

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Podjed

VPLIV ZAUPANJA IN STROŠKOV ZAMENJAVE BANKE NA ZAVEZANOST
POTROŠNIKA

magistrsko delo

Kamnik, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urša Podjed

Mentor: doc. dr. Klement Podnar

VPLIV ZAUPANJA IN STROŠKOV ZAMENJAVE BANKE NA ZAVEZANOST
POTROŠNIKA

magistrsko delo

Kamnik, 2010

Zahvala

Dr. Klement Podnar, hvala za vaše izjemno mentorstvo.

Mami, hvala ker si študirala z mano.

Izjava o avtorstvu

Vpliv zaupanja in stroškov zamenjave banke na zavezanost potrošnika

Povzetek

Kupci se skozi celoten življenjski cikel srečujejo z bolj ali manj privlačnimi priložnostmi za zamenjavo ponudnika. Dejavniki, ki potiskajo posameznika proti konkurenčnemu ponudniku, so prisotni v vsakem poslovnem razmerju. Po drugi strani pa obstajajo dejavniki, ki zamenjavo ponudnika zavirajo. Postajajo vedno bolj pomembni ob upoštevanju dejstva, da je zadržanje strank eden od pomembnejših dejavnikov za doseganje višje dobičkonosnosti. V konstrukt dejavnikov, ki zavirajo zamenjavo ponudnika, so pogosto vključeni zavezanost, zaupanje in stroški zamenjave ponudnika. Zavezanost prispeva k razumevanju menjalnega vedenja potrošnika skozi relacijski vidik; skozi stališče oziroma odnos potrošnika do ponudnika. Zaupanje se v menjalnem vedenju pojavi kot eden najpomembnejših dejavnikov za učinkovitost današnje kompleksne socialne organiziranosti, kot pripravljenost zaupati drugim. Stroški zamenjave pa so kategorija, najbližja racionalni – gre za zaznane ovire pri »izhodu« iz odnosa z obstoječim ponudnikom. Intenziteta vseh dejavnikov, vključenih v poslovni odnos, je različna in je lahko ustvarjena s strani ponudnika, potrošnika ali pa izhaja iz odnosa kot takega.

Bančni trg se je pridružil tistim, ki jih je najbolj močno zadela nuja po dodajanju novih vrednosti in oblikovanju novih strategij. Pri aktivnostih, ki bi zavirale prehod kupcev od enega ponudnika k drugemu, stojijo banke na pragu odločitve, v kakšne vrste programov vlagati vedno bolj omejene vire. Raziskovanja o vplivih zaupanja in stroškov zamenjave ponudnika na zavezanost bančnih strank in njihov namen za zamenjavo banke olajšajo odločitve o vrstah, pripravi in izvajanju aktivnosti, s katerimi banke lahko vplivajo na menjalno vedenje potrošnika. Hkrati so podlaga za usmerjanje virov pri oblikovanju strategij zadržanja kupcev.

Ključne besede: zamenjava ponudnika, zavezanost, zaupanje, stroški zamenjave, banka

Influence of trust and bank switching costs on customer commitment

Abstract

Throughout their life cycle, customers come across more or less attractive opportunities to switch their provider. Factors driving an individual towards a competitive provider are typical of every business relationship. However, there are also factors that hinder switching provider. They are becoming more and more important, taking into account that keeping customers is one of the key factors leading to higher profitability. Commitment, trust and provider switching costs often make the construct of factors that hinder switching providers. Commitment contributes to understanding switching behaviour of a customer through a relational viewpoint; through customer's belief in or attitude towards their provider. Trust appears to be one of the most notable factors for effectiveness in today's complex social structure; as readiness to confide in others. Switching costs is a category closest to the rational one; perceived obstacles to "exit" the relationship with the existing provider. Intensity of all factors included in a business relationship varies greatly, and can be created by the provider, customer or it can be derived from a relation as such.

Bank market has joined markets most strongly affected by the need to add new values and form new strategies. Regarding the activities that hinder customers' switching providers, banks are faced with a decision in which sorts of programmes to invest the ever more limited resources. Researches on the influence that trust and provider switching costs have on bank customers' commitment and their intention to change their bank, facilitate decisions on the type, preparation and implementation of activities through which banks can influence customer switching behaviour. At the same time they serve as the basis for proper allocation of resources in development of customer retention strategies.

Key words: switching provider, commitment, trust, switching costs, bank

KAZALO VSEBINE

Uvod	9
1. Menjalno vedenje potrošnikov	12
1.1. Ohranjanje poslovnega razmerja	12
1.2. Namen za zamenjavo ponudnika in zamenjava ponudnika	16
1.3. Determinante (ne)zamenjalnega vedenja potrošnikov	17
1.3.1. Menjalno vedenje potrošnika z vidika tipa trga	19
1.3.2. Menjalno vedenje potrošnika z vidika teorije o ocenjevanem nizu	21
1.3.3. Inercija v menjalnem vedenju potrošnika	22
2. Zavezanost potrošnika	24
2.1. Opredelitev zavezanosti in njena vloga pri zamenjavi ponudnika	24
2.1.1. Zavezanost kot trikomponenten model	26
2.1.2. Transakcijski in relacijski vidik zavezanosti	30
2.1.3. Odnos med zavezanostjo in lojalnostjo	31
3. Zaupanje	33
3.1. Pregled preučevanja zaupanja	33
3.2. Opredelitev zaupanja	35
3.2.1. Dimenzije zaupanja	38
3.2.2. Razmejitev relacijskega zaupanja in predpostavke lastnega interesa	41
3.3. Dejavniki zaupanja	43
3.3.1. Usmerjenost na potrošnika kot dejavnik ustvarjanja relacijskega zaupanja in ohranjanja potrošnikov	44
4. Stroški zamenjave	46
4.1. Opredelitev stroškov zamenjave in njihova vloga pri zamenjavi ponudnika	46
4.1.1. Tipologija stroškov zamenjave	48
4.2. Dejavniki stroškov zamenjave	51

5.	Teoretski model in raziskovalne hipoteze	54
6.	Empirična raziskava	58
6.1.	Opredelitev spremenljivk in operacionalizacija	58
6.1.1.	Namen za zamenjavo ponudnika.....	58
6.1.2.	Zavezanost.....	59
6.1.3.	Zaupanje	62
6.1.4.	Stroški zamenjave	64
6.2.	Postopek zbiranja in obdelave podatkov	67
6.3.	Značilnosti vzorca	68
7.	Rezultati empirične raziskave	69
7.1.	Opisne statistike	69
7.1.1.	Namen za zamenjavo ponudnika.....	69
7.1.2.	Zavezanost.....	70
7.1.3.	Zaupanje	71
7.1.4.	Stroški zamenjave	73
7.2.	Preverjanje merskega instrumenta	76
7.3.	Preverjanje povezanosti spremenljivk.....	78
7.4.	Preverjanje raziskovalnih modelov in postavljenih hipotez.....	79
7.5.	Ugotovitve empirične raziskave.....	83
7.6.	Omejitve empirične raziskave in priporočila za prihodnje raziskave	86
8.	Zaključek.....	88
9.	Literatura	91

KAZALO SLIK

Slika 1.1. Model menjalnega vedenja potrošnikov v storitveni panogi.....	19
Slika 2.1. Kontinuum zavezanosti bančnih strank.....	31
Slika 4.1. Tipologija stroškov zamenjave ponudnika.....	50
Slika 5.1. Teoretski modeli in slikovni prikaz postavljenih hipotez.....	57
Slika 7.1. Grafična predstavitev rezultatov regresijske analize teoretskega modela št. 1.....	81
Slika 7.2. Grafična predstavitev rezultatov regresijske analize teoretskega modela št. 2.....	82
Slika 7.3. Grafična predstavitev rezultatov regresijske analize teoretskega modela št. 3.....	83

KAZALO TABEL

Tabela 7.1. Opisne statistike spremenljivke Namen za zamenjavo ponudnika.....	69
Tabela 7.2. Opisne statistike spremenljivke Zavezanost.....	70
Tabela 7.3. Opisne statistike spremenljivke Zaupanje.....	72
Tabela 7.4. Opisne statistike spremenljivke Stroški zamenjave.....	73
Tabela 7.5. Vrednost Crombach alfe za spremenljivke Namen za zamenjavo ponudnika, Zavezanost, Zaupanje in Stroški zamenjave.....	77
Tabela 7.6. Pearsonovi koeficienti korelacije.....	79
Tabela 7.7. Statistike v regresijskih modelih.....	80
Tabela 7.8. Ugotovitve empirične raziskave.....	84

KAZALO PRILOG

priloga A: Anketni vprašalnik.....	100
------------------------------------	-----

UVOD

V zadnjih 15-ih letih je finančni sistem v centralni in vzhodni Evropi doživel spremembe, ki so radikalno spremenile bančni sektor. Tržna ekonomija je narekovala oblikovanje učinkovitih bančnih inštitucij, ki bodo podprle ekonomsko rast. Aktivnosti so bile usmerjene v izboljšave na področju nadzora bančnega poslovanja ter zakonodajo, skladno z regulatornim sistemom Evropske unije. V ospredje so začeli prihajati mednarodni standardi bančnega nadzora. Nov okvir delovanja bank je povečal privlačnost bančnega sistema tujim vlagateljem, okreplil preudarnost pri oblikovanju standardov in praks ter povečal korporativni nadzor in učinkovitost kontrole.

Tuja neposredna vlaganja (*FDI-foreign direct investment*) postajajo v 21. stoletju eden najpomembnejših načinov za osvajanje tujih trgov. Mobilnost kapitala in finančna deregulativa narodnega gospodarstva sta priložnost, da na domači trg vstopa vse več tujih finančnih inštitucij. Sočasno z naraščanjem raznolikosti finančnih produktov narašča tudi širitev finančnih inštitucij na področje zavarovalništva, upravljanja s skladi ipd.

Širitev finančne globalizacije v različne dele sveta predstavlja finančnim inštitucijam priložnost za širitev poslov v tujino. To spreminja naravo mednarodnih finančnih storitev, kot tudi samo naravo poslovanja.

Spremembe zadnjih let so v bančništvo posegle bolj agresivno kot kdajkoli prej. Portfelj bančnih strank je čez noč zamajal vrtinec globalnega trga. Pojem stabilnosti je začel dobivati nove dimenzije. Stranke so začele iskati najvišje dodane vrednosti in prehajati od konkurenta h konkurentu. Stalnost v starem pomenu besede je začela izginjati. Bančni trg se je znašel na pragu nove bančne ere. Pridružil se je tistim, ki jih je najbolj močno zadela nuja po dodajanju novih vrednosti in oblikovanju novih strategij.

Revolucija v marketinškem razmišljanju, ki je v preteklih letih poteptala izdelčno, proizvodno in prodajno usmeritev podjetij ter prestopila tudi meje konvencionalne marketinške usmeritve, dosega vrhunec.

Nova marketinška paradigma, ki temelji na marketinških odnosih,¹ je bolj kot kdajkoli usmerjena k potrošniku. Spoznanja teorije ekvivalentne družbene menjave, vzpostavljanje zaupanja in prijateljskih odnosov med akterji, izpolnjevanje obljub, soodvisnost, kooperativnost in predvsem tesni odnosi postajajo temeljne premise ustvarjanja lojalnosti kupcev nove dobe. Koncept konvencionalnega marketinga se, vsaj navidezno, umika v ozadje.

Banke so na poti iskanja. Pri aktivnostih, ki bi zavirale prehod kupcev od enega ponudnika k drugemu, se srečujejo s težavno nalogo. Stojijo na pragu odločitve, v kakšne vrste programov vlagati vedno bolj omejene vire. Nova marketinška paradigma ponuja nove oblike vrednosti – izgradnjo pristnih odnosov. V ospredje prihaja ideja o iskanju prednosti z graditvijo povezav, zgrajenih na zaupanju, odzivnosti in kakovosti. Po drugi strani pa se tako ponudniki kot kupci še vedno nagibajo k antagonističnim odnosom, ki temeljijo na nrecipročnosti, k tako imenovanemu kultu kupčije. Kam in kako torej usmeriti vlaganja?

Namen in cilj dela je prispevati k razumevanju dejavnikov, ki vplivajo na zavezanost kupcev in njihovo menjalno vedenje. Izpostavljena bosta dva ključna dejavnika, zaupanje in stroški zamenjave ponudnika. Na osnovi pregleda strokovne literature in empirične raziskave, bo naloga skušala pojasniti, na kakšnih osnovah dejavnika nastaneta, kaj ju determinira, ter nakazati povezanosti in odvisnosti v odnosu do zavezanosti potrošnika in namena za zamenjavo ponudnika. Naloga bo torej na eni strani skušala pojasniti, na kakšen način na zavezanost potrošnika in namen za zamenjavo ponudnika vpliva zaupanje, ki ga mnogi avtorji postavljajo v središče sodobnega marketinga in je celo osrednji element paradigme o marketinških odnosih. Kot navidezno nasprotno kategorijo pa bo na drugi strani obravnavala vlogo, ki jo pri zavezanosti potrošnika in namenu za zamenjavo ponudnika igrajo stroški zamenjave ponudnika. Ti so sicer prav lahko posledica ustvarjenih odnosov v okviru odnosnega marketinga ali celo marketinških odnosov, a imajo navkljub temu prvenstveno naravo racionalne kategorije. To pomeni, da jih je moč ustvarjati tudi pri odsotnosti poglobljenih oziroma marketinških odnosov.

¹ S pojmom »marketing relationships« avtorji označujejo marketinške odnose, ki predstavljajo paradigmatični zaspek v marketinškem razmišljanju. Pojem »relationship marketing« (odnosni, povezovalni marketing) pa označuje zgolj razširitev sodobnega marketinga. Na pomembnost razlikovanja pojmov opozarja tudi Peterson (1995, 279), ki priporoča dosledno uporabo pojma »marketing relationships« (Jančič 1999, 131).

Empirični del naloge bo slonel na obravnavi segmenta bančnih strank. Naloga bo tako poleg teoretičnih izhodišč ponudila tudi ugotovitve o vplivih zaupanja in stroškov zamenjave ponudnika na zavezanost bančnih strank in njihov namen za zamenjavo banke. Ugotovitve bodo osnova za odločitve o vrstah, pripravi in izvajanju aktivnosti, s katerimi bo moč vplivati na menjalno vedenje potrošnika. Tako bo naloga hkrati lahko tudi podlaga za usmerjanje virov pri oblikovanju strategij zadržanja kupcev.

Magistrsko delo temelji na pregledu tuje in domače strokovne literature. Dosedanje teorije in ugotovitve so služile za izpeljavo hipotez, ki so v empiričnem delu naloge preverjene prek analize podatkov, zbranih s strukturiranim vprašalnikom oziroma anketo.

Delo je z vidika vsebine torej razdeljeno na dva sklopa, teoretični in empirični del. V prvem poglavju je obravnavano menjalno vedenje potrošnika. V okviru menjalnega vedenja potrošnika sta obravnavana ohranjanje poslovnega razmerja in zamenjava ponudnika, izpostavljeni so tudi dejavniki, ki ju usmerjajo. Sledi poglavje o zavezanosti potrošnika, kjer je zavezanost izpostavljena kot dejavnik, ki vpliva na menjalno vedenje potrošnika. V poglavju bodo predstavljeni različni vidiki zavezanosti ter pojasnjena vloga zavezanosti v menjalnem vedenju potrošnikov. Kot dejavnika zavezanosti sta v tretjem in četrtem poglavju opredeljena zaupanje in stroški zamenjave. Zaupanje je predstavljeno skozi različne pristope in dimenzije preučevanja pojma. Nakazani so vplivi zaupanja na zavezanost in menjalno vedenje potrošnika ter izpostavljeni najpogosteje obravnavani dejavniki, ki na zaupanje vplivajo. Stroški zamenjave so predstavljeni skozi tipologijo stroškov zamenjave, povzete so ugotovitve o njihovih vplivih na zavezanost in menjalno vedenje potrošnika ter izpostavljeni ključni dejavniki stroškov zamenjave. Peto poglavje povzema teoretična izhodišča. Povzetki služijo za oblikovanje povezav in relacij med obravnavanimi pojmi v prejšnjih poglavjih in so osnova za oblikovanje teoretskega modela in raziskovalnih hipotez.

Šesto in sedmo poglavje predstavljata drugi del naloge; empirično raziskavo in rezultate empirične raziskave. V empirični raziskavi je posamezna spremenljivka opredeljena in operacionalizirana, predstavljen je postopek zbiranja in obdelave podatkov ter značilnosti vzorca. V rezultatih empirične raziskave so predstavljene vse ugotovitve empirične raziskave. Zaključek smiselno zaključuje delo in povzame ugotovitve ter dognanja magistrskega dela.

1. MENJALNO VEDENJE POTROŠNIKOV

Podjetja v ZDA izgubijo v petih letih povprečno 50 % strank (Seybold v Methlie in Nysveen 1999, 375). Ob upoštevanju dejstva, da je pridobivanje novih kupcev od 5- do 10-krat dražje kot zadržanje obstoječih (Gummesson 1999, 183), je jasno, da je zadržanje strank eden od pomembnejših dejavnikov za doseganje višje dobičkonosnosti. Marketinški naporji so usmerjeni tako v pridobivanje novih kupcev kot v ohranjanje starih. Navkljub temu pa velja prepričanje, da mora biti na prvem mestu strateških usmeritev podjetij ohranjanje kupcev, na drugem pa pridobivanje novih (Gummesson 1999, 9). Zadržanje kupcev je pomembna prednost, še posebej na zrelih trgih (Dawes in Swailes 1999, 36). Dolgoročni odnosi predstavljajo dodaten potencial z vidika dobička (Reichheld 1996, 65). Temeljni ekonomski prednosti zadržanja kupcev sta torej nižji stroški vzdrževanja obstoječih kupcev (v primerjavi s pridobivanjem novih) in doseganje višjih dobičkov z naslova kontinuitete odnosa.

V marketinški literaturi se pri preučevanju menjalnega vedenja potrošnikov najpogosteje pojavijo trije pristopi. Prvi obravnava menjalno vedenje z vidika *ohranjanja poslovnega razmerja* (Morgan in Hunt 1994; Meyer in Allen 1997), drugi z vidika *prekinitve poslovnega razmerja* (Keaveny 1995), tretji pristop pa menjalno vedenje obravnava z vidika *ovir*, ki otežujejo ali ustvarjajo stroške pri zamenjavi ponudnika (Fornell 1992; Burnham in drugi 2003). Navkljub temu, da gre za različna področja preučevanja menjalnega vedenja, so dejavniki pogosto obravnavani ob predpostavki, da so področja med seboj povezana. Pogosta predpostavka je tudi povezanost *namena* za določeno vedenje z *dejanskim vedenjem*, čeprav je statistična odvisnost lahko relativno nizka. Na teh predpostavkah slonijo tudi razmišljanja v nadaljevanju te naloge.

1.1. Ohranjanje poslovnega razmerja

Dejstvo je, da nobeno podjetje ne more zadržati vseh svojih kupcev, četudi je monopolno. Nekateri marketinški guruji razglašajo strategije za »nič odhodov«, vendar to ni niti možno, niti smiselno. Z vidika potrošnikov so vedno izgube; nekateri potrošniki se odselijo, drugi so le »prehodni kupci«. Kupci pa dejansko tudi menjajo ponudnike. Razlogi, zaradi katerih prehajajo h konkurentom, so lahko zelo različni, na visoko konkurenčnem trgu pa so lahko celo taki, da jih obstoječi ponudnik težko identificira. Zaradi same tipologije kupcev ali zaradi previsokih stroškov ohranjanja pa zadržanje vseh kupcev niti ni dobičkonosno. Strategije za

zadržanje kupcev torej ne smejo biti v smeri »zadržanja kupca za vsako ceno« (Gummesson 1999, 26).

Pri ohranjanju poslovnega razmerja sta pogosto izpostavljena *namen za ponovne nakupe* in *stopnja zadržanja kupcev*. Namen za ponovne nakupe je posameznikova presoja o ponovnem nakupu določene storitve pri istem ponudniku, upoštevajoč svojo trenutno situacijo in verjetne okoliščine (Hellier in drugi 2003, 1764). Stopnja zadržanja kupcev pa je definirana kot odstotek članov, ki obnovijo svoje članstvo (iz preteklega v naslednje leto) (Gruen in drugi 2000, 36).

Izid določenega razmerja je odvisen od motivacije, ki vzdržuje določeno razmerje (Bendapudi in Berry 1997, 16). Literatura o medosebnih odnosih ocenjuje, da je lahko posameznik motiviran za vzdrževanje razmerja zato, ker si to resnično želi, ali pa zato, ker meni, da nima druge izbire. V povezavi s tem se pojavljata izraza vzdrževanje odnosa na osnovi prisile (ang. *constraint-based relationship maintenance*) in vzdrževanje odnosa na osnovi predanosti (ang. *dedicated-based relationship maintenance*). Prisila determinira (le) stabilnost odnosa, medtem ko predanost prispeva h kakovosti odnosa (Bendapudi in Berry 1997, 18). Podobno razlikovanje pozna tudi literatura o zavezanosti zaposlenih, pri čemer je izpostavljena pomembnost hkratnega preučevanja obeh motivacijskih sklopov (Stanely in Markman v Bendapudi in Berry 1997, 17). Razcep pri razumevanju tovrstnih odnosov se pojavlja tudi znotraj marketinga, saj se podjetja pogosto osredotočajo le na eno od obeh oblik motivacije (Bendapudi in Berry 1997, 17).

Stopnja prisile je funkcija zaznane odvisnosti od partnerja v razmerju. Odnos, ki ga prvi partner vzdržuje na osnovi prisile, je funkcija njegove zaznane odvisnosti od drugega partnerja (Dwyer in drugi 1987). Thibaut in Kelly (1959) sta mnenja, da je odvisnost prvega partnerja funkcija tega, ali ta partner verjame, da so izhodne vrednosti odnosa koristne v celoti in hkrati v primerjavi z izhodnimi vrednostmi, ki jih ponujajo dostopni alternativni partnerji. Potrošnik je namreč lahko odvisen od ponudnika storitve, ker ponudnik izpostavlja določene lastne vrednosti – izhodne vrednosti odnosa presegajo potrošnikove lastne subjektivne standarde izvedbe. Potrošnik pa je lahko odvisen od ponudnika storitev tudi zato, ker so izhodne vrednosti odnosa, četudi niso zadovoljive, še vedno boljše kot zaznane alternative. To pomeni, da je odvisnost od partnerja posledica zaznanega razmerja med stroški in koristmi

obstoječega partnerja v primerjavi z alternativnimi partnerji (Thibaut in Kelly v Bendapudi in Berry 1997, 19).

Medtem ko partner v razmerju na osnovi prisile ne prekine vezi zato, ker meni, da nima druge možnosti, je partner v razmerju na osnovi predanosti zato, ker tako želi. V takih razmerjih je zaupanje temeljni dejavnik vplivanja (Berry 1995).

Transakcijska analiza ocenjuje, da posamezniki vstopajo v dalj trajajoče menjalne sporazume (npr. dolgoročni odnosi) z namenom minimiziranja lastnih transakcijskih stroškov. Kadar potrošnik vstopa v menjave s posamičnimi menjalnimi situacijami, te vsakič znova vključujejo transakcijske stroške pogajanj in urejanja pogodbenih določil ter dokumentov. Z vstopom v kontinuiran menjalni odnos pa se ti stroški zmanjšajo. Dolgoročni odnosi so pogosto opredeljeni z racionalnimi dogovori in pogodbami, ki vključujejo različne možne situacije. Posledično si morata partnerja zaupati, da bo vsak od njiju deloval pošteno, ko se bo določena situacija pojavila. Zaupanje hkrati zmanjšuje strah pred tem, da se bo druga stran vedla oportunistično. Ta predpostavka znižuje transakcijske stroške, saj se manjša potreba po kontroli in spremljanju. V temeljnem bistvu gre za razvoj odnosa na osnovi predanosti (Bendapudi in Berry 1997, 20).

