

01-01-2022

Tyd håndskriften fra din unge digitale bankkunde

Signe Ebbesen, Lektor
Sanne Nisbeth, Adjunkt



Zealand

Indholdsfortegnelse

| | |
|--|-----------|
| Executive summary | 2 |
| Introduktion | 3 |
| Eksisterende litteratur | 3 |
| Undersøgelingsdesign og metode | 5 |
| Forskningsspørgsmål | 6 |
| Forskningsdesign | 6 |
| Analysedesign til det kvalitative casestudie..... | 7 |
| Resultater | 9 |
| Det viste undersøgelserne i casevirksomheden..... | 9 |
| Kommunikation og kontakt | 9 |
| Relationer | 10 |
| Strategi og ungdomskoncept..... | 11 |
| Det viste undersøgelserne af generation Z kunder | 11 |
| Kommunikation og kontakt | 12 |
| Relationer | 13 |
| Strategi og ungdomskoncept..... | 13 |
| Løsningsforslag | 14 |
| Gå-hjem-møde | 14 |
| Kort videoklip..... | 15 |
| Personlig anerkendelse på SMS | 16 |
| Bankernes tilbud til unge kunder | 16 |
| Sammenligning af bankernes tilbud med kundernes præferencer og forventninger | 18 |
| Svartid | 19 |
| Egen rådgiver | 19 |
| Gå-hjem-møde | 20 |
| Videoer | 20 |
| Personlig anerkendelse på SMS | 20 |
| Brugervenlig hjemmeside | 21 |
| Komplikationer for nuværende praksis og anbefalinger | 21 |
| Perspektivering..... | 22 |
| Konklusion | 22 |
| Referencer | 24 |

Executive summary

This paper investigates the relationship between banks and young customers belonging to generation Z. Based on a theoretical understanding of generation Z and qualitative research this paper identifies and formulates recommendations for midsize banks.

Young customers belonging to generation Z are named “digital inhabitants” meaning they are the first generation who have no memory of a time before the internet.

Based on a qualitative study including single interviews with employees from a Danish midsize bank as well as focus interviews with young people belonging to generation Z this paper identifies three areas of interest: “Communication and contact”, “Relationship” and “Strategy and Youth Concept”

On the first area of interest “Communication and contact” the qualitative study shows that generation Z customers have a high preference for fast response (within 24 hours) on their inquiries. Their preferred form of contact is by phone or by a secure platform such as E-boks or online banking, whereas they do not associate the use of social media with banking. According to the interviewed bankers contact by phone matches their practice and some of the employees also recognizes the importance of fast response time.

On relationship generation Z strongly prefers to have a dedicated personal banker, however interviews with employees in the banks show that banks approach this subject in different manners: some banks dedicate personal bankers to all customers while other banks have a portfolio approach.

Regarding “Strategy and Youth Concept” the qualitative study showed that almost none of the interviewed young persons were aware of a dedicated youth concept in their bank. When asking employees in the case bank they recognized that a formal concept did exist, however they did not view it in its current form as a significant parameter in attracting or maintaining young customers.

Based on the theoretical understanding of the generation and our qualitative study we propose several recommendations for midsize banks including focus on fast response time and individual approach to the young customers. Our recommendations include meetings tailored the individual needs of the young customers, educating video material (not too long) and personal acclaim e.g. personal text messages (SMS) to young customers recognizing them for individual achievements in order to obtain and maintain positive relations with the young customers.

In regard of communication we find that the image that banks would like to have among young customers not always match the perception of the young customers which creates unbalances. In order to improve the balance between the young customers’ perception of the bank and the banks’ image, we suggest banks to increase their focus on the characteristics of generation Z and implement our proposals.

Introduktion

Med dette projekt ønsker vi at undersøge, hvordan den finansielle sektor arbejder med den unge generation af kunder, tilhørende generation Z, og komme med anbefalinger til dette arbejde.

Projektet vil tage udgangspunkt i eksisterende viden fra et antropologisk studie fra 2015, hvor generation Z som bankkunder er undersøgt (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015). I det antropologiske studie er generation Z beskrevet, og studiet fremkommer med en række konkrete løsningsforslag til pengeinstitutterne.

Med baggrund i et nyt kvalitativt studie ønsker vi at afdække pengeinstitutternes nuværende håndtering af generation Z kundegruppen samt kundernes egne oplevelser af mødet med deres pengeinstitut. Yderligere supplerer vi med sekundære data for at identificere, om der er match mellem pengeinstitutternes tilbud og de unges ønsker til et pengeinstitut.

Projektet gennemføres i samarbejde med en dansk finansiel casevirksomhed (et mellemstort dansk pengeinstitut) med henblik på at fremkomme med konkrete anbefalinger og erhverve ny viden, som kan anvendes i såvel uddannelsesmæssigt øjemed som af aftagerne i branchen.

Vi vil indlede med et kort overblik over eksisterende litteratur og publikationer på området. Herefter vil vi redegøre for projektets forskningsdesign, herunder forskningsspørgsmål, det teoretiske grundlag og vores indhentning af primære- samt sekundære data. Dernæst vil vi præsentere vores resultater. Med udgangspunkt i en teoretisk forståelse af generationen og understøttet af de primære og sekundære data, som vi har indhentet, vil vi analysere, om pengeinstitutternes tilbud til de unge kunder matcher kundernes præferencer og forventninger til et pengeinstitut anno 2021 for således at fremkomme med en række anbefalinger til sektoren.

Eksisterende litteratur

Det teoretiske udgangspunkt for vores arbejde er generationsteori som ramme for vores forståelse af de unge bankkunder. Når man bruger termen generationsteori, er den gængse opfattelse, at tilhørsforholdet til en generation hovedsageligt afhænger af en persons fødselsår. Om hvad en generation er, gengiver Levin at *“En generation udgøres af dem, der modtager samme indtryk gennem deres opvækstår. I den forstand består en generation af en snæver kreds af individer som udgør en holistisk enhed via deres afhængighed af de samme historiske begivenheder og erfaringer, som de erfarede under opvæksten”* (Levinsen, 2018).

Den nuværende generation af unge betegnes populært som generation Z. Et af kendetegnene ved generationen er, at det er den første generation, som ikke kan huske en tilværelse uden internettet, og derfor kaldes denne generation også for *de digitale indfødte*. Levinsen skriver at *“som børn voksede Generation Z op med de mange nye digitale muligheder i form af e-mails, chats, søgemaskiner og nye sociale medier. Derfor blev de i højere grad end den foregående Generation Y de første rigtige digitale indfødte allerede fra en tidlig*

alder". Bogen bringer række citater udtalt af personer fra Generation Z, som støtter op om opfattelsen af denne generation, som de digitale indfødte bl.a. "*Jeg ville ikke kunne overleve uden min mobil*" udtaler af en mand født i 1996 og "*Lige meget om der skulle ske noget, så ved man, at han har en mobil på sig*" udtaler en kvinde født i 1995.

Levinsen skriver også, at et andet kendetegn ved generation Z er, at de har et stort behov for, at det skal være "nemt, behageligt og overskueligt når de skal købe ind", og at denne generation er "de mest negative når det kommer til service og medarbejdernes performance". Disse konklusioner peger i samme retning som konklusionerne i publikationen *Generation Z - fremtidens bankkunder*, hvor antropologer fra Made Design på henvendelse fra Finanssektorens Uddannelsescenter har udført et kvalitativt studie, baseret på interviews med 53 unge mennesker fra Thisted, Aarhus, Kolding og København, og hvori de har undersøgt, hvorledes unge mennesker i alderen 18-25 år opfatter og forholder sig til deres bank. En af undersøgelsens pointer er bl.a. at "*Generation Z er en overset generation – en overset kundegruppe. De fleste banker vil givetvis fortælle, at de har fokus på unge kunder, men undersøgelsen viser tydeligt, at det ikke er sådan, de unge oplever det.*" (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015). Respondenter i undersøgelsen udtrykker, at de oplever, at de kun bliver kontaktet af deres bank når der er noget galt, hvilket er med til at gøre relationen negativ betonet. Samtidig har generation Z som unge bankkunder et stort behov for at blive set og anerkendt, hvilket de unge mennesker i undersøgelsen giver udtryk for ikke bliver imødekommet af bankerne, da 1) de ofte ikke er klar over, hvem deres rådgiver er (hvis de har en rådgiver), 2) de ikke regelmæssigt har kontakt med deres rådgiver og 3) de får tildelt de yngre rådgivere, som i sagens natur ikke har en årelang erfaring at trække på, hvilket anses som en nedprioritering. Publikationen kommer med en række konkrete løsningsforslag til, hvorledes bankerne kan forstå og imødekomme denne generation, hvoraf vi har inddraget to af disse løsningsforslag i vores undersøgelse.

