

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA VZROKOV ZA MENJAVO BANKE NA PRIMERU MALIH  
PODJETIJ V SLOVENIJI**

Ljubljana, september 2013

VALERIJA VOLAJ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani(-a) VALERIJA VOLAJ, študent(-ka) Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor(-ica) zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije z naslovom ANALIZA VZROKOV ZA MENJAVO BANKE NA PRIMERU MALIH PODJETIJ V SLOVENIJI, pripravljene(-ga) v sodelovanju s svetovalcem/svetovalko prof.dr. Irena Vida.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
  - poskrbel(-a), da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključni strokovni nalogi/diplomskem delu/specialističnem delu/magistrskem delu/doktorski disertaciji, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
  - pridobil(-a) vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal(-a);
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavlanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne 5.9.2013

Podpis avtorja(-ice): \_\_\_\_\_

## KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 MENJALNO VEDENJE POTROŠNIKOV .....</b>	<b>6</b>
1.1 Zadovoljstvo stranke s ponudnikom storitev .....	6
1.2 Definicija menjalnega vedenja.....	11
1.3 Učinki menjalnega vedenja.....	13
<b>2 DEJAVNIKI MENJALNEGA VEDENJA .....</b>	<b>15</b>
2.1 Cena in cenovna politika .....	16
2.1.1 Definicija cene .....	17
2.1.2 Pomen cene .....	19
2.2 Ugled ponudnika storitev.....	20
2.2.1 Definicija ugleda .....	21
2.2.2 Pomen ugleda .....	24
2.2.3 Zaupanje .....	26
2.3 Kakovost storitev .....	28
2.3.1 Definicija kakovosti storitev .....	29
2.3.2 Dimenzije kakovosti storitev .....	30
2.3.2.1 Izdelki in storitve .....	33
2.3.2.2 Pomen kakovosti izdelkov in storitev .....	35
2.4 Stroški zamenjave .....	37
2.4.1 Opredelitev stroškov zamenjave .....	37
2.4.2 Pomen in tipologija stroškov zamenjave.....	38
2.4.3 Dejavniki stroškov zamenjave .....	40
<b>3 EMPIRIČNI DEL: RAZISKAVA O VEDENJU MALIH PODJETIJ PRI MENJAVI BANKE .....</b>	<b>41</b>
3.1 Cilji empirične analize in raziskovalni kontekst.....	41
3.2 Metodologija.....	42
3.3 Opredelitev spremenljivk in konceptualni model .....	42
3.3.1 Namera za zamenjavo banke.....	43
3.3.2 Odnos porabnika do cenovne politike v banki.....	44
3.3.3 Ugled banke v očeh porabnika.....	44
3.3.4 Kakovost storitev v očeh porabnika.....	45
3.3.5 Vrednost stroškov zamenjave banke za porabnika .....	46

3.3.6 Priporočila in mnenja drugih ljudi .....	47
3.4 Raziskovalne domneve .....	47
3.5 Zbiranje in obdelava podatkov .....	52
3.6 Značilnosti vzorca.....	52
<b>4 REZULTATI EMPIRIČNE RAZISKAVE .....</b>	<b>53</b>
4.1 Opisne statistike.....	57
4.2 Preverjanje raziskovalnih hipotez.....	57
4.3 Omejitve empirične raziskave in priporočila za prihodnje raziskave.....	62
<b>SKLEP.....</b>	<b>63</b>
<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>66</b>

## KAZALO SLIK

Slika 1: Model menjalnega vedenja potrošnikov v storitveni panogi.....	10
Slika 2: Tipologija stroškov zamenjave ponudnika.....	40
Slika 3: Konceptualni model raziskovalnih hipotez.....	48
Slika 4: Odnos porabnika do cenovne politike v banki banke.....	53
Slika 5: Namera za zamenjavo banke.....	54
Slika 6: Ugléd banke v očeh porabnika.....	55
Slika 7: Kakovost storitev v očeh porabnika banke.....	55
Slika 8: Vrednost stroškov zamenjave banke.....	56
Slika 9: Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi.....	56

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Temeljne razlike med izdelki in storitvami.....	34
Tabela 2: Razlaga konceptov.....	48
Tabela 3: Analiza povezanosti med odnosom do cenovne politike banke in namero za zamenjavo banke.....	57
Tabela 4: Analiza povezanosti med vrednotenjem ugleda banke in namero za zamenjavo banke.....	58
Tabela 5: Analiza povezanosti med dovzetnostjo za menja drugih ljudi in vrednotenjem ugleda banke.....	59
Tabela 6: Analiza povezanosti med vrednostjo kakovosti storitev v očeh porabnika in namero za zamenjavo banke.....	59
Tabela 7: Analiza povezanosti med zaznavanjem stroškov zamenjave banke za porabnika in namero za zamenjavo banke.....	60
Tabela 8: Primerjava povprečnih vrednosti.....	61



## UVOD

Kolaps finančnega sektorja v razvitih državah v letu 2007 je posledično pripeljal do hude recesije oz. gospodarske krize v razvitih državah, ki se je v letih 2008 in 2009 razširila tudi v druge države po svetu. Alarmantno stanje so vlade držav poskušale rešiti na različne načine, v prvi vrsti z reševanjem bank in drugimi stimulativnimi fiskalnimi ukrepi, z namenom obnoviti gospodarsko rast v posamezni državi (Benedičič, 2012, str. 32-37). Prav zaradi vpeljave teh mehanizmov in »reševalnih« strategij držav številne organizacije in podjetja, med njimi tudi banke, danes poslujejo v težkih razmerah.

Negotovost, spremembe na trgu, povečevanje konkurenčnosti, tehnološki napredek, novi trendi, želje in potrebe potrošnikov so dejavniki, ki vplivajo na to, da se mora podjetje na trgu hitro odzivati, se prilagoditi potrebam na trgu in v določenem (kriznem) trenutku iztržiti največ. Predvsem pa je bistvenega pomena, da iztrži več kot konkurenca, pridobi nove stranke ter obdrži obstoječe, vzdržuje ugled svoje blagovne znamke in potrošniku kvalitetno predstavi raven storitev, ki jih ponuja oziroma prodaja.

Za ponudnike bančnih storitev, med katere spadajo banke, so zgoraj navedene strategije vse prej kot lahko uresničljive. Banke se v današnjem času srečujejo s konkurenčnim in dinamičnim poslovnim okoljem. Internet in razvoj novih tehnologij sta omogočila vstop nekaterih bank na bančni trg držav, brez njihove dejanske fizične prisotnosti. Stranke, kupci, potrošniki so vse bolj obveščeni o ponudbi bank, imajo konkretne želje in zahteve in se ne pustijo zavajati. Kombinacija vseh teh dejavnikov ustvarja močne konkurenčne sile, ki jih banke za svoj tržni obstoj, rast in dobičkonosnost morajo znati nadzirati (Neilson & Chadha, 2008, str. 204-206). Kot poudarjata Neilson in Chadha (2008, str. 206), mora banka, ki se želi razlikovati od obstoječe konkurence, delovati ciljno usmerjeno k svojim strankam, skoraj personalizirano. Ta način strategije banki omogoča, da se lažje prilagaja dinamičnemu okolju in razmeram na trgu.

Berger in Udell (1996) opredeljujeta možnosti nenadnih sprememb v portfeljih bank ravno na segmentu malih podjetij. Kot glavni razlog navajata to, da so mala in srednja podjetja prevečkrat žrtve kompleksnosti bančnega sistema, linije novih bančnih produktov so v trenutnih razmerah konkurence usmerjene predvsem v velika in mednarodna podjetja in njihovo servisiranje. Na tem mestu se situacija za mala in srednja podjetja zaostri. Mala in srednja lokalna podjetja po njunem mnenju potrebujejo t. i. individualno banko, ki razume potrebe lokalnega trga, v katerem podjetje posluje, ima konkurenčno cenovno politiko, predvsem na področju financiranja, ter kompleksnost in fleksibilnost sodelovanja banke s podjetjem. Po mnenju avtorjev so to zadostni pogoji, ki zavirajo menjalno vedenje podjetja oziroma prestopo od ene k drugi banki.

Mala in srednja podjetja predstavljajo precejšen delež v gospodarstvu posamezne države, zato je s tega vidika smiselno, da se za ta podjetja oblikuje poslovno okolje, ki jim ponuja

ugoden položaj na trgu in spodbujevalno finančno politiko v odnosu podjetje-banka. Podjetje, ki bo ne samo imelo na voljo celostni paket storitev banke, ampak bo ta paket lahko tudi upravičeno koristilo, verjetno ne bo kazalo nagnjenj za odhod h konkurentu. Menjalno vedenje v storitveni dejavnosti predstavlja posebno področje obravnave, saj ga je možno povezovati z več indikatorji, kot so pričakovanje, kvaliteta storitev, zadovoljstvo in s tem povezana lojalnost ponudniku, cena, ugled in drugi (Zhang, 2009, str. 9-10).

Ravno intenziteta konkurence in stalno povečevanje globalizacijskega procesa na finančnih trgih silita bančno vodstvo v razvoj na podjetje naravnanih strategij, katerih cilj je ustvariti konkurenčno bančno okolje. V tem okolju podjetje lahko občuti zadostno zadovoljstvo s cenovno politiko, zaupa v banko in posledično koristi bančne storitve, ki jih opredeljuje kot kvalitetne. Tak kupec/podjetje, ki so mu izpolnjena vsa ali večino pričakovanj, ne bo kazal tendenc menjalnega vedenja oziroma prehod h konkurenčni banki bo manj verjeten.

Kot opozarjata Berger in Udell (1996), so banke v svojih portfeljih zanemarile pomembnost malih podjetij. Močan padec v deležu financiranja malih podjetij kaže na to, da so banke svoje razvojne strategije in produktni menedžment usmerile v druge segmente, tj. prebivalstvo in velika mednarodna podjetja. Avtorja podajata splošno uporabo dveh predpostavk, ki bi bankam pomagale obdržati obstoječe stranke, mala podjetja, in zmanjšala njihovo namero prehoda od obstoječe k drugi banki.

Prva predpostavka je usmerjena v zagotavljanje bančnih storitev za mala podjetja, ki so bistveno drugačne od zagotavljanja storitev za večja podjetja. Mala podjetja potrebujejo večjo dostopnost do informacij, fleksibilnost bančnega sistema, prilagojeno cenovno politiko in usmerjen odnos banke k podjetju. Druga predpostavka poudarja neekonomičnost bank povezano z zagotavljanjem storitev po nerazumnih cenah za vsa podjetja. Združitve obeh predpostavk je razumljiv primer dobre teoretične osnove, kako naj bi banke poskusile omiliti neekonomičnost, povezano s servisiranjem velikih in malih podjetij. Eden izmed predlogov je vsekakor ugodnejša cenovna politika banke, kamor spada tudi zniževanje provizij za segment manjših podjetij (Berger & Udell, 1996).

In kateri so nivoji, ki bi jim banke v odnosu s svojimi odjemalci, malimi podjetji, morale posvečati še posebno pozornost? Elementi, kot so kvaliteta storitev, cenovna politika, ugled banke ter stroški zamenjave, so še posebej občutljivo področje ravno z vidika menjalnega vedenja strank. Glede na dosedanje raziskave v literaturi so različna dojemanja strank največkrat vezana na zgornje elemente v kontekstu do bank, zato se v nalogi osredotočam izključno na definiranje teh štirih spremenljivk in njihov učinek na menjalno vedenje strank na medorganizacijskem trgu.

Večina poslovnih kupcev (podjetij) želi bolj personaliziran odnos in višjo raven storitev za ceno, ki jo plačujejo (Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1991, str. 41). Lewis (1989) vidi kvaliteto storitev kot sodbo kupca, ki je definirana na podlagi pričakovanj kupca glede



storitve in percepcije dejanske uporabe storitve. Fram in McCarthy (2011, str. 557-558) v trenutni gospodarski krizi izpostavljata tudi cenovno politiko v bankah. Povečevanje cen, obrestnih mer in stroškov za storitve banke povezujeta z (ne)zadovoljstvom strank. Izsledki so pokazali, da ima spremenjena cenovna politika v bankah v današnjem času dodaten negativni učinek na zadovoljstvo kupca. Nekaterim bankam v raziskovalnem vzorcu je uspelo ohraniti ali izboljšati zadovoljstvo strank ter preprečiti prehod h konkurenčni banki s tem, ko so cene za bančne storitve znižale pod cene konkurentov.

Glede na pomembnost dejavnikov, kot sta kvaliteta storitev v banki ter njena cenovna politika, pa se kot enakovreden dejavnik v menjalnem procesu pojavlja tudi ugled banke v poslovnem prostoru, v katerem podjetje deluje. Eden izmed pglavitnih ciljev vsake korporacije, organizacije ali banke je zgraditi in si ustvariti močno korporativno identiteto. Banka z močnim ugledom v finančnem prostoru privlači nove stranke, nevtralizira akcije konkurenčnih bank in s tem povečuje dobičkonosnost (Fombrun & Shanley, 1990).

Ne nazadnje je izguba podjetja kot stranke v portfelju banke zaradi prehoda k drugi banki po mnenju avtorjev Leesa, Garlanda in Wrighta (2007, str. 146) skrb vzbujajoče dejstvo za menedžment v bankah. Razumevanje vzrokov za prehod podjetja kot stranke k drugi banki vsekakor pomaga pri postavljanju smernic in bančnih strategij in je bistveno za nadaljnjo obravnavo in postavitev poslovne politike banke, tako na področju kvalitete storitev, cenovne politike, stroškov kot ugleda banke v bančnem prostoru. In ravno slednje je glavno izhodišče magistrskega dela, ki je pred vami.

### **Opredeelitev problema**

Vsaka potencialna izgubljena stranka, ki obstoječega ponudnika bančnih storitev zamenja za novega, predstavlja negativen vidik v tržnem deležu banke in v njeni dobičkonosnosti (Keaveney, 1995, str. 71). Različne študije so pokazale, da so v primerih, ko stranka zamenja banko, izgubljeni vsi dodatni profiti za banko (Reichheld & Sasser, 1990, 106-107), vložena sredstva banke v odhajajočo stranko so izgubljena, banka pa se mora spopasti z novimi stroški pridobivanja nove stranke, ki bo zamenjala odhajajočo (Colgate & Hedge, 2001, str. 201).

Proces menjave ponudnika bančnih storitev opredelimo kot večdimenzionalen proces in ne kot trenutno odločitev posameznika oziroma podjetja. Klasifikacija in analiza vzrokov za menjavo banke med podjetji sta ključnega pomena, saj nam pomagata razumeti, pod kakšnimi pogoji in v katerih razmerah se podjetje dejansko odloči, da bo zamenjalo obstoječega ponudnika bančnih storitev (Colgate & Hedge, 2001).

Problematiko prehajanja podjetij h konkurenčni banki na primeru storitvenega sektorja v svojem prispevku jasno opredeljujeta Reichheld in Sasser (1990), ko poudarjata, da je bistveno znati obdržati lastne stranke in slediti tistim, ki odidejo. Če bi banke znale natančno

izračunati strošek odhoda stranke h konkurentu, bi bilo vrednotenje obstoječih strank precej drugačno in verjetno bolj personalizirano. Ker današnji bančni sistemi številčno ne morejo opredeliti, koliko je vredna zvesta stranka, se osredotočajo predvsem na tekoče prihodke, ki jih prinaša stranka in zanemarjajo prihodke, ki bi jih stranka lahko ustvarila v vseh letih poslovanja z banko. Izguba stranke za banko ne pomeni samo klasične izgube finančnega segmenta, temveč izgubo t. i. pozitivne determinante, ki je povezana s tem, da je obstoječa, stalna, lojalna in zadovoljna stranka manj občutljiva za spremembe cenovne politike banke kot na novo pridobljena stranka (Reichheld & Sasser, 1990, str. 105-106). S tega vidika je zavedanje glede izgube stranke in njenega odhoda h konkurenčnemu ponudniku bistvenega pomena za poslovno učinkovitost banke.

## **Namen in cilji**

Cilj magistrskega dela je združiti teoretična in empirična spoznanja s področja menjalnega vedenja malih podjetij ter analizirati in ovrednotiti ključne dejavnike, ki do tega vedenja pripeljejo. Izbrana tema magistrskega dela je ključna iz dveh vidikov. S tem prispevkom se najprej osredotočam na bančni segment storitev, ki je še posebej zanimiv iz dveh razlogov. Prvič, v večini držav banke igrajo dominantno vlogo v finančnem sistemu, v primerjavi s trgi kapitala in dolga. Drugič, posebne značilnosti bank kot ponudnikov storitev lahko privabijo njihove stranke in tako utrjujejo konkurenčni medbančni položaj. V finančni stiski stranke in drugi upniki še lažje razlikujejo med dobrimi in slabimi bankami (Diamond & Dybvig, 1983).

Rezultati empiričnega dela naloge bodo prispevali k lažjemu razumevanju, kako cenovna politika, ugled banke, kvaliteta storitev in stroški menjave banke vplivajo na menjalno vedenje malega podjetja v slovenskem bančnem prostoru ter kakšna je korelacijska osnova med temi dejavniki. S pomočjo strokovne literature in rezultati empirične analize bom poizkušala oceniti vpliv posameznega dejavnika menjalnega vedenja in podala oceno kako le ta vpliva na potrošnikovo namero o zamenjavi banke.

Namen magistrskega dela je torej preučiti tiste dejavnike, ki vplivajo na namero menjalnega vedenjapodjetja, oziroma analizirati tiste dejavnike, pomembne za malo podjetje, ki sprožijo njegov prehod h konkurenčnemu ponudniku bančnih storitev.

Glavna vodila za raziskovanje menjalnega vedenja v bančništvu, ki jih opredeljujejo Lees, Garland in Wright (2007, str. 155), so ravno v praktičnih predlogih za banke, maksimizaciji pričakovanj strank in mnenju, da menjava banke ni stohastična izbira posameznika, temveč dejanje, osnovano na podlagi določenih dejavnikov, ki sprožijo menjalni proces, česar se je treba še posebej dobro zavedati. Empirična raziskava bo prav tako lahko v pomoč tržnikom, produktnim vodjem in drugim zaposlenim v bančnem sektorju, saj bodo v nalogi identificirani najpomembnejši dejavniki, ki malo podjetje napeljejo k temu, da bodisi obdrži bodisi zamenja banko. V praksi bodo ta spoznanja lahko utrjevala dolgoročno sodelovanje

banke in malih podjetij kot njihovih strank, bančne strategije bodo bolj usmerjene v koncept »pridobiti nove in obdržati obstoječe stranke« (Lees et al., 2007). V trenutnih gospodarskih razmerah namreč prevladuje spoznanje, da je za profitabilnost in kontinuiranost poslovanja banke takšen odnos resnično izjemnega pomena. Iz bančne perspektive bodo torej izsledki raziskave lahko opora za razvoj novih strategij in bančnih produktov, ki bodo osnovani na konceptu pridobivanja novih strank, ali pa bodo podlaga za izdelavo strategij zadržanja kupcev.

Cilji magistrskega dela so osnovani na izhodiščih, ki so skladni z izhodišči po Framu in McCarthyju (2011), in sicer predstaviti zadovoljstvo malih podjetij z obstoječo banko, opredeliti glavnega izmed dejavnikov, ki determinira menjavo banke in opredeliti storitev banke, ki jo podjetja ocenjujejo kot kvalitetno. Prikazana bo celostna podoba banke, ki vključuje dejavnike menjalnega vedenja, ki jih podjetja vrednotijo kot sprejemljive, da še naprej ostanejo stranke obstoječe banke, torej se ne odločijo za prehod h konkurenčnemu bančnemu ponudniku storitev.

Bistveni cilj magistrskega dela je ugotoviti, zakaj mala podjetja prehajajo h konkurenčnemu ponudniku bančnih storitev, kar bom dosegla z empirično analizo ter hkrati podala glavne razloge in ugotovitve za njihovo menjalno vedenje. Z analizo zbranih podatkov bom ocenila glavni razlog za menjalno vedenje strank, ki jih v magistrskem delu predstavljajo mala podjetja.

## **Metodologija dela**

Na podlagi pregleda svetovne znanstvene literature, objavljenih publikacij, člankov in drugih sekundarnih virov je postavljen teoretični temelj obravnavane tematike menjalnega vedenja potrošnikov. Empirični del raziskave temelji na pridobivanju podatkov, zbranih z anketnim vprašalnikom. Predvideno število anketiranih malih podjetij je 120. Anketni vprašalnik vsebuje vprašanja in trditve, ki zajemajo identifikacijo t. i. menjalnih faktorjev, ki so najpogostejši razlog za menjalno vedenje potrošnikov. Malo podjetje trditve ovrednoti po načinu strinjanja. Podatki, zbrani z anketnim vprašalnikom, so analitično obdelani. Pred glavnim anketiranjem sem opravila tudi testno anketiranje na primeru petih izbranih malih podjetij, kjer so bila preverjena razumljivost namena vprašalnika in splošno razumevanje posameznih trditev v anketi.

## **Struktura naloge**

Magistrsko delo je po strukturi razdeljeno na tri dele. Uvodni del, teoretični in empirični del s sklepnimi implikacijami. V uvodu je prikazan problem naloge, namen in cilji ter opredeljena metodologija dela in celotna struktura naloge. V prvem poglavju, ki je osnovano na teoretični osnovi, predstavljam menjalno vedenje potrošnika, kot ga opredeljujejo različni avtorji. Opredeljujem učinke oziroma posledice menjalnega vedenja na ponudnika bančnih

storitev. Prikazujem učinke, tako negativne kot pozitivne, ki vplivajo na banko in bančni sektor. Seveda se pred tem posvetim opredelitvi zadovoljstva stranke s ponudnikom storitev, kjer opredelim, katere determinante v odnosu stranka-podjetje prevladujejo, ko je obstoječa stranka zadovoljna stranka in kdaj nastopi trenutek, ko stranka začne kazati različna nagnjenja za prehod h konkurentu. V poglavju drugega dela naloge, ki je prav tako teoretično zasnovan, opredeljujem dejavnike menjalnega vedenja (cena, ugled, kvaliteta storitev in stroški zamenjave banke) ter definiram njihov pomen za stranko na podlagi umestitve v že objavljenih raziskavah in znanstveni literaturi. Zadnji del magistrskega dela prikazuje empirični del, ki je narejen na segmentu malih podjetij v slovenskem prostoru. Predstavljeni so empirična raziskava ter rezultati empirične raziskave, opredelitve in preverba raziskovalnih hipotez, povzete so ključne ugotovitve raziskave, opredeljeni zaključki, implikacije, omejitve ter usmeritve za nadaljnje raziskave na temo menjalnega vedenja na segmentu malih podjetij v slovenskem bančnem prostoru.

Po splošnih ugotovitvah in rezultatih empirične raziskave so podani končni sklep naloge, literatura in viri ter priloge k magistrskemu delu.

## **1 MENJALNO VEDENJE POTROŠNIKOV**

Podjetja, še posebno banke kot ponudnice storitev, bi se morala zavedati, kako pomemben in dragocen člen v nakupnem procesu je obstoječa stranka. Na podlagi zadovoljne stranke je veliko lažje podajati splošno oceno, da je v podjetju nivo storitev na ravni, ki je kupcu zadovoljiva in ustrezna.

### **1.1 Zadovoljstvo stranke s ponudnikom storitev**

Ali višje zadovoljstvo strank resnično vodi k večji ekonomski uspešnosti gospodarskih subjektov, tudi bank? Večina literature, ki obravnava problematiko (ne)zadovoljstva strank s ponudniki storitev ter njihovo prehajanje h konkurenci, sloni na različnih raziskavah, analizah in študijah, kako izboljšati zadovoljstvo strank, kako stranke pravilno usmeriti, kako oblikovati trženjsko strategijo podjetja, da bi zadovoljstvo strank lahko ustrezno izmerili, spremljali in ovrednotili za nadaljnje poslovanje (Anderson, Fornell & Lehmann, 1994).

Vsekakor ima izboljšanje zadovoljstva strank za posledico ekonomsko korist tako za banko kot za podjetje. Finančne institucije, med katere nedvomno spadajo banke, ki so v svojih prizadevanjih za izboljšanje kakovosti in zadovoljstva strank razočarane, so se začele spraševati o dodani vrednosti, ki jih banki prinaša zadovoljna obstoječa stranka. Rezultati vseh ugotovitev so po mnenju Andersona et al. (1994) niz hipotez, ki jih postavljajo različni avtorji in povezujejo indeks zadovoljstva strank v storitvenih panogah z nacionalno ekonomsko dobičkonosnostjo, posledično tudi gospodarsko rastjo. Zadovoljstvo stranke po mnenju Athanassopoulou (2000, str. 191) lahko ovrednotimo v več smereh. Najprej, zadovoljstvo strank je kot glavna odvisna spremenljivka, v nasprotju z bolj restriktivnimi

instrumenti kakovosti, ki se uporabljajo v bančništvu, močno pridobila veljavo. Drugo, avtor v svojem prispevku ločuje vidike zadovoljstva strank v bančništvu v dve povezani vlogi. Skupaj opredeljujeta celovito sliko zadovoljstva strank v banki na profil zadovoljstva individualnih strank in profil zadovoljstva malih podjetij. Bistven element prepoznave med zaznavanjem stranke in njenim pričakovanjem pa je raven storitev, ki jih banka ponuja.

Visoko vrednost zadovoljstva strank v bančništvu opredeljuje večina avtorjev, ki obravnavajo področje zadovoljstva strank v storitveni dejavnosti. Kvaliteta storitev v povezavi s sprejemljivo cenovno politiko v bankah je naslednji bistveni element zadovoljstva strank po mnenju Andersona et al. (1994, str. 53). Bolj ko je stranka zadovoljna z banko in njenimi storitvami, manj je občutljiva za cenovno elastičnost in spremenljivost cenovne politike. Sorodna izhodišča navajata tudi Nguyen in LeBlanc (1998, str. 52-65), ko v svojem delu o zaznavanju kvalitete storitev v finančnih institucijah predpostavljata pet dimenzionalni model zadovoljstva strank na primeru kreditnega sektorja v državi. Pri vrednotenju zadovoljstva strank s kvaliteto storitev v banki upoštevata dejavnike kot so oprijemljivost, zanesljivost, odzivnost, zagotovilo in empatija (Nguyen & LeBlanc, 1998, str. 53).

Zaznave, ki opredeljujejo korelacijske vezi med zadovoljstvom stranke ter različnimi dejavniki, bi bilo zanimivo izmeriti s številčnimi osnovami, kot je ekonomski prispevek podjetju, vendar žal tega do potankosti ni mogoče definirati. Kako posamezna stranka oziroma kupec ovrednoti kakovost storitev in kaj vse je vključeno v t. i. kakovost, pa je odvisno od vsake stranke posebej. Za določeno stranko se kakovost storitve meri v cenovni politiki, za drugo stranko je kakovost storitev povezana z ugledom in dobrim imenom podjetja, za tretjo stranko so kakovost storitev ljudje, njihove veščine in znanje, ki ga stranki ponujajo, za nekatere stranke pa je kakovost pogojena s stroški, ki jih ponudnik stranki zaračunava za določeno storitev. Pravila, ki bi s strani kupca natančno določalo, kaj je kakovost pri določenem ponudniku storitev, verjetno ni mogoče natančno definirati. Kot je razvidno iz dosedanje literature, je zadovoljstvo stranke moč izraziti kot kompleksno celoto različnih dejavnikov, ki jih stranke v nakupnem procesu vrednotijo kot manj ali bolj pomembne.

V literaturi je moč zaznati veliko pristopov, ki obravnavajo in merijo zadovoljstvo strank in jo tako povezujejo z zvestobo določenemu ponudniku storitev. Ena izmed najbolj razširjenih oblik je anketiranje, kjer se ugotavlja, kako pogosto kupec kupuje določeno storitev in ali bi jo kupil ponovno. V takšnih primerih se ugotavlja nivo zadovoljstva, ki se povezuje s ponovno nakupno odločitvijo potrošnika.

V delu Benjamina Osayawe Ehigie (2006), v katerem avtor analizira korelacije med zadovoljstvom in posledično zvestobo stranke v banki, lahko povzamem, da sta zadovoljstvo in zvestoba stranke ključnega pomena za vodenje poslovanja v današnjem konkurenčnem svetu, banke pa pri tem niso nobena izjema. Poslovne banke so tako začele izvajati različne strategije upravljanja za spodbujanje zvestobe strank. Različni avtorji zagovarjajo model RM

(angl. *Relationship Marketing*) kot boljšo možnost za uveljavljanje strategije zvestobe strank. Pravzaprav je v današnjem času veliko bančnih sistemov, ki že imajo vpeljane programe za spodbujanje zvestobe (Schiffman & Kanuk, 1991). RM je poskus razvijanja trajnega odnosa med banko in podjetjem, ki se širi z izmenjavo bančnih produktov, odnosom, bančnimi storitvami in temelji na predpostavki, da se z dobro gospodarsko strategijo da zadovoljiti in obdržati stranke (Schiffman & Kanuk, 1991), pri čemer mora biti banka osredotočena na razumevanje in zadovoljevanje potreb svojih strank.

Vpliv zadovoljstva na zvestobo kupcev lahko torej opredelimo kot precej zapleten. Po mnenju nekaterih avtorjev bi lahko sklepali, da je (ne)zadovoljstvo stranke samo en del, zakaj posameznik ali podjetje spremeni nakupno odločitev in zamenja ponudnika storitev (Fisher, 2001, str. 83). Po mnenju in spoznanjih drugih avtorjev pa je mogoče predvidevati, da je zadovoljstvo kupcev vodilni dejavnik pri določanju zvestobe (Anderson et al., 1994, str. 54). Tako obstajajo nasprotujoča si poročila o odnosu med zadovoljstvom in zvestobo, kar terja več empiričnih študij, ki bi nudile dodatne dokaze glede teh povezav (Osayawe Ehigie, 2006).

Študija, ki jo je v svojem delu prikazal Osayawe Ehigie (2006), tako kaže pozitivno korelacijo med zadovoljstvom stranke z banko v celoti in zvestobo stranke. Zadovoljstvo stranke se determinira kot skupek več dejavnikov, ki vključujejo tako kakovost storitev kot tudi pričakovanja stranke. Slednja je zadovoljna, ko določena storitev presega njena pričakovanja, kadar storitev ne presega pričakovanj stranke, je ta pričakovano nezadovoljna.

