenser, till exempel har de rådgivare som är inriktade mot företag och de har de som jobbar med väldigt avancerade placeringsrådgivning. Utifrån detta försöker de se till att rätt kund hamnar hos rätt rådgivare så att den får rätt hjälp. Det är viktigt att först lyssna och ställa många frågor om kunden vid varje kundmöte, då både de spontana och de bokade, för att kunna bygga upp en relation till varje enskild kund och anpassa sig till just dennes behov (person 7). Detta för att ta reda på vad det är för person, vad denne har för planer och behov. För det är efter att bank 7 fått in alla information från kunden och fått en

bild av vad det är som kunden behöver som medarbetarna på banken kan ta fram de produkter som passar just denna kunds behov.

Efter att bank 1, bank 2 och bank 5 tog bort den manuella kontanthanteringens har bankerna arbetat lite annorlunda med sina kundrelationer. De har bland annat frigjort tid till att vara mer aktiva med kontakten till kunderna. Att fastän kunden inte har tagit kontakt med dem ringer de upp kunderna och erbjuder dem att komma in på ett rådgivningsmöte. Bank 1 har inte haft denna flexibilitet tidigare utan det var mycket arbete runt just kontanthanteringens, som till exempel att ta ut kassalådor och starta upp kassan. Bank 5 har en tanke om att de ska träffa sina kunder minst en gång per år för en bokad rådgivning.

Bank 6 har alltid haft en strategi om att bygga relationer med kunderna, men att de nu har kunna möta upp detta bättre i och med borttagningen av kontanthanteringens över disk. Att de har fått mer långsiktiga kundrelationer, eftersom de har frigjort mer tid till att möta upp kundernas olika behov, till exempel om pensionssparande. Bank 7 har inte ändrat på sitt arbetssätt för att bygga upp de långsiktiga kundrelationerna på grund av att de har tagit bort den manuella kontanthanteringens. Utan de har under flera år jobbat med just de långsiktiga relationerna. Bank 7 jobbar strukturerat och har en plan för att kunderna kontinuerligt ska få komma in och träffa sin personliga bankman för rådgivning. Att de en gång per år proaktivt tar kontakt med kunden för en genomgång och rådgivning.

4.2. Relationsmarknadsföring

Relationer skapas mer av en person inte via en annons i tidningen (person 6). Det är mer personligt och det är något som kunden bär med sig, för kunderna har alltid en känsla för hur denne blev bemött och hur denne som individ tyckte att kundmötet var när denne gick från bank 6. Samtidigt kanske alla inte får det personliga mötet idag eftersom det finns andra vägar att nå bank 6 som till exempel via en mobilnapp, men då är det viktigt för den stunden och de personerna föredrar att det ska gå snabbt och enkelt (person 6). Bank 5 arbetar väldigt mycket med relationer på banken och det styr verksamheten. Relationsmarknadsföringen är det viktigaste (person 1, person 3 och person 7) och mest grundläggande som finns, att

banken måste kunna bygga bra och långsiktiga relationer mellan banken och dess kunder (person 1). *"Hela verksamheten bygger på att bygga långsiktiga relationer till kunderna eftersom detta är en förtroendebransch. Kärnan med relationer är relationsmarknadsföring, om kunderna känner trygghet till banken så vill de komma tillbaka"* (person 2). Relationsmarknadsföring är vad bank 4 gör mot kunderna, en upplevelse för kunderna (person 4). Det kan vara relationsbiten som är avgörande för vilken bank kunderna väljer, eftersom alla banker har ganska lika utbud av produkter och tjänster (person 1 och person 7). Relationsbyggandet är framtidens konkurrensmedel, att få kunderna att stanna kvar på bank 1. Det är viktigt att kunderna känner förtroende för rådgivarna och att det är med dem kunderna bygger relationerna. Det är viktigt att kunderna känner att det inte bara är banken de går till utan det är en person på banken som de går med sina ärenden till (person 5).

Nöjda kunder är det viktigaste som finns, målet för banken är att ha nöjda kunder, lyckas bank 1 med det är även banken nöjd (person 1). Kunden blir en långvarig kund om denne är en nöjd kund (person 4). Banken strävar och jobbar hela tiden med att göra kunderna nöjda (person 1). Organisationen som helhet är en fullservicebank, med en väl inarbetad kundorienterad och rådgivarledd relationsstrategi som rättesnöre (broschyr från bank 4). Relationsstrategin går i första hand ut på att tillgodose kundernas behov och organisationen framgångar beror mycket på denna strategi. Organisationens vision är att de ska bli en bra europeisk bank och bli erkänd för deras medarbetare. Medarbetarna ska skapa betydande värde för kunderna och aktieägarna (broschyr från bank 4). Bank 1 sysslar med interna utbildningar som bland annat handlar om bemötande av kunderna, för att hålla sig uppdaterad och hålla kvar tänket om hur viktigt det är med kundnöjdhet. Bank 1 använder sig även av medlyssning, vilket innebär att om rådgivarna har bokat ett kundmöte med en kund kan en kollega sitta med för att sedan berätta vad denne anser var bra eller mindre bra med kundmötet. Medlyssningen är frivilliga för rådgivarna och det görs i mån av tid men det kan vara bra att få feedback av andra (person 1). Organisationen arbetar som helhet mycket med relationer genom att det är en relationsbank och vill att kunderna ska känna närvaro från sin rådgivare. Allt banken gör på kontoret skapar relationer mellan banken och kunderna (person 4).

För att jobba med sin relationsmarknadsföring är personer från bank 3 och bank 6 ute mycket i olika nätverk och träffar folk, detta för att få en mer levande marknadsföring genom att träffa sina kunder. Rådgivarna på banken kan göra en upplevelse till kunderna genom en kundlunch (person 4). Det ger inte lika mycket att bara skicka in en annons i tidningen (person 3 och person 4), utan det ger bättre resultat att vara ute där det händer och visa vad de står för (person 3), eller att ge kunden en upplevelse (person 4). Bank 3 och bank 6 försöker vara ute på olika event och vara med i olika projekt, detta för att folk ska få kontakt med banken och få ett ansikte utåt. Bank 3 är engagerad i olika projekt som är riktade mot skolor och ungdomar, som bland annat Unga Jobb, Ung Företagsamhet samt Ung Ekonomi. Bank 3 och bank 6 är även med i olika nätverk på den lokala marknaden, då träffar de företagarna som är med där.

När bank 1 tog bort kontanthantering över disk införde banken teknikmöten för att anpassa sig efter olika kunders behov, där banken bjuder in kunderna för att visa hur individerna ska använda sig av den nya tekniken som bland annat internetbanken. De flesta individer tror att pensionärerna inte hänger med i tekniken men trots detta är det oftast de som är på för att lära sig om det nya (person 1). När bank 2, bank 5 och bank 6 tog bort kontanthantering över disk fick de mer tid över och mer möjligheter till relationerna med kunderna. Eftersom bankerna frigjorde tid fick de tid till att sitta ner och ringa till sina kunder och erbjuda dem rådgivning och på så sätt kunna skapa mer långsiktiga kundrelationer (person 2, person 5 och person 6). Via borttagningen av kontanthantering över disk blev rådgivarna mer snabba med att hjälpa sina kunder, förr kunde kunderna få vänta upp till två veckor innan de kunde få den hjälp som de ville ha. Idag kan kunderna få den hjälp de behöver mycket snabbare eftersom det finns mer tid för det nu (person 2). De långsiktiga relationerna har inte förändrats någonting på grund av denna förändring med borttagningen av kontanthantering (person 2, person 5, person 6 och person 7). Bank 5 skapar inte några relationer genom dela ut pengar till kunderna, utan nu när de har mer tid till att sitta ner och hjälpa kunderna har de större möjlighet till relationsskapande.

För att bygga upp de långsiktiga relationerna försöker bank 3 och bank 4 vara i framkant med de tekniska lösningarna. Bland annat erbjuder bankerna sina kunder mobila kortläsare eller mobilappen Swish, kunderna

kan med denna app snabbt och smidigt föra över samt ta emot pengar genom att endast använda sig av mobilnumret (person 2, person 4 och person 7). De försöker på så vis hitta en annan lösning till kunderna som de kan använda sig av istället för kontanterna (person 3). Det är viktigt att hitta lösningar till kunderna för att skapa positiva kundupplevelser (person 4). Bank 4 har fått ändrat sin relationsmarknadsföring på grund av att efterfrågan på ekonomisk rådgivning har ökat och rådgivning kommer vara det som gäller på detta kontor i framtiden. Det kunderna efterfrågar idag är den mer kvalificerade rådgivningen som lån, sparande och pension. Eftersom kunderna efterfrågar denna tjänst måste banken anpassa sig efter det. Det är viktigt att anpassa sig efter kunderna (person 4). Efterfrågan på kontanterna har funnits hos en så pass liten del av bank 7:s kunder, cirka 1,5 % av den totala kundstocken. Trots detta är det viktigt att bygga relationer med de kunder som efterfrågar kontanterna, att ta sig till kunderna och ta redan på deras behov och hur banken kan komma med lösningar (person 7).

4.3. Kundvärde

Kundvärde kan vara olika, men det kan till exempel vara en kund som känner värde genom att banken kan skriva under för sitt syfte. Att banken proaktivt arbetar med kunderna så att de ska få skyddsnetet (person 6). När en kund kommer tillbaka till bank 6 och är nöjd eller att kunden berättar efter ett kundmöte att det var bra.

Kundvärde är att de på bank 4 gör sitt yttersta och att kunden kan lita på banken (person 4). Kundvärde handlar i grund och botten om att kunden ska bli bra bemött och att banken håller vad de lovar (person 7). Det är viktigt att kunderna har förtroende för personerna på denna bank (person 4). Varje kundmöte som de har på bank 4 ska innehålla kvalitet, de pratar mycket med varandra på banken om att allt de gör på banken ska vara kvalitet. De lägger dagligen ner tid i kvaliteten (person 4). Bank 6 är ute efter att kunderna ska känna sig nöjda, och varje minut lägger de ner energi på att kvaliteten ska vara bra. Bank 6 är ute efter att det ska vara kvalitet i varje kundmöte, när medarbetarna kommer till arbetet ska de utgå från att det ska vara kvalitet i varje kundärende.

Kundens upplevelse när kunderna är i kontakt med banken, hur de upplever mötet med banken är själva kundvärdet. Det gäller inte bara det fysiska mötet utan även hur kunden upplever mötet när de är i kontakt med internetbanken eller telefonbanken (person 1). Det handlar om kundupplevelsen och den ska vara positiv. Bank 1 undersöker vad kunderna anser om banken genom att kunderna får svara på cirka tre frågor. Märker banken då att någon kund är missnöjd försöker de hitta en lösning till denne för att kunden ska få en bra upplevelse. Bank 1 vill bli ännu mer aktiva än vad de är idag med att bjuda in kunderna till personliga möten för att visa att de faktiskt finns där för kunderna. De gör en uppföljning en gång i månaden för att se vad kunderna anser om bank 1 och om det är något de kan ändra på för att fler ska känna att det är en bra upplevelse att ha kontakt med bank 1.

Kundvärde kan vara när någon av rådgivarna på banken skickar med något extra till kunden som denne inte frågade efter, detta kan till exempel vara ett litet tips som kunden själv inte hade tänkt på (person 2). Kunden ska känna att den fick mer med sig av att ha rådgivning på bank 2 än vad denne person hade tänkt. Bank 2 lägger dagligen fokus på vad kunderna vill ha och arbetar med att bygga upp kundvärdet. Det är ett extra bra kundvärde om banken kan lyckas överträffa kundens förväntningar, att banken kan ge någonting extra som kunden inte har förväntat sig (person 7). Bank 7 jobbar dagligen med att skapa värde hos sina kunder, för de har bestämt saker som de anser att kunden ska uppleva när de kommer in på bank 7. Detta jobbar de med att uppfylla vid varje kundmöte, både rådgivarna som sitter med bokade möten och kundtjänstmedarbetarna som tar hand om spontana möten (person 7).

