

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**DEJAVNIKI IZBIRE BANKE KOT PRODAJNEGA MESTA ZA
SKLENITEV ZAVAROVALNE POLICE**

Ljubljana, avgust 2016

IRENA VOJVODA KERANOVIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Irena Vojvoda Keranović, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Dejavniki izbire banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police pripravljene v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Ireno Vido

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 12. avgust 2016

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 BANČNO ZAVAROVALNIŠTVO	3
1.1 Trženje zavarovalniških storitev preko bančnih mrež v tujini.....	7
1.1.1 Bančno zavarovalništvo v Evropi	8
1.1.2 Bančno zavarovalništvo v ostalih predelih sveta.....	12
1.2 Razširjenost storitve na slovenskem trgu.....	14
1.3 Storitve, ki se vgrajujejo v sistem bančnega zavarovalništva	14
1.3.1 Storitve financiranja in poplačila kreditov.....	15
1.3.2 Depozitne storitve	16
1.4 Bančno zavarovalništvo v Sloveniji	16
1.5 Zakonodaja, davčne ugodnosti	17
1.6 Potencial za slovenske banke.....	19
2 TRŽENJE BANČNO ZAVAROVALNIŠKIH STORITEV	19
2.1 Trženje storitev.....	20
2.1.1 Segmentacija trga in tržno pozicioniranje	22
2.1.2 Elementi trženjskega spleta bančno zavarovalniških storitev.....	24
2.1.3 Trženje na osnovi odnosov	26
2.1.4 Čustva in njihov vpliv na trženje storitev.....	28
2.2 Osredotočenost ponudnika storitve na stranko.....	29
2.2.1 Odnos svetovalec stranka.....	31
2.2.2 Ustvarjanje dodane vrednosti za stranko	31
2.2.3 Uporaba orodja CRM in prihodnost eCRM.....	33
2.3 Prodajno osebje – bančnik in zavarovalničar v eni osebi.....	34
2.3.1 Prodajno osebje kot konkurenčna prednost	35
2.3.2 Kakovost storitev prodajnega osebja	35
2.3.3 Vzgoja in izobraževanje prodajnega osebja.....	36
2.3.4 Coaching prodajnega osebja – način za doseganje osredotočenosti na stranko.....	36
2.3.5 Nagrade in stimulacija prodajnega osebja	37
2.3.6 Uspešnost mešanega profila – bančnik in zavarovalničar	38
2.4 Vedenje porabnikov storitev	38
2.4.1 Vplivi na vedenje porabnikov storitev v nakupnem procesu.....	39
2.4.2 Faze nakupnega procesa porabnika zavarovalniške storitve	42
2.4.3 Proces sprejemanja nakupne odločitve.....	43
2.4.4 Želja po celoviti storitvi na enem kraju.....	43
3 DEJAVNIKI IZBIRE ZAVAROVALNIŠKEGA PONUDNIKA	44
3.1 Zadovoljstvo s ponudnikom zavarovalne storitve.....	45
3.1.1 Merjenje zadovoljstva stranke	48

3.1.2	Pogled ponudnika storitve in pogled stranke.....	49
3.1.3	Vsesplošno zadovoljstvo z banko.....	50
3.2	Kakovost opravljene storitve.....	51
3.3	Cena zavarovalniške storitve.....	53
3.4	Pomen blagovne znamke.....	53
3.5	Zvestoba stranke.....	54
4	EMPIRIČNA RAZISKAVA DEJAVNIKOV IZBIRE ZAVAROVALNIŠKEGA PONUDNIKA.....	55
4.1	Opredelitev raziskovalnega problema.....	55
4.2	Raziskovalne hipoteze.....	56
4.3	Oblikovanje vprašalnika in merjenje spremenljivk.....	58
4.4	Metoda zbiranja podatkov.....	62
4.5	Analiza podatkov.....	63
4.6	Glavne ugotovitve.....	72
4.7	Omejitve raziskave.....	75
4.8	Priporočila banki za uspešnejše trženje zavarovalniških storitev v prihodnje.....	75
	SKLEP.....	77
	LITERATURA IN VIRI.....	79
	PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Bruto vplačane zavarovalne premije v Evropi po segmentih zavarovanj v letih 2011–2013.....	8
Tabela 2:	Vrste zavarovalniških storitev, ki jih ponujajo posamezne banke v Sloveniji.....	16
Tabela 3:	Predstavitev trditev in vprašanj za preverbo posameznih spremenljivk.....	62
Tabela 4:	Povprečne vrednosti in standardni odkloni kakovosti bančnih storitev.....	66
Tabela 5:	Povprečne vrednosti in standardni odkloni zadovoljstva s storitvami banke.....	66
Tabela 6:	Povezanost med zadovoljstvom s storitvami banke in zaznano kakovostjo bančnih storitev.....	67
Tabela 7:	Število strank po sklenitvi zavarovalne police.....	68
Tabela 8:	Povprečne stopnje strinjanja in standardni odklon.....	68
Tabela 9:	Povprečne stopnje strinjanja, standardna napaka ocene, T-test in stopnja značilnosti.....	69
Tabela 10:	Povprečne stopnje strinjanja in standardni odklon.....	70
Tabela 11:	Koeficient kontingence: vzdrževani otroci – sklenitev zavarovanja.....	71
Tabela 12:	Koeficient kontingence: zakonski stan – sklenitev zavarovanja.....	71
Tabela 13:	Koeficient kontingence: starost – sklenitev zavarovanja.....	71
Tabela 14:	Koeficient kontingence: neto dohodek – sklenitev zavarovanja.....	72

KAZALO SLIK

Slika 1: Bruto vplačane premije na prebivalca po evropskih državah v letih 2012 in 2013.....	9
Slika 2: Trženjska globalna »avtocesta«.....	25
Slika 3: Vplivi na medsebojne odnose posrednik – stranka.....	28
Slika 4: Narava čustev.....	29
Slika 5: Razširjen model trženjskega spleta.....	32
Slika 6: Model nakupnega vedenja.....	38
Slika 7: Petstopenjski model porabnikovega nakupnega odločanja.....	42
Slika 8: Model ustreznih storitev.....	47
Slika 9: Veriga storitev.....	50
Slika 10: Spremenljivke v modelu.....	59
Slika 11: Struktura respondentov po starosti.....	64
Slika 12: Struktura respondentov po doseženi izobrazbi.....	64
Slika 13: Struktura respondentov po zaposlitvenem statusu.....	65
Slika 14: Struktura respondentov po dohodku.....	65

UVOD

Finančne institucije med seboj vse bolj prepletajo dejavnosti in ponudbo storitev. Bančniki posredujejo pri prodaji zavarovalnih storitev, zavarovalničarji uvajajo dejavnosti bančništva, trgovinske verige ponujajo storitve plačevanja položnic. Z vse bolj naglim razvojem elektronskega poslovanja prihaja nova doba načina opravljanja finančnih transakcij, nakupov proizvodov in storitev. Pojavljajo se novi ponudniki pametnih telefonov, tablic, ki imajo potencial za prevzem poslov obstoječim finančnim ponudnikom.

S poslikavo QR kode je že danes mogoče plačati račun v za to opremljenih trgovinah, možno je plačilo položnic, nakup vozovnic javnega prometa, plačilo parkirnine, vstopnic za koncerte in kino dvorane brez čakanja v vrsti. Z generiranjem ustrezne QR kode pametni telefon lahko postane aktivno POS prodajno mesto, kjer s poslikavo kode uporabnik storitve ali kupec proizvoda poravnava svoj račun. Tovrstna uporaba je predstavljena na spletni strani ponudnika Up mobile, ki je v lasti italijanske bančne skupine Gruppo banca Sella (Up mobile, 2015).

Prodajne poti se spreminjajo in razvijajo vse hitreje. To omogoča tudi novim ponudnikom, ki razvijajo tovrstno tehnologijo ali imajo potencial za njen razvoj, možnost za vstop na trg ponudnikov finančnih storitev. Zato se banke dandanes še bolj spogledujejo s storitvami, ki bi jih lahko tržile skozi svoje prodajne mreže in tako prišle do bolj donosnega poslovanja. Prav pričakovani dobiček postaja v bančništvu vse težje dosegljiv, predvsem zaradi padanja obrestnih mer in nizkih stopenj gospodarske rasti.

Brez zadostnega dobička, ni nadaljnjih investicij in ni razvoja, zato se morajo banke po eni strani soočiti s prisotnostjo bančne in nebančne konkurence na njihovem trgu ter po drugi strani iskati komplementarne storitve, ki jih lahko ponudijo svojim obstoječim in potencialnim novim strankam. Zavarovalne storitve se v svetu že dovolj dolgo in uspešno tržijo preko bančnih prodajnih mrež, da jih lahko ocenimo kot ene najbolj primernih sorodnih storitev za dopolnjevanje prodajne ponudbe banke. Bergendahl (1995, str. 19) vidi v tovrstnem povezovanju dvojen učinek, in sicer vir dodatnih prihodkov in način zadrževanja strank s ponudbo vse bolj celovitih finančnih storitev.

Zavarovalne storitve se povezujejo z vsebino bančnih storitev, saj so prav tveganja tista, ki tako zaseben kot tudi posloven posel lahko ohromijo. Zavarovalnice ščitijo subjekte pred določenimi tveganji oziroma ponujajo zavarovalnino za primer škodnega dogodka. V trenutku najema kredita stranka razmišlja o prihodnosti. Bančnik ji predstavi, kaj vse jo lahko doleti v času odplačevanja kredita, od izgube službe, brezposelnosti, požara, in prav to informacijo bančniki s pridom uporabijo za ponudbo storitev, ki pomenijo stranki izhod v sili oziroma podporo ob nastanku takega škodnega dogodka.

V literaturi je ogromno zapisov in prispevkov na temo koristnosti prodaje zavarovalniških storitev preko bančnih mrež, veliko manj pa je zapisanega o takem poslu z vidika stranke. Kako prodaja zavarovalniških storitev v banki vpliva na zadovoljstvo stranke, na njeno priporočanje potencialnim novim strankam? Kateri dejavniki vplivajo na odločitev stranke, da izbere banko kot prodajno mesto za sklenitev zavarovalne police?

V magistrski nalogi želim raziskati, kateri dejavniki vplivajo na izbiro banke kot ponudnika zavarovalnih storitev. Namen naloge ni najti način prevzemanja posla zavarovalničarjem, ampak prebujanje povpraševanja, ki ga sicer ne bi bilo. Po izkustvu tujih in domačih zavarovalničarjev banke postajajo vse bolj pomembna prodajna pot (Munich RE Group, 2001, str. 7–8). Zato želim v nalogi raziskati, kaj stranke pritegne, da sklenejo zavarovalne police na banki. Zanima me, katere konkurenčne prednosti lahko banka uporabi, da prebudi strankino potrebo po sklenitvi zavarovalne police.

Izvedeti želim ali stranke, ki poleg bančne storitve sklenejo na banki tudi zavarovalno polico, postanejo banki bolj pripadne? Jo zato raje priporočajo? Zakaj se stranke, ki se odločijo za nakup te storitve, odločijo za sklenitev na banki raje kot za ločen nakup pri zavarovalnici? Kateri so ključni dejavniki njihove odločitve? Je to odličnost storitev, ki so jih deležni na banki? Je to ugodnejša cena zavarovanja, ali pa je pretehtala ugodnejša cena kredita? Ali je imel na odločitev največ vpliva bančni svetovalec?

Cilj magistrskega dela je preučiti dejavnike, ki vplivajo na izbiro banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police. Postavim osnovne hipoteze dejavnikov izbire in jih preizkusim v praksi.

Z rezultati magistrskega dela želim nakazati banki pot, kako usmerjati svojo strategijo za doseg čim boljše dodatne prodaje zavarovalniških storitev. Je pravi način skrb za odličnost storitev, ki jih banka ponuja? Je bolj pomembno, da je zavarovanje ugodnejše od cene, ki bi jo stranka plačala pri zavarovalnici? Je pomembno, da se sklenitev zavarovalne police odrazi na nižji obrestni meri kredita? Ali imajo ključno vlogo svetovalci in bom na podlagi raziskave banki lahko priporočila dodatne investicije v izobraževanje prodajnega osebja? Se vse te naložbe banki izplačajo, se izkažejo v dodatnih prihodkih in v bolj zavzetem priporočanju banke novim, potencialnim strankam?

Najprej preučim razpoložljivo literaturo iz področja bančnega zavarovalništva. Primerjam razvoj in položaj bančnega zavarovalništva v svetu, predvsem v Evropi in v Sloveniji, s ciljem prikazati, da ima panoga in prodajna pot prostor in potencial za razvoj. Razvoj dejavnosti oziroma prodajne poti lahko pripomore k večji realizaciji prodaje tako zavarovalnice kot banke, kar posledično pomeni tudi višji skupni bruto domači proizvod.

Tako bančništvo kot zavarovalništvo tržita storitve. Zato se v drugem poglavju osredotočim na značilnosti trženja storitev, s poudarkom na osredotočenost na stranke,

doseganje zadovoljstva stranke, ki se na daljši rok izkaže v zvestobi stranke. Zanima me, kako pripraviti prodajno osebje za uspešno trženje sorodnih zavarovalnih storitev, ki imajo svoje lastnosti in zakonitosti prodaje. Nadalje preučim vedenje porabnikov storitev v nakupnem procesu, kaj vpliva na njihovo vedenje in kako se ti vplivi izražajo v sprejemanju nakupne odločitve.

V tretjem poglavju raziščem dejavnike, ki vplivajo na izbiro ponudnika zavarovalne storitve. Iz zbrane literature in dnevnega dela s strankami razberem, da so temeljni dejavniki, ki vplivajo na to izbiro, zadovoljstvo z banko, kakovost storitve banke, cena zavarovalne storitve, cena drugih storitev v banki ter prodajno osebje. Predpostavljam, da navedeni dejavniki vplivajo na zvestobo stranke banki oziroma njeno bolj aktivno priporočanje, kar želim v empiričnem delu tudi dokazati.

Z empirično raziskavo, ki sledi v četrtem poglavju, preverim predhodno postavljene hipoteze. Iz zastavljenih hipotez želim banki nakazati smer, kako naj ravna, da bo pri prodaji zavarovalnih storitev čim bolj učinkovita. Pomembno je, da banka zadovolji pričakovanja svojih uporabnikov in v njihovih očeh, kot ponudnik storitev, pridobi vrednost. Banka mora s svojo bazo strank ravnati z vso skrbnostjo, saj je to eden njenih temeljev poslovanja, njen kapital. Zato ocenjujem, da je vidik stranke in njena percepcija pomembna in dragocena. Razumevanje in poznavanje njenega odziva pa omogočata pravilno ravnanje in zastavo učinkovite strategije.

V empiričnem delu naloge zato izvedem raziskavo, ki se nanaša na porabnikovo zaznavanje v procesu prodaje zavarovanj. Cilj raziskave je ugotoviti, ali so obstoječi načini prodaje zavarovanj v bančništvu dovolj učinkoviti. Ali upoštevajo teoretična spoznanja, ali s prodajo zavarovalnih storitev banka doseže strankino zadovoljstvo, ki se posledično izkaže v nadaljnjih nakupih? Za izvedbo empirične raziskave bom uporabila metodo anketiranja. V vzorec bom zbrala cca. 200 oseb, ki so v zadnjih treh letih beležile izkušnjo najema potrošniškega ali stanovanjskega kredita pri banki. Cilj raziskave je ugotoviti, kateri so dejavniki izbire banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police. Na podlagi ugotovitev empirične raziskave želim izdelati priporočila banki za učinkovito trženje bančno zavarovalniških storitev.

1 BANČNO ZAVAROVALNIŠTVO

Banke so ustanove, ki so namenjene trženju finančnih storitev strankam. Stavbe, oprema, delovna sila in kapital so viri sredstev, s katerimi dosega prodajo finančnih storitev. Zaradi svoje dejavnosti banka razpolaga s številnimi podatki o svojih strankah, tako kreditojemalcih kot varčevalcih. Vstop na bančni trg ni preprost in ima svoje omejitve, s čimer so banke na nek način zaščitene. Med bankami vlada dokaj močna konkurenca,

banke se borijo, da svojemu danemu številu strank ponudijo in prodajo kar največ finančnih storitev. Razlogi zato so številni (Bergendahl, 1995, str. 17–18):

- povpraševanje po osnovnih bančnih storitvah niha, banke zato poskušajo svojim strankam tržiti čim več sorodnih storitev;
- v kolikor je ponudba storitev dovolj široka, je banka manj občutljiva na spremembe na trgu in bolj stabilna v poslovanju;
- banka lahko stranko izgubi, če ji ne more ponuditi vseh storitev, ki jih stranka želi dobiti na enem mestu, in sicer pri svetovalcu, ki mu zaupa;
- storitve banke in zavarovalnice se lahko tržijo v navezi ena z drugo, denimo stanovanjski kredit skupaj z življenjskim zavarovanjem, kredit za nakup avtomobila skupaj z avtomobilskim zavarovanjem.

V zadnjih desetletjih, do globalne finančne krize leta 2008, je deregulacija bančnega poslovanja in tehnološki razvoj omogočil doseganje višjih provizij bančnim ustanovam in s tem povečano medsebojno konkurenčnost. V tem obdobju se je kot pomembna dopolnitev poslovanja v bančništvu pojavilo bančno zavarovalništvo. Med bankami je namreč konkurenčnost začela zniževati dobičke dejavnosti, zavarovalnice pa so vse težje vzdrževale svoje prodajne mreže in številčne zastopnike. Enako so tudi zavarovalnice beležile vse manjše stopnje donosnosti (Artikis Panayiotis, Mutenga, & Staikouras Sotiris, 2008, str. 106–107). Spreminjati se je začelo tudi vedenje strank do banke. Stranke postajajo vse manj zveste obstoječi banki in vse bolj cenovno občutljive, želijo si pridobiti čim več »vrednosti za svoj denar« (angl. *value for money*) (Lymperopoulos, Chaniotakis, & Soureli, 2004, str. 34–35).

Bančno zavarovalništvo je eden od odgovorov bank in zavarovalnic na zgoraj opisano situacijo. Bančno zavarovalništvo (angl. *bancassurance*) predstavlja trženje zavarovalniških storitev preko bančne mreže. Razpoložljiva literatura definira bančno zavarovalništvo kot (Munich RE Group, 2001, str. 2):

- zagotavljanje življenjskih zavarovanj s strani bank in nepremičninskih agencij;
- vključenost bank, hranilnic in gradbenih podjetij v trženje zavarovalniških storitev;
- zagotavljanje zavarovanj in bančnih storitev po skupni prodajni poti isti bazi strank.

Norman (2006, str. 117) pojmuje bančno zavarovalništvo kot vzajemno trženje zavarovalniških in bančnih storitev. Bančno zavarovalništvo obsega trženje zavarovalniških storitev preko bančne mreže. Poznamo različne oblike sodelovanja: banke, ki uspešno tržijo zavarovanja, skupaj ustanovljena nova podjetja, v solastništvu bank in zavarovalnic; zavarovalnice, ki v prodajno platformo uvajajo bančne storitve. Za uspeh bančnega zavarovalništva je ključna usklajena strategija delovanja in povezanost oziroma botrstvo najvišjega vodstva na strani banke in zavarovalnice, ki podpirata skupni uspeh.

Bergendahl (1995, str. 19) izpostavlja dvojno prednost trženja zavarovalniških storitev preko bančne mreže:

- neposredni učinek s premijo, ki jo banka pridobi, ker je uspešno prodala zavarovalno storitev, te premije se sicer razlikujejo glede na tip prodanega zavarovanja in glede na dogovor med banko in zavarovalnico;
- posredni učinek, banka s tovrstno prodajo zadrži stranko na dolgi rok, kar ima za banko veliko dodano vrednost, morda pa celo z zavarovalniško storitvijo pridobi novo stranko, ki je potem odprta za navzkrižno prodajo na področju bančnih storitev.

V nadaljevanju izpostavljam razloge, zakaj se zavarovalnice želijo povezovati z bankami in tržiti svoje storitve preko bančne mreže (Aver & Pustatičnik, 2004, str. 8):

- zavarovalnice na tak način povečajo prodajo in posledično svoj tržni delež;
- široko razpredene lastne mreže posrednikov niso dovolj stroškovno učinkovite in ne dajejo zadostnih rezultatov;
- zavarovalnice želijo na tak način izkoristiti poslovno mrežo bank in dnevne stike, ki jih imajo bančniki s svojimi strankami;
- zaradi pogostih stikov so bančniki bolj povezani s svojimi strankami kot zavarovalničarji;
- zavarovalni zastopniki obiskujejo svojo bazo strank, medtem ko na banko stranke pridejo same;
- banka razpolaga s številnimi podatki o strankah ter glede na njihovo finančno sposobnost in tipologijo, lahko oblikuje ustrezno zavarovalno ponudbo.

Po ugotovitvah poročila Munich RE Group (2001, str. 5–7) so glavni razlogi vstopa bank na zavarovalniški trg sledeči:

- Močna konkurenca med bankami, krčenje obrestnih marž, vse višji administrativni in trženjski stroški, omejen dobiček iz naslova tradicionalnih bančnih poslov. Nove storitve lahko doprinesejo k večji dobičkonosnosti in produktivnosti. Na tak način lahko banke povečajo svoje prihodke, znižajo fiksne stroške in povečajo produktivnost prodajnega osebja, saj imajo na razpolago za prodajo več storitev.
- Ni pravnih omejitev. Zakonodaja, ki se sicer po državah razlikuje, dovoljuje pa trženje enim in drugim subjektom, ki se borijo za prodajo na trgu finančnih storitev.
- Spreminja se tudi usmerjenost varčevalcev, le-ti za svoje srednje in dolgoročne naložbe vse manj posegajo po depozitih in raje sklepajo zavarovalne police ali varčujejo v skladih, kjer pričakujejo višje donose. Del dobička, ki so ga banke ustvarile z upravljanjem z denarnimi sredstvi varčevalcev, se je tako preselil v področje življenjskih zavarovanj. Davčne olajšave, namenjene varčevanju v obliki življenjskih zavarovanj, s čimer posameznik sam poskrbi za del svojega prihodka po upokojitvi, so

tudi banke zaznale kot nišno področje, iz katerega želijo pridobiti dodatne prihodke in posledično dobiček.

- Drago poslovanje banke preko poslovnih enot je prisililo mnoge banke h krčenju števila poslovnih enot. Pritisk na učinkovitejše izkoriščanje poslovnih enot se skozi čas le povečuje.
- Banke ocenjujejo, da imajo na razpolago veliko informacij o svojih strankah, na podlagi katere lahko pripravijo veliko boljše trženjsko strategijo prodaje, ki se bo izkazala v bolj donosni prodaji.
- Povezava med banko in zavarovalnico stranki omogoči, da opravi dve storitvi na isti lokaciji, kar tudi za stranko pomeni poenostavitev. Hkrati pa je taka storitev narejena po meri, kot na primer stanovanjski kredit in življenjsko zavarovanje, ki krije rizike za potrebe tovrstnega kredita.
- Ker postajajo stranke bank vse bolj mobilne in imajo velikokrat odprtih več računov, je pomembno, da banka stranki ponudi čim več storitev in jo s tem zadrži pri sebi.

Poročilo Munich RE Group (2001, str. 7–8) prav tako izpostavlja prednosti za zavarovalnico, če se za svoje storitve odloči za prodajno pot preko bančne mreže:

- Potencial za razširitev poslovanja, tudi do strank, ki jih s svojo mrežo agentov ne bi dosegle. Tako geografsko, če na tem področju ni postavljene mreže agentov, kot demografsko. Vsak agent se namreč posveti določenemu segmentu strank, kjer pričakuje večji izplen iz posla. Določeni segmenti strank lahko tako ostanejo zanemarjeni.
- Vir novih storitev, narejenih po meri kreditojemalcev oziroma bančnih strank.
- Možnost razvoja storitev, za katere prodaja po klasični prodajni poti ne bi bila učinkovita.
- Zaradi prodaje storitev preko bančne mreže se lažje dosega ekonomijo obsega.
- Obe ustanovi sta ponudnici finančnih storitev, ki se ob navzkrižni prodaji storitev lahko vzajemno veliko naučita.

Po drugi strani pa avtorja Aver in Pustatičnik (2004, str. 11) izpostavljata naslednje slabosti in dvome v bančno zavarovalniško povezovanje:

- neučinkovitost bančnih uslužbencev z vidika opravljanja več različnih aktivnosti hkrati;
- potrebno je dolgo uvajanje, da bančni uslužbenci sprejmejo zavarovalniške storitve za svoje;
- visoki stroški banke z uvajanjem bančnega zavarovalništva, kot so stroški licenc za trženje zavarovalniških storitev, izobraževanje zaposlenih;
- bančno zavarovalništvo se izkazuje za bolj uspešno v državah z manj razpredeno mrežo zavarovalnih zastopnikov;

- s strani stranke se lahko pojavi nezaupanje v bančnika kot ponudnika zavarovalne storitve;
- visok strošek, ki ga zavarovalnice morejo plačati banki na račun uvajanja nove storitve v prodajo;
- konflikt interesov, ki nastane pri trženju zavarovalniških storitev v primerjavi z bančnimi varčevalnimi storitvami;
- kompleksnost sklepanja nekaterih oblik zavarovanja.

Carbonari (2009, str. 17) v raziskavi ugotavlja, da so stranke banke, ki se odločijo za nakup zavarovalne police na banki, večinoma zadovoljne z bančno zavarovalniško storitvijo. Ima pa dejavnost potencial za razvoj prednakupnih aktivnosti, podpore stranki pri sklepanju zavarovalnih polic in izboljšave poprodajnih aktivnosti. O teh temah bom več informacij predstavila v naslednjih poglavjih.

Banke in zavarovalnice imajo nekatere skupne točke oziroma podobnosti, se pa hkrati tudi medsebojno razlikujejo. Bančno zavarovalništvo predstavlja strategijo, s katero banke in zavarovalnice vstopajo na finančni trg, s ciljem povečevanja dobička. Prvi pozitivni vplivi te dejavnosti so se pokazali v Evropi, kasneje v drugih delih sveta. Glavno omejitev dejavnosti predstavlja regulativa, ki mora biti sproščena v tej smeri. Smisel bančnega zavarovalništva ni kanibalizem enega subjekta na račun drugega, pač pa omogočanje vstopa enega subjekta na trg drugega, ki po običajnih poteh ni bil mogoč. Banke na tak način povečajo dobiček in nudijo dodatne storitve strankam, s čemer si zagotovijo še nadaljnje povečevanje rasti prodaje (Swiss Reinsurance Company, 2012, str. 3).

1.1 Trženje zavarovalniških storitev preko bančnih mrež v tujini

Kot navaja Insurance Europe (2014, str. 3–8) je zavarovalni sektor pomemben dejavnik evropske rasti in razvoja. Evropski zavarovalničarji sklenejo preko 1.110 milijard evrov (v nadaljevanju EUR) zavarovalnih premij letno in zaposlujejo preko enega milijona oseb. Bruto domači proizvod 28-ih držav Evropske unije je leta 2013 beležil 0,1 % rast, v letu 2012 smo bili namreč še vedno priča padcu v višini 0,4 %. Zavarovalničarji so leta 2012 beležili povečanje kosmatih obračunanih premij v višini 0,8 % in rast v višini 2,1 % v letu 2013.

Slovenski zavarovalniški trg kaže drugačno sliko. V letu 2014 so zavarovalnice skupno obračunale 1.891,5 milijonov EUR kosmate premije in beležile padec v višini 0,8 % v primerjavi s predhodnih letom (Agencija za zavarovalni nadzor, 2015, str. 20). V letu 2014 so zavarovalnice skupno obračunale 1.905,8 milijonov EUR kosmate premije, in sicer 2,6 % manj kot v letu 2012 (Agencija za zavarovalni nadzor, 2014, str. 18).

Zavarovalniški trg v Evropi je trg v vzponu. V Sloveniji pa tega potenciala še ne izkoriščamo v zadostni meri. Gre za dejavnost, ki se lahko bolj razvija in raste in na tak način doprinaša k rasti bruto domačega proizvoda Slovenije. Kakšno vlogo imajo v tem razvoju banke? Večina zavarovalniških ponudnikov v državah vzhodne in srednje Evrope, CEE regije, kamor štejemo tudi Slovenijo, gleda na bančno zavarovalništvo kot prodajno pot, ki ima potencial rasti (EFMA 2013). Zavarovalnice predvidevajo za trženje svojih storitev uporabo naslednjih prodajnih poti: mreže zastopnikov, poslovne enote zavarovalnice, prodajo preko bančnih mrež, preko agentov za prebivalstvo in za podjetja, E-ponudnikov, zavarovanje preko interneta, klicnega centra, socialnih omrežij. Za vsakega ponudnika je pomembno najti pravo kombinacijo prodajnih poti. Bančno zavarovalništvo je v tem kontekstu ocenjeno kot ena od štirih pomembnejših prodajnih poti in ena od dveh s potencialom rasti (EFMA 2013).

V svetu, Evropi ali Sloveniji ne razpolagamo z enotnim modelom bančnega zavarovalništva. Vsaka država in družba, ki se ukvarja z bančnim zavarovalništvom mora poiskati svoj način. Ustrezen model bančnega zavarovalništva je odvisen od zakonskih predpisov, kulturnih značilnosti in zelene učinkovitosti prodaje.

1.1.1 Bančno zavarovalništvo v Evropi

Evropski zavarovalniški trg je vodilen v svetu, saj predstavlja 35 % deleža globalnega svetovnega zavarovalnega trga. V Evropi so najmočnejši trgi Velika Britanija, Francija, Nemčija in Italija (Insurance Europe, 2014, str. 13–15). V nadaljevanju v Tabeli 1 predstavljam strukturo vrst zavarovanj, in sicer po višini bruto vplačanih premij v letu 2013.

Tabela 1: Bruto vplačane zavarovalne premije v Evropi po segmentih zavarovanj v letih 2011–2013

Leto	Bruto vplačane premije v milijardah EUR		
	2011	2012	2013
Življenjska zavarovanja	644	653	667
Neživljenjska zavarovanja	443	452	450
- avtomobilska	132	132	130
- zdravstvena	112	113	116
- premoženjska	86	89	90
Ostala neživljenjska zavarovanja	112	118	115
SKUPAJ	1.087	1.105	1.117

Vir: Insurance Europe, European Insurances in Figures: Statistics N°50, 2014, str. 14, tabela 1.

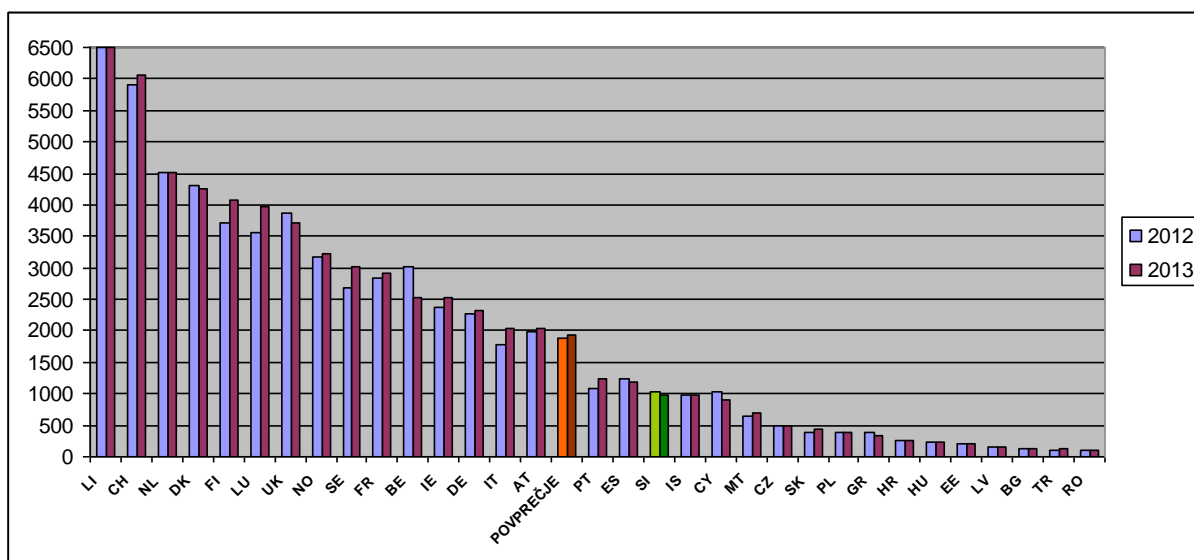
Kakšen delež prodaje zavarovanj poteka po bančno zavarovalniški poti? V letu 2012 je bilo bančno zavarovalništvo osrednja prodajna pot za prodajo življenjskih zavarovanj. Po

tej poti so leta 2012 prodali: na Portugalskem, v Italiji in Turčiji več kot 70 % vseh življenjskih zavarovanj, v Franciji več kot 60 %, v Avstriji, Belgiji in na Malti več kot 40 %. Na področju neživljenjskih zavarovanj je v ospredju prodaja preko agentov (Insurance Europe, 2014, str. 9).

V Belgiji je med desetimi največjimi zavarovalnicami, ki tržijo življenjska zavarovanja, pet takih, ki delujejo po principu bančnega zavarovalništva, enako razmerje je na Nizozemskem in v Franciji. V Italiji je bilo leta 2004 prodanih 59 % zavarovanj preko bančno zavarovalniške poti, na Švedskem znaša ta delež 50 % (Moss, 2008, str. 81–89).

Bančno zavarovalništvo se je v Evropi najprej uspešno uveljavilo v Franciji, Španiji, Portugalski, Italiji in državah Beneluxa. Nemčija, Velika Britanija, Švica in Grčija so nov pristop le postopoma prevzemale. Kako hitro se je v posamezni državi uveljavil nov način prodaje zavarovanj, je odvisno od pravne ureditve države, davčne zakonodaje ter demografskih značilnosti posamezne države. Razcvet bančnega zavarovalništva je omogočila druga bančna direktiva EU leta 1989 (Artikis Panayiotis et al., 2008, str. 110). Bergendahl (1995, str. 17) je mnenja, da se je v Franciji in Nemčiji bančno zavarovalništvo dokaj hitro razvijalo in posledično spreminjalo tržišče za finančne storitve. V skandinavskih državah pa razvoj ocenjuje kot bolj postopen. Na Sliki 1 vidimo koliko znaša bruto vplačana premija zavarovanja v posamezni evropski državi.

Slika 1: Bruto vplačane premije na prebivalca po evropskih državah v letih 2012 in 2013



Vir: Insurance Europe, European Insurances in Figures: Statistics N°50, 2014, str. 16, slika 4.

Slovenija se nahaja pod evropskim povprečjem, leta 2013 so bile bruto vplačane premije še nižje od leta poprej. Ker se vse severne in zahodne evropske države, po katerih se

želimo zgledovati, nahajajo nad evropskim povprečjem, lahko ocenimo, da imamo še veliko prostora za povečevanje prodaje zavarovalniških storitev.

Če pogledamo primerjavo med bruto vplačanimi premijami in bruto domačim proizvodom, dobimo bistveno drugačno sliko. Slovenija se nahaja še vedno pod evropskim povprečjem, vendar ima najvišjo stopnjo penetracije med vsemi srednjimi in vzhodnimi evropskimi državami. Po opazovanem deležu smo v letih 2012 in 2013 prehiteli Avstrijo in Španijo (Insurance Europe, 2014, str. 17).

Kaj lahko iz zgornjih dveh navedb zaključimo? Glede na število prebivalcev v državi so naši pokazatelji nizki, ko pa jih primerjamo z bruto domačim proizvodom, so pokazatelji presenetljivo dobri, tako da jih izpostavijo celo v zgoraj navedem poročilu Insurance Europe. Glede na bruto domači proizvod lahko ocenimo, da kar nekaj sredstev namenjamo za zavarovalne premije. Pokazatelj na prebivalca pa je bistveno nižji in se občutneje oddaljuje od povprečja, zato menim, da je plačilo zavarovalnih premij slabo razporejeno med prebivalci. Osebe, ki so zavarovane, imajo visoke zavarovalne vsote, najbrž pa ostaja velik del prebivalstva nezavarovan ali minimalno zavarovan.

Zavarovalničarji so hkrati tudi največji evropski institucionalni vlagatelji. V svojih portfeljih izkazujejo sredstva v višini 59 % bruto domačih proizvodov evropskih držav. Petinpetdeset odstotkov sredstev v portfeljih evropskih zavarovalnic predstavljajo državne in podjetniške obveznice (Insurance Europe, 2014, str. 17).