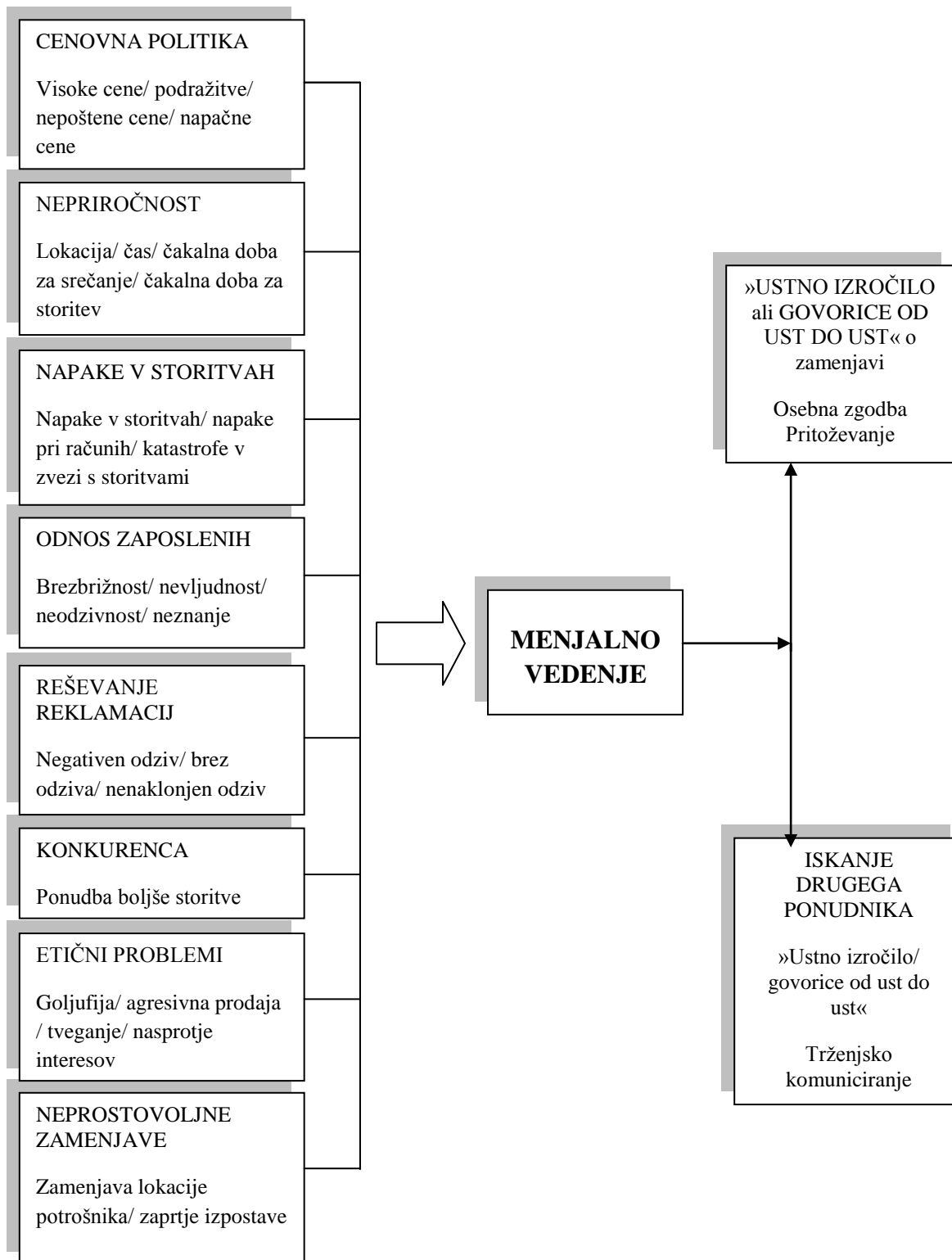
Raziskovalci močno poudarjajo pomen zadovoljstva strank in njihovo zaznavanje kakovosti storitev kot bistven kazalnik zvestobe določenemu ponudniku (Bloemer, de Ruyter & Peeters, 1998). Percepcija zadovoljstva strank je v dejavnosti bančništva sprejeta kot glavna spremenljivka in se močno povezuje z ravnanjem oziroma odnosom banke do stranke. Odnos vključuje kakovost storitev banke, ki jo stranka pričakuje in ocenjuje kot zadovoljivo, udobje in cenovno politiko banke. Izjemnega pomena je na tem mestu izpostaviti povezanost med zadovoljstvom stranke s ponudnikom bančnih storitev in menjalnim vedenjem strank.

Na splošno bi lahko podala oceno, da stranka, ki je bolj zadovoljna z določenim ponudnikom bančnih storitev, kaže manj interesa, da bi obstoječega ponudnika zamenjala. Razloge, zakaj bi določen segment strank zaradi nezadovoljstva zamenjal banko, je mogoče opredeliti na več načinov. Eno izmed pomembnejših meril pri oceni zadovoljstva stranke z bančnimi storitvami je delitev strank na individualne in pravne stranke, med slednje uvrščamo tudi mala podjetja. Merila, ki jih za oceno zadovoljstva z banko opredeljujejo podjetja, se razlikujejo od ocene individualnih strank (Athanasopoulos, 2000). Raziskava, ki je obeležila 800 kritičnih dogodkov v storitvenem sektorju, na podlagi katerih so individualne stranke (fizične osebe) zamenjale ponudnika, je bila izvedena v ZDA. Zaradi obsežnosti raziskave je nesmiselno navajati vse kritične dogodke, ki so bili na strani storitvenega sektorja tako močno zaznamovani, da je stranka izvedla menjalno vedenje in prešla k drugemu ponudniku

storitev. Izpostaviti je potrebno, da se je več kot polovica vseh strank odločila zamenjati ponudnika storitev na podlagi najmanj dveh kritičnih dogodkov, 15% strank na podlagi najmanj treh kritičnih dogodkov, 25 % strank je navedlo razlog za zamenjavo ponudnika storitev na podlagi štirih kritičnih dogodkov in več (Keaveney, 1995, str. 71). V nadaljevanju na sliki 1 ponazarjam model menjalnega vedenja potrošnikov v storitveni panogi, kot ga je razvila Keaveneyjeva. Model predstavlja močno osnovo za izhodišča večine raziskovanj menjalnega vedenja potrošnikov.

Situacija pri strankah, kot so podjetja, se razlikuje, zato enačenje vzrokov menjave individualnih in pravnih strank ne bi bilo pravilno. Podjetja kot stranke so v storitvenem sektorju, kot je bančništvo, izjemnega pomena in imajo lahko celo višjo vrednost kot individualna stranka iz najmanj dveh razlogov. Podjetje je entiteta več zaposlenih, torej je z banko lahko vzpostavljen odnos več individualnih strank znotraj podjetja kot celote. Prevladuje mnenje, da je prag kritičnih dejavnikov pri podjetju nižji kot pri individualnih strankah, kar bi lahko pomenilo, da je za menjalno vedenje in prehod h konkurenčnemu ponudniku bančnih storitev dovolj en kritični dejavnik, ki stranko spodbudi k nameri za zamenjavo banke. Ali se banka zaveda močne vrednosti izgube podjetja, kot stranke, pa je seveda vprašanje za nadaljnja raziskovanja.

Slika 1: Model menjalnega vedenja potrošnikov v storitveni panogi



Vir: S. M. Keaveney, *Customer Switching Behaviour in Service Industries: an exploratory study*, 1995, str. 76.



## 1.2 Definicija menjalnega vedenja

Empirične raziskave v zvezi z vedenjem potrošnikov v literaturi kažejo pomembnost obravnave strank z vidika njihove zvestobe ponudniku storitev. Kot je bilo v prejšnjem poglavju že izpostavljeno, je zadovoljstvo stranke s ponudnikom storitev izjemnega pomena ravno z vidika morebitnega pojava kritičnih dejavnikov ter posledično prehoda stranke h konkurentu.

Kako lahko ponudnik storitev omili, da bo prehodov h konkurenčnim ponudnikom storitev manj, kljub močni privlačnosti konkurentov? Kaj lahko ponudnik stori ob nezadovoljstvu strank s kvaliteto storitev ali pa ob razočaranju stranke nad cenami storitev? Kako bi morala storitvena podjetja, kot so banke, ohraniti poslovni odnos s svojimi strankami kljub več kritičnim dogodkom do katerih lahko pride v poslovnih odnosih? Kako lahko storitvena podjetja dosežejo, da kupci te kritične momente absorbirajo in tako vzpostavijo kontinuiran proces in vodijo poslovanje z njimi tudi v prihodnje?

Pri raziskovanju vedenja porabnikov je potrebno izpostaviti moč porabnikov. V prodajnih oziroma storitvenih panogah se izdelki, storitve in celotna ponudba prilagajajo porabnikom ter zadovoljevanju njihovih potreb. Funkcije ponudbe so usmerjene v porabnika, izpostavljajo se pravočasno podajanje informacij, ustrezna predstavitev raznovrstnosti ponudbe, ki bo zajela čim večji segment porabnikov, ter posredovanje ponudbe na pravem kraju ob pravem času. Vse z namenom zadovoljiti porabnika in ga seveda obdržati kot zvesto stranko tudi v prihodnje.

Preučevanje menjalnega vedenja v splošnem lahko povežemo z dvema glavnima pristopoma, in sicer menjalno vedenje nekateri avtorji obravnavajo kot ohranjanje poslovnega odnosa, pri čemer menjalnemu vedenju pripisujejo vrednost rezultata oziroma ga ocenjujejo kot potencialni kazalnik zaupanja v določenem poslovnem odnosu (Morgan & Hunt, 1994, str. 20).

Komunikacija in (menjalno) vedenje stranke v takšnem primeru kaže na poslovni odnos, v katerem svojemu obstoječemu ponudniku stranka lahko pojasni lastna pričakovanja, kakšni cilji in usmeritve so zanjo pomembni, kaj je zanjo izjemnega pomena, kaj je nepomembno, kaj je primerno ali neprimerno ali prav ali narobe (Morgan & Hunt, 1994, str. 20-38).

Z vidika menjalnega vedenja, pa se kot drugi, popolno nasprotje prvemu, pojavlja pristop delne ali popolne prekinitve poslovnega razmerja in prehod h konkurentu (Hirschman, 1970; Keaveny, 1995; Garland, 2002). V nadaljevanju je potrebno opredeliti slednji pristop menjalnega vedenja z vidika različnih teorij in razlag v literaturi, kar predstavlja tudi osrednjo predpostavko za raziskovanje v nadaljevanju naloge. Menjalno vedenje je po definicijah različnih avtorjev opredeljeno kot upad zvestobe kupca, ki je lahko izražena kot obrambni mehanizem, in vzpostavitev stalne distance od dosedanjega ponudnika, kar lahko imenujemo tudi izhod (Hirschman, 1970). Glavni razlog menjalnega vedenja kupca je lahko

tudi napaka v storitvi ponudnika, ki jo kupec ovrednoti kot nedopustno. Slab ali negativen ugled ponudnika storitev lahko kupca v poslovnem smislu tako prizadene, da zamenja obstoječega ponudnika z novim (Keaveney, 1995, str. 79).

Menjalno vedenje torej definira odločitev kupca, da od določenega trenutka ne bo več uporabnik storitve, ki jo ponuja konkretno določen ponudnik, temveč bo obstoječo storitev koristil pri drugem ponudniku. V bančnem smislu menjalno vedenje pomeni, da stranka izvede prehod od obstoječe na drugo banko (Garland, 2002).

Z liberalizacijo in deregulacijo bančnega sistema se pojavljajo novi vidiki in nove možnosti za potrošnika, kupec lahko prosto izbira med domačimi in tujimi bankami, svetovni splet omogoča kupcem dostop do vseh finančnih produktov brez omejitve, primerjava cenovne politike bank je javno dostopna, medijsko opevanje poslovanja svetovnih in domačih bank je kupcu dosegljivo na vsakem koraku (Zhang, 2009, str. 2-34). S pojavom vedno večjega števila bank v našem prostoru, novih bančnih storitev in produktov, se je pred potrošnikom oblikovala celotna paleta vseh storitev, med katerimi lahko primerja in izbere sebi najprimernejšo.

Vedenje porabnikov je po Schiffmanu in Kanuku (1991) opredeljeno kot vedenje, ki ga porabniki kažejo ob iskanju, nakupu, uporabi in vrednotenju izdelkov, storitev, idej in za katere pričakujejo, da bodo zadovoljili njihove potrebe. Po mnenju Limbricka (v Colgate & Hedge, 2001, str. 202) se odhod h konkurentu lahko izvede v enem samem kritičnem trenutku, ki ga stranka ovrednoti kot izjemno pomembnega, medtem ko po mnenju Stewarta (v Colgate & Hedge, 2001, str. 202) proces prehoda h konkurentu sloni na več predpostavkah, dilemah in razlogih stranke, zato prehod stranke k drugi banki ocenjuje kot izjemno kompleksen proces, in ne le kot trenutek odločitve. Zamenjava ponudnika in odhod h konkurentu tudi po mnenju Zeithamlove, Berryja in Parasurmana (1996, str. 38) nista trenutna momenta prekinitve odnosa in lahko pomenita le, da bo stranka z obstoječim ponudnikom v naslednjih nekaj letih poslovala manj izrazito.

Pri opredeljevanju menjalnega vedenja potrošnikov v storitvenem sektorju lahko izpostavim, da gre za izredno dinamičen proces, ki se ne kaže kot trenutna odločitev potrošnika o zamenjavi ponudnika, temveč gre za dolgotrajnejši proces, ki rezultira v izhodu iz obstoječega razmerja ponudnik storitev- potrošnik (Colgate & Hedge, 2001). V procesu odločanja se pri vedenju porabnikov vzpostavlja vrsta dejavnikov, kot so iskanje alternativ oziroma nadomestne ponudbe, vrednotenje storitev, prepoznavanje problema, zbiranje podatkov, analiziranje, težnja k nadziranju virov napak, iskanje novih možnosti, usmerjanje pozornosti h konkurenci, itd. Da do končnega koraka, tj. prehoda h konkurentu ne pride, pa se mora ponudnik storitev dragocenosti vsake stranke še posebno dobro zavedati. Klasifikacija dejavnikov, ki vplivajo na to, da stranka zamenja banko za konkurenčno, je pomemben korak k razumevanju vzrokov za t. i. menjalno vedenje (Ennew & Binks, 1996). Nekateri raziskave kažejo, da stranka z večkratnimi pritožbami glede iste stvari vsekakor

kaže nagnjenje, da bo ob naslednjem konfliktu zamenjala ponudnika bančnih storitev. Medtem ko se na drugi strani postavlja dilema, ali so pritožbe stranke glede ponudbe banki samo opozorila, ki bi jih ponudniki bančnih storitev morali vzeti resno, in kažejo prve opozorilne znake prehoda h konkurentu ali se zgodi ravno to, da stranka ob prehodu h konkurentu zamolči tiste prave razloge za odhod (Colgate & Hedge, 2001), zaradi česar je raziskovanje vzrokov za menjavo banke še bolj aktualno.

V več primerih storitvenega sektorja (banke, zavarovalništvo, telekomunikacije) je menjalno vedenje postopen proces, pri katerem stranke opuščajo uveljavljen odnos z določenim ponudnikom in čedalje več pozornosti (in delu svojih sredstev) namenijo konkurentu (N'Goala, 2007, str. 510). Torej, kako je mogoče ohraniti oziroma zadržati stranke v poslovnem procesu? Odgovor glede na dosedanje raziskave ni enostaven in priča o kompleksnosti obravnavanega področja. Upravičenost odgovora ponazarjam z dvema vprašanjema, in sicer Zakaj stranka odide h konkurenčnemu ponudniku, če ima vse vzvode in objektivne razloge, da ostane pri istem ponudniku storitev (zaupanje, zaznana pravičnost, čustvena zaveza, brez konfliktno sodelovanje)? In kot drugo, Zakaj stranka ostane pri obstoječem ponudniku, ko so razlogi za prehod k drugemu ponudniku storitev močno utemeljeni (osnovne napake v storitvi, previsoke cene, problemi, pomanjkanje udobja itd)? (N'Goala, 2007, str. 512). Univerzalni odgovor na zgornjo dilemo bi lahko povzeli po besedah avtorjev Maicasa Lopeza, Redone in Lopeza (2006, str. 568), da imajo stranke, pri katerih je vzpostavljen dolgotrajen odnos s ponudnikom storitve (angl. *length*), ki storitve uporabljajo in koristijo bolj pogosto (angl. *depth*) ter investirajo in uporabljajo komplementarne storitve (angl. *breadth*), manjše predispozicije za menjavo ponudnika storitev.

Prehod stranke h konkurentu sloni na kritičnih dogodkih. Kot navaja Keaveneyjeva (1995, str. 72-73), je menjalno vedenje posledica enega dogodka, kombinacije več dogodkov ali cele vrste zaporednih dogodkov, ki jih stranka ovrednoti in dojema kot negativne, zato se tudi odloči, da bo zamenjala obstoječega ponudnika storitev. Kateri so ti kritični trenutki v poslovnem odnosu, pa lahko po lastni presoji in pričakovanjih ocenjuje le stranka, zato ne moremo govoriti o univerzalnem modelu kritičnih dejavnikov, ki rezultirajo v odločilnem dogodku zamenjave ponudnika. Smiselno je povzeti, da bolj ko se stranka upira prehodu h konkurentu v različnih kritičnih situacijah, tem bolj jo lahko ocenimo kot zvesto stranko.

V nadaljevanju naloge obravnavam tudi determinante in učinke, ki so povezani z menjalnim vedenjem potrošnika v storitveni dejavnosti in se delno osredotočam tudi na storitveno dejavnost bančništva.

### **1.3 Učinki menjalnega vedenja**

Zamenjava ponudnika v smislu prekinitve poslovnega odnosa in posledično odhoda h konkurenčnemu ponudniku storitev ima za obstoječega ponudnika storitev vidne učinke.

Posledice, ki jih prinaša menjalno vedenje strank, v nadaljevanju podrobneje predstavljam, pri tem pa se skozi že raziskovana področja v storitveni panogi bančništva opiram na izsledke različnih avtorjev in njihovih raziskav.

Vedenje potrošnikov na področju zamenjave ponudnika lahko glede na učinke klasificiramo v dve večji skupini, ki se navezujeta na ekonomsko determinanto in socialno/emocionalno determinanto. Prvo skupino, ki jo v nadaljevanju poglavja podrobneje opredeljujem, povezujemo z novo nastalimi stroški, prihodki izgubljenih priložnosti ter padcem dobička ponudnika storitev, medtem ko se pri socialno/emocionalnem področju sprašujemo o vzrokih (ne)lojalnosti stranke v odnosu s ponudnikom, (ne)zaupanju in (ne)zavezanosti, kar privede do menjalnega vedenja potrošnikov (Wieringa & Verhoef, 2007, str. 175).

Ekonomski učinki menjalnega vedenja potrošnika se nanašajo na ekonomsko vrednost odnosa med potrošnikom in ponudnikom. Zmanjšanje dobičkov za ponudnika se z vsako izgubljeno stranko povečuje, medtem ko se v istem trenutku začne ustvarjati nov strošek, tj. strošek pridobivanja nove stranke. Kritični element v procesu izgubljenih kupcev je ocena dobičkonosnosti kupcev. Življenjska vrednost kupca (angl. *Lifetime Value*) je osrednje merilo ekonomske vrednosti za posamezno podjetje. V analizi odnosov s strankami je vrednost kupca običajno opredeljena kot neto sedanja vrednost (angl. *Net Present Value*) skozi čas poslovnega odnosa med ponudnikom storitve in stranko (Dwyer, 1989, str. 7-8).

Nekatera podjetja sodelujejo v obsežnih prizadevanjih za ponovno zajetje strank, ki so že prešle h konkurenčnemu ponudniku oziroma jih želijo ponovno aktivirati kot svoje stranke. Kot primer Marple in Zimmerman (1999, str. 47-48) navajata, da nekateri uporabniki telekomunikacijskih storitev namerno zamenjajo ponudnika ravno zato, da bi pridobili koristi cenovne ugodnosti; preprosto se želijo potegovati za konkurenčnejšo ponudbo njihovega prvotnega ponudnika. In ker v osnovi ponudniki želijo, da se izgubljena stranka vrne nazaj, uporabljajo agresivne strategije (angl. *Come-back strategy*), kjer se prvotni ponudnik stranki približa s konkurenčnejšo ponudbo od prvotne in od ponudbe konkurenta. Od takšne strategije ima korist navadno le kupec, ki pridobi cenovno konkurenčno ponudbo, s katero je zadovoljen, medtem ko pri podjetju nastanejo t. i. stroški reaktivacije kupca (trženje, prilagajanje strategije, znižanje cen, manjši prihodek podjetja), kar lahko pomeni čisto finančno izgubo za ponudnika.

Zaradi takšnih primerov uporabljajo še ene ocene vrednosti kupca in sicer ocenjujejo drugo življenjsko vrednost kupca (angl. *Second Lifetime Value*), na podlagi katere podajajo oceno, ali bodo uporabili strategijo ponovnega pridobivanja izgubljenih strank (Dwyer, 1989, str. 7-9).

Po navedbah Reichhelda in Sasserja (1990, str. 106) se od trenutka odhoda stranke h konkurentu ne generirajo dodatni prihodki za ponudnika, temveč se začnejo ustvarjati

dodatni stroški, ki jih prinaša proces pridobivanja nove stranke (stroški oglaševanja). V študiji, ki jo obravnavata, prikazujeta negativen vidik menjalnega vedenja stranke, ne samo na konkretne stroške, ki jih prinaša izguba stranke, temveč tudi na druge dejavnike, kot so potencialna izguba tržnega deleža strank, upad ugleda ponudnika, negativno ustno izročilo in drugi. Stranka se lahko začne vesti neugodno in v okolico posreduje negativno mnenje o ponudniku, ki ga je zamenjala (Zeithaml et al., 1996, str. 34).

Eden izmed negativnih učinkov v procesu menjalnega vedenja, kateremu pozornost v svoji študiji posvečata avtorja, je t. i. učinek informacij od ust-do-ust (angl. *WOM Effect*). Prispevek študije temelji na učinkih WOM v okviru zamenjave ponudnika storitev, pri čemer so podane implikacije študije v smislu, kako močni so vplivi na menjalno vedenje drugih potrošnikov, kupcev oziroma strank in ali te stranke na podlagi mnenja drugih strank dejansko tudi izvedejo prehod h konkurenčnemu ponudniku (Wangenhei & Bayon, 2004, str. 1176). WOM učinek ima v storitveni dejavnosti še posebej veliko težo in lahko prinese negativne učinke za ponudnika storitev, kar lahko škoduje njegovemu ugledu v tržnem prostoru (Parassuraman et al., 1991). Slednje trditve ponazarjajo tudi rezultati zgoraj omenjene raziskave. Vprašane stranke, ki so prejele priporočilo za prehod k drugemu ponudniku storitev oziroma so pridobile (negativno) mnenje o obstoječem ponudniku, so se v 50,1 % odločile, da bodo ponudnika zamenjale, kar predstavlja pomemben delež. Ob koncu raziskave so novo pridobljenim strankam postavili vprašanje, ali so prešli na drugega ponudnika, ki jim je bil priporočen s strani drugih oseb. Z izjemo treh strank, so vsi odgovorili pritrdilno, kar je potrdilo raziskovalno domnevo o moči WOM učinka (Wangenheim & Bayon, 2004, str. 1178-1179).

Menjalno vedenje in odhod strank h konkurenčnemu ponudniku v storitveni dejavnosti, kot je bančništvo, kot navaja velik del avtorjev, lahko povzročata postopno krčenje tržnega deleža posamezne banke in posledično s tem povezan upad dobičkonosnosti banke (Ennew & Binks, 1996). Za zmanjševanje števila prehodov kupcev h konkurenčnim ponudnikom, so številni avtorji podali oceno o nujnosti poglobitve raziskovalnega področja glede dejavnikov, ki menjalno vedenje kot samo povzročijo ali stranko spodbudijo, da začne razmišljati o prehodu k drugemu ponudniku storitev (Keveaney, 1995; Athanassopoulos, 2000; Colgate & Hedge, 2001). Z namenom ustvariti dolgoročno poslovno razmerje med stranko in ponudnikom storitev ter vzdrževati odnos, ki temelji na zaupanju in zvestobi, je potrebno identificirati dejavnike menjalnega vedenja, ki so pri uporabnikih bančnih storitev najpogostejši vzrok za prehod h konkurenci.

## **2 DEJAVNIKI MENJALNEGA VEDENJA**

Zvestoba je glavni dejavnik dolgoročne finančne uspešnosti podjetij. To še posebno velja za storitvene dejavnosti, kjer lahko povečana in kontinuirana zvestoba strank bistveno povečuje dobiček (Reichheld & Sasser, 1990, str. 105-107). Bistvenega pomena je osredotočiti se na doseganje zadovoljstva in zvestobe kupca, kar ponudniku prinaša osnovno konkurenčno

prednost. Pri storitvenih podjetjih, kot so banke, je izziv ugotoviti kritične dejavnike, ki determinirajo takšno zadovoljstvo strank in vzdržujejo njihovo zvestobo ter s tem preprečujejo, da bi stranka prešla h konkurentu (Levesque & McDougall, 1996). Model, ki opredeljuje dejavnike menjalnega vedenja po Keaveneyjevi (1995, str. 76), predvideva osem storitvenih indikatorjev in ne storitveni indikator, kot so cena, nezaupanje, bistvene napake v storitvah, sosledje teh napak in njihova obravnava, odgovor na napake (reklamacije) in njihovo izboljšanje, etika, konkurenčnost ter indikator neprostovoljne menjave ponudnika. Avtorica v svoji raziskavi zajema celoten storitveni spekter, vključujoč 45 storitvenih panog (od hotelirstva, gostinstva, prevoznitva, potovanj do bančništva in drugih).

Področje finančnih storitev je izredno zanimivo področje za študije odnosov med ponudniki in potrošniki (Berger & Udell, 1996; Colgate & Hedge, 2001; Chakravarty, Feinberg, & Rhee, 2004; Lees et al., 2007). V današnjih razmerah si vse vodilne banke prizadevajo za krepitev njihove družbene odgovornosti, saj se nemalokrat zgodi, da izgubljajo stranke in posledično tudi posle, ker njihovi konkurenti ponujajo nove, učinkovitejše ali cenovno ugodnejše produkte (Datamonitor, v N'Goala, 2007, str. 519). Banke se močno zavedajo tega, da morajo ustvariti razmere in stranki ponuditi storitve na način, ki bi preprečeval njihovo uhajanje h konkurentom. Raziskava po N'Goalu (2007) poskuša razumeti, zakaj se nekatere stranke v določenem kritičnem trenutku ne morejo upreti zamenjavi ponudnika storitev. Prispevek preučuje, kako stranka zaznava odnos do ponudnika bančnih storitev. Raziskava je bila izvedena v industriji finančnih storitev na vzorcu 1.999 potrošnikov v različnih kritičnih situacijah. V raziskavi so za oporni model predpostavljali model po Keaveneyjevi (1995, str. 76), s končno definicijo sedmih faktorjev (kritičnih dejavnikov), ki bi lahko vplivali na menjalno vedenje stranke, kot so atraktivnost konkurence, odziv zaposlenih na napake, cenovna politika, bistvene napake v poslovnem odnosu, ponavljajoče se napake in različne druge neprijetnosti, ki jih lahko občuti stranka.

Tein podobne raziskave kažejo, da je pri preučevanju odnosov med stranko in potrošnikom smiselno upoštevati različne vrste dejavnikov menjalnega vedenja oziroma kritičnih dejavnikov v storitveni dejavnosti. Vrednosti, ki nam jih dajo dejavniki menjalnega vedenja, nam povedo, kje se ponudnik stranki lahko prilagaja, kje je stranka najbolj občutljiva ter kateri so tisti »blažilniki«, ki jih ponudniki storitev morajo vpeljati v odnos, da bodo uspešno nadaljevali poslovanje s svojimi sedanjimi strankami.

V nadaljevanju naloge predstavljam faktorje menjalnega vedenja, ki sem jih opredelila kot najbolj pogoste kritične dejavnike, ki vplivajo na odločitev stranke o zamenjavi ponudnika bančnih storitev.

## **2.1 Cena in cenovna politika**

Skozi različna časovna obdobja je cenovna politika (angl. *pricing*) v podjetjih prerasla v pomemben del strateške usmeritve ponudnikov storitev. Najbolj ciljno usmerjeni visoki menedžment znotraj podjetja, ki zna prepoznati pomembnost postavljanja cenovne politike v

ospredje, tako obvladuje njeno vrednost in uporablja moč za doseganje večje dobičkonosnosti za podjetje. Podjetja, ki cenovno politiko postavljajo kot glavno strategijo, in vse vzvode v podjetju usmerjajo v implementacijo te, v povprečju dosegajo višje dobičke kot druga podjetja, ki se s cenovno politiko ne ukvarjajo strateško prioritarno (Nagle, Hogan & Zale, 2011, str. 87-92).

Raziskovalna študija v šestih storitvenih dejavnostih (vključene so dejavnosti avtomobilska industrija, trgovina, zavarovalništvo, najem vozil, servis vozil, hotelirstvo), kot jo predstavljajo Parasuraman et al. (1991, str. 39-42), je bila opravljena z namenom razumevanja potreb in pričakovanj končnega in poslovnega kupca (podjetja) v storitveni dejavnosti. Rezultati so pokazali, da je ključni dejavnik v očeh stranke ravno cena, ki je močno povezana z nivojem storitve po metodi »če plačaš več, pričakuješ več«.

Če se opremo na originalni model, ki ga predstavlja Keaveneyjeva (1995, str. 76), sta tudi Colgate in Hedge (2001) zaznala najmočnejši vpliv ravno pri cenovni politiki ponudnikov bančnih storitev. V storitveni dejavnosti bančništva imajo cenovne konkurenčne ponudbe pri opredeljevanju menjalnega vedenja izjemno pomembno vlogo, še več, avtorji trdijo, da je cena ključni faktor oziroma glavni kritični dejavnik menjalnega vedenja stranke, zato je smiselno, da ceno kot faktor menjalnega vedenja vključimo v nadaljnjo razpravo in ovrednotimo njeno pomembnost (Santonen, 2007).

Ceno kot faktor menjalnega vedenja stranke je smiselno analizirati z vidika različnih dimenzij, bistveno pa je izpostaviti občutljivost stranke za cenovno politiko v storitvenih panogah, kot je bančništvo.

Dimenzijo občutljivosti strank do cenovne politike je v svojem delu prikazal Santonen (2007), ko je potrdil, da je cena močno ovrednoten dejavnik in je povezana z menjalnim vedenjem stranke. Rezultati kažejo, da je tudi najbolj zvesta in predana stranka obstoječemu ponudniku odprta za ponudbe drugih konkurentov, ki na trgu uporabljajo ugodnejše cenovne strategije. Z vidika ponudnika je informacija glede občutljivosti stranke za ceno produkta ali storitve izjemnega pomena, saj lahko tako ponudnik prilagaja svoje ponudbe in jih cenovno smiselno prilagodi strankam na trgu. Seveda je potrebno opozoriti na to, da je konec koncev le en ponudnik lahko cenovni vodja na določenem segmentu ponudbe, zato v takšnih primerih drugi ponudniki lahko razmišljajo o alternativah, ki jih strankam lahko ponudijo, bodisi so to cenovne ugodnosti za druge storitve, bodisi druge ugodnosti za stranke, ki jih v svoji ponudbi lahko predstavljajo (Santonen, 2007).

### **2.1.1 Definicija cene**

Cena je sestavljena iz več dimenzij, ki jih stranka v procesu odločanja in nakupnem procesu ovrednoti. Dimenzije cene so preglednost cene, cenovno razmerje med ceno in kakovostjo produkta ali storitve, relativnost cene, poštenost cene in zaupanje v ceno (Santonen, 2007, str. 39-42). Opredelimo jo lahko tudi kot denarni strošek za nakup določenega blaga ali

storitev, ki je za kupca ključen dejavnik odločitve, ali bo nakupni proces izpeljal ali ne. Koliko je potrošnik pripravljen plačati, pa je odvisno od potreb, želja in pričakovanj kupca.

Po mnenju Zeithamlove (1988, str. 10-12) je cena nekakšen atribut, ki kupcu ponazarja vrednost določenega produkta ali storitve. Po raziskavi Keavenyjeve (1995, str. 72) faktor cene vsebuje vse tiste determinante, ki lahko povzročijo menjalno vedenje kupca, kot so cena na trgu, obresti, stroški storitve, stroški izvedbe, cenovna ugodnost, popusti in drugi posli, povezani s cenovno politiko. V finančnem storitvenem sektorju je vloga cene mnogo širša kot pri drugih storitvenih dejavnostih, saj že ob takojšnji vzpostavitvi poslovnega odnosa med stranko in banko predstavlja osnovo za nadaljnje sodelovanje in ohranjanje odnosa.

Na splošno bi lahko opredelili ceno kot sestavni del izmenjave ali transakcije, ki poteka med ponudnikom in kupcem. Kupec (stranka) v procesu transakcije dobi nekaj, kar ponuja ponudnik (prodajalec). Ta pogled ponuja delno omejeno razlago, saj je dejstvo, da cena za različne udeležence v nakupnem procesu pomeni različno.

