



Bachelorgradsoppgave

Hvordan skal Hegra Sparebank oppnå vekst i bedriftsmarkedet i Stjørdal?

How should Hegra Sparebank achieve growth in the business market in Stjørdal

Cato Giske

ØKA 390

Bachelorgradsoppgave i Økonomi og administrasjon

Avdeling for økonomi, organisasjon og ledelse
Høgskolen i Nord-Trøndelag - 2014



HINT

SAMTYKKE TIL HØGSKOLENS BRUK AV KANDIDAT-, BACHELOR- OG
MASTEROPPGAVER

Forfatter(e): Cato Giske

Norsk tittel: Vekstmuligheter for Hegra Sparebank i bedriftsmarkedet på Stjørdal

Engelsk tittel: Growth opportunities for Hegra Sparebank in Stjørdal

Studieprogram: Økonomi og administrasjon

Emnekode og navn: ØKA 390 Bacheloroppgave

jeg samtykker i at oppgaven kan publiseres på internett i fulltekst i Brage, HiNTs åpne arkiv

Vår/min oppgave inneholder taushetsbelagte opplysninger og må derfor ikke gjøres tilgjengelig for andre

Kan frigis fra: ____15.6.2014____

Dato: 11.05.14

underskrift

underskrift

Forord

Denne oppgaven ble skrevet som en del av min bachelorgrad i økonomi og administrasjon ved Høgskolen i Nord Trøndelag.

Forberedelsene til oppgaven startet høsten 2013 da jeg bestemte meg for å skrive en strategi oppgave om Hegra Sparebank. Valget falt tilslutt på strategier rundt vekst i bedriftsmarkedet, eller ekspansjonsstrategi.

I løpet av forskningsprosessen har jeg lært mye om hvordan bedriftskundene tenker når de velger bank, og hva som er avgjørende for valgene deres.

Jeg vil rette en takk til min veileder Morten Stene ved HINT Steinkjer som har vært tålmodig når jeg har stått fast, og kommet med konstruktiv kritikk når det er påkrevd. Jeg vil også rette en takk til Hegra Sparebank med Banksjef Arne Martin Laukvik for at jeg fikk bruke banken i denne oppgaven. Han har også gitt meg råd og tips underveis i prosessen.

Til slutt vil jeg også takke respondentene som har tatt seg tid til å delta i mine undersøkelser.

Stjørdal.15 mai. 2014

Cato Giske

SAMMENDRAG	5
1. INNLEDNING	8
2. PROBLEMSTILLING	9
3. TEORETISK RAMMEVERK	10
4. METODE	12
4.1 Valg av metode.....	13
4.2 Datainnsamling	13
4.3 Fremgangsmåte	14
4.3.1 Undersøkelse 1. Eksisterende bedriftskunder hos Hegra Sparebank	14
4.3.2 Undersøkelse 2. Regnskapskontorene	16
4.3.3 Undersøkelse 3. Potensielle kunder.....	17
4.4 Reliabilitet.....	20
4.5 Validitet	21
5. FUNN	22
5.1 Eksisterende bedriftskunder	22
5.1.1 Hovedspørsmål 1:	22
5.1.2 Hovedspørsmål 2:	28

5.1.3 Hovedspørsmål 3:	28
5.1.4 Hovedspørsmål 4:	29
5.1.5 Hovedspørsmål 5:	29
5.1.6 Hovedspørsmål 6:	30
5.2 Regnskapskontorene.....	31
5.2.1 Hovedspørsmål 1	31
5.2.2 Hovedspørsmål 2	34
5.2.3 Hovedspørsmål 3	34
5.2.4 Hovedspørsmål 4	35
5.2.5 Hovedspørsmål 5	35
5.2.6 Hovedspørsmål 6	35
5.3 De potensielle kundene	35
6. DRØFTING OG ANALYSE	37
6.1 Kjøpsatferd	37
6.2 Produktinnhold.....	40
6.3 Hva er en god bankforbindelse	44
7. KONKLUSJON	51
8. REFERANSELISTE	55
9. VEDLEGG	56
9.1 Vedlegg 1. Grafene til undersøkelsen av regnskapskontorene .	56
9.2 Vedlegg 2. Spørreskjema for eksisterende kunder hos Hegra Sparebank.....	61

9.3 Vedlegg 3. Spørreskjema for regnskapskontorene	63
---	-----------

9.4 Vedlegg 4. Intervjuguide for potensielle bedriftskunder	64
--	-----------

Tabeller

Tabell 1. Forskjellene mellom kvantitativ og kvalitativ metode	12
Tabell 2. Oversikt over bransjetilknytning	29
Tabell 3. Svar på spørsmål 5.2.4 – 5.2.5 og 5.2.6	35
Tabell 4. Hovedpunkt fra intervjuene med potensielle kunder	36
Tabell 5. Gjennomsnittlig gradering fra alle undersøkelsene	37
Tabell 6. Samlet gjennomsnitt	52

Figurer

Figur 1. Organisasjonskart	9
Figur 2. Ekspansjonsbeslutninger	10
Figur 3. Produktmodellen.	40
Figur 4. Added Value	43

SAMMENDRAG

I denne oppgaven har jeg samarbeidet med Hegra Sparebank. Jeg valgte å se på deres ønske om å vokse i bedriftsmarkedet i stjørdalsregionen. Det mest aktuelle kundesegmentet for vekst var små og mellomstore bedrifter. Der kunne Hegra Sparebank konkurrere med de samme vilkårene som de store nasjonale bankene, takket være sitt eierskap i EIKA alliansen. Dette fører til at Hegra Sparebank må skille seg ut og fokusere på de rette tingene.

Problemstillingen jeg kom frem til var: **Hva er de viktigste elementene for bedriftene ved valg av bankforbindelse?**

Oppgaven vil være teoretisk forankret i «Ekspsjon» (Jakobsen & Lien, 2001) Der er det en analysemodell som består av seks trinn: 1) Definere og avgrense markedet, 2) Markedets lønnsomhet, 3) Konkurransetrinn, 4) Ressursanskaffelseskostnader, 5) Aggressiv respons og 6) Velge inngangsstrategi. Jeg valgte i denne oppgaven å fokusere kun på det ene trinnet, og det var *konkurransetrinn*. Fokuset er med andre ord på muligheten for å skape konkurransefortrinn for Hegra Sparebank i bedriftsmarkedet.

For å finne dette konkurransefortrinnet gjennomførte jeg tre undersøkelser. Den første var rettet mot de eksisterende kundene hos Hegra Sparebank. De vil gjennom sin erfaring med Hegra Sparebank gi informasjon om hva som er bra med banken og hvordan de kom i kontakt med den. Den andre var rettet mot regnskapskontorene i nord trøndelag. De vil gi informasjon om hva en profesjonell aktør, som har kontakt med bedrifter hver dag, mener er det viktigste en bank kan tilby sine kunder. Den tredje undersøkelsen var en intervjurunde med seks bedrifter i forskjellige størrelser og kategorier som ikke var kunder hos Hegra Sparebank. Intervjuene med disse respondentene vil gi informasjon om hvorfor de valgte andre banker enn Hegra Sparebank og hva som skal til for at de skal skifte bankforbindelse.

Innsamlet data ble presentert i tabeller og grafer. De viktigste funnene her var at elementene rådgivningskompetanse, fast saksbehandler og tilgjengelighet var de viktigste for kundene, mens regnskapskontorene mente pris var det viktigste for bedriftene. Når det kommer til hvordan kundene fant banken de bruker, var det et flertall som sa gjennom relasjon til en som jobbet der.

I drøftingsdelen brukte jeg funnene fra undersøkelsene til å drøfte tre tema. Kjøpsatferd, produkt og hva er en god bankforbindelse.

I kjøpsatferd avsnittet, drøftet jeg ulike typer kjøp og hvordan banken skal posisjonere seg for å møte de ulike kjøpsatferdene.

I drøftingen av produkt brukte jeg produktmodellen som består av tre nivå: De tre nivåene er *Kjerneprodukt* som er kundens innerste motivasjon for å gjøre et kjøp. *Konkret produkt* som er det kunden faktisk kjøper for å dekke sitt behov. *Utvidet produkt* som er alle de tingene som følger med et salg som service, oppfølging, garantier osv. Det er mulig å differensiere seg i alle tre nivåene men at det kanskje er lettest i det utvidede produkt.

Det siste temaet var «hva er en god bankforbindelse» Her drøftet jeg de ulike elementene det ble spurt om i undersøkelsene opp mot begrepet kvalitet. Jeg kom også inn på hva de ulike elementene egentlig betyr.

I konklusjonen svarte jeg først på problemstillingen og listet opp de fem viktigste elementene for bedriftene ved valg av bankforbindelse. Dette er elementer som har potensial til å gi Hegra Sparebank varige konkurransefortrinn. Deretter kom jeg inn på hva banken kan gjøre for å differensiere seg fra sine konkurrenter. Til slutt listet jeg opp noen punkt som kan gi ytterligere konkurransefordeler.

Summary

In this paper, I have worked with Hegra Sparebank. I chose to look at their desire to grow the business market in Stjordal region. The most appropriate segment for growth were small and medium enterprises. There could Hegra Sparebank compete with the same terms as the large national banks , thanks to its ownership in the EIKA alliance. This causes that the Hegra Sparebank must stand out and focus on the right things. The problem in this task was: What are the most important elements for firms when choosing bank?

The thesis will be theoretically rooted in the " Expansion " (Jakobsen & Lien, 2001) There is an analysis model which consists of six steps : 1) Define and refine market , 2) the market's profitability, 3) Competitive advantage , 4) Resource Acquisition Costs, 5) Aggressive response and 6) Choosing the input strategy. I chose this task to focus only on one step, and it was competitive edge. The focus is therefore on the ability to create competitive advantage for Hegra Sparebank in the business market.

To find this competitive advantage, I conducted three surveys. The first was aimed at existing customers with Hegra Sparebank. They will, through their experience with Hegra Sparebank provide information about what's good with the bank and how they came into contact with it. The second was aimed at accounting offices in North Trøndelag. They will provide information about what a professional actor, who deal with businesses every day, say is the most important a bank can offer its customers. The third study was a round of interviews with

six companies of different sizes and categories that were not customers of Hegra Sparebank. The interviews with these respondents will provide information on why they chose other banks than Hegra Sparebank and what it takes for them to switch bank.

Collected data were presented in tables and graphs. The main findings here was that the items consulting expertise, account manager and availability were the most important for customers, while accounting office said price was the most important for companies. When it comes to how customers found the bank they use, there was a majority who said the relationship with someone who worked there.

In the discussion section, I used the findings from the surveys to discuss three topics. Buyer behavior, product and what is a good bank.

In buying behavior section, I discussed the different types of purchase and how the bank should position itself to meet the different purchase behaviors.

In the discussion of the product, I used the product model consisting of three levels: The three levels are core products that are customer's inner motivation to make a purchase.

Specifically, the product is what the customer actually purchases to meet their needs.

Extended product that is all the things that come with a sales service, support, warranties, etc.

It is possible to differentiate themselves in all three levels, but that it might be easier in the enlarged product.

The last theme was «what is a good bank «Here I discussed the various items that were asked in the surveys to the concept of quality. I also touched on what the different elements really means.

In conclusion I answered the first research question and listed the five most important elements for firms when choosing bank. These are elements that have the potential to provide Hegra Sparebank lasting competitive advantage. Then I came in on what the bank can do to differentiate themselves from their competitors.

1. INNLEDNING

Hegra Sparebank ønsker vekst innen bedriftsmarkedet i Stjørdal. I denne oppgaven skal jeg ta for meg hva Hegra Sparebank må gjøre for å oppnå denne veksten.

Stjørdal er den mest folkerike kommunen i nord trøndelag med vel 22 683 innbyggere (Wikipedia 2014) og har vokst frem til å bli et betydelig industri og handelssentrum i regionen med kjøpesentre, maskinindustri, produksjon av mineralske produkter, plastvareindustri og næringsmiddelindustri. Det er over 2 000 bedrifter og næringsdrivende i kommunen som sysselsetter i overkant av 8 000 mennesker, av disse er ca. 74 % i privat sektor. Blant de største private aktørene kan nevnes Glava, Glen Dimplex, Micro Plast, Norsk Leca, Norplasta og Aibel. Stjørdal Kommune er også en betydelig jordbruks og skogbrukskommune, sysselsettingen her er på ca. 3.5 %.

Hegra Sparebank er en bank med lange tradisjoner, de har vært til stede i regionen i mer enn 110 år. Banken har vært - og er - en viktig medspiller i utvikling av så vel lokalt næringsliv som private prosjekter. Banken har også en lang tradisjon for å tilbakeføre overskudd til lokalsamfunnet i form av gaver og sponsormidler til lokale lag og organisasjoner (Bankens nettsider 2014).

Bankens hovedkontor finner vi på Hegra, et lite tettsted ca. 10 km øst for Stjørdal sentrum. De har også et avdelingskontor i Stjørdal sentrum. Pr i dag har de 22 ansatte fordelt på de 2 kontorene. Figuren under viser et organisasjonskart for den øverste ledelsen i Hegra Sparebank



Figur 1. Organisasjonskart

Hegra Sparebank har eierskap i Eika alliansen (tidligere Terra), som er et samarbeid mellom 80 selvstendige lokalbanker. Dette gjør at de er teknologisk oppdatert og har tilgang til et

bredt spekter av produkter og tjenester, slik at de kan tilby de samme produktløsningene og sortimentet som de større bankene.

Produktene Hegra Sparebank tilbyr sine bedriftskunder i dag er: (Bankens nettsider 2014)

- *Utbetalinger*: Remittering, lønn og utbetaling til utlandet
- *Innbetalinger*: Avtale og autogiro, betalingsterminal og dagsoppgjør
- *Bedriftskontoer*: Driftskonto, skattetrekkskonto, MVA og valutakonto
- *Kreditt*: Driftskreditt, garantier og kassekreditt
- *Bygge lån*
- *Nærings lån*
- *Leasing*
- *Forsikring*
- *Pensjon*

I tillegg kommer servicetjenestene som rådgivning og saksbehandling.

Kunde grunnlaget for Hegra Sparebank fordeler seg med 85 % på personmarkedet og 15 % på bedriftsmarkedet.

Som følge av økende konkurranse på bedriftsmarkedet er det en utfordring for en lokal bank som Hegra Sparebank å kapre markedsandeler og dette er utgangspunktet for denne oppgaven.

2. PROBLEMSTILLING

Hegra Sparebank ønsker vekst. Siden personmarkedet er preget av stor konkurranse, er det lettere å oppnå vekst i bedriftsmarkedet. I Stjørdal er det 6 banker som konkurrerer om kundene. Det er de store nasjonale bankene Nordea, DNB, Den Danske Bank og Sparebank 1, samt de lokale sparebankene Hegra Sparebank og Selbu Sparebank. De store nasjonale bankene tar de største kundene, men på markedet for små og mellomstore bedrifter (under 100 ansatte, Regjeringen.no 2014) kan Hegra Sparebank konkurrere på like fot med de store nasjonale bankene. Grunnen til dette er den tidligere nevnte EIKA alliansen (tidligere Terra), som gir dem tilgang til ressurser som de ikke hadde hatt hvis de sto alene.

Med likt utgangspunkt er det klart at Hegra Sparebank må skille seg ut og fokusere på de riktige tingene for å oppnå vekst. Denne oppgaven tar sikte på å finne ut hva som kan være en god vekststrategi for Hegra Sparebank i bedriftsmarkedet,

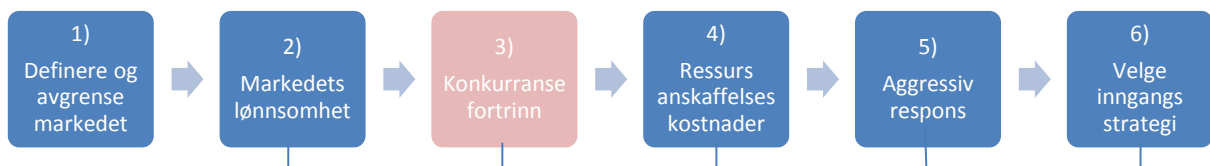
Problemstillingen blir derfor følgende: **Hva er de viktigste elementene for bedriftene ved valg av bankforbindelse?**

I forbindelse med problemstillingen er det 3 forskningsspørsmål jeg vil se nærmere på:

1. Hva mener bedriftskundene til Hegra Sparebank er de viktigste elementene for dem?
2. Hva mener regnskapsbyråene er det viktigste for små og mellomstore bedrifter i sitt valg av bankforbindelse?
3. Hva skal til for at potensielle kunder skal skifte bank?

3. TEORETISK RAMMEVERK

Hegra Sparebank vurderer å ekspandere i bedriftsmarkedet i Stjørdal. For at dette skal kunne gjennomføres må det utføres en rekke analyser. Vurdering med anbefaling vil være teoretisk forankret i «Ekspansjon» (Jacobsen & Lien, 2001)



Figur 2. Ekspansjonsbeslutninger (Jacobsen & Lien 2001)

Dette er en analytisk prosess i seks steg. Ekspansjon bør gjennomføres når etableringsgevinsten (summen av steg 2 og 3) er større enn etableringskostnadene (summen av steg 3 og 4). Jeg skal kort gå inn på de ulike punktene:

1. *Å definere og avgrense markedet.* Hvilke markeder skal vi ekspandere til. Markedsavgrensning dreier seg om å organisere mulige kunder i grupper slik at variasjonen innad i gruppene er minst mulig, mens variasjonen innad i gruppen er størst mulig.
2. *Å beregne markedets lønnsomhet.* Forsøke å beregne hvor stort markedets lønnsomhetspotensial er. Noen marked/kunder er rett og slett mer lønnsomme enn andre. Bruker lønnsomhetstreet som analyseverktøy.

3. *Å identifisere konkurransefortrinn.* Identifisere ressurser/produkter som gir konkurransefortrinn ovenfor konkurrentene.
4. *Å beregne kostnader ved ressursanskaffelse.* Få oversikt over alle ressursanskaffelseskostnadene som er nødvendig for å konkurrere på like fot med konkurrentene.
5. *Å beregne kostnader ved aggressiv respons.* De kostnadene som oppstår som et resultat av at de eksisterende konkurrentene prøver å kaste oss ut av det nye markedet.
6. *Å velge inngangsstrategi.* Hvordan man skal gå inn i det nye markedet. Legg merke til at det går piler fra valg av inngangsstrategi tilbake til alle fire stegene i ekspansjonskriteriet. Dette fordi alle de elementene kan påvirkes av inngangsstrategien.

Figur 2 er den grunnleggende analysemodellen brukt ved ekspansjon. Jeg kommer til å fokusere min oppgave rundt ett av stegene, og det er **konkurransefortrinn**

Det vil si at fokuset vil bli på muligheten for å skape konkurransefortrinn i bedriftsmarkedet.

Jacobsen & Lien (2001) hevder at en bedrifts ressurser kan sees på som den fundamentale kilden til konkurransefortrinn eller – ulemper. Gjennom spørreundersøkelse av regnskapskontor og eksisterende kunder hos Hegra Sparebank, samt intervju av bedrifter i stjørdalsregionen vil jeg samle inn data for å finne ut hva som er en god bedriftsbank.

Regnskapskontorene vil gi informasjon om hva en profesjonell aktør, som har kontakt med bedrifter hver dag, mener er det viktigste en bank kan tilby sine kunder. Eksisterende kunder vil gjennom sin erfaring med Hegra Sparebank gi informasjon om hva som er bra med banken og hvordan de kom i kontakt med den. Intervjuene med potensielle kunder vil gi informasjon om hvorfor de valgte andre banker enn Hegra Sparebank og hva som skal til for at de skal skifte bankforbindelse. All denne informasjonen vil gi viktige innspill til hvordan Hegra Sparebank skal gå fram for å lage et best mulig produkt for kundene når de skal ekspandere i bedriftsmarkedet i stjørdalsregionen, og den vil hjelpe banken i å oppnå varige konkurransefortrinn.

Ressurser er beholdninger av innsatsfaktorer som påvirker bedriftens evne til å iverksette produktmarkedsstrategier.

Det finnes en del kriterier en ressurs må tilfredsstillere for å kunne skape konkurransefortrinn.

De kriteriene kan analyseres i en SVIMA analyse. SVIMA står for Sjeldenhet, Viktighet, Ikke imiterbarhet, Mobiliserbarhet og Appropriertbarhet. Det vil bli opp til Hegra Sparebank å benytte seg av denne analysen på de ressursene/elementene jeg kommer frem til i oppgaven.

Som nevnt, kommer denne oppgaven bare til å fokusere på punktet konkurransefortrinn. Det vil si at jeg skal finne ut hvilke elementer som er viktige for Hegra Sparebank å ha med seg i sine ekspansjons planer for bedriftsmarkedet i stjørdalsregionen.