V Evropi je leta 2013 delovalo 5.357 zavarovalniških družb. Svoje storitve zavarovalniške družbe tržijo pretežno preko naslednjih prodajnih poti: bančno zavarovalništvo, agentje, zastopniki in neposredna vplačila pri zavarovalnici. Predvsem za področje življenjskih zavarovanj je najbolj pomembna prodajna pot bančno zavarovalništvo. Trditve ne moremo potrditi v Angliji, Belgiji, Irski, na Portugalskem in v Sloveniji, v vseh ostalih evropskih državah pa je bančno zavarovalništvo najbolj pomembna prodajna pot življenjskih zavarovanj. Za neživljenjska zavarovanja ostajajo pomembnejše prodajne poti preko zastopnikov in agentov ter neposredna prodaja zavarovalnic (Insurance Europe, 2014, str. 41).

V nadaljevanju predstavljam razvoj bančnega zavarovalništva v sosednji državi Italiji. V osemdesetih letih prejšnjega stoletja bančno zavarovalništvo tam še ni bilo razvito. Di Battista (2000, str. 17–18) loči tri faze razvoja bančnega zavarovalništva v Italiji, in sicer uvajanje, rast in evolutivni razvoj.

Doba uvajanja je predstavljala prve poskuse bančnega zavarovalništva v devetdesetih letih. Finančni trgi so izkazovali visoke obrestne mere, delniški trgi so bili v mirovanju in na zgodovinsko nizkih nivojih vrednosti. Življenjska zavarovanja so bila tedaj ocenjena, da imajo potencial rasti, predvsem glede na mednarodne primerjave vplačil življenjskih

zavarovalnih premij in bruto domačega proizvoda. Vendar so se povezave dogajale postoma, regulator je moral odobriti vstop vsakega novega igralca na trg. V tej fazi Di Battista (2000, str. 18) izpostavlja naslednje pomembne dejavnike razvoja:

- izbira primernih zavarovalnih storitev za trženje po bančno zavarovalniški poti in njihov razvoj;
- ustrezna prodaja izbranih storitev;
- ponovno investiranje sredstev pridobljenih s prodajo zavarovalnih storitev v razvoj bančno zavarovalniške poti;
- koristna uporaba informacij, pridobljenih s sredstvi v upravljanju;
- podpora in spremljava strank skozi vso dobo sklenjene pogodbe.

Doba uvajanja predstavlja tog začetek brez pravih povezav in z nizko sinergijo med bankami in zavarovalnicami. Sledi **obdobje rasti**, ki je trajalo od leta 1994 do 1999. Di Battista (2000, str. 19–20) za to fazo izpostavlja dinamiko velikih sprememb. Bančni sektor se začne spreminjati, obrestne marže padajo, vse bolj pomembne postajajo nove dodatne provizije. Spreminja se delniški trg, ki beleži vse večjo rast. Bančno zavarovalništvo postaja strateška dejavnost. Banke in zavarovalnice vzpostavljajo strateške povezave, banke odpirajo svojo prodajno mrežo za prodajo zavarovalniških storitev. Obenem pa zavarovalnice z oblikovanjem novih zanimivih bančnih storitev postajajo pomemben kupec delnic in obveznic bank. Povezava postaja vse bolj dvosmerna. Začne se ustvarjanje storitev po meri bančnih strank, letni prodajni plani bank že vsebujejo prodajo zavarovalniških storitev. Nastajajo nove družbe, namenjene bančnemu zavarovalništvu. Leta 1998 je prodaja osebnih zavarovanj prvič presegla prodajo premoženjskih zavarovanj. Hkrati pa je prodaja osebnih zavarovanj preko bančno zavarovalniške poti presegla prodajo zavarovanj po drugih prodajnih poteh, kot so zastopniki, agentje, poslovne enote zavarovalnic.

Tretjo **fazo razvoja** Di Battista (2000, str. 20–21) vidi kot obdobje, ko je bančno zavarovalništvo že razvito. Obrestne mere na finančnih trgih so nizke, delniški trgi pa volatilni. Avtor ocenjuje, da je tudi v Italiji še prostora za rast, četudi se pokazatelj vse bolj približujejo podatkom v ostalih evropskih državah. Povezave so vedno bolj »kapitalskega« značaja, banka in zavarovalnica nastopata do potrošnika enovito kot ustanova za varčevanje. Možnosti za napredek so še v spremljavi strank po sklenitvi zavarovalnih polic, tu je še prostora za razvoj in ustvarjanje razlik v dodatni vrednosti. Di Battista (2000, str. 21) vidi kot idealno bančno zavarovalniško ustanovo tisto, ki bo uspela po konkurenčnih pogojih in z učinkovitimi storitvami izkoristiti prodajni potencial bančno zavarovalniške poti. Poleg t.i. »index-linked« oziroma »unit-linked« polic bo tudi bančno zavarovalniška prodajna pot uvedla nove storitve, kot na primer zavarovanje za težke bolezni (angl. *Dread disease*), zavarovanje za oskrbo (angl. *Long term care*).

In kaj danes ponujata dve največji italijanski banki? UniCredit banka v Italiji ponuja življenjsko zavarovanje zavarovalnice CreditRas Assicurazioni S.p.A.; nezgodno zavarovanje zavarovalnice RBM Salute S.p.A.; zavarovanje doma CreditRas Assicurazioni S.p.A.; življenjska zavarovanja zavarovalnic Aviva S.p.A., CNP UniCredit Vita S.p.A. in CreditRas Vita S.p.A.; zavarovanje kartic ACE European Group Limited; zavarovanje kreditojemalca CreditRas Assicurazioni S.p.A., CreditRas Vita S.p.A., CNP UniCredit Vita S.p.A. in Incontra Assicurazioni S.p.A.; zavarovanje avtomobila CreditRas Assicurazioni S.p.A. in druge kombinacije zavarovanj (UniCredit S.p.A.). Banka Intesa Sanpaolo pa ponuja zavarovanje doma, turistično zavarovanje, avtomobilsko zavarovanje, nezgodno zavarovanje, življenjsko zavarovanje in življenjska naložbena zavarovanja zavarovalnice Intesa Sanpaolo Assicura S.p.A. (Intesa Sanpaolo S.p.A.). V Italiji sta dve največji banki ustanovili lastni zavarovalnici, tako kot je v Sloveniji poznan primer NLB banke d.d., ki poseduje zavarovalnico NLB Vita d.d.

Zanimiv je tudi primer Irske, kjer na zavarovalniškem trgu prevladujejo tuji igralci. Na Irskem so pomemben del zavarovalniškega trga pokrivali agentje. Tudi v Sloveniji so še vedno močni tržni igralci zavarovalniški zastopniki. Naloga agentov ali posrednikov je poiskati za zavarovanca najbolj primerno zavarovalniško storitev. Na Irskem je zanimiv primer novega vstopa zavarovalnice AXA na trg, ki ga predstavlja Brophy (2013, str. 293). Zavarovalnica, ki je na tem trgu pokrivala pretežno avtomobilska zavarovanja, je ponudila najprej občutno boljši bonus kot konkurenca. V primeru, da škodni dogodek ni nastopil, je zavarovancu povrnila 70 % zavarovalne premije, medtem ko so ostale zavarovalnice ponujale vračilo 50 % bonusa. Poleg tega je uvedla posebno shemo lojalnosti, nagradne igre in tako v letu 2009 presenetljivo hitro dosegla tržni delež 19 % vseh zavarovalnih premij na Irskem. Zavarovalnica se je predvsem za zavarovanje doma, poleg posrednikov, posluževala tudi bančnega zavarovalništva.

V sosednji Hrvaški so z bančnim zavarovalništvom začeli leta 1996 z navezo Allianz Zagreb d.d. in Zagrebačko banko d.d. Bančno zavarovalništvo je na Hrvaškem v fazi rasti in se postopoma razvija. Vse lepši rezultati so vidni predvsem na področju osebnih zavarovanj kot drugod po Evropi. Je pa na tem trgu še prostora za razvoj in doseg zelenih ravni trženja po tej poti (Klasic, 2004, str. 488–492).

1.1.2 Bančno zavarovalništvo v ostalih predelih sveta

Kot sem že omenila, je evropski zavarovalni trg vodilen v svetovnem merilu, saj zberemo največji delež zavarovalnih premij v svetu prav v Evropi. V nadaljevanju predstavljam, kako je skupna višina zbranih zavarovalnih premij v letu 2013 bila porazdeljena po svetu (Insurance Europe, 2014, str. 13):

- Evropa 35 %,
- Severna Amerika 30 %,

- Azija 28 %,
- Južna Amerika s Karibi 4%,
- Oceanija in Afrika 3%.

Bančno zavarovalništvo se razvija tudi v ostalih delih sveta. Svoj razcvet je doživelo v devetdesetih letih prejšnjega stoletja v Evropi. Združene države Amerike, Kanada in Azija temu pozitivnemu zgledu sledijo in posnemajo primere dobre prakse (Munich RE Group, 2001, str. 2). V Združenih državah Amerike je veliko let predstavljala glavno omejitev zakonodaja. Ko se je slednja sprostila, je omogočila prodajo zavarovalniških storitev po bančno prodajni poti in začel se je tudi razvoj bančnega zavarovalništva v Združenih državah Amerike. Avtorji Fields, Fraser in Kolari (2007, str. 778) so z analizo ugotavljali, ali bančno zavarovalništvo res prinaša doprinos, predvsem z vidika združevanja banke in zavarovalnice. Odgovor raziskave je bil pozitiven, združevanje nosi s seboj dodatno vrednost.

V državah Južne Amerike so trgi vse manj regulirani, z izjemo Čila, Argentine in Kolumbije. V Braziliji je bančno zavarovalništvo pomembna prodajna pot, preko katere se proda 86 % življenjskih zavarovalnih polic (Artikis Panayiotis et al., 2008, str. 111).

Trgi Azije in Avstralije kažejo sledečo sliko: Japonska postopoma razvija povezano dejavnost bančnega zavarovalništva, deregulacija trga se dogaja postopoma. Postopna deregulacija je prisotna tudi na trgih Kitajske, Indije, Singapurja, Indonezije in Filipinov, in sicer po letu 2002 (Artikis Panayiotis et al., 2008, str. 112). Ti trgi uvajajo bančno zavarovalništvo, za večji razmah pa potrebujejo čas. Kitajski trg je, denimo aprila 2014 s strani svojih bančnih in zavarovalniških regulatorjev dobil okrožnico, ki naj bi ščitila potrošnike in je določala naslednje pogoje poslovanja (Hogan Lovells, 2014):

- zavarovalnice in banke naj razvijajo in promovirajo storitve z močno zavarovalno komponento ter dolgoročno varčevanja;
- banka naj bo selektivna pri izbiri svojega zavarovalniškega partnerja;
- banka lahko sodeluje in trži proizvode največ treh zavarovalnic;
- banka mora svojim strankam ponujati primerne storitve;
- zavarovalna polica mora omogočati izstop v prvih 15-ih dneh po podpisu, polica investicijskega značaja pa mora vsebovati opozorila glede tveganosti proizvoda;
- bančniki morajo biti usposobljeni za korektno trženje zavarovalniških storitev.

Vzpostavljen je bil informacijski sistem, ki omogoča izmenjavo informacij o bančnem zavarovalništvu. Avstralija in Hong Kong nimata restriktivne politike glede bančnega zavarovalništva, na tem področju sta manj regulirana in zato bolj odprta za uspešno dejavnost bančnega zavarovalništva (Artikis Panayiotis et al., 2008, str. 112).

1.2 Razširjenost storitve na slovenskem trgu

Bančno zavarovalništvo se v Sloveniji razvija in ima še prostora za rast. Lahko pokrije del potreb zavarovalniškega trga, predvsem pa lahko odpre nove prodajne možnosti, prebudi povpraševanje, ki ga sicer zavarovalnice ne bi. Tako sklenjene police doprinesejo k povečanemu poslovanju zavarovalnic, ki se posledično odrazi kot prispevek k bruto domačem proizvodu države. Delež celotne zavarovalne premije v primerjavi z BDP je leta 2014 v Sloveniji predstavljal 5,1 %, leta 2013 5,6 %. V 28-ih državah članicah Evropske unije ta delež predstavlja 7,8 %, Slovenija tako dosega 12. mesto med državami članicami Evropske unije z 71,8 % povprečja držav Evropske unije po deležu celotne zavarovalne premije v primerjavi z BDP (Agencija za zavarovalni nadzor, 2015, str. 29–30).

Slovenski zavarovalni trg se med evropskimi državami uvršča v srednje razvite trge. Po ugotovitvah Agencije za zavarovalni nadzor po deležu življenjskih zavarovanj v celotni premiji zaostajamo za evropskim povprečjem. V letu 2014 smo beležili 29,8 % življenjskih zavarovanj v celotni premiji, medtem ko je povprečje držav članic Evropske unije 59,6 % (Agencija za zavarovalni nadzor, 2015, str. 29). Banke v tem pogledu lahko pripomorejo k izobraževanju porabnikov in prebujanju njihovih še neprepoznanih potreb. Na tak način lahko pomagajo zavarovalnicam dosegati zastavljene prodajne cilje. Za banke pa pomenijo dragocene neobrestne prihodke.

1.3 Storitve, ki se vgrajujejo v sistem bančnega zavarovalništva

Pri izbiri storitve, ki jo želimo tržiti v okviru bančnega zavarovalništva, moramo najprej opredeliti želen obseg truda, ki ga bo potrebno vložiti v prodajo določene storitve in zahtevano mero strokovnosti za uspešno prodajo storitve. Zahtevana angažiranost in strokovnost morata biti ustrezni glede na orodja in stroške, ki jih določena prodajna pot dopušča. Storitve, ki je prezahtevna za izbrano prodajno pot, ne bo tržena v zadostnem obsegu, prodaja pa posledično ne bo dovolj donosna. Strategiji bančnega zavarovalništva, poleg prodaje tradicionalnih zavarovalniških storitev, razvijajo tudi dodatne storitve, ki so namenjene prodaji po tej poti in zadovoljujejo specifične potrebe bančnih strank (Munich RE Group, 2001, str. 9).

Norman (2006, str. 118) svetuje, naj si banka in zavarovalnica, preden si zastavita skupno strategijo nastopa, zastavita sledeča vprašanja:

- Kdo so končni kupci oziroma porabniki storitve?
- Katere specifične potrebe njunih kupcev želita zadovoljiti?
- Bo prodajni model zagotavljal le transakcije ali bo tudi svetovalni?
- Kakšne so potrebne lastnosti prodajnega osebja?
- Kakšni so bančni in zavarovalniški finančni cilji?

Uspešen model trženja v eni državi še ne zagotavlja uspeha tudi drugod. Trgi so specifični in imajo svojo dinamiko delovanja. Potrošnike motivirajo različni impulzi, nivo finančnega znanja, stališča do finančnih instrumentov, davčna zakonodaja, olajšave so med državami različne in botrujejo k drugačnemu odzivu potrošnikov (Norman, 2006, 118). Zato vsak trg zahteva individualen pristop k razvoju in izbiri primerne zavarovalniške storitve za prodajo po tej poti. Obstojijo pa seveda tudi storitve, ki so zanimive na več trgih.

Različni avtorji pa so si enotni, da morajo biti zavarovalne storitve, ki se prodajo preko bančnih okenc, dovolj enostavne za prodajo. Bančniki imajo, glede na naravo posla, drugačna znanja in veščine kot zavarovalničarji in ne poznajo toliko argumentov in ugovorov, razpletov zavarovalnih primerov kot zavarovalničarji. Vedo pa veliko o varčevanju, naložbenih storitvah in imajo široko poznavanje svojih strank. Zato je smiselno, da v bančno prodajno pot vgradimo preproste storitve, ki celostno dopolnjujejo bančne storitve ali jim s svojo vsebino nudijo dodatno vrednost ter poskrbimo za ustrezno izobraževanje prodajnega osebja.

Artikis Panayiotis et al. (2008, str. 115) menijo, da so po bančno zavarovalniški prodajni poti najpogosteje prodajane storitve: življenjsko zavarovanje, zdravstveno zavarovanje in zavarovanje vezano na enote vrednostnih papirjev. Po pregledu bančno zavarovalniške dejavnosti v Sloveniji pa dodajam še zavarovanje nepremičnin ter avtomobilov, ostala zavarovanja so prisotna, vendar ne prevladujejo.

1.3.1 Storitve financiranja in poplačila kreditov

Storitve, ki se vgrajujejo v sistem bančno zavarovalništva, so običajno storitve, ki krijejo **poplačilo financiranja** v primeru nastopa najhujših škodnih dogodkov, kot sta smrt in trajna invalidnost. V primerih, ko banka ponudi tako zavarovanje, to izhaja iz vedenja, da v primeru nastopa teh škodnih dogodkov ostali člani družine ne bi bili sposobni poplačati kredita. V mnogih primerih tudi s prodajo nepremičnine, ki je bila predmet nakupa, ne bi bilo mogoče poplačati kredita. Poleg tveganja neplačila kredita se banka tu sooči tudi s tveganjem izgube ugleda, češ da ni imela razumevanja za nesrečo družine ali se je z dediščino družine želela poplačati (Munich RE Group, 2001, str. 10).

Najbolj poznan tip storitev, ki se vgrajujejo v bančno zavarovalništvo, so **zavarovanja kreditov**. V primeru nastanka škodnega dogodka zavarovalnica odplača preostanek kredita kreditojemalca. Zavarovalna vsota je v teh primerih padajoča, v skladu s padanjem stanja glavnice po vsakomesečnem odplačevanju kredita. Premije za tovrstna zavarovanja se plačujejo mesečno, letno ali v enkratnem znesku. Pred sklenitvijo stranka običajno izpolni vprašalnik in poda izjavo o svojem zdravstvenem stanju. Banka se lahko odloči in tako storitev ponuja brezplačno ter to izkoristi kot komuniciranje prednosti pred konkurenco. Premije vračuna v druge stroške. Tovrstno zavarovanje je primerno kot dopolnitev ponudbe stanovanjskih in potrošniških kreditov (Munich RE Group, 2001, str. 10–11).

1.3.2 Depozitne storitve

Banka potrebuje nadgradnjo storitev tako na strani kreditojemalcev kot varčevalcev. Za potrebe slednjih lahko ponudi **zavarovanje depozitarjev**. Tovrstna zavarovanja običajno krijejo primer nezgodne smrti, zavarovalno premijo pa plačajo ali stranka ali banka, ki ta strošek upošteva v ceni svoje storitve. V primeru nastanka škodnega dogodka, zavarovalnica izplača višino zavarovalnine, ki je lahko enaka znesku depozita, lahko je njen dvokratnik, večkratnik, kakor je določeno v zavarovalni pogodbi (Munich RE Group, 2001, str. 12–13).

Naslednja možna oblika povezovanja zavarovanj in varčevalcev v banki je **varčevalni načrt**. Varčevalec si zastavi svoj varčevalni načrt in se odloči, kakšen finančni cilj želi doseči v desetih, dvajsetih letih. Če se mu v tem času pripeti škodni dogodek in umre ali postane trajni invalid, zavarovalnica ob časovnem izteku police izplača dogovorjeno zavarovalno vsoto (Munich RE Group, 2001, str. 13).

1.4 Bančno zavarovalništvo v Sloveniji

Banke v Sloveniji so sprejele in s pridom uporabljajo bančno zavarovalniški posel kot del svoje ponudbe. V Tabeli 2 prikazujem glavne zavarovalniške storitve, s katerimi dopolnjujejo svojo bančno ponudbo večje slovenske banke.

Tabela 2: Vrste zavarovalniških storitev, ki jih ponujajo posamezne banke v Sloveniji

Banke v Sloveniji	ŽZ	NalŽZ	TurZ	NezgZ	Zkart	Zdoma	Zavta	Ostala zavarovanja	Tržijo stpritve zavarovalnice
Abanka d.d.	X		X	X	X	X			Zavarovalnica Triglav d.d.
Banka Koper d.d.	X	X	X			X	X	Dopolnilno zdravstveno zavarovanje	Generali zavarovalnica d.d. in Adriatic Slovenica d.d.
Banka Sparkasse d.d.	X	X				X			Wiener Städtische
Deželna banka Slovenije d.d.									
Gorenjska banka d.d.	X		X	X	X				Zavarovalnica Triglav d.d., Grawe d.d.
Hypo Aple-Adria-Bank d.d.	X	X	X	X	X	X	X	Pravna zaščita	Grawe d.d., Arag, Zavarovalnica Triglav d.d., ERGO

se nadaljuje

Tabela 2: Vrste zavarovalniških storitev, ki jih ponujajo posamezne banke v Sloveniji (nad.)

Banke v Sloveniji	ŽZ	NalŽZ	TurZ	NezgZ	Zkart	Zdoma	Zavta	Ostala zavarovanja	Tržijo storitve zavarovalnice
Nova kreditna banka Maribor d.d.	X	X	X	X	X	X	X	Best doctors, Prostovoljno dodatno pokojninsko zavarovanje	Zavarovalnica Maribor
Nova ljubljanska banka d.d.	X	X	X	X	X	X	X	Kolektivno življenjsko zavarovanje kreditorejmalcev, Pogrebne in posmrtnine in druga zavarovanja Zavarovalnice NLB Vita	NLB Vita d.d., Generali d.d.
Poštna banka Slovenije d.d.	X	X	X	X	X	X	X	Best doctors	Zavarovalnica Maribor d.d.
Raiffeisen banka d.d.	X	X				X			Uniqa Österreich Versicherungen AG
Sberbank banka d.d.	X	X		X		X	X		ERGO zavarovalnica d.d.
SKB banka d.d.	X	X	X	X	X	X	X	Best doctors	Generali zavarovalnica d.d.
UniCredit Banka Slovenija d.d.	X	X	X			X	X		ERGO zavarovalnica d.d., Generali zavarovalnica d.d.

Legenda: * ŽZ - Življenjsko zavarovanje, NalŽZ – Naložbeno življenjsko zavarovanje, TurZ – Turistično zavarovanje, NezgZ – Nezgodno zavarovanje, Zkart – Zavarovanja kartic, Zdoma – Zavarovanje doma, Zavta – Zavarovanje avta

Vir: Abanka d.d., 2016; Banka Koper d.d., 2016; Banka Sparkasse d.d., 2016; Deželna banka Slovenije d.d., 2016; Gorenjska banka d.d., 2016; Hypo Alpe-Adria-Bank d.d., 2016; Nova kreditna banka Maribor d.d., 2016; Nova ljubljanska banka d.d., 2016; Poštna banka Slovenije d.d., 2016; Raiffeisen banka d.d., 2016; Sberbank banka d.d., 2016; SKB banka d.d., 2016; UniCredit Banka Slovenija d.d., 2016.

1.5 Zakonodaja, davčne ugodnosti

Področje zavarovalne dejavnosti je, tako kot področje bančne dejavnosti, močno regulirano z zakonodajo. **Zakoni**, ki nadzorujejo zavarovalniško dejavnost v Sloveniji, so (Agencija za zavarovalni nadzor, 2015, str. 14):

- Zakon o zavarovalništvu,
- Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju,
- Zakon o makrobonitetnem nadzoru,
- Zakon o preprečevanju pranja denarja in financiranja terorizma,
- Obligacijski zakonik,
- Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju,
- Zakon o obveznih zavarovanjih v prometu in
- Zakon o varstvu potrošnikov.

Zakon o zavarovalništvu opredeljuje ustanavljanje, delovanje, nadzor delovanja zavarovalnic in je hkrati tudi zakon, ki ureja delovanje zastopnikov in posrednikov pri trženju zavarovanj. Banka nastopa v bančno zavarovalniškem poslu kot posrednik pri prodaji zavarovalnih poslov in običajno zastopa več zavarovalnic hkrati. V skladu z določili Zakona o zavarovalništvu je posrednik oseba, ki posreduje pri sklepanju zavarovalnih pogodb za eno ali več zavarovalnic. Zakon o zavarovalništvu (Ur.l. RS, št. 93/2015, v nadaljevanju Zzvar-1) navaja, da je zavarovalni posrednik oseba, ki ima dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja. In še naprej (Zzvar-1, 548. člen): »Za posel zavarovalnega posredovanja iz prejšnjega odstavka se šteje posredovanje pri sklepanju zavarovalnih pogodb za eno ali več zavarovalnic, in sicer tako, da se prizadeva spraviti zavarovalca v stik z zavarovalnico, da bi z njo sklenil zavarovalno pogodbo. Poleg navedenega se za posle zavarovalnega posredovanja štejejo tudi aktivnosti, ki so povezane s pripravo na sklenitev zavarovalne pogodbe ter pomoč pri izvrševanju pravic iz pogodbe«.

Zzavar se je spremenil leta 2014, povišala se je višina zavarovalne vsote, za katero mora imeti zavarovano poklicno odgovornost zavarovalna posredniška družba. Le ta mora znašat vsaj 1.250.618 EUR za en odškodninski zahtevek in najmanj 1.875.927 EUR za vse odškodninske zahtevke v enem letu (Agencija za zavarovalni nadzor, 2015, str. 14–15).

Obligacijski zakonik je drugi zakonski okvir, ki ureja zavarovalno pogodbo. V skladu z zavarovalno pogodbo je zavarovalec dolžan zavarovalnici plačati zavarovalno premijo, zavarovalnica pa se zavezuje v primeru nastanka škodnega primera izplačati zavarovancu ali nekemu tretjemu zavarovalnino oziroma odškodnino. Z zavarovalno pogodbo se urejata dve temeljni področji zavarovanj, in sicer premoženjska in osebna. Glede premoženjskega zavarovanja lahko povem, da ga lahko sklene vsak, komur bi nastala premoženjska škoda v primeru nastanka škodnega dogodka (Agencija za zavarovalni nadzor, 2015, str. 18). Osebna zavarovanja lahko sklene zavarovanec sam, ali pa ga sklene drug zavarovalec, oseba, ki je zavarovana, v tem primeru nastopa kot zavarovanec. Višina zavarovalne vsote, ki jo v primeru nastanka škodnega dogodka plača zavarovalnica, je določena v sporazumu med pogodbenimi strankama (Agencija za zavarovalni nadzor, 2015, str. 18).

Omeniti želim tudi **Zakon o bančništvu** (ZBan-2), ki je temeljni zakon, ki ureja poslovanje bank. Zakon o bančništvu omogoča banki opravljanje dodatnih in drugih finančnih storitev, ki vključujejo tudi posredovanje pri prodaji zavarovalnih polic v skladu z zakonodajo, ki ureja zavarovalništvo.

Pomemben dejavnik, ki vpliva na odločitev o sklenitvi zavarovalne police, so **davčne ugodnosti**, ki jih sklenitev prinese. V skladu z 82. členom **Zakona o dohodnini** (Ur.l. RS, št. 13/11 – UPB, 9/12 – odl. US, 24/12, 30/12, 40/12 – ZUJF, 75/12, 94/12, 52/13 – odl. US, 96/13, 29/14 – odl. US, 50/14, 23/15 in 55/15, 82. člen) se: »dohodnina ne plačuje od dohodka iz življenjskega zavarovanja, pri katerem nastane pravica zahtevati izplačilo zavarovalne vsote po preteku desetih let od dneva sklenitve pogodbe o življenjskem zavarovanju, sta sklenitelj zavarovanja in upravičenec do zavarovalne vsote ena in ista oseba, in ni podana zahteva za izplačilo odkupne vrednosti police življenjskega zavarovanja pred potekom roka iz prve alineje te točke«. Ta olajšava spodbuja varčevalce, da sredstva, raje kot v depozitnih oblikah varčevanja, naložijo v police življenjskega zavarovanja, od katerih pričakujejo višje stopnje donosnosti, hkrati pa tudi davčno olajšavo na pridobljeni dobiček.

1.6 Potencial za slovenske banke

Iz Tabele 2, predstavljene na predhodnih straneh, lahko ugotovimo, da vse banke še ne ponujajo vseh vrst zavarovanj, ki so primerna za bančno zavarovalniško pot in imajo zato še dovolj prostora za dopolnitev svoje ponudbe. Na tak način pa posledično možnost za boljše izkoriščanje baze strank, ki jo posedujejo in predstavlja kapital banke. Zavarovalnice hkrati razvijajo nove storitve, za katere ugotavljajo, da jih trg bančnih strank potrebuje. Banke tako lahko razmišljajo v več smereh:

- uvajanje novih storitev, ki jih razvijajo zavarovalnice;
- boljše povezovanje z zavarovalnicami, kar prinese razvoj novih storitev, ki izhajajo iz potreb strank banke;
- boljšo ponudbo storitev stranki, ki bančnega svetovalca ocenjuje kot kompetentnega poslovnega partnerja, ki mu lahko zaupa nakup tako bančne kot zavarovalne storitve;
- povečevanje skrbi za stranko tudi po opravljeni prodaji, tako glede uveljavljanja škodnih dogodkov kot tudi sledenja zavarovalni polici v času trajanja zavarovanja.

2 TRŽENJE BANČNO ZAVAROVALNIŠKIH STORITEV

Banke imajo potencial, da postanejo odličen posrednik za trženje različnih finančnih storitev, saj imajo veliko znanja in informacij o strankinem premoženju, imetju in poznajo značilnosti njenega vedenja (Moss, 2008, str. 80). Bančništvo in zavarovalništvo sta sorodni panogi, pa vendar vsaka s svojimi značilnostmi. Za primerjavo obeh dejavnosti

bom povzela naslednji podatek: Evropske banke razpolagajo s 46.000 milijardami EUR sredstev, zavarovalnice pa skupaj s pokojninskimi skladi z 12.000 milijard EUR (Insurance Europe & Oliver Wyman v Gorišek, 2014, str. 10). Viri zavarovalnic so glede na dolgoročno sklenjene police bolj dolgoročnega značaja in so zato lahko primeren partner pri financiranju dolgoročnih projektov. Bančni viri so redko tako dolgoročne narave. Zavarovalnice so podvržene ostrejši regulativi in imajo manj možnosti za donosno plasiranje zbranih sredstev, s čemer bi ohranjali realno vrednost in jo tudi povečevali. Veliki zneski privarčevanih sredstev tako niso uporabljeni v korist razvoja (Gorišek, 2014, str.11).

Zavarovalne police so dokaj stabilne in se iztečejo po 15-ih, 20-ih tudi 30-ih letih, bančni depoziti pa so veliko bolj kratkoročnega značaja. Fizične osebe, podjetja in institucionalni vlagatelji vežejo sredstva za dobo nekaj mesecev, leto, morda tri ali pet. Želje gospodarstva so pridobiti financiranje na 10, 15 let, veliki infrastrukturni projekti terjajo še veliko dlje. Zavarovalnice bi lahko ocenili kot zanimivega vlagatelja v projekte, kjer bi lahko dosegale boljšo donosnost. Moramo pa omeniti, da kriza v gospodarstvu in visoka brezposelnost ogrožata tudi zavarovanja. Ta se predčasno odkupujejo in tako postavljajo zavarovalnice v težave, saj hitre prodaje velikokrat niso realizirane po najboljših cenah (Gorišek, 2014, str.12).

Tako bančniki kot zavarovalničarji oblikujejo strategije, ki bi jim dolgoročno povečevale dobiček, kar jih sili k iskanju sinergij in k sodelovanju pri trženju bančnih in zavarovalniških storitev. Izkušnje kažejo, da je tovrsten proces bolj uspešen na področju osebnih kot premoženjskih zavarovanj. Premoženjska zavarovanja imajo številne specifikke, ki jih bančniki težje podrobno spoznajo in ustrezno tržijo. Vseeno so dosežki vidni tudi na tem področju, predvsem pri zavarovanju nepremičnin, ki nastopa kot dopolnitev stanovanjskih kreditov ali avtomobilsko zavarovanje kot dopolnitev avtomobilskih kreditov (Harissis, Merikas, Mutenga, & Staikouras, 2009, str. 245–255).

2.1 Trženje storitev

Tako bančništvo kot zavarovalništvo sta ponudnika storitev. Zato se bom v začetku tega poglavja posvetila trženju storitev. Lovelock in Wirtz (2011, str. 26–56) sta mnenja, da živimo v svetu storitev. Storitve težko merimo, vidimo, oprimemo, zato jih je tudi za potrošnika težje ovrednotiti. Pri nakupu storitve dejansko kupimo njeno uporabno vrednost. Kot kupci storitve za svoj denar, čas in angažiranost pričakujemo določeno korist.

Storitve se pri ponudnikih vedno bolj približujejo produktom, dobivajo njihovo podobo in jih kot produkte tudi obravnavamo. Ponudnik storitev mora upoštevati veliko dejstev, ki bodo imela vpliv na potek in izplen prodaje. Potrebno je zagotoviti ustrezno okolje in usposobljeno prodajno osebje. Bančniki s stranko pogosto vzpostavijo emotivno povezavo,

pri čemer strankina zaznava posledično vodi do nakupne odločitve ali pa ne. Ta trenutek imenujemo tudi trenutek resnice. Pove nam, ali smo stranko pridobili na svojo stran ali ne (Swartz & Iacobucci, 2000).

Na odločitev o nakupu storitve in o porabnikovem vedenju v nakupnem procesu vpliva veliko dejavnikov, kot so njegov značaj, percepcija storitve, prepričanja, vpliv komunikacije, faze v življenjskem ciklu, v katerem se porabnik nahaja. Poznavanje teh vplivov in posledic v povezavi z vedenjem in odzivom porabnika je ključno, v kolikor želi ponudnik storitve pripraviti učinkovito strategijo prodaje in trženja storitve (Schiffman & Lazar Kanuk, 2000).

Javalgi, Martin in Young (2006, str. 13–17) poudarjajo, da se prodaja storitev razlikuje od prodaje proizvodov, kjer kupec lahko oceni kakovost na podlagi barve, oblike in drugih vidnih pokazateljev. Kupec ima za ustvarjanje mnenja ob nakupu storitve na razpolago prostor, kjer prodaja poteka in prodajalca, ki je pred njim. Citirani avtorji v raziskavi ugotavljajo, da je ključna za uspeh in dobro prodajo storitev usmerjenost in osredotočenost na kupca. Osredotočenost na kupca se mora čutiti skozi razmišljanje in ravnanje zaposlenih. Kultura celega podjetja mora biti osredotočena v stalno ustvarjanje dodane vrednosti za kupca, tedaj lahko govorimo o tovrstni usmerjenosti podjetja.

Ključ do uspešne prodaje je razumevanje kupčevega obnašanja. Pomembno je zaznati in vedeti, kaj vpliva na zadovoljstvo kupca tudi potem, ko je storitev opravljena. Uporabo storitev lahko delimo na tri dele: prednakupna faza, faza uporabe storitve, ponakupno obdobje. V **prednakupni fazi** se stranka zave svoje potrebe. Na podlagi svojega zavedanja začne iskati informacije, raziskuje in spoznava svoje potrebe, išče rešitve in se ozira po alternativah tako glede ponudnikov kot glede poti rešitve. Rešitve išče tako, da brska po spletu, prebira letake, članke v časopisju, povprašuje pri prodajnem osebju, zbira informacije pri znancih in drugih uporabnikih. Sledi **faza srečanja s storitvijo**, ko stranka kupi želeno storitev in jo koristi. V **ponakupni fazi** oceni storitev in se do nje opredeli. S storitvijo je lahko zadovoljna in jo priporoča naprej drugim potencialnim strankam, lahko se odloči za ponoven nakup. Vsak ponudnik storitve mora razumeti, kako se porabniki odločajo glede nakupa in uporabe storitve in kaj določa njihovo zadovoljstvo s storitvijo. Brez tega razumevanja je težko tržiti in izvajati storitve, ki se bodo izkazale v zadovoljstvu stranke (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 58–59).

V fazi srečanja s storitvijo ločimo storitve **glede na nivo stika s stranko**. Pri storitvah z veliko stika se stranke podajo v tovarno storitev, obišejo kraj, kjer storitev nastaja, kar se pri trženju proizvodov le malokrat zgodi. Stranka običajno kupi proizvod pri posredniku, ki ponuja enega ali več proizvajalcev. Ko stranka obiše poslovno enoto banke, lahko njen obisk štejemo kot visok nivo fizične vključenosti. Stranka bo opazovala osebje, vzdušje v enoti, pohištvo, opremljenost, lokacijo enote. Skupek vseh teh opažanj bo prispeval k njeni oceni storitve. Pri storitvah z nizko fizično vključenostjo stranke so vtisi drugačni. Tak

primer je denimo nakup bančne storitve preko internetne strani banke, uporabe mobilne banke, klica v klicni center banke (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 69–70). Stranka glede na svoj značaj in želen obseg stika s ponudnikom izbira ustrezen način komunikacije. Banka pa mora za vsako prodajno pot izbrati primerno obliko trženjskih aktivnosti.