Kundvärde kan även vara den relation som kunden bygger upp med sin rådgivare. Om kunden har en rådgivare som denne träffar kontinuerligt ska kunden ska veta vart denne går någonstans med sina ekonomiska frågor. Det är viktigt att kunden känner att denne kan lita på sin rådgivare och bygger upp ett förtroende med varandra (person 3).

Bank 3 jobbar med att rådgivarna ska träffa sina kunder minst en gång per år, ibland oftare beroende på kundens önskemål och behov. Det kan variera om till exempel en kund är väldigt aktiv i sitt sparande, att denne då kan behöva träffa sin rådgivare flera gånger per år (person 3). För vid varje

möte försöker de undersöka vad kunden har för behov, att rådgivaren ställer frågor till kunden för att utreda vad just den kunden har för behov. Respondenten menar det som att kunderna inte vet vad banken har för sortiment, utan de måste ställa frågor för att få veta vad den kunden har behov av. Detta för att rådgivaren sedan ska kunna plocka ihop ett bra paket som denne anser att kunden behöver, detta kan de sedan presentera för kunden (person 5).

I och med borttagningen av kontanthantering på kontoret har bank 3 kunna avsatt mer tid till att ringa upp och ta kontakt med kunderna. Tidigare var det cirka 50% av tiden som lades ner på rådgivningen och 50% på servicen ute i kassorna med kontanterna. Idag är det kanske ungefär 80% respektive 20%, vilket visar att mer tid sätts av till att ge kunderna rådgivning på. Det är en stor utmaning att nu jobba vidare med detta och verkligen arbeta igenom det (person 3).

Att kunderna har en relation med sin bank är kundvärde. Att kunden känner att det är en person som denne går till och inte bara ett stort varumärke. Kunden ska känna att denne har någon att kan vända sig till om det uppkommer några funderingar (person 5). Detta får bank 5 höra ganska ofta från kunderna, att det är bra att de känner någon på banken som de kan ringa om de undrar någonting. Kundvärdet ligger också i att kunden får en enkel kommunikation med sin bank och att när de kommer in på banken igen så kan personalen komma ihåg smådetaljer (person 5). Vid varje kundmöte jobbar bank 5 med att skapa värde hos kunderna och de jobbar med det dagligen.

Bank 7 gör även lite andra saker för att skapa kundvärde, till exempel att de lägger ner mycket extraarbete kring den enkätundersökning som görs på en centralnivå. Att de lägger ner tid på att verkligen planera året och undersöker vad som de kan göra annorlunda för att få extra kvalitet på det som de gör.

4.4. Förtroende

På bank 1 är förtroendet väldigt viktigt i deras arbete eftersom kunderna överlåter en annan person att ta hand om deras ekonomi. Därför måste det i

grunden finnas ett förtroende för den personen. När kunden har förtroende till banktjänstemannen eller banken kommer den att göra affärer med denne också. I och med detta måste banken påvisa att de har en trygg och stabil grund att stå på (person 6). Förtroende handlar om att personen uppfyller det som denne har lovat, att kunden kan känna en tillit och vet att det blir som till exempel rådgivaren har sagt (person 2). Definitionen på begreppet förtroende för respondenterna på bank 5 och bank 7 berör även detta. Att kunden ska kunna känna att banken är pålitlig och finns där för dem. De ska kunna lita på att de handlar på rätt sätt, att de står för vad de säger och utför det som de har lovat. För person 3 handlar kundernas förtroende om att bank 3 behandlar deras frågor och ärenden på ett seriöst sätt. Detta tar även person 4 upp vid sin definition av förtroende. Att det handlar om att kunderna blir sedda, bra behandlade och får hjälp när det uppstår problem. Kunden ska kunna förlita sig på att den faktiskt kan gå till bank 4 och få hjälp, att medarbetarna på banken bryr sig.

Alla respondenterna på de olika bankkontoren är på ett eller annat sätt eniga om att förtroendet för banksektorn i stort inte är det bästa, utan att det skulle kunna vara bättre. Förtroendet har gått upp och ner under åren, men att det just nu är lite sämre, banksektorn måste då jobba på det för att få ett bättre anseende än vad de har i dagsläget (person 7). Bankerna har fått mycket negativ press och kritik i media de senaste åren, vilket kan ha gjort att förtroendet har försämrats (person 7, person 2, person 4). Därför är det viktigt att banken träffar och pratar med varje kund var för sig utifrån deras behov. Att de får prata med varje kund på en nivå som de förstår och så att de känner sig nöjda med sin egen situation. För det är när kunderna inte pratar med banken, utan bara lyssnar på olika rykten, som bankförtroendet inte blir så stort (person 5). Respondenten på bank 3 har sett i en undersökning att banksektorn har tappat förtroende hos kunderna. En orsak till detta kan vara bland annat att bankerna går bra, att de gör vinster och stor aktieutdelning (person 3, person 4 och person 5). Kunderna kanske inte har greppat denna förståelse om att bankerna drivs annorlunda idag, att bankerna måste ha mer vinst och eget kapital för att inte behöva förlita sig på någon annan. Detta kan då påverka imagen för bankerna och vad de gör i vardagen, men den senaste tiden har fler kunder fått en större förståelse för att bankerna måste jobba på detta sätt (person 4).

Att kunderna har fått ett minskat förtroende för banksektor i allmänhet kan även bero på att kunderna tycker att servicen har blivit sämre, då dels på grund av borttagningen av kontanthantering över disk (person 3 och person 1). Detta med borttagningen av den manuella hanteringen av kontanter är fortfarande ett känsligt ämne, då speciellt på landsbygden där befolkningen tycker att det blir mindre service och är rädd att bankkontoren ska försvinna helt (person 1 och person 5).

Respondenterna på de sju olika bankkontoren är också eniga om att förtroendet mot deras egna kontor är bra, det har inte heller förändrats någonting i och med borttagningen av den manuella kontanthantering. På bank 7 kan detta enligt respondenten bland annat bero på att de har många olika lösningar och att det då alltid finns någonting som passar alla kunderna olika behov. Bank 6 har samma system som innan med kontanterna och att kunderna fortfarande kan göra transaktioner i banken, men då inte manuellt över disken. Alla respondenterna påpekar att det däremot har uppkommit mycket frågor och funderingar från kunderna om hur de ska göra när kontanthantering försvinner från kontoret. Då är det viktigt att man sätter sig ner med kunden och pratar om vilka lösningar som det kan finnas för just dem. Bank 3 märkte att det blev stökigt på kontoret precis när de plockade bort kontanterna och att de fick prata med många kunder. På bank 4 fick personalen prata med sina kunder kan ha gjort att förtroendet till och med kan ha blivit bättre, eftersom de på ett bra sätt förklarade för kunderna varför de ville göra denna förändring med kontanterna (person 4).

På bank 5 har kunderna märkt att medarbetarna på banken har mer tid till att sitta med bokade rådgivningar. Att de kan ringa upp kunderna och be dem komma in, vilket de inte har haft tid till förut när de fick lägga ner mycket tid till att serva med kontanterna. Detta kan vara en orsak till att förtroende inte har ändrats efter förändringen. Det finns såklart också några kunder som har som princip att inte tycka om banken bara för att de inte hanterat kontanter, detta också även fastän de själva inte har behov av kontanter på det sättet (person 3, person 5). Hos bank 2 var det bara cirka 2-3% av alla kunderna som efterfrågade kontanter innan förändringen, vilket gjorde att förtroendet inte förändrades så mycket. Dessa kunder har bank 2 arbetat med och hjälpt sedan år 2009, de har till exempel visat dem hur ett bankomatkort fungerar.

För att skapa förtroende hos sina kunder jobbar bank 4, bank 7 och bank 5 mycket med sin relationsmarknadsföring. Att de jobbar strukturerat med kontakten till sina kunder, att de träffar dem regelbundet minst en gång per år. På bank 7 är de noga med att i varje möte se kunden och bry sig om kunden, att kunden känner att bank 7 kan fixa det ärende som denne har. En annan sak som bank 7 och även bank 1 gör för att kunderna ska få förtroende för dem är att de lyssnar på kunderna och att de ställer väldigt mycket frågor för att de ska kunna göra en bedömning av vad det är för behov som kunden har, allt för att hitta rätt lösning till dem.

En sak som inte får förglömmas är att bank 7 har kompetenta medarbetare, att de har ett krav på att alla rådgivarna som jobbar på bank 7 är licensierade. Det om något gör att kunderna kan lita på att det är en kunnig rådgivare och att kunderna kan få bra rådgivning på bank 7. Detta jobbar de även med på bank 1. Där finns det många specialister inom olika saker, till exempel en jurist. Detta kan skapa förtroende eftersom de har en bredd på kunskapen hos personalen inom banken, kunderna kan då få specialist hjälp och även vända sig till samma bank för att få hjälp med många olika saker. Förtroendet kommer också från att banken visar att de vill hjälpa kunden, till exempel genom att ge dem tips och någonting extra som de inte har tänkt på (person 1).

På bank 4 skapar de förtroende hos kunderna genom att kommunicera och prata mycket med kunderna. Det är även viktigt att medarbetarna på banken uppträder på ett korrekt och riktigt sätt, så att kunderna känner att det är någon som de kan prata med och ha förtroende för. *"Jag ska behandla kunder, samarbetspartner på samma sätt som jag vill bli behandlad själv"* (person 4). För att bank 3 ska skapa förtroende hos sina kunder arbetar de mycket med att vara ute i olika nätverk. De har riktat in sig mycket på olika samhällsaktiviteter, som till exempel Unga Jobb. En annan sak som de gör som också kan bidra till att skapa förtroende för bank 3 är att tidigare gick deras sponsring mot elitnivå, medan nu går den hellre mot kultur och ungdomar. På bank 2 är det allt medarbetarna gör på banken som skapar förtroende, om kunderna inte har förtroende för banken kommer de att välja en annan bank. *"Varje gång man träffar en kund ska det fungera, allt rådgivarna säger till kunderna ska stämma"* (person 2).

Den personliga relationen mellan kunden och banktjänstemannen är viktig för att bygga upp ett förtroende för banken (person 1, person 2, person 3, person 4, person 5, person 6, person 7). För det är via banktjänstemannen som kunden har kontakt med banken, därför måste de som jobbar på banken alltid göra sitt yttersta för kunderna (person 3, person 4). Det är hos medarbetarna på banken som allting börjar, vad det ger för förtroende och signaler till kunden (person 6). Om det finns en god relation mellan kunden och rådgivaren kommer förtroendet troligtvis inte kunna rubbas bara för att den manuella kontanthantering tas bort (person 4). Respondenten på bank 1 anser också att en avgörande faktor för att en person stannar kvar som kund eller inte hos en bank är relationen med medarbetarna på banken. På bank 1 kan denna relation ha ändrats lite i och med borttagningen av den manuella kontanthantering. Detta eftersom att de tidigare träffade fler kunder mer spontant när de kom in på kontoret, nu ligger det hos personalen att mer aktivt ta kontakt med kunderna. På bank 7 har detta förtroende inte påverkats på något sätt i och med kontanthanteringsförändringen. Utan det är viktigt att medarbetarna på banken verkligen visar att de bryr sig genom att ta sig an de kunder som har funderingar och känner sig osäkra kring att kontanterna försvinner på kontoret. Detta för att diskutera fram en lösning som banken kan ha för kundens behov.