Så hvorledes kan en bank favne og give de unge kunder en mere positiv oplevelse? På baggrund af et amerikansk studie fra 2014-2015 omfattende mere end 80.000 amerikanske bankkunder udført af analysebureauet J.D. Power citeres Jim Miller, senior director of banking, for at udtale "*There is a common misconception that younger customers aren't using the branch, but they use it about the same as Gen X and Y. Midsize and regional banks risk losing the Gen Z customers to big banks if they can't meet their needs regarding digital and in-person interactions. There needs to be a seamless experience across all channels. The first step for retail banks is to understand what is important to Gen Z and what drives their satisfaction and loyalty.*" (Power, 2015)

Heather Beck konkluderer ligeledes, at det ikke er tilstrækkeligt for bankerne at stille digitale services til rådighed for generation Z: "*...Gen Z consumers are looking for something more than simple digital updates: They are looking for a partner that offers them solutions for all pieces of their financial life, including their pressing concern over mounting college debt. In fact, offering "digital" solutions to traditional banking products will not be enough to impress Gen Z, as they are the first to grow up in the post-digital era, giving them high standards for technological capabilities*" (Beck, 2017).

Et dansk forskningsprojekt "The potential of P2P lending on the Danish market" udarbejdet af IBA Kolding har undersøgt crowdfunding som alternativ til traditionelle bankprodukter med generation Z som målgruppe. Undersøgelsen konkluderer at *"In ranking the preference of type of lenders, during the focus groups, Generation Z prioritise P2P lending ,over quick loans. In considering the substantial growth of quick loans on the Danish market, this would indicate a strong potential for P2P lending on the Danish market"* og foreslår, at bankerne stiller en platform til rådighed for denne type finansiering for deres kunder (Bladt & Gabrielsen, 2016).

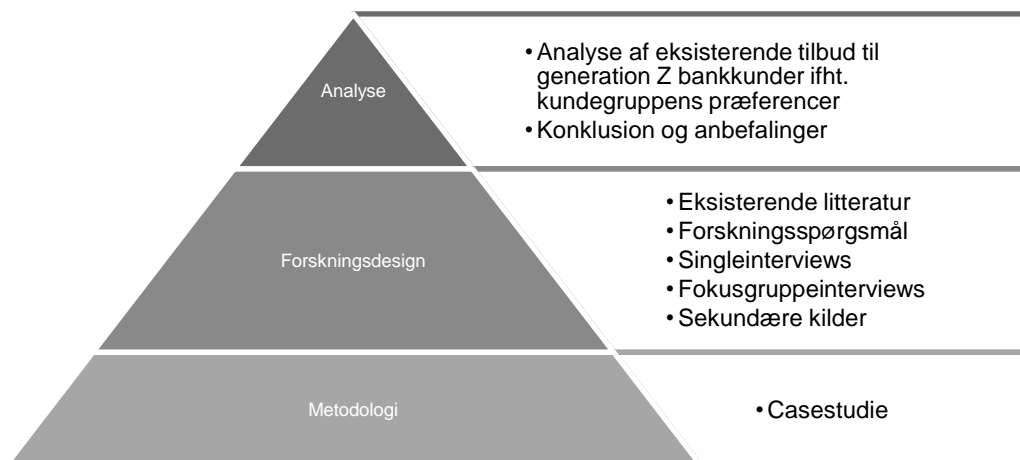
I Tyler Mondres artikel "Generation Z is changing Financial Services" konkluderes det, at de unge bekymrer sig om, at de ikke ved nok om, hvordan de skal håndtere deres økonomiske situation *"Meanwhile, those in Gen Z nearing adulthood are largely preparing to go to college or enter the workforce, and they are concerned that they do not know enough about handling finances. They seek advice from family, friends and online searches"* og finder desuden, at *"The next generation of banking customers are looking for innovative financial services to help them rebuild their finances and reach their goals. They expect digital solutions to be intuitive, streamlined and omnichannel"* (Mondres, 2019).

Slutteligt er der publiceret en undersøgelse *"Kundemobilitet og digitale løsninger - er bankerne fortid eller fremtid?"* af Erhvervsakademi Midtvest og IBA Erhvervsakademi Kolding i 2020, der konkluderer at *"Tilliden til rådgiveren er stadig af meget stor betydning, når danskerne skal vælge bank. Kunderne skifter sjældent bank, og kunderne vurderer, at deres eget pengeinstitut overordnet har et godt image. Forholdet mellem kunde og bank er i høj grad stadig relationsbetinget."* (Nielsen, Ehlers, Laurberg, Würtz, & Larsen, 2020)

Vores projekt vil med en række interviews med medarbejdere fra en finansiell casevirksomhed, som er i berøring med den omtalte kundegruppe, egne fokusgruppeinterviews med generation Z kunder og ved hjælp af information fra sekundære kilder fokusere på, om der er match mellem pengeinstitutternes tilbud til de unge kunder og kundernes forventninger til et pengeinstitut anno 2021 samt komme med forslag til hvad et mellemstort pengeinstitut kan gøre for at fastholde generation Z som kunder.

Undersøgelsesdesign og metode

Vores forskningsprojekt er opbygget efter nedenstående model, der udfoldes i nedenstående afsnit:



Med udgangspunkt i ovenstående gennemgang af eksisterende litteratur finder vi, at der er potentiale for at lave et projekt som belyser, om pengeinstitutternes tilbud til generation Z kunderne matcher kundernes præferencer og forventninger, samt hvad pengeinstitutter kan gøre for at fastholde sine generation Z kunder, idet det tidligere danske studie (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015) har fokuseret på kundesiden. Vi har derfor arbejdet med følgende forskningsspørgsmål:

Forskningsspørgsmål

Hvilke indsatser kan et mellemstort pengeinstitut implementere for at fastholde generation Z som kunder – nu og i fremtiden?

Forskningsdesign

Det teoretiske udgangspunkt for forskningsprojektet er generationsteori, hvor projektet via eksisterende litteratur på området ønsker at opnå en forståelse af generation Z. Dette vil bl.a. ske med udgangspunkt i generasjonsbegrebet defineret i publikationen "7 Generationer" af Marianne Levinsen.

For at besvare vores forskningsspørgsmål udfører vi et kvalitativt studie, idet kvalitativ metode "*studies phenomena in the environments in which they naturally occur and uses social actors' meanings to understand the phenomena*" (Denzin & Lincoln, 1994). Vi ønsker at opnå en dybdegående forståelse af de unge kunders præferencer og ønsker til deres pengeinstitut, og denne viden skønner vi, at vi bedst kan opnå ved hjælp af et kvalitativt studie, inspireret af Bent Flyvbjerg og hans tilgang til et informationsbaseret casestudie, hvor nyttemaksimering kan opnås ved valgte små stikprøver og enkeltcases frem for en kvantitativ surveybaseret undersøgelse. Dette kan have betydning for undersøgelsens repræsentativitet, men dette accepteres som en præmis for undersøgelsen.

I vores projekt udfører vi 8 interviews fordelt på 5 singleinterviews og 3 fokusgruppeinterviews med henblik på at indsamle primær, kvalitativ empiri til besvarelse af forskningsspørgsmålet.