Ko stranka stopi v stik s ponudnikom storitve, vidi le del ponudnika storitev, vidi poslovno enoto, ne vidi pa vsega zaledja, ki se dogaja za poslovno enoto, z nalogo, da skrbi, da prodaja v poslovni enoti poteka nemoteno. Zaledja se stranka zave šele, ko storitev ne poteka tako, kot bi bilo zaželeno. Ponudnika storitev lahko primerjamo z gledališčem, poslovna enota je kot oder, stranke kot občinstvo. Naloga ponudnika storitve je, da vodi in vpliva na vedenje zaposlenih in porabnikov, kupcev storitev. Vsaka stran ima v procesu prodaje svojo vlogo. In ves proces prodaje poteka po določenem scenariju. Zaposleni so deležni izobraževalnih treningov, stranka se preko komunikacije z drugimi strankami in osebami uči izkustveno. Uči se preko oseb, ki so storitev že kupile, uči se skozi proces komunikacije, ki ji je bila posredovana. Ves proces prodaje storitve poteka po določenem scenariju, od uvodnega pozdrava zaposlenih do scenarija pogovora s stranko, ki je dodelan in ima za cilj pripeljati do prodaje storitve ponudnika (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 70).

V **ponakupni fazi** porabnik storitve vrednoti njeno koristnost v primerjavi s svojimi pričakovanji. Če je izkušnja prekosila njegova pričakovanja, je s storitvijo zadovoljen, v nasprotnem primeru pa ne. Storitve ocenjuje tako, da jo primerja s svojimi pričakovanji. Vedno pa to ni mogoče, predvsem ko porabnik ocenjuje kompleksno storitev, kot je na primer pravniški posvet ali zapleten zdravstveni poseg, tedaj težje oceni svoje zadovoljstvo s storitvijo (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 74–75).

Tudi v bančnem zavarovalništvu je situacija podobna. Stranka lahko oceni, kako zadovoljna je bila s prodajno storitvijo in s samim postopkom prodaje, svetovanjem. Zavarovalna storitev pa se bo zaključila, ko se bo zavarovanje izteklo ali pa se bo zgodil škodni primer. Do tedaj se bodo privarčevana sredstva plemenitila, v odvisnosti od vrste zavarovanja, ki je bil predmet prodaje.

2.1.1 Segmentacija trga in tržno pozicioniranje

V svetu polnem informacij si je med množico ponudnikov storitev potrebno poiskati svoj prostor na trgu. Ponudnik storitev se mora po nečem razlikovati, biti mora drugačen od konkurence, pritegniti mora pozornost svojih potencialnih porabnikov in si na dolgi rok zagotoviti njihovo zvestobo. Kaj je za porabnika storitev pomembno? Po čem se lahko storitev enega ponudnika razlikuje od drugega? Pomembna je hitrost realizacije, kakovost storitve, interakcija, sodelovanje, vzpostavitev vezi med prodajalcem storitve in uporabnikom le-te. Napake imajo v procesu primerjave negativen predznak, z določenimi dodatnimi bonusi in koristmi pa povečujemo vrednost in oceno storitve v očeh kupca. Tržno pozicioniranje pomeni ustvarjanje razlik v primerjavi s konkurenti in dodajanje

vrednosti v očeh kupcev, s katerimi želimo graditi dolgoročno sodelovanje. Zato je naloga ponudnikov storitev razmišljanje o vseh konkurenčnih prednostih in dodatkih, ki prinašajo vrednost strankam, ki so ciljni segment za ponudnika (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 81–82).

Lovelock in Wirtz (2011, str. 86–87) sta mnenja, da mora ponudnik trg segmentirati preden se osredotoči na segment kupcev, kateremu bo nudil svoje storitve in ga opredelil kot svoj ciljni segment. Če ponudnik izbere preozek segment, se lahko zgodi, da ne bo uspel doseči kritične mase porabnikov, kar bi sicer omogočalo pravo ekonomijo obsega. Lahko se mu tudi zgodi, da segment izgubi na velikosti povpraševanja, kar ponovno pomeni izgubo potencialnega trga. Da se stranka izogne tovrstnemu tveganju, se ponudnik lahko odloči, da bo oskrboval več segmentov strank in za vsakega pripravi natančno strategijo trženja. Kako pa določi oziroma loči segmente med seboj? To so stranke, ki imajo podobne lastnosti, potrebe, nakupno vedenje ali vzorce nakupa.

Tudi banka je ponudnik storitev, ki mora svojo paleto storitev narediti čim bolj pestro. Tako kot za ostala profitna podjetja je cilj banke poslovati z dobičkom in s tem povečevati vrednost vloženega kapitala lastnika. Banka je, v skladu z Zakonom o bančništvu, finančni posrednik, ki se prioritetno ukvarja z zbiranjem depozitov javnosti in odobravanjem kreditov za svoj račun. Ker ta dejavnost nosi s seboj tudi veliko tveganja, zaradi plačilne nediscipline in kreditnega tveganja ekonomskih subjektov, ki so predmet kreditiranja, skušajo banke opravljati čim več poslovanja na področjih, ki so manj tvegana in prinašajo zaslužek. Prihodki iz naslova provizij oziroma neobrestni prihodki so v bančnih bilancah deležni vedno več pozornosti in skrbi za rast.

Ko smo trg ustrezno segmentirali, je potrebno razmisliti, **kako izdelek ali storitev ustrezno pozicionirati**. Lovelock in Wirtz (2011, str. 90) predlagata šest vprašanj, ki naj bi si jih zastavili ponudniki storitev:

- Komu je namenjena naša storitev?
- Kdo so naše stranke danes in katere stranke si bomo želeli v prihodnje?
- Kakšno dodano vrednost prinaša naša storitev in na kateri tržni segment je usmerjena?
- Kako se vsaka od naših storitev razlikuje od konkurence?
- Kako uporabniki v ciljnem segmentu zaznajo našo storitev glede na svoja pričakovanja?
- Katere spremembe moramo vpeljati v svojo ponudbo storitev, da bomo okrepili svoje konkurenčne prednosti znotraj ciljnega segmenta?

V nalogi obravnavam storitev bančnega zavarovalništva. Kako pozicionirati bančno zavarovalniško storitev? Kateremu segmentu strank je naša storitev namenjena? Kot sem zgoraj zapisala, je osrednja dejavnost banke odobravanje kreditov fizičnim in pravnim

osebam za svoj račun. To pomeni, da banka z odobravanjem kreditov prevzema nase tveganje neodplačevanja le teh. In tu zavarovalniške storitve lahko pomenijo dvojno dodano vrednost. Najprej obranijo banko v primeru nastanka najhujših škodnih dogodkov stranke, obenem pa banki doprinašajo dragocene neobrestne prihodke. Zavarovalne police v banki so tako lahko namenjene sledečim segmentom:

- najemnikom stanovanjskih in potrošniških kreditov, ki se želijo zavarovati pred najhujšimi življenjskimi situacijami in so vključeni v osebna življenjska zavarovanja;
- najemnikom stanovanjskih kreditov za sklenitev premoženjskih zavarovanj, kot je zavarovanje nepremičnin;
- najemnikom avtomobilskih kreditov za sklenitev avtomobilskih zavarovanj;
- uporabnikom kartic za zavarovanje kartic;
- varčevalci so ciljni segment za naložbena življenjska zavarovanja in zavarovanja vezana na enote vrednostnih papirjev, kjer stranke zaradi davčnih olajšav pričakujejo višje donose naloženih sredstev.

Demoranville, Kaminski, Ridnour in Young (1999, str. 25–32) predstavljajo primer ameriške banke, ki je imela nekoč vodilno lokalno vlogo. Ta se ji je po prihodu konkurence in razvoju novega območja v mestu začela spreminjati in polzeti iz rok. Da bi banka ugotovila, zakaj se obstoječe stranke, pa tudi nove potencialne stranke, odločajo raje za konkurenco kot zanje, so v banki opravili obširno raziskavo in z njo skušali razumeti, kaj določenemu segmentu strank pomeni dodana vrednost pri storitvi (bližina enote, mreža bankomatov, zaupanje glede investicijskih storitev...). Ugotovitve raziskave so uporabili pri postavitvi nadaljnje strategije banke. Pomembno pa je poudariti, da so pri tem izhajali iz analize svojih kupcev in predvsem iz njihove zaznave dodane vrednosti. Percepcija stranke se namreč včasih razlikuje od percepcije ponudnika.

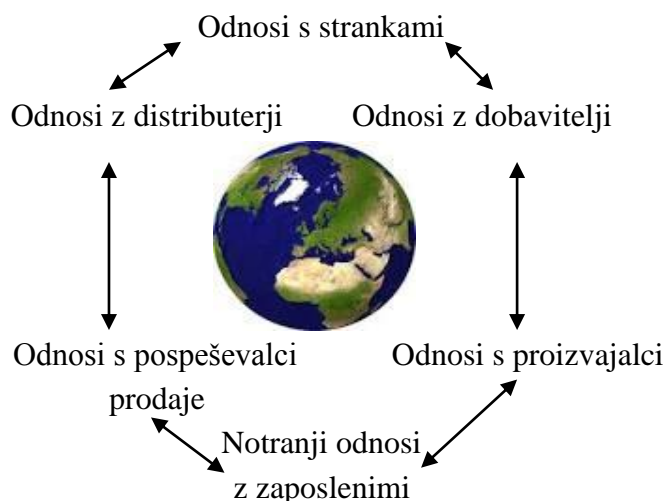
2.1.2 Elementi trženjskega spleta bančno zavarovalniških storitev

Trženjski splet zajema osnovna orodja, ki jih ima na razpolago vodstvo podjetja za prodajo izdelkov in storitev ciljnim kupcem. Ti osnovni elementi so bili tradicionalno poznani kot produkt oziroma storitev, cena, prodajna pot in promocija. Danes imajo podjetja z multimedijским razvojem vse več možnosti za komunikacijo s svojimi strankami. Vse večji vpliv v trženju dobivajo odnosi. Na Sliki 2 so prikazani pomembni odnosi. Odnosi postajajo ključ do uspeha (Anderson & Vincze, 2000, str. 11). Več o trženju na osnovi odnosov sledi v naslednjem podpoglavju.

Bančno zavarovalniške **storitve** so zavarovalniške storitve, ki se tržijo preko bančnih prodajnih poti. Lovelock in Wright (2002, str. 142–165) kot produkt v storitveni dejavnosti razumeta potrošnikovo potrebo po določeni koristi. V primeru bančnega zavarovalništva je to zavarovalna storitev, zavarovanje pred določenimi tveganji. Za nakup storitve avtorja izpostavljata naslednje faze nakupa: podajanje informacij, prevzemanje naročila, izstavitvev

računa in plačilo. Tu je banka in v našem primeru tudi zavarovalna storitev v prednosti, saj zaračunani znesek preprosto odbije z računa stranke oziroma od vrednosti kredita. Možnosti neplačila zavarovalne premije se tako bistveno zmanjšajo. To je lahko pomemben doprinos tudi za zavarovalnico. Pomembni elementi uspešnosti storitve so še svetovanje, gostoljubnost, prijaznost, varnost in v določenih primerih potrebne izjeme.

Slika 2: Trženjska globalna »avtocesta«



Vir: C.H. Anderson & J.W. Vincze, Strategic Marketing Management, Meeting the Global Marketing Challenge, 2000, str. 14, slika 1.3.

Naslednji element trženjskega spleta je **cena**. Že samo pojmovanje cene je pri trženju storitev različno, banke za svoje storitve zaračunavajo obresti in provizije, zavarovalnice pa svojo ceno vštejejo v višino zavarovalne premije. Na oblikovanje cene storitve vpliva dejstvo, da storitev ni oprijemljiva, njeno zagotavljanje prinaša visoke fiksne stroške in manj variabilnih. Storitve je težko ovrednotiti, pomemben je čas razpoložljivosti ali dostavljivosti storitve, za distribucijo so uporabne tako digitalne kot fizične poti. Postavitev cenovne politike podjetja lahko temelji na stroškovniku, ki je nastal ob pripravi storitve, lahko temelji na konkurenci oziroma temelji na vrednosti, ki jo storitev prinaša strankam (Lovelock & Wright, 2002, str. 168–188). Drake in Llewellyn (1995, str. 6) v svojem prispevku ugotavljata, da odločitev ponudnika, ali oblikovati fiksne cene storitev ali spremenljive cene storitev, glede na obseg koriščenja s strani stranke, vpliva na odziv stranke in njeno vedenje v nakupnem procesu.

Tretji element trženjskega spleta je **promocija in izobraževanje**. Trženjsko komuniciranje, ki je ključno za uspeh podjetja, vsebuje osebno komunikacijo prodajnega osebja s stranko, oglaševanje, promocijske aktivnosti, javnomnenjsko komuniciranje, navodila in izobraževalne vsebine ter oblikovno podobo podjetja (Lovelock & Wright, 2002, str. 190–212). Sledi **pozicioniranje in dizajn**. Ker so storitve neoprijemljive, jih je težje pozicionirati, so pa med ponudbo storitev, tako kot pri proizvodih, lahko zelo velike

razlike. Podjetja si najprej določijo strategijo, cilj delovanja, ki je velikokrat povezan z osnovnimi človeškimi potrebami, ki se skozi čas ne spreminjajo prav veliko. Podjetje se na tej osnovi pozicionira v očeh kupca ter ustvarja in promovira konkurenčne prednosti, na podlagi katerih želi pridobiti nakup strank (Lovelock & Wright, 2002, str. 214–236).

Zadnji element trženjskega spleta je **prodajna pot**, ki postaja z digitalizacijo poslovanja vse večji izziv tudi za banke in zavarovalnice. Stranke na spletnih straneh zbirajo vse več informacij, fizični stik, srečanje predstavnika ponudnika storitev in stranke pa vseeno ostaja neprecenljiv. Pomemben dejavnik pri izbiri ponudnika storitev predstavlja čas, ko stranka lahko stopi v stik s ponudnikom. Pomembno je, da dobi informacije po svojem delovnem času, 24 ur dnevno, vse dni v tednu. Prav zadovoljevanje te potrebe pomeni prednost za digitalne poti komuniciranja. Ko pa posli postanejo bolj kompleksni, kar zavarovalniške storitve zagotovo so, želimo imeti osebnega sogovornika, ki nam bo določena dejstva, prednosti in koristi predstavil (Lovelock & Wright, 2002, str. 238–260).

2.1.3 Trženje na osnovi odnosov

»Če tržite storitev, v osnovi tržite medsebojne odnose« (Beckwith v Johnson & Weinstein, 2004, str. 75). Osnovni cilj trženja na osnovi odnosov je maksimiranje bodočih dobičkov pridobljenih s stranko diskontiranih na sedanji čas. Vse stranke namreč niso enake in ne prinašajo enakih donosov, zato moramo k njim pristopati z različnimi strategijami. Vsak zaposleni v podjetju se mora zavedati, da so njegove aktivnosti namenjene strankam (Christopher, Payne, & Ballantyne, 2002, str. 5–6). Trženje na osnovi odnosov postaja prioriteta tržnikov. Pomembno postaja dolgoročno sodelovanje med ponudnikom storitve in kupcem storitve. Trženje na osnovi odnosov vsakega kupca obravnava kot svoj segment in skuša z njim maksimirati koristnost. Sodobna tehnologija ponudniku storitve nudi več informacij o vedenju stranke in tako omogoča pripravo ponudbe po meri stranke (Anderson & Vincze, 2000, str. 24). Veliko avtorjev vidi trženje na podlagi odnosov kot poslovni model novega tisočletja. Niso pa odnosi enoznačni in v času nespremenljivi. Avtorji navajajo dve fazi medsebojnih odnosov med ponudnikom storitve in stranko, in sicer pridobivanje informacij in faza formalnih medsebojnih odnosov (Beloucif, Donaldson, & Kazanci, 2004, str. 327). V prvi fazi poteka medsebojnih odnosov se jima porajajo sledeča vprašanja (Beloucif et al., 2004, str. 330):

- Kako je zastopnik ali posrednik pridobil informacije in kako jih posreduje stranki?
- Je kdo priporočil stranko?
- Zakaj so se odnosi s prejšnjim ponudnikom zaostri ali prekinili?
- Se v odnosu pojavljajo konflikti interesov?
- Kakšno vrsto storitve išče stranka?
- Kakšne so zahteve novega načina poslovanja?
- Ima zastopnik ali posrednik dovolj znanja in izkušenj za pravo svetovanje?

Trženje na osnovi odnosov dobiva svoje strateško mesto v številnih podjetjih. Ta usmeritev temelji na številnih zvestih strankah, ki so jih podjetja pridobila. Avtorji povzemajo po literaturi in ocenjujejo, da obstojijo štirje dejavniki, ki vplivajo na ohranitev zvestobe ponudniku storitve: okolje, partner, sama stranka in komunikacija. In kakšne koristi stranka beleži iz dolgoročnega odnosa? Obeta si in je običajno deležna prvorazrednih storitev, prednostne obravnave, posebnih ugodnih pogojev in prihrank časa, sledijo psihološke koristi, kot so zaupanje ponudniku, manjše operativno tveganje in manj zaskrbljenosti ter socialne koristi, kot so osebna obravnava in razpletanje socialne mreže (Molina, Martin-Consuegra, & Esteban, 2007, str. 255–256).

Močan in dober medsebojni odnos daje ponudniku storitve konkurenčno prednost in opredeljuje, ali se bo medsebojni odnos v prihodnosti nadaljeval ali ne. Kakovostni medsebojni odnosi so po mnenju avtorjev posledica zaupanja, predanosti in zadovoljstva. Slednji izhajajo iz medsebojne komunikacije in dobrih storitev ponudnika storitve (Beloucif et al., 2004, str. 331). Storitve za stranko je kritični mejnik v utrjevanju odnosa s stranko. Stranka je zvesta ponudniku storitve, ker pričakuje, da bo pridobila korist od nadaljnjih medsebojnih odnosov. To pa niso zgolj koristi iz naslova pridobljene storitve ampak tudi druge koristi. Presek storitev, ki jih je stranka deležna, kakovosti in trženja, je trženje na osnovi odnosov (Christopher, Payne, & Ballantyne, 2002, str. 8).

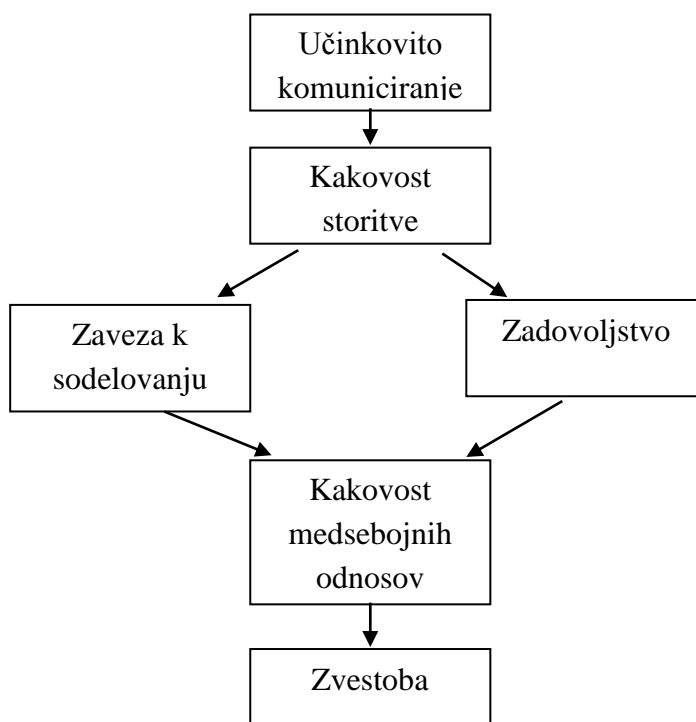
Beloucif et al. (2004, str. 331) po različnih virih opredeljujejo zaupanje kot verjetje in pričakovanje, da bo vedenje udeležencev vključenih v medsebojne odnose prineslo korist stranki, ki je izkazala zaupanje. Pri zaupanju gre za prepričanje, da bo ponudnik storitve ravnal tako, da bo zaščitil dolgoročne interese stranke. Beloucif et al. (2004, str. 332) predstavljajo model s sledečimi hipotezami:

- večje kot je zaupanje v posrednika, bolj kakovostni so medsebojni odnosi med zastopnikom ali posrednikom in stranko;
- zaveza k medsebojnim odnosom vodi k večji kakovosti medsebojnih odnosov;
- zadovoljstvo s posrednikom privede v boljše medsebojne odnose;
- kakovost storitev povečuje zaupanje v posrednika;
- dobra kakovost storitev pripelje k večji zavezi stranke k medsebojnemu sodelovanju;
- močnejša kot je komunikacija med strankama, boljša je zaznava kakovosti storitev s strani stranke.

Slika 3 prikazuje model vplivov na medsebojne odnose posrednika in stranke. Beloucif et al. (2004, str. 333–341) so prišli do spoznanja, da je zaupanje v posrednika pomembno v prvi fazi medsebojnih odnosov, pa tudi kasneje za to, da se medsebojni odnos ohranja. Sledi pomemben dejavnik dobrih medsebojnih odnosov, to je kakovost storitev, ki vodi k zavezi k sodelovanju in zadovoljstvu s posrednikom ter posledično povečuje kakovost medsebojnih odnosov in zvestobo. Predstavljen model je nastal kot analiza odnosov med

posrednikom in podjetji kot kupci zavarovanj na Škotskem. Povezave so bile skozi empirično analizo potrjene, sicer ne v tako močni meri, kot bi bilo pričakovati, saj so podjetja bolj racionalni odločevalci kot fizične osebe. Pri sklepanju in ohranjanju medsebojnega sodelovanja ima pomembno vlogo cenovna konkurenčnost zavarovanja.

Slika 3: Vplivi na medsebojne odnose posrednik – stranka



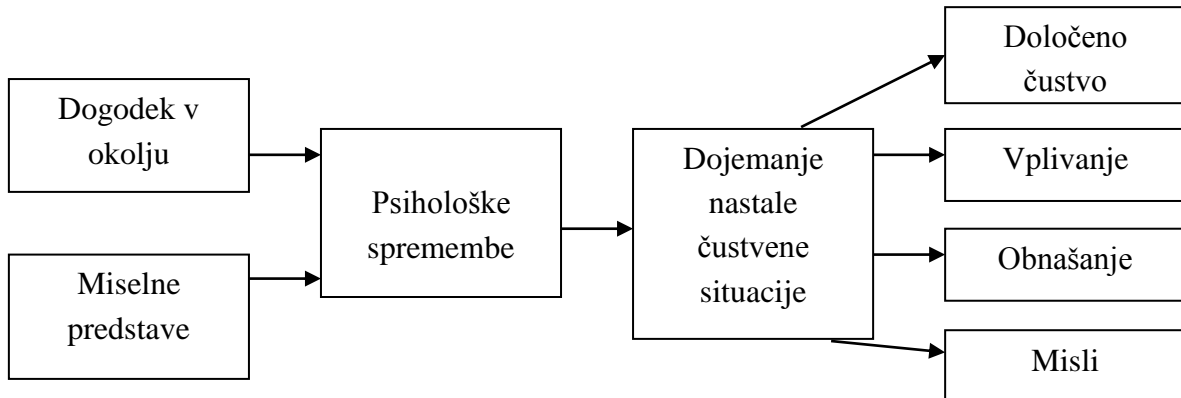
Vir: A. Beloucif, B. Donaldson, & U. Kazanci, *Insurance broker – client relationship, An assessment of quality and duration*, str. 334, slika 2.

Kakšne so koristi za podjetje, ki podpira trženje na podlagi odnosov? Zvestoba stranke in priporočanje storitev podjetja. Priporočanje pomeni zagovorništvo stranke v neformalni komunikaciji o kakovosti storitve in priporočanje storitve novim potencialnim strankam. Vse pozitivne iztočnice so prisotne, v kolikor podjetje preseže pričakovanja stranke. Pomembno je, da dosežemo zadovoljstvo stranke s storitvijo, kakor tudi zadovoljstvo z odnosi. Avtorji v svoji raziskavi koristnikov bančnih storitev ugotavljajo, da so vsi dejavniki, ki smo jih zgoraj navedli, pomembni za dolgoročni uspešen medsebojni odnos, vendar je za bančno dejavnost najbolj ključno zaupanje v banko. To, v kombinaciji z zadovoljstvom, dobrimi storitvami za stranko in vzpostavljenimi odnosi, je popotnica za uspešen dolgoročen medsebojen odnos (Molina et al., 2007, str. 255–256).

2.1.4 Čustva in njihov vpliv na trženje storitev

Čustva so močni, dokaj neobvladljivi občutki, ki vplivajo na naše vedenje. Čustva običajno sprožijo impulzi iz okolja, lahko imajo pa tudi notranji izvor. Na Sliki 4 vidimo naravo oziroma potekanje čustvovanja (Hawkins, Best, & Coney, 2001, str. 11).

Slika 4: Narava čustev



Vir: D.I. Hawkins, R.J. Best, & K.A. Coney, *Consumer behavior, building marketing strategy (8th ed.)*, str. 378, slika 10-3.

Halstead, Jones in Cox (2007, str. 19) ocenjujejo čustven odziv stranke kot predhodnika zadovoljstva stranke. Pozitivna čustva, kot so veselje, presenečenje, sreča, naj bi vodila k zadovoljstvu stranke; jeza, nestrinjanje pa k nezadovoljstvu. Taylor (2012, str. 4) v svoji raziskavi ugotavlja, da imajo na nakupno odločitev vpliv tako racionalne odločitve kot čustva. Analizira zanimivo področje, kako se stranka odzove, ko s storitvijo ni zadovoljna in ugotavlja, da je njen odziv odvisen tako od dejavnikov razuma kakor tudi od čustev.

Uspešno trženje storitev ni zagotovljeno z izjemno prijaznostjo. Uspešno trženje storitev pomeni omogočiti stranki nadzor nad situacijo, ji dati moč, da odloča o nastali situaciji, se po opravljenem nakupu počuti pomirjeno, nima več dvomov in ne išče novih rešitev. Pomembno je, da ponudnik storitev, v našem primeru banka, razume, kakšna čustva goji stranka, saj le tako lahko prilagodi ponudbo ustrezne zavarovalniške storitve (Lovelock, Patterson, & Wirtz, 2015, str. 53).

Tržniki uporabljajo čustva za promocijo izdelkov, saj kupci radi kupijo izdelke ali storitve, ki doprinašajo k njihovim čustvom. Pri trženju zavarovalniških storitev je čustven naboj zagotovo velik. Prodajamo varnost v primeru nastopa najhujših življenjskih dogodkov. Človeka ne moremo zavarovati pred temi dogodki, lahko pa njegove najbližje v določeni meri zavarujemo pred finančnimi posledicami teh dogodkov.

2.2 Osredotočenost ponudnika storitve na stranko

Osredotočenost na stranko pomeni mera, do katere je prodajno osebje in vse podjetje pripravljeno pomagati stranki, zadovoljevati njene potrebe in ji pomagati sprejemati boljše nakupne odločitve (Pousa & Mathieu, 2013, str. 63). Celo podjetje, ne le marketinški oddelek, mora biti osredotočeno na kupca in njegove potrebe (Saura, Berenguer Contri, Cervera Taulet, & Moliner Velazques, 2005, str. 499). Banka je lahko osredotočena na tekmece ali na stranko. Razlika med njima je v načinu delovanja. Prva ustanova bo bojevnik, ki svojo strategijo neprestano prilagaja aktivnostim konkurentov na trgu, druga

ustanova pa se osredotoča na kupce, na uporabnike storitev. Druga ustanova išče rešitve za nastalo situacijo na trgu, se spreminja in ponuja storitve, ki jih trg še ne ponuja, izbira pot, ki prinaša dolgoročen dobiček pred kratkoročnim, skrbi za zadovoljevanje potreb strank (Kotler, 2004, str. 273). Valenzuela, Mulki in Jaramillo J.F. (2010, str. 280) v svoji študiji ugotavljajo, da ima osredotočenost na stranko pozitiven vpliv na zvestobo stranke.

Banke običajno gledajo na trženje kot na strategijo aktivnosti, ki bodo pripeljale do realizacije zastavljenih planov prodaje. Taka strategija banki ne omogoča biti ustanova, ki je osredotočena na stranko. Če želi biti osredotočena na stranko, se morajo njene trženjske funkcije spremeniti v strategijo gradnje in ohranjanja odnosov s strankami. Podjetje, ki je osredotočeno na stranko, postavlja kot prioriteto poslovno aktivnost management odnosov s strankami. Potrebe strank in zadovoljevanje teh potreb je pomemben del managementa odnosov s strankami (angl. *Customer relationship management*) (American Banker, 1998).

Trženje je v splošnem usmerjeno v trženje storitev, medtem ko strateško trženje omogoča oblikovanje odnosov s stranko skozi njen raznolik življenjski cikel. Tak način trženja stranki ponuja storitve preko prodajnih poti, ki se spreminjajo glede na potrebe stranke. Iz medsebojnih odnosov banka lahko na tak način pridobi optimalen dobiček. Večina bank se šteje kot k strankam usmerjene ustanove. Žal pa v praksi mnoge tega ne dosegajo. Še vedno so osredotočene na storitve, na način prodaje in trženje vidijo le kot orodje za čim hitrejšo dosego prodajnih ciljev. Ponudniku, ki je osredotočen na stranko, je ta osredotočenost osnova poslovanja in zanje je management odnosov s strankami osrednja in najbolj pomembna dejavnost. Ugotovitve trženja, kaj stranka potrebuje in skrb, da stranki to zagotovijo, je sestavni del managementa odnosov s strankami (American Banker, 1998).

American Banker (1998) navaja primer Transamerica Life Insurance (Transamerica Corporation, 2016), ki je uspešno razvila strateško trženje. K uspehu so botrovali štirje dejavniki: jasna naravnost managementa podjetja k osredotočenosti na stranko, korporativni cilji, definicija procesov, postavitev usmerjenega, več funkcijskega trženja. Vsak deležnik procesa dela s stranko mora biti prepojen s to filozofijo, sicer le ta ne more delovati. Predvsem je pomembno, da osebe, ki so odločevalci v podjetju, od najvišjega vodstva do izvršnega managementa, vodij oddelkov služb in poslovnih enot ravnajo in sprejemajo odločitve v skladu s to usmeritvijo. Raziskave kažejo, da se dobro zastavljeno strateško trženje izkaže v nižjih stroških namenjenih za pridobivanje novih strank, in sicer za 50 % po stranki. Dobro vodene CRM aktivnosti lahko doprinesejo dodatnih 20% prihodkov strank. Sposobnost strateškega trženja pa lahko za banko pomeni razliko, ali bo v dejavnosti in na dolgi rok preživela ali ne (American Banker, 1998).

Klimontowitczewa (2014, str. 46–59) ugotavlja, da so prioritete novodobnih bank poglobljanje in ponovno vzbujanje zaupanja, vzpostavljanje in poglobljanje odnosov s strankami, postavitev transparentne cenovne politike s poudarkom na preprostosti

sodelovanja, ustvarjanje pogojev za lojalnost stranke, z oblikovanjem storitev po meri. Avtorica v raziskavi poudarja pomen osredotočenosti na stranko. Nielsen, Host, Jaensonn, Kock in Selnes (2003, str. 1818) ugotavljajo, da imajo skandinavske banke močno razvito osredotočenost na svoje stranke. Skozi različne vidike, kot so velikost ustanove, mednivojsko sodelovanje znotraj postavljene hierarhije, tržno naravnano nagrajevanje, vpliv avtonomije in moči prodajnega osebja na usmerjanje poslovanja, ugotavljajo, da osredotočenost na stranke povečuje uspešnost podjetja.

2.2.1 Odnos svetovalca stranka

Halstead, Jones, Lesseig in Smithe (2008, str. 185) so mnenja, da zadovoljstvo stranke z odnosom s svetovalcem povečuje zadovoljstvo stranke s ponudnikom storitve, povečuje število priporočil stranke in zmanjšuje stroške ponudnika pri poslovanju s stranko. Posledično zadovoljstvo s svetovalcem povečuje zvestobo stranke. Težave med svetovalcem in stranko so pogosteje posledica težav v odnosu, kakor težav v kompetencah. Pomembno je, da svetovalca razume celotno sliko stranke in z njo odprto komunicira. Od svetovalca terja dobro poslušanje, upravljanje s strankinim čustvenim stanjem in vzbujanje zaupanja.

Zadovoljstvo stranke je po mnenju Singha in Kaurja (2011, str. 335) odvisno od več dejavnikov, na prvem mestu vidita pripravljenost in odzivnost svetovalca. Svetovalec mora biti vedno pripravljen pomagati stranki, hitro opraviti storitev, ki jo stranka potrebuje. Po raziskavi, ki sta jo avtorja opravila, je to bolj pomemben dejavnik, kot sama vrsta računa, ki ga stranka izbere pri banki. Svetovalec mora biti usposobljen za kakovostno svetovanje stranki, posredovati ji mora informacije, ki jih stranka potrebuje za odločitev o nakupu storitve. Za stranke je po mnenju avtorjev pomembno obnašanje zaposlenih, njihova vljudnost, prijaznost, sodelovanje, hitrost, učinkovitost, nivo znanja, zaupanje in izgled.

Jones in Farquhar (2006, str. 166) menita, da na zadovoljstvo stranke vpliva zadovoljstvo s svetovalcem, ki opravlja blagajniške posle, zadovoljstvo z osebo, ki nadzoruje delo v poslovni enoti, vodjo poslovne enote. Nadaljni pomemben element zadovoljstva stranke je telefonski odziv, ko stranka potrebuje pomoč. Veliko nižji vpliv na zadovoljstvo stranke pa ima internetno bančništvo in ostale poti, po katerih stranka lahko pride v stik z bančnimi svetovalci.

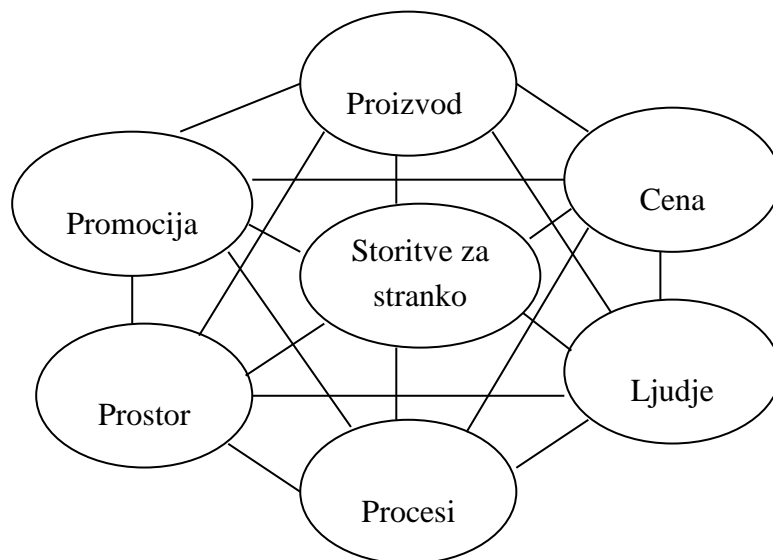
2.2.2 Ustvarjanje dodane vrednosti za stranko

Uspešna podjetja ne le zadovoljujejo stranke, ampak zanje ustvarjajo presežke (Johnson & Weinstein, 2004 str. 5). Dodana vrednost je ključ do zadovoljujočega odnosa s stranko. Kako pa določimo vrednost za stranko? Nekoč je veljal princip čim nižja cena prava prodajna pot in ustrezna primerjava s konkurenco. Danes vrednost določa stranka in jo lahko definiramo kot vse koristi, ki jih storitev prinaša, zmanjšane za vse stroške, ki jih je

stranka imela s pridobivanjem te storitve. Taka opredelitev sovpada z novim trženjskim pristopom, da mora biti vrednost za stranko ustvarjena skozi ves proces trženja in skrbi za kakovost storitev v ustanovi. To se izkaže v večjem zadovoljstvu strank, zaposlenih, dobaviteljev, posledično v večjem dobičku za podjetje in večji vrednosti delnice za lastnike ustanove (Anderson & Vincze, 2000, str. 126).

Christopher et al. (2002, str. 11) predstavljajo nov razširjen model trženjskega spleta, ki ga povzemam v Sliki 5, kjer v običajen model trženjskega spleta dodajajo še dve komponenti, in sicer ljudi in procese. Komponenta ljudje zajema mnenje zaposlenih o podjetju, v katerem so zaposleni, dodano vrednost, ki jo ustvarjajo za stranke, zadovoljstvo z delom, pristop k strankam. Le zadovoljni zaposleni namreč lahko poskrbijo za zadovoljne stranke. Procesni so način, kako podjetje ustvarja dodano vrednost za stranke. Procesni zajemajo razumevanje trga, management inovacij, ustrezno zadovoljevanje potreb strank in management odnosov s strankami.

