

Bankkunders engagemang och framtida lojalitet

Christer Strandberg, Olof Wahlberg och Peter Öhman

Det finns belägg för ett samband mellan goda relationer och lojalitet till såväl en individ som ett företag. Bankkunder som tilldelas personliga rådgivare kan visa engagemang gentemot, och lojalitet till, såväl rådgivarna som banken. Christer Strandberg, Olof Wahlberg och Peter Öhman vid CER har i denna studie vänt sig till "halvrika kunder" vid en svensk storbank för att analysera hur deras affektiva och kalkylativa engagemang förhåller sig till framtida lojalitet till den personliga rådgivaren respektive banken. Resultaten visar att det affektiva engagemanget är av större betydelse än det kalkylativa engagemanget för framtida lojalitet till både den personliga rådgivaren och banken. Forskningsresultaten har tidigare publicerats i den internationella tidskriftsartikeln "Effects of commitment on intentional loyalty at the person-to-person and person-to-firm levels" (Strandberg, Wahlberg och Öhman, 2015).

Inledning

Inom forskningen har studier av kunders syn på banker företrädesvis betraktat de anställda som en mer eller mindre homogen skara. Det är i och för sig inte särskilt förvånande då kunderna i allmänhet ofta inte hänvisas till samma person på banken. Detta gäller oavsett om det handlar om personliga möten eller om kontakterna sköts via andra kommunikationskanaler. Vad gäller rådgivningstjänster går utvecklingen mot att allt fler banker satsar på personliga rådgivare, vilket innebär att kunderna regelbundet träffar de utsedda kontaktpersonerna för att gå genom sina affärer med banken. Varje kund får på så sätt en nära relation både till sin personliga rådgivare och till banken. Från bankens sida är ambitionen att de personliga rådgivarna ska medverka till att banken får engagerade och lojala kunder. Engagemanget innebär en bestående önskan att behålla en relation som anses värdefull, vilket ses som en förutsättning för lojalitet.

Ett kundsegment som i relativt stor uträkning betjänas av personliga rådgivare består av s.k. "halvrika personer". Vanligtvis definieras dessa kunder som personer med likvida tillgångar på mellan en och tio miljoner kronor.¹

Syfte och tillvägagångssätt

Syftet med denna studie var att beskriva och analysera relationen mellan kund och personlig rådgivare liksom mellan kund och bank i termer av engagemang och framtidalojalitet.

¹ Strandberg et al. (2012).

Studien genomfördes bland kunder vid en av Sveriges största banker. Banken, som har ett starkt varumärke, är känd för sin höga kvalitet och konservativa kreditpolicy samt för sina restriktioner vid val av kunder. Av deras 2 500 kunder inom det aktuella kundsegmentet i södra Norrland valdes var femte kund ut. En länk till ett webbaserat formulär skickades ut till de 500 utvalda kunderna via e-mail i november 2012. Av dessa returnerades 35 e-mail på grund av att adresserna var okända. Efter en påminnelse erhöles 177 komplett ifyllda frågeformulär, vilket gav en svars-frekvens på 38 % (177/465).

Modell med tillhörande begrepp och frågor

Det har inte genomförts särskilt många bankstudier där begreppet engagemang har förekommit. Begreppet har inte heller betraktats på ett enhetligt sätt i de studier som gjorts. Ibland har ett s.k. multikoncept skapats, bestående av frågor avseende olika typer av engagemang. I andra studier har fokus legat på en viss typ av engagemang. Vidare kan konstateras att engagemang har placerats in på olika ställen i en kedja av variabler, ibland som beroende och ibland som oberoende variabel.

I denna studie skiljer vi mellan två typer av engagemang: affektivt och kalkylativt.² Den första typen av engagemang representerar kunders känslomässiga förhållande till en produkt, en tjänst eller ett säljande företag. Detta förhållande baseras på kundernas gillande (eller ogillande) och positiva (eller negativa) känslor för produkten, tjänsten eller företaget. Den andra typen av engagemang utgörs av en mer beräknande och rationell komponent. Till skillnad från flertalet andra studier skiljer vi också mellan kundernas engagemang gentemot den personliga rådgivaren och deras engagemang gentemot banken.

När enkätfrågorna formulerades utgick vi i huvudsak från en tidigare studie av dels affektivt och kalkylativt engagemang till bankanställda respektive banken som organisation och dels framtida lojalitet till bankanställda respektive banken.³ I den tidigare genomförda studien gjordes alltså en åtskillnad mellan engagemang gentemot den personliga rådgivaren respektive banken. Däremot gjordes ingen åtskillnad mellan lojalitet till den personliga rådgivaren och banken, vilket emellertid görs i den studie som presenteras här.

Totalt formulerades elva påståenden om affektivt engagemang som respondenterna tog ställning till på en skala mellan 1 och 7. Sex av dessa påståenden avsåg den personliga rådgivaren och fem avsåg banken. Nedan följer två exempel med koppling till den personliga rådgivaren respektive banken:

² Morgan och Hunt (1994).