Navkljub temu, da sta ohranjanje razmerja na osnovi prisile in ohranjanje razmerja na osnovi predanosti navidezno nezdržljiva, so možna prehajanja iz ene oblike v drugo. Pri odvisnem partnerju je odvisnost tako lahko tudi izhodišče za povečanje predanosti razmerju. Na splošno se predpostavlja, da je odvisna stran previdna glede »izkoriščanja«, ki ga vrši partner. V primeru, da partner ni »izkoriščevalski«, temveč pošten, zaradi odsotnosti oportunističnega vedenja narašča predanost partnerju. Odvisna stran tako lahko začneja čutiti do odnosa resnično vrednost (Bendapudi in Berry 1997, 17). Odvisnost pa lahko vodi do predanosti tudi zaradi tako imenovanega samoopravičevanja. Stran, ki je odvisna od druge, želi sebi opravičiti svojo odvisnost. Tako želi svojo odvisnost pripisati svoji lastni volji, npr. predanosti. Posledično si tudi odnos slika v bolj pozitivni luči (Bobocel in Meyer v Bendapudi in Berry 1997, 20).

Ohranjanje razmerja je v literaturi pogosto obravnavano prek dveh vidikov; ekonomskega in psihološkega.

Ekonomska perspektiva (Williamson v Bendapudi in Berry 1997, 17) razlaga ohranjanje oziroma kontinuiteto odnosa med prodajalcem in kupcem s pomočjo stroškov in koristi v primeru ohranitve ali prekinitve odnosa. V tej perspektivi je poudarek na stroških zamenjave ponudnika, na odvisnosti od ponudnika ter konkurenčnih privlačnostih. Številni avtorji (Morgan in Hunt 1994), ki obravnavajo dolgoročne odnose, označujejo ohranjanje razmerja, ki je pogojeno z odvisnostjo, kot odnos na osnovi prisile (Bendapudi in Berry 1997, 17).

Na drugi strani je psihološka perspektiva usmerjena v čustvene spodbude v razmerju. Ta pristop opredeljuje, da čustvene spodbude, kot so zadovoljstvo, identifikacija s partnerjem in zavezanost, vplivajo na to, ali partnerji razmerje vzdržujejo ali ga opustijo. Temelji na tem, da partnerji razmerje vzdržujejo na osnovi želje (Bendapudi in Berry 1997, 17). Slednja perspektiva je še posebej pomembna na področju storitev.

Bendapudi in Berry (1997) navajata tri razloge, zaradi katerih menita, da je upravljanje odnosov s kupci še posebej specifično v storitvenem marketingu: 1.) mnogo storitev je vezanih na dolgoročne odnose zaradi same narave storitve; 2.) tudi ko storitev ni vezana na članstvo, stranke stremijo k ohranjanju odnosa z namenom zniževanja zaznanega tveganja pri ocenjevanju karakteristik storitve; 3.) stranke raje oblikujejo odnos s posameznikom in podjetjem, ki ga predstavlja, kot s samo dobrino (Bendapudi in Berry 1997, 16).

Pri ohranjanju poslovnega razmerja pa so storitve specifične tudi z vidika vloge zaposlenega in tipa vezi v procesu izvajanja storitev.

Pri storitvah igra zaposleni glavno vlogo pri oblikovanju izkušnje s storitvijo, zato se pri izvajanju storitev ponuja priložnost za oblikovanje odnosa s potrošnikom. Posledično je vedno več pozornosti usmerjeno v pravila o odnosih v storitvenih panogah (Gummesson 1987). Specifične pa so tudi vezi med ponudnikom in potrošnikom. V določenih storitvenih panogah so ekonomske in pravne vezi med ponudnikom in njegovimi strankami dokaj močne, saj so posli pogosto sklenjeni na osnovi pogodbenih razmerij. Pogodbe tako predstavljajo določeno obliko vezi, saj do določene mere opredeljujejo obveze, ki jih morata izpolniti ena in druga stran. Hkrati narava določenih poslov vključuje formalne in neformalne medosebne stike, zaradi česar se lahko med zaposlenimi, institucijo kot tako ter kupci razvijejo tudi močne socialno-psihološke vezi (Holmlund in Kock 1996, 290).

1.2. Namen za zamenjavo ponudnika in zamenjava ponudnika

Zamenjava ponudnika je kategorija prekinitve odnosa. Splošno gledano lahko zamenjavo ponudnika razumemo kot nasprotje lojalnosti in retencije, pri čemer sta slednja pojma vezana na pozitivne, zamenjava ponudnika pa na negativne izide (Bansal in Taylor 1999, 200). Posledično so spremenljivke, ki vodijo v pozitivne izide, lahko asimetrične spremenljivkam, ki vodijo v negativne izide (Keaveney 1995).

Zamenjava ponudnika (storitev) vključuje nadomestitev ali zamenjavo obstoječega dobavitelja (storitev) z drugim dobaviteljem. Menjalno vedenje potrošnikov pa je kompleksen vedenjski proces, zato je (predvsem v odnosih, ki jih je težje prekiniti) potrebno upoštevati kombinacije posameznih spremenljivk, ki so vključene v sprejemanje odločitev o zamenjavi ponudnika (Keaveney 1995).

Teorija utemeljenega delovanja (ang. *The Theory of reasoned action; TRA*) predpostavlja, da je vedenjski namen neposreden predhodnik vedenja. Predpostavlja, da namen izhaja iz normativnega in vedenjskega prepričanja o tem, da bo določeno vedenje vodilo v določen izid. Predpostavka je, da na normativna prepričanja vplivajo subjektivne norme posameznika glede izvajanja določenega vedenja, vedenjska prepričanja pa izhajajo iz odnosa do izvajanja določenega vedenja. Posledično temeljna prepričanja vplivajo na namen in kasnejše vedenje, izhajajoč iz odnosa in/ali subjektivnih norm (Madden in drugi 1992).

Teorija načrtovanega vedenja (ang. *The theory of planned behavior-TPB*) pa opredeljuje, da je menjalno vedenje neposredno vezano na vedenjski namen in zaznano vedenjsko kontrolo. Vedenjski nameni nastanejo na podlagi: 1.) posameznikovega odnosa, ki odlikava občutke naklonjenosti ali nenaklonjenosti do določenega vedenja, 2.) subjektivnih norm, ki odlikavajo zaznave, da je v določenih situacijah zaželeno ali nezaželeno določeno vedenje posameznika, in 3.) zaznane vedenjske kontrole, ki odlikava zaznave notranjih in zunanjih ovir za določeno vedenje (Ajzen 1991). Teorija TPB je nastala kot odgovor na kritike teorije TRA in teoriji TRA dodaja novo spremenljivko – zaznano vedenjsko kontrolo – z namenom napovedi o namenih in vedenjih. Konstrukt je definiran kot posameznikova percepcija glede tega, kako preprosto ali težko se je vesti na določen način. Vključitev tega konstrukta nadgrajuje teorijo TRA s spremenljivko, ki presega zgolj hotenje in voljo, ki sta specifični teoriji TRA (Madden in drugi 1992).

Namenu za zamenjavo ponudnika je soroden pojem *naklonjenost odhodu* (ang. *propensity to leave*), ki ga Bluedorn (1982) opredeljuje kot zaznano verjetnost, da bo partner prekinil razmerje v (razumno) bližnji prihodnosti.

Zamenjava ponudnika se ne odraža nujno v trenutni prekinitvi odnosa. Po Zeithamlu (1996) zamenjava pomeni »z obstoječim ponudnikom poslovati manj v naslednjih petih letih« (Zeithaml in drugi 1996, 38). Na področju storitev je zamenjava tako pogosto progresiven proces, v katerem se potrošnik postopoma izključuje iz obstoječega razmerja tako, da vedno več vlaga v konkurenta (npr. bančni sektor, zavarovalništvo, telekomunikacije, servisna podjetja) (N'Goala 2007, 510).

Prekinitvev odnosa je tako v literaturi o marketinških odnosih definirana kot proces, ki vključuje tri faze: 1.) faza *sprožilcev*, ki vključuje vse dejavnike, ki sprožijo začetek menjave, 2.) faza *prekinjanja*, zaznamovana z vsemi negativnimi in pozitivnimi izkušnjami ter inercijo – ko ena stran ocenjuje transakcijske in psihološke stroške zamenjave, in 3.) *odločilni dogodek* (Coulter in Ligas 2000).

1.3. Determinante (ne)zamenjalnega vedenja potrošnikov

Literatura na področju lojalnosti klasificira determinante vedenja potrošnikov na področju zamenjave ponudnika v dve veliki skupini: ekonomsko/kognitivni dejavniki in socialno/emocionalni dejavniki. Ekonomski dejavniki so usmerjeni na ekonomske vrednosti odnosa s podjetjem, vključujoč vidike, kot so (ekonomsko) zadovoljstvo, zaznan nivo cen in razmerja med ceno in vrednostjo. Nasprotno pa se socialni dejavniki nanašajo bolj na socialne in emocionalne vidike, kot so zaupanje (poštenost in dobrohotnost) in zavezanost (psihološka povezanost) (Wieringa in Verhoef 2007, 175).

V procesu prekinitve odnosa se pojavljajo dejavniki, ki bodisi slabijo razmerje in »potiskajo« eno od strani v razmerju k prekinitvi odnosa bodisi prekinitvev odnosa zavirajo (Anton in drugi 2007, 136). Prekinitvev odnosa ali razmerja usmerjajo trije tipi determinant: 1.) determinante, ki potrošnika »potiskajo« k zamenjavi ponudnika, 2.) determinante, ki potrošnika spodbujajo, da razmerje ohranja (t. i. ang. *pullers*), in 3.) determinante, ki delujejo na način, da se potrošnik po zamenjavi ponudnika občasno vrača k prvotnemu ponudniku Roos (1999).

Pri tem se pojavljajo trije nivoji dejavnikov prekinitve odnosa: dejavniki, ki določajo *nagnjenje* k namenu za zamenjavo, dejavniki, ki povzročajo *namen* za zamenjavo, in dejavniki, ki *oslabijo namen* za zamenjavo ponudnika (Halinen in Tähtinen v Anton in drugi 2007, 137). Anton in drugi (2007, 137) so jih strnili v dva tipa dejavnikov, neposredne in posredne.

Neposredni dejavniki so spremenljivke, ki sprožijo namen za zamenjavo. To so dejavniki, ki ustvarjajo pogoje, v katerih je posameznik bolj pozoren na določene elemente, ki lahko povzročijo prekinitve odnosa. Neposredni dejavniki so lahko povezani z (ne)izpolnitvijo dolžnosti, inherentnih določenemu odnosu – pogosto gre za neizpolnitev zahtevane ali želene kakovosti storitev ali pa nezadostno izražanje zavzetosti in skrbi podjetja. Sprožijo ocenjevanje – kaj bi se zgodilo v primeru prekinitve odnosa. Lahko so nenadni ali pa del serije dogodkov, ki potrošnika »porivajo« proti konkurenčnemu ponudniku (Anton in drugi 2007, 137).

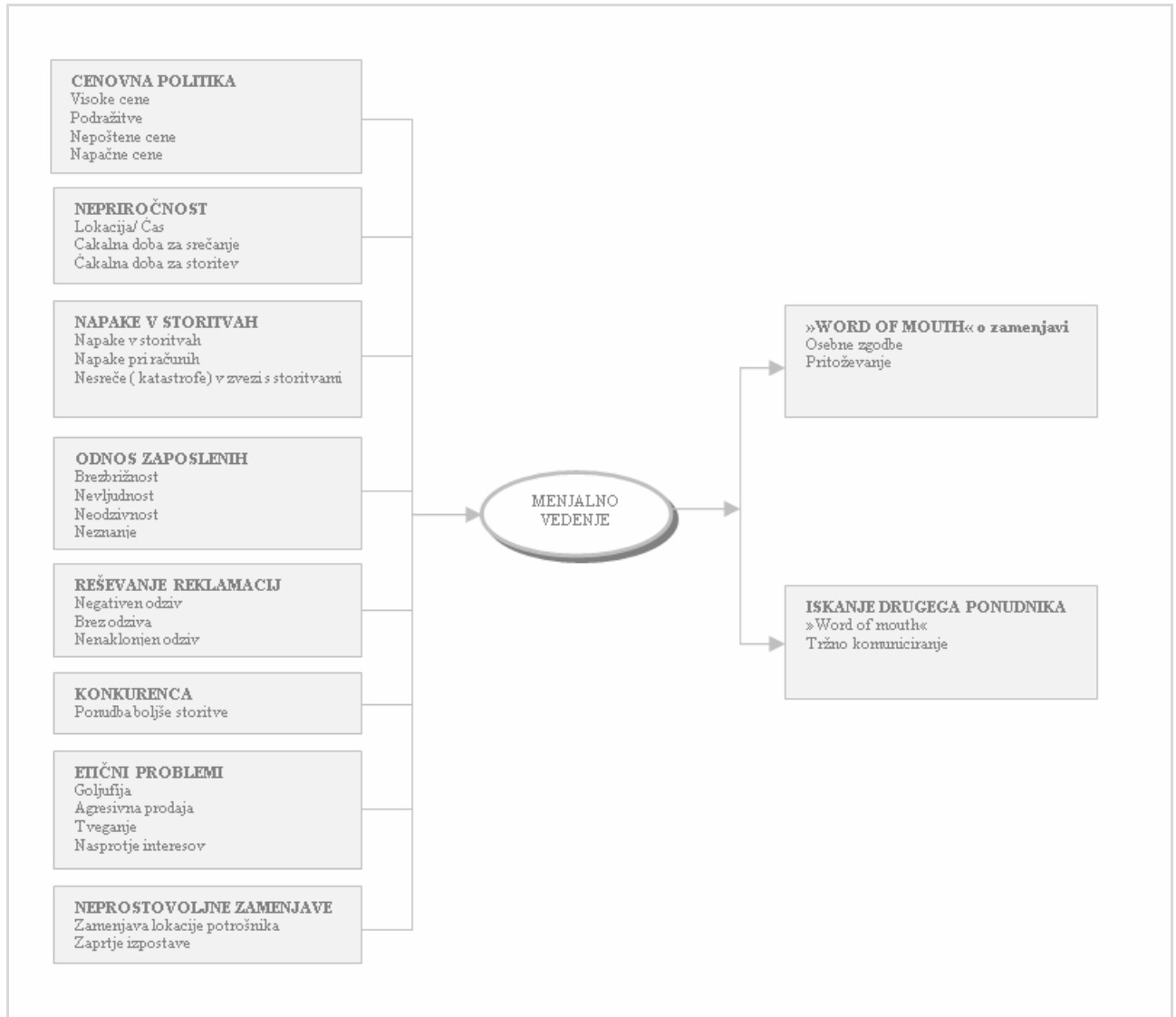
Posredni dejavniki so spremenljivke, ki ali znižujejo ali povečujejo učinke neposrednih dejavnikov. To so lahko »izhodne ovire«, kot na primer prisotnost stroškov zamenjave, emocijske vezi, ki so nastale v času trajanja razmerja, ali pa nezavedanje o privlačnih alternativah. Neprisotnost takih izhodnih ovir pa lahko, nasprotno, okrepi kupčev namen za zamenjavo (Anton in drugi 2007, 137).

Najbolj pogosto preučevani dejavniki pri zamenjavi ponudnika storitev so bili v preteklosti zadovoljstvo potrošnikov, kakovost storitev (reklamacije), stroški zamenjave ponudnika, privlačne alternative in socialni vplivi (Bansal in Tylor v Bansal in drugi 2004, 236). Obravnavani so bili kot neposredni dejavniki zamenjave ponudnika ali pa posredno, kot npr. dejavniki nagnjenosti k zamenjavi (Bansal in drugi 2004, 236).

Model potrošnikovega vedenja, ki ga je na področju zamenjave ponudnika v storitveni dejavnosti oblikovala Keaveney (1995) in ki se pogosto uporablja v praksi, je model, ki identificira osem kategorij s subkategorijami (slika 1.1.). Osnovne kategorije, ki vplivajo na vedenje potrošnika z vidika zamenjave ponudnika, so cenovna politika, nepriročnost, napake v storitvah, odnos zaposlenih, odziv pri reševanju reklamacij, privlačnost konkurentov, etični problemi in druge spremembe na strani potrošnika ali ponudnika, ki predstavljajo neprostovoljne zamenjave (Keaveney 1995). Njen pristop je konsistenten z ugotovitvami

Gustafssona (v N'Goala 2007, 514), ki ločuje situacijske prožilce (spremembe v situaciji potrošnika) od reakcijskih prožilcev (poslabšanje v zaznani izvedbi ponudnika storitev).

Slika 1.1.: Model menjalnega vedenja potrošnikov v storitveni panogi



Vir: Keaveny 1995.

1.3.1. Menjalno vedenje potrošnika z vidika tipa trga

Jasno je, da vsi kupci ne bodo imeli ali si želeli dolgoročnih odnosov s podjetjem ali zaposlenimi. Tip odnosov, ki si ga kupci želijo, variira glede na ponudnika storitev (vrsta storitve) ali glede na različne storitvene situacije (Bendapudi in Berry 1997, 16).

Z vidika storitvenih situacij je pri preučevanju menjalnega vedenja potrošnikov potrebno razločevati najmanj dva tipa trgov. Prvi tip se nanaša na *trge hitre potrošnje*, na katerih potrošniki kupujejo iz širokega repertoarja blagovnih znamk – ponudnikov (npr. izdelki za hitro potrošnjo). Na teh trgih je razmišljanje o najboljšem ponudniku in izbira različnih ponudnikov značilno vedenje, čeprav na odločitve vplivajo tudi prednakupne potrebe, odnos, pretekle izkušnje s proizvodom ali storitvijo in zunanji vplivi (oglaševanje, dostopnost, priporočila, embalaža, popusti, ...). Potrošnik, ki je kupil pri enem ponudniku, naslednjič pa pri drugem, ni nujno prekinil obstoječega odnosa, saj preprosto kupuje pri enem od ponudnikov iz »nabora« – ima repertoar ponudnikov. Čeprav to v osnovi ne pomeni izgube kupca, to prav tako ne pomeni, da potrošnik prvega ponudnika ne more opustiti in v resnici prekiniti odnosa (Sharp in drugi v Lees in drugi 2007, 147).

Drugi tip trga so *pogodbeni trgi*, na katerih poslovno razmerje sloni na (podpisanih) dogovorih (velik del tega trga so finančni trgi in telekomunikacije). Navkljub zavedanju o široki ponudbi, imajo kupci na tem trgu v ožjem izboru le nekaj (možnih) ponudnikov, pri čemer trenutno pogosto poslujejo le z enim ali pa je glavnina njihovega poslovanja (potrošnje) skoncentrirana na enega ponudnika. Imajo določeno stopnjo stalnosti do enega ponudnika. Govorimo o repertoarju z enim ponudnikom (Sharp in drugi v Lees in drugi 2007, 147).

Sharp in drugi (v Lees in drugi 2007, 147–148) opredeljujejo tri specifične oblike pogodbenih trgov:

Prosta izbira. Možnosti za uporabo proizvodov konkurenčnega ponudnika so precej neomejene. Možen je odnos z več ponudniki, čeprav je osnovno vodilo visoka lojalnost enemu ponudniku. V primeru, da je za storitev ali proizvod potrebna sklenitev pogodbe, je možno skleniti več takih pogodb (z različnimi ponudniki). Lojalnost na takih trgih se kaže skozi visok delež določene vrste zahtev in visoko stopnjo izključno lojalnega nakupovanja. Predvidevanja o ponovnem nakupu so otežena. Možna so na osnovi baze podatkov o ponovnih nakupih.

Obnovitev. Za določeno storitev ali proizvod je možna sklenitev samo ene in edine pogodbe, vendar je pogodba predmet obnavljanja v vnaprej določenih intervalih (npr. zavarovanje stanovanja). Lojalnost se kaže skozi obnovitve in stopnje zamenjave; način za ugotavljanje izgube – kateri ponudnik je zmagal/izgubil v primerjavi z drugim – je identičen načinu za ugotavljanje izgube na trgih hitre potrošnje.

Zakup. Pogodba velja, dokler ni prekinjena. Sklenitev več pogodb (z več ponudniki) je možna. Koncept zakupa je pogost v *B to B* marketingu (npr. dogovor podjetja z agencijo za oglaševanje). Lojalnost se kaže skozi delež določene vrste zahtev ali obsega v okviru določenega časovnega obdobja.

Na pogodbenih trgih, kjer je praviloma »repertoar enega«, zamenjava ponudnika običajno vodi tudi v izgubo potrošnika. Najbolj pogosto se kaže v spreminjanju deleža nakupov določene kategorije pri prvem ponudniku (Sharp in drugi v Lees in drugi 2007, 147).

1.3.2. Menjalno vedenje potrošnika z vidika teorije o ocenjevanem nizu

V proces zamenjave ponudnika Lees in drugi (2007) vključujejo tudi teorijo o formaciji ocenjevanega niza (*consideration set formation theory*). Ocenjevani niz je nabor ponudnikov, ki so potencialni kandidati za poslovni odnos. Oblikovan je na osnovi motivov, vodenih s posameznikovimi cilji in osebnimi okoliščinami v interakciji z razpoložljivimi ponudniki (Ratneshwar in Shocker v Lees in drugi 2007, 148). Odločitve usmerjajo družinske, socialne in osebne ovire (Lees in drugi 2007, 148). Ocenjevani niz je lahko oblikovan ali se spreminja glede na čas ali točko nakupa (Lapersonne v Lees in drugi 2007, 148). Lahko pa je deloma tudi stohastično oblikovan (Bass v Lees in drugi 2007, 148).

Teorija sloni na domnevah, da se na ravni posameznika vršijo določeni procesi, v katerih se oblikuje predhodna kalkulacija »napor *versus* pridobitev«, ki ovira določenim ponudnikom vstop v ocenjevani niz (Roberts in Lattin v Lees in drugi 2007, 148). Predpostavka je, da je vključenost ponudnika v ocenjevani niz posledica ocene o stroških in koristih (Hauser in Wernerfelt v Lees in drugi 2007, 148).

Potrošniki menjajo ponudnike zaradi množice individualnih razlogov. Z vidika ocenjevanega niza pa Lees in drugi (2007) menijo, da je razloge moč klasificirati v tri temeljne kategorije: maksimizacija koristi, neizpolnjena pričakovanja in stohastični razlogi. Menijo, da ima vsaka skupina razlogov v menjalnem procesu drugačno vlogo in vpliv (Lees in drugi 2007, 149).

Maksimizacija koristi sloni na predpostavki, da potrošniki nenehno iščejo višjo stopnjo koristi in ko jo najdejo, zamenjajo ponudnika. Pri tem lahko prvi ponudnik še vedno ostane v ocenjevanem nizu (repertoarju). Uvrščen bo kot drugi v vrsti za novoizbranim ponudnikom. Nagnjenost potrošnika k ohranjanju predhodnih ponudnikov v ocenjevanem nizu lahko

dodatno okrepijo določene okoliščine. Sem sodijo npr. storitvene panoge, kjer so vložek v vrednotenje ponudnika ter tehnične in funkcionalne karakteristike dejavniki, ki vplivajo na relativno visoko lojalnost kupcev. Ustvarjajo razloge, zaradi katerih potrošnik nima interesa povsem prekiniti odnosa s prvim ponudnikom. V bančništvu je npr. tako pogosta praksa, da potrošnik dodaja nove in nove banke in povečuje svoj repertoar ponudnikov, celo v primeru, ko banke sploh ne pozna (Lees in drugi 2007, 149).