Slika 5: Razširjen model trženjskega spleta



Vir: M. Christopher, A. Payne, & D. Ballantyne, Relationship Marketing, 2002, str. 11, slika 1.3.

Po mnenju Khana in Kadirja (2011, str. 7055) je danes ustvarjanje dodane vrednosti za stranko vsakodnevni izziv bank v vse bolj konkurenčnem okolju. Stranke namreč vedno lažje prehajajo med bankami. Tehnologija je vse bolj primerljiva in stranke v primeru nezadovoljstva menjajo ponudnika storitve. Zato raziskovalce zanima, kaj je tisto, kar stranke občutijo kot dodano vrednost in bo posledično za podjetje pomenilo konkurenčno prednost na trgu. Po mnenju mnogih raziskovalcev prav zadovoljstvo s storitvijo in zaznana dodana vrednost botrujeta k zvestobi strank. Z nadgradnjo dodane vrednosti za stranko bi bilo mogoče doseči zmagovalno kombinacijo za stranke, okolje, planet in to ob doseganju dobička (Krepapa, Berthon, Webb, & Pitt, 2003).

2.2.3 Uporaba orodja CRM in prihodnost eCRM

Management odnosov s strankami (angl. *customer relationship management*, v nadaljevanju CRM) ima za cilj povečanje premoženje, ki ga podjetje ima v bazi svojih strank. Le-to lahko razumemo kot diskontirano vrednost življenjskih dob vseh strank. Z dvigom zvestobe strank dvigujemo premoženje, ki ga ima podjetje v svoji bazi strank (Kotler, 2004, str. 76). CRM je strateški pristop za povečanje vrednosti delničarjem, kjer z razvojem pravih odnosov s ključnimi strankami in segmenti strank prinaša dolgoročen dobičkonosen odnos s strankami. Poskrbi za zbiranje informacij o strankah in na tak način tudi za poglobljanje odnosov z njimi (Christopher et al., 2002, str. 16).

Prva komponenta CRM je postavitve vrednostne matrike življenjskega cikla, ki kaže na današnjo in prihodnjo donosnost poslovanja s stranko, glede na predvidevanja o vedenju stranke. Le ko ovrednotimo odnose in identificiramo glavne dejavnike dobička, lahko sprejmemo poslovne odločitve, kako donosno vzpostavljati in graditi odnose s strankami. **Druga komponenta** CRM je ugotoviti naklonjenost strank za nakup določenih storitev. Mehanizem segmentiranja glede na obnašanje strank je kompleksen in področje predvidevanj vedenja je eno najnovejših v bančništvu. **Tretja komponenta** je ciljno trženje po različnih poteh. CRM orodje v tem primeru ponudi trženje stranki po različnih poteh. **Četrta komponenta** je povratna informacija CRM banki. Vsak kontakt s stranko nam o stranki nudi in zagotovi določene informacije o njeni usmerjenosti, naklonjenosti storitvam, njeni pripravljenosti in prioritetah, ki jih mora znati uporabiti za zastavitev nadaljnjih korakov in stikov s stranko (American Banker, 1998).

Wu (2002, str. 35) v svoji raziskavi ugotavlja, da CRM podjetju pomaga k izboljšavi rezultatov in k boljšem zadrževanju strank. Podjetje postane bolj osredotočeno na stranke, kar se posledično zopet izkaže v boljših rezultatih poslovanja. Yao in Khong (2011, str. 109) potrjujeta hipoteze, da bolje implementiran CRM v podjetju pripelje k večjemu zadovoljstvu strank, zmogljivost IT tehnologije pa povečuje učinkovitost CRM.

Banke vedo, da je vsaka zadržana stranka v portfelju pomembna, da pomeni velik prihranek denarja, kajti aktivnosti oziroma strošek pridobitve vsake nove stranke je velik. Zato banke izobražujejo svoje prodajno osebje, predvsem pa investirajo v programe zvestobe in tehnologijo managementa odnosov s strankami (CRM). Veliko je tudi investicij v izboljšavo prodajnih storitev. Žal vlaganja po mnenju večine udeležencev še ne dosegajo željenih rezultatov (Butina, 2013, str. 13).

Zakaj je temu tako? V razvoj aplikacij in vodenih kampanj, ki naj bi prinesle željeno prodajo in druge zastavljene cilje, so vložena visoka finančna sredstva, naložbe časa in energije. Vendar se pri implementaciji pogosto presliši prodajno osebje, ki je v dnevnem stiku s strankami. Izdelani programi in procesi niso pripravljeni v taki meri, da bi pomagali prodajnemu osebju. Pogosto grobo posegajo v proces komunikacije s stranko, narekujejo

kampanje, ki jih stranka ne zazna kot dodano vrednost ampak kot motnjo. Zgolj aktivnosti, ki izhajajo iz potreb stranke, bodo obrodile sadove, ki jih banka želi. In tu je ključ do uspeha, ki pa je prevelikokrat preslišan. Premija za sodelovanje s prodajo bi prinesla veliko boljšo realizacijo, predvsem pa zadovoljne in na dolgi rok zveste stranke. Stranke na banki še vedno mnogokrat ne dobijo storitev, ki bi jih bile pripravljene plačati. Plačati tudi več, kar bančniki radi slišijo.

Butina (2013, str. 14) meni, da bo banka postopoma morala preseči tradicionalne cilje, do katerih naj bi jo pripeljala CRM tehnologija ter se osredotočiti na zadrževanje in zadovoljstvo strank. Ustvarjanje zagovornikov bančnih interesov bi moral biti primarni bančni cilj. Banke pa morajo postati zagovorniki ciljev strank.

E-CRM. Fragouli in Noutrixa (2014, str. 11) razumeta CRM kot ves proces komuniciranja podjetja s strankami, ki zajema zbiranje podatkov, njihovo obdelovanje in uporabo za trženjske in ostale aktivnosti. Informacije, ki prihajajo v CRM ali iz njega, se napajajo in izhajajo od prodajnega osebja, poslovnih enot, klicnih centrov, e-trženja, spletnih strani, mobilne telefonije in ostalih poti, po katerih banka komunicira s strankami. E-CRM predstavlja trženjske aktivnosti, orodja in tehnike za komuniciranje s strankami preko interneta. Postopoma gre pričakovati vse večjo uporabo e-komunikacije s strankami. Podjetja že imajo delujoče spletne strani, ki so sposobne aktivno animirati stranke. Razlog za prehod na E-trženje ne gre iskati le v prihranku denarja, ampak v spremembi načina življenja potrošnikov. Ti smo vse bolj domači z iskanjem rešitev na internetu in želijo prihraniti čas ter napor za obisk trgovin. Prednosti za podjetje so sledeče: podjetje lahko razišče nakupne navade strank, ugotavlja, zakaj ga stranke zapustijo, najde niše, kamor se lahko usmeri, če ima bolj kompleksne izdelke, lahko preko spleta omogoči bolj natančno naročanje in večji izplen prodaje.

Kot ugotavlja tudi Fatma (2014, str. 31–35) je CRM orodje, ki omogoča banki boljšo sledljivost in doseganje večjega zadovoljstva stranke. Včasih se zadeva zatakne in CRM ne daje takih rezultatov, kot bi jih banka glede na investicijo v orodje in izobraževanja pričakovala. Največ težav nastane, ker prodajno osebje ne trži tega, kar CRM ponuja, ampak raje izvaja navzkrižno prodajo na obstoječih strankah, ali celo pri istih strankah skuša prodati enako ali sorodno storitev. Banka ne izkorišča sposobnosti, da bi vodila prodajni proces s pomočjo CRM in bi na osnovi povpraševanja stranke oblikovala nakupne scenarije. CRM je orodje z velikim potencialom, ki pa še ni zaživelo v polni koristnosti. Seveda teh ugotovitev ne moremo posplošiti na vse banke. Kot opazovalec pa lahko ocenim, da zgoraj predstavljene ugotovitve niso daleč od stanja na bankah v Sloveniji.

2.3 Prodajno osebje – bančnik in zavarovalničar v eni osebi

Bančniki običajno ne prevzamejo radi vloge zavarovalničarjev, zato prodajo zavarovalnih storitev težko sprejmejo. Pogoj, da bo prodaja stekla je, da so zavarovalne storitve kar se

da preproste in po vsebini skladne z bančnimi storitvami, ki jih bančniki znajo dobro prodajati (EFMA, 2011a, str. 15).

Kakovost prodajne storitve je ključni dejavnik prodaje storitev. Craig in Ramaseshan (1994) v svojem prispevku navajata, da dve tretjini strank zapusti svojega ponudnika storitev zaradi slabe kakovosti prodajnih storitev. Visoka kakovost storitev zadrži obstoječe kupce. Zadovoljen kupec bo o svoji pozitivni izkušnji povedal najmanj petim ljudem, ki morda lahko postanejo nove stranke banke. Avtorja kot glavne razloge, zakaj stranka zapusti bančnega ponudnika, navajata: lokacija enote, slabo blagajniško storitev, nespoštljivo ravnanje zaposlenih, preveč raziskovanja ozadja strankine situacije, obračunane kazni in stroški. Banke mnogokrat na bančna okenca zaposlijo mlade ljudi, brez potrebnih izkušenj, za določen čas. Percepcija, ki jo imajo o banki, v kateri so zaposleni in odseva odnos banke do njih, se kaže tudi v njihovem načinu akvizicije strank. Zadovoljni in motivirani zaposleni so bolj usmerjeni in osredotočeni na stranke. Avtorja pa dodajata ugotovitvam še en prispevek, in sicer ugotovitev, da je priporočilo t.i. promocija »od ust do ust« za stranke bolj verodostojna kot promocijska sporočila.

2.3.1 Prodajno osebje kot konkurenčna prednost

V storitveni dejavnosti so zaposleni strateško pomembni, predvsem tisti, ki so zaposleni v stiku s strankami, prodajno osebje. Od njih pričakujemo hitrost, učinkovitost, prijaznost do strank in pripravljenost pomagati. Oni so ključni dejavnik odličnosti kakovosti storitev in naša konkurenčna prednost, ki jo konkurenca najtežje »posnema«. Dobičkonosno usmerjeno podjetje zahteva od svojega prodajnega osebja doseganje zastavljenih ciljev, zadovoljstvo z delom, željo po doseganju odličnosti in zvestobo kupcev (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 302–304).

Siddiqui in Sharma (2010, str. 232) ugotavljata, da ima na skupno zadovoljstvo stranke pri trženju življenjskih zavarovanj, enem od segmentov bančnega zavarovalništva, največji vpliv zadovoljstvo z uporabniško izkušnjo, takoj za tem zadovoljstvo s prodajnim osebjem, zadovoljstvo s podjetjem, ponudnikom storitve pa ima manjši vpliv. Zadovoljstvo z uporabniško izkušnjo zajema osebno finančno planiranje, tehnološko podporo, kompetence in podobo podjetja. Zadovoljstvo s prodajnim osebjem pa osebno finančno planiranje in vsebino zavarovanja. Stranka se želi z nakupom življenjskega zavarovanja zavarovati pred tveganji, ki jih nosijo s seboj najhujši življenjski dogodki, zato zahteva še večjo odličnost storitev. In z zagotavljanjem le-te si ponudnik lahko ustvarja dodano vrednost v očeh stranke.

2.3.2 Kakovost storitev prodajnega osebja

Prodajalec je vez med stranko in ponudnikom storitve. V strankinih očeh pooseblja ponudnika, ponudniku storitve pa zagotavlja številne informacije s strani odjemalcev, zato

je razvoj in kakovost storitev prodajnega osebja izjemno pomembna (Kotler, 2004, str. 638). Prav kakovost postaja ena ključnih komponent vrednosti, ki je, skupaj s ceno, osnova za vrednost storitve v očeh kupca (Johnson & Weinstein, 2004, str. 75). Zagotovitev kakovostne storitve je ključna za preživetje bank v konkurenčnem okolju. Stranke morajo od banke dobiti standardizirane, točne in kakovostne storitve. Banke morajo za preživetje na dolgi rok ustvarjati dobiček, ob hkratnem prizadevanju za čim večje zadovoljstvo strank (Singh & Kaur, 2011, str. 328). Zagotavljanje odličnosti prodajne storitve postaja konkurenčna prednost ponudnika in njegovo orožje v primerjavi s konkurenco. Kakovost storitev je gonilo zadovoljstva stranke, vodi v zvestobo stranke, ta pa v dobiček. Kakovost storitev je močno odvisna od procesov, ki potekajo v banki. Banka z dobrimi, konsistentnimi procesi, dosega boljše finančne rezultate (Maddern, Maull, Smart, & Baker, 2007, str. 999–1002).

Kuhlemeyer in Allen (1999, str. 26) v svoji raziskavi ugotavljata, da se stranke, ki so sklenile polico življenjskega zavarovanja, v glavnem počutijo zadovoljne. Prevladuje mnenje, da je njihov svetovalec zaupanja vreden, ima zadostno znanje, predlaga primerne storitve in jih zna tudi razumljivo predstaviti.

2.3.3 Vzgoja in izobraževanje prodajnega osebja

Znanje je pomemben dejavnik prodaje storitev. Če storitve ne poznamo, ali če vanjo ne verjamemo, jo bomo težko prodali. Zato mora banka poskrbeti, da svoje zaposlene izobrazi. Del izobraževanja je zakonsko predpisan. Zavarovalniške storitve lahko tržijo le osebe, ki imajo dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje dejavnosti zavarovalnega zastopanja ali posredovanja in so pridobile licenco za zavarovalnega zastopnika oziroma zavarovalnega posrednika. Le-to podeljuje Slovensko zavarovalno združenje. Zavarovalni posrednik mora imeti v skladu z ZZvar-1 zavarovano poklicno odgovornost.

Druga vrsta izobraževanja in usposabljanja pa je produktnega značaja. Banka mora svetovalca seznaniti s storitvami in programi zavarovalnic, s katerimi je sklenila pogodbo o trženju zavarovanj. Munich RE Group (2001, str. 21) izpostavlja naslednja področja, kjer je potrebno izobraževanje prodajnega osebja:

- značilnosti zavarovalniških storitev, kako nasloviti, ogovoriti potencialno stranko;
- osnovne potrebe po zavarovanjih, kako ravnati z ugovori strank;
- postopki prodaje, nagradne sheme in želeni standardi prodaje.

2.3.4 Coaching prodajnega osebja – način za doseganje osredotočenosti na stranko

Osredotočenost prodajnega osebja na stranko povečuje zaupanje stranke in njeno zvestobo. Prav coaching je dokazano pomembna metoda doseganja osredotočenosti prodajnega

osebja na stranko. Druge metode doseganja osredotočenosti prodajnega osebja na stranko so še vzgoja in izobraževanje zaposlenih, spodbujanje njihove predanosti, želje po doseganju cilja in spodbujanje dvosmerne komunikacije. Coaching zaposlenih se je v bankah izkazal kot izjemno učinkovito orodje za doseganje ciljev v tej smeri. Ima pozitivne vplive na zadovoljstvo z delom, doseganje rezultatov, zavezo zaposlenih in njihov razvoj in se kaže v večjem zadovoljstvu strank (Pousa & Mathieu, 2013, str. 61–62).

Coaching razumemo kot proces učenja »ena na ena«, s katerim pomagamo učeči osebi pri rasti in doseganju zastavljenih ciljev. Proces izvajamo s podajanjem povratne informacije, spodbujanjem in povečevanjem zagnanosti (Pousa & Mathieu, 2013, str. 64). Avtorja sta v svoji raziskavi predstavila in potrdila več hipotez:

- coaching s strani nadrejenih pozitivno vpliva na doseganje rezultatov zaposlenega (nadrejeni mu s coachingom sporoča, da ga šteje za dragocenega in podkovanega partnerja, povečuje se medsebojno zaupanje in doseženi rezultati);
- coaching s strani nadrejenih pozitivno vpliva na prodajalčevo osredotočenost na kupce;
- coaching znižuje prodajalčevo strogo prodajno usmerjenost;
- osredotočenost na stranke izboljšuje doseganje rezultatov.

Bančništvo je zrela panoga, marsikatero prednost vodilnih bank so že zbledele, uporabniki storitev pa postajajo manj tolerantni do spremembe cen. V takih razmerah osredotočenost na kupce pomeni konkurenčno prednost. Dolgoročni odnosi, prežeti z zaupanjem, povečujejo zvestobo strank. Stroga usmerjenost v prodajne cilje teh vrednot ne krepi in prinaša predvsem kratkoročne rezultate (Pousa & Mathieu, 2013, str. 73–75).

2.3.5 Nagrade in stimulacija prodajnega osebja

Prodajalci si želijo rednih prihodkov, posebnih nagrad za nadpovprečno delo in finančno priznanje izkušenj in delovne dobe (Kotler, 2004, str. 642). Banke to vedo in na različne načine stimulirajo svoje zaposlene. Kar se tiče zavarovanj, ocenjujem, da je čimbolj neposredna finančna stimulacija prodaje storitve najbolj zanimiv in učinkovit način spodbujanja prodaje. Banke so pri stimuliranju zaposlenih vseeno previdne in nagrajujejo sodelavce na podlagi individualnih rezultatov, na podlagi uspešnosti enote, iščejo različne in čim bolj učinkovite načine, da bi s sredstvi namenjenimi za nagrade dosegle čim večje stimulacije prodajnega osebja.

Nagradni paketi in spodbudne sheme so s strani Munich RE Group (2001, str. 21) videne kot ključ do uspešnega bančnega zavarovalništva. Pomembni so zato, da vsi udeleženci v prodajni verigi ravnajo v smeri ciljev, ki si jih je zastavila banka. Vedno bolj zanimive postajajo tudi individualne finančne stimulacije zaposlenih za prodajo zavarovalniških storitev. Vključujejo prodajalce in vodilni kader v enotah, ki poskrbi za doseganje zavarovalniških ciljev.

2.3.6 Uspešnost mešanega profila – bančnik in zavarovalničar

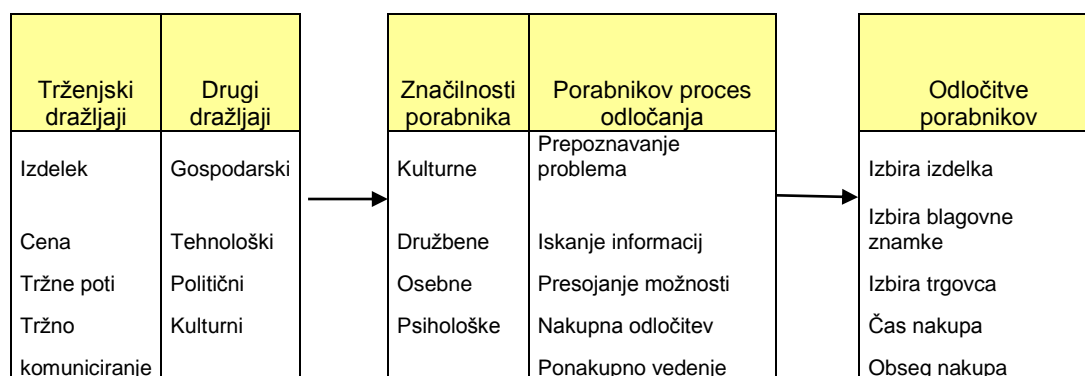
Uspešnost zaposlenih je odvisna od energije in aktivnosti, ki jih banka vlaga v njihovo usposabljanje, znanje in motivacijo za prodajo. Pogoji, da je bančni svetovalec uspešen pri trženju zavarovalnih storitev, so, da je deležen izobraževanj in usposabljanj, da so zavarovalne storitve, ki jih trži, preproste in da po vsebini sodijo k bančnim storitvam.

2.4 Vedenje porabnikov storitev

Zakaj moramo poznati in razumeti vedenje porabnikov storitev? Ker nam to razumevanje pomaga priti do zastavljenih prodajnih ciljev. Le če lahko predvidimo, kako se bodo porabniki odzvali na naše aktivnosti, bomo le te lahko usmerili v pravo smer. Kotler o trženju pravi (2004. str. 182): »Najpomembnejše je predvideti, v katero smer gredo porabniki, in biti tam pred njimi.« Razumevanje vedenja porabnikov nas vodi pri oblikovanju novih storitev, spremembe lastnosti obstoječih, postavitvi cen, izbiri prodajnih poti, vse navedeno glede na nakupno odločanje stranke. Pri preučevanju vedenja potrošnikov opazujemo vse faze nakupnega procesa, od nakupne odločitve do nakupa, uporabe in odprave izdelka, do izteka storitve, saj nas zanima tudi, kaj se zgodi, ko storitve stranka nima več v uporabi (Anderson & Vincze, 2000, str. 126).

Za preživetje v konkurenčnem okolju mora podjetje svojim strankam zagotoviti večjo vrednost kot njeni konkurentje. Vrednost za stranke predstavlja razlika med vsemi koristmi, ki izhajajo iz storitve in vsemi stroški za njeno pridobitev (Hawkins et al., 2001, str. 11). Na stranko delujejo številni dražljaji. Naloga tržnikov je razumeti, kako ti dražljaji vplivajo na nakupno vedenje in na sprejem nakupne odločitve. Na Sliki 6 je predstavljen model nakupnega vedenja, od dražljajev, ki vplivajo na stranko, značilnosti porabnika, ki pripeljejo do določenega vedenja in nakupna odločitev, s katero se nakupni proces zaključi (Kotler, 2004, str. 183–184).

Slika 6: Model nakupnega vedenja



Vir: P. Kotler, *Management trženja* (11th ed.), 2004, str. 184, slika 7.1.

2.4.1 Vplivi na vedenje porabnikov storitev v nakupnem procesu

Na vedenje porabnikov vplivajo kultura, kot temeljni dejavnik želja in vedenja posameznika, subkultura in družbeni razred, ki mu posameznik pripada. Na posameznikovo vedenje in posledično nakupne odločitve vplivajo družbeni dejavniki, podrobneje referenčne skupine, družina, družbeni položaj. Nadaljnji vpliv imajo osebni dejavniki, kot so kupčeva starost, premoženjsko stanje, življenjski slog in psihološki dejavniki (Kotler, 2004, str. 183–193).

Po Kotlerju (2004, str. 195) vplivajo na nakupne odločitve stranke štirje temeljni psihološki dejavniki, in sicer motivacija, zaznavanje, učenje ter prepričanja in stališča. **Motivacija** nastane iz potrebe, ki je dovolj moteča, da posameznika prisili k dejanjem. Tri najbolj znane teorije glede človekove motivacije so Maslowa, Freudova in Herzbergova.

Tržniki in ponudniki storitev se pogosto sprašujejo »Kako individualne razlike med porabniki določajo porabnikovo vedenje?« in »Kaj izdelki porabniku pravzaprav pomenijo?« **Osebnost** pojmuje kot način odzivanja na dogodke in situacije v okolju in sprejemanje okolja. Naslednji dejavnik vedenja porabnika je **samopodoba in identiteta**. Samopodoba vključuje posameznikove misli in čustva do samega sebe. Vsebuje prepričanja in vrednostne sodbe o sebi, le-te pa niso stalnica v življenju, ampak jih lahko aktivno spreminjamo. Samopodoba je sestavljena iz lastnega dojetja samega sebe in iz dojetja drugih. Ker pa se ljudje v sodobnem svetu nahajamo v različnih življenjskih vlogah, se tudi naša samopodoba lahko spreminja. Izdelki, storitve prevzemajo vlogo simbolov in kot taki pomagajo krogiti porabnikovo samopodobo, na primer oblačila določene znamke, vozilo, stanovanje v določenem predelu (Bajde v Vida et al., 2010, str. 113).

Kako se banka lahko pozicionira v očeh porabnika in njegove okolice kot simbol? Lahko ustvari tako podobo o sebi, da bo s tem, ko je porabnik stranka določene banke, ta informacija doprinašala k njegovi samopodobi? Če ima banka tak prizvok v očeh porabnika in širše javnosti, je to mogoče. Banke se za to podobo trudijo, ene bolj, druge manj uspešno. Če banka želi prebujati tovrstne občutke pri svojih strankah, jih mora na tak način tudi nagovarjati. Poznati mora segment svojih ciljnih strank ali vsaj ključne segmente in se osredotočiti na nagovarjanje ciljnih segmentov.

Življenjski slog je naslednji dejavnik, ki vpliva na vedenje porabnika. Življenjski slog je način, kako posameznik živi. Posameznike lahko segmentiramo glede na njihov življenjski slog. Slednja nam pomagajo ugotoviti, zakaj se odloča za nakup določene storitve in proizvoda (Bajde v Vida et al., 2010, str. 123–125).

Iz navedenega lahko sklepamo, da na vedenje porabnika in nakupno odločitev za zavarovalniško storitev na bančnem okencu ne vplivajo le njegove demografske lastnosti

(kot so denimo, da je poročen, ima družino, je star med 30 in 50 let...), ampak vpliva tudi njegov življenjski slog. Potrošnik lahko potroši ves svoj zaslužek, ne ustvarja prihrankov, ker ceni svojo podobo. Morda želi nadomestiti čas, ki ga ne more posvetiti družini, s tem da materialno bolje poskrbi zanjo, tudi v primeru najhujših dogodkov. Morda je samski in ve, da bo moral sam poskrbeti zase v poznih letih. Sedaj sicer veliko zapravi za podobo in videz, vendar ga notranji strah žene k temu, da poskrbi za finančno stabilnost v poznejših letih.

Odkriti motive, ki ženejo posameznike k določenemu ravnanju, lahko banki omogoči ciljno usmerjenost in boljšo prodajo prave storitve pravi stranki. Banka ima zaradi operacij plačilnega prometa ogromno mehkih informacij o stranki, ve kje stranka kupuje, kako pogosto kupuje, veliko vedenjskih navad lahko spozna z opazovanjem strankinega poslovanja. Poleg tega pa so stranke v obdobjih pogovorih, ko se obnavlja limit na računu, sklepa nov kreditni posel, itd. pripravljene razkriti tudi marsikatero informacijo o sebi. Naloga ponudnika storitev je, da zna te informacije zbrati in jih uporabno izkoristiti. V poglavju 2.2.3 smo si ogledali orodje CRM, ki je pri tem delu lahko izjemno uporabno.

Pri trženju zavarovalniških storitev preko bančne prodajne poti je pomembno, da vemo, kateri skupini in v kakšni zgoraj predstavljeni fazi se naša stranka nahaja. Na tej osnovi ji bomo lahko ponudili zanjo koristno storitev. Starši z nepreskrbljenimi otroki, ki najemajo stanovanjski kredit za hišo ali večje stanovanje, imajo izostren posluš za sklenitev življenjskega zavarovanja, saj se zavedajo, da so od njihovih dohodkov odvisni njihovi vzdrževani člani. Samske osebe se bodo zanimale za storitve, ki nosijo vse boljši donos, morda davčno neobremenjen, težje jim bomo predstavili koristnost življenjske police. Poznavanje življenjske situacije stranke je ključno za dobro svetovanje stranki.

Dejavnike okolja opredeljujemo kot družbene in fizične dražljaje v posameznikovem okolju. Okolja in njegove vplive lahko delimo na makro in mikro okolje. Makro okolje opredeljuje ekonomski položaj prebivalcev države ali regije, klima, geografske značilnosti in ostalo. Mikro okolje pa opredeljuje fizične in družbene lastnosti v posameznikovem okolju. Pomemben dejavnik pri interpretaciji okolja je zagotovo kultura. Kultura določa pomen, ki ga posamezniki pripisujejo izdelkom in storitvam ter dejavnostim, obenem pa olajša komunikacijo in razumevanje sporočil (Vida et al., 2010, str. 129–130). Anderson in Vincze (2000, str. 137) v tem kontekstu opredeljujeta pojem potrošniška socializacija kot proces, v katerem stranke pridobijo znanja, orodja in nagnjenja, na podlagi katerih se pojavljajo na trgu kot aktivni potrošnik.

Referenčna skupina je skupina posameznikov, ki vplivajo na porabnikovo vedenje, njegove vrednote in želje. Na splošno velja, da se posamezniki pri nakupu luksuznih dobrin veliko bolj naslanjajo na referenčne skupine kot pri nakupu nujnih dobrin. Enako ima pri nakupu družbeno vidnih dobrin večji pomen mnenje referenčne skupine (Kos Koklič v Vida et al., 2010, str. 165–174).

Močna referenčna skupina, če jo smemo tako imenovati, je tudi družina oziroma gospodinjstvo. **Družina** predstavlja skupnost staršev in otrok, skupnost dveh zakoncev, pa tudi skupnost izven zakonskih partnerjev. **Gospodinjstvo** pa predstavlja posameznika ali pa skupnost skupaj živečih prebivalcev, ki skupaj koristijo sredstva za osnovne življenjske potrebe. Struktura in oblika družine ima velik vpliv na trženje in izbiro trženjske strategije. Tudi družina se, tako kot posameznik, pomika po življenjski krivulji skozi različne faze življenjskega ciklusa. Različne oblike družine narekujejo njeno potrošnjo. Samski porabijo več sredstev za rekreacijo, obiske kulturnih, zabavnih dogodkov, potovanja. Družine z majhnimi otroki poleg opreme za otroke, kupujejo veliko mlečnih izdelkov, zdravega sadja in zelenjave. Ločeni posamezniki, samohranilci konzumirajo več vnaprej pripravljene hrane. Tržniki se potrebam porabnikov, kolikor je mogoče, spretno prilagajajo (Kos Koklič v Vida et al., 2010, str. 175–180).

Zakaj so referenčne skupine ali družinski status pomembni pri prodaji zavarovanj? To je pred začetkom prodaje zavarovanj eno prvih vprašanj, ki jih je potrebno raziskati pri stranki. »Ali imate družino?« »Imate člane gospodinjstva, ki so odvisni od vaših prihodkov?« »Kdo bo poplačeval kredit v primeru najhujšega primera kreditojemalčeve smrti?« To so vprašanja, ki jih mora bančnik, ki trži zavarovanja raziskati, preden ponudi ustrezno rešitev v obliki zavarovalne police.

Kako približati zavarovalno storitev osebi, ki je samska, ekonomsko samostojna in sama najema kredit? Česa se taka oseba najbolj boji, kje so njeni strahovi? Boji se zdravstvenih težav, nezmožnosti odplačevanja kredita in nezmožnosti poskrbeti sama zase. Takim strankam je smiselno ponuditi zavarovanje, ki nudi ustrezne zavarovalne vsote v primeru nastanka tovrstnih dogodkov.

Kaj ponuditi varčevalcu, ki ima veliko premoženja, se po finančni plati počuti varnega in so njegove osrednje skrbi usmerjene v iskanje rešitev, da bo njegovo premoženje še naprej raslo? Na katere argumente bo taka stranka postala pozorna? Izbere lahko obliko zavarovanja, ki mu omogoča varčevanja brez obveznosti plačevanja davka od kapitalskih dobičkov državi. Pomembno je, da bančnik stranko dobro izpraša pred oblikovanjem primerne ponudbe zavarovanj. Sama predstavitev desetih ali več oblik zavarovanj bo stranko samo zmotila in jo odvrnila od razmišljanja, kaj je zanjo koristno.

Pri sprejemanju nakupne odločitve stranke in njeni bližnji, ki imajo vpliv na njeno vedenje, nastopajo v eni od petih vlog (Kotler, 2004, str. 200): **pobudnik**, ki predlaga nakup; **vplivnež**, ki z izrazom svojega mnenja vpliva na nakupno odločitev; **odločevalec**, ki odloča o kraju, času nakupa in samem nakupu; **kupec**, ki opravi nakup in **uporabnik**, oseba, ki uporablja izdelek ali storitev.

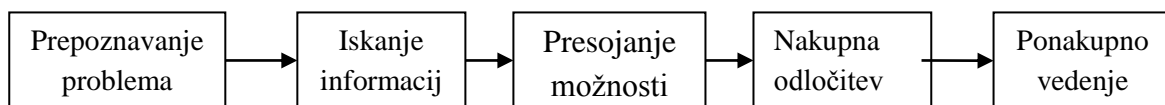
Vinhal Nepomuceno in Barreiros Porto (2010, str. 169) menita, da se stranke, ki se odločajo za nakup zavarovalnih polic pri banki, odločajo na podlagi svojih prepričanj in

nagnjenj. Tržniki naj bodo pri ponudbi storitev pozorni na pomen človeških vrednot, ne svojih lastnih, pač pa vrednot, ki se ujemajo z razmišljanjem stranke. Tako se bo stranka veliko lažje poistovetila s ponudbo.

2.4.2 Faze nakupnega procesa porabnika zavarovalniške storitve

Tržniki so razvili pet stopenjski model nakupnega odločanja, ki je predstavljen na Sliki 7. Kupec najprej zazna problem ali potrebo, ki jo sprožijo notranji ali zunanji dražljaji. Zainteresirani posameznik začne iskati informacije. Viri informacij so lahko **osebni**, v družini, med prijatelji, znanci; **poslovni**, pri ponudnikih storitev; **javni**, medijih in **izkustveni**, pri znancih, ki imajo izkušnje z ravnanjem z izdelkom in uporabo le tega. Ko je posameznik v fazi presojanja možnosti, skuša zadovoljiti zaznano potrebo in v storitvi išče zelene koristi. V fazi nakupne odločitve posameznik sestavi svojo prednostno listo ponudnikov ali blagovnih znamk, na njegovo končno odločitev pa lahko vplivajo stališča drugih ali nastale nove okoliščine. V fazi ponakupnega vedenja je posameznik z izdelkom ali storitvijo lahko zadovoljen ali pa tudi ne. Od tega je odvisno, ali bo izdelek ali storitev uporabljal do konca ali jo predčasno opustil, ali bo nakup ponovil in nas priporočal novim strankam (Kotler, 2004, str. 183–193).

Slika 7: Petstopenjski model porabnikovega nakupnega odločanja



Vir: P. Kotler, *Management trženja (11th ed.)*, 2004, str. 184, slika 7.4.

Anderson in Vincze (2000, str. 129) sta mnenja, da je stranka, ko zazna občutno razliko med dejanskim in želenim stanjem, pripravljena in motivirana za rešitev problema. Razlika mora biti dovolj velika in pomembna, da se stranka odloči za aktivnost. Dejavniki, ki vplivajo na premik v novo želeno stanje ali ohranitev obstoječega, so: finančno stanje, ki se lahko skozi čas spreminja; predhodne odločitve, ki lahko vplivajo na nadaljnje odločitve; družinske razmere, kultura in socialni status; osebni razvoj; trenutno stanje; vplivi trženja. Ko posameznik zazna neprijetno stanje in je motiviran za aktivnost, začne iskati informacije v razpoložljivih virih. Sledi faza ocenjevanja različnih možnosti in faza nakupne odločitve, ko se stranka odloči za nakup storitve. Po nakupu in uporabi sledi faza ocenjevanja. Stranka je svoja pričakovanja zadovoljila, jih ni ali pa so bila njena pričakovanja celo presežena. Prav ta faza močno vpliva na prihodnje nakupe in priporočanje ali odsvetovanje novim potencialnim kupcem. Mäenpää in Voutilainen (2011, str. 536) v svoji raziskavi ugotavljata, da je navzkrižna prodaja posledica lojalnega vedenja stranke in temelji na zadovoljstvu stranke, zaupanju, ugodnosti nakupa na enem mestu in ugledu ustanove, pa tudi na stroških menjave ponudnika.

2.4.3 Proces sprejemanja nakupne odločitve

Proces odločitve za nakup je za tržnike ključen. Kos Koklič in Vida (Vida et al., 2010, str. 195–196) opredeljujeta proces porabnikovega nakupnega odločanja s petimi fazami:

- prepoznanje problema,
- iskanje informacij,
- vrednotenje različic,
- nakup in
- ponakupno vedenje.

Porabnik je pripravljen na nakup izdelka, ko ponotranji dejstvo, da ima nek problem. Ta problem se kaže kot razlika med trenutnim in želenim stanjem, vendar samo spoznanje še ne zadošča za nakupno odločitev. Včasih je porabnik pasiven do iskanja rešitve, se sprijazni s problemom, ki tako ostane še naprej odprt. Na tem mestu lahko odigra svojo vlogo tržnik s tem, da porabnika spodbudi k razmisleku in iskanju primernih rešitev. Porabnik za to potrebuje dovolj informacij. Velikokrat je potrebno stranke spodbuditi k razmišljanju že pred nastopom problema. Sledi faza iskanja potrebnih informacij, ki se nadaljuje, dokler porabnik ni sposoben sprejeti odločitve. Ko stroški iskanja informacije presežejo koristnost informiranja, se raziskovanje in zbiranje informacij načeloma konča. Porabnik tedaj posamezno različic ovrednoti in primerja z različnimi znamkami in izdelki oziroma storitvami. Na nakupno odločitev stranke vpliva več dejavnikov, kot so fizično okolje, socialno okolje, časovni vidik, nakupna naloga in predhodno stanje (Kos Koklič in Vida v Vida et al., 2010, str. 199–210).