4. METODE

«Methodos» er et gammelt gresk ord som betyr metode og betydningen av det er «å følge en bestemt vei mot målet» Johannesen (2011 s 33). Det vil si at det er måten en går frem på for å undersøke at antakelser er i samsvar med virkeligheten. Metode omhandler prosessen fra problemstilling til design til metodevalg til innhenting av data til analyser. Hellevik (2002, referert i Johannesen m. fler 2011, s.33) beskriver metode på følgende måte: «*Metodelæren hjelper oss og treffe hensiktsmessige valg. Den gir oss oversikt over alternative fremgangsmåter og konsekvenser av å velge de enkelte alternativene*».

En kan i utgangspunktet velge mellom to hovedtilnærminger til forskningsmetode: Kvalitativ og kvantitativ. Forskjellene på de to tilnærmingene kan kort oppsummeres i figuren under.

Kvalitativ metode	Kvantitativ metode
Sosialt konstruert verden	Objektiv sosial verden
Oppdage begrep, lage teori (induktiv)	Teoristyrte, starter med begrep (deduktiv)
Formålsforklaringer	Årsaksforklaringer
Små utvalg av case	Store representative utvalg
Nærhet til det som skal studeres	Avstand til de(t) som studeres
Naturlige omgivelser	Kunstige omgivelser
Fleksibel	Strukturert
Tekstdata	Talldata
Uformelle analyser	Statistiske analyseteknikker

Tabell 1. Forskjellene mellom kvantitativ og kvalitativ metode

(Ringdal 2013 s 104, fra Gall, Gall og Borg, 1996, s 30)

Det er klart at det ikke bare er svart og hvitt innen forskningsstrategi. Det blir mer og mer vanlig å kombinere de to forskningsstrategiene. Dette kalles metodetriangulering og er på mange måter en kvalitetssikring for forskningsarbeidet. Hvis en angriper en problemstilling fra både kvalitativt og kvantitativt ståsted og begge kommer frem til samme konklusjon, vil dette styrke både legitimiteten og reliabiliteten til arbeidet. Et eksempel på dette kan være at en først gjennomfører en kvalitativ undersøkelse for å skaffe data som kan brukes til å lage en hypotese. Deretter testes hypotesen i en kvantitativ undersøkelse for å teste den empirisk, dvs. om den er statistisk sann.

4.1 Valg av metode

Som nevnt ovenfor har jeg kommet frem til problemstillingen: **Hva er de viktigste elementene for bedriftene ved valg av bankforbindelse?** Ut i fra oppsummeringen ovenfor er det mest naturlig å velge kvalitativ metode. *Forsknings spørsmål som begynner hva eller hvordan, der formålet er å beskrive, peker mot kvalitativ metode* (Ringdal 2013)

Kvalitativ metode er best egnet til og utforske tema som det er lite forskning på fra før av og hvor kravet til åpenhet og fleksibilitet er stort. Det finnes lite tilgjengelig sekundærdata om Hegra Sparebanks bedriftskunder. Bedriftsmarkedet er dynamisk og det forekommer stadig endringer i kundenes behov og preferanser. På grunn av dette kreves det innsamling av primærdata som belyser den nåværende situasjonen. Poenget med denne oppgaven er å gå i dybden. Finne ut hva menneskene/bedriftene tenker og føler. Kvantitativ metode har en mer strukturert tilnærming til forskningsprosessen mens den kvalitative er mer fleksibel. Den kan tilpasses etter hvert som prosessen skrider frem. Jeg utfører undersøkelser som kan sies og ha både kvantitative og kvalitative tilnærminger men, men metoden må likevel kunne sies å være kvalitativ.

4.2 Datainnsamling

Primærdata: *Primærdata er datamateriale som er spesielt hentet inn for denne analysen/oppgaven og den kan vi skaffe oss gjennom kommunikasjon med mennesker, observasjon av mennesker og dokumentanalyse* (Gripsrud, Olsson og Silkeoset 2010 s79) På grunn av at det ikke finnes nok sekundærdata om denne problemstillingen vil jeg måtte innhente primærdata selv gjennom spørreundersøkelser rettet mot regnskapskontor og eksisterende kunder hos Hegra Sparebank, samt samtaleintervju med potensielle kunder.

Sekundærdata kan egentlig være primærdata samlet inn for et annet formål enn det vi skal undersøke (Gripsrud, Olsson og Silkeoset 2010 s 57) I og med at dataene er innsamlet til et annet formål enn denne problemstillingen kan det forekomme svakheter som f.eks. redusert reliabilitet i dataene, utvalgsfeil og reformulerte feil. Når en finner sekundærdata finnes det to typer av disse. *Interne kilder* som f.eks. antall kunder, størrelse på bedriftsmarkedet, produktsortiment osv. *Eksterne kilder* som kan være faglitteratur eller andre undersøkelser. I denne oppgaven er det brukt interne sekundærkilder som bankens nettsider og eksterne kilder som en del av litteraturstudiet.

4.3 Fremgangsmåte

Under skal jeg forklare fremgangsmåten for prosjektet med fokus på *hvem* som er respondentene og *hvordan* undersøkelsen ble utført.

4.3.1 Undersøkelse 1. Eksisterende bedriftskunder hos Hegra Sparebank

Forskningsspørsmålet her er: *Hva mener bedriftskundene til Hegra Sparebank er de viktigste elementene for dem?*

Hvem: I denne undersøkelsen er det bedrifter som allerede er kunder hos Hegra Sparebank som er respondentene. Jeg ville vite hvordan de kom i kontakt med banken, hvorfor de valgte dem og hva som er viktigst for dem i sin daglige kontakt med banken. Det er ikke tatt hensyn til størrelse, antall ansatte eller bransje i denne undersøkelsen da det ble valgt å gå bredt ut i bankens bedriftskundebase. Dette gjør at besvarelsene blir begrenset av hvem som svarer på undersøkelsen.

Hvordan: Da det ble bestemt at undersøkelsen skulle foregå blant Hegra Sparebanks eksisterende kunder ble det satt i gang en utvelgelsesprosess der kriteriene var «næringskode» for AS. På trekket ble alle med tilgjengelige mailadresser trukket ut, i alt 66 respondenter. Blant disse 66 respondentene viste det seg imidlertid at flere selskaper var registrert på samme adresse. Dette medførte at det korrekte antallet respondenter ble 57. Dette tallet kunne vært langt høyere, men Hegra Sparebanks kundebase ikke er oppdatert med mailadresse på alle kundene. Av de 57 undersøkelsene som ble sendt ut, svarte 15. Det vil si en svarprosent på 24.56 %, noe som gir dårligere validitet. Jeg velger likevel å bruke dataene da jeg mener de som svarte, representerer en bred variasjon av bransjer (10). Hadde det f.eks. vært bare snekkere som svarte, ville jeg ikke kunne bruke dataene på denne måten. Respondentene er alle kunder av Hegra Sparebank, så selv om utvalget kanskje ikke er helt representativt, vil de gi viktig informasjon i forskningen.

I utformingen av spørreskjemaet brukte jeg programvaren QuestBack. Det første spørsmålet var en ettvalg matrise. Den er todimensjonal og er formet som en tabell med rader og kolonner. Der var det først et hovedspørsmål med 10 underspørsmål eller elementer på en vertikal akse som respondentene skulle ta stilling til etter hvor viktig de syntes den var for sin bedrift. Svarene skulle graderes fra 1. Ikke viktig, 2. Litt viktig, 3. Verken viktig eller uviktig,

4. Viktig, 5. Veldig viktig. Det er flere fordeler med å bruke skalaer med flere verdier. *De som skal svare får muligheten til å nyansere svaret med å markere det området av skalaen som gjenspeiler deres oppfatning* (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2011) Ved å få respondenten til å gradere flere element ved Hegra Sparebank vil en få informasjon om hva som er viktig og ikke så viktig for bedriftskundene. Denne informasjonen kan brukes til å legge strategier for hvor de skal satse mest ressurser og skreddersy løsninger for ulike grupper.

Spørsmål to og tre var vertikale ettvalgsspørsmål. På hver av dem var det et spørsmål med fem svaralternativ der respondenten bare kunne velge ett alternativ. I disse to spørsmålene ville jeg hente inn informasjon om hvordan kundene fant frem til Hegra Sparebank og hvilket element som var avgjørende for at de valgte dem. Viktig med tanke på hvilke kanaler banken skal nå sine kunder på, og hva de må gjøre for å få dem som kunder.

Spørsmål fire var et horisontalt ettvalgsspørsmål med tre svaralternativ. Ja, vet ikke, nei. I dette spørsmålet var hensikten å finne ut om bedriftskundene var fornøyde nok med banken til at de ville anbefale den til venner og forretningspartnere. Ingen vil risikere et forhold til en nær relasjon med å gi en dårlig anbefaling. Vil også gi informasjon om kunden er fornøyd med Hegra Sparebank.

Spørsmål fem var ett spørsmål med åpent svar. Her ønsket jeg å få frem kundens egne tanker rundt Hegra Sparebank. Er det noe banken kan gjøre for at hverdagen til bedriftskundene skal bli lettere. Det kan være nyttig at kunden får tenke fritt rundt temaet uten å måtte presses inn i en kategori. Da kan en få frem informasjon som en ikke har tenkt på selv.

Spørsmål seks, sju og åtte er spørsmål med åpne svar der meningen er å avdekke hvilken bransje respondenten er i, størrelse på firmaet hans og lengden på bankforhold til Hegra Sparebank. Disse spørsmålene er viktig for å sammenligne de ulike variablene og vise om bedriftene har forskjellige preferanser for hva som er en god bedriftsbank.

Undersøkelsen tok ca. 5 min å gjennomføre. Undersøkelsen låg ute i 14 dager. En mail ble sendt til respondentene med en link til undersøkelsen.

Dataene skal bearbeides og brukes til å finne sammenhenger og forskjeller mellom denne undersøkelsen og de to andre. Funnene vil bli presentert i tabeller og grafer med kommentar, og deretter drøftet sammen med de to andre undersøkelsene opp mot tre temaer. Disse temaene er: Kjøpsatferd, produkt og hva er en god bedriftsbank. (Vedlegg 2: Spørreskjema for regnskapskontorene)

4.3.2 Undersøkelse 2. Regnskapskontorene

Forskningsspørsmål: *Hva mener regnskapsbyråene er det viktigste for små og mellomstore bedrifter i sitt valg av bankforbindelser?*

Hvem: Respondentene i denne undersøkelsen er de 67 regnskapskontorene i nord trøndelag. Regnskapskontorene er den profesjonelle parten og kan se på forholdet mellom bankene og bedriftene med profesjonsbriller. Gjennom sin kontakt med kundene har de sammenlignbare data fra flere bedrifter og deres bankforbindelser. Derfor kan de se hvilke elementer som er viktige og bra for bedriftene.

Hvordan: I nord trøndelag finnes det 67 registrerte regnskapskontor hvorav 48 har tilgjengelige E-postadresser. Når undersøkelsen ble sendt ut viste det seg at flere av regnskapsbyråene hadde samme E-postadresse, så det endelige tallet på respondenter som mottok undersøkelsen ble 45. Av de 45 som ble sendt ut svarte 5, som er en svarprosent på 11.1 %. Dette er et lavt tall som gir lavere reliabilitet og validitet, men jeg velger like vel å ta med dataene fordi de gir viktige pekepinner og komparative data som jeg kan bruke opp mot de andre undersøkelsene i drøftingen. Noe av intensjonen med denne oppgaven er nettopp å få belyst hva som er viktig for bedriftene. Regnskapskontorene tilfører oppgaven en ekstra dimensjon som hever helhetsinntrykket og seriøsiteten.

Under utformingen av spørreskjemaet brukte jeg systemet Quest Back som jeg fikk tilgang til gjennom HINT, som har egne studentversjoner. Her må jeg logge inn med brukernavn og passord for beskyttelse av sensitive data. Det første spørsmålet var en ettvalg matrise. Den er todimensjonal og er formet som en tabell med rader og kolonner. Der var det først et hovedspørsmål med 13 underspørsmål eller elementer på en vertikal akse som respondentene skulle ta stilling til etter hvor viktig de syntes den var for sin bedrift. Svarene skulle graderes fra 1. Ikke viktig, 2. Litt viktig, 3. Verken viktig eller uviktig, 4. Viktig, 5. Veldig viktig. Ved å gradere spørsmålene får respondenten anledning til å nyansere svaret med å markere den enden av skalaen som han mener speiler sin oppfatning. Det gjør det også enklere og analysere og tallfeste datamaterialet for forskeren. Denne informasjonen kan brukes til å kartlegge hvilke elementer som den profesjonelle parten mener er viktig i kunde – bankforholdet. Informasjonen er et bidrag som kan hjelpe meg til å lage en gradert liste over hvor viktig elementene er, og vise om det er forskjeller på preferanser mellom regnskapskontorene og kundemassen.

Spørsmål to er et vertikalt ettvalgsspørsmål. Det var ett spørsmål og tre svaralternativ. I dette spørsmålet ville jeg finne ut om det er noen forskjell mellom store og små banker.

Regnskapsbyråene ser gjennom sine kunder om de forskjellige bedriftene foretrekker små eller store banker alt etter gitte preferanser som størrelse, bransje osv. Svakheten med dette spørsmålet er at jeg ikke får fulgt opp spørsmålet visst respondenten sier ja, det er forskjell. Spørsmål tre er et spørsmål med åpent svar og tar sikte på om finne ut om det er noe regnskapskontorene mener er viktig at bankene kan tilby sine kunder. Det er alltid nyttig å få noen som kjenner bransjen til å komme med innspill om hva som mangler eller kunne vært bedre.

Spørsmål fire, fem og seks er spørsmål med åpne svar som tar sikte på å finne ut om respondenten er del av en kjede, hvor mange bedrifter de har i porteføljen og hvor mange ansatte de har. Disse spørsmålene er viktig for å sammenligne ulike variabler og vise om det er forskjell på de ulike regnskapskontorene og hva de mener er en bra bank for bedriftskunder.

Undersøkelsen tok ca. 5 min å gjennomføre. Den lå ute i 14 dager. Mail ble sendt ut til respondentene med en link til undersøkelsen.

Dataene skal bearbeides og brukes til å finne sammenhenger og forskjeller mellom denne undersøkelsen og de to andre. Funnene vil bli presentert i tabeller og grafer med kommentar, og deretter drøftet sammen med de to andre undersøkelsene opp mot tre temaer. Disse temaene er: Kjøpsatferd, produkt og hva er en god bedriftsbank. (Vedlegg 3: Spørreskjema for regnskapskontorene)

4.3.3 Undersøkelse 3. Potensielle kunder.

Forskningsspørsmål: *Hva skal til for at potensielle kunder skal skifte bank?*

Hvem: Den tredje undersøkelsen som ble foretatt, var av bedrifter som ikke var i Hegra Sparebank sin kunde base. I utgangspunktet skal denne oppgaven fokusere på små og mellomstore bedrifter, men et av kriteriene for å bli kalt mellomstor bedrift er at det i gjennomsnitt må være mellom 50 og 100 ansatte gjennom et år (Regjeringen.no). Det finnes ikke mange av dem i stjørdalsregionen, derfor ble hovedfokuset på småbedrifter. De 2 første intervjuene var av bønder som er en prioritert gruppe for Hegra Sparebank. De eier ofte sine egne bygninger og det er liten risiko med dem. Bønder er som oftest enmannsforetak og ville gi kunnskap om hva som er viktig i landbruk og jordbruks sektoren. De 2 neste respondentene var bedrifter med 2 – 10 ansatte som ikke hadde den profesjonelle tilnærmingen til de finansielle tjenestene, som ikke hadde egne medarbeidere til å ta seg av økonomien. De ville gi kunnskap om hva som er viktig for en bedrift som ikke vil bruke for mye tid og ressurser

på det finansielle. De 2 siste intervjuene ble gjort på bedrifter som har egne økonomiarbeidere og som har en mer profesjonell tilnærming til sin bank. De fokuserer kanskje på andre områder enn de bedriftene som ikke har egen økonomiavdeling.

På denne måten fikk jeg i informasjon fra enmannsforetak, halvprofesjonelle foretak og helprofesjonelle foretak. Dette gir utfyllende data fra bedrifter i alle størrelseskategorier og profesjonalitet i stjørdalsregionen.

Fokuset i disse intervjuene er å finne ut hvilke relasjon kundene har til sin nåværende bank, vurderte de andre banker? Hva er viktig for dem? Holder de seg oppdatert på hva andre banker tilbyr, og hva skal til for at de bytter bank? (se vedlegg for komplett intervjuguide). Det er interessant å se på hva hvilke kriterier de har for å velge bank og spesielt interessant er det å finne ut hva som kan få dem til å bytte bank. Er det noe Hegra Sparebank kan gjøre for å lette denne prosessen?

Hvordan: De to første respondentene var bønder i stjørdalsregionen. Den ene bonden er i familierelasjon med meg og den andre er en bekjent av den første. Den ene driver jordbruk og skogbruk mens den andre driver jordbruk og melkeproduksjon. Det ble avtalt møte over telefon og jeg oppsøkte dem på deres gård.

De to neste respondentene var bedrifter som hadde mellom 2 og 10 ansatte. Valget falt da på to butikker som driver i gågaten i Stjørdal sentrum. Disse respondentene ble først kontaktet på mail, men da jeg ikke fikk svar ble de oppsøkt i butikken med spørsmål om de ville være med på undersøkelsen. Det er min erfaring at denne tilnærmingen er mer effektiv for å få nok respondenter. Ingen sa nei.

De siste to bedriftene var først en barnehage. Den ble kontaktet på mail og respondenten var positiv men ville ha spørsmålene tilsendt på forhånd. Intervjuet ble gjennomført i barnehagen. Den siste var en entreprenør, han svarte heller ikke på mail. Derfor ble samme taktikk benyttet på han som på butikkene. Jeg oppsøkte han på kontoret og fikk gjennomført intervjuet der.

Det ble lagt opp til en relativt strukturert tilnærming. Det vil si at jeg har laget spørsmålene på forhånd og rekkefølgen er i stor grad fastlagt. Det kvalitative aspektet er at respondenten står fritt til å utforme svarene sine. Fordelen med å ha en strukturert tilnærming er at svarene er sammenlignbare, fordi alle respondentene har gitt informasjon om de samme temaene (Thagaard 2013) Dette øker også validiteten i undersøkelsen.

Før selve intervjusituasjonen laget jeg meg en intervjuguide (Se vedlegg 4). Jeg startet intervjuet med å presentere meg selv, tema for intervjuet, at det ville bli brukt båndopptager, hvor lang tid det tok og at informasjonen ville bli behandlet konfidensielt.

De første tre spørsmålene var viet opplysninger om bedriftene som antall ansatte, hvilken bransje de opererte i og hvem de var. Dette er viktige opplysninger med tanke på å sammenligne ulike variabler og vise om det er forskjell på de ulike segmentene respondentene er delt inn i med tanke på villighet til å skifte bank.

I den neste fasen som er kalt fokusfasen er det 13 spørsmål. Spørsmål en, to og tre går på deres nåværende bankforbindelse. Det blir spurt om hva som er deres bank nå, hvor lenge de har hatt den og hvordan de fant frem til den. Dette er like spørsmål som de jeg stilte i undersøkelsen av de eksisterende kundene hos Hegra Sparebank. Jeg mener det er interessant å ha sammenlignbare data om trofasthet og hvilke kanaler som er mest brukt for å finne bankforbindelser. Respondenten får også anledning til å svare mer utfyllende om trofasthet til sin bank, da jeg kom med oppfølgingsspørsmål.

I spørsmål fire ble det spurt om de vurderte andre banker i prosessen. Det ble fulgt opp med spørsmål om hvem andre og hvorfor de ble valgt vekk. Her er jeg ute etter om det er forskjell på de ulike segmentene med tanke på hvorfor de valgte som de gjorde.

I spørsmål fem ble det spurt om hva som var avgjørende for valget av bank. Her er jeg ute etter om det var et spesifikt element som var avgjørende for deres valg. Her er jeg ute etter ett svar og ikke betraktninger rundt temaet. Blir brukt til sammenligning mot de andre undersøkelsene.

Spørsmål seks og sju går på om respondentene er fornøyd med sin nåværende bank og i så fall, hva er de misfornøyd med. Dette er element som jeg kan ta med inn i drøftingen med tanke på hva andre kunder evt. er misfornøyd med og som Hegra Sparebank kan prøve å unngå.

Spørsmål åtte henger litt sammen med spørsmål seks og sju da jeg spør etter forslag til hva banken kan gjøre for at den skal bli bedre for han. Dette er også element som er nyttig for Hegra Sparebank med tanke på hva de kan ta med seg videre i tilbudet til spesifikke segment. Spørsmål ni går på om de små bankene kan tilby det samme som de store nasjonale bankene. Dette var et spørsmål de fleste hadde problemer med å svare på da de alltid hadde brukt den samme banken. Mange av svarene ble basert på synsing. Alle respondentene brukte en av de store bankene.