Neizpolnjena pričakovanja so pogosto izpostavljena kot temeljni vzrok za zamenjavo ponudnika. Gre za ocenjevanje izkušnje ob uporabi/potrošnji dobrine. Oceno zadovoljstva oblikuje potrošnik na osnovi primerjave med zaznano kakovostjo in oblikovanimi standardi izvedbe. Če izvedba ne dosega pričakovanj, nastane razlog za zamenjavo ponudnika. Gre za razlog, ki prvenstveno vpliva na to, da bo ponudnik izključen iz ocenjevanega niza (repertoarja) in ne le pomaknjen na nižje mesto (Lees in drugi 2007, 149).

Stohastični razlogi so tisti, na katera ponudnik skorajda nima nobenega vpliva. Zamenjava je v tem primeru lahko posledica spremembe lokacije potrošnika, na kateri ponudnik nima razširjene svoje mreže. Ti razlogi so pomembni z vidika pozicije (zamenjanega) ponudnika, saj avtorji ocenjujejo, da bo ostal v ocenjevanem nizu potrošnika in zasedal enako mesto, kot ga zasedajo drugi ponudniki enake kategorije (Lees in drugi 2007, 150).

1.3.3. Inercija v menjalnem vedenju potrošnika

V literaturi pojem inercija ponuja dva pomena: 1.) inercija kot *rezultat vedenja*; predpostavka v tej perspektivi je, da potrošnik meni, da so alternative neprivlačne v primerjavi s stroški zamenjave in drugimi ovirami zamenjave ponudnika (Bozzo v White in Yanamandram 2007, 308), in 2.) inercija kot *karakteristika vedenja*, ki sloni na predpostavki, da je potrošnik len, neaktiven ali pasiven (Huang in Yu 1999).

Splošno gledano je inercija opredeljena kot konsistenten vzorec nakupovanja iste blagovne znamke/izdelka ob (skorajda) vsakem nakupu. Določen izdelek ali storitev sta kupljena iz navade, predvsem zato, ker tak nakup zahteva najmanj napora (Solomon 1994, 103) in ni vreden časa ter drugih vlaganj v proces sprejemanja odločitev (Assael 1998, 103). V tem kontekstu ima kupec pomanjkanje motivacije za ocenjevanje alternativ (Solomon in drugi 2002). Razlog za ponoven nakup je v udobju, saj se kupec izogne odločanju oziroma

ponovnemu izbiranju. Z nakupom enakega izdelka prihrani čas, ima občutek nevtralnosti glede izbire ali pa občutek domačnosti (Bloemer in Kasper 1994).

Pri inerciji gre (pogosto) za pasivne ponovne nakupe iste blagovne znamke brez posebnega razmišljanja. Potrošnik lahko nakup opravi navkljub negativni percepciji blagovne znamke in lahko predstavlja nezaveden proces. Zadržanje kupcev, ki sloni na nezavedni obliki ponovnih nakupov, se razlikuje od lojalnosti. Razlika je v stopnji zavedanja, vključenega v sprejemanje odločitev glede nadaljnjega nakupovanja pri istem ponudniku. Kupci, ki ponovne nakupe opravijo iz lojalnosti, to naredijo na osnovi zavedne strategije odločanja (Huang in Yu 1999).

Inercija je v tem primeru konceptualizirana kot enodimenzionalen konstrukt, sestavljen iz »pasivnega rednega nakupovanja brez prave lojalnosti« operacionaliziran kot »nepripravljenost za vlaganje navora, potrebnega za zamenjavo« (Huang in Yu 1999).

Ponovni nakupi, ki so posledica inercije, so nestabilen pokazatelj, ki le v majhni meri ali skorajda sploh ne odražajo zavezanosti (Solomon in drugi 2002). V pogojih nizke involviranosti lahko celo lojalnost odslikava le »prikladnost« ponovnih nakupov, ne pa zavezanosti določeni blagovni znamki. Če je z nakupom dosežen minimalen nivo zadovoljstva, bo potrošnik ponovno kupal na osnovi rutine (Robertson v White in Yanamandram 2004, 184). Proces takega nakupovanja je pogosto opredeljen kot navidezna lojalnost² (Assael 1998).

Navkljub temu, da lojalnost in inercija vodita v enako obliko vedenja (ponovne nakupe), so razlogi in marketinške implikacije za enako obliko vedenja različne. Bolj ko je potrošnik nagnjen k inerciji, bolj je občutljiv za marketinške spremenljivke; promocijske aktivnosti, zniževanje cen ipd. (Huang in Yu 1999). Ranaweera in Neely (2003) v svojem prispevku celo ugotavljata, da ni značilne linearne povezanosti med zadržanjem kupcev in inercijo, čeprav hkrati poudarjata, da njuna ugotovitev ne izključuje obstoja (nelinearne) povezanosti med konstruktoma. Menita pa, da bo vpliv inercije na zadržanje kupcev determiniran s konkurenčnimi strukturami. (Ranaweera in Neely v White in Yanamandram 2004, 185).

² Pojem je podrobneje opredeljen v poglavju 2.1.3. Odnos med zavezanostjo in lojalnostjo.

2. ZAVEZANOST POTROŠNIKA

2.1. Opredelitev zavezanosti in njena vloga pri zamenjavi ponudnika

Opredelitev zavezanosti

Dube in Shoemaker (2000) poudarjata, da je za razumevanje menjalnega vedenja potrošnikov, poleg transakcijskih spremenljivk, potrebno vključiti tudi relacijske spremenljivke (Dube in Shoemaker v Bansal in drugi 2004, 234).

Ena od relacijskih spremenljivk, ki ji mnogi avtorji (Morgan in Hunt 1994; Bansal in drugi 2004) pripisujejo pomembno vlogo v menjalnem vedenju potrošnika, je zavezanost.

Zavezanost potrošnika je osrednji koncept odnosnega marketinga in marketinške paradigme o marketinških odnosih in je predmet obravnave na različnih področjih: socialni psihologiji, ekonomiji, teoriji organizacij, marketingu. Temu primerno obstaja tudi cela vrsta definicij, ki pojem opredeljujejo.

Ohlapno rečeno gre za stališče oziroma odnos potrošnika do ponudnika, ki se kaže kot želja po ohranjanju odnosa, ki ima v percepciji potrošnika visoko vrednost (Bansal in drugi 2004, 234).

Zavezanost obstaja le takrat, ko je odnos zaznan kot pomemben ter ko partnerja želita ohraniti odnos in sta v to pripravljena vložiti določen napor (Morgan in Hunt 1994, 22–23). Zavezanost je »prepričanje partnerjev v menjavi, da je obstoječe razmerje tako pomembno, da je za ohranjanje razmerja vreden maksimalen trud/napor« (Morgan in Hunt 1994, 23).

Zavezanost je »implicitna ali eksplicitna zaobljuba o ohranjanju razmerja med partnerjema v menjavi« (Dwyer in drugi 1987, 19), »psihološka zaveza organizaciji« (Gruen 2000, 37), »želja po razvoju trdnega odnosa, pripravljenost za kratkoročne izgube z namenom ohranjanja odnosa in zaupanje v trajnost odnosa« (Anderson in Weiz 1992, 19).

Zavezanost je sila, ki se nanaša na različna psihološka stanja, ki odražajo naravo posameznikovega odnosa z nasprotno stranjo in vpliva na odločitve o nadaljevanju odnosa (Meyer in Allen 1997).

Zavezanosti soroden pojem je *privolitev* (ang. *acquiescence*). Pojem Morgan in Hunt (1994) opredeljujeta kot stopnjo, do katere je partner pripravljen sprejeti ali izpolnjevati specifične zahteve drugega, pri čemer menita, da na privolitev neposredno pozitivno vpliva (relacijska) zavezanost; na zavezanost pa vpliva zaupanje (Morgan in Hunt 1994, 25).

Vloga zavezanosti v menjalnem vedenju potrošnikov

Morgan in Hunt (1994) menita, da sta zaupanje in zavezanost ključna dejavnika odnosnega marketinga. Ta dva dejavnika 1.) spodbujata udeležence k sodelovanju s partnerji v menjavi in vlaganju v ohranjanje odnosa, 2.) večata odpornost pred privlačnimi kratkoročnimi alternativami z namenom pričakovanih dolgoročnih koristi v primeru ohranitve obstoječega odnosa, 3.) znižujeta zaznano tveganost odnosa ob prepričanju, da se partner v menjavi ne bo vedel oportunistično. Trdita, da zaupanje in zavezanost tvorita učinkovitost, produktivnost in uspešnost, a samo v primeru, ko sta hkrati prisotna oba in ne le eden ali drugi. Zagovarjata prepričanje, da zavezanost in zaupanje vodita k sodelujočemu odnosu, ki pripelje do uspešnega odnosnega marketinga (Morgan in Hunt 1994, 22–23).

V preteklih raziskavah je bilo pogosto predpostavljeno, da imajo dejavniki, kot so kakovost storitev, zadovoljstvo potrošnika, stroški zamenjave ponudnika, privlačnost alternativ ter socialni vplivi neposreden vpliv na menjalno vedenje potrošnika oziroma posreden, prek odnosa do menjalnega vedenja (Bansal in Taylor v Bansal in drugi 2004, 236). Bansal in drugi (2004) pa predpostavljajo, da imajo ti dejavniki vpliv na različne dimenzije zavezanosti ter da na menjalno vedenje neposredno vpliva zavezanost. Vrsta zavezanosti je po njihovem mnenju vmesna kategorija med dejavniki zamenjave in zamenjavo ponudnika (Bansal in drugi 2004, 236).

Marketinška literatura podpira predpostavko, da se zavezanost pojavlja kot posrednik v procesih menjave (Morgan in Hunt 1994; Bansal in drugi 2004). Morgan in Hunt (1994) sta v svoji raziskavi ugotovila, da enodimenzionalna zavezanost povezuje odvisnosti. To pomeni, da je posrednik med množico različnih spremenljivk in se kot posrednik pojavlja tudi v odnosu med zaupanjem in nagnjenostjo k odhodu. Do podobnih ugotovitev sta prišla tudi Gabarino in Johnson (1999). V svoji raziskavi, v kateri sta zavezanost ravno tako merila kot enodimenzionalen koncept, sta namreč ugotovila, da se zavezanost pojavlja kot posrednik med namero za ponovnim nakupom in mnogimi drugimi spremenljivkami, tudi zaupanjem. Tudi Bansal in drugi (2004) so v svoji raziskavi potrdili domnevo o (vsaj delni) posredni

vlogi zavezanosti. V svojem prispevku, v katerem so zavezanost merili kot tridimenzionalen konstrukt (normativna, emocionalna in trajnostna dimenzija zavezanosti), so prišli do ugotovitve, da so vse tri oblike zavezanosti negativno povezane z namenom za zamenjavo ponudnika. Hkrati pa so ugotovili še, da je bila povezanost med emocionalno zavezanostjo in namenom za zamenjavo ponudnika posredna, prek normativne zavezanosti (Bansal in drugi 2004, 244–245).

Z vidika menjalnega vedenja potrošnika pa je pomemben tudi tip oziroma oblika zavezanosti. Ena od predpostavk izhaja iz literature teorije organizacij, kjer je postavljena domneva, da moč odnosa med zavezanostjo in zamenjavo partnerja variira glede na obliko zavezanosti (Meyer in drugi v Bansal in drugi 2004, 236). Druga domneva pa sloni na predpostavkah o različnih tipih vedenja glede na tip zavezanosti. Pričakuje se, da bo posameznik, kjer zavezanost izhaja iz želje, bolj nagnjen k vedenju, ki bo koristilo izbranemu partnerju, kot pa tisti posameznik, kjer zavezanost izhaja iz npr. potrebe ali občutka dolžnosti (Meyer in Herscovitch 2001).

2.1.1. Zavezanost kot trikomponenten model

Trikomponentni model sta oblikovala Meyer in Allen (1997) in izhaja iz vedenjske teorije na področju organizacij (Meyer in Allen 1997; Meyer in Herscovitch 2001). Presega zgolj transakcijske spremenljivke in vključuje tri komponente potrošnikove zavezanosti: emocionalno, normativno in trajnostno.

Glede na to, da se v literaturi pojavlja zmeda pri razlikovanju zavezanosti z vidika odnosa in vedenja (Meyer in Allen 1997), je pri trikomponentnem modelu zavezanosti še posebej poudarjena usmerjenost v odnosni vidik zavezanosti. Pojasnjuje odnos ali stališča, ki vodijo posameznike v očitne odzive ali vedenjske namere do določenega objekta (Ajzen in Fishbein 1970).

Študija, ki je eksplicitno preverila Meyerjev in Allenov (1997) trikomponentni model zavezanosti v marketinškem konceptu, je raziskava, ki so jo izvedli Gruen in drugi (2000). V svoji raziskavi so empirično podprli obstoj treh oblik zavezanosti in tako potrdili uporabo modela tudi na področju marketinga (Gruen v Bansal in drugi 2004, 236). In čeprav, nadvse zanimivo, v Gruenovi (2000) raziskavi niso bile ugotovljene značilne odvisnosti med tremi oblikami zavezanosti in zadržanjem kupcev, raziskave na področju teorije organizacij in

marketinga kažejo, da povezava med zavezanostjo in zadržanjem kupcev obstaja (Meyer in drugi 2002; Morgan in Hunt 1994).

Trikomponentni model zavezanosti podpirajo tudi Bansal in drugi (2004), ki so model uporabili pri ugotavljanju zavezanosti potrošnika v odnosu do menjave ponudnika storitev. Menijo, da zavezanost sloni na različnih psiholoških osnovah ter da je za razumevanje zadržanja kupcev potrebno poznati različne oblike zavezanosti. Ugotavljajo, da zavezanost potrošnika vpliva na njegove namene za zamenjavo ponudnika ter da psihološki dejavniki znotraj zavezanosti variirajo (Bansal in drugi 2004, 234).

Z vidika menjalnega vedenja potrošnikov definirata Meyer in Herscovitch (2001) zavezanost kot silo, ki povezuje posameznika s kontinuiteto ponovnih nakupov storitev (k nemenjavi ponudnika storitev). Osnova te kontinuitete pa je lahko emocionalna (vez potrošnika s ponudnikom storitve zaradi želje), normativna (vez potrošnika s ponudnikom storitev na osnovi zaznane dolžnosti) ali trajnostna (vez potrošnika s ponudnikom storitev zaradi potrebe).

Tri dimenzije zavezanosti

Tri dimenzije zavezanosti odražajo različna psihološka stanja v odnosu do ohranjanja določenega razmerja. Dimenzije se razvijajo na osnovi različnih dejavnikov in imajo (razen tega, da vse delujejo v smeri ohranjanja odnosa z obstoječim partnerjem) potencialno različen vpliv na vedenje (Meyer in Herscovitch 2001).

Psihološka stanja so kategorizirana kot tri razlikovalne komponente (dimenzije). *Emocionalna komponenta* odlikava povezanost z organizacijo na osnovi želje; posameznik *tako želi*. *Normativna komponenta* odlikava povezanost na osnovi dolžnosti; posameznik meni, da *je tako prav*. *Trajnostna komponenta* pa odlikava povezanost z organizacijo na osnovi nuje; posameznik meni, da *tako mora* (je najbolje tako, to potrebuje) (Meyer in Allen 1997).

Emocionalna zavezanost je odnos, ki temelji na čustvih. Odraža čustveno vez ter identifikacijo in vpletenost v organizacijo (Meyer in Smith 2000, 320). Z vidika potrošnika izvira vez med njim in dobaviteljem iz želje oziroma iz emocionalne vezi s ponudnikom (Gruen in drugi 2000, 37). Podobna je »lojalni zavezanosti«, ki jo opisujeta Gilliland in Bello (2002).

Mnogo enodimenzionalnih konceptualizacij zavezanosti vključuje prav emocionalno dimenzijo (Morgan in Hunt 1994). V povezavi z njo pa se najpogosteje pojavljata zaupanje in zadovoljstvo, ki naj bi bila ena od temeljnih dejavnikov za nastanek te vrste zavezanosti (Morgan in Hunt 1994, 23–24).

V literaturi s področja organizacijske zavezanosti je emocionalna zavezanost dimenzija, ki je najbolj močno povezana z vedenjem (Meyer in drugi 2002). Dejavniki, ki imajo na emocionalno zavezanost največji vpliv, pa so na področju organizacijske zavezanosti pozitivne izkušnje in zadovoljstvo z delom (kot tudi specifična zadovoljstva, npr. s plačo). Ugotavlja pa se tudi tesna povezanost emocionalne zavezanosti s spremenljivkami, vezanimi na percepcijo o zagotavljanju podpore. To pomeni, da ima zaupanje v emocionalni zavezanosti pomembno vlogo. Ravno zato nekateri avtorji menijo, da je predvsem zaupanje tisto, ki najmočneje vpliva na razvoj emocionalne zavezanosti (Morgan in Hunt; Meyer in drugi; Watson in Papamarcos v Bansal in drugi 2004, 238).

Ugotovitev Meyerja in drugih (2002) o tem, da ima največji vpliv na vedenje zaposlenih emocionalna zavezanost, pa ni povsem skladna z ugotovitvami Bansala in drugih (2004). Pri ugotavljanju vpliva različnih dimenzij zavezanosti na potrošnike so namreč prišli do zaključka, da v storitveni panogi emocionalna zavezanost potrošnikov vpliva na njihovo vedenje prek normativne zavezanosti. Ta ugotovitev se navezuje na ugotovitve Meyerja in Smitha (2000), da se potrošnik čuti dolžen ostati s ponudnikom zaradi vseh pozitivnih izkušenj, ki jih je imel z njim (Bansal in drugi 2004, 245).

Normativna zavezanost predstavlja vez med potrošnikom in ponudnikom storitve na osnovi zaznane obveze. Potrošnik ostaja pri ponudniku storitve, ker čuti, da »naj bi ostal«. Gre za nagnjenost, ki izhaja iz etičnega kodeksa posameznika; v njegovem vrednostnem sistemu je zvestoba pomembna vrednota (Bansal in drugi 2004).

Normativna zavezanost se razvija skozi socializacijo, ko posamezniki ponotranjijo skupek norm o »primernem« vedenju (Meyer in Alen 1997). Gre za konstrukt, imenovan *subjektivne norme*. Subjektivne norme so posameznikove zaznave o tem, ali izbrana oseba, ki je posamezniku pomembna, želi (ne želi) s strani posameznika določeno obliko vedenja. Gre za določeno obliko socialnega pritiska na posameznika (Fishbein in Ajzen 1980). V tem primeru so torej razlog za ohranjanje odnosa subjektivne norme, ki so oblika pritiska na potrošnika – ostane pri dobavitelju, ker čuti, da *naj bi ostal*.

V nasprotju z emocionalno in normativno zavezanostjo pa predstavlja *trajnostna zavezanost* obliko »prisilnega« razmerja, saj potrošnik vzdržuje odnos s ponudnikom zaradi nuje (potrebe). S ponudnikom ostaja zato, ker ocenjuje, da mora. Gre za obliko »priklenjenosti« k ponudniku (Meyer in Herscovitch 2001). Trajnostna zavezanost je sorodna opredelitvi *ohranjanje razmerja na osnovi prisile*, kjer potrošnik verjame, da ne more prenehati razmerja zaradi ekonomskih, socialnih ali psiholoških stroškov (Bendapudi in Berry 1997). Opredeljena pa je tudi kot *kalkulativna zavezanost*. Predpostavlja dispozicijo k vzdrževanju razmerja zaradi racionalno ocenjenih ekonomskih stroškov, ki bi nastali v primeru prekinitve odnosa oziroma zamenjave ponudnika (Gilliland in Bello 2002).

Trajnostna zavezanost je torej v tesni povezavi s percepcijo *stroškov*, ki bi nastali ob prenehanju razmerja (Meyer in Herscovitch 2001). V tesni povezavi pa je tudi s percepcijo o *pomanjkanju razpoložljivih alternativ* (Meyer in Allen 1997), pri čemer oba dejavnika običajno nastopata hkrati. V primeru, ko so stroški zamenjave ponudnika visoki ali če potrošnik ocenjuje, da je na voljo malo alternativnih ponudnikov, se trajnostna zavezanost krepi oziroma se krepi občutek *nuje* po vzdrževanju razmerja z obstoječim ponudnikom (Bendapudi in Berry 1997). Nasprotno pa je v primeru, ko potrošnik ocenjuje, da so alternative privlačne in/ali stroški zamenjave nizki. Njegov občutek »priklenjenosti« je manjši, zato se verjetnost za zamenjavo ponudnika povečuje (Bansal in drugi 2004, 238). Stopnja trajnostne (kalkulativne) zavezanosti se v tem primeru niža.

Emocionalna, trajnostna in normativna zavezanost se medsebojno razlikujejo, kljub temu pa so medsebojno povezane (Meyer in drugi 2002). Navkljub temu, da različne oblike zavezanosti teoretično izhajajo iz različnih *pomenov*, je bilo z raziskavami ugotovljeno, da lahko posamezne oblike zavezanosti vplivajo ena na drugo. Tako lahko emocionalna zavezanost vpliva na nastanek normativne zavezanosti, saj lahko potrošnik, zaradi izgradnje čustvenih vezi, do ponudnika začuti določeno mero *obveze* za ohranjanje odnosa (Bansal in drugi 2004, 239).

Tudi Meyer in Herscovitch (2001) opozarjata na soodvisnosti različnih oblik zavezanosti, ki lahko na specifičen način vplivajo na vedenje posameznika. Menita, da lahko trajnostna zavezanost zmanjšuje vpliv emocionalne zavezanosti na posameznikovo vedenje. Ugotovitve so pokazale, da v situacijah, ko je bila trajnostna zavezanost visoka, ni bilo zaznati sprememb v pripravljenosti za menjavo ponudnika med posamezniki z visoko in nizko emocionalno

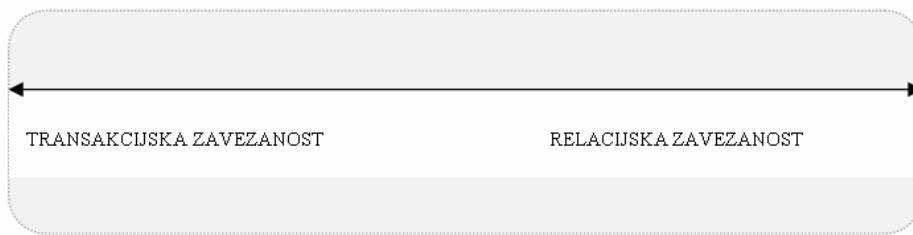
zavezanostjo. Nasprotno pa je v primerih, ko je bila trajnostna zavezanost nizka, imela emocionalna zavezanost pomemben vpliv na voljnost za zamenjavo. Ugotovitve torej kažejo, da v primeru, ko je trajnostna zavezanost visoka, emocionalna zavezanost nima velikega vpliva na vedenje v smislu menjave. To pomeni, da v primerih, ko je trajnostna zavezanost visoka (visoki stroški zamenjave, nizka stopnja privlačnih alternativ,...) psihološka navezanost na ponudnika storitev ne bo močno povezana z (ne)zamenjavo ponudnika. Vidik *morati* trajnostne zavezanosti bo prekril vidik *želeli* emocionalne zavezanosti (Herscovitch in Meyer 2002).

2.1.2. *Transakcijski in relacijski vidik zavezanosti*

Transakcijska zavezanost je pogosta oblika zavezanosti, ki izhaja iz transakcij na osnovi marketinških (prodajnih) spodbud. Različne oblike in intenzitete promocijskih aktivnosti in oglaševanja neposredno spodbudijo nakup, pri čemer gre v prvi vrsti za relacijo »nakup – zaključek nakupa«, ne pa za izgradnjo odnosa (Iniesta in Sanchez 2003, 206).