2.4.4 Želja po celoviti storitvi na enem kraju

Banka kot ponudnik zavarovalne police je ena izmed prodajnih poti za trženje zavarovalnih storitev. Zavarovalnica kot ponudnik zavarovalne storitve lahko izbira med različnimi potmi, da bi dosegla svoje kupce. Vsaka pot, kot so zavarovalniška mreža, agentje, predstavništva, banke, ima določene prednosti in slabosti. Mäenpää in Voutilainen (2011, str. 540) opredeljujeta nakup bančne in zavarovalne storitve obenem kot nakup na enem mestu (angl. »one-stop shopping«). Splošna predpostavka je, da stranka želi opraviti celovito finančno storitev na enem mestu in tovrstna ponudba pomeni prednost za ustanovo, ki jo ponuja. V izogib pomislekom ali si stranke tega res želijo ali ne, nastajajo danes hibridne storitve, kot na primer CPI zavarovanje (angl. »credit protection insurance«), kjer je zavarovanje vezano na kredit in brez kredita ne more obstajati.

Današnje stranke želijo kakovostne storitve po ustreznih cenah, storitev želijo kupiti ali naročiti pri kompetentnem osebju, s čim večjimi koristmi in minimalnim naporom. Želijo si visoko vrednost storitve, ki naj bo čim bolj kakovostna in po ustreznih cenah. Tržniki

ugotavljajo, da se lahko na podlagi izjemnosti storitev razlikujejo od drugih konkurentov. Trženje, ki je osredotočeno na kupca, je bolj učinkovito kot izključno iskanje stroškovne učinkovitosti, ker (Anderson & Vincze, 2000, str. 255–256):

- visoka kakovost storitev pritegne in ohranja kupce,
- visoka kakovost storitve lahko vrne izgubljene stranke ali prepreči nove izgube,
- je nivo kakovosti storitve povezan z nivojem zadovoljstva stranke,
- storitve osredotočene na stranke na dolgi rok zagotavljajo večjo donosnost investicije,
- storitve postajajo vse pomembnejši element trženjskega spleta.

3 DEJAVNIKI IZBIRE ZAVAROVALNIŠKEGA PONUDNIKA

Izbira prodajne poti za storitev je pomembna strateška odločitev. Stranke morajo imeti možnost izbire, kdaj in kje bodo storitev kupile, da bodo čutile najvišje zadovoljstvo. Ponudnik storitve, v našem primeru zavarovalnica, izbere prodajno pot glede na: pokritost trga, stroškovno učinkovitost, možen nadzor, prilagodljivost prodajne poti, sposobnost prodajne poti za dodajanje vrednosti. Ponudnik storitve stalno spremlja in vrednoti učinkovitost prodajne poti glede na: pokritost trga, ekonomsko učinkovitost, trženjsko učinkovitost in sposobnost ustvarjanja dodane vrednosti (Anderson & Vincze, 2000, str. 302–303).

Bančno zavarovalništvo mora prinašati koristnost vsem trem strankam, ki so vključene v proces prodaje, banki, zavarovalnici in kupcu zavarovalne storitve. Pozitiven učinek za **banko** je dokaj jasen, z uvajanjem prodaje dodatnih proizvodov, si z nizkim finančnim vložkom zagotavlja dodaten zaslužek. S ponudbo storitev na »enem mestu« si zagotovi, da stranka ne povprašuje za tovrstne storitve pri konkurenci, pač pa vse nakupe opravi pri njej. Banke tako veliko koristneje uporabijo svojo prodajno mrežo in beležijo nižje stroške poslovanja posamezne enote (Artikis Panayiotis et al., 2008, str. 114).

Zavarovalnice poslujejo v vse bolj konkurenčnem okolju, dnevno se srečujejo s pritiski za nižanje fiksnih stroškov. Bančno zavarovalništvo jim omogoča dostop do nove prodajne mreže in novih agentov, bančnikov, ki postajajo usposobljeni za prodajo zavarovalniških storitev. Prihranki pri stroških omogočajo ponovne investicije v razvoj bančno zavarovalniških storitev. Povezanost omogoča razvoj storitev po meri bančne stranke (Artikis Panayiotis et al., 2008, str. 114).

Kaj pa **uporabnik storitev**? Z nakupom zavarovalne storitve pri banki potrdi uspešnost bančno zavarovalniškega posla. Uporabnik pričakuje nižje stroške storitve, saj bo v nasprotnem primeru storitev kupil pri specialistu zavarovalnih storitev. Stranka lahko pri bančniku kupi vse zavarovalne storitve, saj ima na razpolago plačilni promet in ostalo potrebno infrastrukturo. Za pripravo ponudbe storitve v obliki, ki bo koristna in

sprejemljiva za stranko, pa je pomembna zaveza vodstva obeh ustanov k skupnem sodelovanju, saj je razlik med obema dejavnostima, kljub finančni naravi obeh dejavnosti, veliko (Artikis Panayiotis et al., 2008, str. 114).

Kateri so razlogi, da stranka izbere banko kot prodajno mesto za nakup zavarovalniške storitve? Artikis Panayiotis et al. (2008, str. 115) menijo, da je glavni razlog v tem, da stranka na preprost način pridobi bančno in zavarovalno storitev pri osebi, do katere goji zaupanje. Bančne storitve, kot so stanovanjski krediti, potrošniški krediti, prinašajo stranki s sklenitvijo določena tveganja, ki jih stranka razume in se želi pred njimi obvarovati. Okolje, v katerem živimo, je tvegano, stranka se, z nakupom zavarovalne police, izogne posledicam določenih tveganj, kot so prezgodnja smrt, bolezen, invalidnost, brezposelnost, itd. Nastop takih dogodkov lahko stranki onemogoči redno odplačevanje kredita.

Lymperopoulos et al. (2004, str. 37–38) menijo, da je dejavnik izbire ponudnika zavarovalne storitve tudi kompleksnost ponujene storitve. Porabnik storitve oceni ponudnikovo profesionalnost, usposobljenost za ponudbo določene storitve in mu na podlagi te ocene nameni naklonjenost za nakup storitve ali pa ne. Na njegova stališča imajo vpliv zaupanje, ki ga je zgradil z bančnikom, zaznana poštenost ponudnika in v manjši meri tudi psihološki pritisk. V literaturi prevladuje mnenje, da stranka želi opraviti vso storitev na enem mestu, možno pa je tudi, da stranka želi razpršiti svoje poslovanje med več finančnih inštitucij, pri vsakem išče najbolj ugodne pogoje in pri vsaki ustanovi razkriva del informacij o sebi. Avtorji menijo, da morajo stranke zaznati banko kot kompetentnega ponudnika zavarovalnih storitev, v nasprotnem primeru jih trženjske aktivnosti ne bodo prepričale v nakup zavarovalne police na banki. Banka mora zato seznaniti svoje stranke tudi s tovrstnimi informacijami.

3.1 Zadovoljstvo s ponudnikom zavarovalne storitve

Stranke, ki kupujejo zavarovalne storitve, želijo vse večjo odličnost prodajnih storitev, zato se ponudniki trudijo za njihovo izboljšavo. Zavedajo se, da nezadovoljna stranka lažje poišče drugega ponudnika storitev. Kar nakazuje tudi podatek o veliko predčasno prekinjenih policah (Siddiqui & Sharma, 2010, str. 221–222).

Kako pa je z zadovoljstvom bančnih strank? Kakšen je pričakovan nivo zadovoljstva stranke in njene zvestobe, ko denimo izbira internetno bančništvo? Kateri dejavniki pri internetnem poslovanju vodijo k strankinem zadovoljstvu ali nezadovoljstvu? Kakšen je odnos med strankinim zadovoljstvom in zvestobo pri uporabi internetnega okolja? Bankin cilj je zadovoljiti potrebe strank in ob tem ustvariti dobiček. Način za doseg tega cilja je osredotočenost na stranko in kakovost ponujenih storitev. Ni dovolj, da se banka, ki želi biti usmerjena v potrebe stranke, za to usmeritev odloči, ampak mora stranka to zaznati in občutiti zadovoljstvo s storitvami banke (Bator, 2009, str. 75).

Bator (2009, str.75) je mnenja, in v svoji raziskavi predpostavlja, da stranke, četudi so nezadovoljne z banko, ne menjajo takoj bančnega ponudnika, saj menjava kljub vsemu prinese določene stroške in tveganja, kakšna bo kvaliteta storitve na novi ustanovi. Menjava ponudnika storitev je kompleksna, zato se stranka zanjo težje odloči kot denimo za menjavo trgovine. Dejavniki, ki so jih v raziskavi madžarskega trga stranke izpostavile kot najbolj pomembne pri oceni bančnega sektorja, so (Bator, 2009, str. 77):

- hitrost storitev,
- prijazni svetovalci, pripravljeni pomagati,
- izkušeni svetovalci,
- cene bančnih storitev,
- kakovost in udobje storitev,
- zasebnost storitev,
- podoba banke (angl. *image*).

Kakovost storitev, vrednost za stranko in zadovoljstvo stranke so glavne konkurenčne prednosti ponudnikov storitev in proizvodov. Tako kakovost storitev kot zadovoljstvo strank mora preseči pričakovanja stranke. Stranke si želijo kakovostne in zanje ugodne storitve. Strankina ocena kakovosti storitev vpliva na odziv stranke na opravljeno storitev. Glede na dejstvo, da stranke zaupajo svoj denar banki, je zaupanje ključen dejavnik strankinega zadovoljstva (Chen, Liu, Sheu, & Young, 2012, str. 399).

Zaupanje je dejavnik, ki je v literaturi o vedenju potrošnikov vselej obravnavan in se šteje kot vmesni člen med ponudnikom storitve in stranko. Zaupanje zmanjšuje stroške in kompleksnost medsebojnega poslovanja, vpliva na strankin odnos in vedenje. Vpliva na strankino dožemanje zaupanja in na njeno zadovoljstvo. Pri obravnavi transakcij z denarjem je zaupanje izredno pomembno. Transakcije v finančnem svetu se dotikajo premoženja, pokojninskih skladov, zavarovanja, življenjskih prihrankov, zato si stranke želijo močnega zaupanja finančni instituciji. V primerih nejasnih situacij ali nezadostnih informacij se stranka lahko odloči za nakup na podlagi zaupanja. Poleg kakovosti storitev je strankino zadovoljstvo odvisno od zaupanja in strankine zaznave dodane vrednosti (Chen, Liu, Sheu, & Young, 2012, str. 401–402).

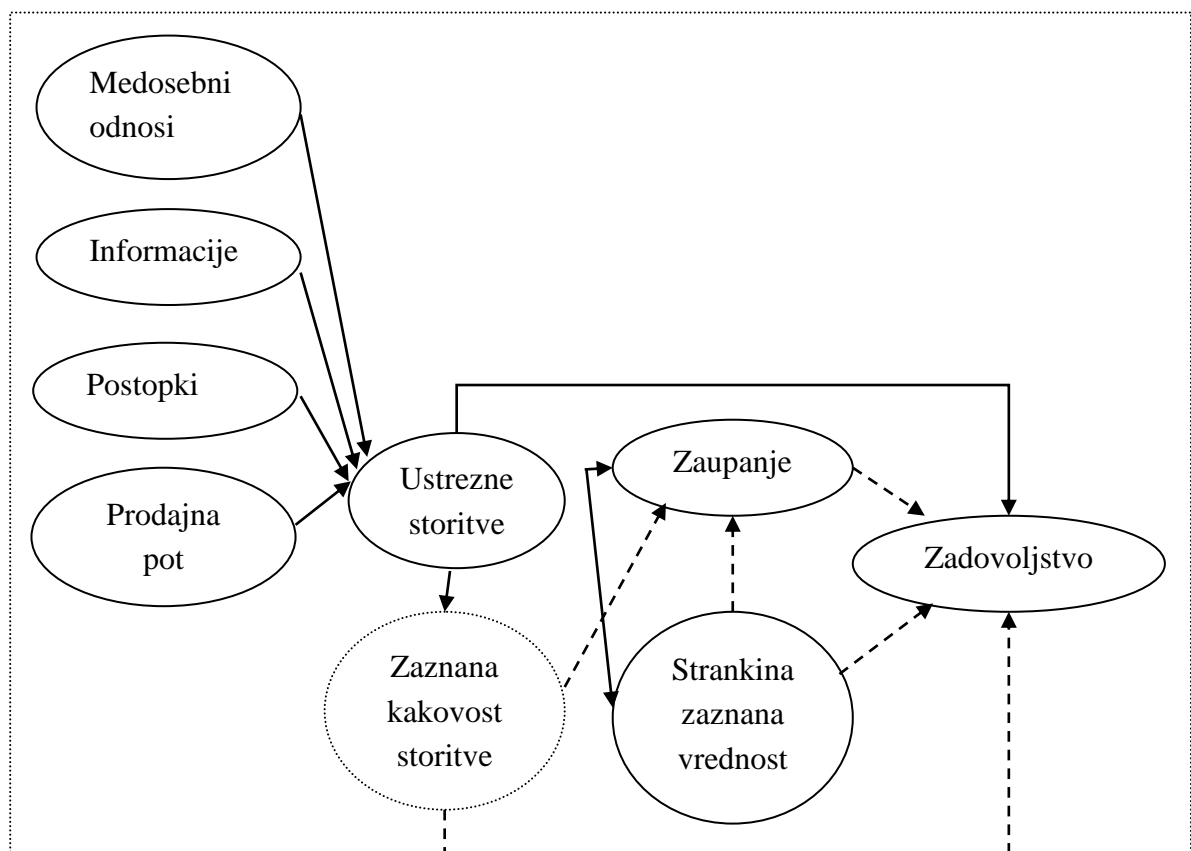
Vrednost za stranko je naslednji dejavnik, ki vpliva na medsebojni odnos finančne institucije in stranke. To je strankina osebna ocena lastnosti storitve v smeri doseganja željenih ciljev. Vrednost za stranko ima v očeh mnogih raziskovalcev večjo vrednost kot kakovost in ocena storitve. Sposobnost ponuditi trgu višjo vrednost za stranko naj bi bil cilj ponudnika storitev (Chen et al., 2012, str. 402–403).

Zadovoljstvo stranke je bilo dolgo osrednja tema in cilj delovanja podjetij. Zadovoljne stranke raje sklepajo posle in podajo povratno informacijo ponudniku storitev.

Zadovoljstvo izhaja iz prednakupnih pričakovanj stranke. Zaznana kakovost storitev nakazuje na pričakovano zadovoljstvo stranke. Kakovost storitve je najpomembnejši dejavnik, ki prinaša ali pa ne dolgoročno sodelovanje stranke s ponudnikom storitve. Raziskovalci so mnogokrat mnenja, da je kakovost storitev pomembnejša kot zaznana vrednost, zaupanje in strankino zadovoljstvo. Avtorji poudarjajo naslednje dejavnike kakovosti storitev v bančništvu: odzivnost, oprijemljivost, zanesljivost, znanje in dostopnost. Meritve kakovosti storitev pa se lahko bistveno razlikujejo in niso enotne. Model, ki so ga razvili Chen et al. (2012, str. 403–404) označuje zaznano kakovost storitev kot merilo kakovosti storitve.

Chen et al. (2012, str. 404–406) so v svoji raziskavi preverili in potrdili model, po katerem medosebni odnosi, informacije, ustrezni postopki in ustrezna prodajna pot vplivajo na zaznavo ustreznosti storitve. Ustrezne storitve vplivajo na strankino zaznavo kakovosti storitve, na strankino zaznavo vrednosti storitve in strankino zaupanje in posledično na strankino zadovoljstvo. Te povezave so na Sliki 8 predstavljene s polnimi črtami. Avtorji so predpostavili, vendar empirično niso preverili povezav, ki so na Sliki 8 predstavljene s črkanimi črtami, le-te ostajajo izhodišče za nadaljnja razmišljanja.

Slika 8: Model ustreznih storitev



Vir: H. G. Chen, J. Y. C. Liu, T. S. Sheu, & M. H. Young, *The impact of financial services quality and fairness on customer satisfaction*, 2010, str. 405, slika 2.

V bančništvu je zadovoljstvo stranke izjemno pomembno za generiranje prihodnjih prihodkov v banki. Stranke banko priporočajo na podlagi zadovoljstva, sprejmejo višjo ceno za storitev, vplivajo na nižje stroške akvizicije, so pripravljeni opraviti navzkrižno prodajo, zanje je banka poslovna partnerica. Zadovoljna stranka po mnenju Winstanleya (1997) sedemkrat raje priporoča ustanovo kot nezadovoljna. Tudi po spremljanju priporočil lahko ocenjujemo zadovoljstvo strank z banko. Kako pa zadovoljna stranka lahko zmanjša stroške banki? Ni se potrebno ukvarjati z reklamacijami, prihranimo čas sodelavcev, zadovoljne stranke spregledajo manjše napake banke in izpostavijo zgolj tiste, ki so zares pomembne. Zadovoljna stranka večji del svojega posla in potreb uredi pri eni banki in je pri njej pripravljena kupiti tudi dodatne storitve (Winstanley, 1997).

3.1.1 Merjenje zadovoljstva stranke

Po Kotlerju (2004, str. 60–61) se kupci odločajo med različnimi alternativami nakupa glede na to, katera jim prinaša največjo vrednost. Iščejo najboljšo rešitev v okviru omejitev, ki jih predstavljajo stroški iskanja, mobilnost, znanje in razpoložljiv dohodek. Zaznana vrednost storitve ali proizvoda v očeh kupca je razlika med kupčevo oceno vseh koristi in vseh stroškov. Ponakupno zadovoljstvo stranke je odvisno od zaznave ponudbe in predhodnih pričakovanj stranke. V podjetju Xerox so analizirali zadovoljstvo strank. Stranke so ocenile svoje zadovoljstvo na lestvici od ena do pet, kjer je ena pomenila popolno nezadovoljstvo, pet pa popolno zadovoljstvo stranke. Ugotovili so, da od strank, ki so zadovoljstvo ocenile s pet, v naslednjih 18-ih mesecih lahko pričakujejo ponoven nakup njihovega izdelka, in sicer s šestkrat večjo verjetnostjo, kot pri kupcih, ki so svoje zadovoljstvo izrazili z oceno štiri, zelo zadovoljen.

Glede kakovosti storitev v raziskovalnih člankih pogosto najdemo SERVQUAL lestvico, zato jo bom na tej točki na kratko predstavila. Gre za lestvico, ki ocenjuje pet dimenzij, znotraj teh postavlja 21 podvprašanj. Na podlagi te lestvice vrednotimo percepcijo stranke glede kakovosti storitve (Lovelock & Wright, 2002, str. 277; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, str. 15). V magistrskem delu obravnavam zavarovalniške storitve, ki jih tržimo po bančni prodajni poti. Zato v nadaljevanju predstavljam dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo stranke banke (Lovelock & Wright, 2002, str. 277):

- **Oprijemljivost:** stranka od odlične banke pričakuje urejen, moderen videz, prijeten ambient, urejene svetovalce in pregledno vidne brošure.
- **Zanesljivost:** stranka pričakuje, da banka spoštuje dogovorjene roke, da tedaj ko ima stranka problem, pokaže pristen interes za rešitev tega problema, da ji proda ustrezno storitev v času, ko jo stranka potrebuje in da ne dela napak.
- **Odzivnost:** stranka pričakuje, da ji svetovalci povedo, kdaj bo storitev na razpolago, da opravijo storitve čim hitreje, da so pripravljeni pomagati stranki in da imajo vedno dovolj časa za odgovor stranki.

- **Zaupanje:** zaposleni strankam vzbujajo zaupanje, stranke se ob opravljanju transakcij počutijo varne, svetovalci so vedno prijazni in vljudni s strankami in imajo dovolj znanja, da stranki lahko pomagajo.
- **Empatija:** svetovalci se stranki individualno posveti, poslovna enota ima urnik, ki je prijazen do strank, svetovalci razumejo posebne potrebe strank.

SERQUAL model je v literaturi velikokrat obravnavan in nadgrajevan. Številni avtorji iščejo njegove pomanjkljivosti in ga skušajo dopolniti, saj želijo doseči čim boljše ocene kakovosti storitve in posledično oblikovati boljše priporočila podjetjem glede večjega zadovoljstva strank. Chowdhari in Prakash (2005, str. 67–73) ugotavljata, da sta pri strankah delovno intenzivnih storitev bolj pomembna dejavnika empatija in odzivnost, medtem ko sta strankam kapitalsko intenzivnih storitev bolj pomembni oprijemljivost in zanesljivost. Ugotavljata tudi, da dejavnike lahko razdelimo med kvalitativne in tiste, ki zagotavljajo prednost, dejavniki delujejo kot higieniki in motivatorji. Kvalitativni dejavniki so stranki zelo pomembni, zato je stranka mnogo manj tolerantna, v kolikor le-ti niso izpolnjeni. Pri dejavniki, ki zagotavljajo prednost pred konkurenco, je toleranca do neizpolnitve ali delne izpolnitve vseeno večja.

Lassar, Manolis in Winsor (2000, str. 245) primerjajo SERVQUAL model z modelom tehnične in funkcijske kakovosti. Prvi temelji na razkoraku med kupčevimi pričakovanji in zaznavo kakovosti skozi pet zgoraj navedenih dimenzij. Drugi model pa izpostavlja vprašanje, kakšna je zaznava kakovosti storitve, ki je ponujena stranki, s tehničnega in funkcijskega vidika.

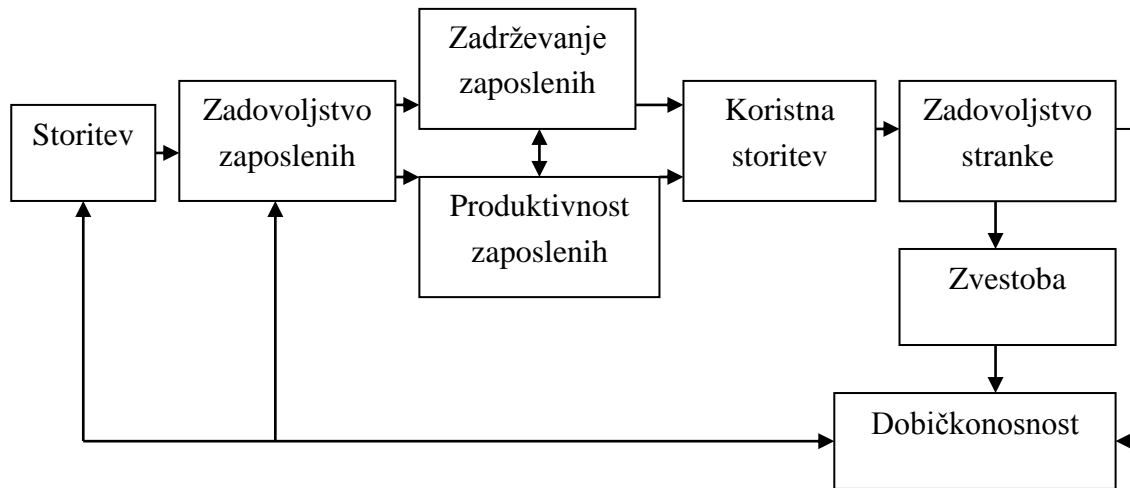
3.1.2 Pogled ponudnika storitve in pogled stranke

Fornell (v Muntean, 2010, str. 754) izpostavlja koristi, ki jih ima ponudnik z zadovoljno stranko:

- zvestoba kupcev zagotavlja, da bo stranka nakupe storitev pri ponudniku ponovila;
- zmanjšuje cenovno elastičnost obstoječih kupcev, zadovoljni kupci so pripravljeni plačati višjo ceno in so manj občutljivi, ko se storitve dražijo;
- ponudnik prihrani pri stroških pridobivanja novih strank, obstoječe stranke kupujejo tako izdelke, s katerimi so zadovoljne, kakor tudi nove, sorodne izdelke, saj zaupajo ponudniku;
- obstoječi kupci ponudnika priporočajo novim strankam, tudi mediji so v komunikaciji do ponudnika bolj blagi, če ne celo pozitivni, kar ponovno pomaga pri prihodnji prodaji;
- zadovoljstvo kupcev povečuje ugled podjetja, kar pomeni prednost pri nadaljnji prodaji in pri sodelovanju z drugimi poslovnimi partnerji.

Na Sliki 9 je predstavljena povezava med zadovoljstvom zaposlenih, ki se odraža v koristnosti storitve, ta pa v zadovoljstvu stranke in dobičkonosnosti podjetja.

Slika 9: Veriga storitev



Vir: J. Heskett, T. Jones, G. Loveman, E. Sasser in L. Schlensinger v A.C. Muntean, *The impact of consumers satisfaction on the economic efficiency of the bank*, 2010, str. 755, slika 1.

Zaposleni v podjetju, ki je ponudnik storitev, nimajo vedno prave predstave ali popolnega vpogleda v pričakovanja stranke in posledično v njeno zaznano zadovoljstvo (Bojanič v Weekes, Scott, & Tidwell, 1996, str. 35). Pri oceni zadovoljstva strank v zavarovalniški panogi Wells in Stafford (1995) izpostavljata tri ugotovitve:

- nižji nivo reklamacij pomeni višji nivo zaznane kakovosti;
- stranke ocenjujejo višje zadovoljstvo s storitvijo, če vedo, da lahko podajo reklamacijo;
- zavedanje, da v podjetju obstoji zagovornik strank, strankam zmanjšuje občutek nemoči, nezadovoljstva, ki se pojavijo, ko se stranka počuti nemočnega v primerjavi z veliko zavarovalnico.

3.1.3 Vsesplošno zadovoljstvo z banko

Po gospodarski krizi leta 2008 je zaupanje v banke upadlo. Za nastanek krize je veliko strank krivilo banke. Banke so vse moči usmerile v reševanje težav z neodplačili kreditov, zadovoljstvo strank pa je postalo vse manj pomembno. Si banka, kljub prioriteta neplačnikov, lahko dovoli tako razmišljanje? Odgovor študij pravi, da žal ne. Kajti že rahlo povečanje v zadovoljstvu strank poveča njihovo zvestobo, priporočanje in zagovorništvo (angl. *advocacy*). Študije kažejo, da se zadržanje strank v banki izkaže v povečanju portfelja, povečanih prihodkih in posledično povečanem zadovoljstvu delničarjev in lastnikov (Clancy, 2009, str. 34–35).

Banke redno izvajajo nadgradnjo svojih programov, izboljšujejo obstoječe procese, zato se medsebojno s svojimi storitvami vse težje razlikujejo in diferencirajo. Pomembno razliko lahko ustvarijo le z odličnostjo storitev in korektno obravnavo strank. V tem »med prostoru«, kot navaja Butina (2013, str. 13), se lahko nahaja nov način ponudbe storitev strankam. Celo ISO standardi predvidevajo ugotavljanje zadovoljstva strank. Bond in Fink (2001, str. 27) ločita tri dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo stranke:

- osnovni dejavniki – pogoj za zadovoljstvo stranke, v kolikor ti niso izpolnjeni, vodijo v nezadovoljstvo stranke;
- določujoči dejavniki – povečujejo zadovoljstvo stranke, ga nadgrajujejo;
- vznemirljivi dejavniki – niso pričakovani s strani stranke, pomenijo pa izredno dodano vrednost v percepciji strank.

Bond in Fink (2001, str. 27–28) sta mnenja, da podjetje lahko pridobi informacije o kritičnih dejavnikih zadovoljstva strank iz treh virov. Prvi vir so **pritožbe strank**. Zmotno je razmišljanje, da malo pritožb pomeni, da je stranka zadovoljna. To lahko pomeni le, da imajo stranke predsodek do oddaje reklamacij, se ne želijo izpostavljati, banka jim pa pri tem ne pomaga. Podjetja, ki spodbujajo svoje stranke k oddajanju reklamacij, lahko iz tega vira dobijo odlične ideje za izboljšave in potreben nadaljnji razvoj. Naslednji vir je lahko **prodajno osebje**, ki vidi in sliši strankine pritožbe in njihovo navdušenje. Za učinkovito podajanje povratne informacije pa mora prodajno osebje imeti zavedanje, da so njihove informacije slišane in upoštevane pri nadaljnjih aktivnostih družbe. Pomemben vir informacij so lahko tudi **obiski strank** in iz njih izhajajoči zapisniki sestankov.

Na temo vsesplošnega zadovoljstva strank z banko je zanimiv prispevek Cheunga in Toja (2012, str. 135–145), ki analizirata zadovoljstvo strank v kitajskih bankah na podlagi razlikovanja med ciljno usmerjenimi kupci in v medsebojno sodelovanje usmerjenimi kupci. Prvi vidijo pred seboj cilj, ki ga želijo doseči, drugi pa dobre medsebojne odnose. Vsak na svoj način zaznavajo kakovost storitev, ki jim nudi zadovoljstvo z banko. Zadovoljstvo pa posledično vodi v zvestobo do banke in priporočanje le-te drugim.

3.2 Kakovost opravljene storitve

Butina (2013, str. 14–15) je mnenja, da je dobra izkušnja pri poslovanju z banko edini način, da stranka spremeni mišljenje in v večji meri sprejme banko. Stranka tako postane zagovornik ali nasprotnik bančnih interesov. Odobritev kredita je zagotovo tak »trenutek resnice«, saj mora banka vložiti veliko energije v ta proces, da bo le-ta dosegel pričakovanja stranke. Velikokrat banke vlagajo energijo v zadeve, ki za stranko niso čustveno pomembne. Stranka gradiva ali novosti ne prebere, ne absorbira in zato novosti ne doprinesejo vrednosti k medsebojnemu odnosu, četudi je bilo v pripravo, analizo, izvedbo, vloženega ogromno truda. Butina (2013, str. 15) je mnenja, da bi večina bank

veliko pridobila, če bi naredila premik v smer podpore »čustvenim atributom«, kot imenuje dejavnike, ki pripomorejo k pozitivni čustveni opredelitvi stranke in z izvajanjem odličnosti storitev.

Socialna mreža zagovornikov banke predstavlja poceni in najbolj učinkovito promocijo za banko. Kako pa doseči spremembo v delovanju banke v smeri čustveno naravnanih atributov, ki prinašajo banki nove zagovornike? Zagotovo z izobraževanjem zaposlenih in jasnimi procesi dela ob učinkoviti tehnološki podpori. Potreben je razvoj orodij, ki lahko spremljajo in vrednotijo sodelovanje banke z njenimi strankami. Tovrstna orodja imenujemo orodja za management odnosov s strankami ali CEM (angl. *Customer Experience Management*). Razvoj orodij še ni samostojna rešitev za stanje v bankah, potrebno je celovito spremeniti bančno kulturo sodelovanja s strankami. Največ časa za spremembe potrebujejo zaposleni, vsako odlašanje s spremembami in ohranjanje ugodja zaposlenih pomeni odmik od zelene konkurenčnosti (Butina, 2013, str. 16).

Med bankami vlada vse bolj ostra konkurenca pri pridobivanju novih strank in zadrževanju obstoječih. Odgovor na vprašanje, kako zmagati v tem boju, mnogokrat ni več cena storitve ampak način, kako storitev tržišimo. Vse bolj pomembna postaja prijaznost in ustrežljivost zaposlenih (Cekić, 2011, str. 42). Tako pri trženju bančnih storitev, kot pri trženju zavarovalnih storitev v banki, je pomembna proaktivnost. Vse večja konkurenca med bankami omogoča, da stranka pod enakimi pogoji in po približno enaki ceni kupi storitev pri različnih bankah. Razliko lahko naredijo zaposleni v banki. Glavni poudarki proaktivne prodaje v banki so (Cekić, 2011, str. 45):

- **ustvarjanje prvega vtisa:** urejeno okolje poslovalnice, takojšnji očesni kontakt s stranko, nevsiljiv nasmeh, pozdrav, rokovanje in sproščen začetek pogovora;
- **ugotavljanje strankinih potreb:** identifikacija strankinih potreb s postavljanjem odprtih vprašanj, s ciljem ugotoviti, v kakšni situaciji se stranka nahaja, sledijo problemska vprašanja za identificiranje problema in predstavitev rešitve za stranko;
- **predstavitev storitve:** poleg osnovnih lastnosti storitve je pomembno izpostaviti osebne koristi, ki jih bo stranka pridobila z nakupom;
- **zaključevanje prodaje in upravljanje z ugovori:** pred fazo sklenitve posla mnogokrat nastopi faza ugovorov, ki jih moramo sprejeti in jih ustrezno obravnavati, s ciljem, da stranki dokažemo, da je bil nakup zanj koristen;
- **navzkrižna prodaja:** stranki ponudimo dodatno storitev, ki dopolnjuje prvotno izbiro, v primeru zanimanja za stanovanjski kredit je to primeren trenutek za ponudbo zavarovalne police;
- **slovo:** stranki se zahvalimo za nakup in ji izročimo vizitko.

3.3 Cena zavarovalniške storitve

Ponudnik oblikuje ceno svoje storitve glede na segment, kjer jo želi pozicionirati (Kotler, 2004, str. 472). Cena je bila nekoč oblikovana na podlagi stroškov, popravljena glede na povpraševanje in cenovno elastičnost trga. Danes je strategija cene postavljena dnevno akcijsko nizko. Kupci si želijo pridobiti čim višjo vrednost za čim nižjo ceno (Anderson & Vincze, 2000, str. 12). Cena je kompleksen pojem. Anderson in Vincze (2000, str. 391) bi dejala, da je postavitve cene sestavljena iz treh korakov ali elementov:

- postavitve bazične cene, ki jo postavijo tržniki, glede na strategijo in cilje podjetja;
- primerjava cen različnih storitev, ki jih ustanova ponuja;
- postavitve popustov ali drugih popravkov cen glede na situacijo na trgu.

Postavitve cene vselej izzove konflikte znotraj podjetja. Je bazična cena dovolj za zagotavljanje obsega prodaje ali generira tudi potreben dobiček podjetja? Cena mora zagotavljati donosnost naložb in pokrivanje vseh mnogokrat fiksnih stroškov. Za zagotovitev zadostnega ali rastočega tržnega deleža je potrebna ekonomija obsega, ta pa ponudnika sili k nižanju prodajnih cen. Postavitve cene je odvisna od faze življenjskega cikla, v kateri se storitev ali proizvod nahaja. Cena ima svoj psihološki učinek, zagotavljati mora prehod čez točko preloma (angl. *break-even point*) in s tem pokritje fiksnih in variabilnih stroškov (Anderson & Vincze, 2000, str. 392).

Lymperopoulos et al. (2012, str. 218–228) so opravili zanimivo študijo in raziskali medsebojno odvisnost med zadovoljstvom in ceno ter namero za menjavo ponudnika storitev. Zeithaml v tem prispevku vidi ceno kot prispevek, ki mora biti žrtvovan za pridobitev določenega izdelka ali storitve. V bančnem svetu ta strošek pomeni obresti in nadomestila, ki so plačana za uporabo bančnih storitev. Veliko avtorjev v navedeni raziskavi vidi ceno kot ključen dejavnik, ki lahko pripelje k menjavi ponudnika storitev. Bolj ko je stranka zadovoljna s cenovno platjo tržene storitve, manj bo razmišljala o menjavi ponudnika. Če se preselimo v bančno zavarovalniško dejavnost, lahko predvidimo, da bo postavitve cene zavarovalnih storitev, ki se tržijo po bančni prodajni poti, imela pomembno vlogo pri odločitvi stranke o nakupu storitve.

3.4 Pomen blagovne znamke

Blagovna znamka je ime, znak, simbol namenjen prepoznavanju izdelkov ali storitev določenega proizvajalca ali ponudnika. Blagovna znamka sporoča: lastnosti izdelka ali storitve, koristi, vrednote, določeno kulturo, osebnost in določa uporabnike (Kotler, 2004, str. 418). Uporaba blagovne znamke je mogoča tako za proizvode kot za storitve, omogoča hitrejšo prepoznavo, ciljnim strankam pa sporoča, da ponuja razpoznavno izkušnjo dodatne koristnosti, ki izhajajo iz uporabe (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 121).

Banke skozi blagovno znamko pogosto sporočajo, da so predane zaupanju, spoštovanju, dostojanstvu, skrbi. To je lahko dvorezen meč, kajti v kolikor stranka tega v poslovanju z banko ne zazna, se zgodi razkorak med stranko in banko, ki se lahko izkaže v prekinitvi medsebojnega sodelovanja (Butina, 2013, str. 14).