³ Hansen et al. (2003).

- Jag tror att jag lätt skulle kunna få en lika bra relation till en annan personlig rådgivare i min bank (respektive till en annan bank) som till min nuvarande.
- Jag uppskattar verkligen relationen till min personliga rådgivare (respektive till min bank).

Beträffande kalkylativt engagemang formulerades fyra påståenden vardera med avseende på den personliga rådgivaren respektive banken med samma svarsalternativ. Nedan följer två exempel på påståenden kopplade till den personliga rådgivaren respektive banken:

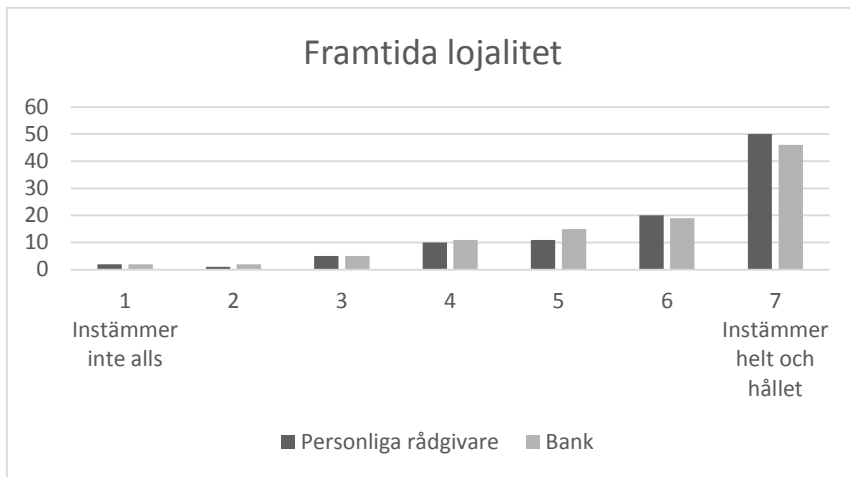
- Det krävs alltför mycket tid och ansträngningar att byta till en annan personlig rådgivare i banken (respektive till en annan bank) för att jag ska överväga det.
- Att byta till en annan personlig rådgivare (respektive till en annan bank) är inte meningsfullt då det saknas bättre alternativ.

Påståendena om kundernas framtida lojalitet formulerades enligt följande: "Om inte något oförutsett händer avser jag att fortsätta med min nuvarande personliga rådgivare i framtiden" respektive "Om inte något oförutsett händer avser jag att fortsätta att vara kund i bank X även i framtiden".

Resultat

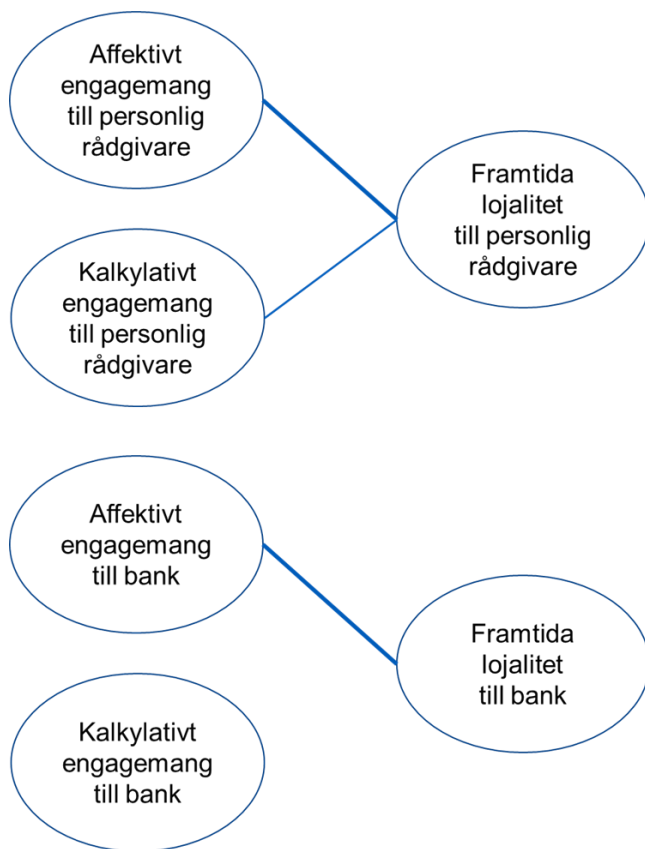
Det var ungefär lika många män som kvinnor som besvarade enkäten. Den övervägande andelen respondenter (cirka 75 %) återfanns i åldersintervallet 40-70 år. Flertalet hade en universitetsexamen. Spannet på bankrelationernas längd var relativt stort, men närmare hälften av respondenterna angav att de haft sin relationer med banken ifråga i över 25 år.