Poleg nakupa na osnovi marketinških spodbud pa se potrošniki lahko odločijo tudi za nakup, ki izhaja iz določene oblike zavezanosti do nakupa. Gre za *relacijsko zavezanost potrošnika* oziroma za nakup, v katerega je vključena tudi izgradnja odnosa s potrošnikom. Navkljub temu, da gre v tem primeru za drugačno obliko zavezanosti, pa lahko tudi ta oblika zavezanosti, relacijska zavezanost, nastane kot posledica direktnega marketinga. Potrošnik se lahko na osnovi promocijskih aktivnosti odloči za obisk ponudnika z namenom pridobitve dodatnih informacij in pojasnil (npr. kreditni izračuni v banki). Zgodi se izločena interakcija med posamezniki. Rezultat te interakcije je vključevanje dodatnega psihološkega dejavnika, kar pa je lahko začetek prehoda iz transakcijske v relacijsko zavezanost (Iniesta in Sanchez 2003, 206). Določene promocijske aktivnosti torej lahko spremenijo transakcijsko zavezanost v relacijsko zavezanost. V tem primeru privlačnost ponudbe prvotno sloni na promocijskih aktivnostih, z nadaljnjimi interakcijami pa se krepi povezava med potrošnikom in ponudnikom. Zavezanost potrošnika tako dejansko prehaja skozi ekstreme kontinuuma (Iniesta in Sanchez 2003, 206) (slika 2.1.).

Slika 2.1.: Kontinuum zavezanosti bančnih strank



Vir: Iniesta in Sanchez 2003.

Bistvo relacijske zavezanosti torej je, da ne gre zgolj za transakcijo (nakup – zaključek nakupa), pač pa za vzpostavljanje in ohranjanje odnosa. Dolgoročno lahko vodi v obliko zavezanosti, ki implicira pripravljenost ali namero potrošnika za sodelovanje s ponudnikom v vseh poslih. Vezi s ponudnikom so v primeru relacijske zavezanosti močnejše, vpliv konkurence pa manjši (Iniesta in Sanchez 2003, 206). Za ustvarjanje (pristine) lojalnosti je relacijska zavezanost potreben pogoj (Bloemer in drugi 1998).

2.1.3. Odnos med zavezanostjo in lojalnostjo

Obstoječi potrošniki imajo do podjetja pozitiven odnos ali pa do podjetja nimajo izrazitega pozitivnega odnosa (Dick in Basu 1994). Avtorji to povezujejo z zavezanostjo in lojalnostjo.

Lojalnost je globoko zakoreninjena preferenca in stalna zaveza k ponovnim nakupom določenega proizvoda ali storitve v prihodnosti, navkljub situacijskim vplivom in prizadevanju trga, da bi spremenili nakupno vedenje (Oliver 1997, 392). To pomeni, da je v percepciji potrošnika preferenčno podjetje boljše kot drugi konkurenčni ponudniki in da ima preferenčno podjetje »raje« (Methlie in Nysveen 1999, 376). Poskus združitve nekaterih definicij je prinesel zaključek, do katerega sta prišla Jacoby in Chestnut (v Methlie in Nysveen 1999, 376) in v katerem na kratko menita, da je edini pravi način merjenja lojalnosti *odnos* in *namere* potrošnika do določene blagovne znamke. Pri opredelitvi lojalnosti avtorji ločijo *emocionalno lojalnost* (affective loyalty) in *impulzivno lojalnost* (conative loyalty), pri čemer je emocionalna lojalnost vezana na sedanji odnos potrošnika do podjetja, medtem ko je impulzivna lojalnost vezana na vedenjske namere do podjetja v prihodnosti. To pomeni, da lojalnost ni vezana le na sedanost v smislu ponovnih nakupov, temveč tudi v prihodnost, v smislu namere za ponovne nakupe (Oliver v Methlie in Nysveen 1999, 376). Emocionalna

lojalnost je tako komponenta lojalnosti, ki se usmerja v obstoječe pozitivno vedenje do izbranega podjetja, medtem ko se impulzivna lojalnost usmerja v namero za nadaljnje sodelovanje s podjetjem.

Avtorji pa ločujejo tudi *pristno* lojalnost, ki bazira na zavezanosti, in *navidezno* lojalnost, ki ne bazira na zavezanosti. Če lojalnost ne bazira na zavezanosti, gre lahko le za navidezno lojalnost (Dick in Basu 1994).

Izraza, ki se uporabljata v bančništvu sta *true bank loyalty* (*pristna lojalnost*) in *spurious bank loyalty* (*navidezna lojalnost*). Pristna lojalnost je tista, kjer je v maksimalni meri prisotna zavezanost banki, navidezna lojalnost pa tista, kjer (pristna) zavezanost banki ni prisotna (Bloemer in drugi 1998). Izhodišči za nastanek ene ali druge oblike lojalnosti sta različni obliki zavezanosti; transakcijska in relacijska zavezanost, pri čemer se upošteva možnost, da lahko zavezanost prehaja iz ene oblike v drugo (Iniesta in Sanchez 2003, 206).

Transakcijska zavezanost je osnova navidezne lojalnosti, saj poseben odnos med ponudnikom in kupci ni oblikovan (Iniesta in Sanchez 2003, 206). Potrošniki, pri katerih temeljijo nakupi na navidezni lojalnosti, se za banko odločajo na podlagi atributov bančne ponudbe. Dostopnost konkurence do takih potrošnikov je relativno lahka, npr. s cenovno strategijo (Bloemer in drugi 1998, 277). Transakcijska zavezanost sicer spreminja potencialne kupce v dejanske kupce, ne ustvarja pa njihove (pristne) lojalnosti in zadržanja teh kupcev (Iniesta in Sanchez 2003, 206).

Za navidezno lojalnost uporabljajo nekateri avtorji tudi izraz *delna lojalnost*, s katero je mišljena lojalnost v vedenju. Delna lojalnost se pojavlja v situacijah, kjer je lojalnost posledica situacijskih dejavnikov, ki ne odsevajo odnosa potrošnika. Gre za tehtne in racionalne razloge za ponovne nakupe; situacijske dejavnike, kot so stroški zamenjave ponudnika, pomanjkanje zaznane diferenciacije, lokacijske omejitve pri izbiri, navade in inercija potrošnikov. Vzrok ponovnih nakupov tako ni nujno potrošnikova preferenca do določenega ponudnika, niti ni nujno, da preferenco do ponudnika ustvarja. Delni lojalnosti je nasprotna *popolna lojalnost*. Gre za lojalnost, ki se kaže v odnosu in v vedenju (Ennew in Binks 1996, 221).

Preferenca do določene vrste lojalnosti postaja za podjetja stvar polemik. Če visoki stroški zamenjave ponudnika, nizka diferenciacija med ponudniki ali inercija potrošnikov rezultirajo

v visoki stopnji zadržanja kupcev, lahko to predstavlja določeno vrednost (Ennew in Binks 1996, 221). Po drugi strani pa je vrednost delno lojalnih potrošnikov na dolgi rok manj zanesljiva. Zaradi njihove relativno visoke nagnjenosti k zamenjavi ponudnika, imajo situacijski dejavniki na zamenjavo velik vpliv. Z vidika odnosa imajo delno lojalni potrošniki več skupnega z nelojalnimi potrošniki kot s potrošniki, ki so lojalni v celoti (Ennew in Binks 1996, 221).

Kakorkoli, delno lojalni potrošniki so z vidika podjetja zanimiva in pomembna skupina kupcev. Načeloma gre za skupino z visokim tveganjem (nagnjenost k menjavi ponudnikov), prednost pa je v tem, da je skupino možno spremljati in z njo vzpostavljati stike, saj kupci v danem trenutku sodelujejo s podjetjem. Skozi te stike pa se ponuja priložnost, da se iz delno lojalnih kupcev ustvarja lojalne kupce (Ennew in Binks 1996, 221).

3. ZAUPANJE

Eden od najpomembnejših dejavnikov za učinkovitost današnje kompleksne socialne organiziranosti je pripravljenost enega ali več posameznikov v socialni skupnosti, da zaupajo drugim. Učinkovitost, prilagodljivost in celo preživetje katerekoli socialne skupine je odvisno od prisotnosti ali odsotnosti tovrstnega zaupanja (Rotter 1967, 651).

Navkljub enotnemu mnenju strokovnjakov, da ima zaupanje v socialnih stikih in odnosih esencialen pomen, pa ostaja zaupanje v ekonomskih transakcijah odprto vprašanje. V poslovnem svetu še vedno velja prepričanje, da je primarni motiv za vstopanje v ekonomske menjave lastni interes (Williamson v Saporito in drugi 2004, 400).

3.1. Pregled preučevanja zaupanja

Glede na to, da lahko zaupanje obstaja med posamezniki, med organizacijami in znotraj organizacij, avtorji poudarjajo, da je potrebno ločiti različne vrste oziroma tipe zaupanja. Ugotavljajo, da med posameznimi vrstami zaupanja obstajajo razlike, hkrati pa so različne vrste zaupanja tudi v medsebojni povezavi (Gronroos, 1990). Nadalje tudi ugotavljajo, da k oblikovanju različnih tipov zaupanja prispeva tudi kontekst interakcije in širše kulturno okolje v smislu prilagajanja na specifične situacije menjave (Barney in Hansen 1994).

Zucker (1986), na primer, identificira tri kategorije zaupanja: zaupanje, ki temelji na *značilnostih*, na *procesih* in *institucijah*. Thomas (1998) pa klasificira zaupanje v tri tipe:

fiduciarno, vzajemno (medosebno) in socialno. Če prekrijemo prvo klasifikacijo z drugo, ugotovimo, da sta v osnovi dve temeljni obliki zaupanja: zaupanje, ki se *ne* nanaša na odnose (zaupanje, ki temelji na značilnostih in institucijah), in zaupanje, ki se nanaša na odnose (vzajemno/medosebno zaupanje, zaupanje, ki temelji na procesih) (Choudhgury 2008).

Tudi Kenning (2008) ugotavlja, da se v mikroekonomski literaturi in literaturi menedžmenta pojavljajo najmanj štiri različna področja raziskovanja zaupanja. Prvo je področje *medosebnega zaupanja*, ki je usmerjeno v zaupanje med dvema akterjema (npr. kupec in prodajalec). Gre za kontekst, kjer je zaupanje definirano kot pričakovanje, da se bo oseba, ki je deležna zaupanja, vedla zanesljivo in dobrohotno do akterja, ki ji zaupa (Mayer in drugi 1995). Drugo področje je usmerjeno na raziskovanje *medorganizacijskega* zaupanja, kjer gre za izpostavljanje poštenosti in/ali dobrohotnosti v odnosu med institucijami (pogosto v kontekstu mrežne teorije). Tretje področje, *intraorganizacijske* raziskave, so usmerjene na zaupanje znotraj organizacij in se pogosto usmerjajo na kontrole v odnosu do zaposlenih. Koncept intraorganizacijskega zaupanja je opredeljen kot kombinacija solidarnosti in dobrohotnosti. Kot četrto področje avtor omenja *tehnološki koncept*. Ta koncept se razume kot najmlajši pristop k raziskovanju zaupanja in se usmerja k ugotavljanju odnosa oziroma odvisnosti med tehnologijo in zaupanjem (Kenning 2008, 463).

Večina marketinških raziskav na področju zaupanja je usmerjenih v tako imenovano *specifično zaupanje*. Gre za zaupanje med specifičnim ponudnikom in njegovimi kupci, na katere je moč vplivati z marketinškimi aktivnostmi. Specifično zaupanje je kategorija, nasprotna *splošnemu zaupanju*. Splošno zaupanje je namreč bolj ali manj osebna karakteristika in je opredeljeno kot »splošen odnos ali sposobnost zgraditi zaupanje v nekoga ali nekaj« (Morrow in drugi 2004, 60). Posledično je na splošno zaupanje težje vplivati, tako s strani ponudnika kot z marketinškimi aktivnostmi. Splošno zaupanje (inicialno) naj bi se namreč razvilo v zgodnjem otroštvu in je upravljano s fiziološkimi oziroma psihološkimi procesi. Pomembna pa je ugotovitev, da ima splošno zaupanje neposreden in posreden vpliv na (specifično) zaupanje, ki se gradi prek marketinških aktivnosti. Splošno zaupanje je zato eden od dejavnikov, ki bi ga bilo potrebo upoštevati pri upravljanju odnosov s kupci (Kenning 2008, 466).

3.2. Opredelitev zaupanja

Zaupanje v svojem elementarnem bistvu nosi tri ključne funkcije, vezane na določen menjalni odnos: upravljanje s tveganjem, upravljanje z negotovostjo in upravljanje z ranljivostjo (Tyler in Stanley 2007, 335).

Ključne tri funkcije se med seboj običajno prepletajo. Potrebno pa je vedeti, da se pristopi pri oblikovanju definicij zaupanja med seboj razlikujejo, saj posamezen pristop določeno funkcijo poudarja nekoliko bolj kot druge.

Pri oblikovanju definicije zaupanja je bilo znotraj marketinške vede tako uporabljenih pet različnih pristopov (Tyler in Stanley 2007, 335):

- a) kot zaznavno ali čustveno *prepričanje* (vera, mnenje) ene strani, da njegov partner ne bo izkoristil njegove ranljivosti;
- b) kot vedenje ali *vedenjski nameni partnerja*, da deluje na način, ki drugega partnerja ne bo izpostavljajal tveganju, negotovosti ali povečeval njegove ranljivosti nasproti drugim;
- c) kot *pripravljenost zanesti se* na partnerja, v katerega ima prva stran zaupanje;
- d) kot medsebojna *povezanost komponente prepričanj in vedenjske komponente* s poudarkom, da sta ena in druga komponenta dva ločena pojavi;
- e) kot razširjen, v *družbenem okolju* definiran pojem, vezan na okolje učinkovitih interakcij v celoti (pristop s socialne perspektive).

Različni pristopi k opredelitvi zaupanja nakazujejo, da je enotno definicijo zaupanja težko oblikovati, zato se bomo v nadaljevanju naloge oprli na definicije, ki so bile najbolj pogosto uporabljene v marketinški literaturi.

Najbolj splošna definicija zaupanja se opira na vero oz. prepričanje posameznika v integriteto oz. poštenost drugega posameznika: zaupanje obstaja v odvisnosti od stopnje, do katere posameznik verjame drugemu posamezniku ali posameznikom, da bodo dobrohotni in pošteni (Larzelere in Huston 1980, 596).

Zaupanje je trdna vera v to, da bo nasprotna stran izpolnila svojo eksplicitno ali implicitno obljubo, ki je nastala kot posledica odnosa z njo. Vloga tega družbenega lepila narašča z intenziteto stikov med ljudmi oziroma s preraščanjem stikov v odnose. Čim tesnejši so ti odnosi, tem večji je tudi pomen zaupanja. Namen marketinških odnosov je zato prav

vzpostavljanje tesnih, prijateljskih vezi in s tem medsebojne pripadnosti udeležencev v procesu menjave (Jančič 1999, 135).

Zaupanje obstaja, kadar ima vpletena stran zaupanje v partnerjevo poštenost in zanesljivost (Morgan in Hunt 1994, 23). Zaupanje je prepričanje ene strani, da se bo drugi vedel ali odzival na predvidljiv in vzajemno sprejet način (Sako 1992, 37). Razvija se skozi naraščanje poznavanja in razumevanja drugega, posebej skozi neposredne izkušnje (Dwyer in drugi 1987).

V konceptu zaupanja pa je eden od pomembnih dejavnikov tudi *pripravljenost*. Gre za vedenjsko namero, ki je ena od kritičnih elementov konceptualizacije zaupanja, saj če »... nekdo verjame, da je partner zaupanja vreden, pa se na tega partnerja ni pripravljen zanesti, je zaupanje omejeno,« (Mooroman in drugi 1993, 315).

Potrebno pa je razumeti tudi pričakovanja za sodelovanje z vidika dolgoročnih odnosov (Dwyer in drugi 1987) in razlikovati od zadovoljstva z odnosom, ki zajema le časovni horizont med preteklostjo in prihodnostjo (MacNeil 1974). Thorelli (1986) na področju medorganizacijskega sodelovanja namreč meni, da je zaupanje, četudi je nastalo na osnovi preteklih interakcij med podjetji, v osnovi koncept, ki je orientiran v prihodnost.

Vloga zaupanja v menjalnem vedenju potrošnika

Posamezniki so motivirani za vzdrževanje določenega odnosa bodisi zato, ker verjamejo, da nimajo druge možnosti, bodisi zato, ker tako želijo (Berry 1995). Eden najbolj izpostavljenih dejavnikov, ki naj bi vplivali na pozitivno željo po ohranjanju razmerja, je zaupanje (Morgan in Hunt 1994). Temelji na pripravljenosti za vzdrževanje določenega odnosa, izhajajoč iz lastnosti, ki jih kupec pripisuje ponudniku. Lastnosti, ki se najbolj pogosto pojavljajo v povezavi z zaupanjem, so zanesljivost, kompetentnost, dobrohotnost, poštenost, odgovornost, pripravljenost za pomoč, kredibilnost in izpolnjevanje obljub (Brashear in drugi 2003, 190). Te pripisane lastnosti vplivajo na razvoj močnih čustvenih vezi s ponudnikom, hkrati pa zmanjšujejo zaznano tveganje pri sklepanju poslov. Nudijo čustveno udobje in občutek varnosti. Nižja zaznana stopnja tveganja poenostavlja postopke ocenjevanja, izbire in kontrole, zato zaupanje zmanjšuje privlačnost ponudb konkurentov in posledično zmanjšuje namen za zamenjavo ponudnika (N'Goala 2007, 517; Bendapudi in Berry 1997, 20–21).

Podobne ugotovitve izhajajo tudi iz analiz na področju medosebnih odnosov, kjer je zaupanje označeno kot bistvena značilnost teh odnosov. Zaupanje namreč povečuje varnost v razmerju, zmanjšuje motnje in obrambno vedenje ter ustvarja vzdušje, v katerem ljudje lahko delijo svoje občutke in sanje (Stinnett in Walters v Larzelere in Huston 1980, 595).

Tveganje in negotovost se ustvarja tudi v ekonomskih menjavah, saj vključujejo nesočasne akcije vključenih strani. Ker je ravno z zaupanjem moč upravljati tveganje in negotovost, ima zaupanje temeljno in povsod navzočo vlogo tudi v ekonomskih menjavah; vlogo, ki ne more biti nadomeščena z drugimi mehanizmi kontrole (Andaleeb 1992). To je še posebej izrazito na področju storitev zaradi izida, ki je pogosto pretežno ali pa povsem izkustven in je merjenje dejanske kakovosti in dodane vrednosti težje (Tyler in Stanley 2007, 335).

V storitvenem marketingu je bilo ugotovljeno, da je v razmerju med stranko in podjetjem zaupanje nujno; da je učinkovit storitveni marketing odvisen od upravljanja z zaupanjem, saj stranka kupuje storitev, preden jo izkusi (Berry in Parasuraman 1991, 144). Zaupanje pa je ključnega pomena tudi v trgovini na drobno, saj je zaupanje osnova lojalnosti (Berry 1993, 1). Pomembnost zaupanja je izpostavljena tudi v situacijah pogajanj med prodajalci in kupci, kjer zaupanje vpliva na vzpostavljanje kooperativnega reševanja problemov in konstruktivnega dialoga. Hkrati pa vpliva na višjo stopnjo lojalnosti (zavezanosti) med pogajalskima stranema (Schurr in Ozanne 1985).

Zaupanje je v menjavi, ki temelji na odnosih, tako pomembno, da je »temeljni kamen strateškega partnerstva« (Spekman 1988, 79). Ta trditev sloni na domnevi, da je odnos, ki temelji na zaupanju, tako visoko ovrednoten, da se strani takemu odnosu želijo zavezati (Hrebiniak v Morgan in Hunt 1994, 24). Strani težita k zavezanosti s partnerjem, ki je vreden zaupanja; razlog je v določeni stopnji ranljivosti, ki jo razmerje vključuje. Teorija socialne menjave ponuja razlago skozi princip splošne recipročnosti. Ta predpostavlja, da nezaupanje rodi nezaupanje in tako zmanjšuje zavezanost in menja transakcije v bolj kratkoročne menjave (McDonald 1981, 834).

Zaupanje je vir konkurenčne prednosti. Zmanjšuje transakcijske stroške, negotovost in oportunistično vedenje ter ustvarja fleksibilnost (Barney in Hansen; Andaleeb; Achrol; Nooteboom v Tyler in Stanley 2007, 335). Zaupanje povezuje odnos, gradi zavezanost, izboljšuje komunikacijo, pospešuje kooperacijo in vzajemno prilagajanje. Zaupanje povečuje

zadovoljstvo z interakcijo (Ring; Warrington; Anderson in Narus; Mayer in drugi; Geyskens in drugi v Tyler in Stanley 2007, 335).

Navkljub temu, da je vsenavzočnost in pomembnost zaupanja v literaturi ugotovljena, obstajajo razhajanja o njegovem neposrednem vplivu in pomenu. Kar nekaj raziskav utemeljuje, da je (pripisana) pomembnost zaupanja pretirana, posebno v obsegu napovedovanja oz. usmerjanja delovanja (Achrol 1997).

3.2.1. Dimenzije zaupanja

V vseh definicijah ima zaupanje osnovno funkcijo »upravljavca« tveganja, negotovosti in ranljivosti, povezanih z menjavo. Osnovna funkcija se odraža tudi v komponentah zaupanja, ki vsebujejo eno ali več kategorij: zanesljivost oz. gotovost (Dwyer in drugi 1987; Morgan in Hunt 1994), poštenost (Morgan in Hunt 1994; Larzelere in Huston 1980), predvidljivost (Busch in Hantusch v Tyler in Stanley 2007, 335), vzajemnost oz. pričakovanje, da bo partner enako zavezan in se bo vedel recipročno za skupno oz. vzajemno korist (Dwyer in drugi 1987), dobrohotnost (Larzelere in Huston 1980) in opustitev oportunitizma oz. preračunljivosti (Barney in Hansen 1994).

Dejansko ni »čistega« konsenza glede tega, katera konceptualizacija ali merjenje zaupanja bi bilo najbolj ustrezno, kar rezultira v tem, da je zaupanje še vedno konceptualizirano na mnogo načinov. Enodimenzionalne konceptualizacije, ki zaupanje konceptualizirajo z eno dimenzijo, so usmerjene predvsem v zanesljivost, kompetentnost, dobrohotnost in integriteto oziroma poštenost (Garbarino in Johnson; Cook in Wall; Anderson in Weitz; Jap v Brashear in drugi 2003, 190). Na drugi strani pa so določeni avtorji privzeli multidimenzionalne konceptualizacije zaupanja, ki v koncept zaupanja vključujejo več dimenzij. Tako sta Smith in Barclay (v Brashear in drugi 2003, 190) v koncept vključila različna vedenja za doseganje zanesljivosti, medtem ko se je Ganesan (1994) usmeril na dve ključni dimenziji, na dobrohotnost in kredibilnost. Tudi Kumar in drugi (1995) so v svoj koncept vključili dobrohotnost in kredibilnost, čeprav je potrebno vedeti, da avtorji tudi na enake dimenzije gledajo različno.

Dobrohotnost je pričakovanje prve strani, ki zaupa, da bodo aktivnosti druge strani, ki uživa zaupanje, v dobro in v skladu z interesi prve strani (Kumar in drugi 1995). Temelji na

kakovosti, namenih in karakteristikah druge strani in *ne na specifičnem vedenju* (Rempel, Holmes in Zanna v Brashear in drugi 2003, 190).

Kredibilnost lahko obravnavamo z dveh različnih perspektiv: *kredibilnost na osnovi kompetenc* in *kredibilnost na osnovi poštenosti*. Kompetence izhajajo iz prepričanja prvega partnerja o znanju in veščinah drugega partnerja, vezanih na specifično področje delovanja (sposobnosti drugega partnerja). Gre za pričakovanja, da bo drugi partner sposoben izvesti in bo izvedel določeno aktivnost, kot je pričakovano (Cook in Wall v Brashear in drugi 2003, 190). Poštenost (integriteta) pa pomeni zmožnosti oz. značilnosti, zaradi katerih se nekdo lahko zanese na besedo drugega (Linksold v Brashear in drugi 2003, 190). Pomeni držati besedo in izpolnjevati obveznosti (Kumar in drugi 1995).