Spørsmål ti og elleve henger sammen da jeg spør etter om de har vurdert å skifte bank og hvis ja, hvorfor gjorde de det ikke og hvis nei hvorfor ikke. Informasjonen jeg var ute etter her var om de bedrev kjøp av banktjenester som var nyanskaffelser, rene gjenkjøp eller overveid gjenkjøp. Med andre ord kjøpsatferd. Disse spørsmålene sier også noe om lojalitet.

Spørsmål tretten dreier seg om hva som skal til for at respondentene vil skifte bank. Dette er selve kjernepunktet i dette intervjuet og det punktet jeg brukte mest tid på. Informasjonen jeg var ute etter her, var hva andre banker kan gjøre av tilrettelegging for dem slik at skifte av bank blir en enklest mulig affære. Er også ute etter hvilke element som evt. er viktigst for at de skal vurdere skifte.

Spørsmål fjorten var en ettvalg matrise. Den er todimensjonal og er formet som en tabell med rader og kolonner. Der var det først et hovedspørsmål med 11 underspørsmål eller elementer på en vertikal akse som respondentene skulle ta stilling til etter hvor viktig de syntes den var for sin bedrift. Svarene skulle graderes fra 1. Ikke viktig, 2. Litt viktig, 3. Verken viktig eller uviktig, 4. Viktig, 5. Veldig viktig. Jeg har stilt det samme spørsmålet i de andre undersøkelsene og det er nyttig å ha slike sammenlignende data over hvilke element som er viktig for de forskjellige respondentene og segmentene.

Dataene skal bearbeides og presenteres i grafer og tabeller for deretter å drøftes mot de to andre undersøkelsene. Drøftingen blir delt opp i tre temaer. Kjøpsatferd, produkt og hva som er en god bedriftsbank. (Vedlegg 4: Intervjuguide)

4.4 Reliabilitet

Reliabilitet kan knyttes til spørsmålet om en kritisk vurdering av prosjektet gir inntrykk av at forskningen er utført på en pålitelig og tillitsvekkende måte, Thagaard (2013). En måte og måle reliabiliteten på er å ta en test – retest som går ut på å måle graden av samsvar mellom gjentatte målinger. Dette er vanskelig å gjennomføre i denne oppgaven pga. tidsaspektet og det at de samme respondentene sannsynligvis ikke ville ha utført den samme testen en gang til. Undersøkelsen kan også kalles reliabel dersom andre forskere kommer frem til det samme resultat. Dette kalles ekstern reliabilitet. I de kvalitative intervjuene er det i følge Seale (1988 referert i Thagaard 2013) vanskelig å oppnå ekstern reliabilitet Det har heller ikke lyktes å finne frem til annen forskning på problemstillingen «hva er de viktigste elementene for bedriftene ved valg av bankforbindelse» Dette reduserer reliabiliteten til undersøkelsene. En annen faktor som også spiller inn her er den lave deltakelsen i de to spørreundersøkelsene. 24.56 % på undersøkelsen av de eksisterende kundene og 11.1 % for regnskapskontorene. Dette påvirker ikke reliabiliteten i og med at spørsmålene er like og respondentene ville svart det samme hvis de ble spurt igjen. Intervjuene er lagt opp med en strukturert tilnærming, det vil si at de samme spørsmålene ble stilt til alle respondentene. Dette styrker reliabiliteten og validiteten. Jeg konkluderer med at reliabiliteten er middels til god.

4.5 Validitet

Validitet er knyttet til tolkning av data, det handler om gyldighet av de tolkninger forskeren kommer frem til Thagaard (2013). I følge Ringdal (2013) er høy reliabilitet en forutsetning for høy validitet. *Begreps validitet* i de tre undersøkelsene er gitt i og med at jeg henter inn data som er relevant for min analyse, slik at jeg får målt fenomener og faktorer som er relevant for meg. Jeg har i spørreundersøkelsene og intervjuene spurt om hvilken måte bedriftskundene til Hegra Sparebank fant frem til banken. Dette kan brukes til å konkludere med hvilke kanaler banken bør satse på for å nå ut til flere potensielle kunder. *Statistisk validitet* forteller om vi har et tilstrekkelig statistisk grunnlag for å trekke de konklusjoner jeg gjør, eller ikke. I de to spørreundersøkelsene er utvalget geografisk bundet og antallet respondenter satt. Dette styrker i utgangspunktet validiteten, men på grunn av den lave deltakelsen (24.56 % hos de eksisterende kundene og 11.1 % hos regnskapskontorene) setter jeg spørsmålsteget ved om dette er representativt for bedriftskundene og regnskapskontorene, eller om det setter begrensninger for datamaterialet. Dette trekker ned validiteten. *Ekstern validitet* angir om vi kan overføre resultatene til andre populasjoner noen tidligere forskning som treffer den problemstillingen denne oppgaven har. Det finnes en del brukerundersøkelser om lignende fenomen, men ingen som favner så bredt. Dette gjør at den eksterne validiteten trekkes ned. I og med at intern og ekstern validitet er motstridende vil det si at den *interne validiteten* ønskes maksimert. Dvs. i hvilken grad jeg klarer å konkludere med at en effekt kan tilskrives den årsaken jeg tror, eller om det kan være andre faktorer som er like sannsynlig. Jeg konkluderer med at validiteten i denne oppgaven er middels. Det som spesielt trekker ned er lav deltakelse i undersøkelsene. Jeg vil like vel ta med den datamengden som er innhentet, fordi den gir viktige pekepinner og innspill i drøftingen.

5. FUNN

I dette kapitlet vil jeg gå gjennom de 3 forskjellige undersøkelsene og beskrive de funn som er gjort.

5.1 Eksisterende bedriftskunder

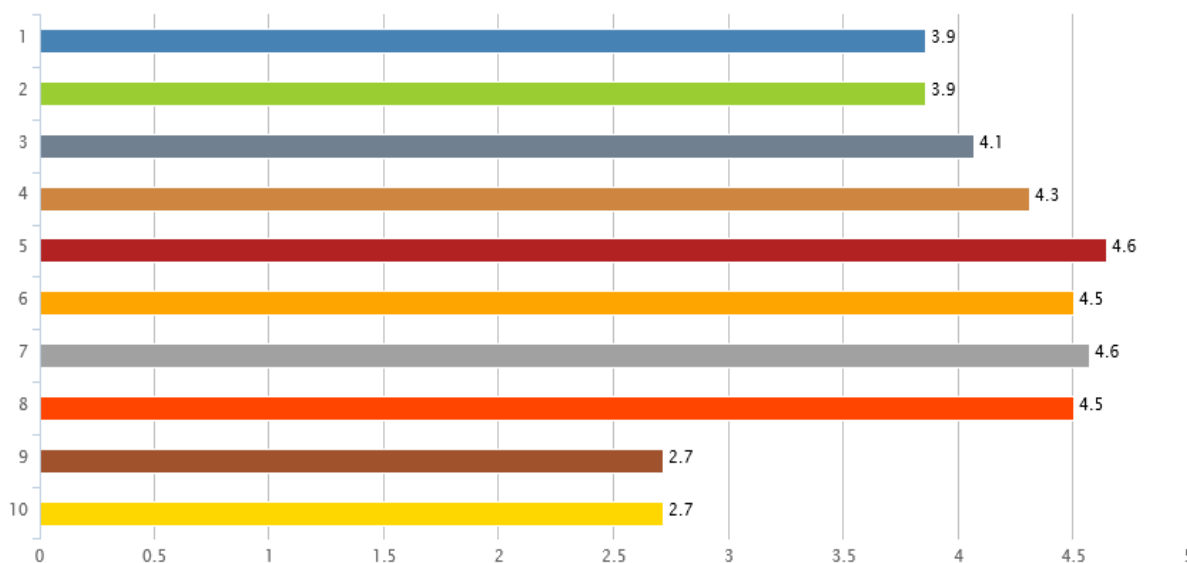
Forskningsspørsmålet her er: *Hva mener de eksisterende bedriftskundene til Hegra Sparebank er de viktigste elementene for dem?*

5.1.1 Hovedspørsmål 1:

Hvor viktig er følgende elementer for deg som bruker av Hegra Sparebank?

Dette spørsmålet har et hovedspørsmål og 9 underspørsmål. Svarene på underspørsmålene er gradert som: 1. Ikke viktig, 2. Litt viktig, 3. Hverken viktig eller uviktig, 4. Viktig, 5. Veldig viktig.

Grafen under viser en gjennomsnittlig verdi av de 10 delspørsmålene under hovedspørsmål 1 (dvs. gjennomsnittet fra de 14 respondentene gradert fra 1 – 5)



Graf 1. Gjennomsnitt for hvor viktig elementene er for kundene hos Hegra

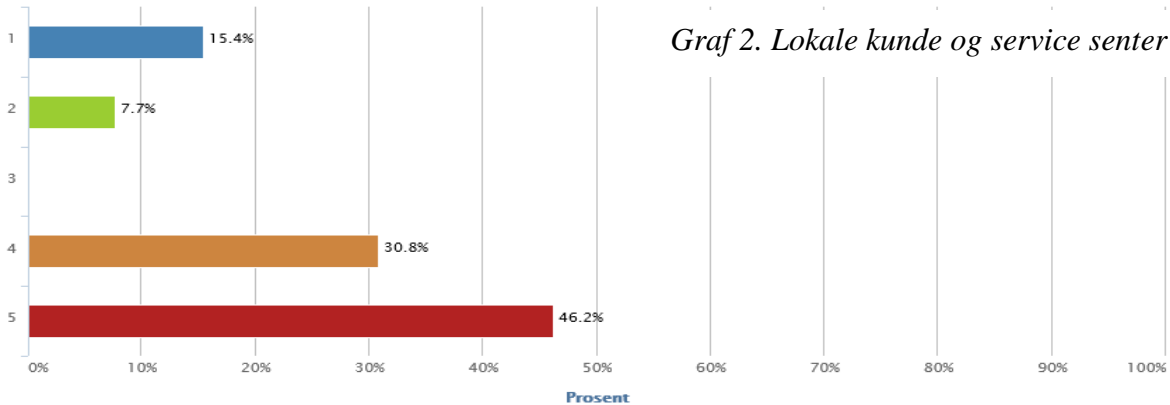
Vi finner at det er «brukervennlighet til bankens tjeneste»r og «fast saksbehandler» som skårer høyest blant de elementene som er med i spørsmålet med 4.6 i gjennomsnitt.

«Tilgjengelighe»t og «rådgivingskompetanse» får 4.5 i gjennomsnitt. «Renter og kostnade0r» med 4.3 og «kunnskap om det lokale næringslivet» på 4.1. De to med 3.9 er «lokale service og

kundesenter» og «banken har kunnskap om min bedrift». De to elementene som skårer lavest med 2.7, er «valuta og kontanthåndtering».

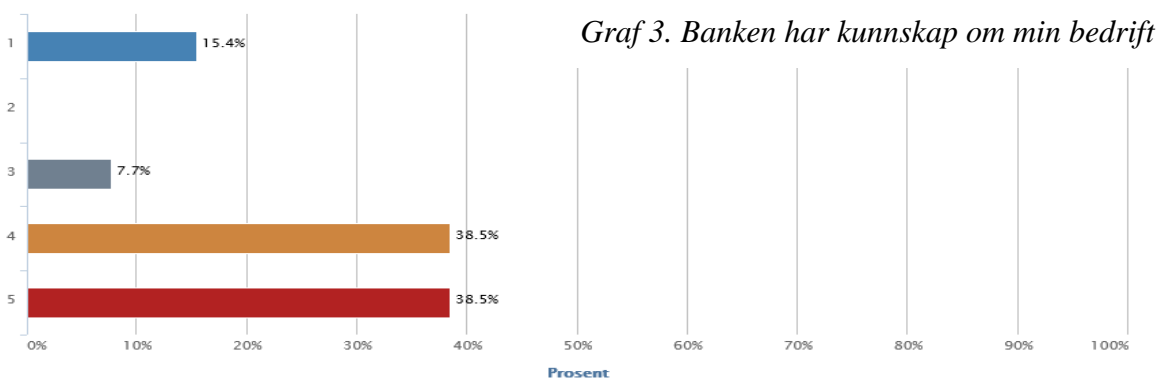
Under presenteres funnene gjort for hvert enkelt delspørsmål.

Lokale service og kundesenter i Stjørdal og Hegra



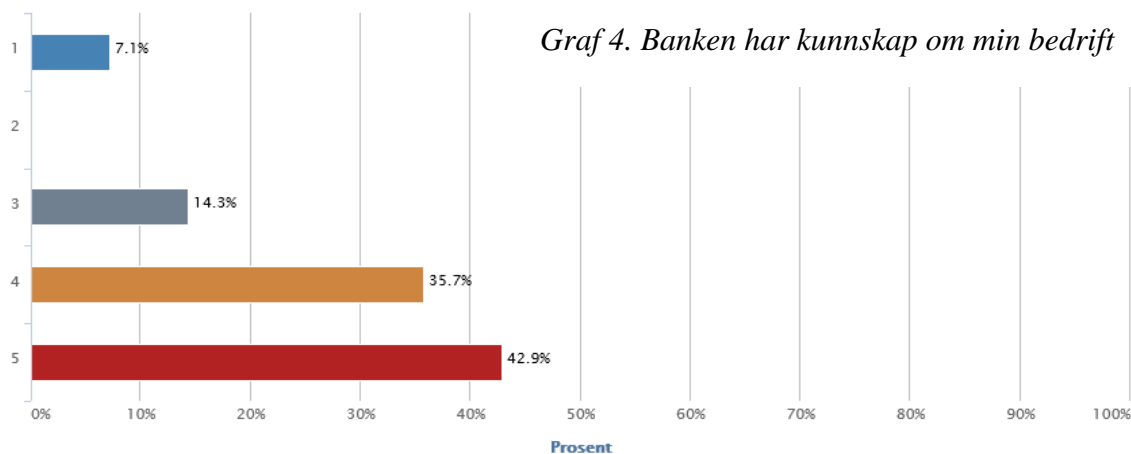
Vi finner at 46.2 % av respondentene mener at lokale service og kundesenter er veldig viktig for sin bedrift. 30.8 % mener det er viktig. Ingen bedrifter er likegyldig. 7.7 % mener det er litt viktig mens 15.4 mener det ikke er viktig. Dette elementet får 3.9 på den gjennomsnittlige oversikten over de viktigste elementene for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Banken har kunnskap om min bedrift.



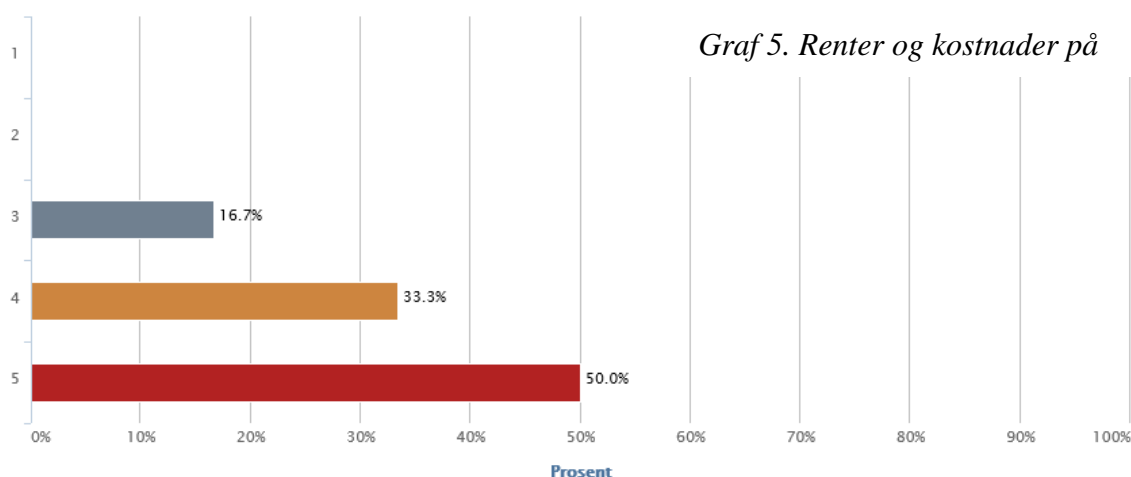
Funnene her viser at 38.5 synes det er veldig viktig med kunnskap om sin bedrift og 38.5 synes det er viktig. 7.5 % har ingen formening mens 15.4 % synes det er ikke er viktig. Ingen synes det var litt viktig. Dette elementet får 3.9 på den gjennomsnittlige oversikten over de viktigste punktene for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Banken har kunnskap om det lokale næringslivet



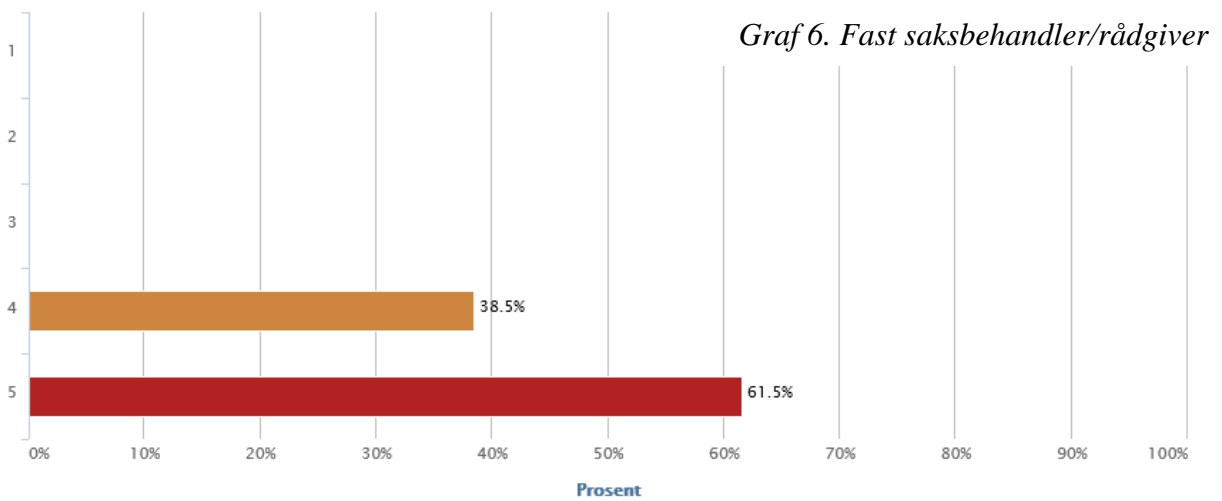
Vi finner at 42.9 % synes det er veldig viktig med kunnskap om det lokale næringslivet. 35.7 % synes det er viktig. 14.3 % har ikke noen formening og 7.1 % mener det ikke er viktig. Ingen synes det var litt viktig. Dette elementet får 4.1 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Renter og kostnader på gebyr



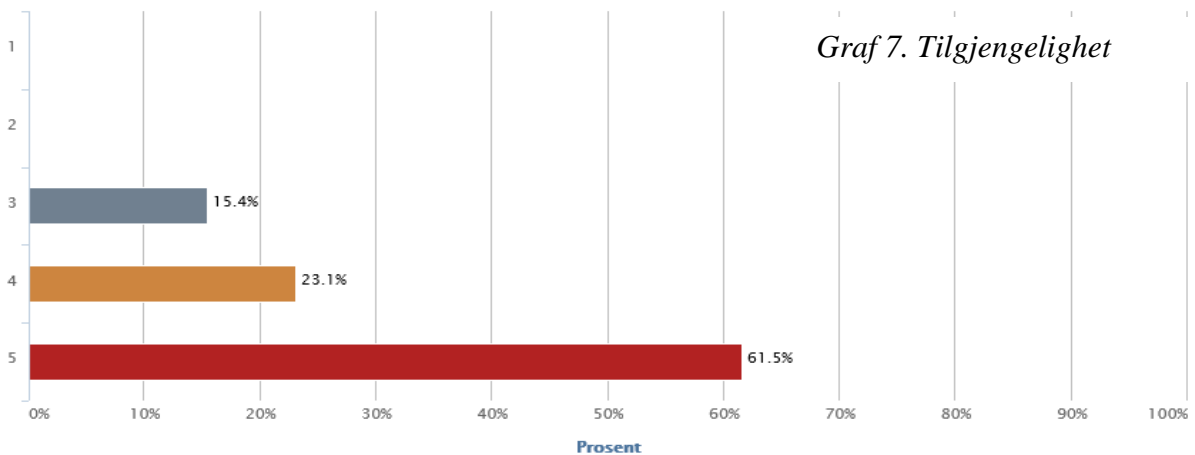
Vi finner at 50 % % synes det er veldig viktig med renter og kostnader på gebyr, og 33.3 % % synes det er viktig. 16.7 % hadde ingen formening. Ingen av respondentene synes renter og kostnader på gebyr er lite viktig eller litt viktig. Dette elementet får 4.3 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Fast saksbehandler/rådgiver