Det är inte bara kundens förtroende mot banktjänstemännen som är viktigt, utan deras förtroende mot banken är lika viktigt (person 1, person 2, person 3, person 6 och person 7). Att när kunderna ser bankens logga ska denne känna en positiv upplevelse (person 1). För om kunderna inte kände att de hade en relation och ett förtroende mot själva banken kanske de inte skulle vilja vara kvar som kunder (person 2). Därför är kundernas förtroende mot banken också en viktig del, för kunden måste på något sätt vara trogen och tycka om banken. Om det inte skulle vara så skulle banken tappa många kunder om till exempel en rådgivare slutade och började jobba på en annan bank (person 2, person 3). En kombination mellan det personliga förtroendet och företagsförtroendet är viktigt (person 3). På bank 7 är också en blandning mellan det personliga förtroendet och förtroendet mot banken viktigt. För dessa två går ihop, detta eftersom medarbetarna är bank 7 och det är de som bygger banken. Om kunderna då har förtroende för dem som jobbar på banken, då blir det även att de har förtroende för själva banken (person 7).

Bank 4 och bank 5 tycker att den personliga relationen mellan kunden och banktjänstemannen är den viktigaste. Detta eftersom det i media kan handla mycket negativt om banken. Har kunderna då en personlig relation med medarbetarna på banken, att de vet vilka de är och kan ringa om de har några funderingar, då kan medarbetarna på banken lättare reda ut saker och ting som uppkommer i media (person 5). Har kunden en bra relation till en av medarbetarna på banken och känner att det är den som den går till med sina ärenden, inte själva banken. Då kan det nog hända mycket på banken utan att förtroendet från kund till rådgivaren ändras (person 4).

På bank 1, 2, 3, 6 och 7 är en viktig egenskap för att kunna bygga förtroende är att personalen på banken kan lyssna på kunderna. För varje kund har olika behov, då gäller det att lyssna på vad kunden vill och utifrån det sedan komma med förslag på olika lösningar med produkter eller tjänster som kan passa (person 1, person 3, person 6 och person 7). En annan viktig egenskap för att kunna bygga förtroendet hos kunderna är att personalen är genuint intresserad av kunder (person 2, person 5). Respondenten på bank 7 tycker även att det är viktigt att personalen har en social kompetens. I alla fall kortsiktigt, för om en rådgivare har haft en kund väldigt länge är det inte lika viktigt med den här sociala kompetensen eftersom denne då redan har byggt upp någonting med kunden. Men just att kortsiktigt och snabbt kunna bygga förtroendet, då är det viktigt med den sociala kompetensen.

Att medarbetarna på banken är öppna och ärliga, att de kan visa att de är pålitliga och håller vad de lovar är egenskaper som alla respondenterna på de olika bankkontoren är eniga om att de är väsentliga för att skapa förtroende hos kunderna. Det är även viktigt att personalen är professionell vid mötet med kunden, att banken bemöter alla kunder lika när de kommer in på kontoret (person 5).

4.5. Kontanthantering

Detta med kontanthantering är en strategi som har funnits i många år, att minska ner kontanterna i samhället. För bankerna har sett en nedåtgående trend för just efterfrågan på dessa tjänster med kontanthantering, att

kunderna inte efterfrågar dessa i lika stor utsträckning längre. Utan banken har sett via kundundersökningarna att de vill ha mer rådgivning (person 7).

Borttagningen av kontanthantering på bank 1-7 infördes år 2012. Detta var då bestämt på en central nivå att den region som bank 3 befinner sig i skulle göra det vid denna tidpunkt. Hela den organisation som bank 5 är inom hade ett uppdrag under år 2012 att de skulle göra denna kontantavveckling på alla deras kontor. Sedan när varje enskilt kontor valde att göra detta berodde på hur långt som de kommit i förberedelserna, att bankkontoren själva fick avgöra när det skulle fungera att ta bort kontanterna (person 5). Bank 6 började med en bearbetning inför denna förändring redan två-tre år tidigare, de hade en lång process av förberedning med sina kunder innan det skedde. Denna förändring skedde inte över en natt utan de förberedde sina kunder långt innan. Många bankkontor har gjort denna förändring med kontanterna och alla har gått fram på olika sätt och detta beroende på bankernas olika kunders behov (person 6). På bank 6 är de noga med att påpeka att de inte har tagit bort sedlar och mynt, att det fortfarande går att sätta in pengar via en insättningsmaskin och att serviceboxen fortfarande finns kvar. De undersökte olika kunders behov och försökte sedan tillgodose dessa behov (person 6).

Innan bank 2 och bank 6 gjorde denna förändring var det 2-3% av kunderna på banken som ville ha kontanterna kvar. Kunderna som gjorde de kontanta ärendena är en liten massa som har hörts mycket (person 6). Det var efterfrågan på kontanter som styrde denna förändring (person 2, person 6 och person 7). Trenden är numera att allt är elektroniskt, och trenden med att betala med kort har hållit i sig sen tio år tillbaka (person 2). Beteendet hos kunderna har under de senaste sexton åren förändrats, idag är kunderna mer pålästa än vad de var tidigare och kunderna kräver mer av de som arbetar på banken. Förr nyttjade kunderna bankkontoret genom mer enkla uppgifter som att betala räkningar, överföring av pengar från ett konto till ett annat. Idag läggs det ner mycket mer ansvar på varje individ vilket gör att individerna behöver hjälp med saker som privatekonomin och pensionssparande, och för att kunderna ska kunna få den hjälp de behöver, måste banken frigöra mer tid till det (person 1). Flera kunder ville sitta i bokade möten för att få hjälp med bland annat privatekonomin och pensionen, medan trycket över att utföra ett kontantärende minskade. Bank

1 beslutade genom detta att ta bort kontanthantering över disk, men det finns dock en viss kontanthantering kvar men via maskiner (person 1).

Bank 4 började arbeta med denna förändring i tid. Innan bank 3 och bank 7 tog bort kontanterna arbetade de internt för att försöka identifiera de problem som kunde tänkas uppkomma. Innan bank 3 och bank 7 gick ut i media med att de skulle ta bort kontanterna tyckte banken att det var viktigt att prata med vissa personer om vad de skulle göra, på bank 7 arbetade de med detta redan tre månader innan förändringen. Då bland annat med att få personalen att stå bakom detta, att de pratade om varför de gjorde denna förändring och om det finns någon situation där personalen kände att de behöver ha kontanter (person 7). Att de försökte utgå från sig själva och hitta de problemen som även kan uppkomma för kunderna. De blir då lite förberedda och kan försöka komma på lösningar på de problemen innan kunderna kommer med dem (person 7). Bank 3 ansåg att det var bättre att deras kunder fick reda på det genom dem så att de kunde prata om det än att de skulle läsa om det i tidningen. Bank 7 har jobbat mycket med denna fråga innan, eftersom de i maj år 2010 tog bort kontanterna delvis. Därför var de redan ganska inkörda på detta och alla medarbetarna var väl medvetna om varför förändringen skedde (person 7). Bank 3, bank 4 och bank 6 tyckte också att det var viktigt att de flesta av deras kunder hade meddelats om vad som skulle ske, då bland annat via brev hem samt att banken pratade med organisationer som PRO för att de skulle kunna sprida det vidare. Banken riktade in sig på de äldre kunderna, eftersom banken var mest oroliga över dessa (person 4).

Det var till en stor betydelse att banken var och pratade med PRO och pensionärsföreningarna, men de blev ändå förvånade över att pensionärerna var så förändringsbenägna som de var (person 4). Det var mest de äldre som blev drabbade, men så fort banken lyckades få bort rädslan för förändringen som skulle ske gick det bra och de på bank 6 har lyckats bra med att nå fram till de kunder som reagerade mest. Bank 5 gick ut och pratade med föreningar, klubbar och andra som banken ansåg hade behov av att ha någon kontantlösning. Sedan pratade de också med alla kunder som de träffade, då för att tala om att detta skulle ske och fråga vilka behov som de har. Det är viktigt att informera om förändringen för att kunna ändra kundernas beteenden. Utvecklingen har gått framåt och många kräver inte längre pengar i handen (person 6). Tekniken har hängt med oss och

individerna använder helst kortet på ICA när kunderna handlar än går till banken och tar ut pengar. För en del människor handlar det om att spara tid, att kunderna inte behöver stå i långa köer för att ta ut kontanter (person 6).

Det var viktigt att bank 4 fanns tillgängliga för diskussioner, det fanns även möjligheter för kunderna att komma in till bankkontoret för att diskutera för hur det skulle kunna påverka just den och den personen (person 4). Tidsaspekten var viktig, att banken hann informera alla kunder i god tid, ta hand om alla kunder och ge dem förslag till lösningar. Bank 4 förberedde sig cirka fem-sex månader innan, så att de hade god tid på sig, men det får inte bli för mycket tid. *”Hade vi haft tre-fyra månader till så hade det inte blivit något annat resultat av det hela”* (person 4).

Bank 2 och bank 7 började med denna förändring etappvis genom att börja med att ha kontanter kvar halva dagar. Innan banken tog bort kontanthantering över disk var det kostsamt att leverera pengarna och det var en lång process. Det började med att kontanterna åkte från riksbanken med värdetransport, lades sedan i valvet på banken, plockades sedan fram, sedan ut till kund, kunderna handlade på affären och efter det ska kontanterna tillbaka till riksbanken igen, så det är som ett kretslopp (person 2 och person 4). Detta så kallade kretslopp kostar 11 miljarder svenska kronor för samhället varje år (person 2). Detta är mycket dyrt för samhället och minskar individerna på kontanterna kommer de att minska kostnaderna för samhället (person 4).

När bank 1 skulle ta bort kontanthantering över disk tog de fram en grupp på fem personer som hade till uppgift att undersöka vad det kunde uppstå för problem med denna förändring. Denna grupp gjorde intervjuer med både privat- och företagskunder och besökte olika föreningar. Efter dessa intervjuer försökte gruppen hitta lösningar på problem som kunde uppstå, när gruppen var färdiga med arbetet bestämde banken att ta bort kontanthantering (person 1). När gruppen besökte föreningar fick de mycket information av vad de ville ha. Föreningar kan ha problem med kontanter när de till exempel har en fotbollscup, lösningen till detta blev att föreningarna kan låna en bärbar kortläsare. Eftersom många individer idag bär kortet med sig har föreningarna ökat sin försäljning. Vitsen med denna lösning till föreningarna är att föreningarna ska minska sina kontanter eftersom det kan vara ett stort ansvar att ha hand om mycket pengar samt

att föreningarna direkt kan få pengarna insatt på kontot (person 1). Gruppen som bank 1 hade tagit fram intervjuade även andra bankkontor som redan hade genomfört denna förändring för att se vad de inte hade tänkt på när de införde detta. Det är viktigt att förbereda innan företag gör en förändring, företag kan inte bara genomföra utan att ge kunderna bra information i tid (person 1).

Bank 1 och bank 3 kände att den största risken med att ta bort kontanthantering över disk var att banken skulle flytta risken till någon annan, till exempel att kunden skulle stå ute på gatan och känna sig utsatt, detta ville inte banken. Bank 1 och bank 3 ville att kunderna skulle upptäcka att de kan göra saker på annorlunda sätt. Till exempel när kunderna är på ICA, att de kan ta ut pengar tryggt inne i butiken. Detta medför även att butiken får mindre kontanter och minskar kostnaderna med kontanterna (person 1). Banken har ett ändamål att utbilda sina kunder och det är något som banken har fått lagt ner mycket energi på under det senaste året (person 3). Banken utbildar sina kunder med hur de ska använda bankkortet (person 3 och person 7), men motståndet har varit stort. Motståndet har varit störst hos kunderna som inte är vana med att använda bankkortet (person 3). Det är viktigt att ge kunderna denna information i tid, eftersom de då kanske inser att det inte var en extrem förändring (person 1 och person 7). Banken har haft stor framgång och detta just på grund av denna grupp som de skapat inför denna förändring (person 1).