Vi har i forbindelse med projektet haft et samarbejde med et dansk, mellemstort pengeinstitut. For at evaluere hvordan den finansielle casevirksomhed håndterer generation Z kunder har vi udført 3 singleinterviews med privatrådgivere i udvalgte filialer, et singleinterview med en udvikler i virksomhedens afdeling for produkter og vilkår samt et singleinterview med en medarbejder i virksomhedens kommunikationsafdeling.

For at evaluere den unge generation Z's oplevelser med pengeinstitutter har vi udført 3 fokusgruppeinterviews, hvor fokusgrupperne er sammensat med henblik på at kunne analysere subgrupper og eventuelle forskelle og ligheder mellem disse.

Som forberedelse til såvel single- som fokusgruppeinterviewene har vi udarbejdet spørgerammer, der giver mulighed for at foretage strukturerede og dybdegående interviews. Se nedenstående afsnit for analysedesignet til interviewene. Interviewene er blevet optaget, transskriberet og analyseret efterfølgende.

Ved at sammenholde den teoretiske viden om generation Z med viden fra det kvalitative studie og sekundære data fra pengeinstitutters websider, har vi således været i stand til at analysere generation Z kunders præferencer og ønsker til et pengeinstitut i forhold til pengeinstitutternes eksisterende tilbud med henblik på at identificere overensstemmelse eller mismatch.

På baggrund af den opnåede viden og research fremkommer vi sidst i dette paper med en række anbefalinger og forslag, som er efterprøvet hos generation Z kunder og rådgivere i den finansielle sektor.

Analysedesign til det kvalitative casestudie

Informationsbehov

Med det kvalitative casestudie ønsker vi at indsamle information om, hvordan en finansiell casevirksomhed håndterer generation Z kunder i dag. Har virksomheden en klar strategi for den valgte målgruppe? Og hvorledes er der overensstemmelse mellem det virksomheden foretager sig i dag i forhold til den nævnte målgruppe og målgruppens egne ønsker og forventninger?

Fastlæggelse af målgrupper

Målgruppen for det kvalitative studie opdeles i medarbejderrepræsentanter fra casevirksomheden og respondenter tilhørende generation Z.

Fra casevirksomheden ønsker vi at opnå viden omkring virksomhedens nuværende håndtering af generation Z kunder, og vores målgruppe er således medarbejdere, som har generation Z kunder i deres kundeportefølje eller har aktiviteter, som vedrører generation Z kunder. I forhold til medarbejdere, som har direkte berøring med generation Z kunder, er målgruppen privatkunderådgivere med generation Z kunder i deres portefølje. I forhold til medarbejdere med aktiviteter som vedrører generation Z, er målgruppen medarbejdere i stabsfunktionerne Kommunikation og Produktudvikling.

Fra kundesiden ønsker vi at komme i dialog med unge kunder tilhørende generation Z. Målgruppen er således unge, der er født i perioden 1990-2001 og bosiddende i Danmark. Vi har ikke segmenteret på fx bankforbindelse, da alle unge i beskæftigelse eller som studerende skal have en NEM-konto for at kunne modtage løn eller offentlige ydelser fx SU.

Valg af analysetype

Vi har valgt at anvende casestudie som forskningsmetode, da vi ønsker at udføre en detaljeret undersøgelse af et konkret eksempel.

Det kvalitative casestudie er designet som en række interviews.

Der udføres 5 singleinterviews med medarbejderrepræsentanter fra virksomheden, heraf er de 3 interviews med privatrådgivere fra virksomhedens filialer og de 2 øvrige interviews med medarbejdere fra virksomhedens stabsfunktioner. Singleinterviewet er valgt fordi der ønskes mulighed for at opnå dybdegående forståelse af de enkelte respondenters synsvinkler og deres egen praksis.

Der udføres 3 fokusgruppeinterviews med kunder fra generation Z. Fokusgruppeinterviewet er valgt fordi der ønskes mulighed for dialog og uddybende svar fra deltagerne uden prædefinerede svarmuligheder i modsætning til en surveybaseret undersøgelse. Ligeledes ønskes der med fokusgruppeinterviewet mulighed for at observere den gruppedynamik, der opstår i en fokusgruppe i overensstemmelse med litteraturen om brug af fokusgrupper, hvor "*fokusgrupper kan se som socialt genkendelige samtaler og forhandlinger*" (Halkier, 2018).

Vi har i sammensætningen af fokusgrupper tilstræbt, at fokusgrupperne internt er homogene og eksternt er heterogene med henblik på at opnå maksimum variation samt mulighed for at identificere pointer, hvor deltagerne er enige, og illustrere eventuelle holdningsforskelle. For at kunne inddele deltagerne i fokusgrupper er deltagerne blevet bedt om at indsende oplysninger om sig selv i forhold til alder, bopæl, civilstand, børn/ikke-børn samt beskæftigelse.

Design af interviewene

Singleinterviewene er tilrettelagt således, at interviewene med rådgiverne foregår i rådgiverens egen filial for at rådgiverne er i vante og trygge omgivelser. Interviewene med medarbejdere fra backoffice er foretaget via telefon eller videokonferencesystem pga. Covid-19 foranstaltninger. Inden afholdelse af interviewene har vi udarbejdet spørgerammer med henblik på at sikre at vi får belyst de relevante områder. Udarbejdelsen af spørgerammen tager udgangspunkt i det beskrevne informationsbehov.

Fokusgruppeinterviewene er designet som online fokusgruppeinterviews. Dette er valgt ud fra en betragtning om, at fokusgruppeinterviewene skulle finde sted i foråret 2021, hvor der stadig var en del Covid-19 smitte, hvilket gjorde det uhensigtsmæssigt at samle større grupper af mennesker. Brugen af videokonferencesystemer har generelt igennem 2020-2021 spillet en stor rolle i vores måde at kunne kommunikere og mødes og vi vurderede derfor, at vi godt kunne opnå tilfredsstillende resultater med fokusgruppeinterviewene via videokonferencesystemet Zoom i stedet for fokusgruppeinterviews med fysisk tilstedeværelse.

I designet af de online fokusgruppeinterviews har vi tilstræbt at skabe et trygt rum for deltagerne jf. Gilly Salmons 5-stage mode og sikre at alle deltagernes holdninger bliver belyst.

Fælles for fokusgruppeinterviewene er, at de er struktureret med en primær interviewperson, der leder interviewet og en observatør, der håndterer den tekniske afvikling af interviewet samt sikrer, at alle deltagerne i fokusgruppeinterviewet kommer til orde og bliver hørt. I forhold til at skabe tryghed omkring fokusgruppeinterviewet har vi indledningsvist kommunikeret med deltagerne omkring emnet og formålet med fokusgruppeinterviewet. Samtidig har vi afsat tid til indledende small-talk med henblik på at skabe et afslappende og trygt

virtuelt møde, ligesom de indledende spørgsmål i selve fokusgruppeinterviewet har til hensigt at spore deltagerne ind på emnet og hinanden.

Vi har valgt at anvende en række visuelle stimuli i form af billeder og udsagn som deltagerne i løbet af fokusgruppeinterviewet bliver præsenteret for. Deltagerne afgiver herefter anonymt deres holdning til den visuelle stimuli via et elektronisk afstemningssystem. På denne måde tilstræber vi, at alle kommer til at afgive deres egen, individuelle holdning til de enkelte spørgsmål og kan deltage i den efterfølgende drøftelse af emnet.

Plan for dataanalyse

Såvel singleinterviews som fokusgruppeinterviews er optaget som enten lydfil eller videofil. Dette er gjort med henblik på at kunne transskribere interviewene som grundlag for den videre analyse.

Resultater

I dette afsnit vil vi dykke ned i resultaterne af vores undersøgelser. Resultaterne er udvalgt af os, som de væsentligste. Vi mener, det er de væsentligste resultater, fordi de uafhængigt af hinanden kredser om forskellige hovedpointer, som går igen i de forskellige interviews, vi har lavet.