V nadaljevanju podajam razlago cenovne komunikacije, ki je po mojem mnenju bistvenega pomena za razumevanje stranke in njenega vrednotenja določene cene storitve. Na podlagi lastne percepcije se stranka odloči, ali bo to ceno sprejela ali pa bo začela povpraševati pri zanj ugodnejšem ponudniku. Poznamo štiri vidike cenovne percepcije kupca in njene implikacije v povezavi z načinom, kako je cena kupcu posredovana/skomunicirana (Nagle et al., 2011, str. 87-92):

- Sorazmerno vrednotenje cene (ang. *Proportional Price Evaluations*), kjer kupec cenovne razlike (ugodnosti, popuste) vrednoti sorazmerno z višino cene.<sup>1</sup> Kot ilustrativni primer naj navedem, da so v raziskavi kupce vprašali, ali bi zamenjali trgovino, če bi blago, ki ga kupujejo, dobili za 5 \$ nižjo ceno. 68 % vprašanih bi zamenjalo ponudnika, če bi bila cena namesto 15 \$ le 10 \$, medtem ko bi jih le 29 % zamenjalo ponudnika, če bi bila cena izdelka 120 \$ namesto 125 \$.
- Referenčna cena (angl. *Reference Prices*) je cena, ki jo kupec ovrednoti kot razumno in pravično za storitev ali produkt, ki ga kupuje. Pri tem vrednotenju je za kupca pomembno, kakšna je prva cena, ki mu jo ponudnik posreduje. Taktika, ki jo tukaj uporabljajo ponudniki, je postavljanje višjih cen.<sup>2</sup> Kupcu lahko ceno postopno približujejo z dodatnimi ugodnostmi, popusti itd. S tem povečajo možnost, da se bo kupec dokončno odločil za nakupni proces pri ponudniku, ker bo s končno (znižano) ceno zadovoljen.
- Pravična cena (angl. *Perceived Fairness; Fair Price*): v primerih, ko je kupec v določeni situaciji pripravljen za določen izdelek plačati več kot ponavadi, ceno v tistem trenutku

---

<sup>1</sup>Takšno vrednotenje cen imenujemo tudi Weber-Fechner effect (Nagle et al., 2011, str. 88).

<sup>2</sup> Imenovana tudi Top-Down selling, ki se uporablja pretežno pri avtomobilski prodaji, prodaji opreme in nepremičnin (Nagle et al., 2011, str. 88).



ovrednoti kot pravično. Kot primer navajam kupce, ki so v določeni situaciji, na določeni lokaciji in v določenem trenutku pripravljeni plačati tudi do enkrat višjo ceno za blago, ki si ga želijo. Ponavadi gre za nižje zneske blaga, kjer so odstopanja v ceni lahko večja in si jih kupec še lahko privoščiti.

- Uokvirjena cena (angl. *Gain-Loss Framing*) je v očeh kupca cena, ki jo oblikuje in sprejme z vidika ali pridobitve dodatnih ugodnosti ali novonastalih stroškov pri določenem že uveljavljenem nakupu. Bistveni dejavnik pri tem je, kako ponudnik kupcu ceno posreduje. Na splošno so kupci v veliki večini bolj usmerjeni k pridobivanju ugodnosti, kot zmanjševanju stroškov kot v naslednjem primeru. Kupcu, ki vedno plačuje s kreditno kartico, ponudnik A za točenje goriva po 2,20 \$ podari 0,20 \$ popusta na galono goriva pri plačilu z gotovino, medtem ko mu ponudnik B za točenje goriva po 2,00 \$ zaračuna stroške 0,20 \$ pri plačilu s kreditno kartico. Kupec, ki ima že postavljene svoje okvire, bo v večini primerov bolj naklonjen ponudbi A, ravno zaradi prejetja dodatnih ugodnosti, in ne z vidika zmanjševanja stroškov.

Pretekle raziskave na področju cen in postavljanja cenovne politike pri ponudnikih storitev so jasno pokazale, da kupci cen ne vrednotijo vedno po nekem logičnem ključu. Kupec lahko sprejme različne cene za enake produkte ali storitve, ta odločitev pa je odvisna od tega, kako je cena kupcu posredovana in kakšna so celotna pričakovanja kupca v določenem procesu nakupne odločitve. Pričakovanja kupca glede cene so lahko odvisna tudi od drugih dejavnikov, ki so lahko povzročitelji menjalnega vedenja pri kupcu (ugled banke, kvaliteta storitev, stroški menjave banke, zaupanje in lojalnost ponudniku itd.) (Santonen, 2007; Nagle et al., 2011) Če navedeno prenesemo v dejavnost bančništva, lahko sklepamo, da je način, kako se stranka odzove na postavljeno cenovno politiko banke, odvisen ne le od vrednosti bančnega produkta ali bančne storitve na trgu, temveč od percepcije stranke, ki v določenem trenutku storitev ali produkt oceni kot cenovno ustrezen/neustrezen. Pri cenovni politiki gre lahko za več segmentov, in sicer za visoke cene, podražitve, nepoštene cene ali napačne cene (Keaveney, 1995; str. 74). Stranka lahko pri obstoječem ponudniku pridobi ponudbo za financiranje z višjo obrestno mero kot pri konkurentu, vendar ni nujno, da bi ga to prepričalo o menjalnem vedenju in bi zaradi tega (višje OM) prestopil h konkurenčni banki. Odločitev, kot sem že omenila, je subjektivna in je povezana z več dejavniki, ki lahko povzročijo menjalno vedenje porabnika.

V nadaljevanju podajam obrazložitve še treh faktorjev menjalnega vedenja, ki sem jih skozi literaturo ocenila kot najbolj pogost razlog za zamenjavo banke. Najprej podajam oceno pomembnosti cene v poslovnem odnosu med porabnikom in ponudnikom, z implikacijo na sektor bančništva.

### **2.1.2 Pomen cene**

Kupec se kot potrošnik zavestno odloči, ali bo določen nakup opravil ali ne (Levesque & McDougall, 1996, str. 13). Cena je pomemben dejavnik v procesu odločanja, še posebno, kadar je cena edini odločilni faktor glede obstoja določene stranke pri ponudniku. Colgate in

Hedge (2001, str. 201-212) poudarjata, da sta vloga in pomen cene zelo močna atributa in imata lahko neposreden vpliv na zadovoljstvo kupca in na njegove vedenjske namere o zamenjavi ponudnika.

Številne študije kažejo na to, da ima cena zelo močan vpliv na menjalno vedenje porabnika (Keaveney, 1995; Colgate & Hedge, 2001; Santonen, 2007). V empirični študiji, ki je bila narejena na vzorcu 1.000 strank, je bila cenovna politika definirana kot eden izmed kritičnih dejavnikov pri izbiri banke (Javalgi, Armaco & Hoseini, 1989). Prav tako v svoji študiji Almosasawi (2001) ugotavlja, da je cena ključni faktor pri menjavi banke. Cenovno politiko je avtor združil v t. i. paket finančnih ugodnosti, med katere spadajo cenovne postavke, povezane z bančnimi produkti in storitvami, pristojbine, stroški bančnih storitev, kartice brez letnih nadomestil, obrestne mere za varčevalne račune, obrestne mere za posojila in samo zagotavljanje posojil (Almossawi, 2001, str. 122). V študiji, ki sta jo izvedla Colgate in Hedge (2001) pa je rezultat pokazal, da ima ravno cena največji vpliv na menjalno vedenje stranke v bančni industriji držav Nove Zelandije in Avstralije.

Gerrard in Cunningham (2004) v svoji raziskavi opredeljujeta moč vplivanja cenovne politike na menjalno vedenje strank v bančništvu ter argumentirata, da je menjalno vedenje strank zaradi nezadovoljstva s cenovno politiko pogostejše v dejavnosti bančništva kot v kateri drugi storitveni panogi. V svoji raziskavi avtorja prikazujeta pomen cen oz. cenovne politike pri menjalnem vedenju strank. Pri tej kategoriji sta upoštevala postavko visokih cen, zvišanje cen, nepošteno prakse oblikovanja cen in zavajajoče postopke bank pri oblikovanju cen. Opozarjata tudi na to, da ima cenovna politika v bančništvu izjemno vlogo in vsebuje več različnih komponent. Banke namreč ne zaračunavajo le stroškov za njihove storitve, sem spadajo tudi obrestne mere za posojila, depozite, stroški za vodenje različnih tipov računov in druge cenovne postavke oz. stroški, ki nastanejo ob konkretnem izvedenem poslu. S tega vidika ima cena v bančništvu zelo širok pomen.

V raziskavi menjalnega vedenja strank v storitveni panogi je Keaveneyjeva (1995) ugotovila močan vpliv cene na menjalno vedenje strank ravno zaradi različnih pričakovanj strank glede cene in dejanske cenovne politike ponudnikov. V raziskavi je več kot polovica strank zamenjala ponudnika zaradi nezadovoljstva s cenovno politiko ponudnika. Vsa ta izhodišča glede močnega pomena cene kažejo na to, da ima cena lahko neposreden vpliv na menjalno vedenje stranke in kot posledico prehod stranke h konkurentu. Cena, ki jo determinirajo postavke visokih obrestnih mer, visoke provizije, dodatni stroški pri bančnih storitvah in produktih, je po mnenju in raziskavah avtorjev Keaveneyjeve (1995, str. 74), Colgate in Hedgeja (2001), Gerrarda in Cunninghama (2007) ter drugih eden izmed glavnih ali celo glavni razlog za zamenjavo banke.

## **2.2 Ugled ponudnika storitev**

Uspešnost poslovanja podjetij (ponudnikov storitev) je odvisna od več dejavnikov, ki se med seboj prepletajo. Vsi ti dejavniki tvorijo celoto podjetja, s katero se ta predstavlja na trgu.

V zadnjem času je vse več pozornosti usmerjene v imidž podjetij, to je način, kako se podjetje kaže na trgu, kako se predstavlja, kako ga vrednotijo stranke, kupci, potrošniki. Gre za identiteto, imidž in nasploh ugled podjetja na trgu. In ravno slednji je po mnenju mnogo poznavalcev v preteklem obdobju močno pridobil na veljavi. Zaradi težkih gospodarskih razmer, ki vladajo, nezaupanja v stabilnost in varnost podjetij, ki ponujajo storitve in produkte, je vrednotenje ugleda podjetja za kupce postalo izjemno močan dejavnik pri izbiri ali menjavi ponudnika storitev.

Ugled podjetja se ustvarja in oblikuje skozi čas, težko ga je spreminjati. Ugled ima zgodovinsko vrednost in se gradi skozi daljše časovno obdobje. Na podlagi informacij, prispevkov, govoric, priznanj in medijske odmevnosti ponudnika, si kupec ustvarja svojo lastno sliko in si oblikuje svoje lastno stališče o ponudniku. Ta stališča lahko pomembno vplivajo na potrošnikove nadaljnje odločitve glede izbire novega ponudnika na trgu.

Kot v svojem strokovnem prispevku navajata Završnik in Topič (2006, str. 125), ugled predstavlja premoženje podjetja zato, ker ga je moč pridobiti le postopoma in po dolgoletnem in načrtnem delovanju. Konkurenčne prednosti v tržnem okolju, ki jih podjetju prinaša ugled, so opredeljene z boljšo pogajalsko pozicijo, privlačijo boljši kader, najpomembnejša dejavnika oziroma posledica pozitivnega ugleda podjetja za našo raziskovalno nalogo pa sta vsekakor zagotavljanje zvestobe kupcev ter privlačnost novih kupcev.

Negativni vidik ugleda ponudnika določenih storitev je časovna determinanta pridobivanja in vzdrževanja ugleda, medtem ko lahko najmanjša napaka, nesreča ali medijsko odmevni škandal povzroči, da se ugled podjetja zmanjša. Posledice upadanja ugleda so izražene v padcu prodaje, dobičku, naložbah, odhajanju kupcev, širjenju negativnih govoric itd. Obnovitev ugleda in povrnitev stanja na prejšnjo raven pa je zopet dolgotrajen in zahteven proces.

Podjetje gradi svoj ugled prek načrtovanih in nenačrtovanih aktivnosti, saj z vsemi informacijami, ki jih posreduje okolju, vpliva na oblikovanje stališč in mnenj različnih skupin deležnikov in na oblikovanje percepcije javnosti o sebi, svojem poslovanju, svoji družbeni in socialni odgovornosti. Prav zaradi tega je zelo pomembno, da vsako podjetje načrtno in dosledno gradi in oblikuje svoj ugled, saj ga lahko ob nenadzorovanih in neljubih dogodkih zelo hitro zapravi (Završnik & Topič, 2006, str. 125). Ugled podjetja je tudi vir informacij za ljudi, ki sprejemajo odločitve. Na podlagi teh informacij se kupci odločajo, ali bodo sodelovali z določenim ponudnikom ali pa bodo preusmerili svoje interese drugam (Bromley, 1993, str. 155).

### **2.2.1 Definicija ugleda**

Ugled podjetja v večini primerov povezujemo z imidžem in identiteto podjetja. Angleška različica »corporate reputation« v slovenskem jeziku pomeni sloves ali ugled podjetja,

vendar je slednji v slovenski literaturi veliko pogosteje uporabljen, zato se tudi v svojem delu osredotočam na rabo besede ugled. Slovar slovenskega knjižnega jezika (1994, str. 1446, 1249) definira ugled kot zelo dobro mnenje, ki ga ima več ljudi o kom zaradi njegovih lastnosti, dejanj. Podobno se opredeljuje sloves kot splošno priznanje velike vrednosti ali veljave. Oba izraza, tako sloves kot ugled, imata močan pozitiven naboj in se povezujeta s pozitivnim razmišljanjem in dobrim mnenjem kupca v primeru odnosa do določenega ponudnika storitve.

Rao (1994, str. 29-44) je na podlagi lastne raziskave podjetij v storitveni dejavnosti podal definicijo ugleda kot socialne identitete, ki pomembno in značilno vpliva na položaj podjetja ter prispeva k njegovemu obstanku in preživetju na trgu. Celostna pozitivna podoba podjetja, kamor spada tudi ugled podjetja, se po mnenju Gotsija in Wilsona (2001, str. 24) lahko obravnava kot paket »dobrega podjetja« na trgu. Kljub vse večjemu številu objavljenih študij, ki obravnavajo tematiko ugleda podjetij, pa avtorja prav tako poudarjata, da natančno določene, splošno sprejete in nedvoumne definicije ugleda podjetja še ni mogoče opredeliti, ravno zaradi kompleksnosti termina ugled, ki vsebuje veliko več dejavnikov, ne le prisotnost podjetja na trgu.

Ugled podjetja je pojem, ki se nanaša na celosten potrošnikov vtis o podjetju in njegovih izdelkih. Je rezultat procesa, v katerem se ideje, občutki in pretekle izkušnje s podjetjem in njegovimi izdelki ali storitvami shranjujejo v spomin in preoblikujejo v mnenja in stališča (Nguyen & Leblanc, 1998, str. 54-55).

Na tem mestu lahko podam misel, da je ugled podjetja le ena izmed dimenzij celostne podobe podjetja na trgu, po mnenju Gerrarda in Cunninghama (2004, str. 219) tudi glavni dejavnik, ki determinira menjalno vedenje strank v segmentu bančništva in povzroča prehode k banki, ki jo stranke ocenjujejo kot bolj finančno stabilno in ugledno. Celostna podoba podjetja, v katero spada tudi njegov ugled, je po mnenju Riela (1995, str. 27) slika, ki se izoblikuje v glavah ljudi-kupcev. Ta slika je seštevek izražanj, ki jih podjetje ponuja svojim obstoječim in morebitnim novim kupcem. Tako lahko podjetja skozi dolgoročne strategije uporabljajo vse potrebne metode in komunikacijske kanale, da podobo svojega lastnega podjetja predstavijo na trgu kot enovito celoto s pozitivnim značajem (Riel, 1995).

Če bi želeli čim bolj jasno opredeliti pojem ugleda ponudnika določene storitve na trgu, bi pojem morali povezovati s celostno podobo tega ponudnika. Opredeliti bi morali identiteto, imidž podjetja, njegov nastop na trgu prek grafične podobe (logotipa) ter percepcijo kupcev, ki jo ustvarja odnos s tem ponudnikom. Definicije, ki jih v svojih raziskovalnih delih ponujajo različni avtorji, bi lahko združili v dva segmenta prevladujočih misli. Kot prvo, ugled podjetja na trgu je sinonim za identiteto in videz podjetja, druga definicija pa ponuja razlago, da je ugled podjetja osnovan na predpostavki, da se ponudnik vidno razlikuje od drugih ponudnikov na trgu, pod pogojem, da ni strogo ločen od drugih v dejavnosti, ki jo opravlja. Avtorja v svoji raziskavi trdita, da pri obravnavani tematiki ugleda velja upoštevati

dvostranski, dinamičen odnos med ugledom podjetja na trgu in njegovo celostno podobo. Brez enega drugo ne more obstajati. Kot izhodišče za svojo raziskavo pa avtorja navajata tudi pomembnost nadaljnjih raziskav vplivanja podjetij na njihov lasten ugled in posledično s tem tudi na komunikacijo, simboliko in menjalno vedenje njihovih obstoječih in potencialnih kupcev (Gotsi & Wilson, 2001).

Ugled podjetja lahko določimo oziroma raziščemo, če poznamo dejavnike, ki vplivajo nanj. Strokovnjaki navajajo različne dejavnike, ki izvirajo iz izvedenih raziskav. Gruban v Završnik in Topič (2006, str. 126) navaja rezultate raziskave ugleda podjetja slovenske agencije. Dejavniki, ki sooblikujejo ugled podjetja, si po pomembnosti sledijo v naslednjem vrstnem redu:

- kakovost vodstva,
- finančni ugled oziroma uspešnost poslovanja podjetja,
- kakovost izdelkov in/ali storitev
- zmožnost pridobiti, ustvariti ali obdržati najboljše kadre,
- optimalno gospodarjenje s sredstvi,
- vrednost kot oblika dolgoročne naložbe,
- inovacijska sposobnost in
- odgovorno ravnanje do družbe, javnosti in okolja.

Dejavniki, ki oblikujejo ugled (podjetja) ponudnika na trgu po Dowlingu (1994, str. 39-85), pa so opredeljeni celostno in se osredotočajo na vizijo, strategijo, organizacijsko kulturo in trženjsko komuniciranje v podjetju.

- Vizija kot eden izmed dejavnikov, ki pomaga tvoriti ugled podjetja je pomembna, ker podjetje z njo motivira in se osredotoča na višje cilje, omejuje poslovanje ter pomaga uveljavljati strategije za razlikovanje od drugih konkurentov na trgu.
- Strategija poslovanja se nanaša na strukturo in kontrolne sisteme v podjetju, s tem vpliva na imidž podjetja, njegove proizvode in storitve, ki jih ponudnik posreduje kupcem na trg. Pri strategiji poslovanja govorimo tudi o analizi okolja, trženjski strategiji, analizi konkurenčnih prednosti ter strategiji organizacijske strukture.
- Organizacijska kultura igra pomembno vlogo pri vrednotah podjetja, opredeljenih v viziji, ter odsev teh vrednot pri zaposlenih v podjetju. Kot že velikokrat slišano, so zaposleni odsev podjetja, ki se kaže navzven, zato je ta dejavnik pri kreiranju ugleda podjetja izjemnega pomena.
- Trženjsko komuniciranje povezujemo z odnosi z javnostmi, oglaševanjem ter drugimi vrstami publicitete (sponzorstvo, donatorstvo, prodajno osebje) in je četrti dejavnik, ki podjetju pomaga oblikovati njegov ugled.

Večina avtorjev pri oblikovanju ugleda podjetja uporablja definicije dejavnikov oziroma sestavin, ki ugled sestavljajo, prav tako tudi Kralj (1979, str. 13-16). Ugled definira na

podlagi štirih sestavin, kot so odnosi v podjetju, ustvarjalnost kot inovacije, kvaliteta ter oblikovanje proizvodov in storitev, poslovna zanesljivost ter odnosi z javnostmi, ki jih vrednoti kot vzpostavitev ugleda podjetja in njegovo vzdrževanje.

### **2.2.2 Pomen ugleda**

Glede na posredovane definicije in zaznamke o ugledu ponudnikov pa se v nadaljevanju osredotočam na pomen ugleda podjetja kot ponudnika določenih storitev ali produktov na trgu, kjer se bom navezovala na dejavnost bančništva. Prvi zaznamki definiranja in raziskovanj ugleda podjetij v storitveni dejavnosti segajo v leta 1950–1970 (Balmer, 1998, str. 963), ko so največje svetovne banke začele poudarjati pomen in vpliv ugleda banke na trgu na vedenje potrošnikov oziroma na njihovo percepcijo izbire bančnega ponudnika. Intenzivnost usmerjanja v konkurenčne strategije bančnih ponudnikov ponuja vse več izbire na trgu za slehernega kupca. In ravno ugled bank in drugih ponudnikov storitev na trgu, je tisti dejavnik, ki ga vse te konkurenčne strategije vsebujejo.

V svoji študiji so Javalgi et al. (1989) na podlagi uporabe analitičnega pristopa hierarhije dejavnikov, ki vplivajo na odločitev kupca pri izbiri ponudnika bančnih storitev, definirali kritične faktorje menjalnega vedenja kupcev, kjer je bil ugled banke postavljen med glavna dva kriterija (poleg cene) za prestop stranke k drugemu ponudniku bančnih storitev. Gerrard in Cunningham (2004, str. 219) sta v svoji raziskavi menjalnih faktorjev in vzrokov za prehod strank h konkurenčnemu ponudniku bančnih storitev prav tako potrdila hipotezo, da je ugled banke primarni dejavnik, ki vpliva na menjalno vedenje strank. Avtorja argumentirata in povezujeta ugled banke z zvestobo in zaupanjem strank v ponudnika bančnih storitev, kar vpliva na zmanjšanje namere za njegovo zamenjavo. Medtem, ko je glede na raziskavo slab ugled banke glavni dejavnik za njeno zamenjavo. V raziskavi, ki je bila osnova za ugotavljanje kriterijev izbora za zamenjavo in izbiro bančnega ponudnika na primeru študentov, je bil podan rezultat, da je med tremi najmočnejšimi vplivi pri izbiri banke ravno ugled banke (Almossawi, 2001, str. 118).

Kot kažejo številne raziskave, je tudi ugled banke kot faktor menjalnega vedenja strank oziroma kupcev v nakupnem procesu izjemnega pomena. Ugled banke igra pomembno vlogo in determinira nakupno vedenje strank (Balmer, 1998; Gerrard & Cunningham, 2004; Clemes, Gan & Zheng, 2007; Barr, 2009). In kdaj nastopi kritični moment, ko se stranka zaradi ugleda ponudnika storitev odloči le tega zamenjati? Kot sem že večkrat poudarila, ugled podjetja lahko predstavlja pomemben dejavnik nakupne odločitve porabnika. V kolikšni meri bo ugled podjetja vplival na nakupno odločitev, je seveda odvisno od vseh drugih dejavnikov, ki vplivajo na nakupni proces.

Kupec se za nakup določenega izdelka odloči zaradi velikega ugleda oziroma dobrega imidža podjetja največkrat v naslednjih primerih (Riel, 1995, str. 76):

- ko so si konkurenčni izdelki podobni po kakovosti in ceni,
- ko so pridobljene informacije v nakupnem procesu, na podlagi katerih se odloča kupec, nepopolne, nasprotujoče si ali prezapletene,
- ko je zavzetost kupca v nakupnem procesu prenizka,
- ko je nakupni proces časovno omejen.

Ugled ponudnikov storitev pri procesu menjalnega vedenja, lahko kot neopredmeteno karakteristiko povežemo z drugimi dejavniki oziroma elementi, ki lahko vodijo v menjalno vedenje obstoječih potrošnikov. Na primer, pomen ugleda, ki so ga opredeljevali različni ekonomisti v svojih študijah, je bil močno povezan s kvaliteto storitve in cenovno politiko ponudnika. Kot navaja Shapiro (1983, str. 659), je lahko ideja ugleda ponudnika idealizirana le v nepopolni informacijski kulturi. Ponudnik ima po mnenju avtorja lahko dober in stabilen ugled samo, če potrošniki oziroma kupci verjamejo, da ima ta ponudnik za njih ustrezne in dovolj kvalitetne storitve ali produkte, ki se pozitivno razlikujejo od storitev konkurence. V nemalo primerih je mogoče zaslediti, da podjetja oblikujejo strategije, s katerimi na trg lansirajo storitve ali produkte, ki so za podjetje manj donosni, a za kupce izjemno zanimivi in privlačni. S tem lahko ponudniki umetno dosežejo, da je ugled podjetja v očeh kupca pozitivno ovrednoten.

Splošno sprejeto dejstvo, ki ga poudarjajo nekateri avtorji, da je ugled podjetja odvisen ne le od pojavnosti na trgu, temveč tudi od drugih dejavnikov, kot je kvaliteta storitev in produktov, sem že ponazorila z različnimi definicijami, ki opredeljujejo, kaj vse tvori ugled in kaj ga oblikuje. Pozitivna korelacija med kvaliteto produktov in storitev ni le v znižanju dodatnih stroškov, ki jih ima podjetje za vpeljavo novih storitev, temveč tudi v povečevanju konkurenčnosti ponudnika na trgu, utrjevanju močnega ugleda ter v privlačnosti novih kupcev in zadržanju obstoječih (Wang, Lo & Hui, 2003). Ugled podjetja je temeljna funkcija nastopa finančnih ustanov (bank) na trgu, vključujoč dveh predpostavk: učinkovitost menedžmenta in kvaliteta storitev (Rao, 1994, str. 29-32).

Ugled igra pomembno vlogo tudi pri oblikovanju strateških ciljev podjetja, vendar kot poudarjajo avtorji Wang et al. (2003), temelji na predčasni oceni in vrednotenju kvalitete storitev v podjetju. Izjemen pomen ugleda pa je po mnenju Nguyena in LeBlanca (1998) v identifikaciji najpomembnejšega strateškega faktorja v podjetju, ki rezultira v nadpovprečni profitabilnosti. V svojem raziskovalnem delu avtorja podajata zaključek, da lahko ugled podjetja prav tako ocenjujemo z ekonomskega vidika, z njim lahko predvidevamo in podajamo ocene glede dobička in tržnih vrednosti prispevka za podjetje in ga v tem smislu lahko ovrednotimo kot enega izmed najpomembnejših indikatorjev za zadovoljevanje nakupnih potreb kupcev in s tem zadovoljstvo ter zaupanje v ponudnika storitev.

Videz podjetja v javnosti oziroma njegov ugled je torej celota, katero javnost, kupci, stranke, potrošniki ocenjujejo na ravni celostne podobe podjetja ter njegovih determinant. Sloves oziroma ugled je samo ena dimenzija, ki privlači potencialne interesne skupine in nove kupce,

da bi se začeli odločati za ponudbe ponudnika, ki na trgu uživa močan ugled. Damjan in Možina (1998, str. 202) menita, da podjetja na medorganizacijskem trgu dosegajo večje tržne deleže predvsem z odlično kakovostjo izdelkov in storitev ter manj z ugledom podjetja ali ugledom blagovnih znamk. Pri tem seveda ne pozabimo, da na nakupni proces kupcev ne vpliva samo ugled ponudnikov, ampak tudi ugled kupca. Ugledno podjetje bo med drugim privlačilo tudi večje količine delovne sile in dobre dobavitelje, kar mu bo omogočilo kakovostnejši izbor med njimi. Vendar ta vzročno-posledični vidik za našo nalogo ni aktualen, za nas je bistvenega pomena izpostaviti, kako ugled podjetja oziroma ponudnika vpliva na menjalno vedenje kupca.

Pomen ugleda in njegovo moč pri vplivanju na menjalno vedenje potrošnikov oziroma strank v nakupnem procesu obravnava tudi Barr (2009) in postavlja trditev, da ima ugled banke izjemno močan vpliv na odločitev stranke, ali bo obstoječega ponudnika bančnih storitev zamenjala. Na primeru 7.500 strank v 25 državnih in regionalnih bankah v ZDA je ugotovil, da se pri 30 % vprašanih pojavita prepričanje in odločitev, da bi v primeru finančne nestabilnosti in slabega ugleda banke, slednjo zamenjalo za drugega ponudnika bančnih storitev. Med vsemi strankami, ki so banko zamenjale, je vladalo prepričanje glede pozitivnega priporočila o določeni bančni instituciji in zaupanja vanjo. Med temi strankami so imele nižje obrestne mere in nižje pristojbine sodelovanja z banko manjšo veljavo kot ugled banke. Ugled podjetja ponazarja posameznikovo percepcijo glede identitete, slike, pojavljanja ponudnika na trgu. Pri kupcu, ki ocenjuje ugled podjetja, kot izjemno pomemben dejavnik pri lastnih nakupnih odločitvah, lahko ocenimo, da takšnemu ponudniku zaupa. In ravno slednji dejavnik, zaupanje v podjetje oziroma ponudnika storitev, je v močni povezavi z ugledom podjetja.

Ko se po mnenju Webleyja (2004, str. 9-12), zaupanje v ponudnika in ugled v očeh kupca združita, je uspeh na strani ponudnika nedvoumno zagotovljen. V nadaljevanju tako opisujem element (ne)zaupanja v ponudnika kot posledico ugleda ter njegov pomen.

Po besedah Završnika in Topiča (2006, str. 126) ugled podjetja oziroma korporativni ugled lahko na že osnovanih temeljih in teoretičnih podlagah ter na podlagi rezultatov empiričnih raziskav številnih tujih avtorjev uvrstimo med najpomembnejše dejavnike uspeha posameznega podjetja. Podjetja, ki so doumela, da načrtna graditev ugleda prinaša številne priložnosti, izkoriščajo prednosti visokega ugleda v javnosti in tako privabljajo nove kupce, spodbujajo njihovo menjalno vedenje za prestop od enega k drugemu ponudniku in imajo nepremagljivo moč pri zadrževanju obstoječih kupcev in strank, čemur je treba pripisovati izjemni pomen. Z rezultati analize ugleda slovenskih bank v Sloveniji v letu 2007 sta avtorja potrdila močan pomen ugleda ponudnikov bančnih storitev ter njegovo pomembnost pri odločitvah njihovih strank, ali bodo storitve koristili pri obstoječi banki ali pa se bodo na podlagi boljšega ugleda konkurenčne banke odločili za prestop.



### 2.2.3 Zaupanje

Element zaupanja strank, potrošnikov in kupcev v različne ponudnike storitev je ključnega pomena za kontinuirano in nemoteče poslovanje ter vzdrževanje poslovnega odnosa med stranko in ponudnikom. Zaupanje strank je ključ do uspeha finančne ustanove, pa naj gre za banko ali drugega ponudnika storitev na trgu. K temu veliko prispeva ugled ponudnika, ki je osnovan na publiciteti in odnosih z javnostmi. Finančne ustanove si morajo prizadevati za odprto in predvsem dvosmerno komunikacijo s potencialnimi kupci, saj v nasprotnem primeru lahko spodbudijo njihov prehod k drugemu ponudniku storitev (Bloemer, Ruyter & Peeters, 1998). Po mnenju avtorja, ki je v svojem delu raziskoval povezavo med zaupanjem v ponudnike storitev in ugledom teh ponudnikov, je glavni razlog, da podjetja izgubijo največ svojih strank ravno zaradi nezaupanja v ponudnike na trgu (Webley, 2004, str. 9-12).