Ambitionen är att minska kontanterna i Sverige på grund av miljön, minska rånrisken för värdetransporten (person 1, person 4, person 5, person 6 och person 7), bankerna samt individerna (person 2 och person 7). Mycket kontanter är förenat med större risk (person 1 och person 7) det är tryggare och säkert att ha pengarna på ett bankkort än att gå runt med kontanter (person 7), minska kostnaderna (person 1 och person 6). Ett annat argument som bank 7 har för att inte fortsätta med kontanterna över disk är att de på banken vill ta sitt samhällsansvar, för till exempel kriminalitet har hjälpts av att det finns kontanter i samhället. Bank 2 vill att kunderna ska börja betala med kort på grund av dessa fördelar. Bankerna har även frigjort tid i och med borttagningen av kontanthantering över disk och kan numera lägga ner mer energi på det som efterfrågas, banken kan ge mer privat rådgivning (person 2, person 3, person 4, person 5 och person 7). Många individer anser att bankerna flyttar sina problem till handeln

men eftersom bankerna kommer fram med nya lösningar minskar även betalningar med kontanter även inom handeln, enligt respondenten blir det blir en winwin-situation (person 4).

Nackdelarna som bankerna har upptäckt genom denna förändring är att bankerna har blivit utsatt för rånförsök trots att de inte har kontanter. Genom detta kan det bli en risk eftersom de inte ger rånarna kontanter (person 1). Det finns fortfarande en viss risk trots borttagningen av kontanthantering över disk men risken har minskat, risken blir inte pengar längre utan det kanske handlar om att föra över pengar (person 2). Nackdelen är även att en del kunder vill ha kontanter och för dem är det bara krångligt med denna förändring (person 2). Nackdelen med förändringen med kontanterna kan även vara att vissa föreningar har kontantfrågan kvar. Att de då kan påverkas till det sämre, genom att det till exempel kan bli en längre process för dem att exempelvis hämta ut pengar (person 3 och person 4). Nackdelar, kan även handla om att bankerna har tagit bort en sak som en del människor kan förknippa med service, det finns mindre förutsättningar idag att sätta in pengar än att ta ut pengar (person 4). Fördelarna överväger nackdelarna när det gäller borttagningen av kontanthantering på bankkontoren (person 1).

Genom att denna förändring har skett på andra banker tidigare var det redan belyst i tidningarna, vilket medförde att kunderna redan var medvetna om vad som höll på att ske (person 6 och person 7). Alla kunder till banken har inte varit positiva till denna förändring men så fort bankens personal har beskrivit vad som de fortfarande har att erbjuda har kunderna ändrat inställning (person 6). På denna förändring med borttagningen av kontanthantering via disk reagerade kunderna olika (person 1) och en del finns många åsikter om förändringen (person 2). Bankerna kommer aldrig kunna tillgodose olika kunders behov och kunder kommer alltid att komma och gå, så är det hela tiden inom bankerna (person 6). Denna förändring handlade om att bryta kundernas beteenden (person 6).

En del kunder har varit negativa till förändringen, men det är för det mesta de som har problem med förändringar i överlag (person 3). Alla är olika och reagerar olika en del är mer framåt med nya saker än andra (person 3). Om kunderna är villig att prova ser de oftast att det blir bättre. En del kunder bytte bank men återkom sedan igen, en del bytte bank helt och

hållet (person 1). Bank 2 har tappat sju kunder på grund av denna förändring (person 2) och bank 7 har tappat fem kunder på grund av denna förändring (person 7), men banken har varit noga att följa upp detta (person 2). Banken har inte tappat så många kunder på grund av förändringen med borttagningen av kontanthantering över disk, men några enstaka har bytt bank (person 3, person 4, person 6 och person 7). Det är oftast andra saker som är viktigare som till exempel relationen till banken (person 4). Kunderna har inte reagerat starkt på denna förändring (person 1, person 3, person 5 och person 7), detta kan bero på att banken har varit noga med att informera och hitta lösningar till sina kunder (person 1 och person 4). Det fanns fler starka och negativa åsikter när bank 7 tog bort från heldag till halvdag, att kunderna var mer förvånade och absolut inte kunde förstå varför banken gjorde på detta sätt (person 7).

Att ta bort kontanthantering över disk har gått mycket bra och banken hade förväntat sig mer gnissel (person 4). De på banken har haft många kundmöten, men det har varit värt det. Denna resa har gått bra för banken och de har inte fått så många reaktioner som de hade trott att de skulle få (person 6). På ett av deras mindre kontor var det lite turbulent på till en början (person 5). Detta kontor ligger på en mindre ort, vilket kan vara en orsak till att det blev lite stökigt där precis när de gjorde förändringen. För där är individerna väldigt mån om att det ska vara kvar som det alltid har varit och att det inte ska bli några förändringar, kunderna är rädd att bankerna ska försvinna från orten. Men kunderna har nu förstått att de inte tänker försvinna, att det inte är det som är deras avsikt, utan detta är bara ett annat sätt att arbeta på (person 5). Arbetet innan har troligen gjort att det gick så bra, eftersom fler kunder fick svar på sina funderingar i tid (broschyr från bank 2). Istället för kontanter finns det andra lösningar som att kunderna kan betala med kort, avbetalningar, postväxel, faktura eller postförskott. Inom organisationen som helhet finns det andra lösningar än kontanterna som bankkort, internet/bank/överföringar, telefonbank, mobila betalsystem samt överföringssystem (broschyr från bank 2). Appen swish är bra och detta finns för alla banker, kunderna kan föra över pengar genom att knappa in mobilnumret till den person som denne vill föra över till och det går snabbt och smidigt (person 2, person 4 och person 7).

Bank 2 har sedan år 2009 arbetat med att lösa problem för kunderna, till exempel är det smidigare att använda kort, internetbanken istället för att stå

i kön på banken. Det är viktigt att berätta för kunderna varför bankerna gör denna förändring och att de förstår för- och nackdelar (person 2). Det är helt rätt i tiden att genomföra denna förändring nu, det finns hjälpmedel idag som kunderna inte hade tidigare som gör att det går att genomföra (person 1).

Det är inte enbart bankerna som har börjat ta bort kontanthantering utan det finns även butiker som inte tar emot kontanter längre, som till exempel när en individ köper bil får denne ett bankgironummer istället för att betala på plats. Bankerna har även sett att transaktioner från bankomaten har börjat minska (broschyr från bank 2). Många fler än just denna organisation är inblandade i denna fråga som till exempel polisen, svensk handel, finansinspektionen, bankföreningen, kontantfritt.nu (broschyr från bank 2 och person 4). Det har idag skett många förändringar i samhället som till exempel att individerna inte skickar fotorullar för att framkalla bilder utan individerna använder sig av internet, individerna köper inte musik i en musikaffär individerna kan istället använda sig av internetbaserade musikprogram. Allt i samhället förändras och utvecklas hela tiden, så även det med kontanthantering (broschyr från bank 2).

Alla banker i Sverige har inte tagit bort kontanthantering just nu, men alla banker kommer troligen att bli kontantlösa i framtiden (person 4). Där det finns ett stort behov eller en marknadssyn, så är synen nu att vi har gått från 100% kontanter till att det kanske inte finns något av bankkontoren som har kontanter. Detta har inte skett än, men det kommer troligen att ske i framtiden (person 4). Organisationen bygger på en relationsstrategi, den innebär att banken ska arbeta med relationer och rådgivning och bygger på att banken ska ta hand om kunderna. Respondenten anser att banken måste ta hand om sina kunder och kontanterna är inte en del av det (person 4).

Samhället kommer bli kontantlöst till en viss del i framtiden, men det kommer inte bli ett helt kontantlöst samhälle inom en överskådlig tid (person 1, person 3 och person 6). Samhället kommer inte bli kontantlöst i framtiden, kontanterna kommer att minska men inte helt och hållet (person 2, person 4 och person 6). Kontanterna kommer att finnas kvar, men de kommer att minska och ersättas mer och mer av lösningar med kort samt andra tekniker (person 3 och person 4). Bank 4:as ambition är att minska mängden kontanter. Samhället kommer troligen bli helt kontantlöst i

framtiden, detta med tanke på alla de nya elektroniska lösningarna som finns och att denna utveckling går så fort (person 5 och person 7), till exempel Swish där kunderna kan föra över pengar via mobilen och Bart där kunderna i vissa butiker kan betala via en app i mobilen (person 5). Det går väldigt snabbt, men för att det ska kunna ske gäller det att kommer fler smidiga lösningar mellan privatpersoner och företag (person 7). Individerna behöver egentligen inte kontanter, för kunderna klarar sig bra med bankkortet (person 2). Kontanterna kommer att finnas kvar länge trots att tekniken går framåt. Samtliga arbetar med att minska kontanterna i samhället, men bankerna måste ha förståelsen för att kunderna kanske vill ta ut pengar för att gå till butiken och betala (person 4).

5. Analys

I detta kapitel utgår vi från samma rubriker som i intervjuguiden: relationsmarknadsföring, kundrelationer, kundvärde, förtroende samt kontanthantering. I empirikapitlet presenterade vi intervjuerna tillsammans och i detta kapitel jämför vi dessa sju intervjuer mot teorin.

Vi anser att vi tog god tid på oss när vi analyserade och tolkade materialet, för att på så sätt kunna få en så bra och välarbetad analys som möjligt. Efter varje intervju tolkade vi materialet, vilket gjorde att vi även sparade tid eftersom vi inte behövde sitta och göra detta mot slutet av arbetet. Vi gjorde på bästa möjliga sätt för att knyta dessa olika tolkningar och analyser för varje process samman, så vi såg att de faktiskt hängde ihop och att dessa delar blev en helhet. Genom att vi redan hade analyserat och tolkat varje process tog vi bort material som vi ansåg vara oacceptabel efter varje process, vi hade bara det som vi anser är viktigt kvar till slutet. Att bara det som svarar på våra frågeställningar är det som tas upp i analysen.

5.1. Kundrelationer

För att upprätthålla de långsiktiga relationerna har alla banker olika typer av kundundersökningar, i en del banker gör de detta lokalt på kontoret och i en del banker görs det inom själva organisationen. För de banker som kundundersökningarna görs centralt inom organisationen läses det inte av vad kunderna anser om just det bankkontoret och vad kunderna efterfrågar. Men det finns banker som trots detta har koll på vad kunderna anser om bankkontoret och vad kunderna efterfrågar på grund av att de redan har en bra relation till dem, att banken på så sätt kan stämma av och checka med kunderna (person 4). Bank 1, bank 3, bank 5 och bank 6 använder sig eller ska börja använda sig av ett system där de frågar alla kunder som är in på ett kundmöte om de vill vara med och förbättra banken genom att vara med i en undersökning. Om kunderna vill vara med får de ett sms med några lättbesvarade frågor. Ett första steg i marknadsstrategierna att analysera kunderna. Dessa kundanalyser vara nyttiga för att förstå sig på marknadssegmentet, genom en analys av kunders motivation samt

undersöka om det finns behov som inte är uppfyllda. (Aaker och McLoughlin 2010, 26).