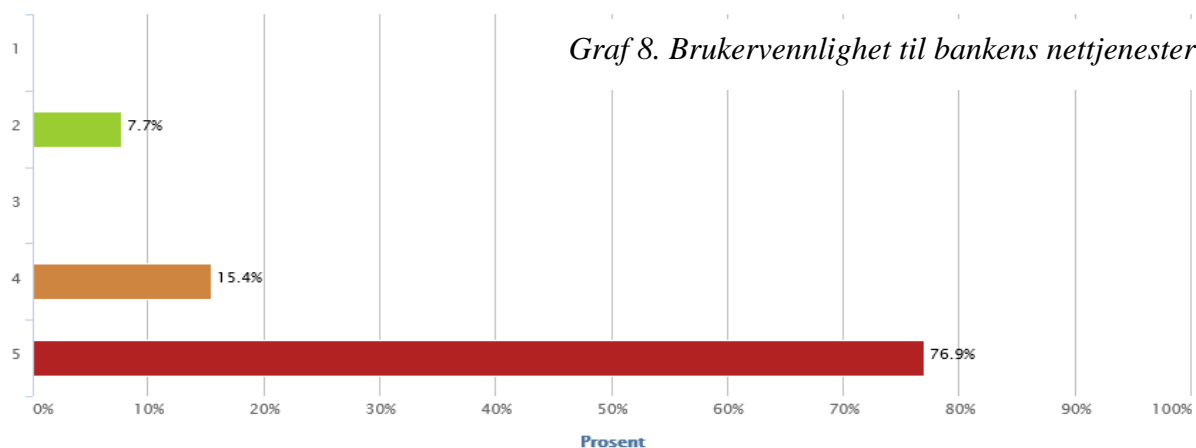
Her viser funnene at det er 61.5 % som synes fast saksbehandler/rådgiver er veldig viktig og 38.5 % som synes det er viktig. Dette elementet får 4.6 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Tilgjengelighet



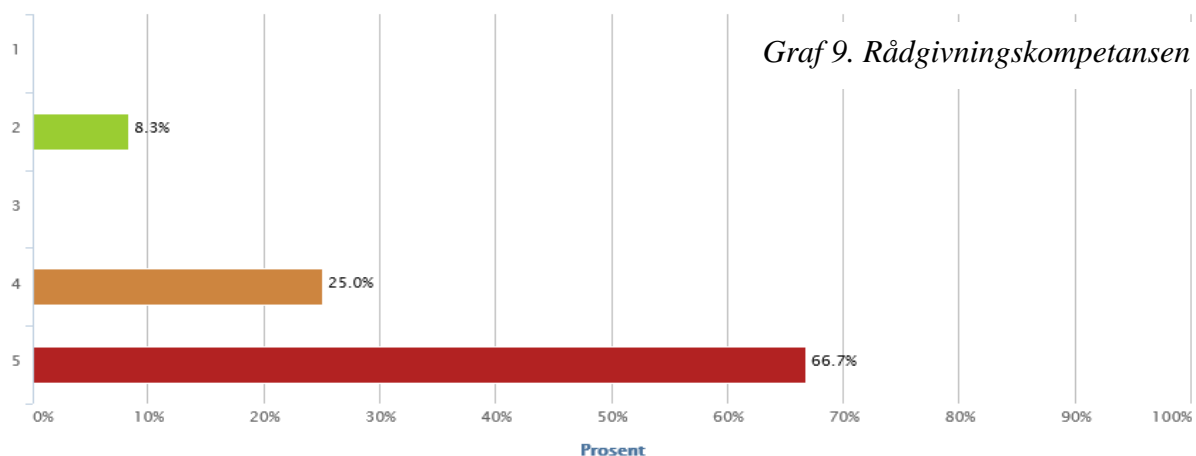
Undersøkelsen viser at 61.5 % av respondentene synes det er veldig viktig med tilgjengelighet, mens 23,1 % synes det er viktig. 15.4 % har ingen spesiell formening. Ingen synes det lite viktig eller litt viktig. Dette elementet får 4.5 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Brukervennligheten til bankens nett tjenester



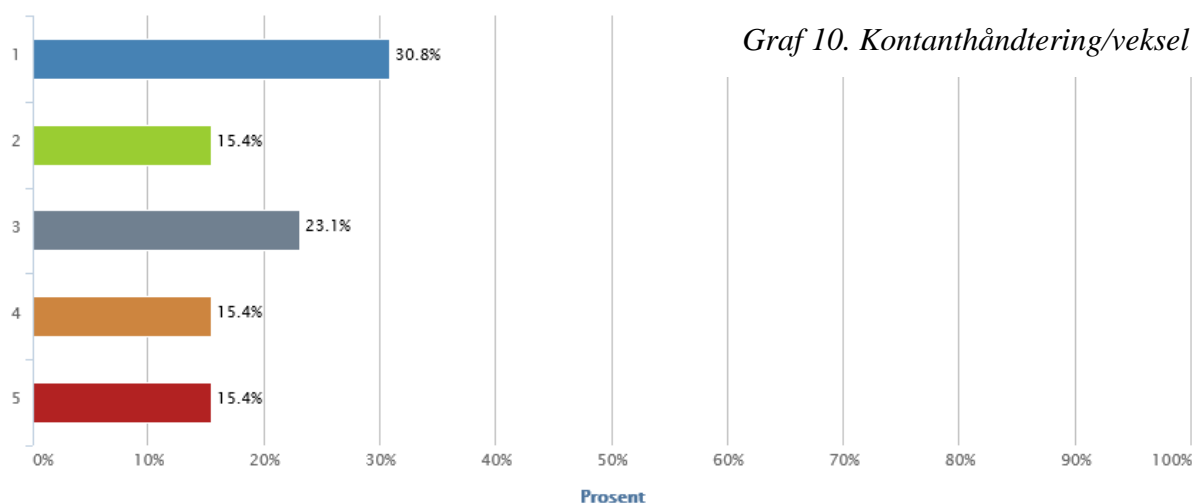
76.9 % av respondentene synes brukervennligheten til bankens nett tjenester er veldig viktig. 15.4 % synes det er viktig. 7.7 % synes det er litt viktig. Ingen av respondentene hadde svart ikke viktig eller hverken viktig eller uviktig. Dette elementet får 4.6 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Rådgivingskompetansen



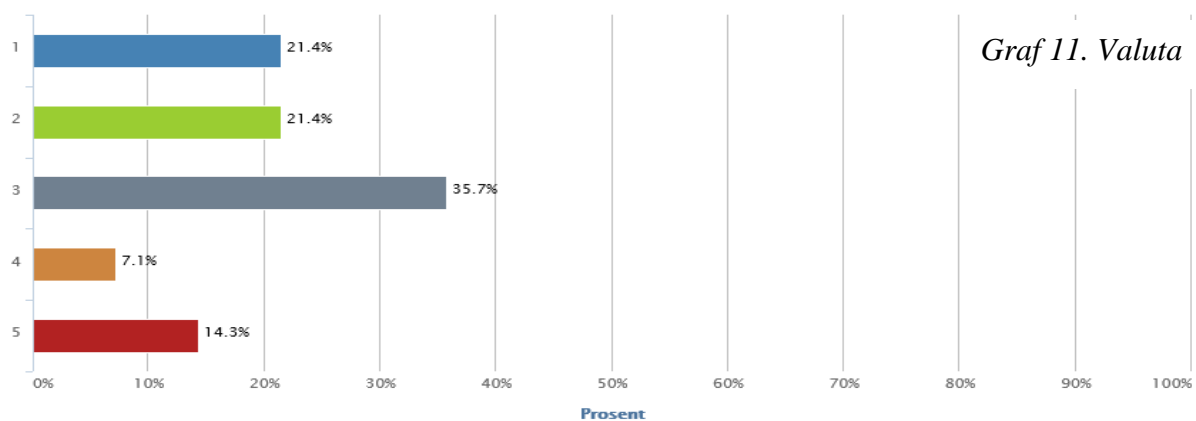
66.7 % synes rådgivingskompetanse er veldig viktig for bedriften. 25 % synes den er viktig og de resterende 8.3 % synes den er litt viktig. Ingen synes at det ikke var viktig eller at det hverken var viktig eller uviktig. Dette elementet får 4.5 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

Kontanthåndtering/veksel



15.4 % synes det er veldig viktig med kontanthåndtering/veksel. 15.4 % synes det er viktig. 23.1 % har ingen formening, mens 15.4 % synes det er litt viktig. 30.8 % synes ikke dette er viktig. Dette elementet kommer får 2.7 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

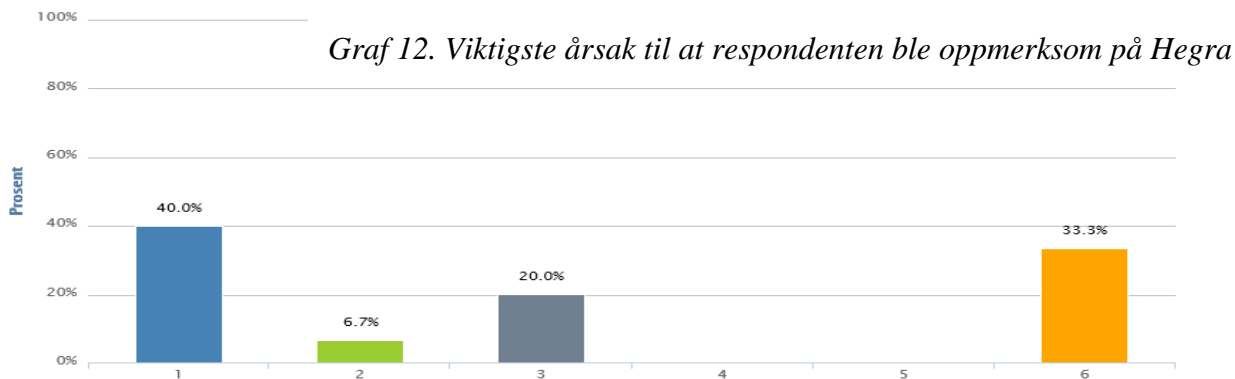
Valuta



Vi finner at 14.3 % mener at valuta er veldig viktig for dem. 7.1 % mener at det er viktig. 35.7 % har ingen formening og 21.4 % synes det er litt viktig. 21.4 % mener at valuta ikke er viktig. Dette elementet får 2.7 på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene til Hegra Sparebank.

5.1.2 Hovedspørsmål 2:

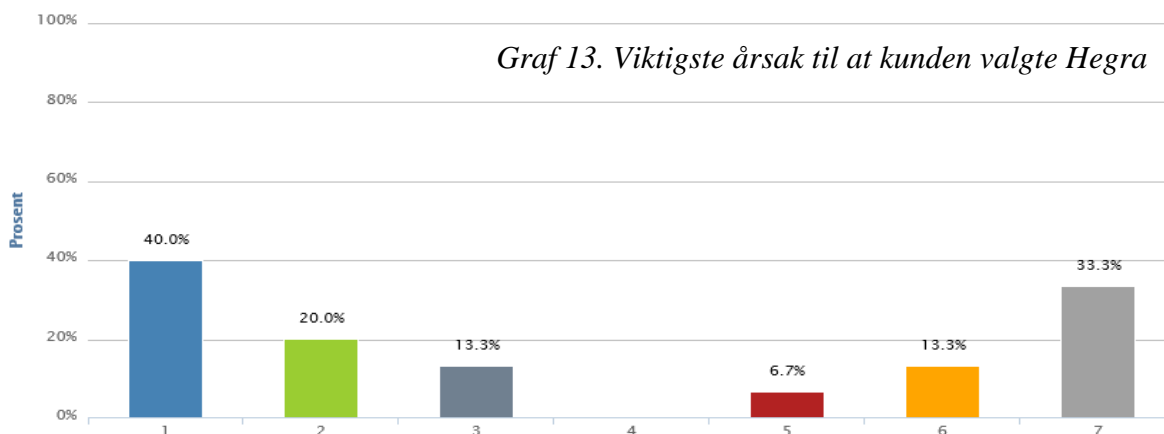
Hva var den viktigste årsaken til at du ble oppmerksom på Hegra Sparebank?



Funnene viser at 40 % sa at den viktigste årsaken til at de ble oppmerksom på Hegra Sparebank, var anbefalinger fra andre. 33 % sa at de hadde en relasjon til de ansatte og 20 % sa de hadde innhentet informasjon på egenhånd. 6.7 % sa de hadde funnet frem på egenhånd via nettet. Ingen oppgav reklame eller forbrukertester som årsak til at de ble oppmerksom på Hegra Sparebank.

5.1.3 Hovedspørsmål 3:

Hva var den viktigste årsaken til at du valgte Hegra Sparebank?

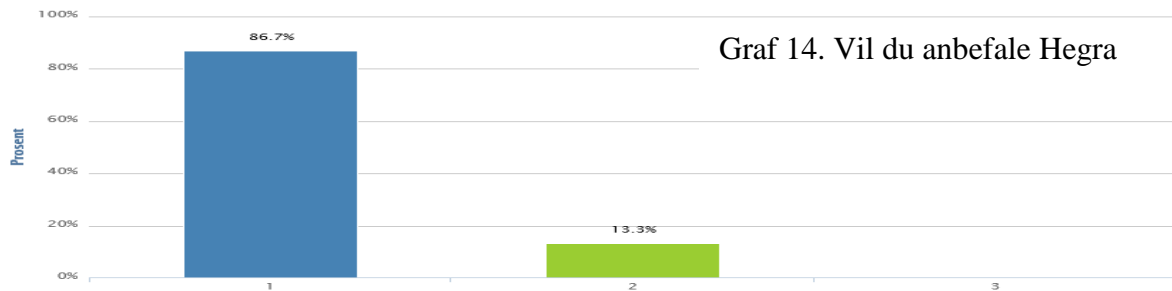


Vi finner at 40 % svarte at Hegra Sparebank hadde det totalt beste tilbudet. 33.3 % svarte at de valgte banken på grunn av måten de ble mottatt på. 20 % svarte at den viktigste årsaken var at banken er lokalt forankret og betaler skatt til kommunen. 13.3 % svarte at støtte til

lokale lag og foreninger var det viktigste. 13.3 % fikk også punktet at det var Hegra Sparebank som var nærmest. 6.7 % svarte at det var her de fikk lån først, mens ingen svarte at banken var konkurransedyktig.

5.1.4 Hovedspørsmål 4:

Vil du anbefale Hegra Sparebank til dine bekjente/forretningsforbindelser?



Funnene viser at 86.7 % vil anbefale Hegra Sparebank til sine bekjente/forretningsforbindelser. 13.3 % svarer vet ikke. Ingen svarte nei.

5.1.5 Hovedspørsmål 5:

Har du noen forslag som gjør at banken vil bli bedre for deg?

Her kom det inn 2 konkrete forslag:

1. «Jeg håper å få lavere rente på mine lån»
2. Innskuddsmulighet (mynt og sedler) på avdelingskontoret på Stjørdal, bedrer bruken for lag og foreninger (lotteri, medlemsmøter etc.)

5.1.6 Hovedspørsmål 6:

Hvilken bransje driver du i?

De 15 respondentene fordeler seg slik:

Bygg og anlegg	2
Transport	2
Eiendom	3
Teknologi	1
Rådgivning	1
Kontortjenester	1
Handel	2
Offshore	1
Investeringer	1
Selvstendig næringsdrivende	1

Tabell 2. Oversikt over bransjetilknytning

5.2 Regnskapskontorene

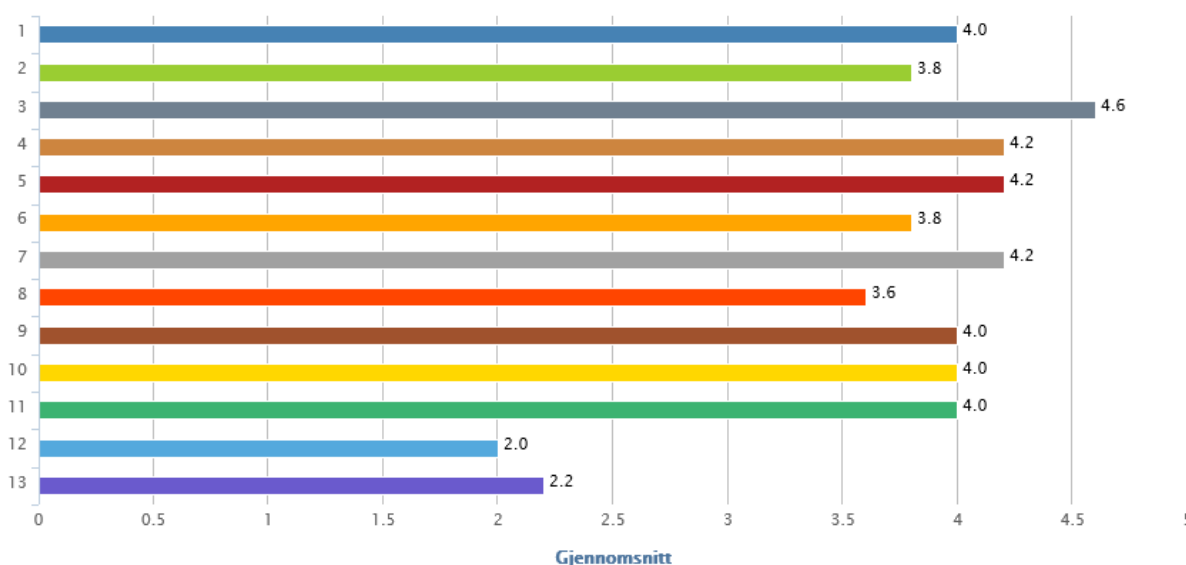
Forskningsspørsmålet er: *Hva mener regnskapsbyråene er det viktigste for små og mellomstore bedrifter i sitt valg av bankforbindelser?*

5.2.1 Hovedspørsmål 1

Sett fra en regnskapsførers ståsted, hvor viktig mener du følgende elementer er for små og mellomstore bedrifters valg av bedriftsbank?

Spørsmål 1 har 1 hovedspørsmål og 13 underspørsmål. Svarene på underspørsmålene er gradert som: 1. Ikke viktig, 2. Litt viktig, 3. Hverken viktig eller uviktig, 4. Viktig, 5. Veldig viktig.

Grafen under viser en gjennomsnittlig gradering av de 13 underspørsmålene for hvor viktig regnskapskontorene mener de forskjellige elementene er for bedriftene (dvs. gjennomsnittet for de 13 spørsmålene gradert fra 1 – 5).



Graf 15. Gjennomsnitt for hvor viktig regnskapskontorene mener elementene er for

Vi finner at regnskapskontorene mener at det viktigste for bedriftene er *pris* med et gjennomsnitt på 4.6 av 5 oppnåelige. At «*banken har god kjennskap til bedriften*» får 4.2 og det samme med 4.2 får elementene «*banken har god kjennskap til lokalt næringsliv*» og «*banken har høy kvalitet på sine rådgivningstjenester*». «*En fast saksbehandler*» får 4.0, det samme får «*banken har finansieringstjenester som kreditt, lån og leasing*» med 4.0, «*banken har inn og utbetalingsfunksjoner*» med 4.0 og «*det tilbys innsyn i kontoene*» med 4.0. «*Tilgjengelighet*» får 3.8 og at det «*tilbys teknisk bistand og opplæring av bankens*

datasystemer» får også 3.8. «*At banken har Cash Management tjenester*» får 3.6.

«*Pensjonsordninger*» får 2.2 og «*forsikringsordninger*» får 2.0.

Videre vil jeg fremlegge resultatene for hvert enkelt av de 13 elementene/underspørsmålene. (Grafene til hvert element/underspørsmål finner du i vedlegg 1).

En fast saksbehandler

100 % av regnskapskontorene mente det var viktig med en fast saksbehandler for bedriftene. Dette elementet fikk 4.0 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene synes er viktig for bedriftskundene.

Banken er tilgjengelig

40 % mente det er veldig viktig at banken er tilgjengelig. 20 % mente det var viktig, 20 % mente det var verken viktig eller uviktig, det samme med 20 % fikk litt viktig. Ingen mente at tilgjengelighet ikke var viktig. Fikk 3.8 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

Prisen på produktene/tjenestene

60 % mente at pris var veldig viktig for bedriftene. 40 % mente at det var viktig. Ingen mente det var uvesentlig, lite viktig eller ikke viktig. Dette elementet fikk 4.6 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapsbyråene mener er viktig for bedriftskundene. Det er høyset i denne undersøkelsen.