Resultaterne har vi inddelt i 3 hovedkategorier, hver kategori er delt i 2 – casevirksomhedens syn på emnet og de unge kunders syn på emnet. De 3 hovedkategorier er:

- Kommunikation og kontakt
- Relationer
- Strategi og ungdomskoncept

Vi vil understøtte vores resultater med citater fra vores interviews.

Det viste undersøgelserne i casevirksomheden

Vi vil i dette afsnit ridse resultaterne op i forhold til ovenstående kategorier, hvor vi starter med casevirksomhedens syn på hver kategori.

Kommunikation og kontakt

Direkte kommunikation

Når rådgiverne skal i kontakt med deres unge kunder, er telefon den primære kontaktform og sekundært mails. Dette giver rådgiverne en direkte og hurtig kontakt til de unge kunder. Rådgivere ansat i casevirksomheden fortæller om deres kontaktform med de unge kunder:

”Jamen, det er typisk telefon eller... mails jamen meget af det kører enten via netbank eller mails eller telefon... hvis jeg ser 10 år tilbage, så var der jo mange flere der kom ind i afdelingen”

"Som oftest så ringer jeg ud fra start, det tror jeg bare ligger til mig, at det kan jeg bedst lide. Langt de fleste under 30 tager den ikke, når man ringer første gang, men der kan jeg så skrive en besked i netbanken og så vender de tilbage hurtigt."

En af rådgiverne prioriterer desuden, at hun er klar over, at det er vigtigt, at hun reagerer hurtigt, når det gælder henvendelser fra generation Z kunder, da det er hendes opfattelse, at tid er noget der fylder hos de unge kunder.

"Og hvis jeg gennem dem [red: beskeder i opgaveliste] kan se, at der en del af det der er de yngre, eller som jeg ved er de yngre, som jeg har været i kontakt med, så er det klart dem jeg prioriterer at få svaret hurtigt... så skal jeg helst vende tilbage inden for et døgn tid".

Annoncering og markedsføring

Når casevirksomheden laver opslag på sociale medier som Facebook og Instagram, er det typisk i form af regelmæssige organiske opslag eller kampagner, hvor målgruppen er bankens kunder som helhed. Casevirksomheden oplever desuden, at det er en udfordring at "ramme" målgrupper direkte igennem de sociale medier eller annoncering generelt. En medarbejder ansat i casevirksomhedens kommunikationsafdeling fortæller:

"Altså vi laver både annoncering og så laver vi helt normale organiske opslag, som det hedder. Jeg prøver sådan nogenlunde fast hver mandag, onsdag og fredag at lave noget på Facebook, og det er jo bare et helt normalt opslag på vores xxx-Facebook side."

Der er hos casevirksomhedens kommunikationsafdeling også en formodning om, at markedsføring via sociale medier ikke tiltrækker nye kunder, så der skal være etableret en relation mellem banken og kunden, inden en kunde vil følge casevirksomheden på fx Facebook eller Instagram. Medarbejderen i kommunikationsafdelingen fortæller:

"... hvis man skal følge XXX [red: casevirksomheden] på Instagram, lad os sige det, så tror jeg, man skal være kunde i forvejen, så tror jeg måske ikke, det er noget man aktivt vælger med mindre man har den der relation allerede etableret."

Relationer

Relationer er et vigtigt redskab i arbejdet med generation Z set fra casevirksomhedens synspunkt. Alle medarbejdere, der deltog i vores undersøgelse, kommer ind på det uafhængigt af hinanden i en eller anden form. Det er kunderne med den bedste relation til deres rådgiver, der er mest loyale, og som er den bedste ambassadør for pengeinstituttet.

"Mit indtryk er egentligt at mine unge kunder, som jeg har en relation med, er langt mere loyale end mine ældre [kunder, red.]"

Det bliver også nævnt, at det er vigtigt med et godt match mellem kunde og rådgiver. Både i form af at generation Z har en rådgiver og ikke betjenes af et serviceteam (altså en gruppe af medarbejdere, der deles om en kundeportefølje), men også, at det ikke er en ældre rådgiver, som ikke taler generationens sprog. En rådgiver fra en af casevirksomhedens filialer udtaler:

"... jeg tror hvis man så får isoleret det hos nogen, hvor det eneste de egentlig skal gøre er at sørge for at køre det unge kunder og have dialogen med dem, så tror jeg bare det kommer til at fungere bedre"

Strategi og ungdomskoncept

Der er bred enighed om, at når der tales om et ungdomskoncept, så menes der produkter. Altså en gruppe af produkter, som er gratis for de unge kunder, og tillige måske også en fordelagtig indlånsrente. Casevirksomhedens medarbejdere tror dog ikke, at det er et egentlig konkurrenceparameter, fordi alle andre pengeinstitutter tilbyder det samme:

"Som udgangspunkt synes jeg jo ikke, vi har noget, som henvender sig til de unge og gør os konkurrencedygtige overfor de unge, fordi at XXX-koncept er fuldstændig magen til alle andre banker, og jeg tror måske der mangler noget viden hos rådgiverne for at kunne differentiere de unge kunder kontra de ældre kunder – for der er forskel"

Medarbejderne udtrykker også, at generation Z forventer, at de produkter, som typisk tilbydes som en del af et ungdomskoncept, er gratis:

"Jeg tror alle har haft det samme tilbud til unge. Det her med at man ikke betaler for netbank, og man ikke betaler for et kort, sådan nogle meget klassiske ting, som man nu engang bruger i hverdagen... de her ting tror jeg ikke er et konkurrenceparameter."

Deres tese er, at det ikke eksisterer i de unges bevidsthed, at man som kunde skal betale et gebyr for eksempelvis at have et kort til sin konto:

"Altså jeg tror egentlig, uden at det skal lyde forkert, så tror jeg egentlig at der er rigtig mange unge kunder, der mellem 18 og 28, de har egentlig bare en forventning om at ting er gratis"

Det viste undersøgelse af generation Z kunder

Efter at have været igennem hovedresultaterne fra undersøgelsen i casevirksomheden, vil vi nu præsentere hovedresultaterne af undersøgelsen blandt kunderne fra generation Z. Resultaterne er struktureret med de samme hovedkategorier som resultaterne fra casevirksomheden.

Kommunikation og kontakt

Vores undersøgelse viste, at generation Z primært bruger de sociale medier til at læse nyheder både nationale nyheder, men også nyheder blandt deres netværk, kommunikere med deres omgangskreds og til underholdning. Ingen af deltagerne brugte de sociale medier til at kommunikere eller modtage information fra deres pengeinstitut, det kunne de ikke identificere sig med.

Ung med barn udtaler:

"Nej, jeg tror faktisk det ville have en form for useriøsitet, fordi det er et meget personligt sted. Så hvis de pludselig skulle til at tale til mig gennem Facebook og Instagram, så tror jeg det ville miste noget troværdighed"

Ung imellem 22-27 år siger:

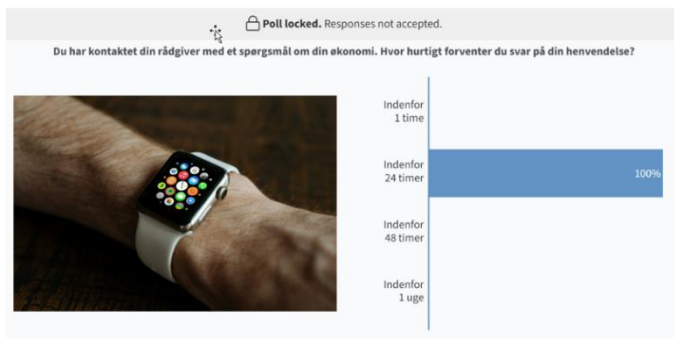
"Det var godt nok et spørgsmål. Jeg tror det ikke, nej. Og det er grundet i at et eller andet sted er jeg ret tryk ved, at det foregår gennem min mobilbank, for så ved jeg selv, at det er banken, der sidder på den anden side. For i princippet kunne det ligeså godt være en anden, der sad der via Facebook"

De ønsker primært at blive kontaktet af deres pengeinstitut pr. telefon eller skriftligt i enten e-Boks eller netbanken. Generelt er de meget bevidste omkring datasikkerhed, og de ønsker ikke at kommunikere med deres pengeinstitut via en kanal, der for dem opfattes som usikker, eksempelvis Facebook eller en chatbot. Alle tre fokusgrupper var også meget bevidste om, at kommunikation fra deres pengeinstitut via sociale medier blev opfattet som useriøs, og som massekommunikation – altså ikke noget direkte henvendt til dem.