Dve dimenziji diadnega zaupanja

V prispevku o *diadnem zaupanju* v tesnih medosebnih odnosih Larzelere in Huston (1980, 596) menita, da sta za konceptualizacijo zaupanja še posebej primerna dva aspekta; prvi se nanaša na pripisovanje *dobrohotnosti (benevolence)*, drugi pa na pripisovanje *poštenosti (honesty)* partnerju (Altman in Taylor 1973).

Dobrohotnost se nanaša na interes partnerja v menjavi. Gre za to, ali je partner (pristno) zainteresiran za dobrobit drugega ali je zainteresiran le za lastno dobrobit; ali je njegov interes sebičen, usmerjen le v njegov lastni dobiček ali je njegov odnos sodelujoč in želi skupen maksimalen dobiček. Čeprav različne oblike motiviranosti pogosto vodijo v enako medosebno vedenje, pripisana temeljna motiviranost prvemu partnerju vpliva na prihodnje vedenje drugega partnerja. Predpostavka je, da bosta dve različni pripisani vrsti motiviranosti lahko vodili v različna vedenja (Larzelere in Huston 1980, 596).

Vidik *poštenosti* se nanaša na oceno o tem, koliko lahko ena stran verjame drugi glede namenov v prihodnosti. Če partner obljubi izpolnitev določenih dogovorov – v kakšni meri druga stran verjame, da bo partner obljube v resnici tudi izpolnil (Larzelere in Huston 1980, 596).

Predpostavka, da je partner dobrohoten in pošten oz. iskren, je pomembna za doseganje bodočega potenciala odnosa. Bolj ko je partner zaznan kot dobrohoten in pošten v odnosu do drugega partnerja, bolj verjetno je, da bo drugi partner predvideval ugoden prihodnji odnos.

Zaznana dobrohotnost ustvarja pogoje, v katerih se prejemnik počuti ugodno, navkljub temu, da postaja v odnosu bolj zaupen in posledično tudi bolj ranljiv. Zaznana poštenost pa je osnovni pogoj za to, da partnerjeva beseda lahko pomeni iskrene namene v prihodnosti (Larzelere in Huston 1980, 596).

Navkljub temu, da sta dobrohotnost in poštenost konceptualno različni, se lahko v medosebnih odnosih pokažeta kot izredno prepleteni (posebno v intimnih odnosih), tako da sta z vidika operacionalizacije lahko neločljivi. Če je poštenost partnerja vprašljiva, lahko to vodi v dvom o dobrohotnosti in obratno (Larzelere in Huston 1980, 596). Morda sta ravno zaradi tega avtorja prišla do zaključka, da je diadno zaupanje enodimenzionalen konstrukt (Larzelere in Huston 1980).

Zaupanje kot tridimenzionalen konstrukt

Na podlagi rezultatov raziskovanja medorganizacijskega zaupanja pa je Sako (1992) identificirala tri komponente zaupanja: dogovorno, kompetenčno in dobrohotnost. *Dogovorno zaupanje (contractual trust)* sloni na pričakovanju, da bo partner v menjavi držal svoje obljube, *kompetenčno zaupanje (competence trust)* pa je prepričanje o ustreznih kompetencah partnerja v menjavi – da izpolnjuje standarde strokovnosti za izpolnjevanje specifičnih nalog. *Dobrohotnost (goodwill trust)* pa je prepričanje o odkriti zavezanosti partnerja k podpiranju in ohranjanju določenega menjalnega odnosa.

Dimenzije zaupanja s psihološke perspektive

S psihološke perspektive je eden od pristopov k preučevanju zaupanja razmejitev med *čustveno, zaznavno in vedenjsko* dimenzijo zaupanja (Lewis in Weigert 1985, 967). To razmejitev je v mnogih pristopih privzela tudi marketinška veda, saj je pristop podoben oziroma podpira *konstrukt odnosa*, ki je bil predmet poglobljenega preučevanja na področju marketinga (Harris in Dibben 1999, 463).

Zaznavno zaupanje izhaja iz zavednih izkušenj z določenim podjetjem. Lahko je uporabljeno za oceno zanesljivosti in je lahko v visoki korelaciji z zaznano dobrohotnostjo določenega podjetja. Čustveno zaupanje sloni na domnevi, da lahko zaupanje nastane iz »dobrega občutka«, ki ni vedno ekspliciten in na zavedni ravni. Potemtakem čustveno zaupanje nastaja

prvenstveno iz specifičnih čustvenih izkušenj; je pa še vedno vezano na specifičnega ponudnika (specifično zaupanje) (Morrow in drugi 2004).

3.2.2. *Razmejitev relacijskega zaupanja in predpostavke lastnega interesa*

Rousseau in drugi (1998, 395) definirajo zaupanje s »pripravljenostjo strani A za ranljivost, ki temelji na pozitivnem pričakovanju, da bo stran B delovala v smeri koristi za stran A.« Po tej definiciji zaupanje vključuje pričakovanje koristi ne glede na to, ali je lastni interes strani B prisoten ali ne.

Saparito in drugi (2004) pa zaupanje razmejujejo oziroma ločijo dva tipa zaupanja. Osnova za razmejitev je izvor oziroma razlog, ki vodi menjalne odnose; gre za relacijsko zaupanje in zaupanje na predpostavki lastnega interesa.

Zaupanje lahko izvira iz socialnih vezi oziroma socialne identifikacije, ki večinoma podpirajo pozitivna pričakovanja: »*identification (affect)-based trust*« (McAllister; Lewicki in Bunker v Saparito in drugi 2004, 401). Gre za zaupanje, ki temelji na domeni socialno-psiholoških vezi med udeleženci v menjavi. Pojmovano je kot relacijsko zaupanje ali tako imenovani »*relational trust*«. Razmerje med »prejemnikom« zaupanja (zaupojemalec) in tistim, ki mu zaupa (zaupodajalec) sloni na predpostavki, da zaupodajalec verjame, da bo zaupojemalec deloval v korist zaupodajalca zato, ker mu je v interesu dobrobit zaupodajalca (Rousseau in drugi v Saparito in drugi 2004, 401).

Pri tem je treba poudariti, da relacijskega zaupanja oziroma njegove stopnje in kakovosti ne smemo enačiti z relacijskimi strukturami (mrežami povezav). Relacijsko zaupanje v marketinškem smislu lahko merimo le na osnovi percepcije potrošnika o motivu oziroma stopnji lastnega interesa ponudnika (Saparito in drugi 2004, 401).

Koncept relacijskega zaupanja podpira tudi Williamson (1993), ki odločno nasprotuje povezovanju lastnega interesa in zaupanja, ter trdi, da je »kalkulativno zaupanje kontradiktoren izraz« (Williamson 1993, 463). Njegovo mnenje je, da pravo zaupanje predstavlja »zelo specifičen odnos«, ki je določen z vzajemno identifikacijo, kot so npr. odnosi v okviru družine, prijateljski odnosi itd. Meni, da zaupanje kalkulativne komponente ne vključuje, da je resnično zaupanje »skorajda nekalkulativno« (Williamson 1993, 484). Williamson je prepričan, da gre v specifičnih odnosih za oblikovanje »mi« odnosa, kjer sta

obe strani združeni v celoto in »naša korist« pomeni »korist vseh vključenih« (Williamson 1993).

Zagovorniki strogo in ozko določenih pristopov pa se trudijo koncept zaupanja, ki temelji na specifičnih socialno-psiholoških vezeh, omejiti. Navkljub želji po omejitvi pa tudi v smislu ozko obravnavanega pojma zaupanja lahko rečemo, da je zaupanje prisotno takrat, ko stran A, ki zaupa strani B, zaznava stran B kot vredno zaupanja, da bo delovala v skladu z obljubami in da bo to delovanje preseglo motive koristnosti in lastne interese strani B (Saparito in drugi 2004, 401).

Alternativa omenjenim predpostavkam je, da zaupanje lahko izhaja tudi iz pričakovanja koristi partnerja v menjavi; na osnovi atributa lastnega interesa (ang. *deterrence-based trust/calculus-based trust*). Zaupanje v tem primeru temelji na oceni stroškov in koristi v primeru neizpolnitve ali izpolnitve pričakovanj (Lewicki in Bunker v Saprito in drugi 2004, 401).

Podstat predpostavke o pozitivnih pričakovanjih na osnovi lastnega interesa (ang. *self-interested-based positive expectations/self interest assumption*) je prepričanje zaupodajalca, da bo zaupojemalec deloval v njegovo korist zato, ker je to v interesu zaupojemalca (Saparito in drugi 2004, 400).

Podobno razmejitev uporablja tudi Ring (1996), ki razmejuje kalkulatивно in čustveno zaupanje. *Kalkulatívno* (racionalno ali zaznavno) zaupanje temelji na racionalni oceni tveganja, nagrad, kontrol in informacijah, pridobljenih ločeno od odnosa (npr. pogosto povezano z ugledom). Te ocene pa nadalje vodijo k ugotovitvi, da bi bilo za nasprotnega partnerja oz. podjetje škodljivo, če bi se vedlo preračunljivo. Nasprotno pa *čustveno* zaupanje temelji na osebnih izkušnjah, čustvenem vložku in informacijah, nastalih znotraj odnosa (Warrington in drugi 2000).

Na osnovi ugotovitev sociologov, da se motiv lastnega interesa pojavlja tudi v neekonomskih menjavah, kjer so vezi med posamezniki močne (Saparito in drugi 2004, 400), pa koncept lastnega interesa pridobiva na pomenu tudi pri vzpostavljanju zaupanja med akterji v ekonomski menjavi.

Pomembno dejstvo je torej, da zaupanje lahko diferenciramo na osnovi *razloga*, ki usmerja menjalni proces oziroma motivira nasprotno stran v menjalnem procesu. Govorimo praktično o dveh vrstah zaupanja, ki izhajata iz dveh različnih podstatov. V povezavi s tem pa se v tradicionalnem ekonomskem pristopu predpostavlja, da so poslovna razmerja instrumentalna in da potrošniki stopajo v menjavo na osnovi racionalnega lastnega interesa (Petersen in Rajan 1994).

3.3. Dejavniki zaupanja

Literatura na področju zaupanja najpogosteje izpostavlja dva ključna dejavnika ustvarjanja zaupanja, ki sta specifična procesu interakcije. Prvi dejavnik je celotno zadovoljstvo s preteklimi menjavami, drugi pa zaznana zavezanost ponudnika. Zadovoljstvo s preteklimi menjavami v trenutnem menjalnem odnosu vzdržuje (obstoječe) zaupanje med menjalnima stranema. Nobena od strani se ne čuti izkoriščana, hkrati pa imata obe občutek, da sta v menjalnem odnosu zavzeti za dobrobit drugega (Ganesan 1994). Pri zaznani zavezanosti ponudnika pa gre za pojav vzajemnosti. Razvijanje zavezanosti s strani enega vzdržuje zaupanje na strani drugega (Ford 1984).

Nekateri avtorji menijo, da so znanstvene podlage za aplikativnost vpliva teh dveh dejavnikov na zaupanje pomanjkljive (Miyamoto in Rexha 2004). Miyamoto in Rexha (2004) mnenje utemeljujeta s tem, da obstaja vrsta polemik glede relacij med zadovoljstvom in zaupanjem. Raziskave, ki so operacionalizirale zaupanje kot enodimenzionalen konstrukt, so namreč pokazale empirično nerazdružljivost zadovoljstva in zaupanja, skozi njuno visoko korelacijo (Leuthesser 1997). Nasprotno pa Ganesan (1994), ki je zaupanje operacionaliziral kot dvodimenzionalen konstrukt (kredibilnost in dobrohotnost), ni našel empirične podlage za izrazit vpliv zadovoljstva na zaupanje. Navkljub dvomu pa sta Miyamoto in Rexha (2004) v svoji raziskavi o izgradnji zaupanja potrošnikov ugotovila, da ima zadovoljstvo potrošnikov (z odnosom) pozitiven vpliv na vse tri komponente zaupanja (dogovorno, kompetenčno in dobrohotnost), hkrati pa tudi, da ima zaznana zavezanost ponudnika pozitiven vpliv na potrošnikovo dogovorno zaupanje in percepcijo o dobrohotnosti ponudnika.

Morgan in Hunt (1994) pa izpostavljata tri ključne dejavnike (predhodnike) zaupanja: skupne vrednote, komunikacijo in (ne)oportunistično vedenje (Morgan in Hunt 1994, 24–25). *Skupne vrednote* so neposredni dejavnik zaupanja in zavezanosti. Gre za stopnjo skupnega prepričanja o tem, katera vedenja, cilji in politike so pomembni ali nepomembni, primerni ali

neprimerni, pravilni ali napačni (Morgan in Hunt 1994, 25). O skupnih vrednotah imajo podobno mnenje tudi Dwyer in drugi (1987), ki prav tako menijo, da skupne vrednote prispevajo k razvoju zaupanja in zavezanosti (Dwyer in drugi 1987, 21).

Komunikacija je eden od temeljnih dejavnikov zaupanja. Na splošno je definirana kot »formalna in neformalna delitev pomembnih in pravočasnih informacij med partnerjema« (Anderson in Narus 1990, 44). Pretekla komunikacija je dejavnik zaupanja, hkrati pa »kasneje ta akumulacija zaupanja vodi v boljšo komunikacijo« (Anderson in Narus 1990, 45). Percepcija, da je bila pretekla komunikacija visokokakovostna – to je, relevantna, pravočasna in zanesljiva – vodi v višjo stopnjo zaupanja (Morgan in Hunt 1994, 25).

Koncept *oportunističnega vedenja* je v literaturi transakcijske analize stroškov definiran kot »doseganje lastnega interesa s prevaro« (Williamson v Morgan in Hunt 1994, 25). Kot tako je bistvo oportunističnega vedenja orientirano v kršenje implicitnih ali eksplicitnih obljub o primernem ali zahtevanem načinu vedenja (John v Morgan in Hunt 1994, 25). V ekonomskih organizacijah je oportunistično vedenje temeljni aksiom (Donaldson v Morgan in Hunt 1994, 25). A navkljub temu, da je maksimizacija lastnega interesa v transakcijski analizi stroškov aksiomatična, empirične raziskave kažejo, da vedenje v določenih primerih ni tako oportunistično; še posebno ne vedenje v dalj časa trajajočih odnosih (John v Morgan in Hunt 1994, 25). Ko torej ena stran verjame, da je partner usmerjen k oportunističnemu vedenju, bo taka percepcija vodila k zmanjševanju zaupanja in obratno (Morgan in Hunt 1994, 25).

3.3.1. *Usmerjenost na potrošnika kot dejavnik ustvarjanja relacijskega zaupanja in ohranjanja potrošnikov*

Nagnjenost potrošnika k zamenjavi ponudnika izvira iz namena ohranjanja ali prenehanja določenega poslovnega razmerja, pri čemer namen ohranjanja razmerja izhaja iz ugodnega vedenja ponudnika do stranke. Za ugodno vedenje do stranke pa ponudnika usmerjata dva različna psihološka mehanizma; motiv lastnega interesa ali/in motiv povezovanja (relacijski motiv) (Saparito in drugi 2004).

K potrošniku usmerjen ponudnik je tisti, ki zagotavlja proizvode in storitve, ki ustrezajo specifičnim potrebam strank (Berlin in Mester 1998). Je ena od premis, ki je lastna tako konvencionalnemu marketingu kot paradigmi marketinških odnosov, pri tem da se aktualizacija pri enem in drugem konceptu kaže skozi različne dimenzije.

Aktivnosti, kot npr. dostopnost, pomoč in odkrito komuniciranje, generirajo relacijsko zaupanje, ki izhaja iz percepcije o neprisiljeni, naravni skrbi ponudnika za stranko (Butler, 1991). Ponudnik z zagotavljanjem pomoči in svetovanjem daje tudi vtis »dobrohotnosti in zблиževanja« (Das in Teng 1998, 505) ter viša percepcijo o skladnosti socialne identifikacije stranke in ponudnika. Stalna socialna interakcija ponudnika s stranko pa pospešuje tudi socialne in emocijske povezave (Chiles in McMackin; Ring in Van de Ven v Saporito in drugi 2004, 402).

Ponavljajoče interakcije med posamezniki razvijajo medosebno zaupanje v smeri vzajemnega razumevanja in zavezanosti vrednotam in ciljem (Butler, 1991). Tesni odnosi med posamezniki zmanjšujejo nagnjenost potrošnikov za prehod k novemu ponudniku na trgu. Zaradi močnega občutka identifikacije in pripadnosti so stranke, ki imajo višjo stopnjo relacijskega zaupanja v obstoječega ponudnika, bolj zadovoljne s obstoječim odnosom in nagnjene k temu, da bodo probleme reševale znotraj tega odnosa. Hkrati so stranke, ki so zadovoljne z odnosom, manj nagnjene k iskanju spodbud v okolju, ki lahko spodbudijo prehod k drugemu ponudniku (Wathne in drugi; Barnes v Saporito in drugi 2004, 403).

Usmerjenost ponudnika na potrošnika torej ustvarja relacijsko zaupanje, ki se gradi s signalizacijo skrbi za potrošnika ter povečevanjem identifikacije potrošnika s ponudnikom. Logična domneva je, da relacijsko zaupanje vodi k preferenci za nadaljnje sodelovanje bolj kot k nagnjenosti za iskanje alternativnih ponudnikov (Saporito in drugi 2004, 403).

Barney in Hansen (1994) vztrajata, da je relacijsko zaupanje bolj stabilna kategorija menjalnih odnosov kot motiv lastnega interesa ponudnika. Verjameta, da se stranke zavedajo, da so spremembe na trgu hitre. Ekonomske spremembe lahko interes ponudnika do stranke spremenijo čez noč. Stranka, za katero je ponudnik še včeraj imel velik interes, se lahko čez noč spremeni v »neinteresantno«. Nasprotno pa stranke, ki gojijo relacijsko zaupanje do ponudnika, verjamejo, da so uslužbenci »naravno« naravnani k njihovi dobrobiti in tako izhaja vrednost iz odnosa samega. Potemtakem, sklepata, je relacijsko zaupanje manj občutljivo na zunanje vplive in zato pritegne stranke močnejše kot atribut lastnega interesa ponudnika.

4. STROŠKI ZAMENJAVE

4.1. Oprelitev stroškov zamenjave in njihova vloga pri zamenjavi ponudnika

Oprelitev stroškov zamenjave

Stroški zamenjave so s perspektive potrošnika zaznane ovire za »izhod« iz odnosa z obstoječim ponudnikom. Lahko jih ustvarijo ponudnik, potrošnik ali pa odnos kot tak. To je sporno področje in področje polemik, saj so nekateri stroški ali ovire videni kot sprejemljivi, kot »naravne« ovire, ki nastanejo v vsakem dobrem odnosu ali po nalogu potrošnika, po drugi strani pa so nekateri stroški prisilni in v nasprotju s principi (če taki principi sploh obstajajo) strategij, temelječih na relacijah (Egan 2001, 64).

Stroški zamenjave so »enkratni« stroški in so nasprotje kontinuiteti stroškov, ki nastajajo ob ponovnih nakupih pri trajajočem odnosu s ponudnikom (Porter 1980:10). Burnham in drugi (2003) definirajo stroške zamenjave kot enkratne stroške, ki jih stranka povezuje s procesom zamenjave ob prehodu od enega ponudnika k drugemu (Burnham in drugi 2003, 110).

Stroški zamenjave morajo biti povezani s procesom zamenjave, ni pa nujno, da se aktualizirajo neposredno pri zamenjavi. Niso nujno v okviru objektivnih »ekonomskih« stroškov. V primeru, da se potrošnik odloči, da »se ne izplača« zamenjati ponudnika, lahko njegova odločitev izhaja iz stroškov iskanja novega ponudnika, transakcijskih stroškov, stroškov učenja, izgube popustov pri obstoječem ponudniku, spremembe ustaljenih navad, čustvenih stroškov in kognitivnega napora, povezanega s finančnim, socialnim in psihičnim tveganjem na strani kupca (Fornell 1992, 10).

Morgan in Hunt (1994) pa izpostavljata tudi *stroške prenehanja (termination costs)*, ki nastanejo, ko se odnos med ponudnikom in kupcem ohranja. Gre za stroške, ki nastanejo v primeru, ko se podjetje npr. odloči, da bo prenehalo z izdelovanjem določenega blaga ali proizvodne linije. Tudi v primeru, ko ne bo prišlo do alternativnega odnosa (z drugim ponudnikom), bodo na strani kupca nastali stroški prenehanja (Morgan in Hunt 1994, 24).

Vloga stroškov zamenjave pri zamenjavi ponudnika

Obča domneva v marketinški literaturi je, da bo stran, ki preneha s sodelovanjem, iskala alternativna razmerja oziroma odnose ter imela stroške zamenjave. Ti stroški otežujejo

zamenjavo ponudnika, posebej kadar gre za specifične oblike investiranja v odnos. Potrošnik sicer redko eksplicitno oceni stroške zamenjave, postanejo pa izraziti in pomembni, ko se pojavi razlog, zaradi katerega potrošnik razmišlja o zamenjavi (Heide in John 1988). Dwyer in drugi (1987) menijo, da pričakovanja o visokih stroških zamenjave povečujejo kupčev interes po ohranitvi odnosa, ki je kakovosten (Dwyer in drugi 1987, 14).

To potrjujejo tudi ugotovitve, do katerih je prišla Kevaney (1995). V svoji raziskavi, v kateri je ugotavljala dejavnike zamenjave ponudnika v storitveni industriji, je ugotovila, da na zamenjavo ponudnika vplivata dve temeljni spremenljivki; izvedba storitve (osnovne napake storitev, napake izvedbe, reševanje reklamacij in etični problemi) ter stroški zamenjave (Kevaney v Bansal in Taylor 1999, 201).

Ustvarjanje stroškov zamenjave je pogost pristop ustvarjanja »prisilnih« vezi. Stroški zamenjave predstavljajo grožnjo pri zamenjavi ponudnika in tako izboljšujejo zadržanje kupcev (Burnham in drugi 2003, 109). Pri stroških zamenjave gre za to, da potrošnik verjame, da ne more prenehati razmerja zaradi ekonomskih, socialnih ali psiholoških stroškov (Gilliland in Bello 2002). Stroški zamenjave pomembno vplivajo na namere potrošnikov, da ostanejo s svojim obstoječim ponudnikom; pojasnjujejo več variance kot zadovoljstvo (Burnham in drugi 2003, 110).

Nekateri strokovnjaki celo menijo, da obstajajo negativne interakcije med stroški zamenjave in zadovoljstvom. V primeru, da stroški zamenjave rastejo, pada vpliv zadovoljstva na namen za ohranjanje razmerja (Oliva, Oliver in MacMillan v Burnham in drugi 2003, 115).

Dokazano je, da stroški zamenjave vplivajo na vedenje potrošnikov v smislu ponovne izbire, vplivajo pa tudi na prilagoditev strategij in oblikovanje konkurenčnih struktur na strani ponudnika. Stroški zamenjave se pogosto pojavljajo v povezavi z večjimi dobički, cenovno neelastičnostjo, povečano napovednostjo in odpornostjo strateške prednosti ter so pogosto ena od strategij za povečanje lojalnosti (Dick in Basu 1994). Ponudnik, ki je usmerjen k potrošniku, ustvarja višje stroške zamenjave ter povečuje vrednost odnosa s potrošnikom prek znanj, ki jih je težko replicirati. Dejstvo je, da gre za interesni vidik ponudnika in potrošnika. Obema prinaša podobno dodano vrednost in potencialno povečuje interes ponudnika in potrošnika za ohranjanje odnosa (Saparito in drugi 2004, 403). Eden od pogostih pristopov ustvarjanja stroškov zamenjave pa je tudi uvedba programov zvestobe, kjer potrošniki pridobijo oprijemljive koristi s koncentriranjem vseh poslov pri enem ponudniku. Na ta način

ponudniki povečujejo stroške zamenjave ob predpostavki, da visoki stroški zamenjave odvrtačajo potrošnike od zamenjave ponudnika. Na eni strani tako stroški zamenjave ponujajo ugodnosti in prikladnosti ter tako ustvarjajo obliko zavezanosti do določenega ponudnika. Na drugi strani pa ustvarjajo obliko »priklenjenosti«, kar lahko povzroči občutek prisile in nefleksibilnosti. Motivacija za ohranjanje vezi s ponudnikom v tem primeru prvenstveno sloni na racionalni ravni (Burnham in drugi 2003).