Banken har god kjennskap til bedriften

Funnene viser at 40 % mener det er veldig viktig og 40 % mener det er viktig med kjennskap til bedriften. De resterende 20 % mener det verken er viktig eller uviktig. Ingen mener det er verken viktig eller uviktig eller ikke viktig. Dette elementet får 4.2 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

Banken har god kjennskap til lokalt næringsliv

Resultatene viser at 20 % mener dette punktet er veldig viktig, mens 80 % mener det er viktig. Dette elementet får 4.2 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

Det tilbys teknisk bistand og opplæring av bankens systemer

Vi finner at hos regnskapskontorene mener 20 % det er veldig viktig at det tilbys teknisk bistand og opplæring av bankens systemer til bedriftene. 40 % mener at det er viktig og 40 % mener det verken er viktig eller uviktig. Ingen mener det er litt viktig eller ikke viktig. Dette elementet får 3.8 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

Banken har høy kvalitet på sin rådgivingskompetanse

Resultatene viser at 20 % mener det er veldig viktig med høy kvalitet på sin rådgivningskompetanse, og 80 % mener det er viktig. Ingen mener det er verken viktig eller uviktig, litt viktig eller ikke viktig. Dette elementet får 4.2 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

Banken har Cash Management tjenester

Vi finner at 20 % mente det var veldig viktig med Cash Management tjenester. 40 % mente det var viktig, 20 % mente det var verken viktig eller uviktig og 20 % mente det var litt viktig. Ingen mente det ikke var viktig. Dette elementet får 3.6 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

Finansieringstjenester som kreditt, lån og leasing

Vi finner at 20 % mente det var veldig viktig med finansierings tjenester som kreditt, lån og leasing. 60 % mente det var viktig og 20 % mente det var verken viktig eller uviktig. Ingen mente at det var litt viktig eller ikke viktig. Dette elementet får 4.0 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapsbyråene mener er viktig for bedriftskundene.

De har inn og utbetalingsfunksjoner

Resultatene viser at 20 % mente det var veldig viktig med inn og utbetalingsfunksjoner. 60 % mente det var viktig og 20 % mente det var verken viktig eller uviktig. Ingen mente det var litt viktig eller ikke viktig. Dette elementet får 4.0 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

Det tilbys innsyn i kontoene

Vi finner at 100 % av regnskapskontorene synes innsyn i kontoene er viktig. Dette elementet får 4.0 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapsbyråene mener er viktig for bedriftskundene.

Det tilbys forsikringsordninger

Resultatene viser at 20 % synes det var verken viktig eller uviktig. 60 % synes det var litt viktig og 20 % synes ikke det var viktig. Ingen synes det var viktig eller veldig viktig. Dette elementet fikk 2.0 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er det viktigste for bedriftskundene. Det er den laveste skåren i denne undersøkelsen.

Det tilbys pensjonsordninger

Vi finner at 40 % mente det var verken viktig eller uviktig. 40 % mente det var litt viktig, mens 20 % mente det ikke var viktig. Ingen mente at det var viktig eller veldig viktig. Dette elementet fikk 2.2 på den gjennomsnittlige oversikten over hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftskundene.

5.2.2 Hovedspørsmål 2

Mener dere lokalbankene kan tilby like gode tjenester/produkter som de store nasjonale bankene?

Resultatene viser at 80 % av regnskapsbyråene mener at lokalbankene kan tilby det samme som de nasjonale storbankene. 20 % mente nei.

5.2.3 Hovedspørsmål 3

Er det andre sider ved en god bedriftsbank dere vil trekke frem?

Et svar kom inn: «*Være en samarbeidspartner*»

5.2.4 Hovedspørsmål 4

Nå det gjelder deres bedrift, hvor mange ansatte er dere? (Se tabell 3 for svar)

5.2.5 Hovedspørsmål 5

Hvor mange bedrifter har dere i deres portefølje? (Se tabell 3 for svar)

5.2.6 Hovedspørsmål 6

Er dere en del av en kjede? (Se tabell 3 for svar)

Tabell 3

Regnskapskontor	Antall ansatte	Antall bedrifter i porteføljen	Er dere en del av en kjede?
1	21	800	Nei
2	3	522	Nei
3	5	220	Nei
4	5	235	Nei
5	4	30	Nei

Tabell 3. Svar på spørsmål 5.2.4 – 5.2.5 og 5.2.6.

5.3 De potensielle kundene

Forskningsspørsmål: Hva skal til for at potensielle kunde skal skifte bank?

Jeg vil nå fremlegge de funnene jeg har gjort når jeg intervjuet bedrifter som ikke er kunder hos Hegra Sparebank. Bedrift 1 og 2 er bønder med 1 ansatt, bedrift 3 og 4 er bedrifter som ikke har egen økonomiavdeling og som har 2 – 10 ansatte. Bedrift 5 og 6 er større bedrifter med 10 – 50 ansatte og med egen økonomiavdeling. Punktene er en oppsummering, jeg vil gå mer i dybden av funnene i drøftingsdelen.

Spørsmål	Bedrift 1	Bedrift 2	Bedrift 3	Bedrift 4	Bedrift 5	Bedrift 6
Hvem	Bonde	Bonde	Butikk driver	Butikk driver	Maskin entreprenør	Selstendig næringsdriv ende
Bransje	Jordbruk og storfe	Jorbruk, melkeproduksjon og leiekjøring	Klær og interiør	Mote og klær	Entreprenør	Barnehage
Antall ansatte	1	1	3	2	42	17
Nåværende bankforbindelse	Den Danske Bank	Den Danske Bank	Sparebank 1	Sparebank 1	Den Danske Bank	Sparebank 1
Hvor lenge har du hatt din nåværende bank	7 år	20 år	8 år	30 år	14 år	6 år
Hvordan fant du din nåværende bank	Relasjon til ansatt	Relasjon til ansatt	Alltid brukt dem, når jeg startet for meg selv ble det naturlig å velge dem	Er bare en bank der jeg bor	Relasjon til ansatt	Innhentet informasjon selv
Vurderte du andre banker	Nei	Ja	Nei	Nei	Nei	Ja
Hva var avgjørende for ditt valg av bank	Rådgivningskomp etanse og betingelser	Familien har alltid brukt denne banken. Fysisk nærhet til banken	Fornøyd med banken når jeg var privatkunde, videreførte når jeg startet bedrift	Samme som punkt 6, hadde ikke noe valg	De hadde det beste totale tilbudet og relasjon til ansatt	De hadde det totalt beste tilbudet
Er du fornøyd med banken din	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Hvis nei, hvorfor						
Forslag til forbedringer	Nei	Ha mere kontanter tilgjengelig for uttak. Må forhåndsbestille	Pris, har inntrykk at banken min er dyrere enn andre. Vanskelig å ta ut større beløp	Bør bli enklere å få kreditt. Denne prosessen tar for lang tid		Burde vært lettere å få finansiering i startfasen av bedriftseta blering
Kan lokalbankene tilby det samme som de store bankene	Ja, tjenestene og oppfølgingen er minst like god. Lokalbanken er som oftest litt dyrere	Ja, pluss for lokal tilknytning, minus for at dårligere betingelser	Ingen formening	Ja	Ja, ingen stor forskjell på tilbudssiden. De større bankene har mer kapital	Ja
Har du vurdert å skifte bank	Ja	Ja	Nei	Ja	Ja	Nei
Hvis ja, hvorfor har du ikke gjort noe med det	Ble med tanken. Vet ikke hvor jeg skal begynne prosessen. For mye papirarbeid. Har ett godt forhold til min rådgiver	Truet banken med oppsigelse, fikk da bedre betingelser som ingen andre matchet. For mye papirarbeid å flytte		For mye styr å flytte alt etter så mange år. Blir med tanken. Samvittighet for gamlebanken. Mister rådgiveren	Ingen kunne gi oss ett bedre tilbud	
Hvis nei, fordi dere er fornøyd, eller fordi det ikke er viktig			Vi er fornøyd og har derfor ikke satt oss inn i de andre bankenes tilbud			Veldig fornøyd. Flink rådgiver
Hva skal til for at du vil bytte bank	Bedre betingelser på innskudd og lån. At noen tar papirarbeidet for meg	At jeg får ett bedre totaltilbud. At den nye banken ordner alt papirarbeid	Jeg får et tilbud som er bedre. At de tar alt papirarbeidet med flyttingen	Høy terskel. Hjelp til flytting/papirarbeid	Vil vurdere å flytte hvis vi ikke får bedre kredittbetingelser	Et bedre økonomisk tilbud. Hjelp til å skifte bank

Tabell 4. Hovedpunkt fra intervjuene med potensielle kunder

I tabellen under følger en oppsummering av noen element som jeg ba bedriftene om å gradere fra 1 -5 (hvor 5 var best) etter hvor viktig de var for dem.

Elementer	Bedrift 1	Bedrift 2	Bedrift 3	Bedrift 4	Bedrift 5	Bedrift 6	Gjennomsnitt
Lokale service og kundesenter	4	4	5	4	4	3	4,0
Banken har kunnskap om min bedrift	4	4	5	3	4	3	3,8
Banken har kunnskap om det lokale næringsliv	3	4	5	3	4	1	3,3
Renter og kostnader på gebyr	2	3	4	1	4	5	3,2
Fast saksbehandler/rådgiver	5	4	5	5	4	5	4,7
Tilgjengelighet	5	4	5	5	4	5	4,7
Brukervennlighet til bankens nettjenester	5	4	3	3	5	3	3,8
Rådgivningkompetanse	4	3	5	5	4	5	4,3
Valuta	2	3	2	2	1	5	2,5
Forsikring	1	2	3	4	1	5	2,7
Pensjon	3	3	5	1	1	5	3,0

Tabell 5. Gjennomsnittlig gradering av elementene fra alle undersøkelsene

6. DRØFTING OG ANALYSE

6.1 Kjøpsatferd

Å beskrive kjøpsatferd hos bedriftskundene i bankbransjen kan være komplisert. Noe av grunnen er at det skiller mellom to ulike tilnærminger. Kjøpsatferd til privatmarkedet og kjøpsatferd til bedriftsmarkedet. Denne oppgaven handler om hva som er en god bankforbindelse for bedriftene, men de små bedriftene har ofte en sammensmelting av privat økonomi og profesjonell økonomi. Jeg velger likevel å ha kjøpsatferden til bedriftsmarkedet som tilnærming. I denne delen av besvarelsen vil jeg bruke teori fra boken Markedsføringsledelse (Framnes, Pettersen og Thjømmøe 2006) for å beskrive kjøpsatferden til bedriftskundene og drøfte det opp mot Hegra Sparebank.

Etterspørselen etter banktjenester må kunne sies å være konstant. Likevel er det stor konkurranse mellom bankene for å kapre kunder. Konkurransen er spesielt hard på personmarkedet, men også på bedriftsmarkedet er det kamp om kundene.

For Hegra Sparebank er det tre forskjellige typer kjøp som kundegruppen gjennomfører. Det er Nyanskaffelse, rent gjenkjøp og overveid gjenkjøp.

Nyanskaffelse: Innebærer at det går lang tid mellom hvert kjøp, eller at investeringen er av en slik størrelse, at bedriften betrakter det som en ny situasjon ved anskaffelsen (Framnes m. fler, 2006). For de fleste bedrifter som skal skaffe seg ny bankforbindelse er det snakk om nyanskaffelse. Det er spesielt for de litt større bedriftene terskelen for å skifte bank er høy. I

og med at situasjonen kan oppfattes som ny har bedriften behov for opplysninger som kan hjelpe dem til og skille de ulike tilbudene fra bankene. Når en større bedrift skal skifte bank er det også som oftest flere mennesker involvert i beslutningsprosessen. Alt dette medfører at det kan gå lang tid fra behovet oppstår til kunden faktisk begår kjøpet. Hegra Sparebank sine rådgivere må være dyktig i denne prosessen. De må kjenne til bedriftene slik at de vet hvem som er de sentrale beslutningstakerne. Videre må de stå i prosessen og gi bedriftene utfyllende informasjon og konsulentassistanse. At rådgiverne kjenner til bedriften er nok viktigere for banken enn for kunden, noe skåren på den gjennomsnittlige oversikten fra alle undersøkelsene viser. Der får dette elementet fire av fem oppnåelige. For de litt mindre bedriftene er det ikke en så omfattende prosess og skifte bank. Det er ikke så mange som må involveres i prosessen og kjøpene vil kunne skje hurtigere.

Rent gjenkjøp: Er betegnelsen på en situasjon der det er gått rutine i kjøpet, og hvor bedriften holder seg til samme leverandør over lengre tidsrom (Framnes m. fler, 2006). De kundene som begår rene gjenkjøp er ofte stamkundene. En stor del av bedriftskundene til Hegra Sparebank er der fordi de alltid har vært der. Så lenge banken oppfyller sine betingelser og forpliktelser ovenfor dem vil de heller ikke søke opplysninger eller vurdere andre banker. Det vil da selvfølgelig være vanskelig for andre å kapre disse kundene. Denne situasjonen kan selvfølgelig også snus på hodet, slik at andre bankenes kundegruppe ikke er tilgjengelig for bytte av bank fordi de rett og slett har det bra der de er.

Typiske kunder i denne gruppen er bønder og små foretak som har en blanding av profesjonell og privatøkonomi i banken. De oppgir gjerne at de kunne tenkt seg å bytte eller at de burde ha byttet for lenge siden men når det kommer til stykket så trekker de seg. Ut i fra undersøkelsen av de eksisterende kundene er det tydelig at Hegra Sparebank er dyktig på å ta vare på sine bedriftskunder, noe som blir bekreftet av at 86.7 % ville anbefale banken til bekjente og forretningsforbindelser.

Et poeng som kom frem under intervjuet av en respondent, var at han følte seg glemt av banken etter at de hadde kapret han. Det virket som salget var viktigst, men oppfølgingen ble glemt. Dette er et element som Hegra Sparebank må ta med seg. Det er viktig å følge opp kundene også etter salget slik at lekkasjen til andre banker blir minst mulig.

Overveid gjenkjøp har det meste til felles med rent gjenkjøp, bortsett fra at man her bytter leverandør fra tid til annen, kanskje hver gang det foretas nye kjøp, eller når leveranseavtaler skal opp til periodisk reforhandling (Framnes m. fler, 2006).

Kundene som foretar denne typen kjøp er de viktigste for Hegra Sparebank sammen med de som foretar nyanskaffelse. Disse kundene er i markedet og sjekker hvem som har det beste tilbudet til enhver tid. I intervjurunden med respondentene kom det frem fra den ene profesjonelle kunden at hans bedrift var tidligere kunde hos Hegra Sparebank. De var hele tiden i markedet for å finne den beste bankforbindelsen for sin bedrift. Det viste seg at da de skulle gå inn i et nytt prosjekt ville ikke Hegra Sparebank være med på satsingen. Resultatet var at bedriften fant en annen bank som var mer risikovillig. Det kan være mange andre element som spilte inn i denne saken, men den er et bevis på at de kundene som utøver overveid gjenkjøp kanskje er de enkleste å kapre, men også de enkleste og miste.

Banktjenestene har et stort innslag av personlig element. Som gjennomsnittet av undersøkelsene viser, er fast saksbehandler en av de to viktigste elementene for kundene av en bank med 4.6 av 5 mulige. Hvis en dyktig rådgiver går over til en konkurrent eller går av med pensjon vil han/hun etterlate seg et stort vakuum. Hva skjer da med de kundene som i utgangspunktet bedrev rent gjenkjøp? Noen av dem blir nok da villige til å vurdere andre banker. Kanskje følger de rådgiveren over til konkurrenten. På samme måte kan en nøkkelperson i en bedrift ta med seg sin bankforbindelse over til sin nye jobb. Det er viktig at banken har kontinuitet i sin stab, og at de ikke mister kunder på grunn av at ansatte slutter. Som tidligere nevnt må banken vite mest mulig om kjøpsprosessen til bedriftene og lokalisere nøkkelpersonell som har beslutningsmyndighet. Videre må de være synlig og ligge i bevisstheten til de bedriftene som bedriver nyanskaffelse eller overveid gjenkjøp slik at Hegra Sparebank kommer frem når beleilighetspunktet oppstår.

Når man snakker om kjøpsatferd er det også viktig å finne ut hvordan kundene finner/fant sin bank. 40 % av respondentene som allerede var kunder hos Hegra Sparebank oppgav at den måten de ble oppmerksom på banken på, var gjennom anbefalinger fra andre, 33.3 % sa at de hadde en relasjon til en av de ansatte. 4 av 6 respondenter fra intervjuene oppgav at relasjon til ansatt var grunnen til at de valgte bank. Det betyr at relasjon og anbefaling er viktigere enn reklame og nettsidene til bankene for kundenes valg av bank. Hvorfor er det sånn? I et moderne samfunn med alle muligheter vi har til å søke informasjon skulle en tro at nettsidene og reklame skulle være det viktigste. Noe av grunnen til dette kan være at kundene har vært hos sin bank i mange år før internett gjorde sitt inntog i alle hjem. Dette blir underbygget av intervjuene der respondentene i snitt hadde hatt sin bankforbindelse i over 14 år. Det er grunn til å anta at flere og flere vil bruke nettet til å finne frem til bankene i fremtiden.

6.2 Produktinnhold

Et produkt er alt som kan tilbys i et marked for å dekke behov. Både varer, tjenester og ideer er produkter.

Produktmodell



Figur 3. Produktmodellen. Kilde: Kotler og Keller, 2009

Innen markedsføring blir produktmodellen brukt for å beskrive de tre nivåene i produktbegrepet. De tre nivåene er **Kjerneprodukt** som er kundens innerste motivasjon for å gjøre et kjøp. **Konkret produkt** som er det kunden faktisk kjøper for å dekke sitt behov. **Utvidet produkt** som er alle de tingene som følger med et salg som service, oppfølging, garantier osv. (Framnes m. fler, 2006)

Kjerneproduktet til Hegra Sparebank

Det behovet bedriftskundene til Hegra Sparebank har, er hjelp til å mestre sin økonomiske hverdag. Alt som skal få den daglige driften til å fungere uten at det stopper opp. En kan si at bedriftskundene kjøper seg trygghet og forutsigbarhet. Det er den innerste motivasjonen for en kjøpshandling som er kjerneproduktet. Det kan være at en trenger penger til oppstart av en ny butikk, eller at en holder på og sette opp et bygg og trenger lån for å dekke løpende kostnader osv.

Det konkrete produktet til Hegra Sparebank

Det konkrete produktet kan sies å være det faktiske produktet kunden kjøper for å dekke et behov. Det er som oftest det konkrete produktet vi sikter til når vi snakker om produkter i hverdagen.

Hos Hegra Sparebank tilbys det et bredt sortiment av tjenester og tilbud. De fleste av disse tilbudene og tjenestene er laget for å møte det behovet som bedriftskundene har, og som en full skala moderne bank skal ha.

Banktjenester er et produkt der det kan være vanskelig å differensiere seg på i forhold til konkurrentene. De mangler det særpreget som skal til for at de blir oppfattet som annerledes eller bedre av kundene. Er det da noe bankene kan gjøre for å skille seg ut i mengden?attributter som pris, kvalitet, utforming, funksjoner og tilleggsutstyr har vært brukt av bankene for prøve å skille seg ut. De vil ikke bli oppfattet som om de selger en vare som er helt lik de andres. Det er to viktige årsaker til at bankene ikke vil at produktene deres skal bli oppfattet som like. For det første er det vanskeligere å selge et produkt som er likt alle andre. For det andre, så vil det på grunn av likheten bli mye snakk om hvem som er billigst. Det er nok litt bombastisk å si dette sånn, for som jeg drøftet i kapitlet kjøpsatferd er det relasjon til ansatt som var det viktigste når kunden velger bank. Når det er sagt, så bør målet for Hegra Sparebank være å utvikle banktjenester som av kunden blir oppfattet som differensierte.

I undersøkelsene rettet mot potensielle kunder og regnskapskontorene ble det stilt spørsmål om de lokale sparebankene kunne tilby det samme som de store nasjonale bankene. Et overveldende flertall svarte ja. Kun et regnskapskontor sa «på noen områder». Når jeg spurte respondentene i intervjuene om å utdype, kom det frem noen ekstra punkt. På plussiden var det at lokalbankene ble oppfattet å ha bedre service og personlig rådgivning. De var også like bra på produkt og tjenestetilbud. På minussiden var det at de hadde for lite kapital tilgjengelig i banken. Dette punktet kom fra en av de større bedriftene som ofte hadde behov for kapital. Det andre punktet på minussiden var at de hadde inntrykk av at lokalbankene jevnt over var litt dyrere enn de store bankene. De sa også at dette ikke nødvendigvis betydde så mye for dem som brukte de lokale bankene, men at service og personlig rådgivning oppveide for dette. Dette bekrefter langt på vei at lokalbankene kan tilby det samme som de store nasjonale bankene på produkt og tjenestesiden. De konkurrerer med andre ord med like ressurser. Hvis en ser på svarene fra respondentene på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for en bedrift i sin bankforbindelse, så er det to punkt som skiller seg ut i negativ forstand. Det er pensjon og forsikring. Av alle respondentene var det en som synes pensjon og forsikring var viktig, alle de andre satte disse elementene nederst. Grunnen var at de fleste hadde dette hos andre aktører. Noen respondenter mente pensjon og forsikringssalg var en kilde til stor irritasjon og mente bankene var i overkant ivrig etter mersalg. Den ene respondenten uttrykte at han kunne tenke seg å skifte bank hvis han kunne slippe unna maset

om dette. I og med at intervjuene ble gjort av respondenter som ikke var kunde hos Hegra Sparebank er det ikke belegg for å hevde at de er like hissige på mersalg. Likevel er dette et punkt man bør merke seg. Det er tidligere blitt drøftet at rådgiverne bør bli best mulig kjent med sine kunder, både sosialt og profesjonelt, for å kunne gi dem en skreddersydd løsning. Dette bør absolutt gjelde i tilfellet med pensjon og forsikring også. En bør vite hvem som sitter foran en, før en prøver å selge dem noe mer enn de vil, hvis ikke skaper det bare irritasjon.