Ung imellem 18-22 år siger:

"Ja, især for unge, fordi at det er der man i forvejen kommunikerer med stort set alle andre, så jeg kan ikke se, hvorfor banken ikke også skulle være til stede der og tilgængelig. Men til sådan mere formelle ting, kan godt kalde det lidt mere vigtige informationer, der tænker jeg, at mere beskyttede medier eller sådanne platforme er bedre fx e-boks"

Alle deltagerne var desuden enige om, at de forventer svar inden for 24 timer, hvis de har henvendt sig til pengeinstituttet. Ikke nødvendigvis svar på deres konkrete forespørgsel, men som minimum en tilkendegivelse af, at deres henvendelse er modtaget og er under ekspedition.



Relationer

Alle i fokusgruppen har et ønske om at have en fast rådgiver, som de har en god relation til. Det er vigtigt for dem, at det er én, de har tillid til, og som "taler deres sprog", "ser deres muligheder", og ikke "putter dem i kasser". Det er væsentligt, at det ikke er en gammel rådgiver, men samtidig må det ikke være den helt nye bankelev. De ønsker at blive prioriteret, og samtidig ikke føle, de står over for én, der dømmes dem fordi, vedkommende har glemt, hvordan det er at være ung og i etableringsfasen.

Ung 18-22 år udtaler:

"Altså, jeg kunne måske godt tænke mig en sådan [rådgiver, red.] i den lidt yngre ende, altså fordi, at de så måske vil være mere tilbøjelige til også at kunne forstå en selv, kan man sige. I stedet for at der sidder en eller anden 63-årig, altså bare et eksempel, at så er det ikke sikkert, at den person forstår mig ligeså meget"

Strategi og ungdomskoncept

Det er kun en meget lille del af fokusgrupperne, der er bevidste om, hvorvidt deres pengeinstitut har et ungdomskoncept. Ingen af de respondenter, der deltog i vores undersøgelse, vidste helt nøjagtigt, hvad et ungdomskoncept indebar.

Ung 18-22 år udtaler:

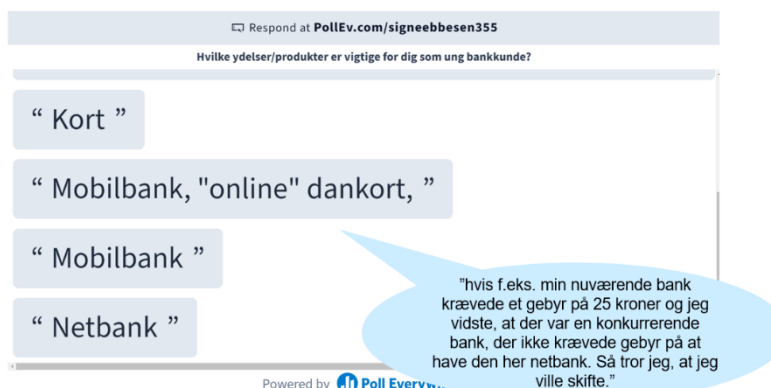
"Aner det ikke. Jeg aner ikke engang, hvad det er altså."

Ung med børn udtaler:

"Jeg ved X-bank har sådan noget, der hedder "Ung X-bank" eller sådan noget, hvor man kan være til, man er 29. Og jeg er ikke helt sikker på, hvor meget de hænger sammen endnu, så det er lidt svært at sige ja til"

Når vi spørger ind til, om de ville være villige til eksempelvis at betale for et kort, så er de meget enige om, at det vil de ikke. Det kunne faktisk godt være et parameter for, om de kunne finde på at kigge efter et andet pengeinstitut. Når vi spørger ind til, hvad der er vigtigt for dem at have adgang til hos deres pengeinstitut, så

nævner de "god rådgivning i øjenhøjde", "god overskuelig app/netbank, "kort" og "god service". Alt sammen ting, som de forventer, at deres pengeinstitut tilbyder dem, ungdomskoncept eller ej.



Løsningsforslag

I fokusgruppesamtalerne ønsker vi også at afdække deltagerens holdning til 3 konkrete løsningsforslag. Det første og tredje forslag er inspireret af rapporten Generation Z fremtidens bankkunder (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015), og herudover introducerer vi et nyt forslag om anvendelse af korte videoklip.

Løsningsforslagene består af 3 elementer.

- Gå-hjem-møde: et tilbud hvor pengeinstituttet inviterer unge kunder til et fagligt oplæg evt. kombineret med et socialt indslag. Møderne foregår efter endt arbejdstid/studietid.
- Kort videoklip: forud for et kundemøde skal den unge kunde modtage en kort video (max 6 minutter), hvor den unge kunde kort bliver præsenteret for det emne, som mødet skal omhandle. Eksempelvis hvis den unge skal til møde om et billån, skal videoen klæde den unge på til mødet ved kort at forklare, hvad et billån er, hvilke dokumenter rådgiveren har brug for samt hvad den unge med fordel kan have undersøgt eller tænkt over inden mødet.
- Personlig anerkendelse på SMS: forslaget handler om, at den unge kunde modtager en personlig besked fra sin rådgiver med jævne mellemrum. Eksempelvis hvis den unge kunde har været i dialog med rådgiveren omkring overtræk eller har været til møde omkring budget, kan rådgiveren sende den unge kunde en sms, i slutningen af en måned, hvor der stadig er plus på kontoen, og anerkende den unge for at have klaret sig godt.

Vi spurgte respondenterne om disse forslag ville gøre en forskel for dem? Om de finder dem brugbare? Og ikke mindst, om de mente, at de ville benytte sig af dem?

Gå-hjem-møde

Det første forslag om gå-hjem-møder blev modtaget forskelligt i fokusgrupperne.

Ung 22-27 år udtaler:

” Jeg ved ikke helt, altså jeg tror, jeg synes det er fedt koncept, men det kommer igen også an på hvilke workshops og sådan. Jeg synes, det er spændende, fordi jeg godt kan lide det, og jeg selv interesserer mig for finans, og hvis der var andre, der også kunne tænke sig sådan et gå-hjem-måde eller workshops, så kunne det også være folk, der interesserer sig i bankverden”

Ung 18-21 år fortæller:

” Egentlig ville jeg tænke, at det ikke var særlig ideelt for mig at komme og deltage i sådan en workshop. Men jeg kan samtidig se ideen, hvis det er relevant. Hvis det er noget jeg kan bruge til noget. Hvis det er noget viden, jeg kan føre videre til noget af det, som jeg laver f.eks. på netbank eller så videre.”

Deltagerne i fokusgruppen med de yngste deltagere er alle meget enige om, at "gå-hjem-møder" eller andre arrangementer med et socialt islæt ikke er noget, som de ønsker at deltage i regi af deres pengeinstitut. Når de skal være sociale, så ønsker de selv at sætte rammen. Hvis et pengeinstitut har noget relevant at fortælle dem, vil de meget gerne stille op og lytte, men for dem mister det troværdighed, hvis de føler sig "lokket" med en biografpræmiere eller andet sammen med det faglige indhold.

Ung 18-21 år udtaler:

” Det kan de ikke, fordi det, der skulle være fedt ved det, skulle nok også være noget socialt med andre unge, og der er bare så mange bedre muligheder for at få opfyldt de behov. Så det er slet ikke bankens område kan man sige. Jeg synes slet ikke det hænger sammen med det, jeg forbinder med en bank, i hvert fald. Så de ville ikke kunne tiltrække mig i hvert fald.”