Stroški prenehanja so torej vse pričakovane izgube iz naslova prenehanja razmerja, kjer je poleg materialnih stroškov in drugih stroškov prenehanja razmerja prisotno tudi zaznano pomanjkanje primerljivih alternativnih partnerjev. Ti pričakovani stroški vodijo v zaznavanje nekega odnosa kot pomembnega in na ta način ustvarjajo zavezanost k določenemu odnosu. Tovrstno razmišljanje pa ni enoznačno. V določenih okoliščinah se partner ne zaveda višine stroškov zamenjave, čeprav so lahko dejansko visoki, zaradi česar zavezanost ne bo visoka. Nasprotno pa se lahko v primeru, ko so stroški zamenjave nizki, partner boji prekinitve odnosa in je temu primerno zavezanost visoka (Morgan in Hunt 1994, 24).

4.1.1. Tipologija stroškov zamenjave

Za upravljanje s stroški zamenjave je potrebno razumevanje različnih tipov stroškov, kot jih zazna potrošnik. Fornel (1992) tako z vidika potrošnika loči stroške iskanja, transakcijske stroške, stroške učenja, stroške navad, čustvene stroške in stroške napora v procesu zamenjave.

Burnham in drugi (2003) pa so šli v tipologiji stroškov, ki jih zazna potrošnik, še korak dalje; definirali so 8 različnih tipov stroškov zamenjave (Burnham in drugi 2003, 111–112):

1. Stroški ekonomskega tveganja

To so stroški negotovosti, ki jo potrošnik sprejme z vidika potencialnega negativnega izida z novim ponudnikom, o katerem ima pomanjkljive informacije (Guiltinan 1989). Zaznano tveganje uporabe/rabe proizvoda ali storitve je relativno kompleksno. Določeni avtorji ga konceptualizirajo celo kot 6-dimenzionalen konstrukt (Bettman 1973); za potrebe naloge pa bomo izpostavili predvsem tri: tveganje izvršitve/učinka, finančno tveganje in tveganje koristnosti.

2. Stroški evalvacije

Predstavljajo čas in stroške napora, povezanega z iskanjem novega ponudnika. Vezani so na ocenjevalne analize, ki so potrebne za odločitev o zamenjavi. V te stroške so vključeni stroški zbiranja informacij, ki so potrebne za ocenjevanje potencialnih ponudnikov ter mentalni napor, ki je potreben za prestrukturiranje in analiziranje teh informacij. Izhajajo iz potrebe po doseganju zadostne stopnje informiranosti (Shugan 1980).

3. Stroški učenja

Gre za stroške časa in napora, ki izhajajo iz pridobivanje novih veščin in znanj, potrebnih za uspešno uporabo novih proizvodov ali storitev (Guiltinan 1989). Stroški učenja navadno nastanejo zaradi specifičnosti, ki so lastne vsakemu posameznemu ponudniku in predstavljajo napor v smislu prilagoditve potrošnika novemu ponudniku (Klemperer 1995).

4. Stroški uvedbe

Gre za stroške časa in napora, ki so povezani s procesom uvedbe (začetka) odnosa z novim ponudnikom. Pogosto so vezani na ureditev pogojev za uporabo novega proizvoda ali storitve (npr. konfiguracija nove programske opreme). Pri stroških uvedbe v storitvenih panogah dominira področje izmenjave informacij, ki jih ponudnik potrebuje za zmanjševanje tveganja in razumevanje potrošnikovih specifičnih potreb (Guiltinan 1989).

5. Stroški izgube ugodnosti

Ti stroški so povezani s pogodbenimi (zavezujočimi) povezavami, ki ustvarjajo ekonomske koristi potrošniku, če ohranja razmerje s ponudnikom. Z zamenjavo ponudnika lahko potrošnik izgubi bonitete, ki jih je pridobil skozi sodelovanje s prvotnim ponudnikom, kot nova stranka pa pri novem ponudniku ni upravičen do bonitet (Guiltinan 1989).

6. Stroški denarne izgube

Gre za enkratne finančne izdatke, ki so predpogoj za uporabo novega proizvoda ali storitve. Prehod k novemu ponudniku pogosto vključuje enkratne izdatke, kot so pologi sredstev ali članarine (Guiltinan 1989). Zamenjava ponudnika ali proizvoda oziroma storitve lahko torej vključuje »odhodke«, ki so posledica ponovne (nove) vzpostavitve odnosa ali specifične transakcije.

7. Stroški izgube osebnih relacij

Gre za emocionalne izgube, vezane na prekinitev vezi, ki so se formirale s posamezniki, s katerimi je potrošnik vstopal v interakcije (Guiltinan 1989). Potrošnikova domačnost z zaposlenimi pri obstoječem ponudniku ustvarja nivo udobnosti, ki v začetni fazi pri novem ponudniku ni na voljo.

8. Stroški izgube relacije z blagovno znamko

Tudi ti stroški so vezani na emocionalne izgube, le da v tem primeru izhajajo iz prekinitve identifikacijskih vezi s podjetjem. Potrošniki nakupom pogosto pripisujejo pomene in oblikujejo asociacijske povezave, ki postanejo del njihove identitete (McCracken v Burnham in drugi 2003, 112).

Burnham in drugi (2003, 112) pa so v drugi fazi svoje raziskave ugotavljali še povezave in razmerja med osmimi posameznimi tipi stroškov. Pri tem so ugotovili, da je osem tipov stroškov zamenjave moč združiti v tri osnovne kategorije (slika 4.1.):

(1) *Procesni stroški* prvenstveno vključujejo izgubo časa in vložen napor. V to kategorijo sodijo stroški ekonomskega tveganja, stroški evalvacije, stroški učenja in stroški uvedbe.

(2) *Finančni stroški* vključujejo finančno merljiva sredstva. V to kategorijo so uvrščeni stroški izgube ugodnosti in stroški denarne izgube.

(3) *Relacijski stroški* vključujejo psihološko in emocionalno neugodje. Gre za stroške, ki so vezani na izgubo osebnih relacij in izgubo relacij z blagovno znamko.

Slika 4.1.: Tipologija stroškov zamenjave ponudnika



4.2. Dejavniki stroškov zamenjave

Na percepcijo stroškov zamenjave vplivajo mnogi dejavniki, pri čemer Burnham in drugi (2003) izpostavljajo pomembnost razumevanja teh dejavnikov in celovit pristop k obravnavi. Nerazumevanje dejavnikov stroškov zamenjave lahko pripelje do napačnih odločitev na strani ponudnika, saj lahko določene stroške zamenjave nehote zmanjšuje. Delna obravnava dejavnikov, ki vplivajo na stroške zamenjave, pa je lahko manj učinkovita, saj lahko določeni dejavniki vplivajo na več stroškov hkrati. Z namenom upravljanja treh tipov stroškov zamenjave tako predlagajo upoštevanje šestih dejavnikov (združenih v tri skupine), ki vplivajo na percepcijo potrošnikov o teh stroških (Burnham in drugi 2003, 112):

A. Percepcija karakteristik proizvoda in trga. Karakteristike proizvoda in trga opisujejo naravo proizvodov in ponudnikov v določeni panogi oziroma industriji. Na percepcijo karakteristik proizvoda in trga vplivata kompleksnost proizvoda (Klemperer 1995) in heterogenost ponudnikov na trgu (Schmalensee v Burnham in drugi 2003, 112). Na stroške zamenjave načeloma vplivata oba dejavnika hkrati, pri tem da je percepcija lahko različna, v odvisnosti od panoge oziroma vrste industrije (Burnham in drugi 2003, 112).

Kompleksnost proizvoda je definirana kot stopnja težavnosti proizvoda za razumevanje oziroma uporabo. Proizvod, ki nudi veliko število možnosti ali pri uporabi vključuje veliko korakov, je ocenjen kot bolj kompleksen (Burnham in drugi 2003, 112). Potrošniki bodo prej zaznali višje tveganje pri bolj kompleksnih proizvodih, ker težavnost za razumevanje proizvoda vodi v negotovost in povečuje občutek, da lahko uporaba/raba povzroči nepoznane negativne učinke (Holak in Lehmann 1990). Kompleksni proizvodi imajo praviloma večje število atributov, kar podraži zbiranje informacij in otežuje neposredno primerjavo atributov med seboj (Shugan 1980). Bolj kompleksni proizvodi hkrati zahtevajo večji obseg potrebnih znanj in veščin, ki so potrebna za zamenjavo ponudnika, dodatno težavo pa predstavlja dejstvo, da je kompleksnejše proizvode težje preizkusiti (Holak in Lehmann 1990, 63). Ko torej potrošnik zaznava višjo stopnjo kompleksnosti, praviloma zaznava tudi višje procesne stroške. Kompleksnost proizvoda pa pogosto vodi tudi v zaznavo višjih finančnih stroškov zamenjave. Izhaja iz tega, da je izvor percepcije o kompleksnosti proizvoda pogosto kompleksna struktura cen. Kompleksna struktura cen pa vpliva na percepcijo o tem, da bo potrošnik izpostavljen izgubi (že pridobljenih) bonitet, novim vstopnim stroškom; članarini, nadomestilom itd. (Burnham in drugi 2003, 112).

Dodaten dejavnik pri kompleksnih proizvodih je, da se potrošniki v večji meri zanašajo na odnos, ki so ga oblikovali do blagovne znamke, in osebne odnose. Na ta način zmanjšujejo negotovost glede kakovosti proizvoda, hkrati pa si poenostavljajo odločitve (Sheth in Parvatiyar v Burnham in drugi 2003, 112).

Heterogenost ponudnikov je definirana kot stopnja drugačnosti ali nenadomestljivosti določenega ponudnika na trgu in zmanjšuje stopnjo standardizacije. Aplikativnost znanj je nizka. To pomeni, da znanja, ki so potrebna za uporabo proizvodov enega ponudnika, niso aplikativna pri uporabi proizvodov drugega ponudnika (Alba in Hutchinson 1987). Tako heterogenost povečuje negotovost in »stroške razmišljanja« ob zamenjavi ponudnika (Shugan 1980), še posebej ob dejstvu, da je zaradi heterogenosti otežen »prevod« ugodnosti prvega ponudnika na ugodnosti drugega ponudnika (Klemperer 1995).

B. Investicije v ponudnika. Investiranje v odnos ustvarja vezi, ki povezujejo člane med seboj. V primeru prekinitve odnosa so izgubljene tudi te investicije (Klemperer 1995), kar pomeni da gre za pomemben dejavnik stroškov zamenjave. Investicija potrošnika v ponudnika se večja z večanjem obsega uporabe različnih proizvodov istega ponudnika in z uporabo ponudbe, ki je prilagojena potrošniku. Ključna dejavnika sta torej obseg uporabe proizvodov ali storitev in modifikacije/prilagoditve proizvodov ali storitev potrošniku (Burnham in drugi 2003, 113).

Obseg uporabe proizvodov/storitev je definiran kot obseg uporabe različnih tipov, vrst in funkcionalnosti proizvodov, ki jih ponuja ponudnik. Blattberg in Deighton (v Burnham in drugi 2003, 114) menita, da resnično moč povezave potrošnika s ponudnikom določa ravno stopnja uporabe dodatnih in nadomestnih proizvodov (k osnovnim proizvodom). Z namenom prihranka časa in navora se potrošniki radi odločajo na način »vse ali nič«; pri istem ponudniku kupujejo celotno linijo proizvodov in v primeru zamenjave ponudnika celotno linijo tudi (za)menjajo (Klemperer 1995). Zamenjava cele linije proizvodov povečuje tveganje pri zamenjavi ponudnika, saj tveganju izvedbe ter finančnim in drugim tveganjem ni izpostavljen zgolj en proizvod. Predmet tveganja hkrati postane več različnih (lahko tudi neodvisnih) proizvodov (Burnham in drugi 2003, 114). Potrošniki, ki uporabljajo več proizvodov, morajo ob zamenjavi ponudnika primerjati veliko število atributov (Shugan 1980), se naučiti več novih značilnosti in uporabe proizvodov ter uvesti uporabo več novih.

Pri širokem obsegu uporabe proizvodov je velika verjetnost, da se bodo ob zamenjavi ponudnika povečali ne le procesni, temveč tudi finančni stroški; večji ko je bil obseg uporabe

proizvodov, večje so bile pridobljene bonitete, ki jih bo potrošnik ob zamenjavi ponudnika izgubil. Velika verjetnost je tudi, da bo ob zamenjavi vsaj eden od proizvodov povezan s ponovnim denarnim vložkom. Hkrati se z večanjem obsega uporabe proizvodov povečuje tudi število interakcij s ponudnikom, kar vodi v višjo stopnjo identifikacije in povezave z blagovno znamko ter trdnejše medosebne povezave (Burnham in drugi 2003, 112).

Modifikacija je definirana kot obseg prilagoditev proizvodov /storitev individualnim potrebam potrošnika (npr. izgradnja mreže družinskih članov, kjer je cena tel. pogovorov nižja) (Bhardawaj in drugi v Burnham in drugi 2003, 114). V modifikacijo so pogosto vključeni odnosi z drugimi ponudniki (npr. bančne kartice, prek katerih je stranka upravičena do popustov pri ponudnikih drugih storitev), ki se z zamenjavo ponudnika izgubijo. Na osnovi tega tako lahko nastane percepcija o procesnih in finančnih stroških. Zaradi prilagoditve proizvodov pa je tudi interakcija s ponudnikom večja, kar posledično lahko vodi do percepcije višjih relacijskih stroškov (McCracken v Burnham in drugi 2003, 114). Navkljub temu, da v raziskavi, ki so jo izvedli Burnham in drugi (2003, 118) ni bilo značilne povezanosti med stopnjo modifikacije ter stopnjo zaznave procesnih, finančnih in relacijskih stroškov, je dopuščena možnost, da obstaja povezanost med pojmi v odvisnosti od konteksta procesa menjave.

C. Ekspertnost potrošnika omogoča, da hitreje in bolj natančno ovrednoti možnosti in se nauči znanj oziroma informacij, ki so vezane na nov proizvod oziroma zamenjavo ponudnika (Alba in Hutchinson 1987). Potrošniki pridobivajo ekspertnost prek izkušenj s proizvodom. Pri tem Burnham in drugi (2003, 114) izpostavljajo dva tipa potrošnikovih izkušenj; potrošnikove alternativne izkušnje s proizvodom in potrošnikove pretekle izkušnje z zamenjavo ponudnikov.

Alternativne izkušnje s proizvodom so definirane kot obseg izkušenj, ki jih ima potrošnik z različnimi proizvodi, značilnostmi in funkcionalnostmi, ki jih ponuja konkurenčni ponudnik. Visoka stopnja izkušenosti s proizvodi konkurenčnega ponudnika vodi v visoko stopnjo ekspertnosti, kar zmanjšuje negotovost, povezano s preходом k novemu ponudniku (Alba in Hutchinson 1987). Sodelovanje s konkurenčnim ponudnikom zmanjšuje percepcijo o edinstvenosti obstoječega ponudnika, kar vodi v šibkejše relacijske vezi z obstoječim ponudnikom. Burnham in drugi (2003) v svoji raziskavi ugotavljajo, da večje predhodne

izkušnje s konkurenčnim ponudnikom zmanjšujejo percepcijo procesnih in relacijskih stroškov (Burnham in drugi 2003, 114, 118).

Izkušnje z zamenjavo ponudnikov so definirane z obsegom zamenjav ponudnikov v preteklosti. Večje ko je število zamenjav ponudnikov v preteklosti, manjša je percepcija stroškov zamenjave ponudnika. Pri potrošniku namreč narašča stopnja seznanjenosti s postopki zamenjave in učenja uporabe novih proizvodov (Nilssen v Burnham in drugi 2003, 114). Potrošniki, ki pogosto menjajo ponudnike, imajo manj časa za izgradnjo pripadnosti blagovni znamki in vzpostavitev medosebnih vezi. Posledično je manj verjetno, da bodo obstoječemu ponudniku pripisovali edinstvenost. Hkrati imajo za pridobitev bonitet manj časa, tako da so (ocenjene) prednosti zamenjave ponudnika večje, kot že dobljene bonitete (Bhattacharya in drugi v Burnham in drugi 2003, 114). Burnham in drugi (2003) so v svoji raziskavi potrdili hipotezo, da so izkušnje o zamenjavi ponudnika v preteklosti v korelaciji z zaznavo nižjih procesnih, finančnih in relacijskih stroškov zamenjave (Burnham in drugi 2003, 118).

Rečemo lahko, da so predpostavke o vplivu opisanih dejavnikov na percepcijo stroškov zamenjave relativno značilne. Kljub temu pa moramo upoštevati dejstvo, da na percepcijo stroškov zamenjave, poleg temeljnih dejavnikov, vplivajo tudi individualne karakteristike posameznika.

5. TEORETSKI MODEL IN RAZISKOVALNE HIPOTEZE

Kupci se skozi celoten življenjski cikel srečujejo z bolj ali manj privlačnimi priložnostmi za zamenjavo ponudnika, hkrati pa se tudi znotraj vzpostavljenega odnosa slabšajo pogoji ponudbe in prekinjajo posamezne relacije. Kritični trenutki, ki potiskajo potrošnika k zamenjavi ponudnika, so tako lahko cenovna politika, neustrezni postopki in procesi, napake v storitvah, neustrezen odnos zaposlenih, neustrezen odziv pri reševanju reklamacij, privlačnost konkurentov, etični problemi ali pa druge spremembe, ki nastanejo na strani potrošnika ali ponudnika in predstavljajo neprostovoljne zamenjave (Keaveney 1995).

Različni dejavniki z različno intenziteto vplivajo na menjalno vedenje potrošnika v smeri zamenjave ponudnika ali ohranitve obstoječega poslovnega odnosa. Posledica delovanja vseh teh dejavnikov je stopnja akcijske naravnosti glede zamenjave ponudnika. Gre za dve sili, ki delujeta v nasprotni smeri. Končno odločitev potrošnika oblikuje tista, ki prevlada.

Na osnovi preučene strokovne literature; teoretičnih izhodišč, izsledkov preteklih raziskovanj in znanstvenih ugotovitev so bili v prvem delu naloge opredeljeni menjalno vedenje potrošnika, zavezanost, zaupanje in stroški zamenjave. Zavezanost je bila izpostavljena kot dejavnik menjalnega vedenja potrošnika. Kot dejavnika zavezanosti in hkrati menjalnega vedenja potrošnika sta bili izpostavljeni in opredeljeni dve kategoriji; stroški zamenjave, ki so prvenstveno transakcijska kategorija in zaupanje, ki je prvenstveno kategorija odnosa.

V nadaljevanju so teoretične predpostavke o odnosih med opredeljenimi spremenljivkami empirično preverjene, pri čemer je v okviru menjalnega vedenja potrošnika izpostavljen namen za zamenjavo ponudnika.

Zavezanost potrošnika je kategorija odnosa in vpliva na vedenje potrošnika do podjetja. Odnos je pogosto relevanten pri sprejemanju odločitev glede ohranjanja ali opustitve določenega razmerja (Bansal in drugi 2004, 245). Izsledkih raziskav s področja teorije organizacij in na področju marketinga kažejo, da je *zavezanost* v povezavi z višjo stopnjo zadržanja zaposlenih ter da je zavezanost v korelaciji z zadržanjem kupcev (Meyer in drugi 2002, Morgan in Hunt 1994). *Zavezanost* potrošnika vpliva na namene potrošnikov za ohranjanje obstoječega razmerja (Bansal in drugi 2004, 234). Korelacija med zavezanostjo in nagnjenostjo k opustitvi odnosa je izrazito negativna (Mathien in Zajac v Morgan in Hunt 1994, 26). Na tej osnovi lahko predpostavljamo:

H1: Večja ko je zavezanost ponudniku, manjši bo namen za zamenjavo ponudnika.

Zaupanje je predpogoj za ustvarjanje zavezanosti; za višjo stopnjo zavezanosti je potrebna višja stopnja zaupanja (Larzelere in Huston 1980, 597). Zaupanje utrdi odnos (Ring 1996) in zgradi zavezanost (Warrington in drugi 2000). Zaupanje je ena od pomembnejših determinant zavezanosti (Morgan in Hunt 1994, 24) ter na zavezanost pomembno vpliva (Moorman in drugi 1992). Zaupanje je glavna determinanta (relacijske) zavezanosti (Achrol 1991). Odnos, ki temelji na zaupanju, je tako visoko ovrednoten, da se strani takemu odnosu želijo zavezati (Spekman 1988, 79). Zaupanje lahko izvira iz socialnih vezi oziroma socialne identifikacije, ki večinoma podpirajo pozitivna pričakovanja (McAllister; Lewicki in Bunker v Saporito in drugi 2004, 401). Zaradi izgradnje čustvenih vezi lahko potrošnik začuti do ponudnika določeno mero *obveze* za ohranjanje odnosa (Bansal in drugi 2004, 239). Relacijsko zaupanje prej vodi v preferenco k ohranjanju razmerja kot v iskanje potencialnih alternativ (Saporito in drugi 2004, 403). Na tej osnovi lahko predpostavljamo:

H2: Večje ko je zaupanje v ponudnika, večja bo zavezanost ponudniku.

H3: Večje ko je zaupanje v ponudnika, manjši bo namen za zamenjavo ponudnika.

Obstaja korelacija med namenom za zamenjavo ponudnika in zaznanimi **stroški zamenjave ponudnika**. Bolj ko narašča zaznana stopnja stroškov zamenjave, bolj narašča potrošnikova percepcija o »priklenjenosti« k ponudniku, s čemer se manjša verjetnost za zamenjavo ponudnika (Fornell 1992). Potrošniki ostanejo v »prisiljenem« razmerju zaradi stroškov zamenjave, odvisnosti od ponudnika ali pomanjkanja privlačnih alternativ. Če so stroški zamenjave visoki ali zaznane alternativne možnosti nizke, se razvijejo vezi na osnovi prisile, ki vežejo potrošnika k ponudniku zaradi *nuje* (Bendapudi in Berry v Bansal in drugi 2004, 238). Na tej osnovi lahko predpostavljamo:

H4: Večji ko so zaznani stroški zamenjave, večja je zavezanost ponudniku.

H5: Večji ko so zaznani stroški zamenjave, manjši bo namen za zamenjavo ponudnika.

Na osnovi dosedanjih ugotovitev in predpostavk so oblikovani trije teoretski modeli (slika 5.1.):

Model 1: neodvisna spremenljivka *Zavezanost* in odvisna spremenljivka *Namen za zamenjavo ponudnika*.

Model 2: neodvisni spremenljivki *Zaupanje* in *Stroški zamenjave* in odvisna spremenljivka *Zavezanost*.

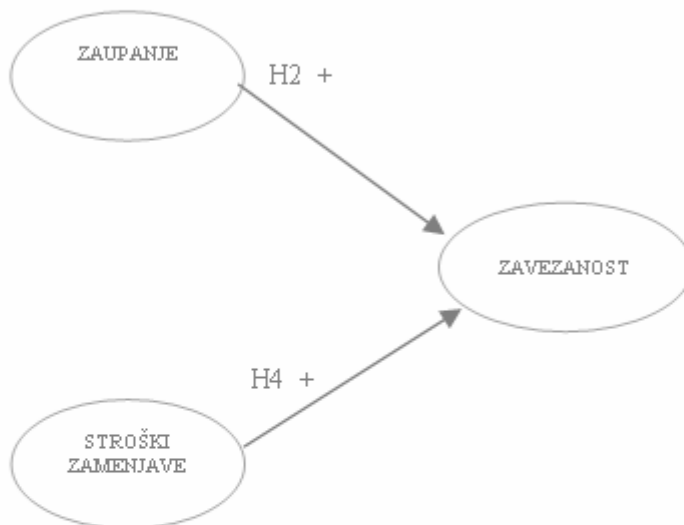
Model 3: neodvisni spremenljivki *Zaupanje* in *Stroški zamenjave* in odvisna spremenljivka *Namen za zamenjavo ponudnika*.