Regnskapskontorene ble også spurt om hvor viktig de mener Cash Management tjenester er for bedriftskundene. Dette elementet fikk 3.6 på den gjennomsnittlige oversikten. Cash Management er sannsynligvis mest aktuelt for de større bedriftene. Banksjefen hos Hegra Sparebank sa at dette produktet ikke er aktuelt for hans bedriftskunder, og i og med at banken har flest små og mellomstore bedrifter så stemmer nok dette.

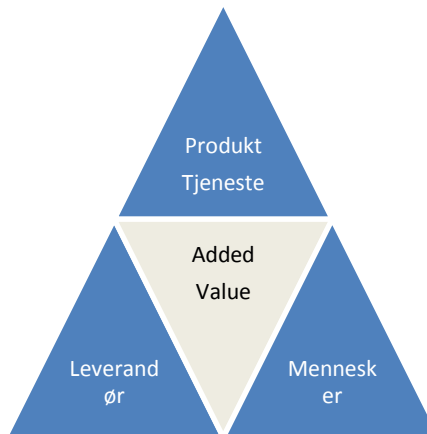
Det utvidede produkt hos Hegra Sparebank

Det utvidede produktet eller kringproduktet er alt det som omgir produktet. Spørsmål som kunden kan stille seg her er: Kan banken gi meg noen garantier? Vil jeg bli opplært i bankens nettsystemer? Hvordan er servicen? Sikkerheten? Kvaliteten osv. Det er med andre ord hva banken gjør for kunden etter at de har inngått en avtale med han.

Når en bedrift skal bestemme seg for hvilken bankforbindelse den vil ha, så er det ofte tre forskjellige attributter den vurderer banken/rådgiveren ut ifra. (Kunnskapssenteret 2013)

- *Produkt/tjeneste*: Egenskaper, funksjonell kvalitet, opplæring, pris og ytelse
- *Leverandør*: Organisasjon/holdning, bedriftskultur og system, kompetansenivå og service, referanser og historikk, oppfølging og logistikk.
- *Mennesker*: Kommunikasjon og dialog, dyktighet/kunnskap, tillit/empati, kundeorientering, trynefaktor.

I og med at det er svært vanskelig å lage et differensiert produkt innen bankbransjen, må man tenke mer helhet. Ved å kombinere disse tre attributtene vil man få det man kaller «added value», eller pris/ytelse. Skjematisk kan «added value» fremstilles slik (figur 4).



Figur 4. Added Value

Added Value er det totale tilbudet Hegra Sparebank kan tilby bedriftskundene ved å kombinere produkttjeneste, leverandør og mennesker slik at det blir gunstigs mulig for dem. Gjennom å ha dyktige rådgivere og skreddersydde løsninger kan banken selge inn tilleggsverdien som Added Value er, og som kan forsvare en prisforskjell ovenfor kunden I og med at bankenes tilbud er så like, er det viktig at de fokuserer på andre innfallsvinkler. Denne innfallsvinkelen eller tilleggsverdien kan være å tilby kunden noe som ligger utover kundens forventninger, noe som de andre bankene ikke har. Dette kan føre til at kunden er villig til å betale litt mer for å få det ekstra. Eksempler på måter å oppnå Added Value for Hegra Sparebank kan være at bedriftene opplever konkurransefortrinn ved å bruke bankens produkter, resultat oppnåelsen blir bedre, bedriftene opplever at de får en partner som tilbyr total kvalitet, rådgiveren overfører sin og bankens kunnskap til bedriftene, bankens ressurser, informasjon og dyktighet er til disposisjon. Man skal heller ikke glemme at denne x faktoren kan være lokal tilhørighet og at banken gir tilbake til lokalsamfunnet.

Service er en annen viktig faktor når man snakker om det utvidede produkt hos Hegra Sparebank. Lokalbankene har en historie som sier at de skårer bra på kundetilfredshetsbarometrene, noe som også blir bekreftet av respondentene i Hegra Sparebank. Service er et konkurransevirkemiddel som banken bruker og må bruke. Ut ifra intervjuene virker det som folk har spesielt høye forventninger til de lokale sparebankene når det kommer til personlig oppfølging og service. Differansen mellom hva kunden ønsker, og det banken mener de tilbyr av service er ofte det banken må strekke seg etter for å tilfredsstille kundens behov. Funnene i spørreundersøkelsene støtter opp om at service er noe som er viktig for kundene. Elementene fast saksbehandler og rådgivningskompetanse er de som skårer høyest. I tillegg kom det frem i intervjuene at kundene satte pris på å ha muligheten til å stikke innom for og ta en prat om jobbrelevante saker, men også om sosiale ting. Være en venn

ble nevnt som et punkt tidligere i teksten. (Oliver 2010 referert i Framnes m. fler 2011) mener at resultatet av opplevd servicekvalitet er lojalitet og tilfredshet.

Når man snakker om produkt kommer man ikke utenom begrepet kvalitet. Kvalitet er summen av de egenskapene produktet har. Så hvis banktjenester er det konkrete produktet, er alle tilleggstjenestene det utvidede produktet. Det er i tilleggstjenestene eller det utvidede produkt det er enklest for Hegra Sparebank å differensiere seg. Eksempler på tilleggstjenester kan være kundesupport, nettbaserte tjenester, opplæring i netjtjenestene, personlig oppfølging utover det som er forventet, garantier osv. Dette henger sammen med begrepet «added value» som jeg drøftet lenger oppe i kapittelet som går ut på å gi kunden et helhetlig tilbud.

6.3 Hva er en god bankforbindelse

Hva en bedriftskunde opplever som en god bankforbindelse er svært individuelt. Jeg har gjennom de tre undersøkelsene jeg har gjennomført, dannet meg et bilde av hva regnskapskontorene mener er viktig for bedriftene og hva kundemassen mener er viktig for sin bedrift i kontakt med banken. Jeg vil nå drøfte elementene fast saksbehandler, rådgivningskompetanse, brukervennlighet til bankens netjtjenester, pris på produkt og tjenester, tilgjengelighet og banken har god kjennskap til lokalt næringsliv. I drøftingen vil jeg bruke forskjellige teorier innen begrepet kvalitet.

Fast saksbehandler

Hvis en ser på undersøkelsen av de eksisterende kundene til Hegra Sparebank, ser vi at elementet «*fast saksbehandler*» er et av to punkter som er viktigst for dem med en gjennomsnittlig skår på 4.6 (på en skala fra 1-5). Blant regnskapskontorene får fast saksbehandler 4.0 på den gjennomsnittlige oversikten. De bedriftene som ikke bruker Hegra Sparebank har også fast saksbehandler på 4.6 på den gjennomsnittlige oversikten. Dette viser at regnskapskontorene ikke har den helt samme prioriteringene på dette punktet som kundegruppene. Årsakene til dette kan være mange. Regnskapskontorene ser kanskje på bankene som rene forretningsforbindelser og nedprioriter den relasjon som kundene skaper med sin bank.

Parasuraman, Zeithaml og Berry (1985) referert i Edwardsson (1989:25) har utviklet en modell som heter «Gapmodellen» Den viser hvordan ulike gap mellom tjenesteproduksjon, distribusjon og konsumentprosessen kan påvirke kundens bedømming av kvaliteten på den leverte tjenesten. Av og til er det et gap mellom forventet og opplevd tjenestekvalitet. Ut fra

intervjuene med bedriftene kom det frem at det ikke bør være for mye uønsket kontakt mellom kunde og bank, dette kan lett oppfattes som mas. Det jeg da tenker på er mersalg av pensjon og forsikringer. Disse elementene skåret lavest på de gjennomsnittlige målingene for hva som var viktig for bedriftene, og flere av respondentene oppfattet denne salgsaktiviteten som unødvendig kjøpepress. Dette er ifølge modellen et gap 2. Det vil si at banken har føringer for hvordan rådgiverne skal utføre sine tjenester. Dette kan i noen tilfeller komme i veien for personlige kontakt mellom kunde og rådgiver. Det kan være mange grunner til hvorfor de tilbyr pensjon og forsikringer. Noen kunder etterspør det, mens andre ikke vil ha det. Uansett er det svært viktig at kunderådgiverne blir godt kjent med bedriftene, slik at kommunikasjon dem imellom blir skreddersydd etter kundens ønsker og behov. Da kan banken sende ut tilpassede markedsføringstiltak og gi god kunderådgivning. På denne måten får bedriftskundene ønsket og relevant kontakt med banken, og det igjen bygger opp tillit mellom dem og kunden. Hegra Sparebank må være oppmerksomme på hvordan de behandler sine bedriftskunder, hvis de ikke er nøyaktig nok i sin tilpasning vil dette kunne skade omdømmet. På samme måte så vil en flink saksbehandler som tilpasser sin rådgivning kunne styrke Hegra Sparebank sitt omdømme som en bank som tar vare på kundene sine.

Under intervjuene kom det frem at kundene setter pris på at bankene tok kontakt for å sjekke hvordan det stod til. De satte også pris på den litt mer uformelle kontakten de hadde med sin rådgiver. Dette kan betegnes som den sosiale relasjonen mellom kunde og rådgiver og er den kontakten som går utover den normale kunde og leverandørforholdet. Her kommer også «added value» inn, som jeg drøftet under kapittelet produkt. Det er den tilleggsverdien som banken klarer å tilføre produktet. Det kan være nyttig at kunden ser på sin saksbehandler som noe mer enn bare en forretningsforbindelse men også en «venn».

Rådgivningskompetansen

Funnene viser at de eksisterende kundene hos Hegra Sparebank gir elementet «rådgivningskompetanse» 4.5 av 5 oppnåelige på den gjennomsnittlige oversikten.

Regnskapskontorene ga dette elementet 4.2. Hos de potensielle kundene hadde rådgivningskompetanse skåren 4.2. Rådgivningskompetanse er med andre ord noe alle gruppene setter høyt på hva en god bankforbindelse skal inneholde. Fra april 2011 ble det innført autorisasjonsplikt for de som skal yte råd om sparing og plassering. Dette vet kundene og de forventer at Hegra Sparebank sine rådgivere har denne autorisasjonen.

Normann (1983) referert i Edvardsson (1989:20) beskriver hvordan kvaliteten i bedriftene kan påvirkes. Han snakker om gode og onde sirkler. Hvis f.eks. Hegra Sparebank erstatter en

autorisert rådgiver som slutter, med en som ikke har den samme kompetansen på rådgivning vil dette få konsekvenser. Banken sparer gjerne inn noen kroner, men kunden merker forskjell i rådgivningen og kompetansen. De opplever at banktjenestene har fått dårligere kvalitet mens de fremdeles må betale like mye. Dette går utover forholdet til den nye rådgiveren og kunden ser seg kanskje om etter en annen bank. Dette gjør igjen at banken får dårligere råd og må gjøre nye innsparinger. De er inne i en ond sirkel. Denne sirkelen kan brytes ved og heller øke kompetansen, da vil en få en motsatt reaksjon der effektene blir positive. Dette viser at en aldri skal gå på kompromiss med kvalitet og service. Kundene vil merke dette og se seg om etter andre banker. I dette tilfellet er autorisasjon av rådgiverne en kvalitetssikring.

En annen viktig ting som kom frem under intervjuene med respondentene, var de personlige egenskapene til rådgiverne. Momenter som kom frem var at det var viktig at rådgiveren viste interesse for min bedrift og prøve å sette seg inn i min situasjon. De mente at dette var viktig for at de skulle gi den riktige rådgivningen. Dette gjaldt spesielt for de litt mindre bedriftene som ikke hadde egne økonomifolk. Det er viktig at rådgiverne har et større nettverk av kompetanse rundt seg i banken slik at de kan søke hjelp og gi den best mulige rådgivningen. En del av rådgivningskompetansen er også å lære opp kundene i hvordan han skal bruke banken og dens tjenester. Det å gjennomføre en grundig opplæring vil over tid kunne spare bankene for mye tid og irritasjon. Banken slipper spørsmål om de enkleste ting og kan heller konsentrere seg om det de skal. En ide her kan være å invitere gamle og nye kunder til kurskvelder der de blir introdusert for den nye teknologien. Ved å pleie kontakt med kundene på det sosiale nivået vil en bli bedre kjent med dem. Dette fører til at banken blir bedre kjent med kundene sine, og de kan plukke opp hva kunden forventer av det profesjonelle forholdet. Videre vil dette føre til at de kan forsterke kunde-bank forholdet og skape en varig relasjon.

Brukervennligheten til bankens nettjenester

I undersøkelsen av de eksisterende kundene til Hegra Sparebank finner vi at dette punktet får 4.6 på den gjennomsnittlige oversikten. Regnskapskontorene gir dette elementet 3.8 og hos de potensielle kundene skårer det 4.2. Også her er regnskapskontorene i utakt med bedriftskundene. Det kan virke som regnskapskontorene undervurderer hvor viktig det er for kundene at banktjenestene er enkle og forståelige. De jobber med lignende systemer i sin arbeidshverdag og tar det kanskje for gitt at andre også tar dette like lett.

For noen år siden var de fleste banktjenester manuelle. Man gikk i banken og fikk utført det man ville ha gjort. I dag er det meste digitalisert og kundene utfører mye av det arbeidet som bankene før gjorde. Dette stiller store krav til nettjenestene. I Gap modellen (Parasuraman,

Zeithaml og Berry (1985) referert i Edwardsson (1989:25) beskrives det i gap 3, den forskjellen som her kan oppstå mellom det banken tror kunden vil ha, og det kunden faktisk vil ha. Det er meget viktig at netjtjenestene «treffer» sine brukere. Nettsidene kan utformes og utvikles gjennom og gradvis innføre erfaringselementer. Dette er for øvrig en teknikk som kan brukes i all produktutvikling. Porsjonere ut litt etter litt i stedet for å dumpe ut alt med en gang.

Mange av brukerne er mennesker som har vokst opp i en annen tid og som ikke er vant til å bruke data. Her kommer elementet fast saksbehandler inn igjen. De må kunne sette av tid til å lære opp kundene i den nye teknologien evt. Blant de potensielle kundene som ble intervjuet var det 2 enkeltmannsforetak, 2 halvprofesjonelle foretak uten økonomiavdeling og to helprofesjonelle foretak med egen økonomiavdeling. Blant disse fant man at brukervennligheten til bankens netjtjenester skåret høyest med veldig viktig (5) blant de helprofesjonelle bedriftene med mange ansatte. De andre bedriftene hadde ikke dette elementet like høyt. Det er mulig at de bedriftene med egen økonomiavdeling er mer aktive brukere av bankens datasystemer. De har som regel adskillig flere transaksjoner enn en liten bedrift og dermed må de også bruke bankens systemer oftere.

Like viktig som bankens netjtjenester er brukervennlige, er det at de er oppe og går til enhver tid. Under intervjuene kom det frem at et av de største irritasjonsmomentene var at nettsidene var nede. At de ikke kom seg inn for å gjøre det de skulle. Dette var gjennomgående for alle de respondentene som ble intervjuet. Hadde de visst at andre banker hadde systemer som var mer driftssikre enn deres så ville det være grunn god nok til å skifte bank. Det er derfor viktig at Hegra Sparebank legger ressurser i å ha gode nettsider som kundene finner lette å bruke. Det er også viktig at gapet mellom forventet tjenestekvalitet og opplevd tjenestekvalitet er minst mulig.

Pris

Regnskapskontorene gav pris 4.6 av 5 mulige på den gjennomsnittlige oversikten over hva de synes er viktig for bedriftskundene. De eksisterende kundene gir dette elementet 4.3. De potensielle kundene gir det 3.2.

Pris er kanskje det viktigste en vare måles på. Regnskapskontorene har andre preferanser når de ser på kunde/bank forholdet enn kunden selv. Deres preferanser er mer i retning av økonomisk nyttegjøring. De tar ikke hensyn til lokal tilknytning, om banken sponser sønnens fotballag eller om en har en god relasjon til en rådgiver. Er det to banker som har samme tilbud av tjenester og produkt skal en alltid tenke på bedriftens økonomi og ta den billigste.

Pris er en av de få plassene det går an å differensiere seg fra sine konkurrenter. Enkelte av bankene i dag opererer som rene nettbankene, og har ikke fysisk kontakt med kundene sine. På denne måten kan de kutte kostnader og tilby kundene bedre betingelser. Dette mener jeg ikke passer for det kundesegmentet Hegra Sparebank sikter seg inn på. Elementene fast saksbehandler og tilgjengelighet er blant de viktigste for de eksisterende bedriftskundene. Det at de velger en lokalbank vitner også om at de har tatt et aktivt valg om at de vil ha personlig rådgivning.

Når det gjelder selve prissettingen på banktjenester, så er den på mange måter priggitt den gjeldende styringsrenten. Alle banker har det samme utgangspunktet, men prisen, eller påslaget som blir lagt på styringsrenten varierer fra bank til bank.

Bankene får ofte kritikk for å holde rentene høye, selv om det ikke er behov for det. Denne situasjonen kan beskrives gjennom Gap 1 (Parasuraman, Zeithaml og Berry (1985) referert i Edwardsson (1989:25). Der snakkes det om forskjellen mellom kundens forventninger og bankledelsens oppfatning av kundens forventninger. Bankledelsen forstår ikke (eller vil ikke forstå) hvorfor kundene roper opp om at banken skummer fløten og tar seg for godt betalt. De tror at kundene finner seg i alt. Det kan de nok ha delvis rett i. Norske bankkunder er meget lojale. Kanskje fordi vi har råd til å være det.

Tilgjengelighet

Funnene viser at «tilgjengelighet» blant de eksisterende kundene hos Hegra Sparebank fikk 4.5 av 5 mulige på den gjennomsnittlige oversikten over hva som er viktig for bedriftskundene. Hos regnskapskontorene fikk dette elementet 3.8. Bedriftene som sto utenfor Hegra Sparebank rangerte dette til 4.6. Funnene her viser at regnskapskontorene ikke er helt i takt med kundemassen til bankene. Noe av grunnen kan være at regnskapskontorene tar det for gitt at bankene er tilgjengelig for kundene 24 timer i døgnet gjennom sine nettbaserte tjenester, og hvis de trenger kontakt med kundefrådgiver så kan de treffe dem i åpningstiden. For kunden er nok dette ett litt mer komplisert bilde. Det må være en grunn til at kundemassen setter dette elementet så høyt.

Den ene respondenten, som var bonde, sa at det han la i ordet tilgjengelighet, var at han kunne ta en tur innom kontoret for å slå av en prat om både det private og det profesjonelle. At denne personlige kontakten ikke tok slutt med en gang banken hadde kapret han som kunde. Dette viste at banken brydde seg om han.

I en hektisk hverdag, kan det være vanskelig for bankene å opprettholde den personlige relasjonen med kundene. Det legges ned filialer og det legges opp til at det meste av

kontakten mellom bank og kunde skal gå gjennom E-Post, internett, kundeservice og telefontjenester. Som tidligere nevnt er det mange kunder som ikke vil ha bare denne upersonlige kontakten med banken, men som vil snakke med en person.

Tilgjengelighet kan sees på som på som en del av det utvidede produkt (Framnes m. fler 2011:337) Det vil si at det er en tilleggstjeneste som tilbys i tillegg til bankens kjerneprodukt. Det er et område som de kan differensiere seg på. De kan f.eks. tilby lenger åpningstider, filialer der ingen andre har det, garantert svar på tlf. etter 5 ringetoner osv. De må være tilgjengelig for kundene i åpningstiden, og det må alltid være rom for å stikke innom å slå av en prat. Rett og slett å være kundenes bank.

Når det er sagt, er det selvfølgelig viktig for Hegra Sparebank å være tilgjengelige i alle kanaler. Den teknologiske utviklingen går rivende fort og det er viktig at Hegra Sparebank henger med på denne utviklingen. Dette sikrer de gjennom å være med i EIKA samarbeidet. Kundene forventer å finne banken der det skjer. Å være tilgjengelig i dag er noe helt annet enn å være tilgjengelig for 20 år siden. Kundene forventer å få kunne utføre sine banktjenester til alle døgnets tider.

Banken har god kjennskap til lokalt næringsliv

Funnene fra de tre undersøkelsene viser at regnskapskontorene gir elementet «banken har god kjennskap til lokalt næringsliv» 4.2 av 5 mulige på den gjennomsnittlige oversikten over hva de mener er viktig for bedriftskundene. De eksisterende kundene ga dette elementet 4.1 og de potensielle kundene rangerte det til 3.8. Kundegruppene er stort sett enig om at kjennskap til lokalt næringsliv er viktig, men ikke det viktigste. Regnskapskontorene anser dette elementet som svært viktig. Igjen ser vi at de har profesjonsbrillene på når de skal vurdere hva som er en bra bankforbindelse for kundene. De ser ofte på hva som er bra for bedriftene rent økonomisk og profesjonelt. Kundemassen har også andre perspektiv som f.eks. relasjon som er viktig for dem.