Kundernas framtida lojalitet framgår av figur 1, där vi kan utläsa att lojaliteten är stor både till den personliga rådgivaren och till banken. Sju av tio respondenter fyllde i 6 eller 7 på den sjugradiga lojalitetsskalan medan nästan inga respondenter angav svarsalternativ 1 eller 2. Det framgår också att den framtida lojaliteten till banken är något lägre än till den personliga rådgivaren, men trots det är den relativt hög och nästan i paritet med lojaliteten till den personliga rådgivaren. Resultat indikerar också en stark relation mellan den framtida lojaliteten till den personliga rådgivaren och till banken.



Figur 1: Kundernas framtida lojalitet till personlig rådgivare respektive bank.

I figur 2 illustreras relationen mellan engagemang och framtida lojalitet till den personliga rådgivaren respektive banken. Resultaten visar att såväl affektivt som kalkylativt engagemang har en effekt på den framtida lojaliteten till den personliga rådgivaren. Relationen mellan affektivt engagemang och lojalitet är starkare än den mellan kalkylativt engagemang och lojalitet (vilket illustreras av att de streck som går till den ellips som avser framtida lojalitet till personlig rådgivare har olika tjocklek).



Figur 2: Relationen mellan engagemang och framtida lojalitet till personlig rådgivare respektive bank.

När det gäller relationen mellan engagemang och framtida lojalitet till banken har affektivt engagemang en stark effekt på lojaliteten (vilket visas av det tjocka strecket). Däremot är kalkylativt engagemang av ingen eller liten betydelse för lojaliteten till banken (vilket gör att det saknas en pil mellan dessa båda ellipser i figuren).

I studien undersöktes även relationen mellan engagemang till banken och framtida lojalitet till den personliga rådgivaren samt relationen mellan engagemang till den personliga rådgivaren och framtida lojalitet till banken. Resultaten visar att det finns en viss påverkan mellan affektivt engagemang till banken och lojaliteten till den personliga rådgivaren och likaså mellan affektivt engagemang till den personliga rådgivaren och lojaliteten till banken. Detta tyder på att finns en stark koppling mellan hur respondenterna upplever sina personliga rådgivare och banken vad gäller engagemang och lojalitet. Motsvarande kalkylativa engagemang hade dock ingen påverkan på den framtida lojaliteten vare sig till den personliga rådgivaren eller banken.

Slutdiskussion

Denna studie har fokuserat på hur kunder inom segmentet "halvrika bankkunder" upplever förhållandet till sin personliga rådgivare och sin bank i termer av affektivt och kalkylativt engagemang, deras framtida lojalitet till sin personliga rådgivare och sin bank samt relationen mellan engagemang och framtida lojalitet.

Resultaten är relativt entydiga. Affektivt engagemang tycks ha en kraftfull effekt på framtida lojalitet till såväl den personliga rådgivaren som till banken. Denna effekt har även påvisats i tidigare studier.⁴Kalkylativt engagemang gentemot den personliga rådgivaren har en viss effekt på framtida lojalitet till rådgivaren, medan motsvarande engagemang gentemot banken inte har någon nämnvärd effekt på lojaliteten till banken. Förklaringar till de påvisade resultaten kan vara att banken har ett gott rykte bland sina kunder, att kunderna har skapat starka personliga band till sina personliga rådgivare och förlitar sig på att de gör sitt bästa för att förvalta kundernas medel. Under sådana förutsättningar förefaller den mer beräknande och rationella formen av engagemang ha ingen eller liten betydelse. Det känslomässiga engagemanget är med andra ord A och O för framtida lojalitet till såväl den personliga rådgivaren som banken.

⁴ Bloemer och Odekerken-Schröder (2003); Hansen et al. (2003); Licata och Chakraborty (2009).

Referenser

- Bloemer, J. och Odekerken-Schröder, G. (2003), "Antecedents and consequences of affective commitment". *Australasian Marketing Journal*, Vol. 11, Nr. 3, s. 33-43.
- Hansen, H., Sandvik, K. och Selnes, F. (2003), "Direct and indirect effects of commitment to a service employee on the intention to stay". *Journal of Service Research*, Vol. 5, Nr. 4, s. 356-368.
- Licata, J. W. och Chakraborty, G. (2009), "The effects of stake, satisfaction, and switching on true loyalty: A financial services study". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27, Nr. 4, s. 252-269.
- Morgan, R. M. och Hunt, S. D. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 58, Nr. 3, s. 20-38.
- Strandberg, C., Wahlberg, O. och Öhman, P. (2012), "Challenges in serving the mass affluent segment: Bank customer perceptions of service quality". *Managing Service Quality*, Vol. 22, Nr. 4, s. 359-385.
- Strandberg, C., Wahlberg, O. och Öhman, P. (2015), "Effects of commitment on intentional loyalty at the person-to-person and person-to-firm levels". *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 20, Nr. 3, s. 191-207.