Slika 5.1.: Teoretski modeli in slikovni prikaz postavljenih hipotez

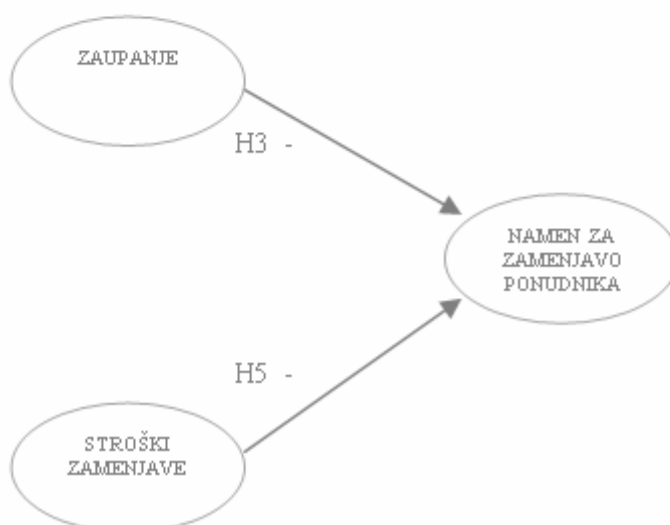
Model 1



Model 2



Model 3



6. EMPIRIČNA RAZISKAVA

6.1. Opredelitev spremenljivk in operacionalizacija

6.1.1. Namen za zamenjavo ponudnika

Opredelitev

V kontekstu zamenjave ponudnika je potrebno ločevati med dejansko *zamenjavo* ponudnika in *namenom* za zamenjavo ponudnika. Za razliko od *namena* za zamenjavo ponudnika, ki je kategorija odnosa, je *zamenjava* ponudnika kategorija vedenja. Vključuje (dejansko) nadomestitev ali zamenjavo obstoječega dobavitelja storitev z drugim dobaviteljem storitev (Keaveney v Bansal in Taylor 1999, 200).

Pri namenu za zamenjavo ponudnika se prekinitev odnosa meri v razvojni stopnji sprejemanja odločitev, ko potrošnik o zamenjavi ponudnika razmišlja. Ta faza vključuje (le) namen, tako da ne moremo z gotovostjo trditi, da bo potrošnik dejansko prekinil razmerje v bližnji prihodnosti (Anton in drugi 2007, 143).

Za potrebe analize bo namen za zamenjavo ponudnika definiran oziroma izpeljan iz opredelitve, ki so jo oblikovali Anton in drugi (2007):

Namen za zamenjavo ponudnika je razvojna stopnja, v kateri potrošnik razmišlja o zamenjavi ponudnika (prirejeno po Anton in drugi 2007, 143).

Izrazi, sorodni *namenu za zamenjavo* ponudnika, so *nagnjenost k odhodu*, *naklonjenost odhodu*, *namen za izhod*. Čeprav se v sami definiciji razlikujejo in najdemo razlike tudi v pomenu, so si z vidika naše raziskave dovolj blizu, da bodo obravnavani kot en konstrukt v procesu zamenjave ponudnika in uporabljen bo enoten izraz *namen za zamenjavo ponudnika*.

Dosedanja merjenja

V povezavi z ohranjanjem kupcev se literaturi pogosto uporabljata dva tipa merjenj. Prvi pristop sloni na merjenju *odnosa*; meri se potrošnikov temeljni namen za ohranjanje razmerja, za ponovne nakupe in/ali priporočila drugim (Zeithaml in drugi 1996). Drugi pristop je merjenje *vedenja*; merjenje je osredotočeno na kupčevo vedenje z vidika ponovnih nakupov,

npr. najpogostejšo uporabo storitve, frekvenco nakupov, razmerja med nakupi in trajanjem nakupnega razmerja (Verhoef v N'Goala 2007, 513).

Operacionalizacija: dimenzije in indikatorji

Za potrebe analize je merjen odnos – *namen za zamenjavo ponudnika*. Uporabljena je skala, ki jo je uporabil Ping (1995) za merjenje *namena za izhod*. Pojem je razložil kot »namen psihično zapustiti menjalni odnos«, operacionaliziral pa kot nagnjenje k prenehanju primarnega razmerja. Ta konceptualizacija je usmerjena k stopnji nagnjenosti/naklonjenosti k prekinitvi odnosa s primarnim ponudnikom. Indikatorji namena za izhod merijo zavzeto razmišljanje o izhodu iz odnosa z obstoječim ponudnikom, iskanje nadomestnega ponudnika, razmišljanje o nadomestitvi obstoječega ponudnika in o dejanski prekinitvi odnosa z obstoječim ponudnikom (Ping 1995, 173).

Spremenljivka je tako operacionalizirana z eno dimenzijo (nagnjenje k prenehanju primarnega razmerja) in indikatorji, kot jih je oblikoval Ping (1995, 174). Indikatorji so prilagojeni specifikam našega raziskovanja in segmentu bančnih strank. Za merjenje je uporabljena 5-stopenjska Likertova lestvica, od 1 – močno se ne strinjam do 5 – močno se strinjam:

Nagnjenje k prenehanju primarnega razmerja:

1. *Razmišljam o tem, da bi prekinil sodelovanje z mojo sedanjo banko.*
2. *Iščem drugo banko, s katero bi nadomestil mojo sedanjo banko.*
3. *Verjetno ne bom ostal komitent v moji sedanji banki.*
4. *V bližnji prihodnosti bom verjetno razmislil o tem, da bi sedanjo banko nadomestil z drugo.*
5. *Zbiram informacije in povprašujem tudi v drugih bankah.*

6.1.2. *Zavezanost*

Opredelitev

Zavezanost je sila, ki veže posameznika k določenemu načinu delovanja v odnosu do enega ali več objektov. Kot taka je zavezanost različna glede na obliko motivacije in odnosa do objekta in lahko vpliva na vedenje tudi ob odsotnosti notranje motivacije ali pozitivnega odnosa (Meyer in Herscovitch 2001, 301). Zavezanost ponudniku storitev lahko izhaja iz želje (*emocionalna zavezanost*), iz občutka dolžnosti (*normativna zavezanost*) ali zaznane nuje

(*trajnostna zavezanost*), kar odlikava različne psihološke osnove za ohranjanje razmerja (Bansal in drugi 2004, 245).

Za potrebe analize je uporabljena definicija zavezanosti, ki jo je oblikoval Iniesta (2000) in sta jo uporabila tudi Iniesta in Sanchez (2003) pri ugotavljanju zavezanosti bančnih strank:

Zavezanost potrošnika je psihološko stanje, ustvarjeno na podlagi percepcije, prepričanj in čustev posameznika, ki izzovejo pripravljenost ali namen razviti in ohranjati stabilen in trajen odnos s ponudnikom, ker posameznik tako želi ali čuti da mora in ki se manifestira skozi vedenje, ki vključuje določeno mero obveze (Iniesta v Iniesta in Sanchez 2003, 206).

Dosedanja merjenja

Razumevanje menjalnega vedenja potrošnika skozi prizmo zavezanosti otežujejo nekonsistentne konceptualizacije samega pojma kot takega. Mnogo raziskav na področju zavezanosti je pojem obravnavalo kot enodimenzionalen koncept, ki vključuje le dimenzijo emocionalne zavezanosti (Morgan in Hunt 1994). Enodimenzionalen koncept pa je kontrast raziskavam na področju teorije organizacij in socialne psihologije, ki predpostavljajo, da je zavezanost multidimenzionalen konstrukt (Meyer in Allen 1997; Meyer in Herscovitch 2001).

Meyer in Herscovitch (2001) sta s preučevanjem literature, ki obravnava zavezanost delovnemu mestu, ugotovila, da navkljub uporabi različnih pristopov, raziskave podpirajo tri dimenzije zavezanosti, ki sta jih v osnovi predlagala Meyer in Allen (1997): emocionalna, trajnostna in normativna. Ugotavljata, da so dimenzije ustrezne ne glede na predmet zavezanosti. Te ugotovitve podpirajo tudi rezultati Adamsa in Jonsa v psihološkem prispevku o zakonski zavezanosti (v Bansal in drugi 2004, 235), kar kaže na to, da konceptualizacijo zavezanosti s tremi dimenzijami podpirajo tudi discipline, ki so zunaj organizacijskih in marketinških raziskovanj.

Za ugotavljanje primernosti trikomponentnega modela pri merjenju zavezanosti potrošnikov v storitveni panogi, so Bansal in drugi (2004) oblikovali tri modele merjenja. Prvi je slonel na tridimenzionalni strukturi zavezanosti in je vključeval tri tipe zavezanosti (normativno, emocionalno in trajnostno). Drugi model je predpostavljal dvodimenzionalno strukturo zavezanosti, z dvema dimenzijama (emocionalno/normativno, trajnostno), tretji pa enodimenzionalno strukturo, z eno dimenzijo – zavezanostjo. Na podlagi statističnih merjenj so ugotovili, da je trikomponentni model za merjenje zavezanosti najbolj primeren (Bansal in

drugi 2004, 240) ter da vse tri oblike zavezanosti (normativna, emocionalna in trajnostna) negativno vplivajo na namen za zamenjavo ponudnika (Bansal in drugi 2004, 245).

Operacionalizacija: dimenzije in indikatorji

Zavezanost je operacionalizirana s tremi dimenzijami. Uporabljena je skala, ki so jo pri merjenju organizacijske zavezanosti uporabili Meyer in Allen (1997), prilagodil pa Podnar (2004). Podnar meni, da instrument, ki sta ga oblikovala Meyer in Allen (1997) temelji na dejstvu, da se zavezanost nanaša na odnos posameznika in njegovo ravnanje, da bi ostal član organizacije. Izvirni instrument je zato prilagodil do te mere, da je pri indikatorjih emocionalne zavezanosti izločil tiste indikatorje, ki po njegovih analizah merijo organizacijsko identifikacijo (Podnar 2004, 151).

Tri dimenzije zavezanosti potrošnika (normativna, emocionalna in trajnostna) so tako opredeljene z enajstimi indikatorji, ki jih je oblikoval Podnar (2004, 150-151). Indikatorji so prilagojeni specifični našega raziskovanja in segmentu bančnih strank. Trditve so merjene na 5-stopenjski Likertovi lestvici, od 1 – močno se ne strinjam do 5 – močno se strinjam:

a) Normativna zavezanost

- 1. Imel bi slabo vest, če bi v danem trenutku zapustil mojo sedanjo banko.*
- 2. Tudi če bi mi to koristilo, bi bilo do moje sedanje banke nepošteno, da bi jo v danem trenutku zapustil.*
- 3. Vedno se navežem na podjetje, s katerim sodelujem.*

b) Emocionalna zavezanost

- 1. Ne občutim visoke pripadnosti moji sedanji banki. ®*
- 2. Tudi svojim otrokom bi priporočil svojo sedanjo banko.*
- 3. V zadovoljstvo bi mi bilo ostati v moji sedanji banki.*

c) Trajnostna zavezanost

- 1. Preveč energije sem vložil v to, da mi svari v banki tečejo kot morajo, da bi jo zdaj zamenjal.*
- 2. Prekiniti sodelovanje s sedanjo banko mi v danem trenutku povzroča preveč komplikacij.*
- 3. Premalo razlik je med bankami, da bi jo imelo smisel zamenjati.*

4. V danem trenutku je sodelovanje z mojo sedanjo banko stvar nuje in ne želje.

6.1.3. Zaupanje

Opredelitev

Zaupanje obstaja, kadar ima vpletena stran zaupanje v partnerjevo poštenost in zanesljivost (Morgan in Hunt 1994, 23). Zaupanje obstaja v odvisnosti od stopnje, do katere posameznik verjame drugemu posamezniku (ali posameznikom), da bodo dobrohotni in pošteni (Larzelere in Huston 1980, 596). Zaupanje je trdna vera v to, da bo nasprotna stran izpolnila svojo eksplicitno ali implicitno obljubo, ki je nastala kot posledica odnosa z njo (Jančič 1999, 135).

Za namen analize je definicija zaupanja izpeljana iz opredelitev, ki so jih postavili Morgan in Hunt (1994) ter Larzelere in Huston (1980):

Zaupanje je trdna vera, da je nasprotna stran poštena, zanesljiva in dobrohotna (prirejeno po Morgan in Hunt (1994, 23); Larzelere in Huston (1980, 596)).

Zaupanje je vezano na *napoved* o vedenju akterjev. Z vidika vedenj, ki podpirajo nastanek zaupanja, se pojavljata dve temeljni dimenziji, zanesljivost in dobrohotnost (Selnes & Gønhaug 2000). *Zanesljivost* lahko definiramo kot »zaznano sposobnost držati implicitno ali eksplicitno obljubo«, *dobrohotnost* pa kot »zaznano pripravljenost vesti se na način, ki podpira interese obeh strani« (Selnes in Gønhaug 2000, 259).

Drugi avtorji razlikujejo med poštenostjo in dobrohotnostjo, pri čemer *poštenost* definirajo kot vero, da je entiteta »vredna zaupanja, stoji za svojimi besedami, izpolnjuje obljubljene obveze in je iskrena« (Geyskens in drugi 1998, 225).

Dosedanja merjenja

Dosedanja merjenja zaupanja so, izhajajoč iz konceptualizacije zaupanja, vključevala eno ali dve dimenziji. Lazerele in Huston (1980) sta se merjenja diadnega zaupanja v tesnih medosebnih odnosih lotila kot merjenja dvodimenzionalnega konstrukta, slonečega na poštenosti in dobrohotnosti (čeprav sta na osnovi statističnih merjenj zaključila, da je diadno zaupanje enodimenzionalen konstrukt). Skalo za merjenje diadnega zaupanja, ki sta jo oblikovala Larzelere in Huston (1980), sta na področju medorganizacijskega zaupanja

uporabila tudi Morgan in Hunt (1994), saj sta bila mnenja, da skala vključuje vsa ključna področja zaupanja (gotovost, integriteto in zanesljivost). Eden redkih pristopov je oblikovanje skale za merjenje treh dimenzij zaupanja, ki sta jo za operacionalizacijo trikomponentnega medorganizacijskega koncepta zaupanja (Sako 1992) oblikovala Miyamoto and Rexha (2004).

Operacionalizacija: dimenzije in indikatorji

Opredelitve zaupanja nakazujejo tri dimenzije zaupanja: zanesljivost, poštenost in dobrohotnost (Miyamoto & Rexha 2004; Sako 1992). Prvi dve dimenziji se nanašata na verjetnost, da bo podjetje izpolnilo dane eksplicitne obljube, medtem ko se tretja nanaša na verjetnost, da se bo podjetje, neodvisno od obljub, vedlo sodelujoče (Berens 2004, 36).

Zaupanje je za potrebe analize operacionalizirano z vsemi tremi dimenzijami. Uporabljeni so lestvica in indikatorji, s katerimi je zaupanje operacionaliziral Podnar (2009). Indikatorji so prilagojeni specifikam našega raziskovanja in segmentu bančnih strank. Za merjenje je uporabljena 5-stopenjska Likertova lestvica, od 1 – močno se ne strinjam do 5 – močno se strinjam:

a) Zanesljivost

- 1. Moja sedanja banka se drži dogovora s stranko.*
- 2. Moja sedanja banka je zanesljiv partner v odnosu s stranko.*
- 3. Moja sedanja banka je organizacija z veliko strokovnega znanja.*

b) Poštenost:

- 1. Informacije, ki jih daje moja sedanja banka, so verodostojne.*
- 2. Moji sedanji banki ne morem povsem zaupati.*
- 3. Moja sedanja banka je popolnoma odkrita in poštena v svojih dejanjih.*

c) Dobrohotnost/Dobronamernost:

- 1. Moje sedanje banko v prvi vrsti zanimajo lastni interesi.*
- 2. Pri odločanju moja sedanja banka upošteva tudi moje interese in mojo dobrobit.*
- 3. Moja sedanja banka pri odločitvah pretehta, kako bodo njene odločitve vplivale na stranko.*

6.1.4. Stroški zamenjave

Opredelitev

Stroški zamenjave so kategorija, ki bi se ji potrošniki radi izognili (Burnham in drugi 2003, 115). Porter (1980) definira stroške zamenjave kot stroške, ki nastanejo ob prehodu od enega ponudnika k drugemu. Vključujejo tako ekonomsko kot psihološko vrednost (Methlie in Nysveen 1999, 377).

V empirični raziskavi je za stroške zamenjave uporabljena definicija, ki so jo v svoji raziskavi uporabili Burnham in drugi (2003):

Stroški zamenjave so enkratni stroški, ki jih stranka povezuje s procesom zamenjave enega ponudnika za drugega ponudnika (Burnham in drugi 2003, 110).

Dosedanja merjenja

Pri stroških zamenjave naletimo na temeljni problem merjenja. Težave izhajajo iz dejstva, da merjenje zaznane vrednosti stroškov zamenjave skorajda nikoli ne more zajeti njihove multidimenzionalne narave. Fornell meni, da je to razumljivo, saj je težko neposredno meriti menjalne ovire prek kriterija »*vsi stroški, ki so asocirani kot menjalne ovire pri zamenjavi enega ponudnika za drugega*« (Fornell 1992, 11).

Burnham in drugi (2003) v svoji raziskavi omenjajo tri pristope, uporabljene v preteklih merjenjih stroškov zamenjave: a.) merjenje zgolj ene ali le nekaj stroškov zamenjave – glede na predmet raziskovanja, b.) merjenje stroškov zamenjave kot enodimenzionalen, globalni konstrukt in c.) merjenje stroškov posredno, skozi spremembe zadovoljstva, ki so posledica stroškov zamenjave. Menijo pa, da je obravnava posameznega stroška, ločeno od drugih stroškov, manj zanesljiva. Zagovarjajo obravnavo vseh stroškov hkrati, saj določeni dejavniki lahko hkrati vplivajo na zaznavo več različnih stroškov (Burnham in drugi 2003, 111).

Operacionalizacija: dimenzije in indikatorji

Burnham in drugi (2003, 111) so na osnovi testiranja potrdili model, ki vključuje osem tipov stroškov zamenjave: stroški ekonomskega tveganja, stroški evalvacije, stroški učenja, stroški uvedbe, stroški izgube ugodnosti, stroški denarne izgube, stroški izgube osebnih relacij in stroški izgube relacij z blagovno znamko. Osem tipov stroškov so v nadaljevanju združili in

dobili 3 temeljne kategorije stroškov: procesni stroški (*stroški ekonomskega tveganja, stroški evalvacije, stroški učenja, stroški uvedbe*), finančni stroški (*stroški izgube ugodnosti, stroški denarne izgube*) in relacijski stroški zamenjave (*stroški izgube osebnih relacij in stroški izgube relacij z blagovno znamko*). Ugotovili so, da sta osem in tridimenzionalni model primerna za merjenje konstrukta stroškov zamenjave, da pa pri hkratnem merjenju obeh modelov prihaja do odstopanj pri rezultatih.

Za merjenje stroškov zamenjave so tri osnovne kategorije stroškov (procesni, finančni in relacijski stroški) uporabljene kot tri dimenzije konstrukta stroškov zamenjave. Za merjenje dimenzij so uporabljeni indikatorji vseh osmih tipov stroškov, kot so jih definirali Burnham in drugi (2003). Pri tem so uporabili indikatorje iz preteklih raziskav, nekatere so modificirali, nekatere pa razvili na novo (Burnham in drugi 2003, 113, 122). Indikatorji so prilagojeni specifikami našega raziskovanja in segmentu bančnih strank (v indikatorje stroškov izgube relacije z blagovno znamko so vključeni dodatni indikatorji za merjenje ugleda, dodan je tudi indikator za stroške denarne izgube).

Stroški zamenjave so operacionalizirani s trditvami, merjenimi na Likertovi lestvici od 1 – popolnoma se ne strinjam do 7 – popolnoma se strinjam:

a) PROCESNI STROŠKI ZAMENJAVE

Stroški ekonomskega tveganja

1. *Skrbi me, da storitve druge banke ne bi bile tako kvalitetne kot pričakujem.*
2. *Če bi poskušal zamenjati banko, bi imel nekaj časa slabšo kvaliteto storitev.*
3. *Zamenjava banke bi verjetno vključevala skrite stroške.*
4. *Bojim se, da bi dosegel slabše finančne dogovore, če bi zamenjal banko.*
5. *Zamenjava banke bi mi zagotovo povzročila kakšno nepričakovano težavo.*
6. *Ne vem s čim vse bi se moral ukvarjati, ko bi menjal banko.*

Stroški evalvacije

7. *Nimam časa, da bi zbiral informacije, s katerimi bi lahko različne banke ocenil v celoti.*
8. *Primerjava koristi, ki jih nudi moja banka in koristi, ki jih nudijo druge banke, mi vzame preveč časa / napora, četudi imam na voljo vse informacije.*

9. *Primerjava moje banke in drugih konkurenčnih bank mi je odvečno opravilo.*

Stroški učenja

10. *Vzelo bi mi kar nekaj časa, da bi se naučil uporabljati storitve druge banke tako dobro, kot znam uporabljati storitve, ki jih imam pri svoji banki.*

11. *Za dobro razumevanje storitev druge banke ni potrebno veliko napora. ®*

12. *Enostavno bi se bilo navaditi na drugo banko. ®*

Stroški uvedbe

13. *Da bi opravil vse potrebno za zamenjavo banke, bi mi vzelo veliko časa.*

14. *Zamenjava banke vključuje neprijetne postopke.*

15. *Postopek za začetek sodelovanja z novo banko je kratek in enostaven. ®*

16. *Pri zamenjavi banke je potrebno urediti veliko formalnosti.*

b) FINANČNI STROŠKI ZAMENJAVE

Stroški izgube ugodnosti

1. *Zamenjava banke bi pomenila potrebo po ponovnem pogajanju za ugodnosti in bonitete, ki sem jih že pridobil pri obstoječi banki.*

2. *Če bi zapustil obstoječo banko, bi izgubil bonitete, ki sem jih pridobil kot dolgoletna stranka.*

Stroški denarne izgube

3. *Zamenjava banke bi vključevala nekatere vnaprejšnje stroške (stroške otvoritve, članarine, pologi itd.).*

4. *Z zamenjavo banke bi nastali tudi novi stroški.*

c) RELACIJSKI STROŠKI ZAMENJAVE

Stroški izgube osebnih relacij

1. *Če bi zamenjal banko, bi pogrešal sodelovanje z zaposlenimi v sedanji banki.*

2. *Dobro poslujem z zaposlenimi v moji sedanji banki, zato banke ne bi zamenjal.*

3. *Imam občutek, da zaposlenim v moji sedanji banki, s katerimi sodelujem, ni vseeno zame.*
4. *Rad se pogovarjam z ljudmi iz moje sedanje banke, ki zame opravljajo storitve.*

Stroški izgube relacij z blagovno znamko

5. *Moja banka je ugledna banka.*
6. *Banka, s katero poslujem, je poslovno uspešna banka.*
7. *Banka, s katero sodelujem, je pomembna za Slovenijo.*
8. *Banka, pri kateri imam odprt osebni račun, ponuja kakovostne storitve.*
9. *Banka s svojim dobrim imenom zagotavlja varnost svojih komitentov.*
10. *Pri banki, s katero poslujem, je moj denar bolj varen kot pri konkurenčnih bankah.*

6.2. Postopek zbiranja in obdelave podatkov

Empirična raziskava temelji na primarnih podatkih, zbranih z anketnim vprašalnikom. Anketni vprašalnik je vseboval trditve, namenjene merjenju posameznih spremenljivk (54 vprašanj) ter parametre, s katerimi smo ugotavljali demografsko strukturo anketirancev (5 vprašanj). Za nadaljnje analize so bila vprašalniku dodana še vprašanja s področja družbenoodgovornih praks v poslovanju bank (12 vprašanj) ter vprašanja s področja identifikacije z banko (10 vprašanj). Vprašalnik je tako vključeval skupno 81 vprašanj. Pred anketiranjem je bilo na vzorcu desetih naključno izbranih oseb izvedeno testiranje vprašalnika. S testiranjem vprašalnika je bila preverjena razumljivost in razumevanje posameznih trditev. Na podlagi ugotovitev testiranja so bili v vprašalnik vneseni manjši popravki.