Tudi Heldenbergh, Scoubeau, Arnone in Croquet (2006, str. 174) so mnenja, da ponudnik s svojimi storitvami, promocijskimi akcijami, finančnimi rezultati in strateškimi odločitvami, komunicira z okoljem in sporoča informacije o svoji identiteti. Kot del tovrstne komunikacije avtorji izpostavljajo tudi posredovanje finančnih informacij javnosti. Tovrstne informacije poudarjajo zaupanje v banko in v zavarovalnico in so podporni element pri prodaji.

3.5 Zvestoba stranke

Največji izziv uspešnih storitvenih podjetij je, najti, pridobiti in obdržati prave stranke. Z dobrimi medsebojnimi odnosi je mogoče doseči njihovo zvestobo, da bodo razvijale in širile obseg medsebojnega sodelovanja. Zvestoba stranke je pomembna, ker nam na dolgi rok povečuje donosnost medsebojnega sodelovanja (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 302–304). Licata in Chakraborty (2009, str. 252–255) ocenjujeta, da obstojijo trije dejavniki zvestobe strank v storitvenih dejavnosti: tveganje, zadovoljstvo in vrednost v primeru spremembe ponudnika storitve, vendar s poudarkom, da je zadovoljstvo stranke tisto, ki pretehta v trenutku odločitve ali bo stranka ostala zvesta ponudniku ali ne. Stranke ostanejo zveste, dokler so zadovoljne in če gojijo zaupanje do ponudnika (Valenzuela et al., 2010, str. 278). Javalgi et al. (2006, str. 17–18) menijo, da je zvestoba ponudnikom storitev večja, saj je storitev novega ponudnika težje oceniti, dokler je stranka ne preizkusi. Zato bi morala biti zvestoba strank še večji izziv za ponudnike storitev kakor za ponudnike proizvodov.

Paez v (Ferguson & Hlavinka, 2007, str. 116) meni, da je zvestoba strank in gradnja dobrih odnosov med banko in stranko rezultat dodane vrednosti na področju storitve, cene in nagrade. Zato avtorja priporočata osredotočenost na strankino vedenje in na razmišljanje z gledišča stranke. Za banko je medsebojni odnos mnogokrat seštevek prodanih storitev stranki, za stranko pa medsebojni odnos pomeni zaupanje. Namesto zapletenih programov zvestobe, avtorja banki priporočata poudarek na vrednosti in oglaševanje koristnosti storitev, po katerih trg povprašuje.

Wisskirchen, Vater, Wright, De Backer in Detrick (2006, str. 10) ugotavljajo, da je dolgoročna rast in dobičkonosnost banke odvisna od zmožnosti pritegniti in ohraniti zveste kupce. Tehnološki razvoj omogoča vse večjo primerljivost med bankami in strankam omogoča lažji prestop od ene banke h drugi. Zato skušajo banke uvajati inovativne

storitve, s katerimi bi stranko zadržale pri sebi. Ker pa je tovrsten razvoj drag in ga konkurenca lahko hitro posnema, se banke raje osredotočajo na kakovost storitev in zadovoljstvo stranke. Pomembno je razumeti, na podlagi katerih kriterijev si stranka ustvari vtis ali mnenje o zadovoljstvu (Bloemer, De Ruyter, & Peeters, 1998).

Bloemer, De Ruyter in Peeters (1998) ugotavljajo, kako podoba banke, zaznana kakovost storitev in zadovoljstvo strank vplivajo na njihovo zvestobo banki. V svoji študiji niso uspeli dokazati neposredne povezave med podobo banke in zvestobo stranke, so pa ugotovili, da boljši, bolj utrjen trženjski položaj vpliva na zvestobo stranke. Našli so močno povezavo med zanesljivostjo, učinkovitostjo in zvestobo banki. Močan vpliv na zadovoljstvo in posledično na zvestobo stranke pa ima tudi empatija in pristnost odnosa. Stranka vedno primerja svoja pričakovanja, z zaznavo storitve, ki je bila deležna. Avtorji tudi menijo, da zadovoljstvo ni edini dejavnik, ki pripelje k zvestobi stranke. Pomembna je tudi učinkovitost storitev in čas namenjen za izvajanje storitev strankam.

4 EMPIRIČNA RAZISKAVA DEJAVNIKOV IZBIRE ZAVAROVALNIŠKEGA PONUDNIKA

Osrednji namen empiričnega dela naloge je preučiti, kateri so dejavniki, ki vplivajo na izbiro banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police. Empirični del sestavlja opredelitev raziskovalnega problema, predstavitev raziskovalnih hipotez, oblikovanje vprašalnika in predstavitev spremenljivk ter metoda zbiranja podatkov. Sledijo poglavja: analiza podatkov, glavne ugotovitve, omejitve raziskave in priporočila banki za uspešnejše trženje zavarovalniških produktov.

4.1 Opredelitev raziskovalnega problema

Uveljavitev bančno zavarovalniške dejavnosti je v bančništvo prinesla nove razsežnosti trženja storitev. Zakonitosti, ki veljajo pri trženju bančnih storitev, se razlikujejo od zakonitosti trženja zavarovalnih storitev. Finančni ustanovi pa na trgu ne nastopata kot konkurenta, ampak je cilj bančnega zavarovalništva ustvarjanje sinergijskih učinkov.

Kot je predstavljeno v Zakonu o bančništvu, je banka posrednik, ki ima za osrednjo nalogo zbiranje sredstev s strani depozitarjev in njihovo čim bolj varno plasiranje v kredite. Bistveno tveganje, ki ga ima bančnik vselej pred očmi, je kreditno tveganje. Bančnik mora dobro poznati posel stranke, da lahko oceni, ali bo stranka kredit vračala v predvidenih obrokih ali ne. Za banko je pomembno vračilo kredita v dogovorjenem roku.

Zavarovalničarji gradijo svojo strategijo poslovanja na drugačnih temeljih. Njihova naloga je, da na podlagi plačane premije prevzamejo nase tveganje plačila zavarovalnine, in sicer v primeru nastanka škode, ki je nastala kot posledica nenapovedanega, nepredvidljivega in

v zavarovalni pogodbi dogovorjenega škodnega dogodka (Šker, 2010, str. 12). Pri premoženjskih zavarovanjih je to škoda iz naslova izgube vrednosti premoženja, pri osebnih zavarovanjih pa škoda zaradi nastanka življenjskih okoliščin, kot so smrt, invalidnost, izguba delovne sposobnosti.

Panogi sta si zelo različni, pa vendar ugotavljamo, da se dobro dopolnjujeta in bančniki na finančno razvitih trgih prevzemajo vodilno vlogo pri prodaji osebnih zavarovanj. **Namen empirične raziskave** je ugotoviti, kateri dejavniki vplivajo na izbor bančne ustanove kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police. Na podlagi ugotovitev bom lahko pripravila priporočila za banko, kako še bolj uspešno tržiti zavarovalne storitve.

4.2 Raziskovalne hipoteze

V nadaljevanju predstavljam raziskovalne hipoteze, ki sem jih v empirični raziskavi preverjala. Ob vsaki hipotezi navedem tudi ugotovitve najdene v literaturi, po kateri sem povzela argumente za oblikovanje hipotez.

H1: Zaznana kakovost storitve banke je statistično značilno povezana z zadovoljstvom stranke z banko.

Trženje storitev se razlikuje od trženja produktov. Produkt je zaključena celota, ki jo lahko otipamo, preizkušamo, ocenimo njegove vidne, funkcionalne značilnosti, po opravljenem nakupu odnesemo domov v uporabo in nadaljnjo presojo. Storitev je, kot smo ugotovili, nematerialna, ne moremo je odnesti, okušati, otipati. Storitev je veliko bolj izkustvena. Če želimo oceniti storitev in zadovoljstvo s storitvijo, je pomembna ocena kakovosti storitve. Na oceno kakovosti storitve vpliva prijaznost osebja, pripravljenost pomagati, ustrezen delovni čas poslovne enote ter koristnost storitve.

Avtorji v literaturi navajajo in dokazujejo vpliv kakovosti storitve na zadovoljstvo stranke. Bloemer et al. (1998, str. 279) dokazujejo, da kakovost, ki jo stranka zazna s storitvijo, preko zadovoljstva stranke, vpliva na zvestobo stranke. Craig in Ramaseshan (1994) menita, da sta najbolj pomembna elementa izbire ponudnika finančne storitve preprostost sodelovanja in kakovostna prodajna storitev. Collier v Chowdhari in Prakash (2005) izpostavlja kot glavne sestavine kakovosti prodajne storitve: natančnost, opravljen obseg dela, aktivnosti, pripravljenost, odgovornost, strokovnost, zanesljivost, kompetentnost, prijaznost, empatija, vzdušje, varnost, učinkovitost, tehnologija, poslovanje banke ter razmerje med ceno in kakovostjo.

Kakovost storitve je po mnenju Johnsona in Weinsteina (2004, str. 75) ena ključnih komponent vrednosti storitve za kupca. Kakovost storitev je gonilo zadovoljstva stranke, vodi v zvestobo stranke, ta pa v dobiček (Maddern et al., 2007, str. 999–1002). Chen et al. (2012, str. 399) so mnenja, da mora kakovost storitev in zadovoljstvo strank preseči

njihova pričakovanja. Zaznana kakovost storitev s strani stranke po mnenju avtorjev nakazuje na pričakovano strankino zadovoljstvo.

Lopez, Kozolski Hart in Rampersad (2007, str. 259) ugotavljajo, da so bančne storitve zelo sorodne in konkurentje zato težje ustvarjajo učinek drugačnosti. Zato iščejo svoje konkurenčne prednosti v kakovosti storitev. Marinkovic in Obradovic (2014, str. 249) sta prav tako mnenja, da ima kakovost storitev za posledico zadovoljstvo stranke.

H2: Respondenti, ki že imajo zavarovalne storitve pri banki, so v povprečju bolj zadovoljni z banko kot respondenti, ki teh storitev še nimajo.

S hipotezo 2, ki sem jo empirično preverila, želim ugotoviti ali obstoji razlika v zadovoljstvu med strankami banke, ki so že sklenile zavarovalno polico v banki in tistimi, ki zavarovalne police v banki še niso sklenile. Ali je njihovo zadovoljstvo z banko v povprečju višje od zadovoljstva strank, ki zavarovanja v banki niso sklenile?

Business wire (2005) predstavlja primer vodilne danske finančne institucije Nykredit, ki je s povečanjem navzkrižne prodaje za 40 % povečala zadovoljstvo svojih strank za 10%. Stranke, ki v finančni ustanovi kupijo več storitev, kot so krediti, računi, zavarovanja, so s finančno ustanovo bolj zadovoljne.

H3: Zaznana cena zavarovanja vpliva na izbiro banke kot ponudnika zavarovalne storitve.

V zavarovalništvu je cena zelo pomemben dejavnik. Stranke primerjajo cene zavarovanj, informacije iščejo po internetu ali z obiskom zavarovalniških agentov. EFMA (2011a, str. 34) ugotavlja, da je poglobitni razlog, zakaj zavarovalec zapusti zavarovalnico, prav cena storitve. Zavarovalno storitev je stranka dobila ugodneje pri drugi zavarovalnici.

S hipotezo 3 preverim, ali je cena samega zavarovanja ključni dejavnik, zaradi katerega so stranke sklenile zavarovanje na banki. Potrditev ali zavrnitev hipoteze mi bo v pomoč pri pripravi priporočila za banke, ali je cena zavarovanja najbolj pomemben dejavnik, ki najbolj značilno vpliva na odločitev stranke. V kolikor bo hipoteza potrjena, bom pripravila priporočilo banki, naj vse moči usmeri v pogajanja z zavarovalnico, saj se v ceni zavarovanja skriva način za povečanje prodaje zavarovanj.

H4: Zaznana cena ostalih storitev (na primer stanovanjskega ali potrošniškega kredita) vpliva na izbiro banke kot ponudnika zavarovalne storitve.

Izkustveno iz dnevnega dela s strankami in na podlagi literature ocenjujem, da je cena kredita pomemben dejavnik odločanja pri izbiri dodatnih storitev, ki jih bo stranka uporabljala na banki. Zato želim z raziskavo preveriti navedeno hipotezo.

H5: Prodajno osebje vpliva na izbiro banke kot ponudnika zavarovalne storitve.

Colwell, Hogarth-Scott, Jiang in Joshi (2009, str. 1498) v svoji raziskavi dodajajo nov element, ki spodbuja zvestobo strank, to je vpliv prodajnega osebja. Dotedanje študije so temeljile na priporočilih spodbujanja zvestobe strank s kakovostjo storitev, zaupanjem, povečevanjem vrednosti storitve za stranko. Prodajno osebje lahko spodbuja zvestobo stranke s povečevanjem koristi za stranko in zniževanjem stroškov poslovanja za stranko. S prijaznostjo in empatijo lahko prodajno osebje doda dodano vrednost storitvi in na tak način poveča koristnost za stranko.

Banke usmerjajo veliko energije, sredstev in pričakovanj v prodajno osebje. Aktivnosti prodajalca so ključni dejavnik, ki pretehta pri odločitvi stranke, ali bo sklenila zavarovalno polico pri banki ali ne. Banka zagotavlja za svoje stranke bolj kakovostne storitve z investicijami v izobraževanje prodajnega osebja, bodisi s treningi prodajnih veščin, bodisi s produktnimi znanji. S pomočjo izobraževanj in usposabljanj lahko svetovalec stranki ponudi bolj poglobljeno predstavitev bančne storitve. Obenem pa tovrstne veščine svetovalcu omogočajo prepoznavanje in prebujanje potreb stranke. V kolikor bo hipoteza v raziskavi potrjena, bom oblikovala priporočilo banki v smeri investiranja v prodajno osebje, s ciljem zagotoviti boljše prodajne rezultate.

H6: Zadovoljstvo vpliva na priporočanje banke.

Banke investirajo veliko finančnih sredstev v promocijo svojih storitev, stranke pa kljub množičnim informacijam težko izberejo ponudnika, ki bi mu zaupale in pri njem kupile storitev brez nikakršnih dvomov. Stranke izkustveno vedo, da oglasom ne gre slepo zaupati in veliko bolj cenijo pozitivno mnenje in priporočilo, ki jim ga posreduje prijatelj, sorodnik ali znanec. Tega dejstva se vse bolj zavedajo tudi banke in si zato aktivno prizadevajo za pridobivanje priporočil svojih strank.

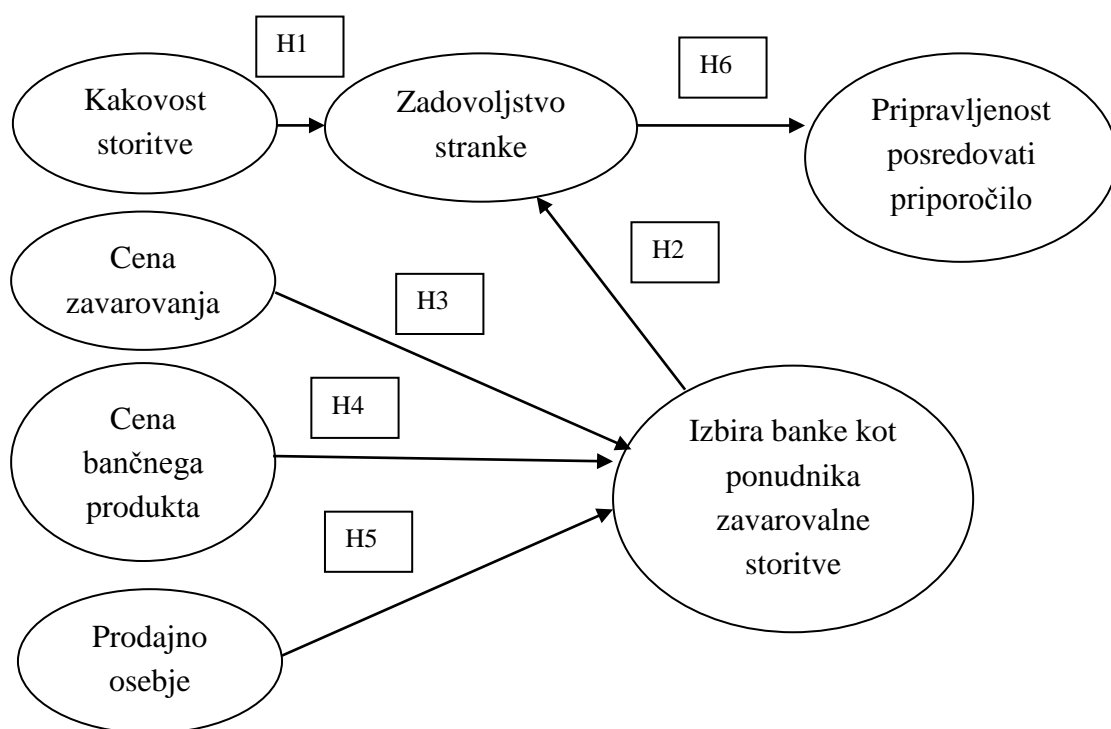
Heitmann v Curtis, Abratt in Rhoades (2011, str. 3) meni, da zadovoljstvo stranke pozitivno vpliva na njeno zvestobo ponudniku, pripravljenost priporočanja ponudnika in spodbuja promocijo »od ust do ust«. Gremler, Gwinner in Brown (2001, str. 56) menijo, da so priporočila najbolj kredibilen način za pridobivanje novega posla. Zaradi pomembnosti priporočil za banko sem kot 6. hipotezo v svojo raziskavo vključila vpliv zadovoljstva stranke z banko in bančnimi storitvami na priporočanje banke.

4.3 Oblikovanje vprašalnika in merjenje spremenljivk

Na osnovi prebrane literature in izkušenj pri dnevnem sodelovanju s strankami, sem oblikovala raziskovalne hipoteze. Kot raziskovalni instrument sem izbrala anketni vprašalnik. Vprašalnik zajema 12 trditev, s katerimi sem preverila spremenljivke v raziskovalnih hipotezah ter sedem demografskih vprašanj.

Osrednji namen empiričnega dela naloge je ugotoviti, kateri so dejavniki izbire banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police. Raziskovalna metoda je spletna anketa, ki sem jo opravila na strankah bank, ki so v zadnjih treh letih najele stanovanjski ali potrošniški kredit. Spremenljivke, s katerimi sem preverila v prejšnjih točkah predstavljene hipoteze, grafično prikazujem na Sliki 10.

Slika 10: Spremenljivke in hipoteze v modelu



V nadaljevanju predstavljam trditve, s katerimi preverjam veljavnost spremenljivk, ki jih vsebujejo hipoteze. Prvi sklop trditev se nanaša na spremenljivko zaznana kakovost storitve banke s strani stranke. V literaturi, ki sem jo predelala, je bilo veliko vsebine in opravljenih analiz s področja zaznave kakovosti storitev. Avtorji so v raziskovalnih člankih svoje trditve preverjali na podlagi različnih trditev, v svoji nalogi sem se odločila za izbor treh najbolj reprezentativnih. **Zaznano kakovost storitev** ugotavljam na podlagi trditev, povzetih po Lassar et al. (2000):

- Svetovalci v banki so prijazni in ustrezljivi.
- Svetovalci v banki so kompetentni, znajo predstaviti storitve banke.
- Svetovalci so vedno pripravljeni pomagati stranki.

Respondenti odgovarjajo z izbiranjem nivoja strinjanja na 5-stopenjski Likertovi lestvici, in sicer z izbiro ene izmed naslednjih možnosti: Sploh se ne strinjam (1), Ne strinjam se (2), Niti ne, niti da (3), Strinjam se (4), Popolnoma se strinjam (5).

Spremenljivka zaznana kakovost storitve banke je neodvisna in intervalna spremenljivka. Štejemo jo kot intervalno, ker upoštevamo, da so razmahi med razredi dokaj enakomerni.

Naslednja spremenljivka je **zadovoljstvo stranke z banko**. Gre za odvisno, intervalno spremenljivko. Gremler in Gwinner v Cheung in To (2012, str. 147) za ugotavljanje zadovoljstva stranke z banko merita s stopnjo strinjanja respondentov s sledečima trditvama:

- Zadovoljen sem s storitvami, ki mi jih nudi moja banka.
- Ravnal sem pravilno, ko sem za odločil za to banko za opravljanje bančnih storitev.

Respondenti odgovarjajo z izbiranjem nivoja strinjanja na 5-stopenjski Likertovi lestvici, in sicer z izbiro ene izmed naslednjih možnosti: Sploh se ne strinjam (1), Ne strinjam se (2), Niti ne, niti da (3), Strinjam se (4), Popolnoma se strinjam (5).

Spremenljivko **izbira banke kot ponudnika zavarovalne storitve** merim z odgovorom DA ali NE, na vprašanje: Ali ste ob sklenitvi kredita pri banki, sklenili tudi zavarovalno polico? Gre za odvisno, nominalno spremenljivko.

Sledi spremenljivka **cena zavarovanja**. Gre za neodvisno intervalno spremenljivko. Trditev, na podlagi katere bom preverila spremenljivko, izhaja iz raziskave Matzler, Wurtelle in Renzl (2006):

- Cena zavarovanja na banki je bila ugodnejša od cene pri konkurentih.

Respondenti odgovarjajo z izbiranjem nivoja strinjanja na 5-stopenjski Likertovi lestvici, in sicer z izbiro ene izmed naslednjih možnosti: Sploh se ne strinjam (1), Ne strinjam se (2), Niti ne, niti da (3), Strinjam se (4), Popolnoma se strinjam (5).

Naslednja spremenljivka je **cena bančne storitve**. Gre za neodvisno intervalno spremenljivko. Za merjenje spremenljivke cena ostalih bančnih storitev (stanovanjskega ali potrošniškega kredita), bom uporabila stavčno trditev:

- Zavarovanje pri banki sem sklenil, ker sem tako dobil nižjo obrestno mero na stanovanjskem kreditu.

Respondenti odgovarjajo z izbiranjem nivoja strinjanja na 5-stopenjski Likertovi lestvici, in sicer z izbiro ene izmed naslednjih možnosti: Sploh se ne strinjam (1), Ne strinjam se (2), Niti ne, niti da (3), Strinjam se (4), Popolnoma se strinjam (5).

Za preverbo spremenljivke **vpliv prodajnega osebja** na izbiro banke kot ponudnika zavarovalne storitve uporabim stavčno trditev, ki jo povzamem po raziskavi Srivastave in Raia (2013, str. 109):

- Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je bil ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki.

Respondenti odgovarjajo z izbiranjem nivoja strinjanja na 5-stopenjski Likertovi lestvici, in sicer z izbiro ene izmed naslednjih možnosti: Sploh se ne strinjam (1), Ne strinjam se (2), Niti ne, niti da (3), Strinjam se (4), Popolnoma se strinjam (5). Gre za ordinalno in odvisno spremenljivko.

Naslednja trditev, ki jo bom uporabila za merjenje spremenljivke vpliva prodajnega osebja, bom povzela po raziskavi avtorjev Kuhlemeyer in Allen (1999):

- Moj svetovalac mi ponudi storitve, s katerimi dosežem svoje finančne cilje.

Za odgovor bom enako uporabila Likertovo lestvico od 1 do 5. Povprečje tega odgovora in odgovora na predhodno trditev pokaže vpliv »svetovalca« na »izbiro banke kot ponudnika zavarovalne storitve«.

Spremenljivko **pripravljenost posredovati priporočilo** merim s stavčnima trditvama, ki ju uporabljajo Yavas, Benkenstein in Stuhlderier (2004, str. 150) v svoji raziskavi:

- Spodbujam prijatelje in znance, naj poslujejo s to banko.
- Vedno priporočam to banko, ko me kdo povpraša za nasvet glede banke.

Respondenti odgovarjajo z izbiranjem nivoja strinjanja na 5-stopenjski Likertovi lestvici, in sicer z izbiro ene izmed naslednjih možnosti: Sploh se ne strinjam (1), Ne strinjam se (2), Niti ne, niti da (3), Strinjam se (4), Popolnoma se strinjam (5). Gre za ordinalno in odvisno spremenljivko.

Ciljno anketirano populacijo so predstavljale osebe, ki so v zadnjih treh letih pri banki najele stanovanjski ali potrošniški kredit. Zato sem v nagovoru ankete zastavila vprašanje:

»Ste v zadnjih treh letih najeli stanovanjski ali potrošniški pri banki?« Če je odgovor "da", prosim, da nadaljujete z izpolnjevanjem vprašalnika.

Za boljšo preglednost merjenih spremenljivk v nadaljevanju v Tabeli 3 predstavljam trditve, s katerimi sem preverjala veljavnost posameznih spremenljivk.

Tabela 3: Predstavitev trditev in vprašanj za preverbo posameznih spremenljivk

Spremenljivka	Trditve in vprašanja
Zaznana kakovost storitev	<ul style="list-style-type: none"> - Svetovalci v banki so prijazni in ustrežljivi. - Svetovalci v banki so kompetentni, znajo predstaviti storitve banke. - Svetovalci so vedno pripravljeni pomagati stranki.
Zadovoljstvo stranke z banko	<ul style="list-style-type: none"> - Zadovoljen sem s storitvami, ki mi jih nudi moja banka. - Ravnal sem pravilno, ko sem za odločil za to banko za opravljanje bančnih storitev.
Izbira banke kot ponudnika zavarovalne storitve	<ul style="list-style-type: none"> - Ali ste ob sklenitvi kredita pri banki, sklenili tudi zavarovalno polico?
Cena zavarovanja	<ul style="list-style-type: none"> - Cena zavarovanja na banki je bila ugodnejša od cene pri konkurentih.
Cena bančne storitve	<ul style="list-style-type: none"> - Zavarovanje pri banki sem sklenil, ker sem tako dobil nižjo obrestno mero na stanovanjskem kreditu.
Vpliv prodajnega osebja	<ul style="list-style-type: none"> - Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je bil ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki. - Moj svetovalec mi ponudi storitve, s katerimi dosežem svoje finančne cilje.
Pripravljenost posredovati priporočilo	<ul style="list-style-type: none"> - Spodbujam prijatelje in znance, naj poslušajo s to banko. - Vedno priporočam to banko, ko me kdo povpraša za nasvet glede banke.

4.4 Metoda zbiranja podatkov

Za analizo raziskovalnega problema uporabim anketiranje večjega vzorca strank banke. Za uporabo anket, kot načina proučevanja, je potrebno pridobiti reprezentativni vzorec oseb, imenovanih respondenti. Ankete zagotavljajo hitro, poceni in učinkovito zbiranje informacij o preučevani populaciji (Zikmund, 1999, str. 136). Kot način izvedbe ankete izberem pošiljanje anket po mailu ter uporabo socialnih omrežij.

Slabost uporabe te metode je slaba odzivnost naslovljenih oseb. Anketa je bila po evidenci razpoložljivi v Enki razposlana na 3.560 naslovov, podatek je predstavljen v spletni aplikaciji Enka. Od teh so 404 osebe odprle anketo do prvega uvodnega kontrolnega vprašanja, 204 osebe pa so anketo ustrezno zaključile. Cilj ankete je bil doseči 200 respondentov, oseb, ki so v zadnjih treh letih najele stanovanjski ali potrošniški kredit pri banki. To sta storitvi h katerima vsebinsko sodijo življenjske zavarovalne police. Za zagotovitev izpolnitve tega kriterija sem v uvodu ankete zastavila vprašanje: »Ste v zadnjih treh letih najeli stanovanjski ali potrošniški pri banki?« Če je odgovor "da", prosim, da nadaljujete z izpolnjevanjem vprašalnika.

Na tak način sem v anketo zajela le respondente, ki so na banki najeli bodisi stanovanjski bodisi potrošniški kredit. Anketo sem poslala na znane naslove bančnih strank, ki so se strinjale s prejemom ankete. To pomeni, da sem jih predhodno poklicala in pridobila soglasje, da jim anketo lahko pošljem. Anketo sem poslala po mailu. Zaradi premajhnega razpoložljivega števila strank in ker sem se odločila anketo razširiti na kreditojemalce vseh poslovnih bank, sem osebe prosila, naj anketo razpošljejo prijateljem in znancem, ki so v zadnjih treh letih najeli stanovanjski ali potrošniški kredit, s ciljem doseči čim večje število respondentov. Želen vzorec respondentov je bil 200 oseb. Kot navedeno, je bila stopnja odziva na anketo zelo nizka v primerjavi s številom mail naslovov, na katere je bila anketa razposlana. To ugotovitev tudi literatura šteje kot slabost spletnega anketiranja. Po mnenju Zikmunda (1999, str. 150) pa dobimo z anonimnim anketiranjem po mailu, za osebne in finančno občutljive podatke, bolj odkrite odgovore, kot pri osebnih intervjujih. Osebe v medosebnem izpraševanju težje razkrijejo osebne zadeve.

Anketni vprašalnik vsebuje 12 vprašanj, na podlagi katerih sem merila spremenljivke v raziskovalnih hipotezah. Vprašalnik za potrebe spletnega anketiranja, za katerega sem se odločila, sem pripravila v spletnem orodju 1KA, razpoložljivem na spletnem naslovu <https://www.1ka.si/>. 1KA je odprtokodna aplikacija za spletno anketiranje, ki deluje na strežniku Centra za družboslovno informatiko, Fakultete za družbene vede, Univerze v Ljubljani.

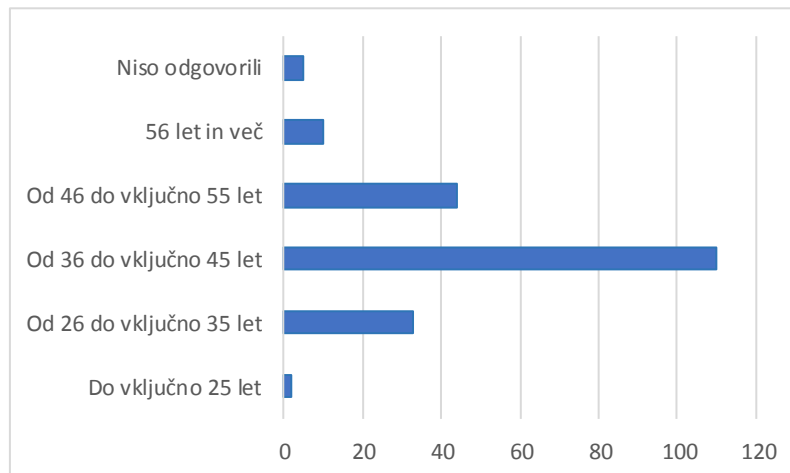
Podatke sem po prejetju zadostnega števila izpolnjenih vprašalnikov obdelala s programom Microsoft Excel in SPSS. Izračuni so predstavljeni kot priloge na koncu naloge. Izsledki analiz pa v poglavju 4.4., ki sledi. Veljavnost hipotez sem preverila s Pearsonovim koeficientom korelacije in Studentovim T-testom.

4.5 Analiza podatkov

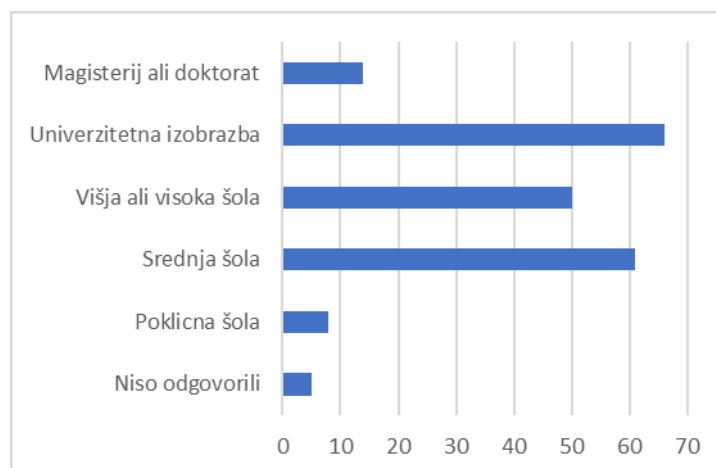
Opis vzorca respondentov. Na anketo so odgovorile 204 osebe. Od teh je bilo 83 moških, kar je predstavljalo 40,7 % respondentov, 117 je bilo žensk, kar je predstavljalo 57,4 % respondentov. Štiri osebe oziroma 1,9 % respondentov na vprašanje niso odgovorile. Tri osebe so anketo zapustile pred demografskimi podatki, ena oseba je vprašanje izpustila.

Starostna struktura respondentov je predstavljena na Sliki 11. Največ respondentov, 110, se nahaja v starostni skupini od 36 do 45 let. V tej starostni skupini banke tudi dejansko beležijo največ kreditojemalcev. Sledita starostni skupini od 46 do vključno 55 let in od 26 do 35 let. Odgovore respondentov glede izobrazbe povzemam v Sliki 12. Največ respondentov, 66 oziroma 32,4 % o sebi pove, da imajo univerzitetno izobrazbo. Enainšestdeset respondentov oziroma 29,9 % pove, da ima srednješolsko izobrazbo, 50 oziroma 24,5 % višjo oziroma visoko šolo, 14 % respondentov pove, da je zaključilo magisterij ali doktorat, 3,9 % poklicno šolo in 2,5 % respondentov ni odgovorilo na to vprašanje.

Slika 11: Struktura respondentov po starosti



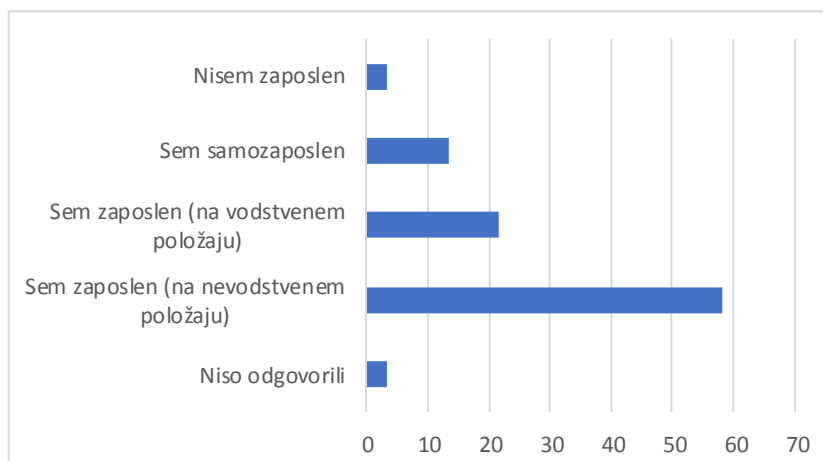
Slika 12: Struktura respondentov po doseženi izobrazbi



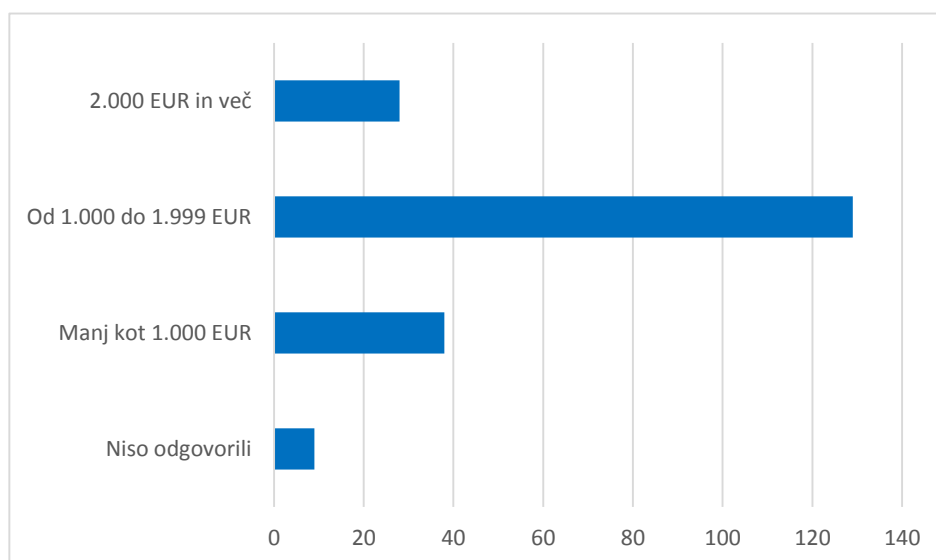
Po statusu zaposlitve je večina respondentov, 119 oziroma 58,3 % zaposlenih, in sicer na nevodstvenem položaju. Štiriinštirideset respondentov oziroma 21,6 % je zaposlenih na vodstvenih delovnih mestih, 27 oziroma 13,2 % je samozaposlenih, 3,5 % respondentov je nezaposlenih, 3,5 % respondentov pa ni odgovorilo na to vprašanje. V Sliki 13 so podatki predstavljeni v grafični obliki.