Alla respondenter berättade att bankerna som de arbetar på använder sig av datasystem som samlar upp informationen från kundundersökningarna. Via dessa kundundersökningar kan de se om någon är missnöjd över något speciellt och bankerna måste se till att hitta en lösning på problemet för kunden snabbt. Bank 1, bank 5 och bank 6 tar kontakt med de missnöjda kunderna för att se varför dessa är missnöjda för att sedan undersöka vad de kan göra för att förbättra det. *”En missnöjd kund är ingen bra kund, det får vi inte ha och det måste vi lösa”* (person 4). Bankerna 1-7 gjorde denna förändring med kontanthantering över disk mycket på grund av att de såg via kundundersökningarna att efterfrågan på kontanter minskade och efterfrågan på personlig rådgivning ökade. Att använda sig av kundrelationerna (CRM) kan vara ett sätt att ta vara på kundernas olika information. Företagen använder sig av databaser där informationen från de olika kunderna finns lagrad. De använder sig av denna information för att skapa en starkare kundrelation genom att erbjuda kunderna det de vill ha (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 393).

5.2. Relationsmarknadsföring

Bankkontoren vi besökte hade en sak gemensamt inom relationsmarknadsföringen och detta var att alla ansåg att det är viktigt. Att det är viktigt att kunna bygga en långsiktig relation mellan kunden och banken. Hela verksamheten bygger på att bygga långsiktiga relationer till kunderna eftersom bankerna är inom en förtroendebransch (person 2). Bankverksamheten har ett intresse för att etablera och upprätthålla långsiktiga band med kunderna. Detta kan bli en ännu större utmaning för bankerna att bevara i och med de internetbaserade bankärendena (Mukherjee och Nath 2003).

Relationsmarknadsföring har att göra med att företagen ska se en relation utifrån kundernas perspektiv. Företag ska försöka få en förståelse av just det som de söker i en relation (Halliday 2004). Respondenterna berättade att bankerna har anpassat sig efter olika kunders behov. De har undersökt vad kunderna vill ha genom kundundersökningar och via dessa

undersökningar kunnat se ett mönster från kunderna, efterfrågan på kontanter minskar och efterfrågan på personlig rådgivning ökar. Vilket gör att bankerna har anpassat sig efter kundernas behov genom att ta bort den manuella kontanthantering och frigjort tid till rådgivningarna.

Det finns många definitioner av relationsmarknadsföring och när det gäller banksektorn är de viktigaste definitionerna att identifiera: förtroende tillfredsställelse/erfarenheter, kundlojalitet, servicekvalitet, roll kundservice, personal, säkerhet/integritet, användarvänlighet, teknik och varumärke (Agariya och Singh 2011). Personerna som vi intervjuade berättade att det är viktigt att kunderna har förtroende för dem eftersom kunderna lägger sin ekonomi i någon annans händer. Person 1 och person 7 anser att relationsmarknadsföringen är viktigt på grund av att alla banker har ungefär samma utbud av produkter, det banken då kan sticka ut med är relationerna och att det kan vara avgörande för om kunderna väljer just denna bank. Enligt person 1 är relationsbyggandet framtidens konkurrensmedel. Person 1 anser att detta ger ett bättre resultat än att göra ett massutskick till kunderna via post. Enligt person 2 är kärnan med relationerna relationsmarknadsföringen, om kunderna känner trygghet till banken så vill de komma tillbaka. På bank 3 och bank 6 är de ute bland många olika nätverk och träffar folk, detta för att få en mer levande marknadsföring genom att träffa sina kunder. Enligt person 4 är relationsmarknadsföring det banken gör mot kunderna, detta kan handla om en kundlunch. Enligt person 6 är det vi människor som skapar relationerna. Det är mer personligt och det är en känsla för hur kunden blev bemött och hur kunden tyckte att kundmötet var när kunden gick från banken. Person 5 anser att det är viktigt att kunderna känner att det inte bara är till bank 5 som de går till, utan att det är person 5 på bank 5 som de går till med sina ärenden. Av respondenterna ansåg de flesta att det är viktigt att kunderna är nöjda och känner trygghet till banken.

5.3. Kundvärde

Kundvärdet för person 1 är kundens upplevelse när de är i kontakt med banken, hur de upplever mötet. Detta handlar inte enbart om det fysiska mötet utan även hur kunderna upplever mötet när de är i kontakt med internetbanken eller telefonbanken. Bankerna kan använda

informationstekniken för att stödja relationerna med kunderna. Informationstekniken kan komma att hjälpa bankerna att kontrollera relationerna och förbättra risken. Bankerna kan genom detta förbättra produkterna och tjänsterna, öka sorten av produkter och tjänster som fungerar samt anpassa produkterna och tjänsterna till kundernas behov. På så vis också stärka sina relationer till kunderna (Marinč 2013). Person 3 anser att kundvärde är den relation som man bygger upp med sin rådgivare. Person 4 anser att begreppet innebär att är de på banken gör sitt yttersta och kunden kan lita på banken. Att kunden har en relation med sin bank är kundvärde enligt person 5. Att kunden känner att det är en person som kunden går till och inte bara ett stort varumärke. Kunden ska känna att denne har någon som denne kan vända sig till om det uppkommer några funderingar. Person 6 berättar att kundvärde kan vara olika, men att det bland annat kan vara när kunderna känner värde genom att banken kan skriva under för sitt syfte, att banken arbetar proaktivt med kunderna för att skapa ett skyddsnet. Att kunderna kommer tillbaka till bank 6 och berättar att de är nöjda över något.

För person 7 handlar kundvärde om att kunden ska bli bra bemött och att banken håller det den har lovat. Person 2 och person 7 anser att kundvärde kan vara när någon av rådgivarna skickar med något extra som kunden inte hade förväntat sig, att kunderna känner att de fick något mer av kundmötet. Marknadsföring är en process för att skapa kundvärde. Ett företag måste gå igenom denna process för att skapa och bevara värde för en längre period (Silk 2006, 1). Företag som ska lyckas eller vill överleva ska vara kundcentrerad. Detta betyder att företaget lägger fokus på kundernas utveckling och utformar sina marknadsföringsstrategier till detta samt att överlägset leverera värde till sina kunder. Kunderna väljer de företag som ger dem mest värde. Så bäst av allt är att ha ett totalt kundvärde inom företagen, detta betyder värde på produkter, service samt personalen. Har ett företag lyckats att skapa ett totalt kundvärde kommer troligen kunderna att välja just detta företag (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 372-373).

Alla personer som vi intervjuade anser att det ska vara kvalitet i allt arbete som de gör på bankerna. Bankerna arbetar dagligen med detta och det är viktigt att ha kvalitet för att skapa kundvärde. Det finns ingen gräns för hur mycket tid ett företag ska lägga ner eller anstränga sig för att förbättra

kvaliteten, frågan företagen ska ställa sig är kunderna värd all den tiden? (Kotler, Armstrong, Wong, och Saunders 2008, 384-385).

5.4. Förtroende

Begreppet förtroende har i litteraturen blivit definierat på diverse olika sätt (Mukherjee och Nath 2003, 6). Detta kan vi även se på de svar som respondenterna gav oss angående vad de ansåg att förtroende är för dem. För deras svar går isär på vissa punkter och de hade olika definitioner på begreppet. Det som vi kan se som går igenom de flesta av respondenternas definitioner är att det handlar om tillit och tro på att kunden blir behandlad på ett bra sätt. Person 2 och person 7 tar upp att förtroende bland annat handlar om att kunden kan lita på att banken utför det som den har lovat. Även person 5 tar upp detta om att förtroende består av att kunden ska kunna lita på att en person står för vad den säger och inte luras. Eisingerich och Bell (2007) tar upp att förtroende i grund och botten är en tro på andras ärlighet och välvilja. Detta kan vi koppla ihop med det som person 2, 5 och 7 tog upp i sina definitioner av begreppet förtroende, eftersom de tar upp att det rör sig om att kunderna tror på andra människor.

Person 3 tog upp att förtroende handlar om att kunderna känner att banken på ett seriöst sätt behandlar deras frågor och ärenden. Detta har också tagits upp till en viss del i teorin. Kantsperger och Kunz (2010, 4-5) pratar om att ett krav för definitionen av förtroende i ett affärssammanhang omfattar vilken avsikt som kunderna har för att lita på företaget, utifrån den tro som de har utvecklat om företaget. Att banken kan se det som att kunderna kan välja att lita på att banken behandlar deras ärenden på ett proffsigt sätt. Den definition som person 4 ger på förtroende kan ses vara liknande till det som person 3 gav. Person 4 anser att begreppet innebär att kunden blir bra behandlad och känner att denne kan gå till banken för att få hjälp om det uppstår något problem, att de bryr sig.

Person 6 anser att förtroende handlar om att banken kan påvisa och leva upp till att de är stabila, att de har en trygg och solid grund att stå på. Trygghet är också en viktig sak som person 6 påpekade att förtroende handlar om. Att det är en känsla av trygghet som gör att kunderna kommer tillbaka till banken, för om kunden till exempel inte känner att rådgivaren

är bra och att kunden inte känner sig trygg med den har kunden inget förtroende för den heller. I teorin kan vi se att detta också tas upp. För definitionen av förtroende i ett affärssammanhang innefattar två olika krav, ett av de kraven är att kundernas förväntningar på egenskaper hos det företag som kunderna ska bygga en relation med (Kantsperger och Kunz 2010, 4-5). I detta fall kan vi se att det handlar om egenskaper som gör att kunderna känner sig trygga med banken. Att de kan förvänta sig att de ska kännas stabila och trygga, vilket gör att kunderna kan få förtroende för dem.

Kundernas förtroende kan ligga både på en personlig- och en företagsnivå (Eisingerich och Bell 2007, 255; Kantsperger och Kunz 2010, 9). Det har också kommit fram att förtroendet inte endast avser det förtroende som de har för det enskilda företaget, utan det kan också handla om det förtroende som kunderna har för företag inom en hel bransch (Hansen, 2012). Alla respondenterna på de sju olika bankkontoren tog upp att banksektorn har blivit omtalade i media. Det har varit mycket prat om dem, att de har fått kritik och negativ press de senaste åren. Detta kan ha påverkat deras rykte och förtroende från kunderna. Person 1-7 är eniga om att kundernas förtroende mot banksektorn i stort inte är det bästa, att det är ganska bra, men att det skulle kunna vara bättre. Person 7 menar på att bankernas förtroende alltid har gått upp och ner, men att det just nu är sämre, vilket de då måste arbeta med för att förbättra. Personerna 3, 4 och 5 tror att det minskade förtroendet för banksektorn kan bero på att det går bra för bankerna, att de gör ganska stora aktieutdelningar och vinster. Person 3 pratade också om att en orsak till detta kan vara att kunderna anser att servicen hos bankerna har blivit sämre, detta är någonting som även person 1 nämnde under intervjun. Person 4 påpekar dock att många kunder har fått en förståelse för att bankerna måste jobba på detta sätt inom bankvärlden, att de måste göra vinster och eget kapital, för att kunna överleva.

Det mer lokala och specifika förtroendet från kunderna är det ingen av respondenterna som tycker att det är dåligt, inte heller att det har försämrats av förändringen med kontanthantering. Person 4 tror till och med att förtroendet från kunderna till kontoret kan ha blivit bättre genom förändringen, eftersom de då på ett bra sätt förklarade varför de gjorde detta. Det är bara personerna 3 och 5 som uttryckligen har sagt att det var stökigt på deras bankkontor precis när de tog bort kontanthantering över

disk. De fick prata med många kunder och förklara för dem, detta kan enligt person 3 ha påverkat förtroendet lite. Person 5 nämnde att bara de får träffa och prata med sina kunder, brukar det inte vara några bekymmer med förtroendet från dem. Att de får en chans att förklara hur det ligger till. Att det har skrivits mycket i media och press om bankerna tycker inte person 2 har påverkat kunderna till kontorets förtroende, utan de är ganska förstående och vet att just deras bankkontor inte kan påverka någonting. Ett gemensamt drag som finns bland det som respondenterna svarade om det specifika förtroendet efter borttagningen av kontanthantering, är att det låg en stor vikt i att prata och kommunicera med kunderna för att behålla förtroendet från dem. Att de måste hitta en bra lösning till var och en av kundernas olika behov.