Bančni sektor je vse bolj konkurenčen, in kot poudarjajo Heffernan, O'Neill, Travaglione in Droulers (2008), se konkurenčnost kaže še posebno na področju poslovanja z malimi in srednjimi podjetji. Bančni sektor v trenutnih razmerah ne uživa velike podpore in ugleda, zato so nekatere finančne institucije z namenom povečanja varnosti in transparentnosti poslovanja, vračanja izgubljenega zaupanja strank in izpolnjevanja zahtev ter vnašanja zaupanja novim strankam, začele uporabljati strategije, ki so usmerjene v posamezne segmente in pridobivanje novih strank. To je eden izmed načinov za razvijanje dolgoročnih odnosov s ključnimi strankami, ki sloni na zaupanju in dolgoročnem poslovnem odnosu. Če se navežem na dejavnost bančnih storitev, je zaupanje v ponudnika, tj. banko, izjemnega pomena, saj s storitvijo, ki jo banke ponujajo, strankam dajejo obljube. Ponudniki bančnih in finančnih storitev nosijo nekakšno odgovornost za skrb nad sredstvi in so delno soodgovorni za upravljanje in kreiranje premoženja strank. In če s svojo pojavo na trgu, ugledom, nastopom povzročajo nezaupanje v lastne bančne storitve, dejavnost konkretnega bančnega ponudnika ne more delovati v popolnosti. Ker so bančne storitve v večini povezane z denarnimi sredstvi in s tem vsebujejo tudi veliko stopnjo tveganja in negotovosti, je zato še bolj pomembno izpostaviti element zaupanja v ponudnika bančnih storitev. Če stranka zaupa določeni banki, to lahko pomeni, da si je mnenje oblikovala na podlagi izkušnje, pripovedovanj ali priporočil drugega kupca ali na podlagi ugleda, ki ga ima določeni ponudnik bančnih storitev na trgu. V zvezi s tveganjem lahko omenim še eno značilnost finančnih in bančnih storitev, ki vpliva na obnašanje potrošnikov – zaupana odgovornost.

V finančnem sektorju je pač tako, da je malo zadostnih in zanesljivih kazalnikov kakovosti, na podlagi katerih bi kupci lahko preverili obljube. Zato igra pri tem pomembno vlogo zaupanje v finančno ustanovo in njeno osebje. Poleg zaupanja in osebnih virov informacij na zanesljivost finančnih ustanov kažejo še velikost, podoba in tradicija ustanove. Velike finančne ustanove, ki imajo na določenem trgu tradicijo in pozitivno podobo, so v očeh kupcev večinoma ovrednotene kot ponudniki vredni zaupanja.

## 2.3 Kakovost storitev

V t. i. obdobju kupcev in strank se kakovost storitev šteje kot bistvena strategija za uspeh in preživetje v današnjem konkurenčnem okolju (Dawkins & Reichheld, 1990; Parasuraman et al., 1991; Bloemer et al., 1998; Clemes et al., 2007). Ponudniki storitev so v današnjih razmerah poslovanja in kreiranja novih poslovnih priložnosti ter s tem dobičkonosnosti postavljeni v izredno nezavidljiv položaj. Ponudniki so imeli v preteklosti na voljo sicer spreminjajoče, a varno okolje, danes pa je njihov obstoj ogrožen z vseh strani, še najbolj zaradi povečanja konkurence na trgu, kjer ponudniki storitev delujejo. Najpomembnejši dejavnik-kupec, postaja vse bolj in bolj občutljiv in dovzeten za napake ponudnikov, za spremembe se je pripravljen močno pogajati, saj je informiran in seznanjen s ponudbo konkurence, ob nezadovoljstvu ali najmanjši napaki ponudnika storitev pa je tega pripravljen zamenjati z drugim.

Zaradi posledic, ki so za ponudnike na trgu najmanj sprejemljive, tj. odhod njihovih kupcev h konkurenčnemu ponudniku, se morajo storitvena podjetja širiti v lastnem poslovanju in iskati nove priložnosti za povečanje njihove produktivnosti. Za lasten preboj in obstoj na trgu se morajo prilagajati razmeram in spremeniti strategije poslovanja, iz tradicionalno usmerjenih morajo oblikovati strategije, ki bodo usmerjene izključno v različne segmente kupcev ter njihovo zadržanje (Parasuraman, 2002, str. 6-9).

V nadaljevanju poglavja s teoretičnega vidika opredeljujem vidik kakovosti storitev v storitvenih dejavnostih ter se delno osredotočamo na bančno dejavnost. Izpostavljam kateri so tisti vidiki, ki jih je v storitveni dejavnosti pomembno opredeliti kot kakovostne, in katere determinante kakovosti so danes za kupca najpomembnejše.

Kakovost storitev je po mnenju številnih avtorjev z vidika zadovoljstva potrošnikov izjemno pomemben vidik. Po mnenju Clemesa et al. (2007) je kakovost storitev v storitveni dejavnosti, še posebno v bančništvu, postal in se še vedno vrednoti kot izjemno pomemben dejavnik za uspeh ponudnika bančnih storitev. Večina bank postavlja kakovost njihovih storitev na prvo mesto kot njihovo največjo konkurenčno prednost, ravno zaradi močne konkurence na trgu in možnega podvajanja produktov v ponudbi (npr. večina bank na trgu ponuja Poslovno kartico za podjetja, način storitve, kako to kartico kupcu predstavijo, ponudijo in tudi prodajo, pa je zgodba procesa, ki vključuje kakovost storitve).

Tudi ko raziskovalci še naprej razpravljajo o determinantah kakovosti storitev, po mnenju avtorjev Chowdharyja in Prakasha (2007, str. 493) nekaj pomembnih vprašanj še vedno ostaja brez odgovora. Avtorja se sprašujeta, ali obstaja univerzalna množica dejavnikov, ki določajo kakovost storitev? Ali storitev dobi to značilnost kakovosti, ko se ta pozitivno odraža v perspektivah in pričakovanjih kupcev? Ali obstaja razlika neločljivo povezana s storitvami, ki jih kupec koristi in dojema tako, da ne vplivajo na tisto, kar postane pomembno za stranko? Kakšne so značilnosti delovanja dejavnikov, ki skupaj sestavljajo kakovost storitev

in povzročajo zadovoljstvo potrošnikov in s tem manj prehodov h konkurenčnim ponudnikom?

Zagotavljanje storitev in kakovost teh storitev podajata možnost uporabe sredstev za izpolnitev osnovne človeške potrebe in imata dodano vrednost v korist kupca, ponudnika storitve in celotnega gospodarstva. Uspešna transakcija storitve ponudnika je posledica poznavanja spremenljivk storitve, bistvenega pomena pa je vzdrževanje pozitivnega odnosa med kupcem in ponudnikom storitve. Kakovost storitev, kot jo vidijo stranke in kupci, je vpliv na zaznano vrednost opravljenih storitev. Razmerja med storitvijo, predhodnim in naknadnim zaznavanjem kupca glede storitve in dejansko kakovostjo storitve skupaj determinirajo vrednost uspeha ali neuspeha in je za stranko v procesu nakupa ključnega pomena pri njenih nadaljnjih odločitvah glede izbire ali zamenjave ponudnika storitev (Groth & Dye, 1999, str. 338).

Odnos med kakovostjo storitve in kupčevo oceno stanja, ko kupec to storitev prejme, je eden izmed razlogov, zakaj je kakovost storitve treba opredeliti kot faktor menjalnega vedenja. Namreč kupec, ki je pozitivno naravnani do storitve ponudnika, to storitev koristi in jo vrednoti kot dobro, odlično, je z njo zadovoljen, bo kazal manjša nagnjenja menjalnega vedenja za morebiten prestop h konkurenčnemu ponudniku storitev (Chakravarty et al., 2004).

### **2.3.1 Definicija kakovosti storitev**

Storitev je proces, sestavljen iz vrste bolj ali manj neotipljivih aktivnosti. Aktivnosti običajno potekajo v interakciji med porabnikom in zaposlenimi in/ali fizičnimi sredstvi ali izdelki in/ali sistemi ponudnika storitve, ki so zagotovljeni kot rešitve za probleme porabnikov (Gronroos, 1988, str. 10-13).

Mednarodna organizacija za standardizacijo (ISO) opredeljuje storitve kot del skupne proizvodnje določenega koncepta oziroma lansiranja izdelka ali produkta na trg, medtem ko je izdelek posledica proizvodnega procesa. Storitve so pogosto »nevidne« in s tem težko opredeljive za ponudnika (Edvardsson, 1998, str. 142), vendar z različnimi metodami in modeli ponudniki ocenjujejo vrednosti, ki jih pridobijo od kupcev in tako ovrednotijo, kako kakovostne so njihove storitve v očeh kupcev na trgu.

Zaradi raznolikosti ponudnikov storitev na trgu je tudi enotno opredelitev kakovosti storitev težje definirati. Kakovost storitev je že sam po sebi težko opredeljiv pojem. Različne opredelitve storitev, kot jih navajajo avtorji, so vezane na posamezne dejavnosti, na primer bančništvo. Sredi osemdesetih let prejšnjega stoletja je bila kakovost ključna konkurenčna prednost ponudnikov na trgu. V zadnjem desetletju se je iz strateške prednosti kakovost storitev spremenila v konkurenčno nujnost ponudnikov. Pomen kakovosti in cene izdelka/storitve, osebne odnose ter podobo podjetja na trgu opredeljujeta tudi Kaplan in Norton (2000, str. 94).

Kotler (1996, str. 464) definira storitev kot dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi. Po svoji naravi je storitev neotipljiva in ne pomeni imeti karkoli v lasti, njena proizvodnja je lahko ali pa tudi ne vezana na fizični izdelek. Če se navežem na bančništvo, je razmerje med storitvijo in produktom nejasno opredeljeno. Kotler (2004, str. 445) opredeljuje ponudbo glede na stopnjo vključenosti storitve ali produkta v ponudbo, kjer bistveno vlogo igra glavna storitev s spremljajočimi produkti in storitvami, kot je to vidno v bančništvu. Banka svojim strankam ponuja bančne storitve, ki so vezane na različne bančne produkte (poslovne kartice, kredite, različne oblike računov, garancije ...), zato je o jasni ločnici med bančnim produktom in bančnimi storitvami ne moremo govoriti.

Ameriško združenje za nadzor kakovosti (Kotler, 1996, str. 56) definira kakovost kot skupek lastnosti in značilnosti izdelka oziroma storitve, ki vplivajo na njegovo sposobnost, da zadovolji izražene ali naznačene potrebe. Opredelitve in definicije kakovosti storitev se po navedbah različnih avtorjev dopolnjujejo v pogledu glede izpolnjenosti pričakovanj kupca v nakupnem procesu (Shapiro, 1983; Gronroos 1988; Parasuraman et al., 1991; Zeithaml et al., 1996; Wang et al., 2003).

Razumevanje kakovosti storitve po Zeithamlovi et al. (1996, str. 33-35) lahko označimo kot odlično in nadpovprečno izpeljan proces ali izvedbo storitve glede na porabnikova pričakovanja, medtem ko Gronroos (1988, str. 10-13) poleg pričakovanj kupca prikazuje dve vrsti kakovosti storitve, in sicer opredeljuje tehnično kakovost (kaj) in funkcionalno kakovost (kako) storitev. Večina drugih avtorjev se strinja glede načina vrednotenja kakovosti storitve s strani kupca, in sicer se med izvajanjem procesa vrednoti kakovost storitve, po zaključku posredovanja storitve pa kupec ovrednoti kakovost končnega rezultata izvajanja storitve.

Kakovost storitev je odvisna od več dejavnikov, ki jih ponudnik takoj po posredovanju storitve ne more več nadzorovati. Kakovost storitve je med drugim odvisna od zmožnosti porabnika, da izrazi svoje potrebe, zmožnosti in pripravljenosti osebja, da te potrebe zadovolji, prisotnosti (ali odsotnosti) drugih porabnikov in stopnje povpraševanja po storitvi (Zeithaml & Bitner, 1996, str. 20). Odkar interakcija med kupcem in ponudnikom storitev ustvarja priložnosti za kupce, ki storitve vrednotijo po svoji oceni, dojemanju in zahtevah, je kakovost storitve postala definirana kot kupčev (potrošnikov) vtis glede superiornosti ponudnika ter njegovega lansiranja storitve na trg (Gronroos, 1988).

Podobne ugotovitve podajata tudi Lewis (1989) in Shapiro (1983), ko opredeljujeta kakovost storitev kot merilo – na kakšen način in kako dobro je določen nivo storitev posredovan kupcu in v kakšni meri zadovolji njegova pričakovanja. V nadaljevanju Lewis (1989) v svojem delu poudarja, da je kakovost storitve kupčeva sodba o tem ali je ponudnik zadostil njegovim pričakovanjem s samo ponudbo storitve in z načinom njenega posredovanja. Carson (1991) preučuje potrebe strank in poudarja pomen izpolnjevanje potreb kupca v procesu nakupnega vedenja. V procesu, ki ga obravnava, podaja tudi elemente kakovosti storitve, ki bodisi zadovoljijo ali ne zadovoljijo kupčevih pričakovanj.

### 2.3.2 Dimenzije kakovosti storitev

Kakovost storitev je težko nadzirati. Po mnenju Berryja, Zeithamllovein Parasuramana (1985, str. 46) je pri opredeljevanju kakovosti storitve potrebno upoštevati naslednji dve izhodišči, ki se v procesu izvajanja in posredovanja storitve močno prepletata:

- raven kakovosti, na kateri se storitve izvajajo,
- raven pričakovane storitve (vključujoč tudi tisti nivo, na katerem se rešujejo ugovori in nove zahteve kupcev).

Po mnenju različnih avtorjev, ki pri obravnavi storitev ter posredovanju teh na način, ki bi jih čim bolj lahko približali potrošniku, Johnston (1995) postavlja v ospredje eno od perečih vprašanj, ki se nanaša na identifikacijo dimenzij kakovosti storitev. V svojem raziskovalnem delu navaja, da bi razčlenitev in pomen teh dimenzij kakovosti storitev morala postati osrednja skrb in glavna nadaljnjih raziskav, saj bi se le tako v prihodnje lahko določili ukrepi, se vzpostavil kvaliteten nadzor in predlogi za izboljšanje kakovosti storitev za kupce v nakupnem procesu odločanja.

Zgodnje raziskave v 1980 se osredotočajo na ugotovitve, kaj je kakovost storitev, kaj ta pomeni strankam v nakupnem procesu, prav tako pa namenijo nekaj pozornosti razvoju strategij, ki bi izpolnile pričakovanja strank (Berry et al., 1985). Pionirji trženja storitev v Evropi, zlasti skandinavske šole, so trdili, da je storitev sestavljena iz dveh ali treh osnovnih dimenzij. Lehtinen in Lehtinen (1991, str. 288) sta ponazarjala storitev z vidika fizične, interaktivne in organizacijske kakovosti, medtem ko je Gronroos (1988, str. 10-13) pri opredeljevanju kakovosti storitve upošteval tehnično in funkcionalno dimenzijo kakovosti ter ugled ponudnika kot tretjo dimenzijo kakovosti storitve. Tehnična dimenzija kakovosti ponazarja dejansko stanje, kaj kupec pridobi od ponudnika storitve, funkcionalna ponazarja način, kako je ta storitev posredovana, ugled ponudnika storitve na trgu kot tretja dimenzija pa ponazarja portret ponudnika na trgu (v pozitivnem ali negativnem smislu). V kasnejših letih raziskovanja kakovosti storitev ter njenih dimenzij so Berry et al. (1985, str. 44-49) objavili raziskovalno delo, katerega temelj je predstavljalo pet storitvenih dejavnosti, ki so temeljile na petdimenzionalnem modelu kakovosti storitve. Na podlagi izsledkov nordijske šole in del drugih avtorjev so raziskovalci podali temeljno trditev, da celoten konstrukt kakovosti storitev predstavlja jedro trženja storitev, ki je osnova za vzpostavljanje odnosa med kupcem in porabnikom.

V delu Berryja et al. (1985, str. 44-49) je tako identificiranih pet dimenzij kakovosti storitve, ki so temelj za osnovani model merjenja kakovosti storitev – SERVQUAL. Ta metoda za ocenjevanje kakovosti storitev v storitvenih dejavnostih je nastala iz preteklih raziskav, ki kažejo na to, da zadovoljstvo strank temelji na več dejavnikih, in ne na enem samem. Avtorji definirajo petdimenzij kakovostiv različnih panogah. Te dimenzije kakovosti so:

- Zanesljivost.
- Oprijemljivost (vidni dokazi storitve).
- Odzivnost.
- Jamstvo (vzbujanje zaupanja).
- Empatija (vživljanje v položaj porabnika).

Uporaba petrazsežnostne lestvice dimenzij kakovosti upošteva 21 atributov storitve, model se osredotoča na merjenje vrzeli med potrošnikovo zaznavo oziroma dojemanjem storitve in pričakovanjem glede storitve, ki jo potrošnik prejme ali koristi. SERVQUAL je bil najprej zasnovan na principu vrednotenja storitev štirih ponudnikov na trgu, in sicer v banki, v podjetju, ki izdeluje kreditne kartice, v podjetju, ki ponuja storitve vzdrževanja in popravil, ter pri ponudniku telefonskih storitev. V nadaljevanju se osredotočam na raziskave različnih avtorjev, ki so petdimenzionalni ali sorodni model uporabili kot podlago za ponazoritev dimenzij kakovosti v bančništvu, ki je osrednja storitvena dejavnost v moji raziskovalni nalogi. Poleg faktorjev menjalnega vedenja, kot sta cenovna politika in ugled, je tudi kakovost storitev z vidika kupca in njegove zaznave glede izbire ali zamenjave ponudnika bančnih storitev izjemnega pomena.

Pričakovanja potrošnikov in njihova zaznavanje glede storitev ponudnikov (Parasuraman et al., 1991) navdihujejo mnogo drugih raziskovalcev, ki so proučevali kakovost storitev v dejavnosti bančništva. Levesque in McDougall (1996) sta v svojem raziskovalnem modelu izbrala vidike kakovosti po SERVQUAL, kjer sta ugotavljala zadovoljstvo strank z bančnimi storitvami. Chakravarty et al. (2004) so pri raziskovanju menjalnega vedenja strank v bančništvu na podlagi istega modela opredelili močno povezanost med zadovoljstvom glede posredovane storitve in menjalnim vedenjem stranke pri izbiri ponudnika bančnih storitev. Avkiran (1994) je kakovost storitev na primeru avstralskega bančništva ponazoril z modelom štirih dimenzij kakovosti, ki so temeljile na modelu po Berryju et al. (1985, str. 44-49). Uporabil je štiri dimenzije kakovosti kot so obnašanje oziroma odziv osebja v banki, verodostojnost, komunikacija s strankami in dostopnost prek telefona (odzivnost na telefonske klice). Na podlagi opredeljevanja tehnične dimenzije, funkcionalne dimenzije kakovosti in ugleda ponudnika kot tretje dimenzije kakovosti storitve (Gronroos, 1988, 10-13) sta avtorja Aldlaigain in Buttle (2002, str. 364-365) podajala zaključke glede opredeljevanja kakovosti storitev v bančni industriji, kjer sta definirala dimenzije kakovosti, kot so kakovost sistema, kakovost obnašanja in komuniciranja zaposlenih, funkcionalnost posredovanja storitev ter kakovost postopka storitve.

Ennew in Binks (1996, str. 223-224) sta v študiji preučevanja zadovoljstva strank v bančništvu razvila model treh dimenzij kakovosti storitve, kot so znanje in svetovanje, osebni pristop pri posredovanju storitve ter splošne značilnosti bančnega produkta ter njegovo posredovanje porabniku. Bahia in Nantel (2000, str. 87) sta identificirala model šestih dimenzij kakovosti bančnih storitev, kot so učinkovitost in jamstvo, dostopnost, cena, oprijemljivost, ponudba storitev in realizacija. Glede na navedeno je moč sklepati, da

dimenzije kakovosti storitev, kot jih opredeljujejo avtorji, v bančništvu kažejo na zahtevnost strank ter njihova visoka pričakovanja glede ponudnikov bančnih storitev.

### 2.3.2.1 Izdelki in storitve

V nekaterih storitvenih dejavnostih ni mogoče jasno definirati ločnice med storitvami in izdelki, ki jih ta ponudnik na trgu ponuja. Delno med takšno panogo spada tudi bančništvo, saj določene storitve zahtevajo sprotno izdelavo in porabo ter neposredno povezavo med bančnim ponudnikom in porabnikom. Storitve so namreč v nasprotju z izdelki (produkti) neoprijemljive, nevidne in minljive, medtem ko ima produkt element oprijemljivosti (Potočnik, 2005, str. 422). Kot primer lahko navedem bančno storitev kartičnega poslovanja za podjetja, kjer je končni produkt poslovna kartica, ki si jo podjetje lahko po lastni želji oblikuje z motivom logotipa lastnega podjetja.

V nekaterih primerih sta storitev in izdelek povezana in skupaj tvorita celoto. Berry et al. (1985, str. 44-49) v svojem delu navajajo, da izdelke lahko označimo kot predmete, naprave ali stvari, medtem ko z dejanjem, aktivnostjo ali izvedbo definiramo storitve. Kotler (1996, str. 432) izdelek opredeljuje kot osrednji element trženja oziroma kot vsako stvar, ki jo je mogoče na trgu ponuditi z namenom spodbuditi pozornost za nakup, uporabo ali porabo in končnim ciljem, zadovoljiti nakupno željo potrošnika. Poleg oprijemljivih stvari pa po mnenju Damjana in Možine (1998, str. 132) pojem izdelka vključuje tudi storitev kot samo, ljudi, prostor, organizacijo dela in ideje. V raziskovalnem delu dinamike različnih možnosti prepletanja storitev in produktov, se avtorja Spring in Aravjo (2009) ukvarjata z novim pristopom poslovanja in s strategijo ponudbe storitev ter produktov ponudnikov na trgu. Na podlagi različnih primerov storitvenih dejavnosti analizirata vlogo ponudbe storitev in vlogo produktov ter podajata ugotovitve, da je za stranke vzpostavljena največja korist ravno pri interakciji obeh. Glavna razlika med izdelkom in storitvijo je torej v stopnji neoprijemljivosti tistega, kar kupec v svojem nakupnem procesu dobi (Damjan & Možina, 1998, str. 134).

Značilnost izdelka opredeljuje Kotler (1996, str. 432) na podlagi petih ravni kot so jedro izdelka, generičen izdelek, pričakovan izdelek, razširjen izdelek in potencialen izdelek. Razlike med storitvami in izdelki opredelimo z osmimi značilnostmi (Potočnik, 2005, str. 422), ki so v nadaljevanju prikazane v Tabeli 1:

- neopredmetnost (neoprijemljivost);
- neločljivost porabnika in izvajalca storitve (praviloma);
- minljivost oziroma kratkotrajnost;
- spremenljivost (občutljivost za čas);
- težavnost merjenja in nadziranja kakovosti;
- visoka stopnja tveganja;
- prilagajanje ponudbe posebnim zahtevam porabnikov storitev;
- vzpostavljanje osebnih stikov med kupcem in izvajalcem.

Tabela 1: Temeljne razlike med izdelki in storitvami

<b>Značilnost</b>	<b>Storitve</b>	<b>Izdelki</b>
Neopredmetnost	Praviloma neotipljive, lahko jih spremljajo izdelki	V celoti otipljivi, lahko jih spremljajo storitve
Neločljivost	Navzoča morata biti izvajalec in uporabnik storitve	Navzočnost ni običajna in nujna
Minljivost	Storitve ni mogoče skladiščiti	Skladiščenje izdelkov je pogosto nujno zaradi kasnejše uporabe, zaloge
Spremenljivost	Kakovost storitev se spreminja glede na to, kdo, kje in kdaj jih izvaja	Kakovost izdelka je lahko standardizirati
Težavnost merjenja kakovosti	Ugotavljamo predvsem zadovoljstvo porabnikov s storitvijo	Merimo in nadziramo predvsem kakovost izdelkov
Visoka stopnja tveganja	Stroški napak so zelo veliki, storitve po pritožbi ni mogoče zamenjati	Izdelek je z reklamacijo mogoče zamenjati
Prilagodljivost ponudbe	Izvedba storitve po meri posameznega porabnika povečuje porabnikovo zaznavanje kakovosti in njegovo zadovoljstvo s storitvijo	Izdelava izdelka po meri posameznika povečuje stroške, vendar bistveno ne vpliva na zaznavanje večje kakovosti
Vzpostavljanje osebnih stikov	Osebnosti so izjemno pomembni	Izdelek ni nujno povezan z osebnim stikom

Vir: V. Potočnik, *Temelji trženja: s primeri iz prakse*, 2005, str. 422.

Tradicionalno prevladujoča miselnost, kjer so ponudniki v ospredje potiskali svoje produkte (izdelke), je že zamenjala paradigma, da je storitev tista, ki kupce prepriča o končnem nakupnem vedenju (Bjurklo, Edvardsson, & Gebauer, 2009). Pri t. i. storitveni miselnosti se vključno z znanjem, lastnimi viri, spretnostmi in informacijami uporabljajo tudi končni izdelki, s katerimi ponudniki soustvarjajo končno vrednost za kupca. Interakcija med storitvami in izdelki je bistvenega pomena za končne odjemalce, kot so stranke v bančni storitvi. Izdelek v storitveni dejavnosti bančništva je po mnenju Clemensa et al. (2007) končni člen v hierarhiji ponudbe storitev, pri čemer je kakovost storitve in končnega izdelka za odločitev kupca, ali bo storitev koristil ali ne, za ponudnika bančnih storitev resnično zelo pomembna.



### 2.3.2.2 Pomen kakovosti izdelkov in storitev

Poudarek na kakovosti storitev in produktov je po letu 1980 nastala kot posledica hitro spreminjajočih se dejavnikov, kot je povečanje strank glede na njihovo število, njihove potrebe in spremembe v nakupnem vedenju (Waller & Ahire, 1996). Ponudniki so se začeli zavedati, kako pomembna je kakovost storitev za kupca, zato so začeli upoštevati dinamične potrebe njihovih strank, da bi omogočili čim večjo konkurenčnost pred drugimi ponudniki. Zadovoljstvo strank s storitvami je priznано kot najpomembnejši konstrukt izvajanja TQM (angl. *Total Quality Management*), kjer je od vseh opredmetenih dejavnikov, ki vplivajo na mnenje strank o celostni kakovosti storitev, ki jih ponudnik na trgu ponuja, ravno kakovost tista, ki je ocenjena kot najpomembnejša za kupce. Če je ponudnik uspešen pri prizadevanjih za kakovostne izboljšave tako v storitvah kot v končnih produktih, je verjetnost, da bo kupec prešel k drugemu ponudniku storitev, manjša (Zeithaml, 1988, str. 10-11).

Kakovost produktov in storitev po mnenju nekaterih avtorjev vpliva na potrošnikovo menjalno vedenje, zato je s tega vidika obravnavo tega smiselno poudariti. Ponudnik bi moral vsekakor razmišljati v smeri, da mora biti storitev prilagojena kupcem, ki storitev vrednotijo po lastni oceni in presoji (Waller & Ahire, 1996).

Pomen kakovosti storitev in produktov ter njegov vpliv na potrošnikovo iskanje dodatne ponudbe pri konkurenčnem ponudniku storitev poudarja Nelson (1970), ko z ekonomske perspektive ponuja vpogled v kakovost storitve in izdelkov z vidika kupca. Kupec se namreč za nakup izdelka odloči po natančnem pregledu ali po izkušnji, ki jo je že imel pri preteklem nakupu. Če se zgodi slednje, je moč sklepati, da je kupec prejšnji nakup ocenil kot kakovosten in vreden ponovnega nakupa, zato je v ponovnem nakupnem procesu ostal pri obstoječem ponudniku in ni kazal nagnjenj menjalnega vedenja, ki bi rezultiral v nakupni odločitvi pri konkurenčnem ponudniku.

Odkar so zahteve in pričakovanja porabnikov po visoki kakovosti storitev pri njihovem nakupnem odločanju na izredno visokem nivoju, je kakovost storitve postala prioriteta v storitvenih panogah (Clemens et al., 2007; Lewis, 1989). Visoka kakovost storitev in izdelkov lahko vpliva na povečanje ugleda ponudnika in njegove blagovne znamke, privlači nove kupce, ustvarja ponovni nakup, ustvarja konkurenčno prednost pred drugimi ponudniki ter posledično izboljšuje finančno stabilnost in profitabilnost ponudnikov na trgu (Zeithaml, 1988, str. 12).

Nemalo raziskovalnih študij povezuje kakovost storitev z zadovoljstvom potrošnika ter njegovim menjalnim vedenjem. Kot primer Bloemer et al. (1998) identificirajo kakovost storitve kot neposreden ali posreden vzrok za potrošnikovo zadovoljstvo, pri čemer ima ta neposreden učinek na lojalnost kupca. Potrošnik, ki je s ponudnikom zadovoljen, ne bo kazal tendenc menjalnega vedenja za prehod h konkurentu. Pri opredeljevanju menjalnega vedenja strank v bančništvu pa je kakovost storitev po mnenju več avtorjev nujen pogoj, ki v veliki meri preprečuje menjalno vedenje strank in prehod h konkurenčnemu ponudniku bančnih

storitev (Shapiro, 1983; Parasuraman et al., 1991; Bloemer et al., 1998; Zacharias, Figueiredo & Araujo, 2009).

Berggren in Dewar (1991) sta v preučevanju dejavnikov menjalnega vedenja v dejavnosti bančništva v ZDA v letu 1990 na podlagi analize strank, ki so zaprle svoj račun na banki in prešle na drugo banko, v 42 % opredelila vzrok prestopa h konkurentu – problemi v posredovanju storitev njihove obstoječe banke. Naprej, Levesque in McDougall (1996) izpostavljata probleme v podajanju ali izvajanju storitev ter odzivu na napake v storitvah s strani banke. Zmožnost banke in bančnega osebja, da vrzeli v storitvah, ki jih stranka v času svojega nakupnega odločanja oceni kot problem, na primeren način ozavesti in poskuša napako na primeren in zadovoljiv način odpraviti, ocenjujeta kot ključni vidik kakovosti storitve v očeh potrošnika. Vidik reševanja problemov in vrzeli v kakovosti storitev v bančnem sektorju in prikaz vplivanja na potrošnikovo menjalno vedenje Yavas, Benkestein in Stuhldreier (2004) opredeljujejo kot izjemno pomembne ravno z vidika nadaljnjega potrošnikovega zadovoljstva s ponudnikom storitev. Kakovost storitev ter posredovanje teh so neposredno povezane z zadovoljstvom stranke ter njenim menjalnim vedenjem (Yavas et al., 2004, str. 154).

Gerrard in Cunningham (2004) poudarjatao povezanost produktov s storitvami, ki jih svojim strankam na trgu posredujejo banke. Bančni produkti, ki se povezujejo s klasičnimi bančnimi storitvami in visoko razvojno tehnologijo, so lahko izjemno privlačni za nove stranke, ki so željne novih inovativnih, hitrih in prilagodljivih pristopov. Vse to v očeh kupca ponazarja visok nivo kakovosti storitev in fleksibilnost. Nasprotno, banke, ki teh pristopov zaradi različnih razlogov ne morejo uporabljati in posredovati na trg, lahko upravičeno pričakujejo, da bodo njihove stranke začele prehajati h konkurentom.

Pomen dimenzije kakovosti storitve je njeno jamstvo za vzbujanje zaupanja pri strankah. Zanesljivost lahko opredeljujemo skozi časovno komponento. Če banka stranki obljubi določeno storitev v določenem času, mora to izpeljati. Kot primer navajam pridobitev kredita na banki. Banka oziroma bančno osebje stranki posreduje v vednost, da bo po pregledu poslovanja stranke v dveh delovnih dneh posredovala informativno ponudbo za pridobitev kredita. Po navedenem scenariju stoodstotne zanesljivosti banke bi morala biti informativna ponudba resnično posredovana v 48 urah, kot je bilo stranki obljubljen (Clemes et al., 2007). Colgate in Hedge (2001) ter Gerrard in Cunningham (2004) v raziskovanju menjalnega vedenja v bančništvu podajajo ugotovitve glede izkušenj strank z (ne)kakovostno posredovanimi storitvami banke. Stranke bank imajo visoka pričakovanja tudi glede osebja, ki bančne storitve posredujejo. Vse več pozornosti namenjajo izgledu bančnega osebja, njihovi informiranosti, odzivnosti ter posledično njihovi učinkovitosti. Avtorji so empirično dokazali, da je negativna izkušnja stranke z osebjem, ki jim neučinkovito posreduje bančne storitve, lahko eden izmed poglavitnih razlogov, zakaj stranka zamenja obstoječega ponudnika bančnih storitev.