I modsætning til den yngste gruppe, er de lidt ældre deltagere mere nuancerede. De er enige med den yngste gruppe i, at hvis emnet er relevant for dem, så vil de meget gerne lytte til, hvad pengeinstituttet har at sige og deltage i et arrangement. Men de er samtidig bevidste om, at i en travl hverdag med mange tilbud, så vil et trækplaster, som en biografpræmiere eller andet, være det, der kunne gøre, at de siger ja-tak til at deltage.

Én pointe som begge fokusgrupper har tilfælles er, at det skal være relevant for dem som *individ* og ikke som gruppe.

Kort videoklip

Fokusgrupperne tog godt imod vores løsningsforslaget om at modtage en kort video som forklarer et emne eksempelvis "hvad er et billån", forud for et møde om netop billån. De kan se relevansen af en sådan video, der vil kunne forberede dem inden et møde.



"...jeg tror, jeg ville føle mig mere forbedret på det vi skulle mødes om, hvis jeg havde fået sådan en her video inden.

Når det så er sagt, synes jeg også at videoen måske ikke behøver indeholde humor overhovedet."

"Altså jeg synes også at det ville hjælpe mig helt vildt, og jeg kan godt lide at forberede mig inden møder og finde ud af så meget som overhovedet muligt....Jeg kan godt lide ikke at se dum ud, og at vide nogle ting. Så for mig ville det være dejligt også for, at man ikke spilder den tid man har sammen med sin bankrådgiver."

1

Videoen skal være kort max 6-8 minutter, og den skal ikke være humoristisk eller opfattes som plat. Generation Z kunder vil gerne tages seriøst, og har ikke brug for humor for at forstå et budskab. Videoen skal sendes direkte til dem, og ikke udsendes som massekommunikation.

Personlig anerkendelse på SMS

Det sidste forslag er at modtage en besked eksempelvis en sms med ros for noget, som man tidligere havde snakket med sin rådgiver om, eller hvor der spørges ind til noget, som tidligere har været drøftet. Eksempelvis, om det går godt med at bo ude, hvis en ung kunde er flytte hjemmefra. Dette tager gruppen som helhed rigtig godt imod. Det er dog vigtigt for de unge kunder i generation Z, at det er direkte kommunikation til dem, og ikke kommunikation, som er sat i system eller massekommunikation til en stor gruppe af kunder.

Ung 22-27 år udtaler:

"Så det ville da være mega fedt i sin hverdag, at få sådan en "Nu fik du SU, super fedt – pas på den, den her gang" Eller sådan noget sjovt i stedet måske. Det ville da være helt vildt motiverende for mig."

Efter her at have dykket ned i de væsentligste resultater af vores undersøgelse, vil vi nu præsentere en analyse af vores resultater.

Bankernes tilbud til unge kunder

Som en del af vores projekt, har vi kigget på 6 pengeinstitutters overordnede tilbud til unge bankkunder. Med overordnede tilbud menes de tilbud, som pengeinstitutterne selv skilter med overfor kunderne. Data er

¹ [Events del 3 - Budget - Service Showet](#), [Ugen der gik - Service Showet](#)

indsamlet ved at undersøge pengeinstitutternes hjemmesider dvs. oplysninger som er tilgængelige for de unge kunder.

For at sikre bredde på vores analyse har vi udvalgt 6 forskellige pengeinstitutter - to pengeinstitutter fra hver af Finanstilsynets kategorier over danske pengeinstitutter². De 6 pengeinstitutter er tilfældigt udvalgt inden for hver kategori. Vi afgrænser os fra udenlandske pengeinstitutter.

- Fra gruppe 1: Danske Bank og Spar Nord.
- Fra gruppe 2; Arbejdernes Landsbank og Sparekassen Sjælland-Fyn
- Fra gruppe 3: Sparekassen Thy og Lunar

På baggrund af vores fokusgruppeinterviews har vi udvalgt forskellige parametre, som de unge kunder efterspørger hos deres pengeinstitut. Det er disse parametre, som er udgangspunkt for vores analyse.

Når vi gennemgår pengeinstitutternes hjemmesider for tilbud til de unge kunder, finder vi følgende:

Netbank, app og gratis kort:

Alle 6 pengeinstitutter tilbyder netbank, app og gratis kort med undtagelse af Lunar, som ikke tilbyder en PC-baseret netbank, men kun mobilbank.

Kassekredit:

I forhold til kassekredit er pengeinstitutterne delt i 3 lejre. Lunar tilbyder ikke kassekredit på nuværende tidspunkt. Spar Nord tilbyder kassekredit, men har ikke særlige fordele for unge, der fremgår af deres hjemmeside. De resterende pengeinstitutter tilbyder alle kassekreditter til unge med fordele, eksempelvis lavere rente eller begrænset/ingen omkostninger ved oprettelse. Der er loft for, hvor store kassekreditterne må være for, at de unge kan opnå fordelene, eksempelvis et maksimum på kredit på kr. 50.000.

Realkredittån, huslån og billån:

Alle pengeinstitutterne tilbyder disse produkter med undtagelse af Lunar, som ikke på nuværende tidspunkt udbyder disse. Fælles for pengeinstitutterne er, at der ikke er produkter inden for disse kategorier, som er særligt målrettet de unge i form af eksempelvis rabatter, lavere renter mv.

Andre services:

Dette parameter skiller sig ud, og derfor vil dette blive analyseret på hvert pengeinstitut, da de her er meget forskellige.

- Danske Bank: har forskellige artikler på deres hjemmeside som henvender sig til unge, eksempelvis om "livet på SU". De har også budgetlægningsskema, som er så avanceret, at det er meget lidt brugervenligt. Hvis de unge ønsker flere konti, koster det kr. 10,- pr. måned.

² [Pengeinstitutternes størrelsesgruppering \(finansstilsynet.dk\)](https://finansstilsynet.dk)

- Spar Nord: har ikke andre tilbud til unge, men værd at bemærke er, at man betaler kr. 2 pr. overførsel til andre i netbanken.
- Arbejdernes Landsbank og Sparekassen Sjælland-Fyn: har ikke særlige services til deres unge kunder
- Sparekassen Thy: har personlig rådgivning til de unge kunder. De har en let og overskuelig hjemmeside, hvor det er let at finde målrettede tilbud til de unge kunder.
- Lunar: adskiller sig væsentligt for de andre. De tilbyder virtuelle kort, hvor kortnummeret skifter, når det er brugt online for at mindske misbrug. Kunderne kan selv vælge kode. Kunderne kan tilvælge en autoopsparing, så hver gang kunderne bruger deres kort, kan de runde op med et aftalt beløb, som bliver sat over på en opsparing. En opsparing som ikke fremgår af kontooversigten, og dermed ikke frister kunden til at hævet opsparingen i utide. Lunar tilbyder også deres kunder at tilknytte konti i andre banker til deres app, så kunden kun skal kigge 1 sted. Endelig har Lunar et univers, de kalder "Astralis univers", som giver kunderne mulighed for at komme tættere på E-sporholdet med forskellige aktiviteter. Alt lige fra info om profilerne på holdet, til merchandise og tips og tricks videoer fra holdet.

Resultaterne fra vores undersøgelse af pengeinstitutternes hjemmesider har vi samlet i nedenstående matrix, hvor vi har sammenholdt dem med de unges præferencer.

Sammenligning af bankernes tilbud med kundernes præferencer og forventninger

| Kategori | De unges kunders efterspørgsel | Casevirksomheden | Øvrige pengeinstitutter |
|--|--------------------------------|------------------|-------------------------|
| App | + | + | + |
| Flere konti | + | + | +/- |
| Svartid max. 24 timer | + | +/- | - |
| Kassekredit med fordel | - | + | +/- |
| Billån med fordele | - | - | - |
| Boligfinansiering med fordele | - | - | - |
| Gratis kort | + | + | + |
| Egen rådgiver | + | - | -/+ ³ |
| Gå-hjem-møder målrettet unge | + | - | - |
| Videoer som forberedelse til møder | + | - | - |
| Anerkendende besked (SMS) | + | - | - |
| Særligt univers på hjemmeside for unge | - | - | +/- ⁴ |
| Brugervenlig hjemmeside | + | - | -/+ ⁵ |

Af ovenstående matrix ses, at der er en række områder, hvor der er *overensstemmelse* mellem de unges kunders præferencer og pengeinstitutternes udbud. Det gør sig gældende for følgende:

³ Sparekassen Thy tilbyder som de eneste dette

⁴ Et par PI tilbyder dette.