Förtroendet som kunderna har till försäljaren bidrar till deras förtroende till företaget (Sun och Lin 2010). Detta anser även de respondenter som intervjuades till denna studie, att det är viktigt med den personliga relationen mellan kunden och banktjänstemannen för att bygga ett förtroende för banken. Person 1 anser att det är det som är avgörande om kunden stannar kvar eller inte. Sun och Lin (2010) påvisar att i en studie som har gjorts av ett varuhus kom författarna fram till att person-företag förtroendet inte är lika viktigt och det har inte lika stor påverkan på lojaliteten hos kunderna som person-person förtroendet. Hos person 1-7 är detta inte lika självklart. Det är endast personerna 4 och 5 som anser att den personliga relationen och förtroendet mot banktjänstemannen är det som är viktigast. De andra respondenterna tycker att det förtroendet som kunderna har mot banken är lika viktig. Personerna 3 och 7 förklarar att det är en kombination mellan det personliga förtroendet och företagsförtroendet som är viktigt. Person 2 upplever att det kan finnas en risk med att endast ha ett starkt personligt förtroende. Om det skulle vara en rådgivare som lämnade banken för en annan, skulle det finnas en stor chans att även dennes kundbas bytte bank om de inte känner att de har något förtroende för den nuvarande banken. Även person 3 påpekar detta, att det är viktigt att kunden på någon sätt är trogen och tycker om banken.

En väsentlig faktor för att skapa och bibehålla förtroendet hos kunderna är utbyte av information, det vill säga kommunikation. Det är även viktigt att vara lyhörd på kundernas klagomål (Harrison 2003, 208). För att skapa förtroende hos sina kunder tycker alla respondenterna att det är viktigt att

medarbetarna lyssnar på kunderna. Att bankerna på så sätt enligt person 1, 3, 6 och 7 kan göra en bedömning av vad kunden har för behov och utifrån det komma med förslag på lösningar på dennes ärende. Sedan tycker de också att det är viktigt att de träffar och pratar med kunderna för att bygga ett förtroende hos dem. Person 2 menar att det är dessa möten som gör att kunderna blir mer nöjda, eftersom de känner att de får en bättre relation med banken genom de personliga mötena. I bank 5 är det just detta med att bjuda in och träffa kunderna som de jobbar mycket med för att skapa förtroende. Att det är viktigt eftersom det är enda sättet för banken att kunna prata med varje kund enskilt och bygga upp en relation. Person 6 tror också att det är i kundmötet och relationen med kunden som förtroendet skapas.

Att bankerna har kompetenta medarbetare tror personerna 1 och 7 kan skapa förtroende hos kunderna. Person 1 påpekade att de har många olika specialister inom banken, att de kan ge kunderna hjälp med många olika saker. Person 7 däremot menade att de har rådgivare som är licensierade, att de då kan vara mer säkert att de är kunniga och kan ge en bra rådgivning. Person 1 och person 7 påpekar också att det är viktigt att bankerna gör det som de har lovat för att skapa förtroende hos kunderna. Harrison (2003, 208) tar också upp detta, att det är viktigt att bankerna bygger upp ett förtroende för företagets pålitlighet och engagemang hos kunderna, att de kommer att uppfylla de löften som det gett till kunden och vara engagerade i de saker som de ska leverera. En annan sak som person 7 anser är väsentligt för förtroendeskapingen är att banken visar att de finns för kunden och att den känner att de kan fixa problemet. Detta påstår även Kantsperger och Kunz (2010, 19) är viktigt för processen av förtroendeskapingen, de talar då om välvilja. Det omfattar de uppfattningar som kunderna har rörande de ”goda” avsikterna som företaget har för att utföra tjänsten.

5.5. Kontanthanteringen

Bank 1-7 är kontantlösa banker i Sverige, de har alla gjort denna förändring för att kunderna har efterfrågat mer av rådgivning och det har varit en mindre efterfrågan på kontanterna. Alla banker som vi var till har gjort denna förändring av samma anledningar. De kunder som använde sig av

kontanter på dessa bankkontor var cirka 2-3% av bankernas totala antal kunder. Person 1-7 anser att fördelarna med detta är att bankkontoren har frigjort tid till rådgivningen och att rånrisken minskar. Det handlar även om miljöfrågan och att det är väldigt kostsamt med kontanterna. Enligt person 2 åkte kontanterna från riksbanken med värdetransport, lades sedan i valvet på banken, plockades sedan fram, sedan ut till kund, kunderna handlade på affären och efter det ska kontanterna tillbaka till riksbanken igen, så det är som ett kretslopp. Detta kostar 11 miljarder svenska kronor för samhället varje år (person 2). Alla personer som vi intervjuade pratade om detta kretslopp och att det är mycket dyrt för samhället att frakta kontanterna. De flesta personer som vi intervjuade anser att det inte finns några nackdelar med att ta bort kontanthantering över disk, utan de ser till fördelarna. Men person 2 anser att nackdelen är att en del vill ha kontanter och för dem är det bara krångligt med denna förändring.

Bank 1-7 gjorde denna förändring år 2012. Alla dessa banker var noga med att informera sina kunder i god tid för att förbereda dem och visa andra lösningar istället för kontanter. Ingen av bank 1-7 har förlorat många kunder på grund av denna förändring med kontanthantering.

På bank 1 reagerade kunderna olika på denna förändring av kontanthantering över disk. En del bytte bank men återkom sedan igen, en del bytte bank helt och hållet. Att kunderna på bank 1 inte har reagerat så starkt på denna förändring tror person 1 kan bero på att de informerade sina kunder i god tid. Bank 3, bank 6 och bank 7 anser inte heller att kunderna har reagerat starkt på förändringen och de har inte heller tappat speciellt många kunder på grund av detta. Enligt person 4 har inte bank 4 tappat några kunder på grund av denna förändring utan det kan vara andra saker som är viktigare, som till exempel relationen till banken. Enligt person 5 har denna förändring gått bättre än vad bank 5 förväntade sig. Att det inte har varit särskilt stora bekymmer bland kunderna, utan bank 5 har pratat med dem och frågat vad de har för behov och som de sedan har försökt lösa. Respondenten påpekar dock att det på ett av deras mindre kontor som denne är biträdande kontorschef för var det lite turbulent på till en början. Detta bankkontor ligger på en mindre ort, vilket person 5 tror kan vara en orsak till att det blev lite stökigt där precis när de gjorde förändringen. För där är kunderna väldigt mån om att det ska vara kvar som det alltid har varit och att det inte ska bli några förändringar, kunderna är

rädd att bankerna ska försvinna från orten. Bank 7 och bank 2 började denna process genom att ha halvdagar med kontantfritt och det var då de fick de starkaste reaktioner från kunderna, så när de tog bort kontanthantering helt och hållet fick de inte lika stora reaktioner. Detta kan bero på att kunderna redan var förberedd på denna förändring.

Lojala kunder är mycket värdefulla inom e-handeln. Lojalitet brukar förknippas med att det har att göra med hur nöjda kunderna är med produkten eller tjänsten. Det är viktigt att kunderna har lojalitet, för detta brukar förknippas med långsiktiga relationer. I dagens samhälle ökar e-handeln och transaktionerna görs online. Dessa omfattar många osäkerheter för kunderna, har de inte förtroende för detta kommer de troligen att byta ut företaget (Ribbink, Riel, Liljander och Streukens 2004). Det finns osäkerheter kring en så kallad självbetjäning att effekten påverkar kvaliteten på kundrelationerna. Kunder som är vana med att få personlig hjälp i olika tjänster kan vara mindre ivriga till att anta ett nytt sätt att få hjälp via automatiserad leverans av tjänsterna. Men denna förändring kan även hjälpa till att uppmuntra kunderna att använda fjärrdistributionskanalerna. Kunderna kommer att välja andra företag eller stanna kvar för att de vill lära sig mer om tjänsterna (Howcroft, Durkin, Armstrong och Emerson 2007).

Person 1-7 tror inte att samhället kommer bli kontantlöst inom en överskådlig tid, men de tror att kontanterna kommer att minska mer än vad de har gjort. Samtliga personer som vi intervjuade anser att kontanthantering idag har minskats snabbt och även tekniken går snabbt framåt, vilket kan resultera i att samhället blir kontantlöst i framtiden. Enligt Lorenz (2009) har ett kontantlöst samhälle börjat bli verklighet. Traditionella betalningsmetoder som kontanter samt checkar börjar mer och mer kännas besvärliga för många. Det kan vara mycket osäkert att bära med sig mycket kontanter. Numera har samhället kommit in i ett elektroniskt samhälle som erbjuder andra sätt att betala via elektroniska transaktioner. Ett av dessa alternativ är kontokortet som ökar mer och mer över hela världen. Det finns även här en viss oro, men i detta fall hur säkert det är med de elektroniska transaktionerna på grund av id-stöld och bedrägerier (Lorenz 2009).

6. Slutsats

I detta kapitel ger vi en sammanfattning av det som kom fram i analysen. Målet med detta kapitel är att besvara den uppställda problemformuleringen och syftet.

Syftet är att belysa hur förändringen med bankernas kontanthantering i Sverige påverkar relationen med deras kunder med avseende på kundernas syn till de nya bankkanalerna. Att undersöka om bankernas relation till kunderna påverkas av att de är kontantlösa. Även hur kunderna har reagerat på denna förändring med kontanthanteringen, om förtroendet har ändrats och hur bankerna jobbar för att bevara detta.

I denna studie kom vi fram till att ett sätt att använda sig av marknadsstrategierna är att använda sig av kundernas information. Alla bankkontor som vi genomförde intervjuer på använder på något sätt ett system där de kan se vad kunderna vill ha. Respondenterna berättade att bankerna har anpassat sig efter olika kunders behov. De har undersökt vad kunderna vill ha genom kundundersökningar och via dessa undersökningar kunnat se ett mönster från kunderna. Där har de till exempel sett att efterfrågan på kontanter minskar och efterfrågan på rådgivning ökar. Vilket vi anser gör att bankerna har anpassat sig efter kundernas behov genom att ta bort den manuella kontanthanteringen och på så sätt frigjort tid till de privata rådgivningarna. Bankerna gör även undersökningar för att utreda vad kunderna anser om kundmötena och vad kunderna anser kunde ha varit bättre med kundmötet. Om de då skulle upptäcka att någon kund är missnöjd följer de upp detta och försöker lösa problemet. Detta anser vi tyder på att bankerna tycker att det är viktigt att bibehålla de långsiktiga relationerna med befintliga kunder.

De bankkontor som vi intervjuade hade en sak gemensamt inom relationsmarknadsföringen, detta var att alla ansåg att det är viktigt för att kunna bygga en långsiktig relation mellan kunden och banken. Kärnan inom relationsmarknadsföringen är själva relationen. Vi kom fram till att alla banker är i en relations- och förtroendebransch. Att det är i relationen mellan rådgivarna och kunden som det går att utmärka sig från de andra bankerna. Detta eftersom alla banker har ungefär samma utbud av tjänster kan det vara svårt att sticka ut och vara annorlunda på annat sätt. Lyckas

bankerna att få kunderna nöjda med rådgivningen finns det en större chans att de klarar av att sticka ut. Kundvärde kan ges olika definitioner och alla respondenterna gav olika svar på detta. De menar på att det kan vara alltifrån kundernas upplevelse när de möter banken, att kunden kan lita på banken, blir bra bemött och känner trygghet. Vi anser att anledningen till att respondenterna framförde olika definition på kundvärde är att alla människor är olika och alla uppfattar kundvärde på olika vis.