## 2.4 Stroški zamenjave

Stroške zamenjave določenega ponudnika sta v svojem delu analizirala naslednja avtorja, ko sta med tremi kategorijami faktorjev vplivanja na menjalno vedenje vključila tudi stroške zamenjave, ki bi po njunem mnenju lahko vplivali na prehod stranke od enega k drugemu ponudniku (Heide & Weiss, 1995, str. 31). Stroške zamenjave sta povezala z nastalimi predhodnimi zavezami porabnika (zaveze glede tehnološke opreme in zaveza, neposredno povezana z obstoječim ponudnikom) (Jackson v Heide & Weiss, 1995, str. 32).

Vendar na tem mestu obstaja več konceptov in dimenzij, ki opredeljujejo stroške zamenjave pri menjavi ponudnika. Stroške zamenjave lahko opredelimo kot denarne ali nedenarne stroške, kot realne stroške ali kot zaznane stroške (Caruana, 2004, str. 257).

Stroški zamenjave ponudnika vsebujejo poleg psihološke tudi ekonomsko determinanto, saj stranke s tem, ko prehajajo k drugemu ponudniku storitev podjetjem povzročajo dodatne stroške. Ponudniki bi morali še učinkoviteje zadostiti potrebam obstoječim kupcem in na ta način stroške zamenjave obrniti sebi v prid, v nekaterih primerih namreč stroški zamenjave lahko delujejo kot ovira pri menjalnem vedenju kupca (Edward & Sahadev, 2011, str. 331).

### 2.4.1 Opredelitev stroškov zamenjave

Stroški zamenjave oziroma stroški prehoda h konkurentu so lahko opredeljeni kot dojetje stranke po obsegu dodatnih stroškov, ki nastanejo ob zaključku določenega poslovnega procesa in vzpostavitvi novega razmerja kot alternativa obstoječemu. Takšne zaznave stroškov v nemalo primerih preprečujejo, da se stranka odloči za prehod h konkurenčnemu ponudniku storitev (Yanamandram & White, 2006).

Stroški zamenjave oziroma stroški prehoda k drugemu ponudniku so opredeljeni ne samo kot stroški, ki jih je mogoče monetarno izmeriti, temveč vključujejo tudi psihološki vidik. Psihološki vidik stroškov zamenjave je mogoče opaziti, ko potrošnik postane stranka novega ponudnika, prav tako pa sta nezanimljivi komponenti stroškov zamenjave tudi čas in prizadevanje potrošnika, namenjena novo izbranemu ponudniku (de Matos, Luiz & de Rosa, 2009).

Z drugimi besedami, stroški zamenjave se nanašajo na zaznavanje strank, kar zadeva čas, denar in stres, povezan s spremembo ponudnika storitev (Jones, Mothersbaugh & Beatty, 2000, str. 262), oziroma so neposredni stroški, ki jih potrošniki povezujejo s procesom prehoda od enega k drugemu ponudniku storitev (Burnham, Frels & Mahajan, 2003). Stroški zamenjave, kot jih opredeljujejo različni avtorji, so torej enkratni stroški in so nasprotje stroškov, ki nastajajo ob ponovnih nakupih pri enem in istem ponudniku. Stroški zamenjave morajo biti povezani s procesom zamenjave ponudnika, vendar ni nujno, da se med prehodom k drugemu ponudniku tudi aktualizirajo. Stroški zamenjave ponudnika so celostno

opredeljeni kot finančni in nefinančni učinek zamenjave ponudnika (Fornell, 1992; Lee & Cunningham, 2001; Burnham et al., 2003; Matthews & Murray, 2007).

#### **2.4.2 Pomen in tipologija stroškov zamenjave**

Avtorja Lee in Cunningham (2001) opredeljujeta pomen stroškov zamenjave z vidika ohranjanja potrošnikove lojalnosti ponudniku. Ohranitev poslovnega razmerja med kupcem in ponudnikom je lahko določena ne samo z rednimi stroški, ki nastajajo v procesu nakupa, temveč tudi s stroški prehoda k drugemu ponudniku storitev. Tudi Fornell (1992, str. 10) je v vidik stroškov zamenjave vpeljal dimenzijo potrošnikovega zadovoljstva in lojalnosti. Ugotovitve in izsledki študij, ki obravnavajo stroške zamenjave, kažejo na to, da je manj verjetno, da bo potrošnik zamenjal ponudnika in bo še naprej uporabljal storitev ali produkt obstoječega ponudnika, če se potrošnik konkretno spopade s stroški zamenjave (Bell, Auh & Smalley, 2005).

S tega vidika stroškom zamenjave lahko pripišemo močan pomen za menjalno vedenje potrošnika. Stroški zamenjave lahko preprečujejo menjalno vedenje potrošnika zaradi visokih finančnih stroškov, ki si jih potrošnik v konkretnem trenutku ne more privoščiti (Fornell, 1992). Visoki finančni stroški na potrošnika delujejo zavirajoče, saj so stroški zamenjave lahko višji kot ugodnosti, ki mu jih prinese prehod h konkurenčnemu ponudniku (Lees et al., 2007). Avtorja Gronhaug in Gilly (1991) v svojem delu podajata ugotovitve, da identificirani stroški zamenjave v nemalo primerih negativno vplivajo na menjalno vedenje tudi pri kupcih, ki so z obstoječim ponudnikom storitev nezadovoljni in si ga želijo zamenjati. Stroški, ki zahtevajo dodaten napor, čas in denar, so za takšnega kupca prevelika ovira, da bi zamenjal obstoječega ponudnika. V takšnih primerih lahko govorimo o pristopu ustvarjanja prisilnega odnosa med kupcem in ponudnikom. Stroški zamenjave ustvarjajo grožnjo pri zamenjavi ponudnika in tako zadržujejo obstoječe kupce. Stroški zamenjave pomembno vplivajo na menjalno vedenje potrošnikov, saj jih zelo uspešno pri tem zavirajo (Burnham et al., 2003). Na primeru finančnega sektorja sta Colgate in Hedge (2001) ugotavljala vpliv stroškov zamenjave na menjalno vedenje strank, kjer sta podala ugotovitve, da imajo stroški zamenjave močan vpliv tudi na stranke, katerih namera zamenjati ponudnika bančnih storitev je visoka. Seveda pa je pri tem potrebno izpostaviti, da je vpliv stroškov zamenjave na zadovoljstvo potrošnikov in njihovo namero po ohranjanju poslovnega razmerja v nekaterih primerih mogoče povezati z negativnimi interakcijami (Burnham et al., 2003).

Stroški zamenjave in njihov pomen so z vidika različnih avtorjev opredeljeni na več načinov. Fornell (1992, str. 10) kategorizira stroške zamenjave kot stroške iskanja novega ponudnika, transakcijske stroške, stroške učenja, stroške, ki izhajajo iz izgube ugodnosti pri obstoječem ponudniku, stroške povezane z obstoječimi in ustaljenimi navadami kupca, stroške čustvenega angažiranja in kognitivni napor, ki je povezan s finančnim in psihičnim tveganjem na strani kupca.

Podobno Dick in Basu (1994) opredeljujeta stroške zamenjave v povezavi s časovno komponento, monetarno izgubo in psihološkim vidikom. Stroški zamenjave po mnenju avtorjev Matthews in Murrayja (2007) vsebujejo komponento tveganja, ki je interpretirana kot potrošnikova percepcija zadovoljstva z novim ponudnikom storitev na trgu, ki pa je potrošnik ne more sto odstotno predvideti vnaprej.

Stroški zamenjave so za njihovo razumevanje in nadaljnjo interpretacijo po mnenju različnih avtorjev opredeljeni na podlagi tipov stroškov. Tipologija stroškov, kot jo definira Fornell (1992, str. 10), je z vidika potrošnika ločevanje na naslednjih šest stroškov: stroški iskanja, transakcijski stroški, stroški učenja, stroški navad, čustveni stroški in stroški napora v procesu zamenjave ponudnika, ki so povezani s finančnim, socialnim in ekonomskim tveganjem.

Po navedbah avtorjev Burnhama et al. (2003, str. 111-112) so stroški zamenjave lahko opredeljeni kot osem različnih stroškov, ki jih potrošnik zazna v procesu zamenjave ponudnika storitev. Ti stroški so:

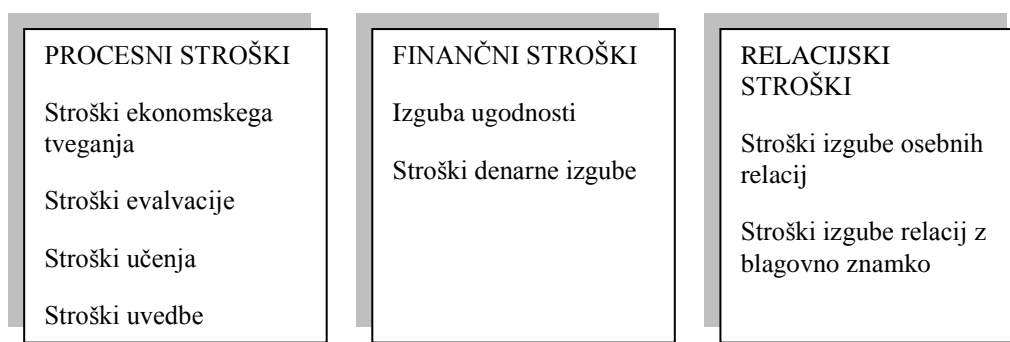
- Stroški ekonomskega tveganja: opredeljeni kot stroški negotovosti, ki jih potrošnik sprejme z vidika negativnega izida z novim ponudnikom (Guiltinan, 1989).
- Stroški evalvacije: predstavljajo čas in napor, vložena v iskanje novega, za potrošnika boljšega ponudnika. V te stroške so vključeni vsi stroški zbiranja informacij in njihovo analiziranje.
- Stroški učenja: stroški časa in napora, ki izhajajo iz pridobivanja novih veščin, znanj in kompetenc za uporabo novih izdelkov ali storitev (Guiltinan, 1989).
- Stroški uvedbe: stroški časa in napora, povezani z uvajanjem in procesom uvedbe odnosa z novim ponudnikom. Ti stroški so vezani na ureditev pogojev za uporabo novega proizvoda, npr. uporaba novega načina elektronske banke pri novem ponudniku bančnih storitev.
- Stroški izgube ugodnosti: stroški, ki so povezani s koristmi, ki jih potrošniku ponuja dolgotrajno razmerje ali odnos z obstoječim ponudnikom. Pri novem ponudniku pa teh ugodnosti nima in jih ne more koristiti.
- Stroški denarne izgube: gre za enkratne finančne izdatke, ki so pogoj za uporabo novega proizvoda ali storitve, v največ primerih so to pologi sredstev ali članarine (Guiltinan, 1989).
- Stroški izgube osebnih odnosov: so stroški emocionalnih izgub, vezanih na prekinitev vezi, poslovnega razmerja in domačnosti v interakciji s prejšnjim ponudnikom.
- Stroški izgube odnosov z blagovno znamko: so prav tako stroški emocionalnih izgub; ti so v tem primeru povezani s prekinitvijo razmerja s podjetjem.

Matthews in Murray (2007) in Lee et. al (2001) so v svoji raziskavi opredelili tipologijo stroškov zamenjave povzeto po avtorjih Burnham et al. (2003, str. 112), ki določa tri vrstestroškov prehoda oziroma zamenjave (slika 2):

- procesne stroške zamenjave, ki vključujejo predvsem izgubo časa in truda,
- finančne stroške zamenjave, ki vključujejo izgubo finančno merljivih virov in
- relacijske stroške zamenjave, ki vključujejo psihološko ali čustveno nelagodje zaradi morebitne izgube identitete pri obstoječem ponudniku in izgubo relacij z obstoječo blagovno znamko ponudnika.

Raziskava preučuje posledice stroškov prehoda. Rezultati kažejo, da potrošnikovo dožemanje prehoda od enega k drugemu ponudniku v večini primerov zaradi stroškov zamenjave za potrošnika ni smiselno, saj vse tri vrste stroškov zamenjave pomembno vplivajo na potrošnikove namere, da ostanejo pri svojem sedanjem ponudniku storitev (Burnham et al., 2003).

*Slika 2: Tipologija stroškov zamenjave ponudnika*



Vir: T. Burnham et al., *Consumer switching costs: a typology, antecedents and consequences*, 2003, str. 112

### 2.4.3 Dejavniki stroškov zamenjave

V raziskovalni študiji v storitvenem sektorju je Keaveneyjeva (1995) podala ugotovitve glede dejavnikov zamenjave ponudnika storitev. Ravno izvedba storitev in stroški zamenjave so tisti ključni dejavniki, ki v največji meri vplivajo na menjalno vedenje potrošnika.

Na zaznavo stroškov zamenjave s strani potrošnika vplivajo različni dejavniki (Burnham et al., 2003). Z namenom pravičnega zaznavanja vseh treh skupin stroškov pa je po mnenju avtorjev smiselno upoštevanje šestih dejavnikov, združenih v tri skupine, ki vplivajo na potrošnikovo percepcijo o teh stroških (Burnham et al., 2003, str. 112-118):

- kompleksnost proizvoda, ki je povezana s potrošnikovim zaznavanjem po večjem obsegu znanja, veščin in s tem višjimi procesnimi stroški,
- heterogenost ponudnikov, kjer potrošnik znanj, ki jih je pridobil pri obstoječem ponudniku, ne more prenesti na novega,

- obseg uporabe proizvodov in storitev, kjer je verjetnost, da bo uporaba novega proizvoda ali storitve še dodatno povezana z denarnim vložkom, kar otežuje prehod
- modifikacija oziroma prilagoditev, ki prinaša nove procesne stroške,
- alternativne izkušnje s proizvodom so povezane s poznavanjem proizvodov in storitev konkurenta, kar zmanjšuje negotovost potrošnika pri prehodu k temu konkurentu,
- izkušnje z zamenjavo ponudnikov, ki so povezane z obsegom zamenjav ponudnikov v preteklosti, kažejo na manjšo percepcijo glede stroškov zamenjave in izgradnji pripadnosti pri potrošnikih, ki so že večkrat prestopili k drugemu ponudniku storitev.

### **3 EMPIRIČNI DEL: RAZISKAVA O VEDENJU MALIH PODJETIJ PRI MENJAVI BANKE**

#### **3.1 Cilji empirične analize in raziskovalni kontekst**

Mala podjetja so v trenutnih razmerah na trgu segment, kateremu bi bilo treba posvetiti določeno mero pozornosti ravno z vidika občutljivosti tržnega okolja v katerem poslujejo. Po Zakonu o gospodarskih družbah (Uradni list RS št. 65/2009-UPB3, 83/2009 Odl.US: U-I-165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8, 33/2011, 91/2011, 100/2011 Skl.US: U-I-311/11-5, 32/2012, 57/2012, 44/2013 Odl.US: U-I-311/11-16, v nadaljevanju ZGD) se v Republiki Sloveniji družbe razvrščajo na mikro, majhne, srednje in velike družbe z uporabo treh meril na bilančni presečni dan letne bilance stanja: povprečno število delavcev v poslovnem letu, čisti prihodki od prodaje in vrednost aktive. Za svojo raziskovalno nalogo sem se osredotočila izključno na segment malih podjetij oziroma malih gospodarskih družb, ki so po ZGD definirani skozi izpolnjevanje najmanj dveh od treh meril (povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 50, čisti prihodki od prodaje ne presegajo 7.300.000 evrov, vrednost aktive ne presega 3.650.000 evrov) (ZGD-1, 55. člen).

Letna poročila o poslovanju podjetij je za leto 2011 v RS uradno predložilo 129.435 poslovno aktivnih mikro- in malih družb ter podjetnikov, kar je 10 % več kot leta 2008. Struktura malih podjetij (kamor so vključena tudi mikropodjetja) kaže, da v letu 2011 po številu subjektov predstavljajo kar 98,9 % celotnega gospodarstva (družb in s. p.), da so zaposlovali 56,1 % vseh zaposlenih in ustvarili 34,5 % vseh čistih prihodkov od prodaje, imeli pa so kar 36 % vseh sredstev celotnega gospodarstva (Gospodarska Zbornica Slovenije, 2011). Tudi zaradi zgoraj navedenih števil, ki so vsekakor nezanemarljive in so posledica različnih dejavnosti malih podjetij, banke danes na trgu nastopajo izredno premišljeno. Največje banke v Sloveniji »čistijo« svoje portfelje, medtem ko druge manjše banke agresivno nastopajo zapridobivanje malih in srednjih podjetij, kot svojih novih strank. Kot navaja časnik Finance, se strategije bank v Sloveniji po rekordnih izgubah v letu 2010 odvijajo predvsem v smeri pridobivanja novih strank ravno na segmentu malega gospodarstva (Weiss, 2012). Darko Jurić, vodja razvoja in trženja za segment malega gospodarstva na eni izmed naših državnih bank navaja, da so mala podjetja za banko dolgoročno velik potencial. Pri drugi banki so izpostavili novo strategijo aktivnega iskanja

najboljših malih podjetnikov in start up podjetij, pri tretji banki pa so strategijo uspeha usmerili v rast portfelja malih podjetij, s poudarkom na pridobivanju novoustanovljenih podjetij (Weiss, 2012, str. 2). Z vidika novih strategij bank je nedvoumno pozornost usmerjena v raziskovalni segment mojega magistrskega dela, to so mala podjetja, ki predstavljajo delež porabnikov, za katere si danes banke kot ponudnice bančnih storitev želijo, da jih s svojo ponudbo privabijo in seveda obdržijo kot zadovoljne stranke.

Vsekakor ni dvoma, da bo dialoga med bankami in predstavniki malih podjetij še veliko več, stališča bank se usmerjajo v aktivno poseganje na področje malega gospodarstva in zasledovanje cilja, da je vlaganje v mala podjetja družbeno odgovorno in pomembno poslanstvo. Še posebej, če ta podjetja zagotavljajo delovna mesta, zaposlitve in dodano vrednost, vsaj na ravni slovenskega povprečja in s trendom povečevanja produktivnosti. Izredno zanimivo raziskovalno področje želim analizirati z vidika vedenja malih podjetij pri izbiri bančnega ponudnika oziroma pri nameri o njegovi zamenjavi. Osnovni cilj raziskave je ugotoviti, kateri so glavni razlogi za prehod malega podjetja k drugemu ponudniku bančnih storitev, ter opredeliti, kako pomembni so za takšnega porabnika določeni dejavniki v banki, v kateri opravlja glavnino svojega poslovanja. Da bi dosegla opredeljeni cilj naloge, in sicer kaj najbolj vpliva na podjetnikovo namero za zamenjavo banke, sem v nadaljevanju podrobneje operacionalizirala spremenljivke ter postavila domneve, ki so vodilo empirične raziskave.

### **3.2 Metodologija**

Podatke za namen empirične analize sem pridobila prek vnaprej pripravljenih anketnih vprašalnikov, ki sem jih z navadno pošto ali prek elektronske pošte naslovila na predstavnike malih podjetij. Za takšen način zbiranja podatkov sem se odločila, ker sem tako na najboljši možni način pridobila podatke o dogajanju in vedenju na opredeljenem raziskovanem področju. Anketa je sistematična metoda zbiranja podatkov, kjer na podlagi vzorca enot konstruiramo značilnosti širše populacije, katere člani so preučevane enote (Groves, Fowler, Couper, Lepkowski, & Tourangeau, 2004, str. 2) V našem primeru so preučevane enote poslovni porabniki oziroma mala podjetja, pri katerih sem želela analizirati vplivanje različnih dejavnikov na namero zamenjave banke.

### **3.3 Opredelitev spremenljivk in konceptualni model**

Glede na izpostavljenost dejavnikov, ki so v preteklih raziskavah in študijah pri procesu menjalnega vedenja ključnega pomena, sem v teoretičnem delu naloge izpostavila štiri ključne dejavnike, ki so pri analiziranju vzrokov za zamenjavo banke na primeru malih podjetij ocenjeni kot najbolj kritični dejavniki zamenjave ponudnika storitev. Ti faktorji vpliva so cenovna politika, ugled, kvaliteta storitev in stroški zamenjave banke. Na podlagi opredelitve konceptov namere in spremenljivk, ki so bili v raziskovalni analizi bistvenega pomena, v nadaljevanju prikazujem konceptualni model, opis koncepta v slovenskem in



angleškem jeziku, poimenovanje koncepta s kratico ter razlago spremenljivk skozi okvir anketnega vprašalnika.

### **3.3.1 Namera za zamenjavo banke** (angl. *Intend for switching behaviour/switching bank*)

Za opredelitev namere za prekinitev poslovnega odnosa pri obstoječi banki in posledičen prehod k drugi banki so različni avtorji uporabljali različne pristope. Delna ali popolna prekinitev poslovnega razmerja in prehod h konkurentu sta po mnenju avtorjev posledica uresničene namere za prehod h konkurenčnemu ponudniku bančnih storitev (Hirschman, 1970; Keaveney, 1995, Garland, 2002).

Raziskave, ki so vključevale namero za zamenjavo ponudnika so bile osnovane na različnih merskih lestvicah. Na dlje časa trajajočo razpravo o tem, kako bi bilo najbolj smotrno izmeriti in napovedati potrošnikovo vedenje, sta po mnenju Garlanda (2002) najbolj ponazorila Fishbein in Ajzen (v Garland, 2002, str. 317), ko sta poudarjala, da je potrošnikovo vedenje posledica tega, kar potrošnik dejansko reče, da bo storil. Potrošnikovo prepričanje in odnos do določene stvari vodita v namero in kasneje tudi v dejansko vedenje (Garland, 2002, str. 317). Tako sta z uporabo Justersove 11-točkovne verjetnostne lestvice želela pridobiti oceno povprečne verjetnosti, da bo populacija izvedla določeno vedenje nekje v prihodnosti. Na primer, če bi bil povprečni odgovor za verjetnost prehoda k drugi banki v prihodnjih 12 mesecih v vzorcu 2.1, bi to pomenilo 21% potrošnikov, ki nameravajo to vedenje dejansko uresničiti. Juster je trdil, da ima ta stopenjska lestvica vrhunsko pojasnjevalno sposobnost zaradi svoje močne povezave z osnovnimi dejavniki, kot so osebne okoliščine anketirancev. Vendar je bila kritika te merske lestvice drugih avtorjev delno upravičena, ko je po poteku 12 mesecev rezultat pokazal do 8% precenjene rezultate, pridobljene z mersko lestvico glede na dejansko vedenje potrošnikov (Garland, 2002, str. 317-318).

Študija po Pingu (1995) opredeljuje kontekst namere za izhod iz odnosa med potrošnikom in ponudnikom. Dejavniki, ki jih avtor povezuje z namero za izhod iz nekegaposlovnega odnosa, so zadovoljstvo s ponudnikom, atraktivnost drugih ponudnikov oziroma konkurenca, stopnja produktivnosti ter stroški zamenjave ponudnika (Ping, 1995, str. 172).

Za namen naše analize in merjenje spremenljivke namera za zamenjavo banke, je uporabljena petstopenjska Likertova lestvica, od »1- se sploh ne strinjam« do »5- se zelo strinjam«. Indikatorji oziroma trditve v anketnem vprašalniku so povzeti po Pingu (1995, str. 174) in prilagojeni okviru našega raziskovalnega dela, tj. segmentu malih podjetij.

Namera za zamenjavo banke (SWI):

1. Razmišljam o tem, da bi v bližnji prihodnosti zamenjal sedanjo banko.
2. Sedanja banka ne izpolnjuje mojih pričakovanj v celoti.
3. Povprašujem in zbiram informacije tudi pri drugih bankah.

4. Iščem drugo banko, ki bi nadomestila mojo sedanjo banko.
5. Sedanjo banko bi zamenjal ne glede na stroške in porabljen čas.

### **3.3.2 Odnos porabnika do cenovne politike v banki** (angl. *Attitude towards bank pricing policy*)

Različni dejavniki lahko vplivajo na prenehanje poslovnega razmerja. Raziskave na področju odnosa, kjer sta deležnika dve pravni osebi, torej podjetje (potrošnik) in podjetje (ponudnik), kažejo neenotno kategorizacijo dejavnikov, ki vplivajo na prenehanje razmerja, ki je posledica menjalnega vedenja porabnika (Halinen & Tähtinen, 2002). Nemalo raziskav je osredotočenih na dejavnik, ki pogosto vpliva na menjalno vedenje porabnika, tj. cenovna politika ponudnika (Keaveney, 1995; Colgate & Hedge, 2001; Santonen, 2007, in drugi). Dimenzijo občutljivosti porabnikov za cenovno politiko ponudnika ter njihovo vrednotenje je v svoji raziskavi opredelil Santonen (2007), ko je verjetnost prehoda potrošnika od enega k drugemu bančnemu ponudniku meril z Likertovo lestvico, ki je vključevala sedem trditev, osnovanih na konkretnih cenovnih ponudbah bančnega ponudnika.

Iz naslova občutljivosti in pomembnosti cenovne politike za potrošnika je za oceno in merjenje odnosa porabnika do cenovne politike v banki uporabljenih pet trditev, ki opredeljujejo oceno in mnenje glede oblikovanih cen v banki, v kateri porabnik trenutno opravlja svoje storitve. Indikatorji so prilagojeni specifični našega raziskovalnega dela in segmentu malih podjetij, trditve pa so ovrednotene po sistemu od »1- se sploh ne strinjam« do »5- se zelo strinjam«.

Odnos porabnika do cenovne politike v banki (ATT):

Moja sedanja banka ...

1. ... obračunava visoke stroške vodenja poslovnega računa za podjetja.
2. ... obračunava visoke obrestne mere za posojila.
3. ... ponuja nizke obrestne mere za depozite.
4. ... ima konservativno politiko financiranja.
5. ... obračunava visoke cene transakcij domačega in tujega plačilnega prometa.

### **3.3.3 Ugled banke v očeh porabnika** (angl. *Value of bank reputation*)

Kriteriji, ki določajo ali ponudnik na trgu uživa določeno stopnjo ugleda ali ne, so precej subjektivne narave. Porabnik v t. i. paketu ugleda neke institucije oziroma podjetja, ki svoje storitve na trgu ponuja, tako umešča kriterije stabilnosti, zaupanja, odgovornosti podjetja do družbe, kakovost izdelkov, storitev, organizacijsko kulturo in druge. Na podlagi vseh teh kriterijev porabnik pridobiva informacije, ki so osnova za njegovo odločitev, ali bo z določenim ponudnikom sodeloval ali ne, ali ga celo zamenjal in prešel h konkurenčnemu ponudniku (Bromley, 1993).

Eden od glavnih ciljev podjetij je zgraditi močno podobo na trgu, s katero uspejo pritegniti nove kupce, nevtralizirajo ukrepe tekmecev in tako povečujejo svoje dobičke (Bravo, Montaner & Pina, 2012). Z raziskavo odnosa med storitvenimi ponudniki so avtorji Bravo et al. (2012, str. 232-245) pokazali, da je celostna grafična podoba podjetja pozitivno povezana z zaznavanjem potrošnikov na trgu. Ne le da izboljšuje splošno oceno korporativne blagovne znamke in njihovih izdelkov ali storitev, temveč deluje neposredno na privabljanje novih strank in posledično koriščenje njihovih finančnih storitev. Omenjena raziskava je izpostavljala model ugleda bančnega ponudnika, na podlagi katerega so preverjali moč in njegov vpliv na vedenje potrošnikov, predvsem na potrošnike, ki so se za bančnega ponudnika odločali prvič. Spremenljivke, uporabljene v študiji so bile izmerjene s sedem stopenjsko Likertovo lestvico, kjer so anketiranci izrazili svoje strinjanje ali nestrinjanje. Podobo oziroma ugled podjetja so avtorji v svojem delu merili z 32 trditvami, ki so po njihovem mnenju najbolj odražale vidike, ki jih potrošniki najbolj cenijo pri izbiri bančnega ponudnika.

Za svojo raziskavo in definiranje ugleda banke v očeh porabnika sem uporabila koncept po avtorjih Bravo et al. (2012, str. 321) in tako oblikovala trditve, ki na najboljši način izražajo zaznavanje porabnikov glede ugleda banke na trgu. Izpostavila sem štiri trditve, ki so ovrednotene po sistemu Likertove lestvice: od »1- se sploh ne strinjam« do »5- se zelo strinjam«, trditve so prilagojene segmentu anketirancev, tj. malim podjetjem.

Ugled banke v očeh porabnika (VAL):

Moja sedanja banka ...

1. ... je finančno stabilna banka.
2. ... je vredna zaupanja.
3. ... pri odločanju upošteva interese mojega podjetja.
4. ... je odgovorna do javnosti in družbe.

### **3.3.4 Kakovost storitev v očeh porabnika** (angl. *Evaluating the quality of bank services*)

Strategija preživetja ponudnikov na trgu je v kakovosti njihovih storitev (Dawkins & Reichheld, 1990; Parasuraman et al., 1991; Bloemer et al., 1998; Clemes et al., 2007, in drugi). Kakovost storitev ponudnikov je postala nujnost (Kaplan & Norton, 2000). Glede na izsledke preteklih raziskav različnih avtorjev, sem za namen te raziskave in opredeljevanja spremenljivke kakovosti bančnih storitev v očeh porabnika uporabila raziskovalne parametre iz več raziskav, ki so se nanašali le na vrednotenje kakovosti storitev v bančništvu. Tako je bila podlaga za operacionalizacijo spremenljivke kakovosti storitev v našem delu ne le ena pretekla raziskava, temveč več del tujih avtorjev (Gronross, 1988; Ennew & Binks, 1996; Bahia & Nantel, 2000; Aldlaigain & Buttle, 2002). Izločila sem torej tiste elemente, ki najbolj izkazujejo kakovost storitev v banki za mala podjetja, in tako oblikovala pet trditvev,

ki so jih anketiranci ovrednotili na petstopenjski Likertovi lestvici od »1- se sploh ne strinjam« do »5- se zelo strinjam«.

Kakovost storitev v očeh porabnika (QUAL):

Moja sedanja banka ...

1. ... ponuja visok nivo različnih storitev za podjetja (kreditni, depoziti, garancije, elektronsko bančništvo, zavarovanja, e-banka, plačilni promet itd.).
2. ... ponuja hitro in učinkovito reševanje reklamacij in ugovorov.
3. ... je hitra pri realizaciji zastavljenih poslov.
4. ... ima zaposlene strokovne in fleksibilne svetovalce.
5. ... posreduje informacije, ki so verodostojne za naše podjetje.

### **3.3.5 Vrednost stroškov zamenjave banke za porabnika** (angl. *Amount of bank switching costs for the customer*)

Stroške zamenjave ponudnika porabniki različno definirajo. Nekateri porabniki stroške menjave zaznavajo s psihološkega vidika, medtem ko drugi porabniki vrednotijo stroške menjave izključno po finančni komponenti. Obseg dodatnih stroškov, ki nastanejo ob zamenjavi ponudnika, opredeljuje nemalo avtorjev (Fornell, 1992; Burnham et al., 2003; Yanamandram & White, 2006; Augusto de Matos et al., 2009, in drugi). Raziskave na področju vplivanja stroškov zamenjave ponudnika na menjalno vedenje potrošnika je v svojih delih opredeljevalo več avtorjev. Fornell (1992, str. 10) in Lees et al. (2007, str. 149) so stroškom zamenjave pripisali močan zaviralni učinek pri menjalnem vedenju porabnika z vidika finančnega bremena za potrošnika. Rezultati identificiranih stroškov prehoda oziroma stroškov zamenjave ponudnika, ki jih na osnovi tipologije osmih različnih stroškov analizirajo Burnham et al. (2003, str. 111), kažejo zaznavo potrošnikovega visokega vrednotenja glede izgube časa in truda, izgube finančnih virov, psihološkega nelagodja in izgube identitete pri obstoječem ponudniku. Vsem tem dejavnikom potrošnik pripisuje izjemno visok pomen, kar zavira njegovo namero za zamenjavo ponudnika.