⁵ Kun Sparekassen Thy tilbyder dette

- App
- Mulighed for flere konti
- Diverse udlån med fordele
- Gratis kort

Et særligt univers for unge på pengeinstitutternes hjemmeside, er ikke noget de unge efterspørger, og det er kun 2 af de undersøgte pengeinstitutter, der tilbyder dette. På den baggrund antager vi overensstemmelse på dette punkt.

Af matrixen fremgår også, at der er områder, hvor de unge kunders præferencer kun bliver mødt *delvist* eller *slet ikke*. Det gør sig gældende for;

- Svartid
- Egen rådgiver
- Gå-hjem møde for unge
- Videoer forud for kundemøder
- Personlig anerkendende sms
- Brugervenlig hjemmeside

I de næste afsnit behandler vi disse områder nærmere, idet vi oplever, at der her er helt eller delvist mismatch mellem de unge kunders ønsker og pengeinstitutternes tilbud, samt kommer med konkrete anbefalinger til, hvordan pengeinstitutterne i højere grad kan imødekomme de unge kunders præferencer.

Svartid

Om svartid siger de unge kunder, at de ønsker svar inden for 24 timer (se afsnittet Kommunikation og kontakt). Af vores interviews med casevirksomheden fremgår det, at det er et opmærksomhedspunkt for nogle rådgivere (s. 12), men det er ikke en målsætning, der fremgår af pengeinstituttets hjemmeside eller interne strategi. Det fremgår ej heller af de øvrige pengeinstitutters hjemmesider.

ANBEFALING

Vores anbefaling er at prioritere at give de unge kunder svar indenfor 24 timer.

Egen rådgiver

Om at have egen rådgiver udtaler de unge sig meget eksplicit – de ønsker en fast rådgiver, som kender dem og deres sag, som ser dem. som de individer de er og ikke sætter dem i kasser (se afsnittet Relationer s. 12). Af de 6 pengeinstitutter vi har undersøgt, er det kun Sparekassen Thy, som skriver på deres hjemmeside at deres unge kunder, får individuel rådgivning⁶. Hos de øvrige pengeinstitutter fremgår det ikke eksplicit af deres hjemmeside, og hos Lunar har de slet ikke rådgivning.

⁶ [Bedste bank for unge | Sparekassen Thy \(sparthy.dk\)](https://sparthy.dk)

ANBEFALING

Vores anbefaling er at pengeinstitutterne prioriterer, at deres unge kunder får en fast rådgiver, som kan opbygge en relation i øjenhøjde med kunden.

Gå-hjem-møde

Som det fremgår af s. 14-15 er de unge kunder ikke enige om, hvad der skal til for at et gå-hjem-møde vil være interessant at deltage i. Alle finder det dog relevant, såfremt indholdet er relevant. Hvorvidt de forskellige pengeinstitutter inviterer deres unge kunder til denne slags møder fremgår ikke af deres websider, og vi kan derfor ikke vide, om det er en del af deres samlede tilbud til de unge. Vi antager, at der er et udækket behov her, som pengeinstitutterne med fordel kan kigge på, som en del af deres tilbud til unge kunder, hvilket er i tråd med forslaget med (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015), der foreslår, at banken afholder arrangementer, der er tilpasset den unges livssituation.

ANBEFALING

Ved gå-hjem-møder for unge kunder, skal emnet skræddersys til den konkrete målgruppe, så det er aktuelt og relevant. Invitationen skal være individualiseret og personlig.

Videoer

På baggrund af vores undersøgelse foreslår vi at pengeinstitutterne begynder at anvende korte videoer, der kan sendes til de unge kunder forud for et kundemøde (se s. 15). Dette efterspørger de unge kunder, da de bliver adspurgt i fokusgrupperne. Da produktet ikke er omtalt på de undersøgte pengeinstitutters hjemmeside, kan vi ikke vide, om det er noget pengeinstitutterne har i deres nuværende tilbud til de unge. Vores casevirksomhed arbejdede ikke med videoer målrettet de unge kunder, og det var ikke noget deltagerne i vores fokusgrupper havde hørt om fra deres egne pengeinstitutter.

ANBEFALING

Vores anbefaling er, at pengeinstitutterne bør integrere korte videoer i deres tilbud til deres unge kunder og markedsføre dette overfor målgruppen.

Personlig anerkendelse på SMS

Vi efterprøvede også forslaget om at modtage personlig anerkendelse i form af en sms fra sin rådgiver hos deltagerne i fokusgrupperne inspireret af løsningsforslaget i publikationen Generation Z – fremtidens bankkunder (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015). Vores deltagere i fokusgrupperne bekræfter, at det er noget, som de rigtig gerne vil modtage fra deres rådgiver (s.16).

Da ikke alle pengeinstitutter tilbyder en personlig rådgiver til de unge kunder, antager vi, at en personlig anerkendende sms ikke er en del af deres faste tilbud til de unge kunder. Vi konkluderer på baggrund af vores

undersøgelse, at dette kunne være et godt redskab til at danne stærkere relationer til de unge kunder og måske endda være en parameter i fastholdelse af kunderne.

ANBEFALING

Vi anbefaler pengeinstitutter at gøre personlig anerkendelse i form af en SMS til en fast opgave for rådgivere, der har unge kunder i porteføljen.

Brugervenlig hjemmeside

Det sidste som kunderne efterspørger, er en overskuelig hjemmeside. Vi ved fra de unge selv, og fra generationsteorien, at det er vigtigt at de unge hurtigt får svar på deres spørgsmål, og at de ikke føler sig "dumme". Derfor er det vigtigt, at de relativt hurtigt kan finde det, de skal bruge.

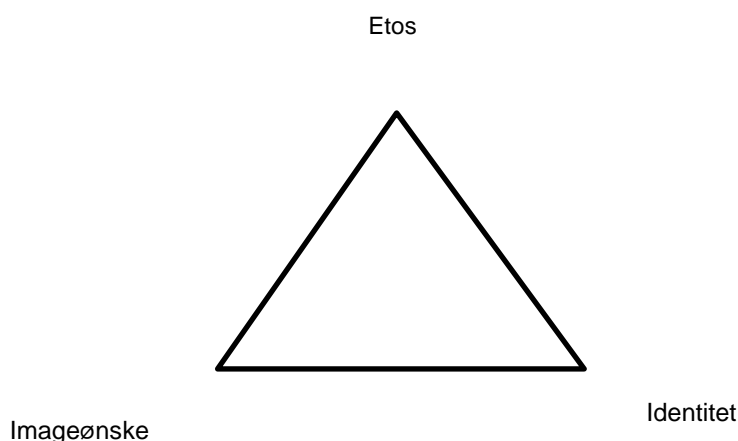
Ung 18-21 årig udtaler:

"...jeg synes bare det er meget mere besværligt, hvis man skal ind og gøre det [red. overblik, flytte penge mv.] på nettet. Altså det er nemmere, hvis du bare lige har den ved hånden."

Om en hjemmeside er overskuelig er som udgangspunkt subjektivt. Det er derfor svært at give et entydigt svar på, om de enkelte hjemmesider er overskuelige. Men når vi kigger på de forskellige hjemmesider, med det formål at se, hvad det enkelte pengeinstitut særligt tilbyder unge kunder, er det ikke noget der springer i øjnene. Det er noget man skal lede efter, og ofte skal man ind i vilkår og prislister og sammenligne, om de unge betaler/tilbydes det samme som de øvrige kunder. Dette mener vi ikke er overskueligt for de unge kunder, som ønsker at kunne finde, det de skal bruge med få klik.