I denna studie kom vi även fram till att banksektorns förtroende från kunderna just nu inte är det bästa, utan det skulle kunna vara bättre. Att det är på detta sätt kan bland annat bero på att under de senaste åren har det skrivits ganska mycket om bankerna i media, att de har fått negativ kritik. En annan sak som förtroendet kan ha påverkats av är att bankerna gör relativt stora vinster och aktieutdelningar. I och med borttagningen av kontanthantering anser kunderna att servicen på bankkontoren har blivit sämre, vilket också kan inverka på det förtroende som de har för bankerna i stort. När vi intervjuade de olika respondenterna kom vi fram till att förtroendet mot de mer specifika bankkontoren lokalt dock är bra, det har inte heller påverkats något nämnvärt av förändringen med kontanthantering. Detta beror mycket på det personliga förtroende och relationen som kunderna får med medarbetarna på respektive kontor. Att de får komma in på kontoret och prata med någon, att de då kan få förklarat för sig hur det ligger till och vad det finns för lösningar. Banken kan sedan försöka hitta en lösning till det behov som just den enskilda kunden har.

Vi kom fram till att för att bevara och skapa förtroendet hos sina kunder är det viktigt att bankpersonalen på bankkontoren lyssnar på kunderna. Detta för att bankpersonalen sedan på ett bra sätt ska kunna hitta den bästa lösningen för var och en av kunderna utifrån deras behov. Ett annat sätt att bygga upp förtroendet på är att bjuda in och träffa kunderna. Att bankpersonalen kan få prata med kunderna enskilt och skapa relationer med dem. Bankerna kan också bygga upp förtroendet genom att visa att de är tillförlitliga och håller vad de lovar, att kunden kan lita på att de gör det som har sagts. I denna studie kom vi även fram till att det är viktigt att banken visar att de bryr sig om kunden och finns där för den. Att kunden känner att banken kan hjälpa till och fixa det som kunden behöver hjälp med. Förtroendet kan också påverkas av personalen på bankkontoret. Har kontoret kunniga medarbetare kan det bibehålla och skapa förtroende hos

kunderna. Vi drar genom detta slutsatsen att förtroendet för respektive bankkontor inte har ändrats på grund av förändringen med kontanthantering. Detta kan bero på att bankerna har arbetat mycket med att förklara och visa sina kunder att det finns andra alternativ till kontanterna. Som till exempel elektroniska betalningssystem istället för manuella betalningssystem.

Genom de sju intervjuerna kom vi fram till att bankerna 1-7 tog bort kontanthantering över disk år 2012, den största anledningen till att alla gjorde detta var att efterfrågan på kontanter minskade och efterfrågan på mer privat rådgivning ökade. Alla dessa banker började arbeta tidigt med att förbereda sina kunder. Många av bankerna pratade med olika föreningar som bland annat PRO, eftersom de trodde att det var pensionärerna som skulle bli mest drabbade av denna förändring. När bankerna införde denna förändring upptäckte de att pensionärerna faktiskt var väldigt förändringsbenägna och många blev chockade för att de inte reagerade mer än vad de gjorde. Vi antar att detta har att göra med att även pensionärerna hänger med i teknikens framsteg och kanske känner att det är roligt att lära sig nya saker. Kunderna har reagerat olika på denna förändring med den manuella kontanthantering, vissa har varit negativa och inte lika villiga till förändringen som andra. I överlag har det dock inte varit särskilt starka reaktioner från kunderna, vilket bankerna från början hade förväntat sig. Att det har gått så pass bra kan bero på att bankerna lade ner mycket tid till att prata och informera kunderna innan förändringen inträdde på kontoren. Genom att de blev informerade i tid hann de bearbeta förändringen innan den skedde.

I den tidigare forskningen av Salhieh, Abu-Doleh och Hijazi (2011) har forskarna kommit fram till att kunderna var väldigt positiva till de nya bankkanalerna. I den studie som vi har genomfört anser vi att en slutsats kan dras om att kunderna också är positiva till förändringen med bankkanalerna. Detta eftersom vi under intervjuerna kom fram till att ingen av bankerna har förlorat avsevärt många kunder, en del banker har förlorat omkring sju stycken av alla de kunder som de har. På en del banker har kunderna lämnat dem på grund av förändringen, men har sedan återkommit efter ett tag. I och med detta anser vi att om kunderna inte hade varit nöjda med banken och hur läget är, hade de inte heller stannat kvar hos dem. Därför menar vi på att kunderna är positiva till nya bankkanaler så som

bland annat e-banktjänster eftersom de väljer att stanna kvar på bankerna som erbjuder dem det istället för att manuellt hantera kontanterna.

I Salhieh, Abu-Doleh och Hijazi (2011) artikel tas det också upp att vissa bankkunder känner en viss tveksamhet till att använda sig av de nya bankkanalerna på grund av säkerheten med detta. I vår studie har det inte framkommit några kommentarer om säkerheten. Genom detta drar vi slutsatsen att tekniken idag har kommit så pass långt att säkerheten inte är lika skrämmande för kunderna längre som kanske för några år sedan.

6.1. Reflektion

Det som vi kan se framkommer i denna studie som vi har utfört är att relationen mellan kunderna och bankerna inte har påverkats särskilt mycket av förändringen med den manuella kontanthantering. Att det inte har blivit någon stor påverkan tror vi har att göra med att kunderna i god tid fick information om att en förändring skulle ske. Kunderna fick då tid att reagera och komma med sina funderingar till banken, för att sedan få förslag på lösningar som finns istället för kontanterna. En annan faktor som vi tror kan spela in till att kunderna inte har reagerat så mycket och att relationen inte har påverkats, är att de bankkontor som vi intervjuade finns på mindre orter. Att kunderna redan innan förändringen kan ha haft en nära relation till medarbetarna på banken, på så sätt lättare fått information och svar på sina frågor angående hur de ska få bra lösningar på deras behov.

Vi tror att i och med denna förändring finns det en chans att bankerna kan få en djupare och mer långsiktig relation med sina kunder. Detta eftersom de kan avsätta mer tid till att träffa och ha rådgivning med varje enskild kund, vilket de inte hade lika mycket tid till tidigare när de tillhandahöll kontanter. En av respondenterna påpekade vid intervjun att de inte skapar några relationer genom att dela ut pengar. Detta håller vi med om och att det är när medarbetarna på banken får träffa kunderna för att hitta bästa lösningarna på deras behov som relationerna byggs upp och bevaras.

En annan sak som vi vill påpeka är att vi är medvetna om att denna studie är utifrån bankernas perspektiv. Vilket kan göra det väldigt partiskt och ensidigt. Därför skulle det kunna bli ett annat resultat om intervjuerna

utförs med kunderna till banken istället, att de har en annan syn på hur deras relation till banken kan ha påverkats.

En sak som vi reflekterade över när vi gjorde intervjuerna på de olika bankkontoren var att de flesta respondenterna hade svårt att se några nackdelar med denna förändring. Att de endast såg de fördelar som uppkommer med den. En nackdel som vi kan se är att de butiker som kunderna kan gå och ta ut pengar på, istället för att gå till banken, inte alltid kan agera som en bank. Att de kan ha dåligt med växel i kassan och då inte kan ge ut hur mycket kontanter som helst. Denna nackdel som kan uppkomma med förändringen har vi båda uppmärksammat på olika sätt. En av oss har gjort det genom att hon arbetar på en butik där kunderna kommer in och tar ut pengar. Att butiken då har beställt växelpengar för att de ska klara sig i en vecka, blir det att det kommer in många kunder som till exempel vill ta ut 500 kronor i 100-lappar räcker inte växeln i en vecka. Personalen kan då inte låta kunderna ta ut pengarna. Den andra av oss blev uppmärksam på detta problem när hon skulle ta ut pengar. Detta var inte möjligt just eftersom butiken hade dåligt med växel i kassan. Några av respondenterna har dock nämnt butikerna, men endast när de har påpekat att det är dit som kunderna kan gå för att ta ut pengar, att det kan kännas säkrare än om de tar ut på en bankomat. De har inte påpekat någonting om hur risken kan se ut för butiken eller att de kanske inte alltid har möjlighet att låta kunderna ta ut pengar hos dem. Detta tycker vi visar på att bankerna och kunderna kanske har olika åsikter om hur relationen kan ha påverkats. För vi tror att kunderna kan tycka att detta är en nackdel och som gör att de tycker att bankerna inte har tänkt på alla olika delar när de gjorde förändringen med kontanthantering.

6.2. Förslag till fortsatt forskning

I denna studie hade vi syftet att belysa hur förändringen med bankernas kontanthantering i Sverige påverkar relationen med deras kunder med avseende på kundernas syn till de nya bankkanalerna. Vi valde att göra denna studie med en intervjuguide riktad mot bankerna. Denna studie gjordes utifrån bankernas perspektiv och deras syn på hur förändringen med kontanthantering kan ha påverkat relationen med kunderna. I den fortsatta forskningen skulle det istället kunna göras en liknande studie, men

då med utgångspunkt från kundernas perspektiv. Att det undersöks vad de anser om förändringen av borttagningen av kontanthantering över disk på olika bankkontor och hur detta har påverkat dem. I vårt fall var vi inriktade på att enbart undersöka hur bankerna upplevde att denna förändring hade påverkat deras kunder, detta kanske inte de personer som vi intervjuade riktigt kan svara på eftersom de pratar om andra personer än sig själva. Detta gör att en intressant forskning skulle vara att studera det från kundernas perspektiv eller från både kund- och bankperspektiv. För då kan en jämförelse sedan göras för att undersöka om de anser att detta har påverkat kunderna olika.

7. Referenser

7.1. Litteratur

- Aaker, David A. och McLoughlin, Damien, (2010), "*Strategic Market Management, Gobaal Perspectives*", Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Backman, Jarl, (2008), "*Rapporter och uppsatser*", 2:7 uppl., Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, Alan, (1997), "*Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*", Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, Alan och Bell, Emma, (2005), "*Företagsekonomiska forskningsmetoder*", Malmö: Liber.
- Eriksson, Lars Torsten och Wiedersheim-Paul, Finn, (2011), "*Att utreda, forska och rapportera*", 9 uppl., Malmö: Liber.
- Gillham, Bill, (2008), "*Forskningsintervju Tekniker och genomförande*", Lund: Studentlitteratur.
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Wong, Veronica och Saunders John (2008), "*Principles of Marketing*", Fifth European Edition, London: Prentice Hall.
- Silk, Alvin, J, (2006), "*What is marketing?*", United States of America: Harvard Business School.
- Starrin, Bengt och Svensson, Per-Gunnar, (1994), "*Kvalitativ metod och vetenskapsteori*", Lund: Studentlitteratur.
- Thurén, Torsten, (2007), "*Vetenskapsteori för nybörjare*", 2 uppl., Malmö: Liber.