Za merjenje dimenzij spremenljivke vrednotenja stroškov zamenjave banke je uporabljena razčlenjena tipologija stroškov, ki so jo uporabili Burnham et al. (2003, str. 111). V štirih trditvah so združeni indikatorji procesnih stroškov zamenjave (čas in porabljen energija, zapletenost postopka menjave), finančnih stroškov zamenjave (visoko finančno breme za podjetje) in relacijskih stroškov zamenjave (izguba bonitete in ugodnosti). Trditve, ki so jih anketiranci ovrednotili na petstopenjski Likertovi lestvici od »1- se sploh ne strinjam« do »5- se zelo strinjam«, so bile prilagojene raziskovalnemu segmentu malih podjetij.

Vrednost stroškov zamenjave banke (COS):

1. Potrebno je veliko časa in energije, da se prilagodiš novi banki.

2. Stroški menjave banke so za podjetje visoko finančno breme.
3. Zamenjava banke pomeni ponovno pogajanje za ugodnosti in bonitete podjetja.
4. Postopek zamenjave banke je formalen in zapleten.

### **3.3.6 Priporočila in mnenja drugih ljudi** (angl. *Recommendations*)

Koliko je vredna pohvala, mnenje, kritika določenega ponudnika ali njegove storitve med prijatelji? O'Case in Grace (2003, str. 459) t. i. učinek od ust do ust opredeljujeta kot glavno dimenzijo pri ustvarjanju ugleda določene blagovne znamke ali ponudnika storitev na trgu. Ko so stvari narejene prav, ko ima porabnik občutek, da je ponudnik na trgu prisoten le zanj, takrat se izkušnje, dobra mnenja in priporočila širijo sama, kar vsekakor prispeva k ustvarjanju pozitivnega ugleda ponudnika na trgu.

Pomemben vidik pozitivnega mnenja in priporočil drugih ljudi glede določenega ponudnika na trgu opredeljuje tudi delo avtorjev Molinarija, Abratta in Diona (2008), saj menijo, da jasno izraženo mnenje močno neposredno in posredno vpliva na druge porabnike na trgu. Relacije med blagovno znamko, ugledom blagovne znamke in WOM učinkom sta v svoji raziskavi analizirala Ismael in Spinelli (2012), ko sta ugotavljala, ali obstaja povezanost med priljubljenostjo blagovne znamke in priporočili ter mnenjem mladih glede določene blagovne znamke.

Indikatorje njune raziskave sem prilagodila namenu naloge in spremenljivko dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi definirala s štirimi trditvami, ki so jih anketiranci malih podjetij s pomočjo petstopenjske Likertove lestvice ovrednotili od »1- se sploh ne strinjam« do »5- se zelo strinjam«. S trditvami tako želim pridobiti informacijo o stopnji dovzetnosti glede mnenj in priporočil drugih ljudi glede izkušenj z banko.

Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi (REC):

1. Spoštujem mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko.
2. Dobra mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko zame pomenijo večje zaupanje v banko.
3. Ocene drugih ljudi vplivajo na moje mnenje o banki.
4. Banka, ki upošteva interese in dobrobit podjetij (strank), je zanesljiva banka.

### **3.4 Raziskovalne domneve**

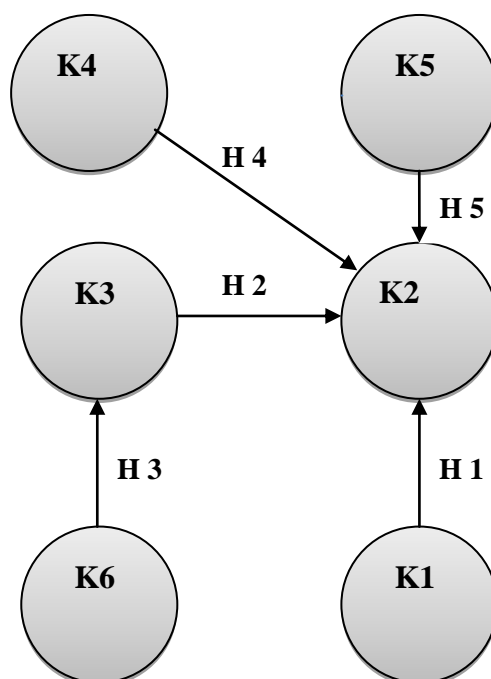
V nadaljevanju naloge opredeljujem raziskovalne hipoteze, osnovane in utemeljene na predpostavkah in teoretskih okvirih drugih raziskav različnih avtorjev, upoštevajoč predhodno postavljen konceptualni model (Slika 3). Razlaga posameznih konceptov je predstavljena v tabeli 2.

Tabela 2: Razlaga konceptov

Koncept	Opis koncepta	English	Oznaka
<b>K1</b>	Odnos porabnika do cenovne politike v banki	Attitude towards bank pricing policy	ATT
<b>K2</b>	Namera za zamenjavo banke	Intend for switching behaviour/ switching bank	SWI
<b>K3</b>	Ugled banke v očeh porabnika	Value of bank reputation	VAL
<b>K4</b>	Vrednotenje kakovosti storitev v banki	Evaluating the quality of bank services	QUAL
<b>K5</b>	Vrednotenje stroškov zamenjave banke za porabnika	Evaluating of bank switching costs for the consumer	COS
<b>K6</b>	Priporočila in mnenja drugih ljudi-WOM	Recommendations	REC

Konceptualni model ponazarja neodvisne spremenljivke (K1, K4, K5 in K6), odvisno spremenljivko (K2) in spremenljivko K3, ki v primeru hipoteze H3 predstavlja odvisno spremenljivko, v primeru hipoteze H2 pa neodvisno spremenljivko (slika 3).

Slika 3: Konceptualni model raziskovalnih domnev



Zadovoljna stranka je v očeh ponudnika storitev vredna pravo bogastvo. Če ta stranka ocenjuje storitve kot kvalitetne in je s ponudbo storitev ponudnika zadovoljna, bo ostala zvest porabnik istega ponudnika storitev tudi v prihodnje. V bančništvu je zadovoljstvo s

cenovno politiko, kar vključuje cene bančnih storitev (npr. vodenje poslovnega računa, izdajo bančnih garancij, stroški transakcij itd.) in cene bančnih produktov (izdelava poslovnih kartic, izdaja potrdil itd.), po mnenju nekaterih avtorjev, ki so preučevali zadovoljstvo s ponudniki bančnih storitev in njihovo občutljivost za cenovno politiko, tema, kateri je v zadnjih nekaj letih posvečeno v literaturi več raziskovalnega prostora. Santonen (2007) je v svojem delu med štirimi dejavniki, ki so za stranko pomembni oziroma vplivajo na njeno menjalno vedenje, izpostavil tudi porabnikovo občutljivost za cenovno politiko. Ugotovitev, da je dejavnik občutljivosti za cenovno politiko v banki skorajda neodvisen od drugih dejavnikov, ki vplivajo na lojalnost ponudniku (pritožbe, priporočila drugih strank in potrošnikove druge namere), pove, da je cenovna politika v banki za stranko močan dejavnik odločitve o tem, ali bo ostala pri obstoječem bančnem ponudniku ali pa ga bo zaradi prevelike občutljivosti za cenovno politiko zamenjala s konkurenčnim. V raziskavi avtor podaja ugotovitev, da je izmed štirih dejavnikov, ki bi lahko vplivali na odločitev porabnika o zamenjavi ponudnika, samo cenovna politika oziroma občutljivost za cene v banki dosegla tako visoko raven, da jo lahko opredelimo kot močan faktor menjalnega vedenja potrošnika (Santonen, 2007, str. 50). Gerrard in Cunningham (2004) poudarjata, da občutljivost za cenovno politiko igra pomembno vlogo pri menjalnem vedenju strank. Za stranko neugodne cene so lahko celo glavni in edini razlog za to, da ta zamenja bančnega ponudnika. Takšno mnenje izražajo tudi nekateri drugi avtorji, ko občutljivost za cenovno politiko v banki opredeljujejo kot močan dejavnik, ki pripelje do menjalnega vedenja strank (Levesque & McDougall, 1996; Colgate & Hedge, 2001). Glede na trditve, ki poudarjajo pomen odnosa porabnika do cenovne politike v banki, podajam trditve prve hipoteze:

**H1: Negativen odnos porabnika do cenovne politike v banki pomeni večjo verjetnost, da bo porabnik zamenjal banko.**

Dejavnik, ki v današnjih težkih razmerah na trgu vpliva na različne odločitve porabnikov in ustvarja vez med zaupanjem v ponudnika storitev in lojalnostjo pri tem ponudniku, je vsekakor ugled podjetja, ki ga Zavšnik in Topič (2006, str. 125) razlagata kot premoženje podjetja, ki se pridobi postopoma in po dolgoletnem načrtovanju. Potrošnikova odločitev o tem, ali bo odprl račun pri drugi banki, je močno podprta z ugledom te finančne institucije na trgu. Faktor ugleda, ki ga po navedbi Narteha in Owusu-Frimponga (2011, str. 374) sestavlja pet različnih dimenzij, kot so privlačnost blagovne znamke banke, prestižnost podobe, varnost bančnih transakcij, boljše storitve, kot jih ima konkurenca, in družbena odgovornost banke, v njenem raziskovalnem delu predstavlja glavni kriterij, ki vpliva na potrošnikovo vedenje glede zamenjave in izbire bančnega ponudnika. Z analizo podatkov o storitvenih podjetjih (finančnih institucijah in telekomunikacijskih podjetjih) so Pina, Martinez, de Chernatony in Drury (2006) v svojem delu podali ugotovitev, da je celostna grafična podoba pozitivno povezana s splošno potrošnikovo predstavo o kakovosti storitev. Celostna grafična podoba ne le izboljšuje splošno oceno korporativne blagovne znamke, temveč deluje neposredno na porabnikovo koriščenje finančnih storitev in na pridobivanje novih strank. Seveda pa po drugi strani negativni vidik ugleda ponudnika lahko povzroči dolgotrajne

posledice, kot je izguba partnerjev in potrošnikov, ter neizogibne prehode h konkurenci. Negativen ugled ponudnika bančnih storitev v očeh porabnika torej lahko povzroči zaviranje nakupnih procesov in konec koncev potrošnikovo menjavo banke. Celostna podoba oziroma ugled banke ima pomemben neposredni vpliv na vedenje strank pri koriščenju bančnih storitev. Potrošnikove namere glede zamenjave bančnega ponudnika so odvisne od splošnega stališča do ugleda banke kot finančne institucije. Ugotovitve avtorjev v raziskavi vpliva ugleda banke na odločitev porabnika o izbiri banke podajajo oceno, daje porabnikovo koriščenje storitev določene banke v veliki meri odvisno od ugleda banke (Bravo et al., 2012, str. 239). V nadaljevanju podajam hipotezo, ki se nanaša na povezanost ugleda banke s potrošnikovo namero o zamenjavi banke:

## **H2: Dober ugled banke v očeh porabnika negativno vpliva na menjavo banke.**

Ugled banke na trgu po besedah in spoznanjih več različnih avtorjev določajo ne samo prisotnost podjetja na trgu, logotip, blagovna znamka, nivo storitev, temveč tudi stališča in mnenja, objavljena v medijih (medijsko poročanje), ter priporočila drugih porabnikov in obstoječih strank bank (Dowling, 1994; Riel, 1995; Gerrard in Cunningham, 2004). Kar zadeva komunikacije, ki predstavljajo netipično medijsko oglaševanje, korporacijsko oglaševanje ali odnose z javnostmi ponudnika bančnih storitev, temveč komunikacije glede prisotnosti in delovanja banke v očeh porabnikov, je pomembno izpostaviti, da ni bistvena količina posredovanih informacij, temveč je bistveno, ali so informacije pozitivnega ali negativnega značaja. Zunanji viri splošno veljajo za veliko bolj zanesljive kot klasično korporativno oglaševanje, kar lahko pripelje do različnih ocen ugleda podjetij v razmeroma kratkih časovnih intervalih. Zaznavanje ugleda določenega ponudnika storitev v očeh porabnika je v veliki meri odvisno od slednjega tipa posredovanja informacij, ki ga ponudnik ne more nadzorovati. Gre za mnenja prijateljev, družine in drugih ljudi, ki so z določenim ponudnikom že imeli izkušnjo, bodisi pozitivno bodisi negativno. V študiji percepcije blagovne znamke potrošnikov avtorja O'Cassa in Gracea (2003, str. 459) učinek ustnega izročila ali informacij od ust do ust (angl. *WOM effect*) opredeljujeta kot glavno dimenzijo pri ustvarjanju ugleda določene blagovne znamke ali ponudnika storitev na trgu. Priporočila, ocene in mnenja drugih ljudi so subjektivne narave. Seštevek vseh teh izražanj se pri drugih potrošnikih odraža v ustvarjanju lastne slike o določenem ponudniku na trgu, torej tudi v njegovem ugledu. Slika, ki se izoblikuje v glavah ljudi na podlagi tega učinka, je celostna podoba ponudnika na trgu, torej tudi njegov ugled (Riel, 1995). Iz navedenega podajam tretjo hipotezo:

## **H3: Visoka dovzetnost za mnenja drugih ljudi pozitivno vpliva na vrednotenje ugleda banke v očeh porabnika.**

Kakovost storitev kot ena izmed dimenzij močne konkurenčne prednosti na trgu ponudnikov bančnih storitev je po mnenju različnih avtorjev definirana kot razlika med potrošnikovim pričakovanjem glede storitve, ki jo želi koristiti, in med storitvijo, ki jo od ponudnika



dejansko pridobi oziroma prejme (Gronross, 1988; Parasuraman et al., 1991). Identifikacija faktorjev menjalnega vedenja v bančništvu na prvo mesto postavlja napake v posredovanih storitvah, kot so velike zmote in slaba ponudba storitev kot glavni razlog za zamenjavo banke (Colgate & Hedge, 2001). Tudi Keaveneyjeva je v svojem znamenitem modelu menjalnega vedenja med osmimi dejavniki, ki vplivajo na potrošnikovo menjalno vedenje, izpostavila storitve ter njihov pomen. Napake v storitvah, napake pri računih in druge napake v zvezi s storitvami vplivajo na namero porabnika o zamenjavi ponudnika storitev (Keaveney, 1995). Stewart (1998) pri opredeljevanju faktorjev menjalnega vedenja kakovost storitev povezuje z načinom, kako porabnika obravnavajo zaposleni, Gerrard in Cunningham (2004) pa med šestimi faktorji menjalnega vedenja poudarjata tudi napake v storitvah, nesprejemljivo vedenje zaposlenih in njihovo nestrokovnost, kar prav tako uvrščamo med dimenzije kakovosti storitev ponudnikov. Slednje navedbe postavljajo v ospredje dejavnik, ki je v očeh porabnika močno vrednoten, tj. kakovost storitev, zato v nadaljevanju podajam hipotezo:

**H4: Večja ko je vrednost kakovosti storitev v očeh porabnika, manjša je namera za zamenjavo banke.**

Vrednost, ki jo porabnik oziroma kupec v določenem poslovnem procesu želi opravičiti je v največ primerih razlika med stroški in pridobljenimi ugodnostmi. Ugotovitve različnih študij avtorjev, ki so raziskovali učinke stroškov menjave ponudnika, kažejo, da stroški zamenjave ponudnika neposredno vplivajo na lojalnost in vsebujejo determinanto vpliva na zadovoljstvo in zaupanje v ponudnika (Burnham et al. 2003; Serkan, Ozer & Arasil, 2005; Yanamandram & White, 2006; Colgate, Tong, Lee & Farley, 2007). Stroški zamenjave ponudnika imajo torej ključno vlogo pri ohranjanju zvestobe določenemu ponudniku. Gre za nekakšen moderator, ki vsebuje psihično, finančno in postopkovno dimenzijo (Serkan et al., 2005). Kot navajajo Burnham et al. (2003, str. 124), stroški zamenjave ponudnika potrošnika odvrčajo, da bi ponudnika zamenjal, prav tako navajajo Colgate et al. (2007), ko stroške menjave ponudnika označujejo kot pomemben dejavnik pri ohranjanju strank, pri čemer izpostavljajo dejavnosti bančništva, zavarovalništva in zdravstva, kjer z mehanizmom visokih stroškov zamenjave (bančnega) ponudnika porabnika dobesedno »privežejo« k nadaljnji uporabi njihovih storitev. Visoki finančni stroški na potrošnika delujejo zavirajoče, saj so stroški zamenjave ponudnika lahko višji kot ugodnosti, ki mu jih prinese prehod h konkurenčnemu ponudniku (Lees et al., 2007). V nasprotju s tem Wieringa in Verhoef (2007) ugotavljata, da odločitev za prehod ni nujno odvisna od zaznavanja menjalnih stroškov, Ranaweera in Prabhu (2003) pa sta v svojem delu podala ugotovitev, da t.i. prehodne ovire, kot so stroški zamenjave ponudnika, pomagajo pri ohranjanju ne le zadovoljnih, ampak tudi nezadovoljnih kupcev. Na podlagi argumentacije učinkov menjalnih stroškov podajam peto hipotezo:

**H5: Večji ko so zaznani stroški zamenjave banke za porabnika, manjša je namera za zamenjavo banke.**

### **3.5 Zbiranje in obdelava podatkov**

Empirični del naloge je utemeljen na primarnih podatkih, ki so bili zbrani z anketnim vprašalnikom. Anketni vprašalnik vsebuje trditve, ki se nanašajo na posamezen koncept raziskovalnega področja, ki operacionalizira posamezno spremenljivko (ATT, SWI, VAL, REC, QUAL, COS). V anketnem vprašalniku je skupaj 27 trditev, sledijo vprašanja zaprtega in odprtega tipa, ki se nanašajo na poslovanje podjetja in poslovni odnos z banko. Tretji del vprašalnika vsebuje vprašanja, ki se nanašajo na podatke anketiranca, spol, funkcijo v podjetju, stopnjo izobrazbe in število let, ki jih anketiranec na tem delovnem mestu ali v tem podjetju opravlja. Pred anketiranjem je bilo na vzorcu naključno petih izbranih malih podjetjih izvedeno anketiranje, kjer sta bila preverjena razumljivost vprašalnika in splošno razumevanje posameznih trditev v anketi. Na podlagi ugotovitev je bilo v vprašalnik vnesenih nekaj manjših popravkov.

Anketiranje in pridobivanje anketnih vprašalnikov je potekalo v obdobju med 16. 5. 2013 in 7. 6. 2013 prek klasične pošte in elektronskih sporočil. V reševanje je bilo posredovanih 130 anketnih vprašalnikov, odzivnost je bila razmeroma visoka- 123 rešenih anketnih vprašalnikov, kar predstavlja (94,6 % ). V anketiranje so bila vključena mala podjetja, ne glede na to, v kateri banki trenutno opravljajo svoje poslovanje.

Pridobljeni in izpolnjeni anketni vprašalniki so obdelani s programskim orodjem SPSS (verzija 20). Prvi korak pri analizi je bil vnos podatkov iz anketnega vprašalnika v bazo Excel. Rezultati so predstavljeni tako v tabelarni kot grafični obliki. Pretežni del analiz temelji na opisnih statistikah, kjer so izračunani frekvence, deleži in povprečne vrednosti. V prvem delu so predstavljeni podatki o anketirancu in podjetju. Drugi del zajema analizo odnosa porabnika do sedanje banke in namero za zamenjavo le te (ocenjevanje trditev na pet stopenjski Likertovi lestvici odgovorov). Zadnji del vključuje testiranje petih hipotez, ki sem ga izvedla z uporabo Pearsonovega korelacijskega koeficienta. S testom sem preverjala, ali obstaja povezanost med dvema paroma spremenljivk, kako močna je povezanost in v katero smer kaže povezanost (pozitivna oz. negativna povezanost).

### **3.6 Značilnosti vzorca**

Anketni vprašalniki so bili posredovani v reševanje 130 malim podjetjem oziroma podjetnikom, izpolnjenih in vrnjenih vprašalnikov je bilo 123. V pretežni meri so jo izpolnjevali lastniki (69%) ali direktorji (55%) podjetij. Nekateri od njih združujejo obe funkciji, zato skupni delež presega 100%. Vse druge funkcije so bile zastopane v precej manjši meri (8% pooblaščenec, 5% prokuristov in 5% drugih funkcij). Z vidika spolne strukture je anketa zajela v večji meri moške (63%) kot ženske (37%). Glede na izobrazbo ima več kot polovica anketirancev višjo/visoko/univerzitetno izobrazbo (56%), sledijo srednješolska izobrazba (27%), magisterij (9%), poklicna šola (5%), in doktorat (2%). Slaba polovica predstavnikov malega podjetja, ki so rešili anketni vprašalnik, dela v podjetju

največ 5 let (43%), dobra četrtina med 6 in 10 let (28%), slaba četrtina pa med 11 in 25 let (24%). Delež malih podjetij, ki je v zadnjih dveh letih zamenjalo bančnega ponudnika, tj. banko, je četrtina (25%). Največ od teh je s predhodno banko poslovalo 5 ali 10 let (obe dobi navaja po 6 anketirancev). V povprečju pa je poslovanje s predhodno banko trajalo 7 let. Približno polovica podjetij je na trgu prisotnih največ 11 let (ustanovljenih medletoma 2002 in 2013), tretjina je starejših (ustanovljenih med letoma 1990 in 2001), še starejša podjetja pa so v manjšini (8 podjetij je starejših od 24 let). 60% podjetij zaposluje največ 5 zaposlenih, 15% jih ima med 6 in 10 zaposlenih, medtem ko 14% nad 10 zaposlenih. Dobra polovica podjetij je v osrednjeslovenski regiji (59 %), sledi dolenjska regija (15%), druge regije pa so zastopane v manjšini. Dobra polovica podjetij deluje samo na slovenskem trgu (55%).

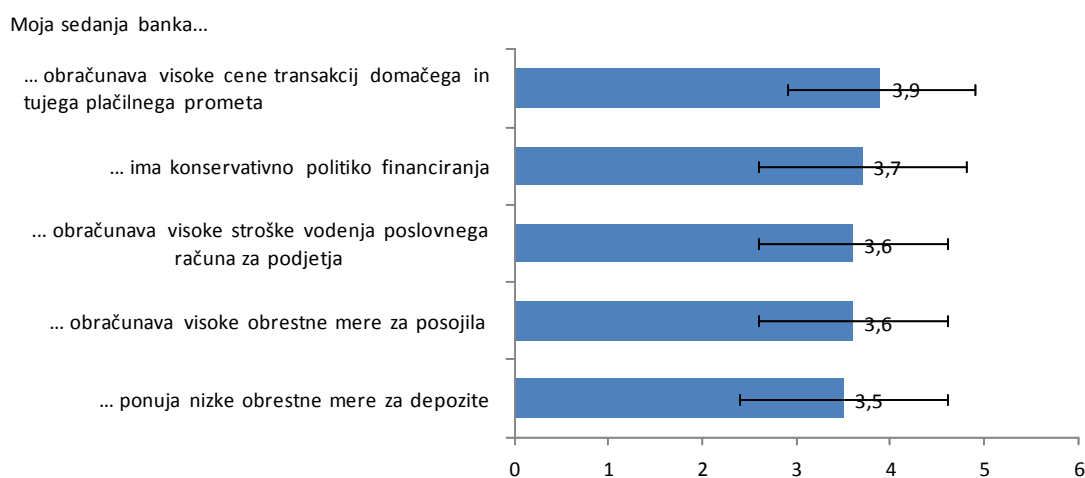
## 4 REZULTATI EMPIRIČNE RAZISKAVE

### 4.1 Opisne statistike

#### Odnos porabnika do cenovne politike v banki

V največji meri se anketiranci strinjajo s tem, da njihova banka obračunava visoke cene transakcij domačega in tujega plačilnega prometa (65% se jih s tem delno oz. zelo strinja). Več kot polovica jih meni, da ima njihova banka konservativno politiko financiranja (57%) in da obračunava visoke stroške vodenja poslovnega računa za podjetja (57%). Polovica anketirancev se strinja s tem, da njihova banka obračunava visoke obrestne mere za posojila, slaba polovica pa jih meni, da njihova banka ponuja nizke obrestne mere za depozite (45%). Povprečja so pri vseh merjenih trditvah 3,5 ali več, kar pomeni, da se v povprečju anketiranci z vsemi trditvami bolj strinjajo kot ne. To prikazuje tudi slika 4.

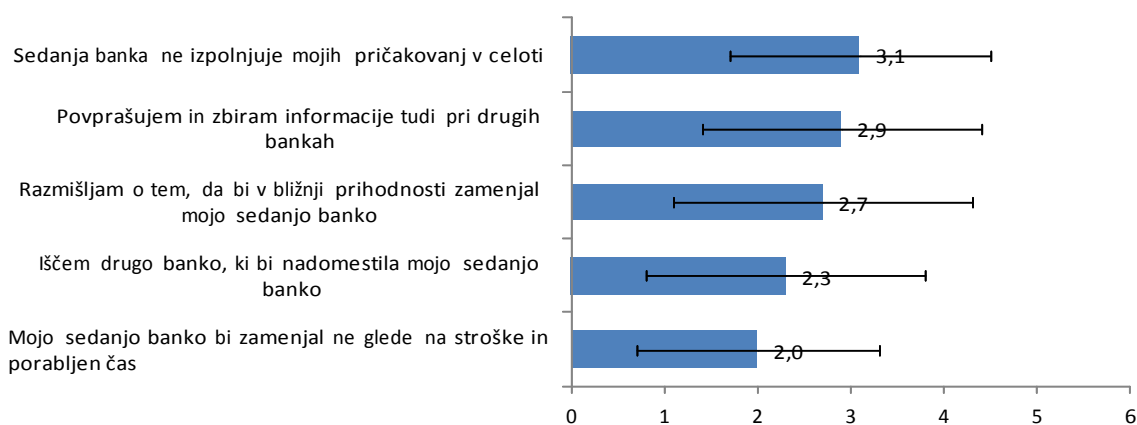
*Slika 4: Odnos porabnika do cenovne politike v banki  
(primerjava povprečnih vrednosti po trditvah)*



## Namera za zamenjavo banke

Za trditve, ki merijo spremenljivko namero za zamenjavo banke se izkaže, da so mnenja precej bolj deljena. Slaba polovica anketirancev se strinja s tem, da sedanja banka ne izpolnjuje pričakovanj v celoti (43%) in da povprašujejo in zbirajo informacije tudi pri drugih bankah (43%). Dobra tretjina razmišlja o tem, da bi v bližnji prihodnosti zamenjala obstoječo banko (35%), medtem ko dobra četrtnina že išče banko, ki bi nadomestila sedanjo (26 %). Le 14% anketirancev je takih, ki bi svojo sedanjo banko zamenjali ne glede na stroške in porabljen čas. Ker so mnenja glede trditvev precej deljena, se tudi povprečja odgovorov gibljejo okrog vrednosti 3, pri zadnjih dveh trditvah pa celo okrog 2, kar pomeni, da se anketiranci v povprečju v večji meri s trditvama ne strinjajo, kot pa strinjajo (slika 5).

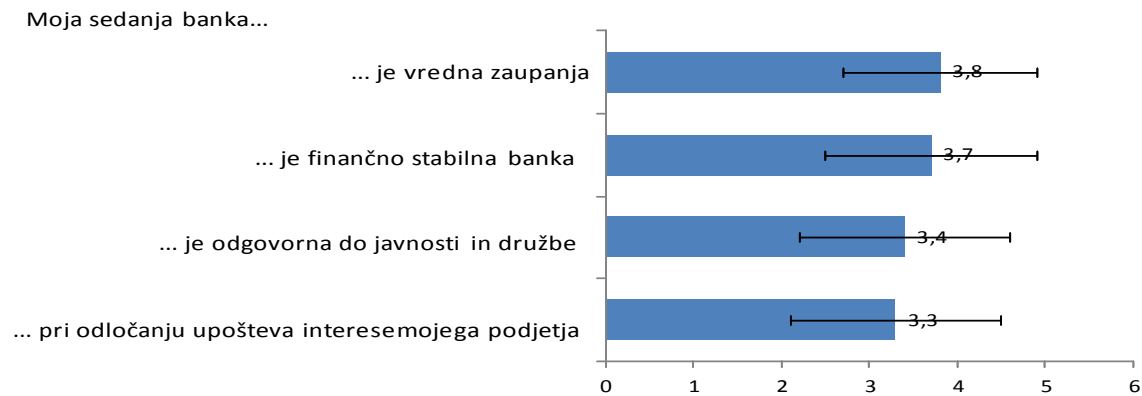
*Slika 5: Namera za zamenjavo banke  
(primerjava povprečnih vrednosti po trditvah)*



## Ugled banke v očeh porabnika

Glede trditvev, ki merijo ugled banke, se pokaže, da anketiranci v daleč največji meri menijo, da je njihova banka vredna zaupanja (71 %) in da je finančno stabilna (66%). Povprečje odgovorov je posledično pri teh dveh trditvah visoko in se giblje blizu 4. Slaba polovica anketirancev se strinja s tem, da je njihova sedanja banka odgovorna do javnosti in družbe (47%) in da pri odločanju upošteva interese njihovega podjetja (47%). Povprečje odgovorov je pri teh dveh trditvah posledično nekoliko nižje in se giblje bližje vrednosti 3. Slika 6 prikazuje te vrednosti.

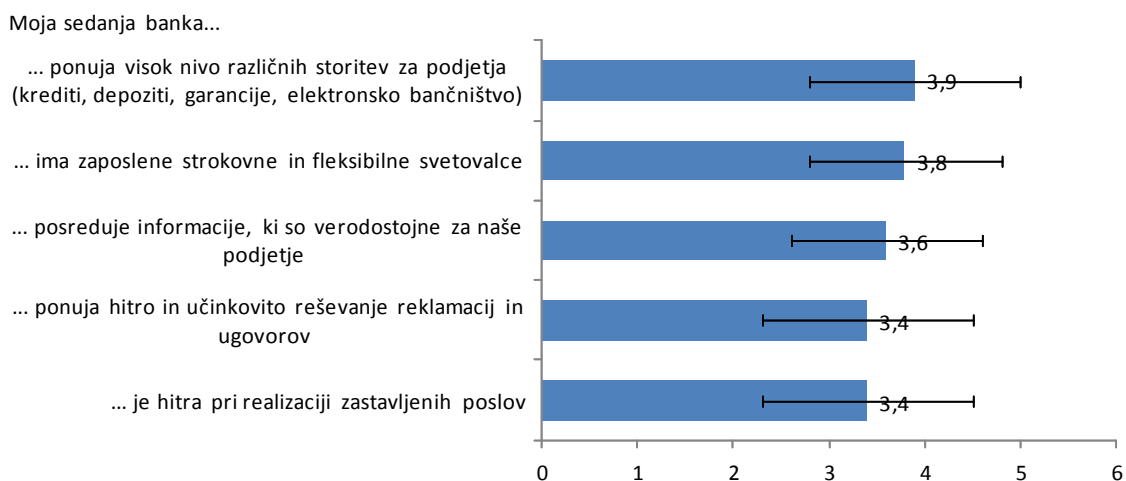
*Slika 6: Ugled banke v očeh porabnika  
(primerjava povprečnih vrednosti po trditvah)*



### Kakovost storitev v očeh porabnika

Glede zaznave kakovosti storitev banke se anketiranci v največji meri strinjajo s tem, da njihova banka ponuja visok nivo različnih storitev (72%), da ima zaposlene strokovne in fleksibilne svetovalce (70%) in da posreduje informacije, ki so verodostojne za njihovo podjetje (56%). Povprečje odgovorov je pri vseh trditvah nad 3,5. V nekoliko manjši meri se strinjajo s tem, da njihova banka ponuja hitro in učinkovito reševanje reklamacij in ugovorov (46%) in da je hitra pri realizaciji zastavljenih poslov (50%). Povprečje odgovorov pri omenjenih dveh trditvah znaša 3,4 (slika 7).