Blant respondentene i intervjuene er det ikke noe klart skille mellom størrelsen på bedriftene og hvor viktig de synes dette elementet er, men under intervjuet med den ene av de to profesjonelle bedriftene kom det frem at det for dem var avgjørende at banken kjente til den bransjen de opererte i. Dette på grunn av at de trengte spesialtilpassede finansieringsløsninger både med tanke på kreditt og håndtering av større pengebeløp. For dem var det viktig at banken kjente til hvordan deres bransje fungerte. De var for tiden ikke helt fornøyd med hvordan deres bank løste dette og var stadig i markedet for å finne bedre løsninger for dem. Dette temaet ble belyst i kapitlet om rådgivningskompetanse, der det ble understreket hvor

viktig det var å ha en uformell kontakt med kunden, slik at banken kunne bli bedre kjent med dem og dermed komme med ett skreddersydd profesjonelt tilbud.

Det er generelt viktig for bankene å holde seg orientert om hva som skjer i det lokale næringsliv. På den måten kan de holde seg orientert om hvilke bransjer som går bra og hvilke som sliter. De kan også få snusen i prosjekter som planlegges og kan gå inn å komme med tilbud på finansiering.

Jeg har ovenfor kommet inn på de viktigste av elementene for hva kundene og regnskapskontorene mener er en god bankforbindelse. Det var også flere element involvert i undersøkelsene og de vil jeg kort komme inn på i den videre drøftingen.

Lokale service og kundesenter

Undersøkelsen viser at elementet «lokale service og kundesenter» skårer 4.2 på den gjennomsnittlige oversikten over hva de potensielle kundene mener er viktig for deres bedrift. Hos de eksisterende kundene hos Hegra Sparebank fikk dette elementet 3.9.

Regnskapskontorene ble ikke spurt dette spørsmålet.

Lokale service og kundesenter kommer på mange måter inn under kapittelet tilgjengelighet som skåret enda høyere på den gjennomsnittlige oversikten. Bankene skal være tilgjengelig i alle kanaler, men for en viss gruppe bedrifter og mennesker er det avgjørende at banken har en filial i deres nærområde. Det å være fysisk tilstede i nærområdet har nesten blitt et ekstratilbud som bankene tilbyr sine kunder. For Hegra Sparebank som har mange små bedrifter i sin portefølje er det viktig å ha et lokalt samlingssted der de faktisk er og oppholder seg. Det er mange banker som har fokus på tilgjengelighet, derfor er det vanskelig å skille seg ut på dette området. De nettbaserte tjenestene er stort sett ganske like, derfor er lokal tilgjengelighet gjennom fysiske tilstedeværelse i lokalsamfunnet et område det går an å differensiere seg på.

Banken har kunnskap om min bedrift

Når det gjelder elementet at «banken har kunnskap om min bedrift» så får det 3.9 på den gjennomsnittlige oversikten over hvor viktig de er for bedriftene. De potensielle kundene ga dette elementet 3.8. Regnskapskontorene ga det 4.2. Ut ifra intervjuene virker det som kundene fra alle bankene hadde en forventning av at lokalbankene hadde større kunnskap om både det lokale næringslivet og om de bedriftene de var involvert i. Hvis jeg spurte dem om hvorfor de mente dette, så hadde de egentlig ikke noe formening om det. Det var bare noe de trodde var sånn. Det å ha kunnskap er avgjørende for å gi god rådgivning. Dette er også et

område det går an å differensiere seg fra de andre bankene på. Dette kan skje gjennom å være dyktigere på innhenting av informasjon i lokalsamfunnet, ha høyt kvalifiserte rådgivere og en lærende organisasjon.

7. KONKLUSJON

Hegra Sparebank ønsker vekst i bedriftsmarkedet i stjørdalsregionen. Markedet er preget av konkurranse og det er vanskelig å skille seg ut. Denne oppgaven har som hensikt å finne ut hvordan banken kan oppnå konkurransefortrinn og vekst. Problemstillingen ble derfor som følger: **Hva er de viktigste elementene for bedriftene ved valg av bankforbindelse?**

I den forbindelse var det tre forskningsspørsmål jeg ville se nærmere på.

Hva mener bedriftskundene til Hegra Sparebank er de viktigste elementene for dem?

Jeg tar forbehold om at den statistiske validiteten er svekket på grunn av lav deltakelse på undersøkelsen (24.56 %)

Det elementet som kom høyest ut blant bedriftskundene var *fast saksbehandler*. Å ha en fast person som du forholder deg til skaper trygghet og tilhørighet. Hegra Sparebank bør satse på kontinuitet og kvalitet blant de ansatte. Kvaliteten bør sikres gjennom at rådgiverne er autoriserte. På den måten skaper en også *rådgivningskompetanse* som er ett annet element kundene setter høyt. Rådgivningskompetanse kan være forskjellige ting alt etter hvem en snakker med. Rådgivningskompetanse bygger på 3 viktige hjørnesteiner. 1) Funksjonell kompetanse, som er det rent bank faglige. 2) Strategisk kompetanse, som er evnen til å se forretningsmuligheter og bruke sin kreativitet. 3) Sosial kompetanse, som er rådgiverens evne til å samarbeide med kolleger og kunder. En del av rådgivernes kompetanse ligger i å lære opp kundene i *bankens nett tjenester*, som er det tredje elementet som er viktig for kundene til Hegra Sparebank. Nesten alle bedrifter i dag, bruker nettet til å gjøre sine daglige bankgjøremål. Derfor er det viktig at Hegra Sparebank legger ressurser i å gjøre dem mest mulig brukervennlige. Det aller viktigste, er at systemene er driftssikre med minst mulig nedetid. Det fjerde elementet er *«tilgjengelighet»*. Det kan være så mye forskjellig. Tilgang til nettjenester 24 timer i døgnet, filialer i nærområdet, at det går an å ringe rådgiveren sin uten avtale osv. Det femte elementet er at *«banken har god kjennskap til lokalt næringsliv»*. Spesielt viktig for bransjer som kan ha behov for spesial tilpassede finansieringsløsninger. En bank som ikke har denne lokalkunnskapen om næringslivet kan ha problemer å se behovene som disse bedriftene har.

Dette var de viktigste elementene for bedriftskundene hos Hegra Sparebank. Konklusjonen en kan dra ut av dette er at personlig kontakt og service settes høyere enn pris på tjenestene. Dette får man ved å ha filialer der folket bor med rådgivere som er kvalifiserte. Produkter som pensjon og forsikring settes lavest. Mange kunder oppfatter mersalg av disse produktene som irriterende støy.

Hva mener regnskapsbyråene er det viktigste for små og mellomstore bedrifter i sitt valg av bankforbindelse?

Igjen gjør jeg oppmerksom på at statistisk validitet er lav i denne undersøkelsen (11.5 %) Hvis en ser på undersøkelsene så er det visse forskjeller i hva kundene og regnskapskontorene ser på som viktig for bedriftene. Mens kundene setter personlig kontakt og service høyest, setter regnskapskontorene *pris* øverst. Regnskapskontorene ser ikke dette med lokal tilhørighet som noe viktig, de har profesjonsbrillene på, og mener bedriftene bør ha økonomisk vinning som sine viktigste kriterier når de skal velge bank. På grunn av få respondenter som svarte på undersøkelsen, er det mange elementer som skårer likt etter pris. De tre neste som kommer på den gjennomsnittlige oversikten er *rådgivningskompetanse*, *kjennskap til min bedrift* og *kjennskap til lokalt næringsliv*. Ett funn som overrasker er at *opplæring og teknisk bistand* av bankens systemer skårer så lavt. En mulighet er at de tar det for gitt at bedriftene har kompetanse på dette området og ikke trenger denne opplæringen. De to elementene som ligger nederst her er, som hos kundemassen, *pensjon og forsikring*. Regnskapskontorene mener lokalbankene kan tilby like god tjenester og produkter som de store bankene.

Hva skal til for at potensielle kunder skal skifte bank?

De fleste av respondentene hadde hatt sin bank i mange år. Alle svarte at de var fornøyd med den banken de hadde, men at de likevel vurderte andre banker. Dette viser at det kan ligge en stor potensiell kundemasse der ute. Da de ble spurt om hvorfor de ikke skiftet bank, sa 4 av 6 at det var for mye papirarbeid. Så med andre ord så hadde mange flere skiftet bank hvis noen andre gjorde jobben for dem. Det skal i dag være en enkel sak og skifte bank, men de fleste som har gjort det vet at det ikke alltid fungerer sånn som det skal. Hvis Hegra Sparebank kan skreddersy bankløsninger til bedriftene, for så å tilby profesjonell hjelp til flyttingen, så kan det være en differensierings taktikk som fungerer.

Det viktigste elementet for at kunden skal skifte bank er altså hjelp til å skifte

Som tidligere nevnt er hovedproblemstillingen i denne oppgaven: **Hva er de viktigste elementene for bedriftene ved valg av bankforbindelse?**

Hvis man setter sammen de gjennomsnittlige oversiktene over hvilke elementer som er viktige for bedriftene får vi følgende liste rangert med den viktigste øverst.

Elementer	Samlet gjennomsnitt
Fast saksbehandler	4.4
Rådgivnings kompetanse	4.3
Tilgjengelighet	4.3
Pris	4.0
Bruker vennlighet	4.0
Lokale service og kundesenter	Regnskapsbyrå ble ikke spurt
Kunnskap om min bedrift	4.0
Kunnskap om lokalt næringsliv	3.9

Tabell 6. Samlet gjennomsnitt

Dette var de elementene som skilte seg ut blant respondentene i Hegra Sparebank, de potensielle kundene og regnskapskontorene. Hvis Hegra Sparebank velger å satse på disse elementene, og prøver å bli best i klassen på dem, vil de skape varige konkurransefortrinn som de trenger hvis de skal ekspandere inn i bedriftsmarkedet i Stjørdal.

Under er det noen punkt som har kommet frem under drøftingene som kan være viktig for Hegra sparebank og ta med seg.

- Forsøk å beholde gode autoriserte rådgivere for kontinuitet og kompetansebygging.
- Bruk ressurser på enkle forståelige nettsider som har liten nedetid. La rådgiverne gi brukerne god opplæring.
- Vær synlig mot beslutningstakerne i bedriftene slik at de kommer opp i bevisstheten på dem når de bestemmer seg for å kjøpe banktjenester.
- Differensiere seg i det utvidede produkt, det vil si på service, kvalitet, opplæring, garantier osv.

- Added Value, skape det lille ekstra som gjør at kunden føler seg spesiell
- Tone ned mersalget av pensjon og forsikringer, det skaper irritasjon.
- Ta mer risiko, banken har mistet store kunder pga. risikovegring
- Fortsette det gode lokale arbeidet.
- Ta med seg at relasjon til ansatt var det viktigste elementet for hvordan kundene fant frem til sin bank

8. REFERANSELISTE

Bokreferanser

Erik. W. Jakobsen & Lasse. B. Lien «*Ekspansjon*» Gyldendal Norsk Forlag AS 1. utgave, 1. opplag 2001.

Asbjørn Johannesen, Line Christoffersen, Per Arne Tufte «*Forskningsmetode for økonomiske og administrative fag*» Abstrakt forlag 3. utgave. 2011.

Tove Thagaard «*Systematikk og innlevelse*» Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS. 4. utgave 2013.

Kristen Ringdal «*Enhet og mangfold*» Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS. 3. utgave 2013.

Bo Edvardsson & Bertil Thomasson «*Kvalitetsutveckling i privata och offentliga tjänsteföretag*» FaktorsTjanst AB, Malmö 1989.

Geir Gripsrud, Ulf Henning Olsson, Ragnhild Silkoset «*Metode og Dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP*» Høyskoleforlaget. 2. utgave 2010.

Runar Framnes, Arve Pettersen, Hans Mathias Thjømøe «*Markedsføringsledelse*» Universitetsforlaget. 8. utgave 2011.

Nettreferanser

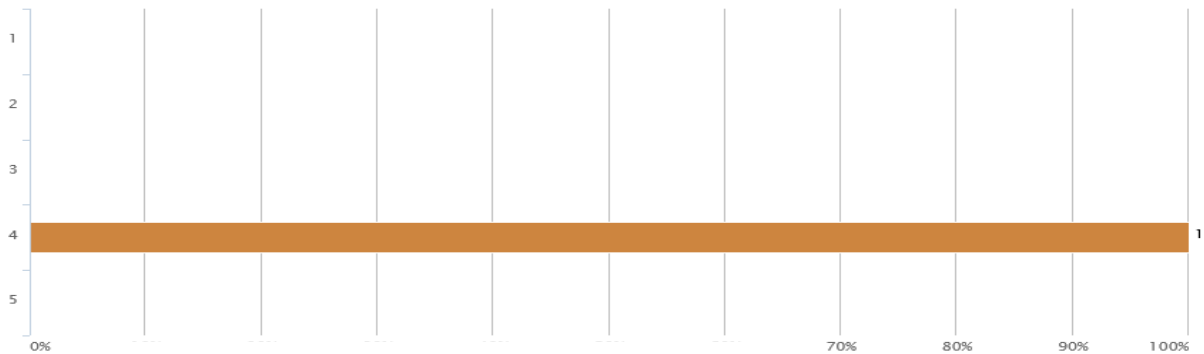
<http://hegrasp Sparebank.no/privat>

http://www.regjeringen.no/upload/NHD/Vedlegg/Rapporter_2012/102377_NHD_SMB_Web.pdf

9. VEDLEGG

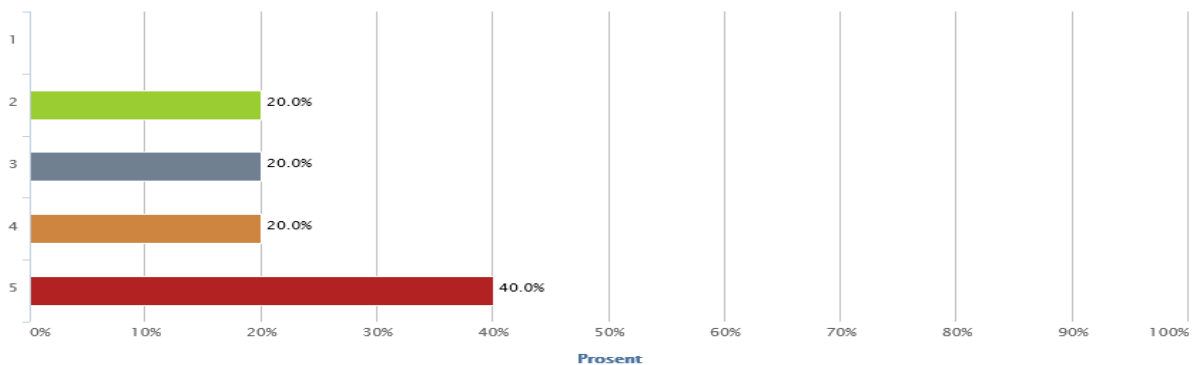
9.1 Vedlegg 1. Grafene til undersøkelsen av regnskapskontorene

En fast saksbehandler



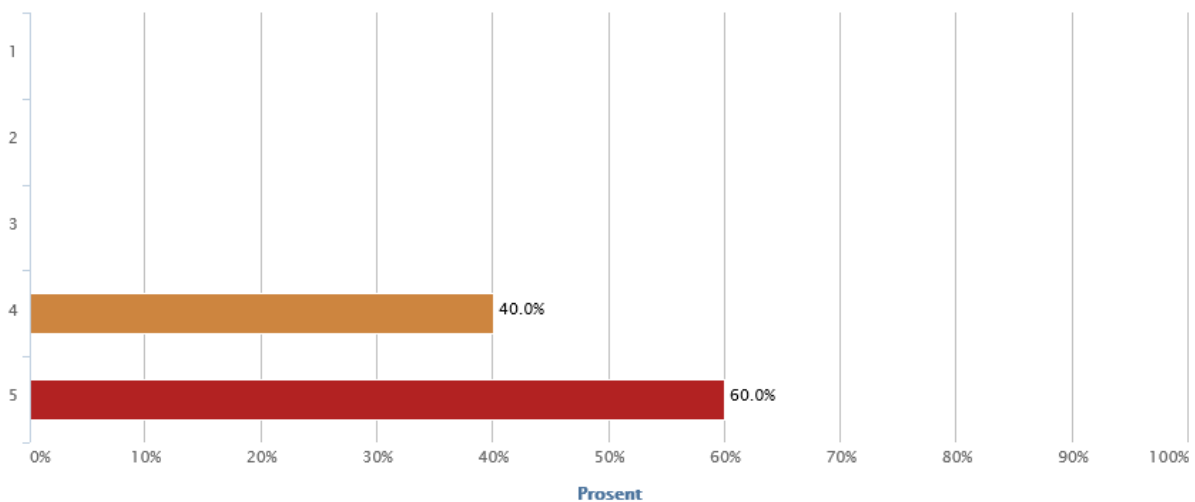
Graf 16. Regnskapskontorene-en fast saksbehandler

Banken er tilgjengelig



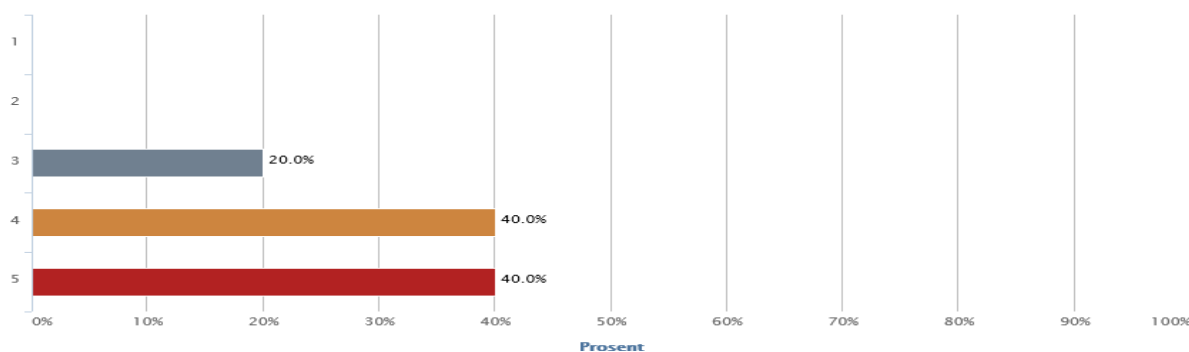
Graf 17. Regnskapskontorene-Banken er tilgjengelig

Prisen på produktene og tjenestene



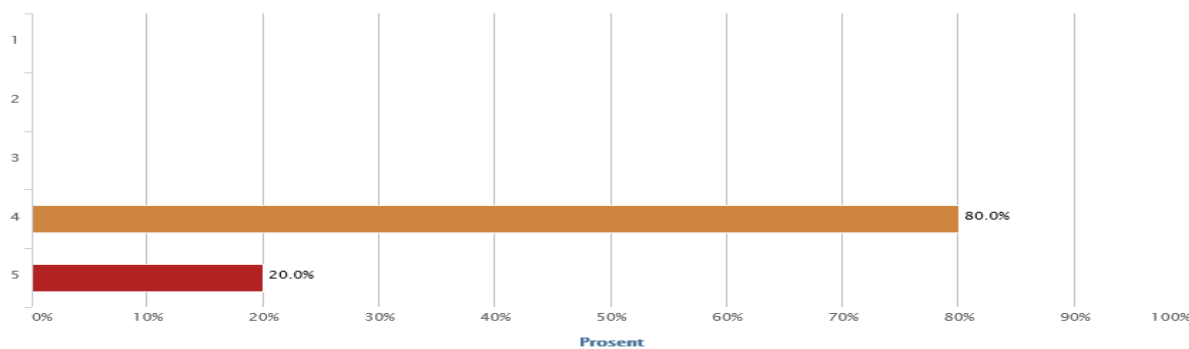
Graf 18. Regnskapskontorene- Pris på produkt og tjenester