7.2. Rapporter

- Arvidsson, N. (2013), "*Det kontantlösa samhället – Rapport från ett forskningsprojekt*", (Kungliga Tekniska Högskolan, Svenskhandel.se, nyheter och press 2013). Från: http://www.svenskhandel.se/Documents/HUR_rapporter/Det%20kontantl%c3%b6sa%20samh%c3%a4llet.pdf?epslanguage=sv

7.3. Publicerade artiklar

- Agariya, A.K. och Singh, D. (2011), "What Really Defines Relationship Marketing? A Review of Definitions and General and Sector-Specific Defining Constructs", *Journal of Relationship Marketing*, Vol.10, Nr.4, Sid.203-237. DOI:10.1080/15332667.2011.624905.
- Ankrah, E. (2013), "Customer Satisfaction of Electronic Products and Services in Ghanaian Banks", *Information and Knowledge Management*, Vol.3, Nr.1, Sid.7-18.
- Bauer, H.H., Grether, M. och Leach, M. (2002), "Building customer relations over the Internet", *Industrial Marketing Management*, Vol.31, Nr.2, Sid.155-163, DOI: 10.1016/S0019-8501(01)00186-9.
- Chirica, C. (2013), "Relationship Marketing - Best Practice in the Banking Sector", *Amfiteatru Economic*, Vol.15, Nr.33, Sid.288-300.
- Debesay, J., Nåden, D., och Slettebø, Å. (2008), "How do we close the hermeneutic circle? A Gadamerian approach to justification in interpretation in qualitative studies", *Nursing Inquiry*, Vol.15, Nr.1, Sid.57-66.
- Eisingerich, A.B. och Bell, S.J. (2007), "Maintaining customer relationships in high credence services", *Journal of Services Marketing*, Vol.21, Nr.4, Sid.253 - 262. DOI: 10.1108/08876040710758559.
- Elo, S. och Kyngäs, H. (2008), "The qualitative content analysis process", *Journal of Advanced Nursing*, Vol.62, Nr.1, Sid.107-115. DOI:10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x.
- Ennew, C. och Sekhon, H. (2007), "Measuring trust in financial services: the Trust Index", *Consumer Policy Review*, Vol.17, Nr.2, Sid.62-68.
- Flint, D.J., Blocker, C.P. och Boutin Jr, P.J. (2011), "Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination", *Industrial Marketing Management*, Vol.40, Nr.2, Sid.219-230.
- Grayson, K., Johnson, D. och Chen, D. (2008), "Is Firm Trust Essential in a Trusted Environment? How Trust in the Business Context Influences Customers.", *Journal of Marketing Research*, Vol.45, Nr.2, Sid.241-256.

- Grönroos, C. (2006), "Adopting a service logic for marketing", *Sage Publication*, Vol.6, Nr.3, Sid.317–333.
DOI: 10.1177/1470593106066794.
- Halliday, V.S. (2004), "How "placed trust" works in a service encounter", *Journal of Services Marketing*, Vol.18, Nr.1, Sid.45-59.
- Hansen, T. (2012), "Understanding Trust in Financial Services: The Influence of Financial Healthiness, Knowledge, and Satisfaction", *Journal of service research*, Vol.15, Nr.3, Sid.280-295.
- Harrison, T. (2003), "Why trust is important in customer relationships and how to achieve it", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol.7, Nr.3, Sid.206-209.
- Ho, S-H. och Ko, Y-Y. (2008), "Effects of self-service technology on customer value and customer readiness: The case of Internet banking", *Internet Research*, Vol. 18, Nr.4, Sid.427 – 446.
- Howcroft, B., Durkin, M., Armstrong, G. och Emerson, E. (2007), "Small Business–Bank Relationships and the Role of Internet Banking", *The Service Industries Journal*, Vol.27, Nr.7, Sid.947-961. DOI: 10.1080/02642060701570784.
- Kantsperger, R. och Kunz, W. H. (2010), "Consumer trust in service companies: a multiple mediating analysis", *Managing Service Quality*, Vol.20, Nr.1, Sid.4-25.
- Kim, D.J., Ferrin, D.L. och Rao, H.R. (2008), "A trust-based consumer decision-making model in electronic commerce: The role of trust, perceived risk, and their antecedents", *Decision Support Systems*, Vol.44, Nr.2, Sid.544-564.
DOI: 10.1016/j.dss.2007.07.001.
- Lambert, D.M. (2010), "Customer relationship management as a business process", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.25, Nr.1, Sid.4–17.
- Lang, J.C. (2001), "Managing in knowledge-based competition", *Journal of Organizational Change Management*, Vol.14, Nr.6, Sid.539-553. DOI: 10.1108/EUM0000000006145.
- Laukkanen, T. (2007), "Internet vs mobile banking: comparing customer value perceptions", *Business Process Management Journal*, Vol.13, Nr.6, Sid.788-797. DOI: 10.1108/14637150710834550.
- Leech, B.L. (2002), "Asking Questions: Techniques for Semistructured

- Interviews”, *Political Science and Politics*, Vol.35, Nr.4, Sid.665-668.
- Lorenz, W. (2009), “Moving away from cash”, *Card Technology Today*, Vol.21, Nr.7, Sid.12-14. DOI: .1016/S0965-2590(09)70135-5.
- Marinč, M. (2013), ”Banks and information technology: marketability vs. relationships”, *Electronic Commerce Research*, Vol.13, Nr.1, Sid.71-101.
- Mason, M. (2010), ”Sample Size and Saturation in PhD Studies Using Qualitative Interviews”, *Forum: Qualitative Social Research*, Vol.11, Nr.3, Sid.1-19.
- Morse, J.M., Barrett, M., Mayan, M., Olson, K. och Spiers, J. (2002), ”Verification Strategies for Establishing Reliability and Validity in Qualitative Research”, *International Journal of Qualitative Methods*, Vol.1, Nr.2, Sid.1-19.
- Mosavi, S.A. och Ghaedi, M. (2012), ”A survey on the relationship between trust, customer loyalty, commitment and repurchase intention”, *African Journal of Business Management*, Vol. 6, Nr.36, Sid.10089-10098. DOI: 10.5897/AJBM11.2741
- Mukherjee, A. och Nath, P. (2003), ”A model of trust in online relationship banking”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol.21, Nr.1, Sid.5-15.
- Nwankwo, O. och Eze O.R. (2013), ”Electronic Payment in Cashless Economy of Nigeria: Problems and Prospect”, *Journal of Management Research*, Vol.5, Nr.1, Sid.138-151. DOI: 10.5296/jmr.v5i1.2650.
- Nåden, D. (2010), ”Hermeneutics and observation – a discussion”, *Nursing Inquiry*, Vol.17, Nr.1, Sid.74-80.
- Ondrus, J. och Pigneur, Y. (2006), ” Towards a holistic analysis of mobile payments: A multiple perspectives approach”, *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol.5, Nr.3, Sid.246-257.
- Onwuegbuzie, A.J., Leech, N.L., Slate, J.R., Stark, M., Sharma, B. Frels, R., Harris, K. och Combs, J.P. (2012), ”An Exemplar for Teaching and Learning Qualitative Research”, *Qualitative Report*, Vol.17, Nr.1, Sid.16-77.
- Pai, J-C. och Tu, F-M. (2011), ”The acceptance and use of customer

- relationship management (CRM) systems: An empirical study of distribution service industry in Taiwan”, *Expert Systems with Applications*, Vol.38, Nr.1, Sid.579–584.
- Patterson, B. och Morin, K. (2012), ”Methodological considerations for studying social processes”, *Nurse Researcher*, Vol.20, Nr.1, Sid.33-38.
- Salhieh, L., Abu-Doleh, J. och Nada Hijazi, N. (2011), "The assessment of e-banking readiness in Jordan", *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol.4, Nr.4, Sid.325 – 342.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J. och Sabol, B. (2002), ”Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges”, *Journal of Marketing*, Vol.66, Nr.1, Sid.15-37.
- Spens, K.M. och Kovács, G. (2006), "A content analysis of research approaches in logistics research", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol.36, Nr.5, Sid.374-390.
- Sun, P. och Lin, C. (2010), ”Building customer trust and loyalty: an empirical study in a retailing context”, *The Service Industries Journal*, Vol.30, Nr.9, Sid.1439-1455.
DOI:10.1080/02642060802621478.
- Thomas, D.R. (2006), “A General Inductive Approach for Analyzing Qualitative Evaluation Data”, *American Journal of Evaluation*, Vol.27, Nr.2, Sid. 237-246. DOI: 10.1177/1098214005283748.
- Vargo, S.L. och Lusch, R.F. (2004), “Evolving to a new dominant logic for marketing”, *Journal of Marketing*, Vol.68, Nr.1, Sid.1-17.
- Ribbink, D., Riel, A.C.R., Liljander, V. och Streukens, S. (2004), "Comfort your online customer: quality, trust and loyalty on the internet", *Managing Service Quality*, Vol.14, Nr.6, Sid.446-456.
- Zineldin, M. (2005), ”Quality and customer relationship management (CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry”, *The TQM Magazine*, Vol.17, Nr.4, Sid.329-344.
DOI: 10.1108/09544780310487749.
- Zorpette, G. (2012), ”The beginning of the end of cash”, *IEEE Spectrum*, Vol.49, Nr.6, Sid.27-29.

7.4. Muntliga referenser

Person 1, 2013-04-15, kl:13.00

Person 2, 2013-04-17, kl:08.15

Person 3, 2013-04-18, kl:13.00

Person 4, 2013-04-19, kl:10.00

Person 5, 2013-04-22, kl:13.00

Person 6, 2013-04-23, kl:13.30

Person 7, 2013-04-25, kl:10.00

8. Bilaga

8.1. Intervjuguide

Övergripande frågor:

- Kan du berätta lite om dig själv och din bakgrund?
 - Vad har du för utbildning?
 - Vad har du för arbetsuppgifter på banken?
 - Har du alltid arbetat med samma uppgifter på banken?
 - Hur länge har du arbetat på denna bank? Samt antal år i branschen?
- Kan du berätta lite om banken?

Relationsmarknadsföring:

- Vad är relationsmarknadsföring för dig?
- Vad anser du är viktigt eller mindre viktigt med relationsmarknadsföringen?
- Har ni fått arbeta annorlunda med er relationsmarknadsföring i och med borttagningen av kontanterna?

Kundrelationen:

- Hur jobbar er bank för att anpassa arbetet till kunders olika behov?
- Hur arbetar ni för att få långsiktiga kundrelationer? Har det sättet ändrats sedan ni tagit bort kontanthantering?

Kundvärde:

- Vad anser du vara kundvärde? (Vad är kundvärde för dig?)
- Hur mycket tid lägger ni ner på kvalitetsinsatser riktade mot kunderna?

Förtroende:

- Berätta om din uppfattning kring begreppet förtroende, vad blir din definition på begreppet? (Vad är förtroende för dig?)
- Hur upplever du att förtroendet från kunderna är idag? Dels i bankerna i stort och till just denna bank?
- Har förtroendet förändrats till följd av borttagning av kontanterna?
- Hur arbetar banken med att skapa förtroende hos kunderna?
- Hur gör du för att kunderna ska få förtroende för dig?
- Tror du att en personlig relation mellan kunden och bankmannen är viktig för att bygga upp ett förtroende för banken? Kan detta då påverkas av kontantborttagningen?
- På vilket sätt skulle person-person förtroendet kunna vara viktigare än person-företag förtroendet? Eller på vilket sätt skulle person-företag förtroendet kunna vara viktigare än person-person förtroendet?
- Vad anser du vara en viktig egenskap för att kunna bygga förtroendet?

Kontanthantering:

- Skulle du kunna berätta lite om borttagningen av kontanterna hos er? Till exempel när infördes det?
- Hur ser bankens syn på kontanthantering ut? Har den utvecklats?
- Finns det några för- och nackdelar med att ta bort kontanthantering?
- Hur har era kunder reagerat på förändringen om en kontantlös bank?
- Om vi säger att samhället skulle bli kontantlöst i framtiden, vad är din vision för hur det skulle vara?