Na Sliki 14 predstavljam strukturo respondentov po prihodkih. Največ respondentov, 129 ali 63,2 % prejema mesečno neto plačo v višini 1.000 EUR do 1.999 EUR. Osemtrideset respondentov ali 18,6 % prejema manj kot 1.000 EUR mesečne neto plače in 28 ali 13,7 % prejema več kot 2.000 EUR mesečne neto plače. Devet respondentov na vprašanje ni odgovorilo. Naj povem, da je to vprašanje, ki ga je »izpustilo« največ respondentov. Tudi v literaturi je finančno stanje prepoznano kot eno bolj občutljivih vprašanj, kjer respondenti radi odgovorijo drugače od resnice, znižajo svoj dejanski dohodek ali ga zamolčijo (Zikmund, 1999, str. 244).

Slika 13: Struktura respondentov po zaposlitvenem statusu



Slika 14: Struktura respondentov po dohodku



Ker me zanima tudi vpliv družinskega statusa na sklenitev življenjske zavarovalne police, med demografska vprašanja vključim tudi slednje. Večina respondentov, ki so odgovorili na anketna vprašanja, 162 oziroma 79,4 % je odgovorilo, da so poročeni ali živijo v izvenzakonski zvezi, 35 respondentov ali 17,2 % je odgovorilo, da niso poročeni, niti ne živijo v izvenzakonski zvezi, 7 respondentov na odgovor ni odgovorilo.

Še zadnje demografsko vprašanje, ki sem ga postavila v anketi je bilo: »Ali imate otroke, ki jih vzdržujete?« Vprašanje postavim za preverbo ali se osebe z otroki pogosteje odločajo za sklenitev življenjskega zavarovanja. Stosedeminštirideset respondentov oziroma 72,1 % je odgovorilo, da vzdržujejo otroke, 51 respondentov oziroma 25 % jih ne vzdržuje, 6 respondentov na vprašanje ni odgovorilo.

Zaznana kakovost storitve. Kot sem zapisala v opredelitvi hipotez pod točko 4.2. bo prva spremenljivka, ki jo analiziram zaznana kakovost storitve. Kot je razvidno v Tabeli 4, so ocene pri vseh treh trditvah zelo visoke in se med seboj skoraj ne razlikujejo. Povprečna vrednost vseh treh odgovorov je 4,3. Standardni odklon pa od 0,74 do 0,76. Rezultat ne preseneča, saj banke v splošnem zelo skrbijo za kakovost svojih storitev in v svojih strategijah postavljajo pod visoko prioriteto zadovoljstvo strank. Informacija je razvidna tudi iz letnih poročil večjih slovenskih bank, ki zadovoljstvu strank posvečajo veliko pozornosti: NLB skupina (2015, str. 22–39), Abanka (2015, str. 39), UniCredit Banka Slovenija d.d. (2015, str. 36), SKB banka d.d. (2015, str., str. 19).

Tabela 4: Povprečne vrednosti in standardni odkloni kakovosti bančnih storitev

Elementi kakovosti bančnih storitev	Povprečna stopnja strinjanja	Standardni odklon
Svetovalci v banki so prijazni in ustrežljivi	4,3	0,76
Svetovalci v moji banki so kompetentni, znajo predstaviti storitve banke	4,29	0,75
Svetovalci so mi vedno pripravljeni pomagati	4,29	0,74

Analiza zadovoljstva s storitvami banke je naslednja opazovana spremenljivka. Podobno kot so respondenti v opazovanem vzorcu relativno visoko ocenili zaznano kakovost storitev, so relativno visoko ocenili tudi zadovoljstvo z bančnimi storitvami. Kot je razvidno v Tabeli 5, je bila povprečna vrednost zadovoljstva respondentov s storitvami banke 4,08. Malenkost višje, 4,23, pa so v povprečju ocenili trditev, da je bila njihova izbira banke za opravljanje bančnih storitev pravilna.

Tabela 5: Povprečne vrednosti in standardni odkloni zadovoljstva s storitvami banke

Zadovoljstvo s storitvami banke	Povprečna stopnja strinjanja	Standardni odklon
Zadovoljen sem s storitvami, ki mi jih nudi moja banka	4,08	0,83
Ravnal sem pravilno, ko sem se odločil za to banko za opravljanje bančnih storitev	4,23	0,79

Nianso nižji povprečen rezultat pri oceni zadovoljstva s storitvami banke lahko razumem kot namig, da ima banka, s katero so stranke sicer v visoki meri zadovoljne, še prostora za izboljšavo storitev, ki jih lahko ponudi svojim strankam.

Analiza povezanosti zadovoljstva z bančnimi storitvami in zaznano kakovostjo izvedbe storitve. V prvem koraku s pomočjo metode glavnih komponent oblikujem dve novi spremenljivki, s katerima izrazim na eni strani zaznano kakovost storitev banke, na drugi strani pa zadovoljstvo respondentov z banko. Zaznana kakovost izražena z eno samo spremenljivko, predstavlja 82,2 % pojasnjene variance. Izračun je na razpolago v Prilogi 3.

Na podoben način, s pomočjo metode glavnih komponent, izrazim zadovoljstvo s storitvami banke z eno samo spremenljivko. Tako ocenjena komponenta povzema 88,9 % pojasnjene variance, kar ocenjujem kot sprejemljivo. Izračun je na razpolago v prilogi 4.

Naslednji korak v tej analizi predstavlja ocena povezanosti obeh že opisanih spremenljivk v hipotezi. Na podlagi rezultata v korelacijski matriki predstavljeni v Tabeli 6 je razvidno, da je ocena zadovoljstva s storitvami banke, statistično značilno pozitivno povezana z zaznano kakovostjo bančnih storitev. Stopnjo značilnosti preizkusa povezanosti preverim s T-testom in je enaka 0,000, pri čemer jakost povezanosti opredelim kot srednje močno ($r=0,705$). Na podlagi tega rezultata lahko potrdim hipotezo 1.

Tabela 6: Povezanost med zadovoljstvom s storitvami banke in zaznano kakovostjo bančnih storitev

		Zaznana kakovost storitev	Zadovoljstvo z bančnimi storitvami
Zaznana kakovost storitev	Korelacijski koeficient	1	0,705
	Stopnja značilnosti		0,000
	N	202	200
Zadovoljstvo z bančnimi storitvami	Korelacijski koeficient	0,705	1
	Stopnja značilnosti	0,000	
	N	200	201

Analiza dejavnikov sklenitve zavarovalne police. V drugem sklopu zastavim vprašanje: »Ali ste ob sklenitvi kredita pri banki, sklenili tudi zavarovalno polico? S prejetim odgovorom na to vprašanje želim respondente razdeliti v dve skupini, in sicer na tiste, ki so ob najemu kredita sklenili tudi polico življenjskega zavarovanja in na tiste, ki ob najemu kredita police življenjskega zavarovanja niso sklenili. Polico je sklenilo 47,5 % respondentov, 52,5 % pa ne, kar je razvidno v Tabeli 7. V grobem lahko ocenim, da je polovica respondentov poleg kredita sklenila tudi zavarovalno polico.

Tabela 7: Število strank po sklenitvi zavarovalne police

Ob sklenitvi kredita sklenili tudi zavarovalno polico	Število strank	% strank
Da	97	47,5
Ne	107	52,5
Skupaj	204	100,0

Za preverbo druge spremenljivke, vsebovane v hipotezi 2 **respondenti, ki že imajo zavarovalne storitve pri banki, so v povprečju bolj zadovoljni z banko, kot respondenti, ki teh storitev še nimajo**, izvedem Studentov T-test razlike med aritmetičnima sredinama za dva neodvisna vzorca. Eno skupino predstavljajo tisti respondenti, ki so sklenili polico, drugo skupino pa tisti, ki police niso sklenili. Primerjam že omenjeno komponento zadovoljstva med obema skupinama. Rezultat preizkusa pokaže, da so tisti, ki zavarovanja niso sklenili, zadovoljstvo sicer ocenili nekoliko nižje, vendar moram poudariti, da ta razlika ni statistično značilna. Stopnja značilnosti je 0,422. Glede na dobljeni rezultat druge hipoteze ni mogoče potrditi. V nadaljevanju v poglavju 4.5 predstavim ugotovitve raziskave.

Z opravljeno raziskavo želim naprej ugotoviti, **kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na sklenitev zavarovalne police na banki**. Rezultati so vidni v Tabeli 8.

Tabela 8: Povprečne stopnje strinjanja in standardni odklon

Dejavniki sklenitve zavarovalne police	Povprečna stopnja strinjanja	Standardni odklon
Cena zavarovanj na banki je bila ugodnejša od cene pri konkurentih	3,38	1,07
Zavarovanje pri banki sem sklenil, ker sem tako dobil nižjo obrestno mero za stanovanjski kredit	3,88	1,17
Moj svetovalec mi ponudi storitve, s katerimi dosežem svoje finančne cilje	3,67	1,01
Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki	3,80	1,12

V povprečju so respondenti vse štiri dejavnike ocenili kot pomembne. Kot najbolj pomemben dejavnik, s povprečno oceno strinjanja 3,88, se je izkazala druga trditev: »Zavarovanje pri banki sem sklenil, ker sem tako dobil nižjo obrestno mero za stanovanjski kredit«. Za tem je drugo najvišjo oceno strinjanja, 3,80, dosegla trditev: »Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki.« Trditev »Moj svetovalec mi ponudi storitve, s katerimi dosežem svoje finančne cilje« je dosegla povprečno stopnjo strinjanja

respondentov 3,67. Najnižjo stopnjo strinjanja, 3,38, pa je dosegla trditev »Cena zavarovanj na banki je bila ugodnejša od cene pri konkurentih«.

Za preverbo hipotez 3, 4 in 5 uporabim Studentov T-test vrednosti aritmetične sredine, pri čemer izhajam iz naslednje opredelitve hipotez:

$$H_0 : \bar{Y} \leq 3,5$$

$$H_1 : \bar{Y} > 3,5$$

Rezultati omenjenega preizkusa so prikazani v Tabeli 9.

Tabela 9: Povprečne stopnje strinjanja, standardna napaka ocene, T-test in stopnja značilnosti

Dejavniki sklenitve zavarovalne police	Povprečna stopnja strinjanja	Standardna napaka ocene	T-statistika	Stopnja značilnosti – enostranski preizkus
Cena zavarovanj na banki je bila ugodnejša od cene pri konkurentih	3,38	0,109	-1,150	0,128
Zavarovanje pri banki sem sklenil, ker sem tako dobil nižjo obrestno mero na stanovanjskem kreditu	3,88	0,119	3,230	0,001
Moj svetovalec mi ponudi storitve, s katerimi dosežem svoje finančne cilje	3,67	0,103	1,613	0,055
Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki	3,80	0,114	2,642	0,005

Za preverbo hipotez 3, 4 in 5 uporabim T-test. To je metoda za testiranje hipotez, kjer testna statistika sledi t porazdelitvi, ob predpostavki, da ničelna hipoteza (H_0) drži.

Hipoteze 3, ki jo preverjam na podlagi stavčne trditve »Cena zavarovanj na banki je bila ugodnejša od cene pri konkurentih«, ne morem potrditi. Cenovna konkurenčnost zavarovanj ni ključni dejavnik sklenitve zavarovanja pri banki.

Glede na stopnjo pomembnosti 0,001 lahko z gotovostjo potrdim hipotezo 4. Hipotezo preverjam s trditvijo »Zavarovanje pri banki sem sklenil, ker sem tako dobil nižjo obrestno mero za stanovanjski kredit«.

Preverjanje hipoteze 5 ni pokazalo značilnega rezultata. Pri analizi prve trditve »Moj svetovalec mi ponudi storitve, s katerimi dosežem svoje finančne cilje.« je bila stopnja

značilnosti 0,055, pri analizi druge trditve »Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki.« pa je stopnja značilnosti 0,05. Stopnja značilnosti sicer minimalno presega mejo 0,05 in bi zato po strogi statistični doktrini hipotezo morala ovreči. Kljub navedenemu menim, da sta rezultata še dovolj nizka, da dopuščata sprejem hipoteze. Hipotezo 5, kljub mejni vrednosti, štejem za potrjeno.

Vpliv zadovoljstva na priporočanje banke. V predhodnih poglavjih sem predstavila pomen pridobitve stranke na svojo stran in njene pripravljenosti za priporočanje banke. V Tabeli 10 predstavljam povprečne stopnje strinjanja respondentov s trditvami in izračun standardnega odklona.

Tabela 10: Povprečne stopnje strinjanja in standardni odklon

Kazalniki priporočanja	Povprečna stopnja strinjanja	Standardni odklon
Spodbujam prijatelje in znance naj poslujejo s to banko	3,73	0,961
Vedno priporočamo banko, ko me kdo povpraša za nasvet glede banke	3,92	0,932

Da bi preverila hipotezo 6, tudi tukaj s pomočjo metode glavnih komponent, izrazim novo spremenljivko, ki se nanaša na priporočanje strank. Na podlagi rezultatov korelacijske analize je razvidno, da je priporočanje banke statistično pomembno pozitivno povezano z zadovoljstvom strank z opravljenimi bančnimi storitvami. Stopnja povezanosti je srednje močna. Hipotezo 6 potrdim.

Za nadgradnjo raziskave preverim še povezanost med priporočanjem banke s strani strank, ki so v banki sklenile zavarovanje in tistimi, ki ga niso. Na podlagi rezultatov preizkusa razlike med aritmetičnima sredinama za dva neodvisna vzorca je razvidno, da je ocena priporočanja strank, ki so se poleg bančnih storitev, odločile tudi za sklenitev zavarovanja, malenkost višja od ocene priporočanja strank, ki zavarovanja niso sklenile. Vendar razlika ni statistično pomembna. Analize podatkov so priložene k nalogi med prilogami. Večjega priporočanja strank, ki so sklenile zavarovanje pri banki, ne morem potrditi.

V raziskavi nisem postavila nobene hipoteze, ki bi določala demografske dejavnike kot dejavnike za izbiro banke za sklenitev zavarovalne police. Kot sem v poglavju 2.3.1. povzela misli Hawkinsa et al. (2001, str. 197) na vedenje stranke vpliva faza življenjskega cikla, v kateri se stranka nahaja. Zato sem v anketi zbrala tudi demografske podatke respondentov. Namen zbiranja je bil, ugotoviti vpliv demografskih podatkov na odločitev stranke za sklenitev zavarovalne police in pridobiti ostrejši vpogled v dejavnike, na podlagi katerih se stranka odloča za izbiro banko kot ponudnika zavarovalnih storitev.

V obeh izračunih predstavljenih v Tabeli 11 in 12 je koeficient kontingence skoraj 0, kar pomeni, da povezanosti med spremenljivkama "imeti otroke, ki jih vzdržujejo" in "skleniti zavarovanje«, ni. Enako iz opravljene analize ugotovim, da ni povezanosti med spremenljivko »zakonski stan« in spremenljivko »sklenitev zavarovanja«. Stopnja značilnosti je višja od 0,05, kar pomeni, da povezanosti nista statistično značilni.

Tabela 11: Koeficient kontingence: vzdrževani otroci – sklenitev zavarovanja

Imam otroke, ki jih vzdržujem	Sklenitev zavarovalne police		Skupaj
	Da	Ne	
Da	74	73	147
Ne	21	30	51
Skupaj	95	103	198
Koeficient kontingence (stopnja pomembnosti preizkusa povezanosti) = 0,080 (0,259)			

Tabela 12: Koeficient kontingence: zakonski stan – sklenitev zavarovanja

Živite poročeni ali v izvenzakonski skupnosti	Sklenitev zavarovalne police		Skupaj
	Da	Ne	
Da	79	83	162
Ne	17	18	35
Skupaj	96	101	197
Koeficient kontingence (stopnja pomembnosti preizkusa povezanosti) 0,001 (0,983)			

Tudi spodaj izvedena primerjava starostnih kategorij oziroma dohodkovnih skupin s sklenitvijo zavarovanja, pokaže, da medsebojne povezanosti med dvema spremenljivkama ni. Analiza je predstavljena v Tabelah 13 in 14.

Tabela 13: Koeficient kontingence: starost – sklenitev zavarovanja

Starostna skupina	Sklenitev zavarovalne police		Skupaj
	Da	Ne	
do vključno 25 let	0	2	2
od 26 do vključno 35 let	16	17	33
od 36 do vključno 45 let	57	53	110
od 46 do vključno 55 let	17	27	44
56 let in več	6	4	10
Skupaj	96	103	199
Koeficient kontingence (stopnja pomembnosti preizkusa povezanosti) 0,150 (0,330)			

Tabela 14: Koeficient kontingence: neto dohodek – sklenitev zavarovanja

Neto dohodek	Sklenitev zavarovalne police		Skupaj
	Da	Ne	
manj kot 1.000 EUR	18	20	38
od 1.000 do 1.999 EUR	65	64	129
2.000 in več	13	15	28
Skupaj	96	99	195
Koeficient kontingence (stopnja pomembnosti preizkusa povezanosti) 0,033 (0,900)			

4.6 Glavne ugotovitve

Hipoteza 1 se glasi: »Zaznana kakovost storitve banke je statistično značilno povezana z zadovoljstvom stranke z banko.« Hipotezo z opravljeno raziskavo potrdim. Kakovost vpliva na zadovoljstvo strank. Te ugotovitve so dognane in potrjene v številnih trženjskih prispevkih in tudi v raziskovalni nalogi sem potrdila enako spoznanje. Zaznana kakovost storitev je ključ do zadovoljstva strank v storitvenem sektorju, kar velja tudi za segment »boljših strank« (*angl. mass affluent segment*) (Strandberg, Wahlberg, & Öhman, 2012, str. 359). To so večinoma stranke, ki so primerne za najem kredita in sklenitev življenjskega zavarovanja. Običajno so redno zaposlene, prejemajo dovolj visoke mesečne prihodke, da jih banka lahko šteje kot zaupanja vredne in jim odobri kredit. So hkrati stranke, katerih prihodki, poleg kreditne obveznosti, prenesejo tudi redno plačevanje zavarovalne premije.

Hipoteza 2 se glasi: »Respondenti, ki že imajo zavarovalne storitve pri banki, so v povprečju bolj zadovoljni kot respondenti, ki teh storitev še nimajo.« Tu sem pričakovala večjo razliko v rezultatu. Te razlike v raziskavi nisem dokazala, ni statistično značilna.

Možnih interpretacij je več. Vsekakor v opravljeni empirični raziskavi primerjava spremenljivk pokaže, da zadovoljstvo z banko ni povezano s sklenitvijo zavarovalne police. V poglavju 2.1. smo si ogledali značilnosti trženja storitev in v tem kontekstu razdelali nakupne faze storitve (Lovelock & Wirtz, 2011, str. 58–59). Banke veliko energije in investicij vlagajo v osrednjo fazo, fazo nakupa storitve. Kako storitev narediti finančno privlačno, kako stranki predstaviti njene koristi. Malo pa je izkoriščena prednakupna faza, ko stranka zbira informacije, ko se stranka uči. Nekatere stranke same pridejo do vprašanja »Kaj pa, če se mi zgodi najhujše?«, »Kaj pa, če izgubim službo?«, »Kaj pa, če zaradi nezgode več mesecev ne bom mogel delati?« Strankam, ki same o tem razmišljajo, je storitev zavarovanja veliko lažje prodati. Kaj pa, če imamo na drugi strani zagnano stranko, zagreto za novo hišo, novo stanovanje, ki ne vidi ničesar drugega kot realizacijo svojih sanj in niti za trenutek ne pomisli na kakršnokoli tveganje. Ima dobro plačano delo, našla je nepremičnino, ki jo je iskala, sklenitev zavarovanja je samo še dodatna motnja na poti do željenega cilja. Kako pristopiti k taki stranki? Kako prebuditi

njeno razmišljanje? Menim, da je tu še veliko prostora za razvoj bančne ponudbe. Banka ima možnost in delno tudi dolžnost izobraževati svoje stranke, v kolikor želi skrbeti za njihovo dobrobit. Obenem pa je to priložnost za izobraževanje strank, stranke se vseskozi učijo, učenje pa opredeljuje njihovo prihodnje vedenje (Schiffman & Lazar Kanuk, 2007, str. 198–199).

Nakupna faza zavarovalniških storitev je v bankah dobro razvita, kar potrjujejo tudi kazalci uspešnosti bančno zavarovalniške dejavnosti. Bančniki so se naučili poudarjati tveganja in stranke v veliko primerih vendarle pokažejo poslušnost. Kako pa bi to povečano prodajo povezali z zadovoljstvom? S postavljenimi hipotezami sem vendarle pričakovala, da bo poglobljeno sodelovanje z banko, stranki prineslo več zadovoljstva. Očitno banke tega trenutka še vedno ne znajo izkoristiti v svoj prid. Stranki bi morali s tako storitvijo zbuditi več zadovoljstva. Je to mogoče? Osebnostno menim, da je, vendar terja drugačen pristop, nadgradnjo dosedanjega prodajno usmerjenega pristopa. Področje, za katerega banke še ne skrbijo dovolj, so tudi poprodajne aktivnosti. S temi bi lahko povečevali zadovoljstvo strank in naredili tisto razliko, ki sem jo želela v raziskavi zaznati.

Hipoteza 3 se glasi: »Zaznana cena zavarovanja vpliva na izbiro banke kot ponudnika zavarovalnih storitev.« Banke imajo določeno prednost pred poslovno mrežo zavarovalnice ali pa agenti, ki tržijo storitve zavarovalnic, kar sem zapisala že v uvodnih poglavjih magistrske naloge. Imajo svoj posel, iz naslova katerega pokrivajo stroške poslovanja poslovnih enot in imajo svoj portfelj strank, ki ga negujejo s pomočjo bančnih storitev. Ker nimajo bremena pokrivanja stroškov poslovne mreže s provizijami iz naslova prodaje zavarovalniških storitev in ker posedujejo bazo strank, ki jim zavarovalniške storitve lahko tržijo, se z zavarovalnicami lahko pogodijo za bolj konkurenčne pogoje zavarovanj.

Od tod izhaja razmišljanje, da bodo stranke to zaznale in zato raje sklenile zavarovanje pri banki. Po rezultatih opravljene raziskave temu ni tako in stranke cene zavarovanja ne zaznajo kot odločujoči dejavnik, zaradi katerega bi zavarovanje sklenile pri banki. Čeprav bi na tej točki omenila, da je mogoča določena razlika glede na vrsto zavarovanja, ki ga sklepa stranka. Hipotezo preverjam pri sklepanju življenjskih zavarovanj. Morda bi bili rezultati drugačni, če bi analizirala zavarovanje doma ali avtomobilsko zavarovanje.

V poglavju 2.2., po izsledkih prispevka avtorjev Andersona in Vinczeja (2000, str. 126), ugotavljam, da vrednost storitve določa stranka in da to vrednost lahko definiramo kot vse koristi, ki jih storitev prinaša, zmanjšano za vse stroške, ki jih je stranka imela s pridobivanjem te storitve. V našem primeru lahko to interpretiram na sledeč način: stranka spoštuje svoj čas in angažiranje, ki ga mora vložiti v interakcijo z različnimi ponudniki. Zato ni odločujoča le cena, ki jo za zavarovanje plača, ampak tudi čas in energija, ki ga je prihranila, ker je vse storitve kupila na enem mestu in pri istem ponudniku.

Sledi preverba hipoteze 4: »Zaznana cena ostalih storitev (stanovanjskega ali potrošniškega kredita) vpliva na izbiro banke kot ponudnika zavarovalne storitve.« Hipotezo, ki vsebuje dejavnik cene kredita, sem potrdila z najvišjo gotovostjo. Najem kredita je ključni dejavnik izbire banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police. Trenutek sklepanja kreditne pogodbe je ustrezen trenutek za predstavitev in prodajo zavarovalne police. Cena kredita in obrestna mera morata odražati »nagrado« za sklenitev obeh storitev pri banki. Banka to ugodnost lahko opredeli kot bonus za poglobljeno sodelovanje s stranko. Res pa je tudi, da se banka na tak način znebi tveganj nastanka najhujših življenjskih situacij, kot sta smrt in trajna invalidnost stranke. Nižja obrestna mera mora pokritje tega tveganja izraziti. V poglavju, ki sledi in vsebuje priporočila banki za uspešnejše trženje zavarovanj, bom predstavila predlog paketne prodaje storitev.

S hipotezo 5 predpostavim: »Prodajno osebje vpliva na izbiro banke kot ponudnika za sklenitev zavarovalne storitve«. Prva trditev, s katero sem preverjala spremenljivko prodajnega osebja, ni bila statistično značilna, druga trditev pa je bila: »Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki«. Hipotezo 5 potrdim. Svetovalec ima vpliv na stranko in njeno odločitev, ali bo zavarovalno polico sklenila pri banki ali ne. Način, kako svetovalec predstavi zavarovalno storitev stranki, je ključna za sklenitev zavarovalne police. V poglavju 2.1.3 sem se poglobila v trženje na osnovi odnosov. Odnosi svetovalec – stranka so ključni za zaznavo dobrega medsebojnega sodelovanja. Več avtorjev, med njimi Beloucif et al. (2004, str. 327), vidijo trženje na podlagi odnosov kot poslovni model novega tisočletja. Trženje na osnovi odnosov spodbuja zagovorništvo banke s strani stranke in njeno priporočanje novim potencialnim strankam.

Hipoteza 6 se glasi: »Zadovoljstvo stranke vpliva na priporočanje banke.« Hipotezo potrdim, zadovoljstvo strank vpliva na priporočanje banke. Hipoteza je tudi v literaturi poznana in preverjena. Zadovoljna stranka banko priporoča novim, potencialnim strankam. To je najcenejši in najbolj učinkovit način promocije storitvene dejavnosti. Pozitiven učinek zadovoljstva strank se kaže v poprodajnem vedenju stranke, predvsem v priporočanju "od ust do ust" (Fraering & Minor, 2013). Zadovoljstvo stranke z odnosom s svetovalcem povečuje zadovoljstvo s ponudnikom storitve in povečuje število priporočil (Halstead et al., 2008, str. 185).

Poleg predpostavljenih šestih hipotez v raziskovalni nalogi preverim tudi vpliv demografskih značilnosti strank banke na izbiro banke kot ponudnika zavarovalnih storitev. Vpliva ne morem potrditi. Demografske značilnosti se ne pokažejo kot odločujoč dejavnik izbire in na njihovi podlagi ne moremo predvideti, ali bo določena stranka izkazala interes in sklenila zavarovalno polico na banki ali ne.

4.7 Omejitve raziskave

Vsaka raziskava ima določene omejitve. Najprej časovne, saj je bilo potrebno aktivnosti izpeljati v doglednem času, kar mi je preprečilo, da bi denimo anketo zbirala več mesecev. Po prvotnem načrtu sem nameravala opraviti raziskavo na vzorcu ene izmed poslovnih bank v Sloveniji, česar pa kasneje ni bilo mogoče izpeljati. Zato sem vzorec razširila na stranke različnih poslovnih bank s pogojem, da so v zadnjih treh letih najeli stanovanjski ali potrošniški kredit. Tako sem po eni strani dobila širšo sliko, saj se banke kot samostojni poslovni subjekti medsebojno razlikujejo. Glede na vse bolj zaostreno regulativo pa si v nekaterih segmentih vseeno postajajo vse bolj podobne pri poslovanju s strankami. K temu jih seveda žene tudi cilj doseganja dobička, saj so v bančništvu načini za doseganje tega cilja močno omejeni z regulativo in zakonodajo.

Ker sem se osredotočila na stranke različnih poslovnih bank, je bilo potrebno doseči dovolj veliko kritično maso respondentov. Odzivnost na anketo je bila izjemno nizka. Določene omejitve sem imela tudi pri sami anketi, in sicer da ni bila predolga, da jo je respondent izpolnil do konca.

Ker ni bilo smiselno zajeti preširoke palete zavarovalniških storitev, sem se omejila na eno storitev, to je življenjsko zavarovanje, sklenjeno v kombinaciji ali v trenutku sklenitve kreditne pogodbe. Seveda imajo druge zavarovalne storitve drugačne zakonitosti, vendar menim, da življenjska zavarovanja najbolj jasno povzemajo vsebino bančnega zavarovalništva. Pregled literature v uvodnih poglavjih kaže na največjo uspešnost trženja življenjskih zavarovanj po bančno zavarovalniški poti. Kljub navedenim omejitvam, sem prišla do nekaj ključnih ugotovitev, iz katerih bom lahko izoblikovala priporočila banki za uspešnejše trženje zavarovalniških storitev.

4.8 Priporočila banki za uspešnejše trženje zavarovalniških storitev v prihodnje

Menim, da so rezultati empirične raziskave v veliki meri odraz trenutnega načina trženja zavarovalnih storitev v banki. Bančniki poleg bančnih storitev tržijo tudi zavarovalne storitve, vendar v očeh stranke ne znajo v zadostni meri predstaviti koristnosti sklenitve zavarovalnih polic. V nadaljevanju predstavljam priporočila banki, da bo trženje zavarovalnih storitev še bolj učinkovito.

Hipoteze 2 z opravljeno empirično raziskavo nisem potrdila, da bi lahko dokazala vpliv sklenitve zavarovalne police na večje zadovoljstvo strank z banko. Zato banki priporočam določene aktivnosti v tej smeri. Tovrstne aktivnosti bi strankam, ki bi sklenile zavarovalno polico pri banki, izboljšale zaznavo koristnosti te storitve. Kako pa lahko povečamo zaznavo koristnosti določene storitve? V poglavju 2.4.2 sem predstavila faze nakupnega

procesa. Prva faza nakupnega procesa je prepoznavanje problema in iskanje informacij. Tudi Carbonari (2009, str. 17) v svoji analizi ugotavlja, da banke ne izkoriščajo v zadostni meri vseh faz nakupnega procesa. Zato bi v pomoč strankam pri prepoznavanju problema in iskanju informacij priporočila **več vsebinsko zasnovanih informativnih vsebin na spletnih straneh banke**. Stranke bi na tak način dobile informacije o tem, kako oblikovati svoj zavarovalniški portfelj, katera tveganja je potrebno predvideti in se pred njimi ustrezno zavarovati, kako urediti pregled vseh svojih sklenjenih zavarovanj. Tako oblikovana spletna stran bi tudi svetovalce v banki prisilila, da bi se bolj poglobili v vsebino zavarovanj in strankam bolje predstavili njihovo koristnost. Svetovalci se namreč zavedajo, da morajo biti za stranke izobraženi sogovorniki.

Naslednja faza nakupnega procesa je presojanje možnosti in nakupna odločitev. V poglavju 2.1.2. sem predstavila elemente trženjskega spleta in poudarila pomen uporabe digitalnih prodajnih poti. Spletne strani in internetno bančništvo pomenijo za banke odlično izhodišče za **razvoj vsebinsko bogatih spletnih platform**. Osnove za postavitve tovrstnih platform so že postavljene, banka pa svojih izhodišč ne koristi v zadostni meri. Stranke banki zaupajo, varovano področje internetnega bančništva omogoča dovolj »intimen prostor«, kjer stranka lahko varno shrani svoje podatke o zavarovanjih. Banka lahko iz teh podatkov zazna dodatne potrebe strank in razvije primerne storitve tudi v sodelovanju z zavarovalnicami. Druga alternativa je postavitve spletne strani, kjer stranka lahko z varovalom uporabniškega imena hrani svoje podatke, išče vsebinsko bogate informacije. Uvedba spletne platforme bi stranki povečala zaznavo koristnosti nakupa zavarovalne police, saj bi poznala več argumentov, zakaj je bila sklenitev police zanj koristna. V poglavju 4.2. sem navedla, da se navzkrižna prodaja izkaže v povečanju zadovoljstva strank (Business wire, 2005).

Tudi na področju poprodajnih aktivnosti ima banka še veliko možnosti za razvoj. Ker jo stranke redno obiskujejo, ima več možnosti, da se s stranko pogovori o zavarovalni polici, pregleda njeno vrednost. Tako se stranko ne sreča le ob zapadlosti police, kar se dogaja pri zavarovalničarjih, ampak tudi ob rednih obiskih banke, ko stranka opravlja druge bančne aktivnosti. Taki obdobjni pregledi zavarovalnih polic bi povečali zaznavo koristnosti pri stranki in imeli vpliv na njeno zadovoljstvo.

Kot je razvidno iz rezultatov empirične raziskave, so stranke z visoko povprečno oceno ocenile vpliv kakovostne informacije s strani svetovalca v banki, kot ključni dejavnik pri odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki. Dosežena povprečna vrednost ocene je skoraj enako visoka kot povprečna vrednost ocene vpliva cene kredita na sklenitev zavarovalne police pri banki. Stranke so željne informacij in razumevanja storitev, ki jih kupijo. Če pri prodaji zavarovanj poudarimo le nižjo obrestno mero kredita, ki jo stranka doseže, izgubimo vso vrednost in koristnost zavarovanja, ki ga zavarovalna polica prinaša za stranko.

Naslednji pomemben dejavnik vpliva na strankino izbiro banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police, je cena kredita. Banki ob ugotovitvi iz empirične analize in potrditvi hipoteze 4 priporočam izkoristek tega učinka. Banko lahko pripravi **paketno storitev**, in sicer trženje stanovanjskih in potrošniških kreditov z dodatnimi ugodnostmi na področju pogojev kredita, v kolikor stranka sklene tudi zavarovalno polico. Enako lahko apliciramo na avtomobilske kredite in avtomobilsko zavarovanje, stanovanjske kredite in premoženjsko zavarovanje. V empirični raziskavi je razvidno, da je vpliv cene kredita najbolj pomemben dejavnik izbire banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police.

Naslednji pomemben dejavnik vpliva na izbiro banke kot prodajnega mesta za nakup zavarovalne police je vpliv prodajnega osebja. Na tem mestu bi banki priporočila vlaganja v **izobraževanje in usposabljanje osebja**. Le usposobljeni svetovalci lahko stranki izpostavijo prave koristi sklenjenega zavarovanja zanjo. Kot sem predstavila v poglavju 2.4.1 v vsebini faze življenjskega cikla gospodinjstva, se posameznik skozi različna življenjska obdobja nahaja v različnih situacijah in ima posledično drugačne potrebe po zavarovanjih. Bančnik ima veliko informacij o strankah, pozna starost stranke, v vlogi za odobritev kredita se stranka opredeli glede zakonskega stanu, otrok, kraja, kjer živi, vse te informacije lahko izurjen svetovalac uporabi za predstavitev koristnosti storitve, ki je za stranko pomembna.

SKLEP

Bančno zavarovalništvo je dejavnost, ki daje odlične rezultate v evropskem in svetovnem merilu. Zakonodaja posamezne države in hitrosti uvajanja sprememb vpliva na doseženo stopnjo razvoja. Slovenija svoj potencial postopoma razvija. Banke v Sloveniji delujejo v zelo konkurenčnem okolju, ponudnikov je veliko, panoga pa zrela in ne omogoča doseganja visokih dobičkov. To dejstvo vodi k neizprosni konkurenci, k boju za nove stranke in osredotočanju na prodajne cilje. Ko bomo prerastli to fazo in ponotranjili digitalizacijo, ki je na pohodu v bančnem sektorju, se bo odprl prostor za drugačno trženje in skrb za stranko. Stranke si namreč želijo sogovornika, ki mu je mar zanje. Odličnost storitve je veliko lažje zagotoviti kot osredotočenost in skrb za stranko. Temu mora biti zavezana vsa bančna struktura in vsi hierarhični nivoji v banki. Ko pa stranka pri ponudniku zazna tako usmeritev, se bo težko odločila za drugega tehnično ekvivalentnega ponudnika. Vsaka sprememba ponudnika namreč s seboj prinaša določeno tveganje.

Bančno zavarovalništvo je dopolnitev ponudbe storitev banke. Zanj niso potrebne velike finančne investicije, pač pa usposabljanje zaposlenih in izobraževanje, da svetovanje stranki v banki poteka v zeleno smer. Opravljeno raziskavo zaključujem z ugotovitvijo, da na izbiro banke kot prodajnega mesta za sklenitev zavarovalne police vpliva cena kredita, ki ga stranka želi najeti in pa angažiranje prodajnega osebja. Banka lahko prvo ugotovitev uporabi in pripravi paketno prodajo kreditov z vključenim zavarovanjem, ki stranki

omogoči ugodnejše kreditne pogoje. Tako si bo zagotovila dodatno prodajo zavarovalniških storitev.

Glede usposobljenosti prodajnega osebja, njihove prepričljivosti, pomoči strankam je potrebno stalno osredotočanje na stranko, trening, t.i. coaching prodajnega osebja. To pomeni investicijo za banko, v času ostalih zaposlenih, ki bodo usposabljali sodelavce, stroške zunanje institucije, ki bo izobrazila bančnike za tovrstno usposabljanje. Rezultat aktivnosti bo viden z višjo prodajo zavarovalniških storitev.