*Slika 7: Kakovost storitev v očeh porabnika  
(primerjava povprečnih vrednosti po trditvah)*

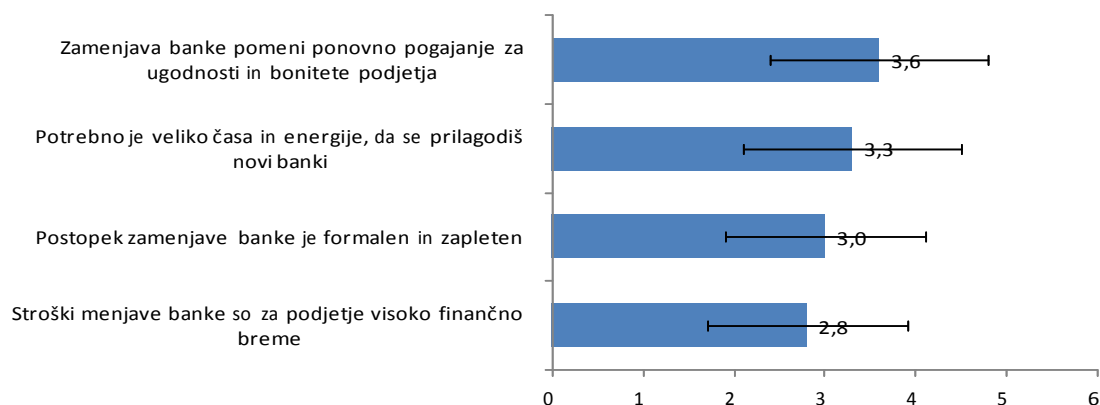


### Vrednost stroškov zamenjave banke za porabnika

Z vidika stroškov zamenjave banke se pokaže, da za anketirance zamenjava banke pomeni v prvi vrsti ponovna pogajanja za ugodnosti in bonitete podjetja (59%). Slaba polovica se jih strinja tudi s tem, da je potrebno veliko časa in energije, da se prilagodiš novi banki (47%). V

manjši meri se strinjajo s tem, da je postopek zamenjave banke formalen in zapleten (37%) in da so stroški menjave za podjetje visoko finančno breme (28%). Grafični prikaz rezultatov ocenjenih trditvev je prikazan na sliki 8.

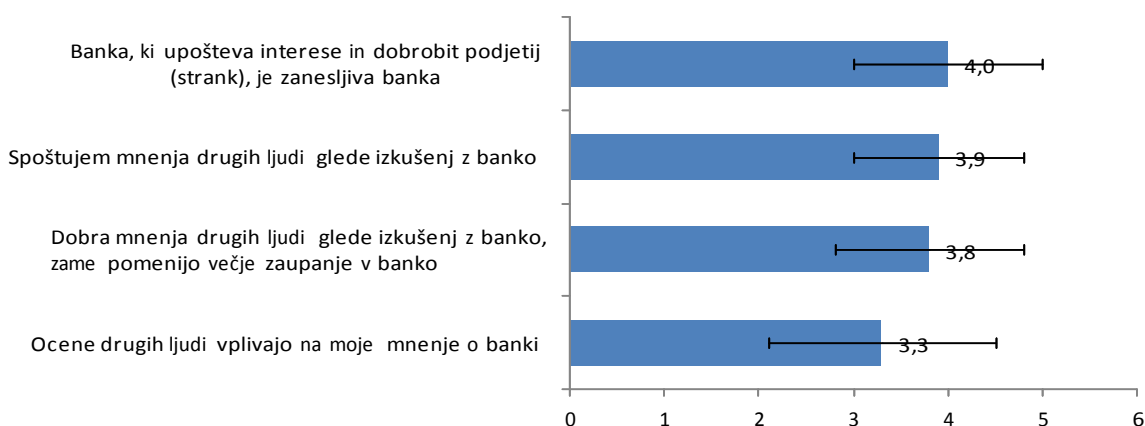
*Slika 8: Vrednost stroškov zamenjave banke  
(primerjava povprečnih vrednosti po trditvah)*



#### Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi

Trditve, ki merijo dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi pokažejo, da podjetniki ocenjujejo zanesljivost banke tudi po tem, kako ta upošteva interese in dobrobit podjetij oz. strank (71%), da spoštujejo mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko (72%) in da dobra mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko za njih tudi pomenijo večje zaupanje v banko (65%). Povprečje odgovorov se pri vseh treh trditvah giblje okoli 4. V nekoliko manjši meri se strinjajo s tem, da ocene drugih ljudi vplivajo na njihovo mnenje o banki (48%), kar se kaže tudi v nižjem povprečju (3,3).

*Slika 9: Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi  
(primerjava povprečnih vrednosti po trditvah)*



## 4.2 Preverjanje raziskovalnih hipotez

Pred testiranjem hipotez sem na podlagi posameznih sklopov trditev (ki merijo določen vidik odnosa do banke) tvorila nove spremenljivke. Vsaka novotvorjena spremenljivka vključuje vrednosti, ki so izračunane kot povprečje odgovorov trditev iz posameznega sklopa v anketnem vprašalniku. Nastale so naslednje nove spremenljivke:

ATT – odnos porabnika do cenovne politike banke

SWI – namera za zamenjavo banke

VAL – ugled banke v očeh porabnika

REC – dovtetnost za priporočila in mnenja ljudi

QUAL – kakovost storitev v očeh porabnika

COS – vrednost stroškov zamenjave banke

Moč povezanosti dveh spremenljivk v naši analizi sem izračunala s pomočjo Pearsonovega koeficienta korelacije (angl. *Pearson correlation*), ki je najpogosteje uporabljena mera linearne povezanosti (angl. *linear correlation*) dveh številskih spremenljivk. Predpostavlja uporabo intervalnega tipa obeh analiziranih spremenljivk in linearno povezanost spremenljivk. Pearsonov koeficient lahko zavzame vrednosti med -1 in 1 in govori o povezanosti dveh spremenljivk, ne pa tudi o vplivu ene spremenljivke na drugo (Pearsonov koeficient korelacije v BenSTAT, statistične analize in raziskovalna dejavnost, 2010-2013).

**H1: Negativen odnos porabnika do cenovne politike v banki pomeni večjo verjetnost, da bo porabnik zamenjal banko.**

H0 (ničelna hipoteza): Odnos porabnika do cenovne politike v banki ne vpliva na namero za zamenjavo banke.

H1 (alternativna hipoteza): Odnos porabnika do cenovne politike v banki vpliva na namero za zamenjavo banke.

*Tabela 3: Analiza povezanosti med odnosom do cenovne politike banke in namero za zamenjavo banke*

		<b>ATT</b>	<b>SWI</b>
ATT	Pearsonov koeficient korelacije	1	0,401
	Stopnja značilnosti		0,000
	Število enot	123	123
SWI	Pearsonov koeficient korelacije	0,401	1
	Stopnja značilnosti	0,000	
	Število enot	123	123

Tabela 3 kaže povezanost med obema preučevanima spremenljivkama: odnosom do cenovne politike banke (ATT) in namero za zamenjavo banke (SWI). Za preverjanje hipotez je uporabljena stopnja značilnosti (angl. *Significance level*). Uporabljena je stopnja značilnosti v višini 0,05, ki je najpogosteje uporabljena višina stopnje značilnosti in nam pove ali gre za statistično značilno povezanost med dvema spremenljivkama (če je vrednost 0,05 ali manj, pomeni, da povezanost obstaja oz. da lahko z manj kot 5-odstotnim tveganjem trdimo, da sta spremenljivki povezani) (Stopnja značilnosti (b.l.) v BenSTAT Slovar, 2010-2013). V našem primeru je stopnja značilnosti manjša od 0,05 kar pomeni, da lahko ničelno hipotezo zavrnilo in sprejmemo alternativno, ki pravi, da sta spremenljivki statistično značilno povezani. Pearsonov koeficient korelacije znaša 0,401, kar pomeni, da gre za srednje močno pozitivno povezanost. Hipotezo 1, ki pravi, da negativni odnos porabnika do cenovne politike v banki pomeni večjo verjetnost, da bo porabnik zamenjal banko, torej lahko potrdimo.

**H2: Dober ugled banke v očeh porabnika negativno vpliva na menjavo banke.**

H0 (ničelna hipoteza): Ugled banke v očeh porabnika ne vpliva na menjavo banke.

H1 (alternativna hipoteza): Ugled banke v očeh porabnika vpliva na menjavo banke.

*Tabela 4: Analiza povezanosti med vrednotenjem ugleda banke in namero za zamenjavo banke*

		VAL	SWI
VAL	Pearsonov koeficient korelacije	1	-0,615
	Stopnja značilnosti		0,000
	Število enot	123	123
SWI	Pearsonov koeficient korelacije	-0,615	1
	Stopnja značilnosti	0,000	
	Število enot	123	123

Zgornja tabela kaže povezanost med ugledom banke v očeh porabnika (VAL) in namero za zamenjavo banke (SWI). Stopnja značilnosti (Sig.) znaša manj kot 0,05, kar pomeni, da lahko ničelno hipotezo zavrnilo in sprejmemo alternativno, ki pravi, da sta spremenljivki povezani. Pearsonov koeficient korelacije znaša -0,615, kar pomeni, da gre za srednje močno negativno povezanost. Hipotezo 2, ki pravi, da dober ugled banke v očeh porabnika negativno vpliva na menjavo banke, lahko potrdimo.

**H3: Visoka dovzetnost za mnenja drugih ljudi pozitivno vpliva na vrednotenje ugleda banke v očeh porabnika.**

H0 (ničelna hipoteza): Dovzetnost za mnenja drugih ljudi nima vpliva na vrednotenje ugleda banke v očeh porabnika.



H1 (alternativna hipoteza): Dovzetnost za mnenja drugih ljudi ima vpliv na vrednotenje ugleda banke v očeh porabnika.

*Tabela 5: Analiza povezanosti med dovzetnostjo za mnenja drugih ljudi in vrednotenjem ugleda banke*

		VAL	REC
VAL	Pearsonov koeficient korelacije	1	0,026
	Stopnja značilnosti		0,779
	Število enot	123	123
REC	Pearsonov koeficient korelacije	0,026	1
	Stopnja značilnosti	0,779	
	Število enot	123	123

Tabela 5 prikazuje povezanost med ugledom banke v očeh porabnika (VAL) in dovzetnostjo za mnenja drugih ljudi (REC). Stopnja značilnosti (Sig.) znaša 0,779, kar pomeni, da je tveganje previsoko, da bi lahko ničelno hipotezo zavrnili. Pearsonov koeficient korelacije znaša le 0,026, kar pomeni, da povezanosti med tema spremenljivkama ni. Hipoteze 3, ki pravi, da visoka dovzetnost za mnenja drugih ljudi pozitivno vpliva na vrednotenje ugleda banke v očeh porabnika, torej ne moremo potrditi.

**H4: Večja ko je vrednost kakovosti storitev v očeh porabnika, manjša je namera za zamenjavo banke.**

H0 (ničelna hipoteza): Vrednost kakovosti storitev v očeh porabnika nima vpliva na zamenjavo banke.

H1 (alternativna hipoteza): Vrednost kakovosti storitev v očeh porabnika vpliva na zamenjavo banke.

*Tabela 6: Analiza povezanosti med vrednostjo kakovosti storitev v očeh porabnika in namero za zamenjavo banke*

		QUAL	SWI
QUAL	Pearsonov koeficient korelacije	1	-0,478
	Stopnja značilnosti		0,000
	Število enot	123	123
SWI	Pearsonov koeficient korelacije	-0,478	1
	Stopnja značilnosti	0,000	
	Število enot	123	123

Tabela 6 kaže povezanost med vrednostjo kakovosti banke v očeh porabnika (QUAL) in namero za zamenjavo banke (SWI). Stopnja značilnosti (Sig.) znaša 0,000, kar pomeni, da lahko ničelno hipotezo zavrnilo in sprejmemo alternativno, ki pravi, da sta spremenljivki povezani. Pearsonov koeficient korelacije znaša -0,478, kar pomeni, da gre za srednje močno negativno povezanost. Hipotezo 4, ki pravi, da večja ko je vrednost kakovosti storitev banke v očeh porabnika, manjši je namen za zamenjavo banke, lahko potrdimo.

**H5: Večji ko so zaznani stroški zamenjave banke za porabnika, manjša je namera za zamenjavo banke.**

H0 (ničelna hipoteza): Zaznani stroški zamenjave banke ne vplivajo na namero za zamenjavo banke.

H1 (alternativna hipoteza): Zaznani stroški zamenjave banke vplivajo na namero za zamenjavo banke.

*Tabela 7: Analiza povezanosti med zaznavanjem stroškov zamenjave banke za porabnika in namero za zamenjavo banke*

		<b>COS</b>	<b>SWI</b>
COS	Pearsonov koeficient korelacije	1	-0,038
	Stopnja značilnosti		0,675
	Število enot	123	123
SWI	Pearsonov koeficient korelacije	-0,038	1
	Stopnja značilnosti	0,675	
	Število enot	123	123

Tabela 7 prikazuje povezanost med zaznavanjem stroškov zamenjave banke za porabnika (COS) in namero za menjavo banke (SWI). Pearsonov koeficient korelacije znaša -0,038, kar kaže na izredno šibko negativno povezanost. Stopnja značilnosti (Sig.) znaša 0,675, kar pomeni, da je tveganje previsoko, da bi lahko ničelno hipotezo zavrnilo. Pri tej vrednosti povezanost med spremenljivkama ni statistično značilna. Hipoteze 5, ki pravi, da večji ko so zaznani stroški zamenjave banke za porabnika, manjši je namen za zamenjavo banke, torej ne moremo potrditi.

**T- test (testiranje razlik)**

S t-testom sem na dveh neodvisnih vzorcih preverjala ali obstajajo razlike v odnosu do banke med podjetniki, ki so v zadnjih 2 letih zamenjali banko in podjetniki, ki je niso. Vrednosti so prikazane v tabeli 8 na naslednji strani.

Tabela 8: Primerjava povprečnih vrednosti

Ali ste v zadnjih 2 letih zamenjali banko?		Število enot	Povprečna vrednost	Standardni odklon	Standardna napaka
ATT	da	31	3,5355	0,59641	0,10712
	ne	92	3,7092	0,65612	0,06841
SWI	da	31	2,5694	1,19406	0,21446
	ne	92	2,6283	1,24232	0,12952
VAL	da	31	3,9516	0,75669	0,13591
	ne	92	3,4049	1,05015	0,10949
REC	da	31	3,7661	0,70100	0,12590
	ne	92	3,7400	0,76295	0,07954
QUAL	da	31	3,8258	0,81280	0,14598
	ne	92	3,5451	0,79969	0,08337
COS	da	31	2,8790	1,06824	0,19186
	ne	92	3,2826	0,78815	0,08217

Tabela 8 prikazuje, da so podjetniki, ki so v zadnjih 2 letih zamenjali banko v povprečju višje ocenjevali trditve, ki merijo ugled banke v očeh uporabnika (VAL), dovezetnost za priporočila in mnenja ljudi (REC) in kakovost storitev (QUAL). Trditve, ki se nanašajo na odnos porabnika do cenovne politike banke (ATT), namero za zamenjavo banke (SWI) in vrednost stroškov zamenjave banke (COS), pa so bile višje ocenjene na strani tistih podjetnikov, ki banke v zadnjih 2 letih niso zamenjali.

Rezultat T-testa pokaže, da so razlike med podjetniki statistično značilne le v primeru ocenjevanja ugleda banke v očeh porabnika (Sig. znaša 0,003). V vseh ostalih primerih je Sig. večja kot 0,05, kar pomeni, da razlike med obema skupinama podjetnikov niso statistično značilne (tabela 8).

Z empirično analizo je na vzorčnih podatkih (N=123) ugotovljeno, da na namero o zamenjavi banke statistično pomembno vplivajo naslednji dejavniki menjalnega vedenja: negativen odnos porabnika do cenovne politike v banki, dober ugled banke v očeh porabnika in kakovost storitev v očeh porabnika. Na namero o zamenjavi banke pa statistično pomembno ne vplivajo stroški zamenjave banke. Na vrednotenje ugleda banke pa prav tako ne vplivajo priporočila in mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko.

Razlike med podjetniki, ki so v zadnjih dveh letih banko zamenjali in med tistimi, ki je niso zamenjali, pa so statistično značilne le v primeru vrednotenja ugleda banke v očeh porabnika in sicer tisti, ki so banko zamenjali ugled vrednotijo višje kot tisti, ki banke v zadnjih dveh letih niso zamenjali.

### 4.3 Omejitve empirične raziskave in priporočila za prihodnje raziskave

Študija oziroma empirična raziskava je osnovana na podlagi teoretične perspektive, pa vendar so t. i. družboslovni problemi, ki jih želimo analizirati in predstaviti skozi izbrano shemo opazovanja, preveč kompleksni, da bi jih lahko strogo izpostavili in posplošili na dejansko stanje v družbi (Podjed, 2010, str. 86). Prva omejitev raziskave je torej posploševanje na podlagi pridobljenega vzorca. Bančni segment malih podjetij oziroma podjetnikov v Sloveniji vsebuje lastnosti, ki jih ne moremo prenesti na drug segment strank.

Raziskovalni vzorec je bil pridobljen sicer iz več predelov Slovenije, ni pa zajel celotnega območja naše države. Manjkajo nekatere slovenske regije oziroma ruralna mesta, v katerih so in poslujejo mala podjetja. Njihov odnos do poslovanja z banko je lahko drugačen od pridobljenih podatkov podjetnikov, ki so v večini koncentrirani v velikih mestih naše države, kjer sta konkurenca in izbira bank večji kot na podeželju, verjetno pa se razlikujejo tudi odnosi med banko in podjetjem.

Naslednja omejitev empirične raziskave je v številu faktorjev menjalnega vedenja. Raziskava je upoštevala štiri faktorje, ki naj bi v največji meri vplivali na menjalno vedenje malega podjetja. Pri tem je smiselno izpostaviti, da obstajajo še drugi dejavniki, ki bi lahko vplivali na namero za zamenjavo banke in v tej raziskovalni študiji niso bili izpostavljeni. Zato na tem mestu podajam priporočilo za nadaljnjo raziskavo, v katero bi vključili dodatne faktorje menjalnega vedenja in preučevali njihovo povezanost z namero o zamenjavi banke, kot na primer lokacija/ dostopnost banke, število bankomatov banke, velikost banke, lastniška struktura banke (privatna/ državna). Na podlagi naših ugotovitev je razvidno, da nekateri dejavniki bolj vplivajo na namero o zamenjavi banke, nekateri manj. Vse to so uteži, ki jih določen segment strank opredeljuje kot manj ali bolj pomembne pri izbiri bančnega ponudnika. Lahko je spregledan kakšen dejavnik, ki bi v današnjem času lahko močno vplival na zamenjavo banke, pa med faktorji menjalnega vedenja v naši raziskavi ni bil opredeljen in operacionaliziran.

Med naslednjimi opažanji glede omejitev naše raziskave je analiziranje vpliva faktorjev menjalnega vedenja pri podjetnikih, ki so banko v zadnjih dveh letih zamenjali, in podjetnikih, ki banke v tem obdobju niso zamenjali. Za nazornejšo predstavitev problema bi lahko analizirali samo podjetnike, ki so banko v zadnjih dveh letih zamenjali in se osredotočili na razloge, ki so pripeljali do njihovega menjalnega vedenja. Vendar nam je po drugi strani ravno ta raznovrstnost v vzorcu omogočila, da smo s t-testom na dveh neodvisnih vzorcih lahko preverili, ali obstajajo razlike v odnosu do banke med podjetniki, ki so v zadnjih dveh letih zamenjali banko, in podjetniki, ki je niso.

Izziv nadaljnjemu raziskovanju predstavlja še boljše prepoznavanje vpliva glede namere o zamenjavi bančnega ponudnika, z dodatnimi spremenljivkami in njihovimi dimenzijami. Poznavanje kako faktorji vplivajo na menjalno vedenje potrošnika omogoča raziskovalcem,

menedžerjem bank in drugim strokovnjakom na tem področju, osredotočiti se in poskušati razumeti najpomembnejše vidike za vzdrževanje poslovnega odnosa med stranko in bančnim ponudnikom.

Nadaljnje raziskave se lahko koristno uporabljajo tudi v drugih dejavnostih v storitvenem sektorju. Prihodnje raziskave se lahko prav tako oprejo na postopek zbiranja podatkov v naši analizi, uporabljena metodologija v tej študiji se lahko uporabi za primerjavo faktorjev vpliva na menjalno vedenje med različnimi segmenti podjetij v Sloveniji, kot na primer primerjava med malimi in velikimi podjetji. Ne nazadnje pa je raziskovalna študija prispevek za oceno pomembnosti odnosa med porabnikom storitev in ponudnikom ter odzivanje strank na različne dejavnike, ki lahko odnos ohranjajo ali pa ga prekinejo.

## **SKLEP**

Globalno gospodarstvo se ohlaja. Poleg v gospodarsko se je naša država zavila tudi v politično krizo in ne nazadnje tudi krizo vrednot. Gospodarstveniki, podjetniki, menedžerji in drugi deležniki v gospodarstvu ne vidijo svetle prihodnosti, ki bi bila naklonjena podjetjem in njihovemu inovativnemu poslovanju. Nezadovoljstvo z bančnim sistemom v Sloveniji pa je razlog za občutljivost in previdnost pri izbiri bančnega ponudnika, ki bi za podjetje v današnjem času moral biti glavni steber podpore pri poslovanju. In ravno dolgotrajen poslovni odnos je tisto, kar lahko ocenimo kot ekonomsko koristno za podjetje in ekonomsko dobičkonosno za banko, kar je posledično povezano tudi z gospodarsko rastjo v državi. Banke, osredotočene na svoje populistične marketinške pristope, pozabljajo na dejavnike, ki lahko pomembno vplivajo na (ne)zadovoljstvo strank in njihovo menjalno vedenje, ter povzročajo prehod k drugemu ponudniku bančnih storitev. Segment strank v naši nalogi so predstavljala mala podjetja, ki so za določene dejavnike oziroma faktorje menjalnega vedenja, opredeljene v raziskavi, kazala posebno občutljivost. Podjetniki so cenovno občutljivi na postavke plačilnega prometa v banki, ugled banke pa v največji meri povezujejo z zaupanjem v banko in s finančno stabilnostjo banke. Zanesljivost banke predstavniki malih podjetij vrednotijo glede na upoštevanje interesov in dobrobiti za njihovo podjetje. Prav tako so precej dovzetni za priporočila in menja drugih ljudi glede izkušenj z banko, vendar ta ne vpliva na njihovo vrednotenje ugleda banke. Analiza faktorjev menjalnega vedenja je pokazala pomembnost dejavnika kakovosti storitev v banki, in sicer je za mala podjetja najpomembnejše, da banka ponuja visok nivo različnih storitev za podjetja in da ima zaposlene strokovne in fleksibilne sodelavce. Stroški zamenjave banke za podjetnike v naši raziskavi ne predstavljajo visoke vrednosti, vendar kljub vsemu za podjetnike zamenjava banke v prvi vrsti pomeni ponovna pogajanja za ugodnosti in bonitete podjetja, čemur pripisujejo večjo vrednost.

Heterogenost raziskovalnega vzorca nam je omogočila, da smo s t-testom na dveh neodvisnih vzorcih preverili, ali obstajajo razlike v odnosu do banke med podjetniki, ki so v zadnjih dveh letih zamenjali banko, in podjetniki, ki je niso. Rezultati so pokazali, da so tisti

podjetniki, ki so v zadnjih dveh letih zamenjali banko, v povprečju višje ocenjevali trditve, ki merijo ugled banke v očeh uporabnika, dovezetnost banke za priporočila in mnenja ljudi in kakovost storitev. Trditve, ki se nanašajo na odnos porabnika do cenovne politike banke, namero za zamenjavo banke in vrednost stroškov zamenjave banke, pa so bile višje ocenjene na strani tistih podjetnikov, ki banke v zadnjih dveh letih niso zamenjali, kar priča o smiselnosti pridobljenih podatkov.

Na vzorčnih podatkih smo ugotovili, da na namero o zamenjavi banke statistično pomembno vplivajo naslednji dejavniki menjalnega vedenja: negativen odnos porabnika do cenovne politike v banki, dober ugled banke v očeh porabnika in kakovost storitev v očeh porabnika. Na namero o zamenjavi banke pa statistično pomembno ne vplivajo stroški zamenjave banke. Prav tako na vrednotenje ugleda banke ne vplivajo priporočila in mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko.

Rezultati naše empirične analize so pomembni za managerje v bankah pri oblikovanju strategij poslovanja z obstoječimi strankami in strategij privabljanja novih strank. Rezultati kažejo, da naj vodstvo bank največ pozornosti nameni samemu ugledu banke, ki je opredeljen z uspešnostjo poslovanja, družbeno odgovornim ravnanjem, optimalnim gospodarjenjem s sredstvi banke in nenazadnje tudi vizijo banke za prihodnost, kot tudi z zagotavljanjem ustrezne cenovne politike banke. Pomembno je tudi zagotavljanje kakovostnih kadrov pri neposrednem poslovanju s strankami, hitrost in odzivnost zaposlenih, visok nivo različnih storitev, kar zagotavlja celostno kakovost storitve v banki. Ohranjanje profesionalnega pristopa z zagotavljanjem strokovnih zaposlenih, oblikovane ponudbe, ki bi ustrezala celotnemu segmentu malih podjetij, finančno stabilna banka, konkurenčna na medbančnem trgu ter istočasno odgovorna do javnosti in družbe, bi bil zlati recept za ohranjanje strank in njihove zavezanosti enemu bančnemu ponudniku. Realnost je žal drugačna, narava poslovnega odnosa je ustvarjena tako, da je nanjo mogoče vplivati, vsaka stranka ima svoje vrednote in podaja svoje ocene, ki ji pri poslovnem partnerju, kot je banka, pomenijo največ. Določena kategorija dejavnikov je lahko v očeh stranke tako močna, da vpliva na namen za zamenjavo bančnega ponudnika in dejanski prehod stranke h konkurentu. Zaradi takšnega menjalnega vedenja podjetnikov so danes banke že začele iskati načine in orodja ustvarjanja pravih vezi in odnosov s pravnimi osebami, med katere spadajo mala podjetja. »Paketi dobrodošlice« za mala podjetja se na bančnem trgu vrstijo praktično vsak dan, vse z namenom ustvarjanja dolgoročnega odnosa s stranko.

Tako banka kot stranka, malo podjetje, naj bi imeli izoblikovano svojo filozofijo o tem, kako naj bi korporativni poslovni odnos funkcioniral. Gre za poslovno priznanje obeh deležnikov in njuno medsebojno odvisnost, ki temelji na zaupanju. V naši nalogi je bilo prikazano, kakšna je filozofija malih podjetij, kateremu dejavniku pri izbiri bančnega ponudnika pripisujejo visoko vrednost oziroma kateri faktor menjalnega vedenja najbolj vpliva na njihovo namero o zamenjavi banke. Na podlagi naših rezultatov empirične analize ugotavljamo, da na namero o zamenjavi banke najmočnejše vpliva ugled banke v očeh

uporabnika (sledita kakovost storitev v očeh porabnika in cenovna politika v banki). Podjetja ocenjujejo ugled banke kot najpomembnejši dejavnik, kar je povezano z zaupanjem v ponudnika bančnih storitev. Tako lahko razumemo, zakaj nekatera podjetja določeno banko ocenjujejo kot neprimerno za njihov partnerski odnos in stremijo za njeno zamenjavo. Mala podjetja so različno motivirana pri menjalnem vedenju bančnih ponudnikov, medtem ko se zdi, da banke pravih strategij za ohranjanje njihovih strank še nimajo dosledno izdelanih. Veljavnost bančne strategije partnerstva med bančnim ponudnikom in stranko ni le v tem, da je napisana na papirju, odvisno je od tega, kako učinkovito se izvaja. Pa vendar bi se lahko vsaka strategija ohranjanja porabnikov v storitveni dejavnosti, ne le v banki, lahko pričela s stavkom »Zadovoljna stranka je zlata vredna stranka«.

## LITERATURA IN VIRI

1. Anderson, E.W, Fornell, C.,& Lehmann, D. (1994). Customer Satisfaction, Market Share and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
2. Aldlaigan, A. H.,& Buttle, F.A. (2002). SYSTRA-SQ: A new measure of bank service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 13(4), 362-381.
3. Almossawi, M. (2001). Bank selection criteria employed by college students in Bahrain: an empirical analysis. *International journal of Bank Marketing*, 19(3), 115-125.
4. Athanassopoulos, A.D. (2000). Customer Satisfaction Cues To Support Market Segmentation and Explain Switching Behaviour. *Journal of Business Research*, 47(3), 191-207.
5. Avkiran, N.K. (1994). Developing an instrument to measure customer service quality in branch banking. *The international Journal of Bank Marketing*, 12(6), 10-19.
6. Bahia, K.,& Nantel, J. (2000). A Reliable and Valid Measurement Scale for the Perceived Service Quality of Banks. *International Journal of Bank Marketing*, 18(2), 84-91.
7. Balmer, J.M.T. (1998). Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing. *Journal of Marketing Management*, 14(8), 963-969.
8. Barr, G. (2009). Study: Reputation, products key for banks. *Houston Business Journal*. Najdeno 30. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.bizjournals.com/houston/stories/2009/05/11/daily7.html>
9. Belch, G.E.,& Belch, M.A. (2004). *Advertising and promotion- An intergrated Marketing Communications Perspective*. New York: McGraw-Hill.
10. Bell, S.J., Auh, S.,& Smalley, K. (2005). Customer relationship dynamics: service quality and customer loyalty in the context of varying levels of customer expertise and switching cost. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 169-183.
11. Benedičič, Ž. (2012). *Monetarni in fiskalni ukrepi vlade v času gospodarske krize*(magistrsko delo). Ljubljana: Fakulteta za upravo.
12. BenSTAT, statistične analize in raziskovalna dejavnost (2010-2013).Pearsonov koeficient korelacije. Najdeno 10.avgusta 2013 na spletnem naslovu <http://www.benstat.si/2012/01/31/pearsonov-koeficient-korelacije>.
13. BenSTAT, statistične analize in raziskovalna dejavnost. Stopnja značilnosti (b.l.) v *BenSTAT Slovar*. Najdeno 10. Avgusta 2013 na spletnem naslovu <http://poslovni.benstat.si/slovar/termin/stopnja-znacilnosti>.
14. Berggren, E.,& Dewar, R. (1991). Is productr management obsolete? *Journal of Retail Banking*, 13(4), 27-32.
15. Berger, A.N., & Udell, G.F. (1996). Universal banking and the future of small business lending. V A.Saunders & I. Walter (ur.), *Financial System Design: The Case for universal banking* (str. 559-627). Burr Ridge, IL: Irwin Publishing.
16. Berry, L.L., Zeithaml, V.A.,& Parasuraman, A. (1985). Quality counts in service, too. *Business Horizont*, 28(3), 44-52.



17. Bjurklo, M., Edvardsson, B., & Gebauer, H. (2009). The role of competence in initiating the transition from products to service. *Managing Service Quality*, 19(5), 493-510.
18. Bloemer, J., de Ruyter, K., & Peeters, P. (1998). Investigating drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality and satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 16(7), 276-286.
19. Bravo, R., Montaner, T., & Pina, J.M. (2012). Corporate brand image of financial institutions: a consumer approach. *Journal of Product & Brand Management*, 21(4), 232-245.
20. Bromley, D.B. (1993). *Reputation, Image and Impression Management*. New York: John Wiley and Sons.
21. Burnham, T., Frels, J.K., & Mahajan, V. (2003). Consumer switching costs: a typology, antecedents, and consequences. *Journal Academy of Marketing Science*, 31(2), 109-126.
22. Carson, J. (1991). A golden opportunity. *Managing Service Quality*, 1(3), 135-136.
23. Caruana, A. (2004). The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony. *Journal of Targeting, Measurement and analysis for Marketing*, 12(3), 256-268.
24. Chebat, J.C., Davidow, M., & Borges, A. (2011). More on the role of switching costs in service markets: A research note. *Journal of Business Research*, 64(8), 823-829.
25. Chakravarty, S., Feinberg, R., & Rhee, E.Y. (2004). Relationships and individuals' bank switching behaviour. *Journal of Economic Psychology*, 25(4), 507-525.
26. Chowdhary, N., & Prakash, M. (2007). Prioritizing service quality dimensions. *Managing service quality*, 17(5), 493-509.
27. Clemes, M.D., Gan, C., & Zheng, L.Y. (2007). Customer switching behaviour in the New Zealand baking industry. *Banks and Bank systems*, 2(4), 50-65.
28. Colgate, M., & Hedge, R. (2001). An investigation into the switching process in retail banking services. *International Journal of Bank marketing*, 19(5), 201-212.
29. Colgate, M., Tong, V.T., Lee, C.K., & Farley, J.U. (2007). Back from the brink: why customers stay. *Journal of Service Research*, 9(3), 211-28.
30. Consuegra, D.M., Molina, A., & Esteban, Á. (2008). Market driving in retail banking. *The International Journal of Bank Marketing*, 26(4), 260-274.
31. Damjan, J., & Možina, S. (1998). *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
32. Dawkins, P., & Reichheld, F. (1990). Customer retention as a competitive weapon. *Directors and Boards*, 14(4), 42-47.
33. De Matos, C., Luiz, H., & de Rosa, F. (2009). The different roles of switching costs on the satisfaction-loyalty relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 27(7), 506-523.
34. Diamond, W.D., & Dybvig, P.H. (1983). Bank Runs, Deposit Insurance, and Liquidity. *Journal of Political Economy*, 91(3), 401-419.