Banken har god kjennskap til bedriften



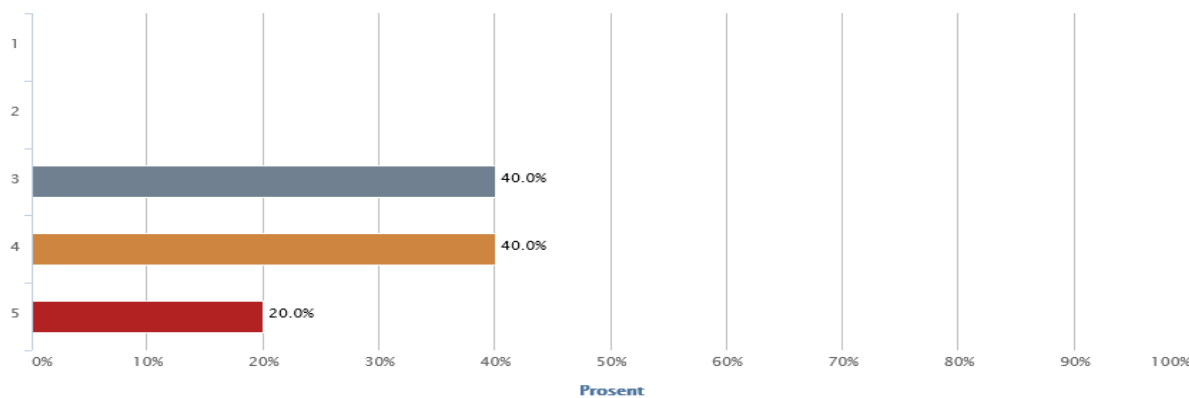
Graf 19. Regnskapskontorene-Kjennskap til bedriften

Banken har god kjennskap til lokalt næringsliv



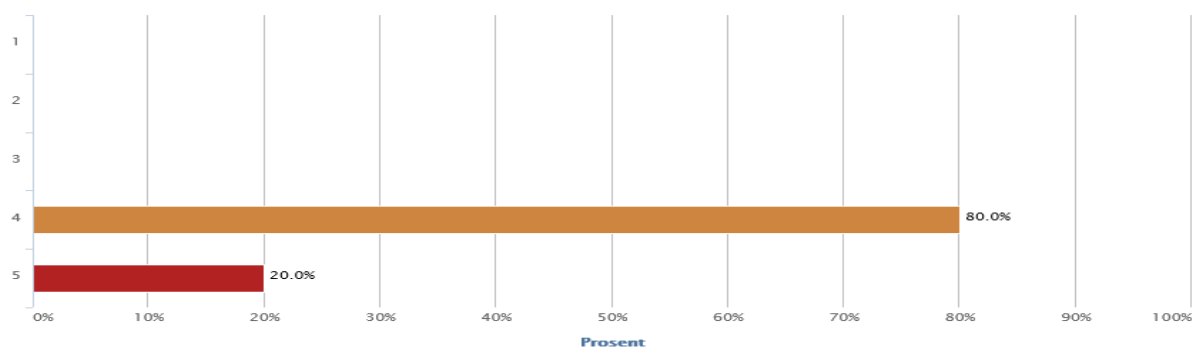
Graf 20. Regnskapskontorene-Kjennskap til lokalt næringsliv

Det tilbys teknisk bistand og opplæring av bankens systemer



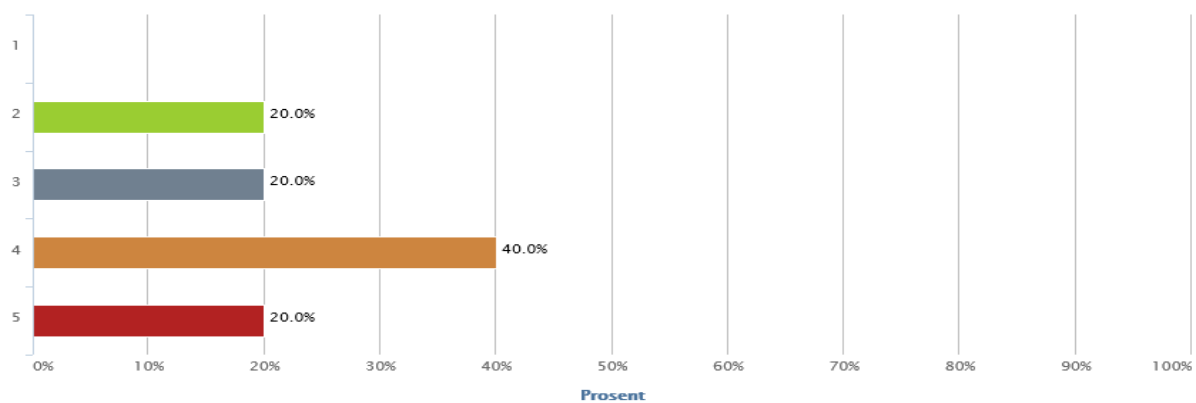
Graf 21. Regnskapskontorene-Teknisk bistand og opplæring av bankens

Banken har høy kvalitet på sin rådgivningskompetanse



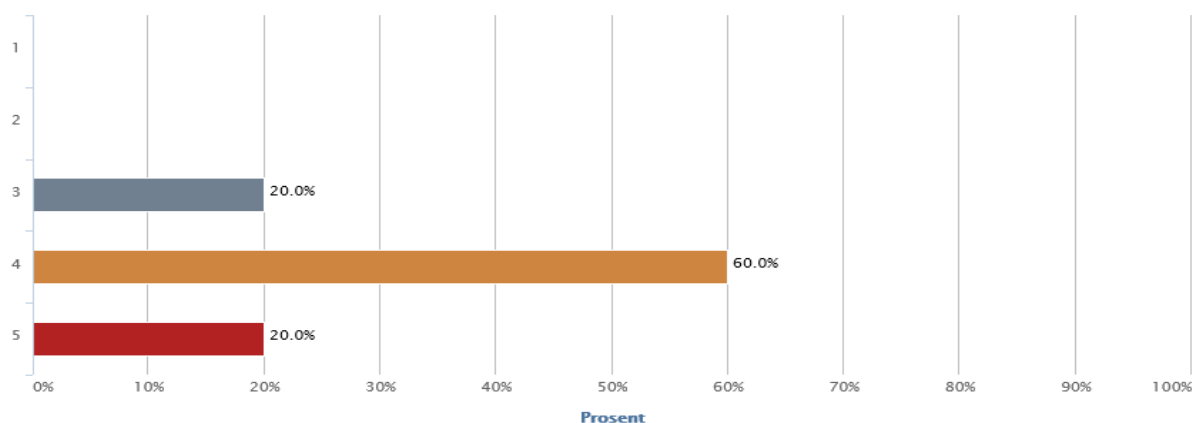
Graf 22. Regnskapsbyråene-Kvalitet på sine rådgivningstjenester

Banken har Cash Management tjenester



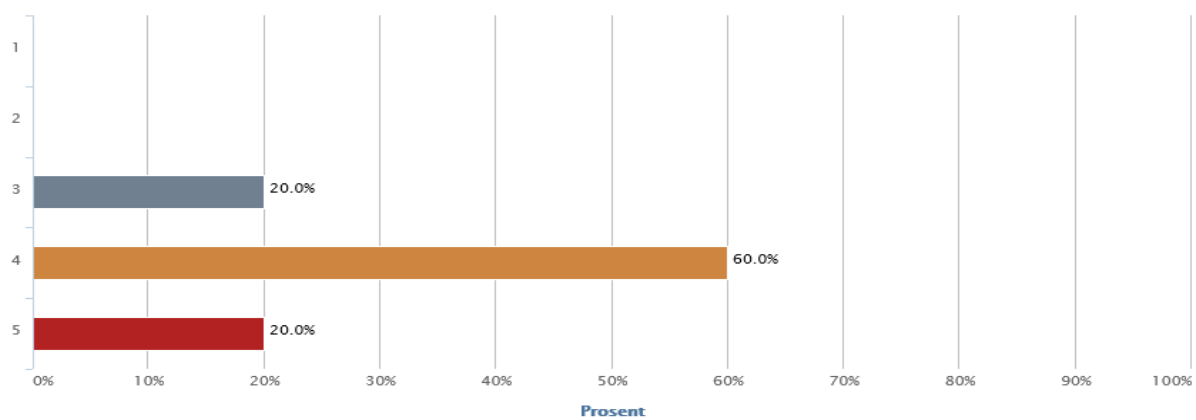
Graf 23. Regnskapskontorene- Cash Management

Finansieringstjenester som kreditt, lån og leasing



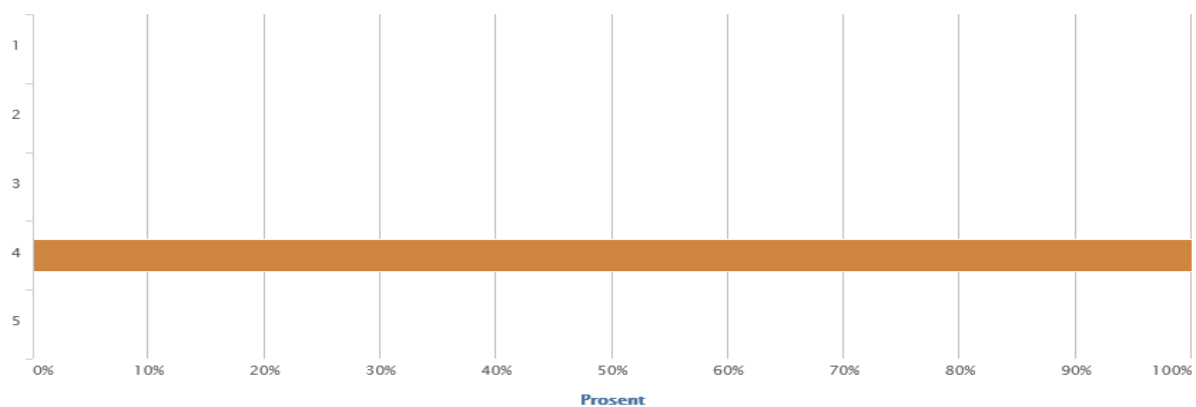
Graf 24. Regnskapskontorene -Finansieringstjenester

De har inn og utbetalingsfunksjoner



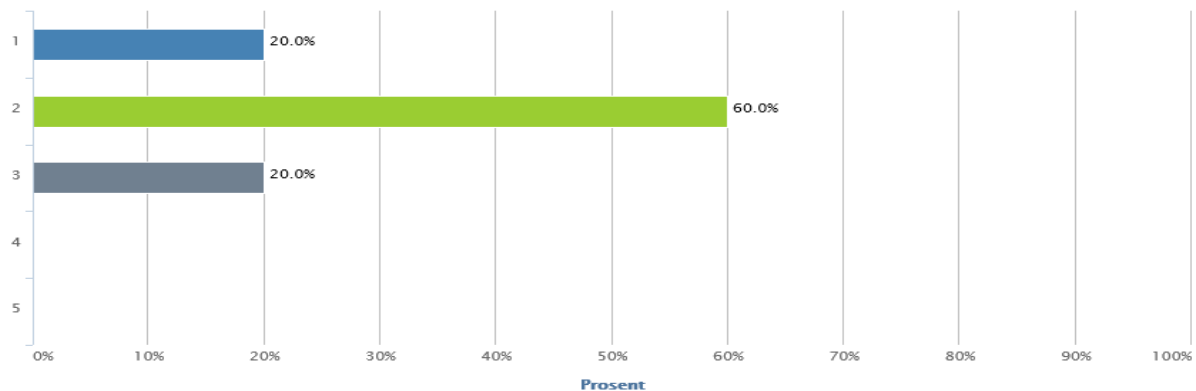
Graf 24. Regnskapskontorene-Inn og utbetalingsfunksjoner

Det tilbys innsyn i kontoene



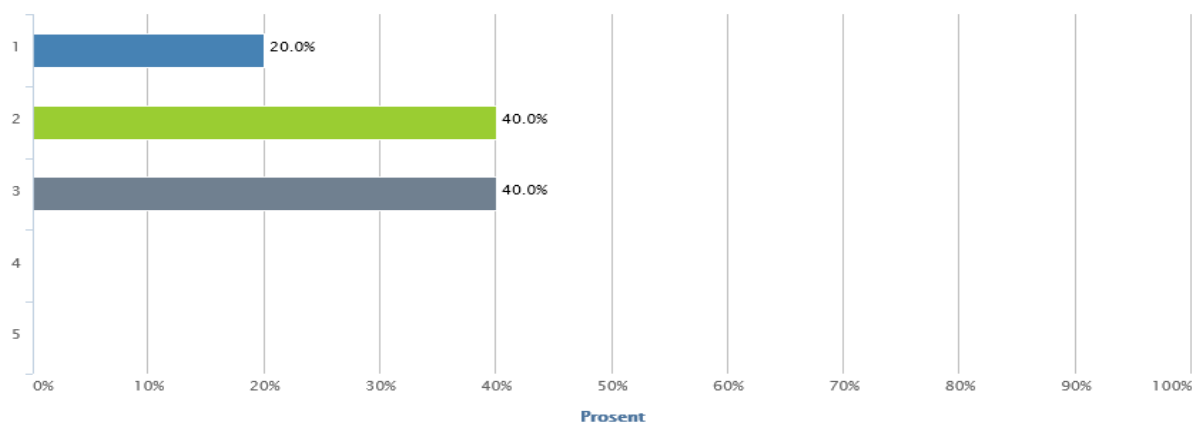
Graf 25. Regnskapskontorene-Innsyn i kontoene

Det tilbys forsikringsordninger



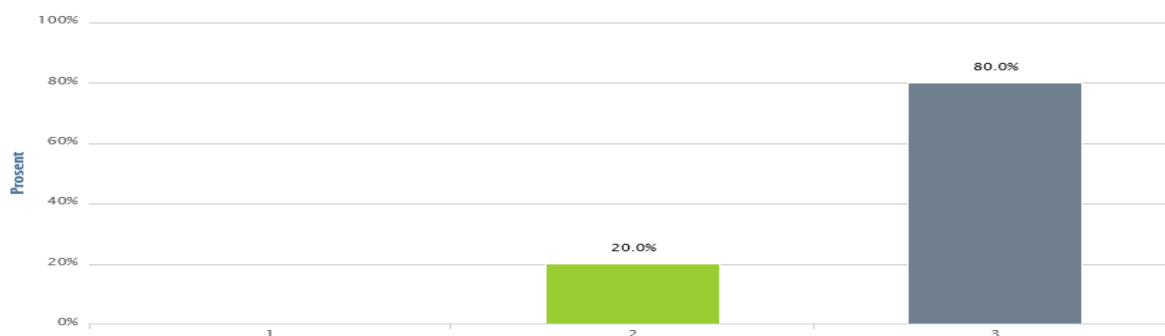
Graf 26. Regnskapskontorene-

Det tilbys pensjonsordninger



Graf 27. Regnskapsbyråene-Pensjonsordninger

Mener dere lokalbankene kan tilby like gode tjenester/produkter som de store nasjonale bankene?



Graf 28. Regnskapsbyråene-Kan lokalbankene tilby like gode tjenester/produkter som de store bankene

Er dere en del av en kjede?



Graf 29. Del av en kjede

9.2 Vedlegg 2. Spørreskjema for eksisterende kunder hos Hegra Sparebank

Jeg foretar en undersøkelse for å finne ut hvorfor bedriftene velger Hegra Sparebank som sin bankforbindelse.

Jeg ønsker derfor å stille deg noen spørsmål i forbindelse med at du er bedriftskunde hos Hegra Sparebank.

Det tar ca. 5 minutter å gjennomføre undersøkelsen, og besvarelsene vil bli behandlet konfidensielt.

Dette er en del av min bachelor oppgave ved økonomi og administrasjonsstudiet ved HINT, og jeg håper du tar deg tid til å gi meg tilbakemelding.

1. Hvor viktig er følgende elementer for deg som bruker av Hegra Sparebank?

Underspørsmål (vertikal akse)

- a) Lokale service og kundesenter i Stjørdal
- b) Banken har kunnskap om min bedrift
- c) Banken har kunnskap om det lokale næringslivet
- d) Renter og kostnader på gebyr
- e) Fast saksbehandler/rådgiver
- f) Tilgjengeligheten
- g) Brukervennligheten til bankens netjtjenester
- h) Rågivningskompetansen
- i) Kontanthåndtering/veksel
- j) Valuta

Svaralternativene var (horisontal akse)

- a) Ikke viktig
- b) Litt viktig
- c) Verken viktig eller uviktig
- d) Viktig
- e) Veldig viktig

2. Hva var den viktigste årsaken til at du ble oppmerksom på Hegra Sparebank?

- a) Anbefalinger fra andre
- b) Internett
- c) Innhentet informasjon
- d) Reklame i aviser/blader
- e) Forbrukertester
- f) Relasjon til ansatte

3. Hva var den viktigste årsaken til at du valgte Hegra Sparebank?

- a) Banken hadde det beste totale tilbudet
- b) Banken er lokalt forankret og betaler skatt til kommunen
- c) Banken støtter opp om lokale lag og foreninger
- d) Banken er konkurransedyktig
- e) Det var hos Hegra Sparebank jeg først fikk lån
- f) Det var Hegra Sparebank som var nærmest
- g) På grunn av måten jeg ble mottatt på hos Hegra Sparebank da jeg tok kontakt

4. Vil du anbefale Hegra Sparebank til dine bekjente/forretningsforbindelser?

- a) Ja
- b) Vet ikke
- c) Nei

5. Har du noen forslag som gjør at banken vil bli bedre for deg?

6. Hvilken bransje driver du i?

7. Hvor mange ansatte har dere

8. Hvor lenge har dere vært kunde hos Hegra Sparebank?

9.3 Vedlegg 3. Spørreskjema for regnskapskontorene

1. Sett fra en regnskapsførers ståsted, hvor viktig mener du følgende elementer er for små og mellomstore bedrifters valg av bedriftsbank?

- a) En fast saksbehandler?
- b) At banken er tilgjengelig?
- c) Prisen på produktene/tjenestene?
- d) At banken har god kjennskap til bedriften?
- e) At banken har god kjennskap til lokalt næringsliv?
- f) At det tilbys teknisk bistand og opplæring av bankens systemer?
- g) At banken har høy kvalitet på sin rådgivningskompetanse?
- h) At de har Cash Management tjenester?
- i) At de har finansierings tjenester som kreditt, lån og leasing?
- j) At de har inn og utbetalingsfunksjonene?
- k) At det tilbys innsyn i kontoene?
- l) At de har forsikringsordninger?
- m) At de har pensjonsordninger?

Svaralternativene var (horisontal akse)

- f) Ikke viktig
- g) Litt viktig
- h) Verken viktig eller uviktig
- i) Viktig
- j) Veldig viktig

2. Mener dere at lokalbankene kan tilby like gode tjenester/produkter for bedriftene som de store nasjonale bankene?

- a) Ja
- b) På noen områder
- c) Nei

3. Er det andre sider ved en god bedriftsbank dere vil trekke frem?

4. Når det gjelder deres bedrift, hvor mange ansatte er dere?

5. Hvor mange bedrifter har dere i porteføljen?

6. Er dere en del av en kjede?

9.4 Vedlegg 4. Intervjuguide for potensielle bedriftskunder

Fase 1: Presentasjon av meg selv, hvorfor jeg foretar denne undersøkelsen

Problemstillingen: Jeg foretar en undersøkelse for å finne ut hvorfor og hvordan bedriftene velger bankforbindelse i Stjørdalsregionen.

Jeg ønsker derfor å stille deg noen spørsmål i forbindelse med at du er næringsdrivende og har en bankforbindelse.

Intervjuet vil ta ca. 10 minutt og det vil bli brukt båndopptaker.

All informasjon vil bli behandlet konfidensielt.

Spør så om informasjonen er forstått og om han/hun har noen spørsmål.

Fase 2: Innledende spørsmål

Hvem:

Bransje:

Antall ansatte:

Fase 3: Fokusering

1. Hva er deres nåværende bankforbindelse?
2. Hvor lenge har du hatt din nåværende bankforbindelse?
3. Hvordan fant du frem til din nåværende bank? (Reklame, internett, relasjon til ansatt, forbrukertester, anbefaling fra andre, innhentet informasjon selv)
4. Vurderte du andre banker?
5. Hva var avgjørende for at du valgte den banken du har nå?
6. Er du fornøyd med banken din?
7. I tilfelle nei, hva er du misfornøyd med?
8. Har du noen forslag til forbedringer som vil gjøre din bank bedre for deg?
9. Mener du lokalbankene kan tilby like gode tjenester som de store nasjonale bankene? Utdyp dette.
10. Har du noen gang vurdert å skifte bank?
11. Hvis ja, hvorfor? Og hvorfor ble det ikke gjort noe mer med det?
12. Hvis nei, er det fordi dere er fornøyd, eller fordi det ikke er så viktig for dere?
13. Hva skal til for at du vil skifte bank?

14. Kan du rangere følgende elementer fra 1 – 5 (der 5 er best) ut ifra hvor viktig du mener de er for deres virksomhet. (Sett tallet bak punktet)

- Lokale service og kundesenter
- Banken har kunnskap om min bedrift
- Banken har kunnskap om det lokale næringsliv
- Renter og kostnader på gebyr
- Fast saksbehandler/rådgiver
- Tilgjengeligheten
- Brukervennligheten til bankens netjtjenester
- Rådgivningskompetanse
- Valuta
- Forsikring
- Pensjon

Fase 4: Tilbakeblikk

- Oppsummere de funn jeg har gjort
- Oppklare eventuelle misforståelser
- Høre om det er noe respondenter vil legge til som han/hun har kommet på i etterkant.

Gi kontaktinformasjon i tilfelle det dukker opp noe i etterkant.