Medsebojne povezave zadovoljstva strank in sklenitve zavarovalne police na banki z empirično raziskavo nisem dokazala. Sem pa potrdila vpliv kakovosti storitev na zadovoljstvo strank in vpliv zadovoljstva strank na priporočanje banke. Zavarovalna polica je storitev, ki se zgolj zaradi zadovoljstva stranke ne bo prodajala v večji meri. Sklenitev je potrebno nagraditi z bonusom pri kreditnih pogojih in za trženje temeljito usposobiti prodajno osebje. Posebno področje so nagrade zaposlenim, ki lahko pomenijo spodbudo v smer trženja zavarovalnih storitev v banki. To področje lahko predstavlja izziv za novo raziskavo. Kako z ustrezno motivacijsko, nagradno shemo spodbujamo bančne svetovalce k boljšemu trženju zavarovalnih produktov. Strategija poslovanja bančnikov se namreč razlikuje od poslovanja zavarovalničarjev. Zavarovalničarji spodbujajo svoje prodajno osebje s provizijami, ki so jih prodajniki deležni glede na prodajne rezultate. Bančniki običajno niso naklonjeni spodbujanju svojega prodajnega osebja s provizijami, ampak raje spodbujajo prodajno osebje za trženje celotne palete bančnih storitev. Zavarovalniške storitve so del te ponudbe.

Bančno zavarovalništvo prinaša koristi in povečuje prihodke od prodaje tako banki kot zavarovalnici. Obe dejavnosti pomembno prispevata k bruto domačemu proizvodu Slovenije, zato s poglobljanjem razvoja bančnega zavarovalništva pomagamo tudi širšemu ekonomskemu razvoju države. Kot sem ugotovila v poglavju 1.2 prebivalci Slovenije nismo enakomerno zavarovani in obstoji velik del prebivalstva, ki je veliko slabše zavarovan kot v ostalih evropskih državah. V časih gospodarske krize in negotovih ekonomskih razmer in tudi težjih življenjskih situacijah, ki lahko doletijo posameznika, je ustrezno zavarovanje izredno pomembno za socialno varnost posameznika in njegovih družinskih članov. Bančniki se zavedajo pomena svojega delovanja, ko stranki s kreditom omogočijo nakup avtomobila, stanovanja ali hiše. Ko se bodo zavedali tudi svoje širše vloge, da stranki omogočajo finančno varnost s sklenitvijo ustreznih zavarovalnih polic, bo bančno zavarovalništvo izkazovalo drugačne rezultate, po obsegu prodaje in vsebinskem dojemanju bančnega zavarovalništva s strani strank. Tedaj bodo tudi rezultati tovrstne empirične raziskave vplivov na izbiro banke kot prodajnega mesta na sklenitev zavarovalne police, pokazali drugačno sliko.

LITERATURA IN VIRI

1. Abanka d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.abanka.si/zavarovanja>
2. Agencija za zavarovalni nadzor. (2014). Letno poročilo Agencije za zavarovalni nadzor za leto 2013. Ljubljana: Agencija za zavarovalni nadzor.
3. Agencija za zavarovalni nadzor. (2015). Letno poročilo Agencije za zavarovalni nadzor za leto 2014. Ljubljana: Agencija za zavarovalni nadzor.
4. American Banker. (1998, 15. september). *Customer Relationship Management: Building Strategic Marketing Capabilities for Customer-Centric Bank: Out with tactics, in with strategy. Banks need clarity of purpose, support from senior management and the wherewithal to execute comprehensive changes in its marketing.* New York: American Banker.
5. Anderson, C. H., & Vincze, J. W. (2000). *Strategic Marketing Management: Meeting the Global Marketing Challenge.* Boston: Houghton Mifflin Company.
6. Artikis Panayiotis, G., Mutenga, S., & Staikouras Sotiris, K. (2008). A practical approach to blend insurance in the banking network. *The Journal of Risk Finance*, 9, 106–124.
7. Aver, B., & Pustatičnik, J. (2004). Povezovanje zavarovalnic z bankami. *Vzajemna zdravstvena zavarovalnica, d.v.z.* Najdeno 30. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.zav-zdruzenje.si/wp-content/uploads/2013/01/Povezovanje-zavarovalnic-z-bankami.pdf>
8. Banka Koper d.d. (b.l.). Zavarovanje kreditojemalcev. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu http://www.banka-koper.si/Fizicne_osebe/Zavarovanja
9. Banka Sparkasse d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.sparkasse.si/zivljenjsko-zavarovanje>
10. Bator, A. (2009). The Unique Drivers of Customer Satisfaction and Dissatisfaction in the Field of Commercial Banks. *International Conference »Marketing – from information to decision« 2nd Edition.* Veszprém: University of Pannonia.
11. Beloucif, A., Donaldson, B., & Kazanci, U. (2004). Insurance broker – client relationship: An assessment of quality and duration. *Journal of Financial Services Marketing*, 8(4), 327–342.
12. Bergendahl, G. (1995). The profitability of bancassurance for European Banks. *International Journal of Bank Marketing*, 13(1), 17–28.
13. Bloemer, J., De Ruyter, K., & Peeters, P. (1998). Investigating drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality and satisfaction. *The International Journal of Bank Marketing*, 16(7), 276–286.
14. Bond, E. U. III, & Fink, R. L. (2001). Meeting the Customer Satisfaction Challenge. *Industrial management*, 43(4), 26–31.
15. Brophy, R. (2013). Adding value to insurance products: the AXA Irish experience. *Journal of Product & Brand Management*, 22(4), 293–299.

16. Business wire. (2005, 20. september). *Nykredit Extends Sales Performance Using Siebel Business Analytics; Leading Danish Financial Services Group Increases Cross-Selling and Up-Selling Performance by 40 Percent and Increases Customer Satisfaction by 10 Percent*. New York: Business wire.
17. Butina, M. (2013). Izkušnje s strankami in vpliv njihovega zadovoljstva na poslovanje banke. *Bančni vestnik*, 62(1–2), 13–17.
18. Carbonari, G. (2009). *Il presente e il futuro della BancAssicurazione in Italia*. Roma: Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici.
19. Cekić, M. (2011). Vpliv vodenja na uspešnost prodaje v bančništvu. *Bančni vestnik*, 60(1/2), 42–47.
20. Chen, H. G., Liu, J. Y. C., Sheu, T. S., & Young, M. H. (2012). The impact of financial services quality and fairness on customer satisfaction. *Managing Services Quality*, 22(4), 399–421.
21. Cheung, M. F. Y., & To, W. M. (2012). How does customer motivational orientation affect satisfaction? *Journal of Financial Services Marketing*, 17(2), 135–147.
22. Chowdhari, N., & Prakash, M. (2005). Service quality: Revisiting the two factors theory. *Journal of Services Research*, 5(1), 61–75.
23. Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (2002). *Relationship Marketing*. Oxford: Elsevier.
24. Clancy, R. (2009). A Customer Satisfaction Makeover. *Mortgage Banking*, 69(10), 34–41.
25. Colwell, S., Hogarth-Scott, S., Jiang, D., & Joshi, A. (2009). Effects of organizational and serviceperson orientation on customer loyalty. *Management decision*, 47(10), 1489–1513.
26. Craig, J. C., & Ramaseshan, B. (1994). The role of customer-contact personnel in the marketing of a retail bank's services. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 22(5), 29–35.
27. Curtis, T., Abratt, R., & Rhoades, D. (2011). Customer Loyalty, Repurchase and Satisfaction: A Meta-Analytical Review. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 24, 1–26.
28. Demoranville, C. W., Kaminski, P., Ridnour, R. E., & Young, T. (1999). How Sandwich State Bank Took a Market Orientation To Face the Changes in Traditional Community Banking. *Journal of retail Banking Services*, 21(2), 25–32.
29. Di Battista, A. (2000, december). La bancassicurazione: Il caso Italiano. *Rassegna No. 10. str. 17–21*. Najdeno 5.9.2015 na spletnem naslovu <http://cont.ubibanca.it/cont/2/downloads/10/17.pdf>
30. Drake, L., & Llewellyn, D. T. (1995). The pricing of bank payments services. *International Journal of Bank Marketing*, 13(5), 3–11.
31. EFMA. (2011). *Ensuring a better future for insurers*. Paris: EFMA.
32. EFMA. (2013). Roland Berger Strategy Consultants. *Insurance in central Europe*. Paris: EFMA.

33. Fatma, S. (2014). Customer relationship management: The study of customer perspectives on retail banks in India. *International Journal of Management Research and Review*, 4(4), 27–38.
34. Ferguson, R., & Hlavinka, K. (2007). Choosing the right tools for your relationship banking strategy. *Journal of Consumer Marketing*, 24(2), 11–117.
35. Fields, L. P., Fraser, D. R., & Kolari, J. W. (2007). Is Bancassurance a Viable Model for Financial Firms? *The Journal of Risk and Insurance*, 74(4), 777–794.
36. Fraering, M., & Minor, M. S. (2013). Beyond loyalty: customer satisfaction, loyalty, and fortitude. *Journal of Services Marketing*, 27(4), 334–344.
37. Fragouli, E., & Noutrixa, A. (2014). Application of Electronic Customer Relationship Management (e-CRM) for promoting products and Services in a Local Context: Exploration of a Case. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(4), 11–25.
38. Gorenjska banka d.d. (b.l.). Zavarovanje. Najdeno 28. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.gbkr.si/osebne-finance/zavarovanje>
39. Gorišek, J. (2014). Primerjava tveganj in trendi v bančništvu in zavarovalništvu. *Bančni vestnik*, 63(9), 10–18.
40. Gremler, D. D., Gwinner, K. P., & Brown, S. W. (2001). Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationship. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 44–59.
41. Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, K. A. (2001). *Consumer behavior: building marketing strategy* (8th ed.). Boston: The McGraw-Hill Companies.
42. Heldenbergh, A., Scoubeau, C., Arnone, L., & Croquet, M. (2006). The financial communication during a period of transition: The case of banks and insurance companies in Belgium. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(2), 174–188.
43. Halstead, D., Jones, M. A., & Cox, A. N. (2007). Satisfaction theory and the disadvantaged consumer. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 20, 15–35.
44. Halstead, D., Jones, M. A., Lesseig, V. P., & Smithe, T. I. (2008). Analysis papers: The customer orientation of financial advisors. *Journal of Financial Services Marketing*, 13(3), 183–192.
45. Harissis, H. F., Merikas, A., Mutenga, S., & Staikouras, S. K. (2009). Universal banks and stock-market reaction Some evidence from major announcements. *The Journal of Risk Finance*, 10(3), 244–260.
46. Hogan Lovells. (2014). *Global insurance blog*. Najdeno 22. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.hlinsurancelaw.com/2014/02/chinas-new-bancassurance-regulation-focusses-on-consumer-protection/>
47. Hypo Alpe-Adria-Bank d.d. (b.l.). Zavarovanje. Najdeno 26. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.hypo-alpe-adria.si/sl/content/bancno-zavarovalniske-storitve>
48. Insurance Europe (december 2014). *European Insurances in Figures: Statistics N°50*. Bruselj: Insurance Europe aisbl.

49. Intesa Sanpaolo S.p.A. (b.l.). Assicurazioni. Najdeno 7. februarja 2016 na spletni strani <http://www.intesasanpaolo.com/previdenza-complementare/previdenza-complementare.jsp>
50. Javalgi, R. G., Martin, C. L., & Young, R. B. (2006). Marketing research, market orientation and customer relationship management: a framework and applications for service providers. *The Journal of Services Marketing*, 20(1), 12–23.
51. Johnson, W. C., & Weinstein, A. (2004). *Superior customer Value in the new economy: Concepts and Cases* (2nd ed.). Boca Raton: CRC Press.
52. Jones, H., & Farquhar, J. D. (2006). Putting it right: service failure and customer loyalty in UK banks. *International Journal of Bank Marketing*, 25(3), 161–172.
53. Khan, N., & Kadir, S. L. S. A. (2011). The impact of perceived value dimension on satisfaction and behavior intention: Young-adult consumer in banking industry. *African Journal of Business Management*, 5(16), 7055–7067.
54. Klasic, K. (2004). *Bankassurance in Croatia: SWOT Analysis*. Zagreb: University of Zagreb, Faculty of Economics and Business.
55. Klimontowicz, M. (2014). Customer - centricity evolution as a foundation of bank's competitive strategy. *Journal of Economics & Management*, 16, 46–60.
56. Kotler, P. (2004). *Management trženja* (11th ed.). Posušje: Mate; Ljubljana: GV založba.
57. Krepapa, A., Berthon, P., Webb, D., & Pitt, L. (2003). Mind the gap: An analysis of service provider versus customer perceptions of market orientation and the impact of satisfaction. *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 197–218.
58. Kuhlemeyer, G. A., & Allen, G. H. (1999). Consumer Satisfaction With Life Insurance: A Banchmarking Survey. *Journal of Financial Counselling and Planning*, 10(2), 35–49.
59. Lassar, W. M., Manolis C., & Winsor, R. D. (2000). Service quality perspectives and satisfaction in private banking. *Journal of services marketing*, 14(3), 244–271.
60. Licata, J. W., & Chakraborty, G. (2009). The effects of stake, satisfaction and switching on true loyalty: a financial services study. *International Journal of Bank Marketing*, 27(4), 252–269.
61. Lopez, J., Kozolski Hart, L., & Rampersad, A. (2007). *Managing Service Quality*, 17(3), 259–274.
62. Lovelock, C., & Wright, L. (2002). *Service marketing and management* (2nd ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
63. Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (7th ed.). Boston: Pearson.
64. Lovelock, C. H., Patterson, P., & Wirtz, J. (2015). *Services Marketing* (6th ed.). Melbourne: Pearson.
65. Lymperopoulos, C., Chaniotakis, I. E., & Soureli, M. (2004). Opportunities for banks to cross-sell insurance products in Greece. *Journal of Financial Services Marketing*, 9(1), 34–48.

66. Lymperopoulos, C., Chaniotakis, I. E., & Soureli, M. (2012). The role of price satisfaction in managing customer relationships: the case of financial services. *Marketing Intelligence and Planning*, 31(3), 216–228.
67. Maddern, H., Maull, R., Smart, A., & Baker, P. (2007). Customer satisfaction and service quality in UK financial services. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(9), 998–1019.
68. Mäenpää, I., & Voutilainen, R. (2011). Value through combined offerings of bank and insurance. *International Journal of Bank Marketing*, 29(7), 535–554.
69. Marinkovic, V., & Obradovic, V. (2014). Customers' emotional reactions in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 243–260.
70. Matzler, K., Wurtelle, A., & Renzl, B. (2006). Dimensions of price satisfaction: A study in retail banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 24(4), 216–231.
71. Molina, A., Martin-Consuegra, D., & Esteban, A. (2007). Relational benefits and customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 25(4), 245–271.
72. Moss, N. (2008). The success of Bancassurance Across Europe. *Limras MarketFacts Quarterly*, 27, 80–92.
73. Munich RE Group. (2001). *Bancassurance in Practise*. Najdeno 3. novembra 2012 na spletnem naslovu <http://www.munichre.com>
74. Muntean, A. C. (2010). The impact of consumers satisfaction on the economic efficiency of the bank. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 12(2), 754–759.
75. Nielsen, J. F., Host, V., Jaensonn, J. E., Kock, S., & Selnes, F. (2003). Market orientation in Nordic banks: does nationality matter? *European Journal of Marketing*, 37(11/12), 1818–1841.
76. NLB Skupina. (2015). Letno poročilo NLB skupine 2015. Ljubljana: NLB skupina.
77. Norman L. (2006). Making bancassurance work: Matching global power to local knowledge. *International Journal of Bank Marketing*, 25(2), 117–119.
78. Nova KBM d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.nkbm.si/zavarovanja>
79. Nova Ljubljanska banka d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.nlb.si/zavarovanja>
80. Okeahalam, C. C. (2008). Does Bancassurance Reduce the Price of Financial Service Products. *Journal of Financial Services Research*, 33, 147–162.
81. Page, C., & Luding, Y. (2003). Bank managers direct marketing dilemmas – customers attitudes and purchase intention. *International Journal of Bank Marketing*, 21(3), 147–163.
82. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL a Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

83. Poštna banka Slovenije, d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.pbs.si/si/zavarovanja.wlgt>
84. Pousa, C., & Mathieu, A. (2013). Boosting customer orientation through coaching: A Canadian study. *International Journal of Bank marketing*, 32(1), 60–81.
85. Raiffeisen Banka d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.raiffeisen.si/osebno_bancnistvo/zavarovanja/zivljenjska_zavarovanja
86. Saura, I. G., Berenguer Contri, G., Cervera Taulet, A., & Moliner Velazques, B. (2005). Relationships among customer orientation, service orientation and job satisfaction in financial services. *International Journal of Service Industry management*, 16(5), 497–525.
87. Sberbank banka d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.sberbank.si/osebne-finance/zavarovanja>
88. Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2000). *Consumer behavior* (7th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
89. Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2007). *Consumer behavior* (9th ed.). New Delhi: Prentice Hall of India.
90. Siddiqui, M. H., & Sharma, T. G. (2010). Analyzing customer satisfaction with service quality in life insurance services. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 18(3/4), 221–238.
91. Singh, J., & Kaur, G. (2011). Customer satisfaction and universal banks: an empirical study. *International Journal of Commerce and Management*, 21(4), 327–348.
92. SKB banka d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.skb.si/osebne-finance/zavarovanje>
93. Skupina ABANKA. (2015). Letno poročilo 2015. Ljubljana: Skupina ABANKA.
94. Skupina SKB. (2015). Letno poročilo 2015. Ljubljana: Skupina SKB.
95. Srivastava, M., & Rai, A. K. (2013). Investigating the mediating effect of customer satisfaction in the service quality – customer loyalty relationship. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 26, 95–109.
96. Strandberg, C., Wahlberg, O., & Öhman, P. (2012). Challenges in serving the mass affluent segment: bank customer perceptions of service quality. *Managing service quality*, 22(4), 359–385.
97. Swartz, T. A., & Iacobucci, D. (2000). *Handbook of services marketing & management*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
98. Swiss Reinsurance Company. (b.l.). *Bancassurance developments in Asia – shifting into a higher gear*. Najdeno 3. novembra 2012 na spletnem naslovu <http://www.swissre.com>
99. Šker, T. (2010). *Osnove zavarovalništva*. Ljubljana: Zavod IRC.
100. Taylor, S. A. (2012). Affect and marketing stimuli in consumer loyalty decisions to automobile insurers. *Journal of Financial Service Marketing*, 18(1), 4–16.
101. Transamerica Corporation. (b.l.). Insurance. Najdeno 13. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.transamerica.com>

102. UniCredit Banka Slovenija d.d. (b.l.). Zavarovanja. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.unicreditbank.si/sl/PREBIVALSTVO/Zavarovanja>
103. UniCredit Banka Slovenija d.d. (2015). 2015 Letno poročilo. Ljubljana: UniCredit Banka Slovenija d.d.
104. UniCredit S.p.A. (b.l.). Assicurazioni. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.unicredit.it/privati/assicurazioni.html?topmenu=INT-TM006>
105. Up mobile. (b.l.). Hype wallet. Najdeno 14. novembra 2015 na spletnem naslovu <https://www.upmobile.it/upmobile/index.jsp>
106. Valenzuela, L. M., Mulki, J. P., & Jaramillo, J. F. (2010). Impact of Customer Orientation, Inducements and Ethics on Loyalty to the Firm: Customers Perspective. *Journal of Business Ethics*, 93, 277–291.
107. Vida, I., Kos Koklič, M., Bajde, D., Kolar, T., Čater, B., & Damjan, J. (2010). *Vedenje porabnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
108. Vinhal Nepomuceno, M., & Barreiros Porto, J. (2010). Human values and attitudes toward bank services in Brazil. *International Journal of bank marketing*, 28(3), 168–192.
109. Weekes, D. J., Scott, M. E., & Tidwell, P. M. (1996). Measuring Quality and Client Satisfaction in Professional Business Services. *Journal of Professional Services Marketing*, 14(2), 25–37.
110. Wells, B. P., & Stafford, M. R. (1995). Service quality in the insurance industry: Consumer protection versus regulatory perceptions. *Journal of Insurance Regulation*, 13(4), 462–478.
111. Winstanley, M. (1997). What Drivers Customer Satisfaction in Commercial Banking? *Commercial Landing Review*, 12(3), 36–42.
112. Wisskirchen, C., Vater, D., Wright, T., De Backer, P., & Detrick, C. (2006). The customer-led bank: converting customers from defectors into fans. *Strategy and leadership*, 34(2), 10–20.
113. Wu, W. (2002). *Customer relationship management (CRM) technology, market orientation, and organizational performance: A Thesis in The John Molson School of Business*. Montreal: National Library of Canada.
114. Yao, H., & Khong, K. W. (2011). Effectiveness of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction in The Commercial Banks of Taiwan. *Contemporary Management Research*, 7(2), 105–116.
115. Yavas, U., Benkenstein, M., & Stuhlerier, U. (2004). Relationships between service quality and behavioral outcomes A study of private bank customers in Germany. *The International Journal of Bank Marketing*, 22(2), 44–157.
116. Zakon o bančništvu. *Uradni list RS* št. 25/2015.
117. Zakon o dohodnini. *Uradni list RS* št. 13/11 – UPB, 9/12 – odl. US, 24/12, 30/12, 40/12 – ZUJF, 75/12, 94/12, 52/13 – odl. US, 96/13, 29/14 – odl. US, 50/14, 23/15 in 55/15.
118. Zakon o zavarovalništvu. *Uradni list RS* št. 99/2010-UPB7, 56/2013, 63/2013 ZS-K, 96/2015.

119. Zikmund W.G. (1999). *Essential of Marketing Research*. Forth Worth: The Dryden Press.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Slovarček.....	1
Priloga 2: Anketa »Najem kredita – sklenitev zavarovanja«.....	2
Priloga 3: Prikaz rezultatov prve hipoteze, spremenljivka kakovosti izražena z eno spremenljivko.....	4
Priloga 4: Prikaz rezultatov prve hipoteze, spremenljivka zadovoljstvo izražena z eno spremenljivko.....	6
Priloga 5: Prikaz rezultatov prve hipoteze, korelacija izračunana s Pearsonovim koeficientom.....	8
Priloga 6: Prikaz rezultatov druge hipoteze, primerjava zadovoljstva respondentov s sklenjeno zavarovalno polico in brez sklenjene zavarovalne police.....	8
Priloga 7: Prikaz rezultatov šeste hipoteze, korelacija izračunana s Pearsonovim koeficientom.....	9

PRILOGA 1: SLOVARČEK

advocacy - zagovorništvo

attitude - stališče

behavior – vedenje, obnašanje

bancassurance - bančno zavarovalništvo

cognition - prepričanja

competitive advantage – konkurenčne prednosti

conditioning - pogojevanje

consumer behavior – vedenje porabnikov

consumer socialization - potrošniška socializacija

commitment from leadership – zavezanost vodstva

customer – centricity – osredotočenost na kupce

customer delight – navdušenje stranke

customer orientation – osredotočenost na stranko

customer relationship management – management odnosov s strankami

dread disease – hude bolezni

encounter stage – faza srečanja

family life cycle – življenjski cikel družine

index linked insurance – zavarovalna polica vezana na vrednost indeksov

long term care – dolgotrajno zavarovanje

multichannel marketing – trženje po različnih poteh

penetration rate - stopnja penetracije

prepurchase stage – prednakupna faza

perception - zaznava

relationship marketing – trženje na podlagi odnosov

self-image - samopodoba

qualitative research – kvalitativne raziskave

quantitative research – kvantitativne raziskave

reference groups – referenčne skupine

relationship marketing – trženje na osnovi odnosov

servicescape - postavitve okvirjev za storitev (na primer kulise v gledališču)

trigger - sprožilec

unit-linked insurance – zavarovanje vezano na enote vrednostnih papirjev

value for money – vrednost za denar

PRILOGA 2: Anketa »Najem kredita – sklenitev zavarovanja«

Q1 - Prosim navedite v kolikšni meri se strinjate s trditvijo.

	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti ne, niti da	Strinjam se	Popolnoma se strinjam
Svetovalci v banki so prijazni in ustrezljivi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svetovalci v moji banki so kompetentni, znajo predstaviti storitve banke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svetovalci so mi vedno pripravljeni pomagati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem s storitvami, ki mi jih nudi moja banka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ravnal sem pravilno, ko sem za odločil za to banko za opravljanje bančnih storitev	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q2 - Ali ste ob sklenitvi kredita, pri banki sklenili tudi zavarovalno polico?

DA

NE

IF (1) Q2 = [1]

Q3 - Prosim navedite v kolikšni meri se strinjate s trditvijo.

	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti ne, niti da	Strinjam se	Popolnoma se strinjam
Cena zavarovanja na banki je bila ugodnejša od cene pri konkurentih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zavarovanje pri banki sem sklenil, ker sem tako dobil nižjo obrestno mero na stanovanjskem kreditu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moj svetovalac mi ponudi storitve, s katerimi dosežem svoje finančne cilje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kakovost informacij s strani mojega svetovalca v banki je bil ključni dejavnik pri moji odločitvi glede sklenitve zavarovalne police v banki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q4 - Prosim navedite v kolikšni meri se strinjate s trditvijo.

	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti ne, niti da	Strinjam se	Popolnoma se strinjam
Spodbujam prijatelje in znance, naj poslujejo s to banko	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vedno priporočam to banko, ko me kdo povpraša za nasvet glede banke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

XSPOL - Katerega spola ste:

- Moški
- Ženski

XSTAR2a4 - V katero starostno skupino spadate?

- do vključno 25 let
- od 26 do vključno 35 let
- od 36 do vključno 45 let
- od 46 do vključno 55 let
- 56 let in več

XIZ1a2 - Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

- osnovna šola ali manj
- poklicna šola
- srednja šola
- višja ali visoka šola
- univerzitetna izobrazba
- magisterij ali doktorat

XDS2a4 - Kakšen je vaš zaposlitveni status?

- se šolam
- sem zaposlen (na nevodstvenem položaju)
- sem zaposlen (na vodstvenem položaju)
- sem samozaposlen
- nisem zaposlen

XZST1surs4 - Kakšen je vaš neto dohodek?

- manj kot 1.000 eur
 od 1.000 do 1.999 eur
 več kot 2.000 eur

Q5 - Ste poročeni ali živite v izvenzakonski skupnosti?

- da
 ne

Q6 - Imate otroke, ki jih vzdržujete?

- da
 ne

PRILOGA 3: Prikaz rezultatov prve hipoteze, spremenljivka kakovosti izražena z eno spremenljivko**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,747
Approx. Chi-Square		348,004
Bartlett's Test of Sphericity	df	3
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Svetovalci v banki so prijazni in ustrežljivi	1,000	,814
Svetovalci v moji banki so kompetentni, znajo predstaviti storitve banke	1,000	,842
Svetovalci so mi vedno pripravljeni pomagati	1,000	,810

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,465	82,183	82,183	2,465	82,183	82,183
2	,295	9,822	92,005			
3	,240	7,995	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Component Matrix^a

	Component
	1
Svetovalci v moji banki so kompetentni, znajo predstaviti storitve banke	,918
Svetovalci v banki so prijazni in ustrežljivi	,902
Svetovalci so mi vedno pripravljeni pomagati	,900

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

PRILOGA 4: Prikaz rezultatov prve hipoteze, spremenljivka zadovoljstvo izražena z eno spremenljivko

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,500
Approx. Chi-Square		184,186
Bartlett's Test of Sphericity	df	1
Sig.		,000

Communalities

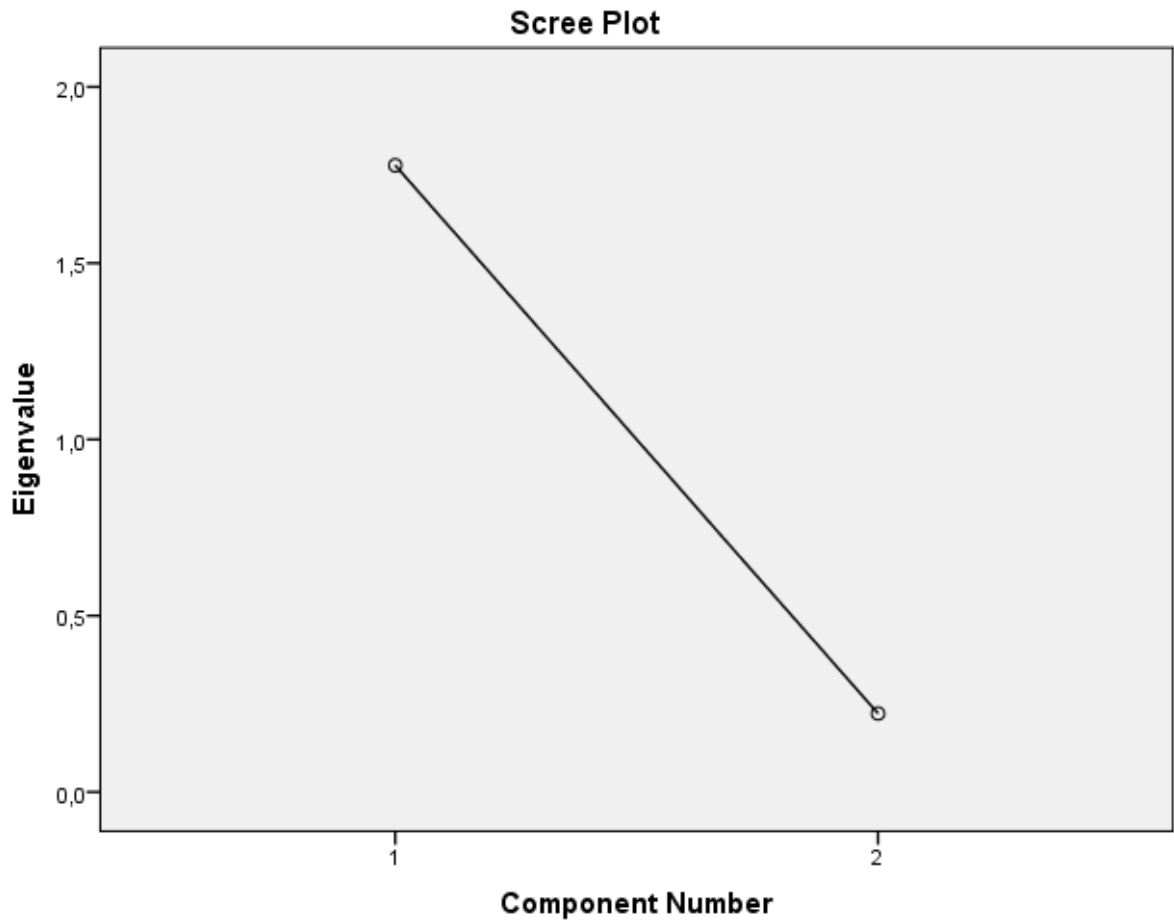
	Initial	Extraction
Zadovoljen sem s storitvami, ki mi jih nudi moja banka	1,000	,889
Ravnal sem pravilno, ko sem se odločil za to banko za opravljanje bančnih storitev	1,000	,889

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,778	88,878	88,878	1,778	88,878	88,878
2	,222	11,122	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Component Matrix^a

	Component
	1
Zadovoljen sem s storitvami, ki mi jih nudi moja banka	,943
Ravnal sem pravilno, ko sem se odločil za to banko za opravljanje bančnih storitev	,943

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

PRILOGA 5: Prikaz rezultatov prve hipoteze, korelacija izračunana s Pearsonovim koeficientom

Correlations

		Zaznana kakovost	Zadovoljstvo z bančnimi storitvami
Zaznana kakovost	Pearson Correlation	1	,705**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	202	200
Zadovoljstvo z bančnimi storitvami	Pearson Correlation	,705**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	200	201

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

PRILOGA 6: Prikaz rezultatov druge hipoteze, primerjava zadovoljstva respondentov s sklenjeno zavarovalno polico in brez sklenjene zavarovalne police

Group Statistics

	Sklenitev zavarovalne police	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zadovoljstvo z bančnimi storitvami	Da	95	,0599549	,96881281	,09939810
	Ne	106	-,0537331	1,02874972	,09992101

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Zadovoljstvo z bančnimi storitvami	Equal variances assumed	,012	,912	,804	199	,422	,11368803	,14140591	-,16515828	,39253434
	Equal variances not assumed			,807	198,502	,421	,11368803	,14094037	-,16424453	,39162060

PRILOGA 7: Prikaz rezultatov šeste hipoteze, korelacija izračunana s Pearsonovim koeficientom

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,500
Approx. Chi-Square		192,748
Bartlett's Test of Sphericity	df	1
	Sig.	,000

Communalities

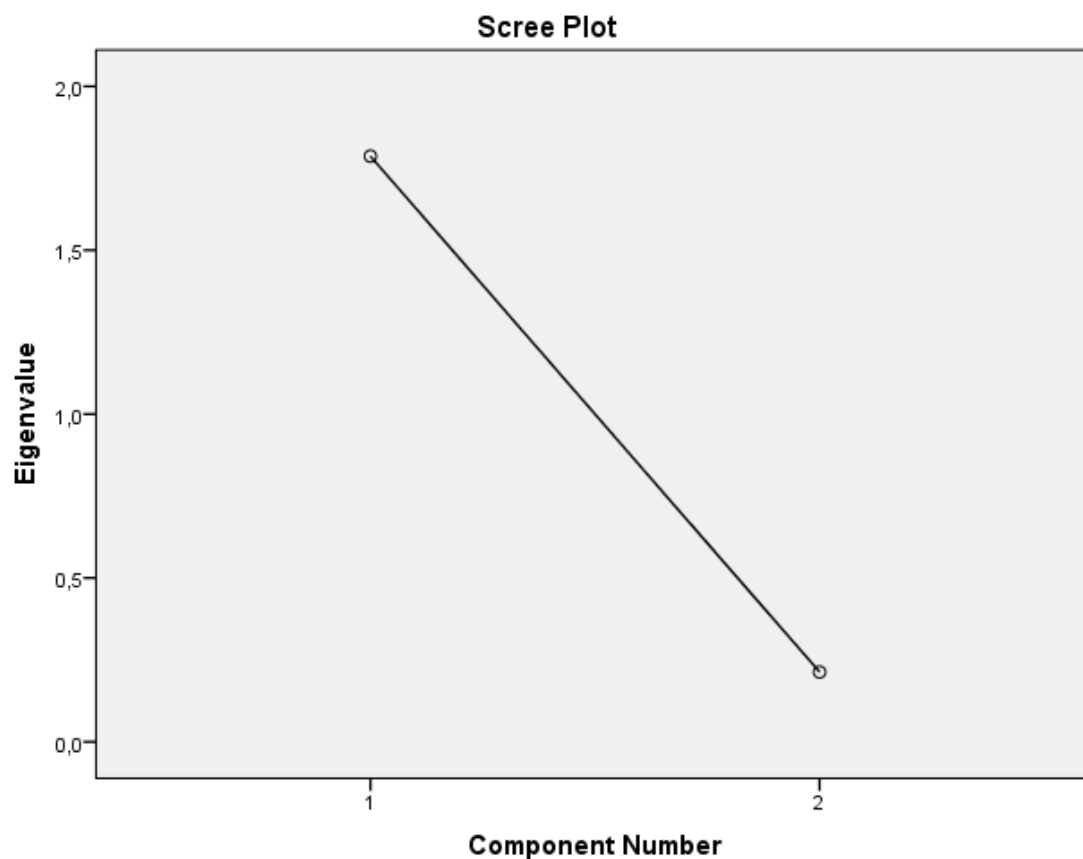
	Initial	Extraction
Spodbujam prijatelje in znance naj poslujejo s to banko	1,000	,894
Vedno priporočamo banko, ko me kdo povpraša za nasvet glede banke	1,000	,894

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,787	89,353	89,353	1,787	89,353	89,353
2	,213	10,647	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Component Matrix^a

	Component
	1
Vedno priporočamo banko, ko me kdo povpraša za nasvet glede banke	,945
Spodbujam prijatelje in znance naj poslujejo s to banko	,945

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Correlations

		Zadovoljstvo z bančnimi storitvami	Zvestoba
Zadovoljstvo z bančnimi storitvami	Pearson Correlation	1	,612**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	201	199
Zvestoba	Pearson Correlation	,612**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	199	202

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Group Statistics

	Sklenitev zavarovalne police	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zvestoba	Da	96	,1118197	1,07228599	,10943973
	Ne	106	-,1012707	,92315093	,08966434

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Zvestoba	Equal variances assumed	1,707	,193	1,517	200	,131	,21309035	,14043805	-,06383890	,49001960
	Equal variances not assumed			1,506	188,499	,134	,21309035	,14148056	-,06599829	,49217899