35. Dick, A.S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an intergrated conceptual framework. *Journal of Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
36. Dowling, G. R. (1994). *Corporate Reputations: Strategies for Developing the Corporate Brand*. London: Kogan Page.
37. Dwyer, F.R. (1989). Customer Lifetime Valuation to support Marketing Decision Making. *Journal of Direct Marketing*, 11(4), 6-13.
38. Edward, M., & Sahadev, S. (2011). Role of switching costs in the service quality, perceived value, customer satisfaction and customer retention linkage. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(3), 327-345.
39. Edvardsson, B. (1998). Service quality improvement. *Managing Service Quality*, 18(2), 142-149.
40. Ennew, C.T., & Binks, M.R. (1996). The impact of service quality and service characteristics on customer retention: Small business and banks in the UK. *British Journal of Management*, 7(3), 219-230.
41. Fisher, A. (2001). Winning the battle for customers. *Journal of Financial Services Marketing*, 6(2), 77-83.
42. Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). "What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-58.
43. Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
44. Fram, E.H., & McCarthy, M.S. (2011). Retaining customer satisfaction in turbulent times. *Journal of Bank Marketing*, 29(7), 555-562.
45. Garland, R. (2002). Estimating customer defection in personal retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20(7), 317-324.
46. Gerrard, P., & Cunningham, J.B. (2004). Consumer switching behaviour in the Asia Banking Market. *The Journal of Service Marketing*, 18(3), 215-223.
47. Gospodarska zbornica Slovenije. (2011, 24. oktober). Veter v jadra malega gospodarstva. 1. Vrh malega gospodarstva (str. 1-8). Brdo pri Kranju: Gospodarska zbornica Slovenije.
48. Gotsi, M., & Wilson, A.M. (2001). Corporate Reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30.
49. Gronhaug, K., & Gilly, M.C. (1991). A transaction cost approach to customer dissatisfaction and complaint actions. *Journal of Economic Psychology*, 12(1), 165-183.
50. Gronross, C. (1988). Service quality: the six criteria of good perceived service. *Review of Business*, 19(3), 10-13.
51. Groth, J.C., & Dye, R.T. (1999). Service quality: guidelines for marketers. *Managing Service Quality*, 9(5), 337-351.
52. Groves, R.M., Fowler, F.J., Couper, M.P., Lepkowski, J.M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2004). *Survey Methodology*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
53. Gruban, B., Verčič, D., & Zavrl, F. (1997). *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Tiskarna Jože Moškrič d.d.

54. Guiltinan, J.P. (1989). A Classification of Switching Costs with Implications for Relationship Marketing. V T. L. Childers, R. P. Bagozzi, & J. P. Peter (ur.), *AMA Winter Educators' Conference: Marketing Theory and Practice* (str. 216-220). Chicago, IL: AMA.
55. Halinen, A.,& Tahtinen, J. (2002). A process theory of relationship ending.*International Journal of Service Industry Management*, 13(2), 163-180.
56. Hefferhan, T., O'Neill, G., Travaglione, T.,& Droulers, M. (2008). The impact of emotional intelligence and trust on bank performance. *Relationship Marketing*, 26(3), 183-199.
57. Heide, J.,& Weiss, A. (1995). Vendor considerations and switching behaviour for buyers in high technology markets.*Journal of Marketing*, 59(3), 30-43.
58. Hirschman, A.O. (1970). *Exit, voice and loyalty*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
59. Hoq, M.Z.,& Amin, M. (2010). The role of customer satisfaction to enhance customer loyalty. *African Journal of Business Management*, 4(12), 2385-2392.
60. Icek, A. (1991). The theory of planned Behaviour. *Organizational behaviour and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
61. Ismael, A.R.,& Spinelli, G. (2012). Effects of brand love, personality and image on word of mouth: The case of fashion brands among young consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 16(4), 386-398.
62. Jackson, B.B. (1985). *Winning and Keeping Industrial Customers*. Lexington, MA: Lexington Books.
63. Javalgi, R.G., Armaco, R.L.,& Hoseini, J.C. (1989). Using the analytical hierarchy process for bank management: analysis of consumer selection decisions. *Journal of Business Research*, 19(1), 33-49.
64. Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*, 6(5), 53-71.
65. Jones, M.A., Mothersbaugh, D.L.,& Beatty, S.E. (2000). Switching barriers and repurchase intentions in services. *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
66. Kaur, G., Sharma, R.D.,& Mahagan, N. (2011). Exploring customer switching intentions through customer relationship marketing paradigm. *International Journal of Bank Marketing*, 30(4), 280-302.
67. Kaplan, R.S.,& Norton, D.P. (2000). *Uravnoteženi sistem kazalnikov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
68. Keaveney, S.M. (1995). Customer switching behaviour in service industries: an exploratory study. *Journal of Marketing*, 59(2), 71-83.
69. Kimball, R.C. (1990). Relationship Versus Product In Retail Banking. *Journal of Retail Banking*, 12(1), 13.
70. Kotler, P. (1996). *Marketing Management (Trženjsko upravljanje)*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
71. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. (11. izdaja). Ljubljana: GV Založba.

72. Kralj, J. (1979). *Temeljni cilji ter uspeh in ugled organizacije združenega dela*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Borisa Kidriča.
73. Lee, M., & Cunningham, L.F. (2001). A cost/benefit approach to understanding service loyalty. *The Journal of Services Marketing*, 15(2), 113-130.
74. Lees, G., Garland, R., & Wright, M. (2007). Switching banks: Old bank gone but not forgotten. *Journal of Financial Services Marketing*, 12(2), 146-156.
75. Lehtinen, U., & Lehtinen, J. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *Service Industrial Journal*, 11(3), 278-303.
76. Levesque, T., & McDougall, G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14(7), 12-20.
77. Lewis, B.R. (1989). Quality in the service sector: A review. *International Journal of Bank Marketing*, 7(5), 4-12.
78. Maicas Lopez, J.P., Polo Redondo, Y., & Lopez, O.J. (2006). The impact of customer relationship characteristics on customer switching behaviour. Differences between switchers and stayers. *Managing Service Quality*, 16(6), 556-574.
79. Marple, M., & Zimmerman, M. (1999). A customer retention strategy. *Mortgage Banking*, 59(11), 45-50.
80. Manrai, L.A., & Manrai, A.K. (2007). A field study of customer switching behaviour for bank services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(3), 208-215.
81. Matthews, C., & Murray, D. (2007). Helping bank customers switch: A case study. *Journal of Financial Services Marketing*, 11(4), 360-369.
82. Molinari, K.L., Abratt, R., & Dion, P. (2008). Satisfaction, quality and value and effects on repurchase and positive word-of-mouth behavioral intentions in a B2B services context. *Journal of Services Marketing*, 22(5), 363-373.
83. Morgan, R.M., & Hunt, S.D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
84. Nagle, T., Hogan, J., & Zale, J. (2011). *The strategy of pricing* (5. izdaja). Boston: Prentice Hall.
85. Narteh, B., & Owusu-Frimpong, N. (2011). An analysis of students' knowledge and choice criteria in retail bank selection in sub-Saharan Africa. The case of Ghana. *International Journal of Bank Marketing*, 29(5), 373-397.
86. Neilson, L.C., & Chadha, M. (2008). International marketing strategy in the retail banking industry: The case of ICICI Bank in Canada. *Journal of Financial Services Marketing*, 13(3), 204-221.
87. Nelson, P. (1970). Information and consumer behavior. *Journal of Political Economy*, 78(2), 311-329.
88. Nguyen, N., & LeBlanc, G. (1998). The mediating role of corporate image on customer's retention decisions: an investigation in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 16(2), 52-65.
89. N'Goala, G. (2007). Customer switching resistance (CSR): The effects of perceived equity, trust and relationship commitment. *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 510-533.

90. O'Cass, A., & Grace, D. (2003). An exploratory perspective of service brand associations. *Journal of Services Marketing*, 17(5), 452-75.
91. Osayawe Ehigie, B. (2006). Correlates of customer loyalty to their bank: a case study in Nigeria. *International Journal of Bank Marketing*, 24(7), 494-508.
92. Parasuraman, A. (2002). Service quality and productivity: a synergistic perspective. *Managing Service Quality*, 12(1), 6-9.
93. Parasuraman, A., Berry, L.L., & Zeithaml, V.A. (1991). Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*, 32(2), 39-48.
94. Pina, J.M., Martinez, E., de Chernatony, L., & Drury, S. (2006). The effect of service brand extensions on corporate image: an empirical model. *European Journal of Marketing*, 40(1/2), 174-97.
95. Pine, B.J. (1999). *Mass customization: the new frontier in business competition*. Boston: Harvard Business School Press.
96. Ping, R. A. (1995). Some uninvestigated antecedents of retailer exit intention. *Journal of business Research*, 34(3), 171-180.
97. Podjed, U. (2010). *Vpliv zaupanja stroškov zamenjave banke na zavezanost potrošnika* (magistrsko delo). Kamnik: Fakulteta za družbene vede.
98. Potočnik, V. (2000). *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
99. Potočnik, V. (2005). *Temelji trženja: s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
100. Ranaweera, C., & Prabhu, J. (2003). The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. *International Journal of Service Industry Management*, 14(4), 374-395.
101. Rao, H. (1994). The social construction of reputation: Certification contests legitimation, and the survival of organizations in the automobile industry: 1985- 1912. *Strategic Management Journal*, 15(S1), 29-44.
102. Razpet, A., Tič Vesel, M., & Verčič, D. (2003). *Komuniciranje s finančnimi javnostmi*. Ljubljana: GV Založba.
103. Reichheld, F.F., & Sasser, W.E. (1990). Zero Defections: Quality comes to services. *Harvard Business School Publication*, 68(5), 105-111.
104. Riel, B.M. (1995). *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice Hall.
105. Rotovnik, T. (2001). Organization of development projects in SKB banka d.d. Ljubljana. *Združenje za projektni management Slovenije*, 2(1), 38-43.
106. Santonen, T. (2007). Price sensitivity as an indicator of customer defection in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 25(1), 39-55.
107. Schiffman, L.G. (2007). *Consumer behaviour*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
108. Schiffman, L.G., & Kanuk, L.L. (1991). *Consumer behaviour*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
109. Serkan, A., Ozer, G., & Arasil, O. (2005). Customer loyalty and the effect of switching costs as a moderator variable. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(1), 89-103.
110. Shapiro, C. (1983). Premiums of high quality products as returns to reputation. *The Quarterly Journal of Economics*, 98(4), 659-79.

111. Slovar Slovenskega knjižnega jezika (1994). Ljubljana: DZS.
112. Spring, M., & Aravjo, L. (2009). Service, services and products: rethinking operations strategy. *International Journal of Operations & Production Management*, 29(5), 444-467.
113. SKB d.d. (1994). *Skb banka d.d. (interno gradivo)*. Ljubljana: SKB d.d.
114. Strahan, P.E., & Weston, J. (1998). Small business lending and the changing structure of the bank industry. *Journal of Banking & Finance*, 22(6-8), 821-845.
115. Stewart, K. (1998). An exploration of customer exit in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 16(1), 6-14.
116. Ščap, Š. (1998): *Oblikovanje politike marketinga v bankah in hranilnicah*. Murska Sobota: Pomurski tisk.
117. Taškar Beloglavec, S. (2007). Bančna storitev ali bančni produkt- kaj pravzaprav prodajamo? *Bančni vestnik*, 56(12), 20-22.
118. Waller, M.A., & Ahire, S. (1996). Management perception of the link between product quality and customers' view of product quality. *International Journal of Operations & Production Management*, 16(9), 23-33.
119. Wang, Y.G., Lo, H.P., & Hui, Y.V. (2003). The antecedents of service quality and product reputation: Evidence from the bank industry in China. *Managing Service Quality*, 13(1), 72-84.
120. Wangenheim, F., & Bayón, T. (2004). The effect of word of mouth on services switching: Measurement and moderating variables. *European Journal of Marketing*, 38(9/109), 1173-1185.
121. Webley, S. (2004). Risk, reputation and trust. *Journal of Communication Management*, 8(1), 9-12.
122. Weiss, M. (2012, 2. marec). Ravns bankirjev za mala podjetja. *Poslovni dnevnik Finance*, str. 2 in 3.
123. Wieringa, J.E., & Verhoef, P.C. (2007). Understanding Customer Switching Behavior in a Liberalizing Service Market: An Exploratory Study. *Journal of Service Research*, 10(2), 174-186.
124. Yanamandram, V., & White, L. (2006). Switching barriers in business-to-business services: a qualitative study. *International Journal of Service Industry Management*, 17(2), 158-92.
125. Yavas, U., Benkestein, M., & Stuhldreier, 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), 144-157.
126. Zacharias, M., Figueiredo K., & Araujo, C. (2009). The influence of banking Service Customer's Satisfaction Level in the Perception of Switching Costs and Behavioural Loyalty. *Journal of Operations and Supply Chain Management*, 3(1), 1-13.
127. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS* št. 42/2006, 60/2006 popr., 26/2007-ZSDU-B, 33/2007-ZSReg-B, 67/2007-ZTFI (100/2007 popr.), 10/2008, 68/2008, 23/2009 Odl.US: U-I-268/06-35, 42/2009, 65/2009-UPB3, 83/2009 Odl.US: U-I-

- 165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8, 33/2011, 91/2011, 100/2011 Skl.US: U-I-311/11-5, 32/2012, 57/2012, 44/2013 Odl.US: U-I-311/11-16.
128. Završnik, B., & Topič, B. (2006). Vloga tržnega komuniciranja pri oblikovanju ugleda bank. *Naše gospodarstvo: revija za aktualna gospodarska vprašanja*, 52(3/4), 125-134.
  129. Zeithaml, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.
  130. Zeithaml, V.A., Berry L.L., & Parasurman A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of marketing*, 60(2), 33-38.
  131. Zeithaml, V.A., & Bitner, M.J. (1996). *Services Marketing*. New York: McGraw-Hill.
  132. Zhang, D. (2009). *Customer switching behaviour in the Chinese Retail Banking Industry*. Canterbury: Lincoln University.
  133. Zineldin, M. (1995). Bank-company interactions and relationships: some empirical evidence. *International Journal of Bank Marketing*, 13(2), 30-40.

## **KAZALO PRILOG**

- Priloga 1: Podatki o anketirancih
- Priloga 2: Poslovanje podjetja in poslovni odnos z banko
- Priloga 3: Prikaz podatkov o podjetju
- Priloga 4: Odnos porabnika do cenovne politike v banki
- Priloga 5: Namera za zamenjavo banke
- Priloga 6: Ugled banke v očeh porabnika
- Priloga 7: Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi
- Priloga 8: Kakovost storitev v očeh porabnika
- Priloga 9: Vrednost stroškov zamenjave banke
- Priloga 10: Anketni vprašalnik



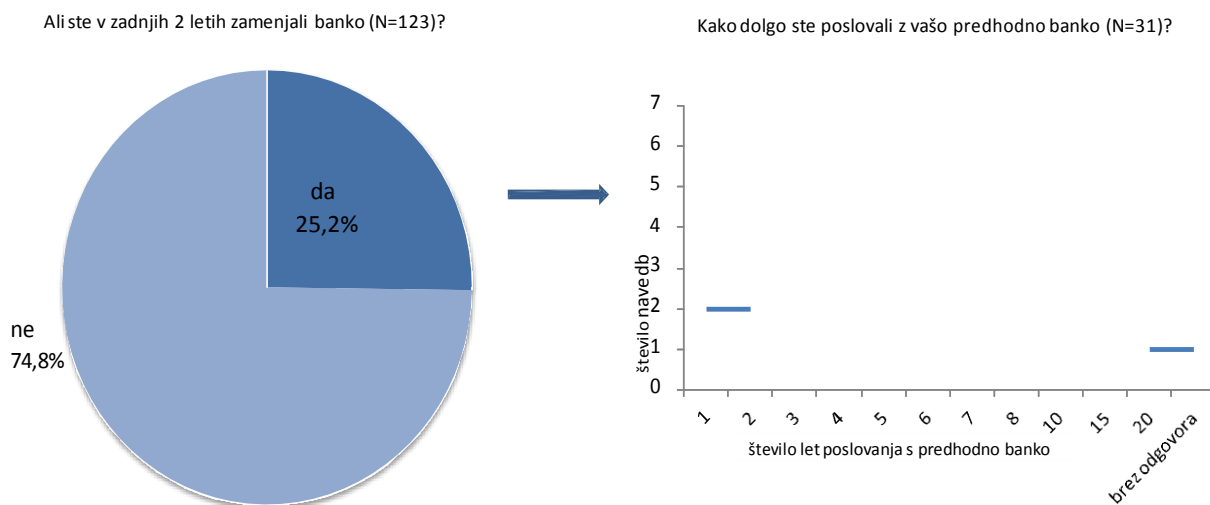
## Priloga 1: Podatki o anketirancih

Tabela 1: Prikaz podatkov o anketirancih (število in deleži)

Vprašanje	Navedbe	Število enot	Deleži (%)
Funkcija v podjetju	lastnik	85	69,1
	direktor	67	54,5
	pooblaščenec	10	8,1
	prokurist	6	4,9
	drugo	6	4,9
	brez odgovora	1	0,8
Spol	moški	78	63,4
	ženski	45	36,6
Dokončana stopnja izobrazbe	poklicna šola	6	4,9
	srednja šola	33	26,8
	višja/visoka/univerzitetna	69	56,1
	magisterij	11	8,9
	doktorat	3	2,4
	brez odgovora	1	0,8
Število let v podjetju	do 5 let	53	43,0
	6 do 10 let	35	28,4
	11 do 15 let	14	11,3
	16-25 let	16	12,9
	brez odgovora	5	4,1

## Priloga 2: Poslovanje podjetja in poslovni odnos z banko

Slika 1: Grafični prikaz poslovanja podjetja in poslovnega odnosa z banko: zamenjava banke



### Priloga 3: Prikaz podatkov o podjetju

Tabela 2: Prikaz podatkov o podjetju (število in deleži)

Vprašanje	Navedbe	Število enot	Deleži (%)
Leto ustanovitve podjetja	1960-1989	8	6,5
	1990-1995	24	19,5
	1996-2001	18	14,6
	2002-2007	29	23,5
	2008-2013	31	25,2
	brez odgovora	13	10,6
Število zaposlenih v podjetju	0	5	4,1
	1	24	19,5
	2	17	13,8
	3	11	8,9
	4	9	7,3
	5	8	6,5
	6 do 10	19	15,5
	11 in več	18	14,4
	brez odgovora	12	9,8
Regija, od koder prihaja podjetje	Osrednjeslovenska	73	59,3
	Dolenjska	19	15,4
	Gorenjska	6	4,9
	Štajerska	4	3,3
	Jugovzhodna	3	2,4
	Primorska	2	1,6
	Goriška	1	0,8
	Notranjska	1	0,8
	Pomurska	1	0,8
	Savinjska	1	0,8
	brez odgovora	12	9,8
Podjetje deluje samo na slovenskem trgu?	da	68	55,3
	ne	54	43,9
	brez odgovora	1	0,8

#### Priloga 4: Odnos porabnika do cenovne politike v banki

*Tabela 3: Odnos porabnika do cenovne politike v banki  
(deleži, povprečne vrednosti po trditvah in standardni odklon)*

Moja sedanja banka...	Se sploh ne strinj. (%) (1)	Se delno ne strinjam (%) (2)	Sem nevtralen (%) (3)	Se delno strinjam (%) (4)	Se zelo strinjam (%) (5)	Povprečje	Stand. odklon
... obračunava visoke cene transakcij domačega in tujega plačilnega prometa	1,6	6,5	26,8	30,9	34,1	3,9	1,0
... ima konzervativno politiko financiranja	4,1	7,4	32,0	27,9	28,7	3,7	1,1
... obračunava visoke stroške vodenja poslovnega računa za podjetja	1,6	11,4	30,1	35,8	21,1	3,6	1,0
... obračunava visoke obrestne mere za posojila	0,8	11,4	37,4	30,1	20,3	3,6	1,0
... ponuja nizke obrestne mere za depozite	2,5	11,6	41,3	20,7	24,0	3,5	1,1

## Priloga 5: Namera za zamenjavo banke

Tabela 4: Namera za zamenjavo banke  
(deleži, povprečne vrednosti po trditvah in standardni odklon)

	Se sploh ne strinj. (%) (1)	Se delno ne strinj. (%) (2)	Sem nevtralen (%) (3)	Se delno strinj. (%) (4)	Se zelo strinj. (%) (5)	Povprečje	Stand. odklon
Sedanja banka ne izpolnjuje mojih pričakovanj v celoti	20,3	15,4	21,1	21,1	22,0	3,1	1,4
Povprašujem in zbiram informacije tudi pri drugih bankah	25,2	22,0	9,8	21,1	22,0	2,9	1,5
Razmišljam o tem, da bi v bližnji prihodnosti zamenjal mojo sedanjo banko	31,7	20,3	13,0	13,0	22,0	2,7	1,6
Iščem drugo banko, ki bi nadomestila mojo sedanjo banko	44,3	18,0	11,5	11,5	14,8	2,3	1,5
Mojo sedanjo banko bi zamenjal ne glede na stroške in porabljen čas	55,3	13,8	17,1	5,7	8,1	2,0	1,3

## Priloga 6: Ugled banke v očeh porabnika

*Tabela 5: Ugled banke v očeh porabnika  
(deleži, povprečne vrednosti po trditvah in standardni odklon)*

<b>Moja sedanja banka...</b>	<b>Se sploh ne strinj. (%) (1)</b>	<b>Se delno ne strinj. (%) (2)</b>	<b>Sem nevtralen (%) (3)</b>	<b>Se delno strinj. (%) (4)</b>	<b>Se zelo strinj. (%) (5)</b>	<b>Povprečje</b>	<b>Stand. odklon</b>
... je vredna zaupanja	5,7	8,1	15,4	42,3	28,5	3,8	1,1
... je finančno stabilna banka	8,9	5,7	19,5	34,1	31,7	3,7	1,2
... je odgovorna do javnosti in družbe	8,9	10,6	33,3	29,3	17,9	3,4	1,2
... pri odločanju upošteva interese mojega podjetja	10,6	16,3	26,0	30,1	17,1	3,3	1,2

## Priloga 7: Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi

Tabela 6: Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi  
(deleži, povprečne vrednosti po trditvah in standardni odklon)

	Se sploh ne strinj. (%) (1)	Se delno ne strinjam (%) (2)	Sem nevtрал en (%) (3)	Se delno strinj. (%) (4)	Se zelo strinja m (%) (5)	Povp rečje	Stand. odklo n
Banka, ki upošteva interese in dobrobit podjetij (strank) je zanesljiva banka	0,0	12,2	17,1	29,3	41,5	4,0	1,0
Spoštujem mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko	0,0	7,4	20,5	45,1	27,0	3,9	0,9
Dobra mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko, zame pomenijo večje zaupanje v banko	0,8	9,1	24,8	38,0	27,3	3,8	1,0
Ocene drugih ljudi vplivajo na moje mnenje o banki	11,4	14,6	26,0	30,9	17,1	3,3	1,2

## Priloga 8: Kakovost storitev v očeh porabnika

*Tabela 7: Kakovost storitev v očeh porabnika  
(deleži, povprečne vrednosti po trditvah in standardni odklon)*

<b>Moja sedanja banka...</b>	<b>Se sploh ne strinj. (%) (1)</b>	<b>Se delno ne strinjam (%) (2)</b>	<b>Sem nevtralen (%) (3)</b>	<b>Se delno strinjam (%) (4)</b>	<b>Se zelo strinjam (%) (5)</b>	<b>Povprečje</b>	<b>Stand. odklon</b>
... ponuja visoko nivo različnih storitev za podjetja (kredit, depoziti, garancije, elektr. bančništvo, zavarovanja, plač. promet, itd.)	3,3	8,9	16,3	38,2	33,3	3,9	1,1
... ima zaposlene strokovne in fleksibilne svetovalce	0,8	14,8	14,8	42,6	27,0	3,8	1,0
... posreduje informacije, ki so verodostojne za naše podjetje	1,6	10,6	31,7	36,6	19,5	3,6	1,0
... ponuja hitro in učinkovito reševanje reklamacij in ugovorov	5,7	13,0	35,0	30,9	15,4	3,4	1,0
... je hitra pri realizaciji zastavljenih poslov	4,9	18,9	26,2	32,0	18,0	3,4	1,1

## Priloga 9: Vrednost stroškov zamenjave banke

Tabela 8: Kakovost storitev v očeh porabnika  
(deleži, povprečne vrednosti po trditvah in standardni odklon)

	Se sploh ne strinj. (%) (1)	Se delno ne strinja m (%) (2)	Sem nevtrale n (%) (3)	Se delno strinj. (%) (4)	Se zelo strinja m (%) (5)	Pov pre čje	Stand. odklo n
Zamenjava banke pomeni ponovno pogajanje za ugodnosti in bonitete podjetja	3,3	18,7	18,7	34,1	25,2	3,6	1,2
Potrebno je veliko časa in energije, da se prilagodiš novi banki	4,9	22,0	26,0	27,6	19,5	3,3	1,2
Postopek zamenjave banke je formalen in zapleten	9,8	25,2	27,6	27,6	9,8	3,0	1,1
Stroški menjave banke so za podjetje visoko finančno breme	17,2	22,1	32,8	23,8	4,1	2,8	1,1



---

## Priloga 10: ANKETNI VPRAŠALNIK

Vprašanja iz anketnega vprašalnika so namenjena malim podjetjem in njihovim menedžerjem, finančnikom in lastnikom in so vezana na **trenutno banko, v kateri vaše podjetje vrši poslovni odnos** (banka, v kateri podjetje opravlja glavno poslovanje podjetja).

Vprašanja so ovrednotena po sistemu 5 stopenjske vrednostne lestvice:

- 1- Se sploh ne strinjam
- 2- Se delno ne strinjam
- 3- Sem nevtralen
- 4- Se delno strinjam
- 5- Se zelo strinjam

### *K1: Odnos porabnika do cenovne politike v banki (ATT)*

Moja sedanja banka ...

6. ... obračunava visoke stroške vodenja poslovnega računa za podjetja .....	1	2	3	4	5
7. ... obračunava visoke obrestne mere za posojila .....	1	2	3	4	5
8. ... ponuja nizke obrestne mere za depozite .....	1	2	3	4	5
9. ... ima konservativno politiko financiranja .....	1	2	3	4	5
10. ... obračunava visoke cene transakcij domačega in tujega plačilnega prometa .....	1	2	3	4	5

*Se nadaljuje...*

---

*Nadaljevanje...*

***K2: Namera za zamenjavo banke (SWI)***

11. Razmišljam o tem, da bi v bližnji prihodnosti zamenjal mojo sedanjo banko .....	1	2	3	4	5
12. Sedanja banka ne izpolnjuje mojih pričakovanj v celoti .....	1	2	3	4	5
13. Povprašujem in zbiram informacije tudi pri drugih bankah .....	1	2	3	4	5
14. Iščem drugo banko, ki bi nadomestila mojo sedanjo banko.....	1	2	3	4	5
15. Mojo sedanjo banko bi zamenjal ne glede na stroške in porabljen čas.....	1	2	3	4	5

***K3: Ugled banke v očeh porabnika (VAL)***

Moja sedanja banka ...

16. ... je finančno stabilna banka .....	1	2	3	4	5
17. ... je vredna zaupanja .....	1	2	3	4	5
18. ... pri odločanju upošteva interese mojega podjetja .....	1	2	3	4	5
19. ... je odgovorna do javnosti in družbe .....	1	2	3	4	5

***K6: Dovzetnost za priporočila in mnenja drugih ljudi (REC)***

20. Spoštujem mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko .....	1	2	3	4	5
21. Dobra mnenja drugih ljudi glede izkušenj z banko, zame pomenijo večje zaupanje v banko .....	1	2	3	4	5
22. Ocene drugih ljudi vplivajo na moje mnenje o banki.....	1	2	3	4	5

*Se nadaljuje...*

---

*Nadaljevanje...*

23. Banka, ki upošteva interese in dobrobit podjetij (strank) je zanesljiva banka.....1 2 3 4 5

***K4: Kakovost storitev v očeh porabnika (QUAL)***

Moja sedanja banka ...

24. ... ponuja visok nivo različnih storitev za podjetja .....1 2 3 4 5

(kredit, depoziti, garancije, elektronsko bančništvo, zavarovanja, e-banka, plačilni promet itd.)

25. ... ponuja hitro in učinkovito reševanje reklamacij in ugovorov..... 1 2 3 4 5

26. ... je hitra pri realizaciji zastavljenih poslov .....1 2 3 4 5

27. ... ima zaposlene strokovne in fleksibilne svetovalce ..... 1 2 3 4 5

28. ... posreduje informacije, ki so verodostojne za naše podjetje ..... 1 2 3 4 5

***K5: Vrednost stroškov zamenjave banke (COS)***

29. Potrebno je veliko časa in energije, da se prilagodiš novi banki .....1 2 3 4 5

30. Stroški menjave banke so za podjetje visoko finančno breme.....1 2 3 4 5

31. Zamenjava banke pomeni ponovno pogajanje za ugodnosti in bonitete podjetja.....1 2 3 4 5

32. Postopek zamenjave banke je formalen in zapleten .....1 2 3 4 5

*Se nadaljuje...*

---

*Nadaljevanje...*

➤ *Poslovanje podjetja in poslovni odnos z banko*

1. Ali ste v zadnjih 2 letih zamenjali banko?

DA NE

2. V kolikor ste odgovorili z DA, kako dolgo ste poslovali z banko, ki ste jo zamenjali- vašo predhodno banko? (v letih) \_\_\_\_\_

3. Leto ustanovitve podjetja? \_\_\_\_\_

4. Število zaposlenih v podjetju? \_\_\_\_\_

5. Regija, od koder prihaja vaše podjetje? \_\_\_\_\_

6. Dejavnost vašega podjetja? \_\_\_\_\_

7. Podjetje deluje samo na slovenskem trgu?

DA NE

8. Podjetje deluje tudi v tujini?

DA NE

*Se nadaljuje...*

---

*Nadaljevanje...*

➤ **Podatki o anketirancu**

**1. Vaša funkcija v podjetju?**

- a. lastnik
- b. direktor
- c. pooblaščenec
- d. prokurist
- e. Drugo? \_\_\_\_\_

**2. SPOL**

- a. Moški
- b. Ženska

**3. DOKONČANA STOPNJA IZOBRAZBE**

- a. Osnovna šola
- b. Poklicna šola- 5. stopnja
- c. Srednja šola- 6. stopnja
- d. Višja/ Visoka / Univerzitetna izobrazba- 7. stopnja
- e. Magisterij- 8. stopnja
- f. Doktorat- 9. Stopnja

**4. ŠTEVILO LET ZAPOSLEN V TEM PODJETJU (na tem delovnem mestu)? \_\_\_\_\_**