Komplikationer for nuværende praksis og anbefalinger

Til at belyse komplikationer for nuværende praksis, har vi valgt at inddrage Heidi Hansens kommunikationstrekant (Hansen, 2014). Trekanten består af 3 dimensioner: Imageønske, Identitet og Etos.



Heidi Hansen definerer en virksomheds imageønske som *"det virksomheden siger om sig selv"*. Imageønske indeholder i denne sammenhæng casevirksomhedens ønsker til, hvordan den fremstår over for sin omverden, eksempelvis i form af at tilbyde deres unge kunder et ungdomskoncept.

Identitet defineres som *"det virksomheden faktisk er"*. Vi har fået et indblik i casevirksomhedens identitet ved at tale med deres medarbejdere og ved at udforske deres ungdomskoncept.

Etos defineres som omverdenens afkodning - *"det som virksomheden fortolkes som"*. Her har vi i vores undersøgelse talt med unge kunder i vores fokusgruppeinterview.

Når vi betragter de tre dimensioner i kommunikationstrekanten, synes der at være ubalance. Ledelsen i casevirksomheden har et imageønske om, at pengeinstituttet skal være en attraktiv bank for de unge kunder, men dette er ikke altid de unge kunders oplevelse. Mange af deltagerne i vores fokusgrupper (etos) ved ikke om der eksisterer et ungdomskoncept i deres pengeinstitut, og hvad det i givet fald går ud på. Casevirksomhedens medarbejdere (identitet) bekræfter, idet de ikke finder pengeinstituttets ungdomskoncept attraktivt og tidssvarende.

Baseret på vores eksterne gennemgang af de 6 udvalgte pengeinstitutter og på deltagerne i vores fokusgrupper finder vi i forhold til de udvalgte parametre, at der er potentiale for ubalance. For at opnå bedre balance i kommunikationen mellem de unge kunder og de finansielle virksomheder foreslår vi derfor, at virksomhederne implementerer de af vores anbefalinger, som er relevante for dem, med henblik på skabe bedre match i forhold til de unge kunders præferencer for at kunne fastholde dem som kunder – nu og i fremtiden.

Perspektivering

Det kunne være interessant at forsøge at komme i dialog med unge mennesker der fx oplever jævnlige overtræk på deres konti for at undersøge om konklusionerne i publikationen også gælder for disse unge, hvilket kunne være formålet for et efterfølgende studie.

Konklusion

Generation Z er præget af den tid de er født og vokset op i, de har forskellige karakteristika og forskellige fællesnævner. De bliver kaldt de digitale indfødte, og datasikkerhed er meget vigtigt for dem. De tager deres forholdsregler, når de skal kommunikere med deres pengeinstitut, og de ønsker svar hurtigt. De ser sig selv som individer, og ønsker ikke at blive puttet i kasser eller bokse. Kommunikationen fra pengeinstituttet skal være i øjenhøjde og direkte til dem - ikke massekommunikation. De unge bankkunder vægter en relation til deres rådgiver meget højt.

På baggrund af vores undersøgelser er det klart for os, at alle pengeinstitutter har et ungdomskoncept, men det er ikke noget de markedsfører tydeligt overfor de unge kunder. De unge kunder ved ikke, hvad koncepterne indeholder, og efterspørger ikke umiddelbart et koncept. Dog tager generation Z mange af de ting et

ungdomskoncept indeholder for givet. Vi konkluderer på baggrund af vores analyser, at det ikke nødvendigvis er produktindholdet af et ungdomskoncept, der er det væsentligste. Derimod er det *skabelse* af relationen og *fastholdelse* af relationen, der er væsentligt, når et pengeinstitut skal fastholde unge bankkunder.

Der er flere forskellige tiltag pengeinstitutterne kan implementere i deres arbejde med unge kunder. Vores anbefaling er bl.a. arrangementer eksempelvis skræddersyede gå-hjem-møder med konkret indhold målrettet kunder, hvor rådgiverne ved, at indholdet vil give værdi for dem og invitationen er sendt på individbasis. De unge kunder vil gerne deres pengeinstitut. De deltager gerne i aktiviteter arrangeret af pengeinstituttet, hvis indholdet af arrangementet er målrettet netop dem, og hvis de kan se et udbytte af at deltage.

Vi forslår også, at der forud for møder med unge kunder bliver udsendt en kort video, der præsenterer relevant fakta om det, mødet skal indeholde. Fra generationsteorien og undersøgelsen Generation Z – fremtidens bankkunder (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015) ved vi, at generation Z i høj grad ikke viser eller taler om emner, hvor de ikke fremstår "rigtige" eller "pæne". Eksempelvis, hvis de føler, at de ikke har viden om et emne, som pengeinstituttet gerne vil drøfte med dem. Så føler de sig usikre, og det kan være svært for pengeinstituttet at komme i dialog med de unge kunder. Derfor er det vores anbefaling, at pengeinstitutterne forud for møder med unge kunder fremsender en kort video, hvor de kort ridser fakta op omkring det emne, som mødet indeholder. Det vil give de unge en mulighed for at forberede sig til mødet og dialogen med rådgiveren.

Endelig er generation Z er vokset op med gamification, og det motiverer en stor del af generationen rigtig meget. Derfor vil det efter vores opfattelse give stor værdi, hvis pengeinstitutterne sender anerkendende beskeder ud til deres unge kunder med jævne mellemrum, hvori de roser kunderne for det, som de gør godt, og motiverer dem til at opnå mere. Tilsammen med et indledende personligt møde med rådgiveren vil det styrke relationen imellem den unge kunde og rådgiveren, at der løbende er en form for positiv kontakt. Derfor anbefaler vi pengeinstitutterne at implementere løbende anerkendende beskeder (SMS) til de unge kunder i tråd med (Mendgaard-Larsen & Knudsen, 2015) for at motivere dem i grundlæggelsen af deres økonomi, og samtidig styrke den vigtige relation imellem kunden og rådgiveren.

Ved at analysere casevirksomhedens kommunikation ved hjælp af Heidi Hansens kommunikationstrekant, har vi identificeret potentiel ubalance mellem virksomhedens imageønske (ledelsens strategi og ønsker), virksomhedens identitet (medarbejdernes udtalelser) og etos (de unge kunders opfattelse af deres pengeinstitut). For at opnå bedre kommunikation med målgruppen, i dette tilfælde de unge kunder, hvilket er væsentligt i fastholdelsen, anbefaler vi de finansielle virksomheder at implementere de af vores anbefalinger, som er relevante for deres virksomhed.

Referencer

- Beck, H. (June 2017). Banks should avoid replicating their millennial strategy for Gen Z. *American Banker*.
- Bladt, S., & Gabrielsen, L. C. (2016). *Alternative financing is the future for Generation Z*. IBA Kolding.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. (1994). Introduction: Entering the field of qualitative research. *Handbook of qualitative research*.
- Flyvbjerg, B. (2010). Fem misforståelser om casestudiet. I S. Brinkmann, & L. Tanggaard, *Kvalitative metoder*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Halkier, B. (2018). *Fokusgrupper*. Samfundslitteratur.
- Hansen, H. (2014). *Kommunikation skaber din organisation*. Hans Reitzels Forlag.
- Levinsen, M. (2018). *7 generationer - værdier, forbrug og levevis nu og i fremtiden*. Fremforsk.
- Mendgaard-Larsen, N., & Knudsen, M.-L. K. (2015). *Generation Z fremtidens bankkunder*. Finanssektorens Uddannelsescenter.
- Mondres, T. (January-February 2019). How Generation Z is changing financial services. *ABA Banking Journal*.
- Nielsen, S., Ehlers, K., Laurberg, C. A., Würtz, K. M., & Larsen, J. G. (2020). *Kundemobilitet og digitale løsninger - er bankerne fortid eller fremtid?* Erhvervsakademi Midtvest og IBA Erhvervsakademi Kolding.
- Power, J. D. (2015). *Gen Z Has Arrived. Is Your Bank Ready?* Press Release. McGraw Hill Financial.