Raziskava je bila izvedena na vzorcu 236 strank osebne bančništva³, ki so obiskale poslovalnico za osebno bančništvo v obdobju od 20.5.2009 do 5.6.2009. Anketiranje se je izvajalo v enajstih poslovalnicah za osebno bančništvo v osrednji Sloveniji in v posameznih regijah. Stranke so bile vključene v anketiranje ne glede na to, kaj je bil razlog obiska. Pred anketiranjem so bile seznanjene z namenom in cilji raziskave. Anketiranje je bilo anonimno, vprašalnik so stranke izpolnile v poslovalnici za osebno bančništvo, v času obiska.

³ Osebno bančništvo je posebna oblika bančnega poslovanja, kjer ima stranka svojega osebnega bančnika. Praviloma gre za bolj osebni pristop k obravnavi stranke in ustvarjanje močnejših vezi med bančnim delavcem in stranko. Predvsem je namenjen strankam z višjo boniteto, ki izpolnjujejo izbrane kriterije (npr. višina osebnega dohodka, višina skupnih mesečnih prilivov, VIP-stranke ipd.).

Podatki, zbrani z vprašalnikom, so bili statistično obdelani s paketom SPSS. Pred začetkom analize so bile vrednosti nekaterih indikatorjev ustrezno rekodirane.

Analiza se je začela z izračuni opisnih statistik na treh nivojih posamezne spremenljivke: vsi indikatorji spremenljivke, indikatorji posamezne dimenzije spremenljivke in posamični indikatorji. Pri tem smo upoštevali, da se indikator porazdeljuje približno normalno, če sta bila koeficient sploščenosti in koeficient asimetrije manjša od 2,5.

Sledil je test zanesljivosti merskega instrumenta. Uporabljena je bila metoda interne konsistentnosti, Cronbach alfa. Pri interpretaciji rezultatov smo uporabili terminologijo »slaba zanesljivost« merjenja (Cronbach alfa nižji od 0,6), »zmerna zanesljivost« merjenja (Cronbach alfa med 0,6 in 0,7) in »vzorna zanesljivost« merjenja (Cronbach alfa enak 0,8 ali večji). Test zanesljivosti indikatorjev je bil izveden za spremenljivko kot celoto, za posamezno dimenzijo spremenljivke in poddimenzije spremenljivke.

S Pearsonovim koeficientom korelacije smo ugotavljali povezanosti spremenljivk, analizo pa zaključili z multiplo regresijsko analizo, s katero smo ugotavljali statistično značilnost postavljenih teoretskih modelov in veljavnost postavljenih hipotez. V izračun Pearsonovega koeficienta korelacije in regresijski model niso bili vključeni tisti indikatorji, pri katerih je bila vrednost koeficienta sploščenosti in koeficienta asimetrije večja od 2,5.

6.3. Značilnosti vzorca

Anketirancem je bilo vročenih 236 vprašalnikov. V vzorcu je bilo 53,4 % žensk in 45,8 moških. Povprečna starost anketirancev je 44,26 let, in sicer je 9,4 % anketirancev starih od 18 do 30 let, 25,2 do 40 let, 32,5 do 50 let, 23,5 do 60 let in 9,4 % od 60 do vključno 74 let. Kar 49,8 % anketirancev ima višjo, visoko ali univerzitetno izobrazbo. Sledi delež anketirancev s srednješolsko izobrazbo, ki znaša 42,1 %. Delež anketirancev, ki so zaključili magistrski oziroma doktorski študij znaša 3,8 % in je enak deležu anketirancev s poklicno izobrazbo. Delež anketirancev z dokončano osnovno šolo je 0,4 %. Z vidika dohodka predstavljajo največji delež anketiranci, ki imajo neto mesečni prihodek od 1000 do 1500 evrov, saj znaša kar 45,7 %. Neto mesečni prihodek od 500 do 1000 evrov ima 23,5 % anketiranih, od 1500 do 2000 evrov 15,8 % anketiranih, neto mesečni prihodek 2000 evrov ali več pa ima 15 % anketiranih.

Delež anketiranih, ki so stranke banke že več kot 15 let, znaša kar 64 %, delež anketiranih, ki so stranke banke od 10 do 15 let, pa znaša 22 %. Delež anketiranih, ki so stranke banke od 5 do 10 let, znaša 10,6 %, do 5 let pa 3,4. Kar 99,2 % anketiranih ima v banki odprt osebni račun. Vsaj eno varčevanje ima 80,1 % anketiranih, 68,2 % jih ima vsaj en kredit. Vsaj eno plačilno kartico uporablja 94,5 %. Avtomatsko plačevanje obveznosti uporablja 74,6 % anketiranih, elektronsko banko 69,9, telefonsko banko pa 25,1 % anketiranih.

7. REZULTATI EMPIRIČNE RAZISKAVE

7.1. Opisne statistike

7.1.1. Namen za zamenjavo ponudnika

Spremenljivka Namen za zamenjavo ponudnika je enodimenzionalna, določena s petimi indikatorji. Vrednosti indikatorjev so relativno nizke in dosežajo na lestvici od 1 do 5 povprečno vrednost 1,71. Najvišjo, a še vedno relativno nizko povprečno vrednost je dosegel indikator *Zbiram informacije in povprašujem tudi v drugih bankah* (2,22), najnižjo pa indikator *Iščem drugo banko, s katero bi nadomestil mojo sedanjo banko* (1,44). Trije od petih indikatorjev se porazdeljujejo približno normalno. Pri dveh indikatorjih je koeficient sploščenosti višji od 2,5 (tabela 7.1.).

Tabela 7.1.: Opisne statistike spremenljivke Namen za zamenjavo ponudnika

	N	povprečna vrednost	standardni odklon	koeficient asimetričnosti	koeficient sploščenosti
Zbiram informacije in povprašujem tudi v drugih bankah.	232	2,22	1,337	0,716	-0,782
V bližnji prihodnosti bom verjetno razmislil o tem, da bi sedanjo banko nadomestil z drugo.	235	1,63	1,026	1,715	2,260
Razmišljam o tem, da bi prekinil sodelovanje z mojo sedanjo banko.	235	1,47	0,916	2,262	4,882
Iščem drugo banko, s katero bi nadomestil mojo sedanjo	235	1,44	0,886	2,324	5,215

banko.					
Verjetno ne bom ostal komitent v moji sedanji banki.	235	1,79	1,305	1,555	1,076
NAMEN ZA ZAMENJAVO PONUDNIKA (vsi indikatorji)	232	1,71	0,856		

7.1.2. Zavezanost

Spremenljivko Zavezanost določajo tri dimenzije. Skupaj tvorijo 10 indikatorjev, ki na lestvici od 1 do 5 dosegajo povprečno vrednost 3,54. Najvišjo povprečno vrednost (4,28) je dosegel indikator *V zadovoljstvo bi mi bilo ostati v moji sedanji banki*. Anketiranci so najvišje ocenjevali dimenzijo Emocionalna zavezanost (povprečna vrednost indikatorjev je 4,08), sledita ji Normativna zavezanost (povprečna vrednost indikatorjev je 3,31) in Trajnostna zavezanost (povprečna vrednost indikatorjev je 3,29). Vsi indikatorji spremenljivke Zavezanost se porazdeljujejo približno normalno (tabela 7.2.).

Tabela 7.2.: Opisne statistike spremenljivke Zavezanost

	N	povprečna vrednost	standardni odklon	koeficient asimetrije	koeficient sploščenosti
Imel bi slabo vest, če bi v danem trenutku zapustil mojo sedanjo banko.	235	3,20	1,341	-0,213	-1,064
Ne občutim visoke pripadnosti moji sedanji banki.	234	3,93	1,117	-0,851	-0,042
Preveč energije sem vložil v to, da mi stvari v banki tečejo, kot morajo, da bi jo zdaj zamenjal.	235	3,58	1,283	-0,556	-0,720
V zadovoljstvo bi mi bilo ostati v moji sedanji banki.	232	4,28	0,973	-1,440	1,800
V danem trenutku je sodelovanje z mojo sedanjo banko stvar nuje in ne želje.	232	2,41	1,255	0,525	-0,699

Vedno se navežem na podjetje s katerim sodelujem.	233	3,46	1,182	-0,495	-0,484
Tudi svojim otrokom bi priporočil svojo sedanjo banko.	235	4,04	1,095	-1,199	0,943
Prekiniti sodelovanje s sedanjo banko mi v danem trenutku povzroča preveč komplikacij.	234	3,62	1,370	-0,572	-0,895
Tudi če bi mi to koristilo, bi bilo do moje sedanje banke nepošteno, da bi jo v danem trenutku zapustil.	234	3,27	1,353	-0,330	-1,065
Premalo razlik je med bankami, da bi jo imelo smisel zamenjati.	235	3,56	1,288	-0,522	-0,775
dimenzija Normativna zavezanost	231	3,31	1,012		
dimenzija Emocionalna zavezanost	231	4,08	0,840		
dimenzija Trajnostna zavezanost	231	3,29	0,815		
ZAVEZANOST (vsi indikatorji)	225	3,54	0,732		

7.1.3. Zaupanje

Zaupanje tvorijo tri dimenzije oziroma 9 indikatorjev, merjenih na lestvici od 1 do 5. Anketiranci so indikatorje zaupanja ocenjevali relativno visoko, povprečna vrednost indikatorjev je 4,18. Najvišjo povprečno vrednost je dosegel indikator *Moja sedanja banka se drži dogovora s stranko* (4,56). Anketiranci so najvišje ocenjevali dimenzijo Zanesljivost, kjer je povprečna vrednost indikatorjev 4,47. Nekoliko slabše, a še vedno relativno visoko, so ocenjevali dimenzijo Poštenost, kjer povprečna vrednost indikatorjev znaša 4,24. Najnižja, a še vedno ne nizka, je povprečna vrednost indikatorjev dimenzije Dobrohotnost (3,81). Indikatorji dimenzij Poštenost in Dobronamernost se porazdeljujejo približno normalno. Vsi indikatorji dimenzije Zanesljivost pa imajo koeficient sploščenosti višji od 2,5 (tabela 7.3.).

Tabela 7.3.: Opisne statistike spremenljivke Zaupanje

	N	povprečna vrednost	standardni odklon	koeficient asimetrije	koeficient sploščenosti
Moja sedanja banka se drži dogovora s stranko.	236	4,56	0,727	-2,101	5,998
Moji sedanji banki ne morem povsem zaupati.	236	4,19	1,146	-1,305	0,545
Moja sedanja banka pri odločitvah pretehta, kako bodo njene odločitve vplivale na stranko.	232	3,90	1,056	-0,793	0,046
Informacije, ki jih daje moja sedanja banka, so verodostojne.	235	4,41	0,782	-1,305	1,527
Pri odločanju moja sedanja banka upošteva tudi moje interese in mojo dobrobit.	233	4,07	1,008	-0,886	0,004
Moja sedanja banka je organizacija z veliko strokovnega znanja.	236	4,46	0,745	-1,595	3,398
Moja sedanja banka je zanesljiv partner v odnosu s stranko.	235	4,42	0,760	-1,455	2,785
Moja sedanja banka je popolnoma odkrita in poštena v svojih dejanjih.	234	4,13	0,969	-1,010	0,556
Mojo sedanjo banko v prvi vrsti zanimajo lastni interesi.	235	3,45	1,195	-0,449	-0,533
dimenzija Zanesljivost	235	4,47	0,630		
dimenzija Poštenost	233	4,24	0,776		
dimenzija Dobrohotnost	230	3,81	0,826		
ZAUPANJE (vsi indikatorji)	228	4,18	0,654		

7.1.4. Stroški zamenjave

Spremenljivko Stroški zamenjave tvorijo 3 dimenzije in 8 poddimenzij, skupno 30 indikatorjev. Povprečne vrednosti indikatorjev so dosegle 3,75. Najvišjo povprečno vrednost sta dosegla indikatorja *Dobro poslujem z zaposlenimi v moji sedanji banki, zato banke ne bi zamenjal* (4,61) in *Rad se pogovarjam z ljudmi iz moje sedanje banke, ki zame opravljajo storitve* (4,58). Anketiranci so indikatorje posameznih dimenzij ocenjevali različno. Najvišje povprečje dosega dimenzija Relacijski stroški zamenjave (4,31), nekoliko nižje povprečje dosega dimenzija Finančni stroški zamenjave (3,70), najnižje povprečje pa dimenzija Procesni stroški zamenjave (3,44). Poddimenzije dosegajo najvišja povprečja v dimenziji Relacijski stroški zamenjave, in sicer 4,50 (poddimenzija Stroški izgube osebnih relacij) in 4,17 (poddimenzija Stroški izgube relacij z blagovno znamko). Poddimenzije preostalih dveh dimenzij (Finančni stroški zamenjave in Procesni stroški zamenjave) dosegajo povprečne vrednosti od 3,10 do 3,81. Pri tem nekoliko višje povprečne vrednosti dosegajo poddimenzije znotraj dimenzije Finančni stroški zamenjave (3,81; 3,60), najnižje povprečne vrednosti pa dosegajo poddimenzije znotraj dimenzije Procesni stroški zamenjave (3,10; 3,43; 3,49; 3,70). Večina indikatorjev spremenljivke Stroški zamenjave se porazdeljuje približno normalno. Izjema so indikatorji dimenzije Relacijski stroški zamenjave, kjer imajo indikatorji celotne poddimenzije Stroški izgube osebnih relacij in en indikator poddimenzije Stroški izgube relacije z blagovno znamko, sploščenost višjo od 2,5 (tabela 7.4.).

Tabela 7.4.: Opisne statistike spremenljivke Stroški zamenjave

	N	povprečna vrednost	standardni odklon	koeficient asimetrije	koeficient sploščenosti
Skrbi me, da storitve druge banke ne bi bile tako kvalitetne kot pričakujem.	234	3,50	1,240	-0,435	-0,768
Primerjava koristi, ki jih nudi moja banka in koristi, ki jih nudijo druge banke, mi vzame preveč časa / napora, četudi imam na voljo vse informacije.	231	3,65	1,139	-0,482	-0,453
Moja banka je ugledna banka.	234	4,29	0,946	-1,387	1,413
Vzelo bi mi kar nekaj časa, da bi se naučil uporabljati storitve	232	3,16	1,311	-0,101	-1,050

druge banke tako dobro, kot znam uporabljati storitve, ki jih imam pri svoji banki.					
Da bi opravil vse potrebno za zamenjavo banke, bi mi vzelo veliko časa.	236	3,54	1,344	-0,501	-0,909
Zamenjava banke bi pomenila potrebo po ponovnem pogajanju za ugodnosti in bonitete, ki sem jih že pridobil pri obstoječi banki.	236	3,82	1,243	-0,869	-0,138
Dobro poslujem z zaposlenimi v moji sedanji banki, zato banke ne bi zamenjal.	233	4,61	0,763	-2,382	6,372
Zamenjava banke bi verjetno vključevala skrite stroške.	233	3,62	1,187	-0,419	-0,631
Primerjava moje banke in drugih konkurenčnih bank mi je odvečno opravilo.	234	3,79	1,214	-0,672	-0,438
Zamenjava banke bi vključevala nekatere vnaprejšnje stroške (stroške otvoritve, članarine, pologi itd.).	231	3,56	1,242	-0,591	-0,520
Enostavno bi se bilo navaditi na drugo banko.	234	3,19	1,218	-0,193	-0,725
Postopek za začetek sodelovanja z novo banko je kratek in enostaven.	235	3,14	1,227	-0,075	-0,817
Če bi zapusti obstoječo banko, bi izgubil bonitete, ki sem jih pridobil kot dolgoletna stranka.	234	3,82	1,212	-0,802	-0,229
Imam občutek, da zaposlenim v moji sedanji banki, s katerimi sodelujem, ni vseeno zame.	235	4,42	0,846	-1,783	3,658
Zamenjava banke bi mi zagotovo povzročila kakšno nepričakovano težavo.	235	3,66	1,160	-0,655	-0,128

Pri banki, s katero poslujem, je moj denar bolj varen kot pri konkurenčnih bankah.	234	3,56	1,190	-0,457	-0,489
Nimam časa, da bi zbiral informacije, s katerimi bi lahko različne banke ocenil v celoti.	235	3,67	1,155	-0,550	-0,378
Bojim se, da bi dosegel slabše finančne dogovore, če bi zamenjal banko.	234	3,44	1,211	-0,444	-0,529
Banka, pri kateri imam odprt osebni račun, ponuja kakovostne storitve.	236	4,32	0,759	-1,027	1,111
Za dobro razumevanje storitev druge banke ni potrebno veliko napora.	235	2,99	1,102	0,075	-0,441
Z zamenjavo banke bi nastali tudi novi stroški.	235	3,64	1,184	-0,461	-0,698
Zamenjava banke vključuje neprijetne postopke.	233	3,47	1,182	-0,352	-0,557
Rad se pogovarjam z ljudmi iz moje sedanje banke, ki zame opravljajo storitve.	236	4,58	0,765	-2,058	4,494
Banka, s katero sodelujem, je pomembna za Slovenijo.	235	4,52	0,792	-1,888	3,781
Če bi poskušal zamenjati banko, bi imel nekaj časa slabšo kvaliteto storitev.	235	3,24	1,192	-0,165	-0,735
Banka, s katero poslujem, je poslovno uspešna banka.	235	4,28	0,814	-0,884	0,266
Pri zamenjavi banke je potrebno urediti veliko formalnosti.	235	3,63	1,167	-0,572	-0,348
Ne vem s čim vse bi se moral ukvarjati, ko bi menjal banko.	233	3,47	1,239	-0,354	-0,792
Če bi zamenjal banko, bi pogrešal sodelovanje z	235	4,34	1,015	-1,772	2,771

zaposlenimi v sedanji banki.					
Banka s svojim dobrim imenom garantira za varnost svojih komitentov.	235	4,10	1,041	-1,123	0,816
dimenzija Procesni stroški	223	3,44	0,780		
poddimenzija Stroški ekonomskega tveganja	229	3,49	0,903		
poddimenzija Stroški evalvacije	231	3,70	0,949		
poddimenzija Stroški učenja	231	3,10	0,846		
poddimenzija Stroški uvedbe	233	3,43	0,961		
dimenzija Finančni stroški	230	3,70	0,999		
poddimenzija Stroški izgube ugodnosti	234	3,81	1,103		
poddimenzija Stroški denarne izgube	231	3,60	1,109		
dimenzija Relacijski stroški	229	4,31	0,606		
poddimenzija Stroški izgube osebnih relacij	231	4,50	0,652		
poddimenzija Stroški izgube relacij e z blagovno znamko	232	4,17	0,717		
STROŠKI ZAMENJAVE (vsi indikatorji)	215	3,75	0,681		

7.2. Preverjanje merskega instrumenta

Vrednost Crombach alfa za spremenljivko Namen za zamenjavo ponudnika je 0,82, kar kaže, da je izbor indikatorjev spremenljivke vzoren. Crombach alfa za spremenljivko Zavezanost (vse tri dimenzije) je 0,79, kar kaže, da je zanesljivost merjenja spremenljivke Zavezanost zmerna. Zmerna zanesljivost merjenja velja tudi za dimenzijo Normativna zavezanost (Cronbach alfa je 0,68) in dimenzijo Emocionalna zavezanost (Cronbach alfa je 0,69). Zanesljivost merjenja tretje dimenzije, Trajnostna zavezanost, pa je slaba (Cronbach alfa je

0,49). Za spremenljivko Zaupanje je vrednost Crombach alfa 0,86, kar kaže na vzorno zanesljivost merjenja. Vzorna zanesljivost merjenja velja tudi za dimenzijo Zanesljivost (Crombach alfa je 0,80), medtem ko je zanesljivost merjenja za dimenziji Poštenost in Dobronamernost zmerna (Crombach alfa je 0,70 in Crombach alfa je 0,63). Vrednost Crombach alfa za spremenljivko Stroški zamenjave je 0,94, kar kaže na vzorno oziroma izredno visoko zanesljivost merjenja. Vzorna je tudi zanesljivost merjenja vseh treh dimenzij, saj je Cronbach alfa za dimenzijo Procesni stroški 0,90, za dimenzijo Finančni stroški 0,83, za dimenzijo Relacijski stroški pa 0,86. Poddimenzije dosegajo vzorno do zmerno zanesljivost merjenja. Izjema je le poddimenzija Stroški učenja (Cronbachov alfa je 0,48). Vrednosti Cronbach alfe poddimenzij v dimenziji Procesni stroški so: stroški ekonomskega tveganja (0,84), stroški evalvacije (0,74), stroški učenja (0,48), stroški uvedbe (0,78). Vrednosti Cronbach alfe poddimenzij v dimenzij Finančni stroški so: stroški izgube ugodnosti (0,75), stroški denarne izgube (0,80). Vrednosti Cronbach alfe poddimenzij v dimenzij Relacijski stroški so: stroški izgube osebnih relacij (0,78) in stroški izgube relacij z blagovno znamko (0,85) (tabela 7.5.).

Tabela 7.5.: Vrednost Crombach alfe za spremenljivke Namen za zamenjavo ponudnika, Zavezanost, Zaupanje in Stroški zamenjave

spremenljivka/dimenzija/poddimenzija	Cronbach alfa
Namen za zamenjavo ponudnika (vsi indikatorji)	0,827
Zavezanost (vsi indikatorji)	0,796
Normativna zavezanost	0,683
Emocionalna zavezanost	0,693
Trajnostna zavezanost	0,493
Zaupanje (vsi indikatorji)	0,863
Zanesljivost	0,802
Poštenost	0,706
Dobronamernost	0,637
Stroški zamenjave (vsi indikatorji)	0,942

Procesni stroški (vsi indikatorji dimenzije)	0,909
Stroški ekonomskega tveganja	0,843
Stroški evalvacije	0,749
Stroški učenja	0,486
Stroški uvedbe	0,785
Finančni stroški (vsi indikatorji dimenzije)	0,836
Stroški izgube ugodnosti	0,758
Stroški denarne izgube	0,808
Relacijski stroški (vsi indikatorji dimenzije)	0,869
Stroški izgube osebnih relacij	0,781
Stroški izgube relacij z BZ	0,858

7.3. Preverjanje povezanosti spremenljivk

Izračuni Pearsonovega koeficienta korelacije kažejo, da so vse korelacije med spremenljivkami statistično značilne. Spremenljivka Zavezanost negativno korelira s spremenljivko Namen za zamenjavo ponudnika, in sicer je Pearsonov koeficient korelacije – 0,332. Spremenljivka Zaupanje je močno pozitivno povezana s spremenljivko Zavezanost (Pearson je 0,487) in spremenljivko Stroški zamenjave (Pearson je 0,507). Močna pozitivna povezanost je tudi med Stroški zamenjave in Zavezanostjo (Pearson je 0,757). Zaupanje in Stroški zamenjave pa sta v negativni korelaciji s spremenljivko Namen za zamenjavo ponudnika, in sicer je Pearsonov koeficient med Zaupanjem in Namenom za zamenjavo ponudnika –0,391, med Stroški zamenjave in Namenom za zamenjavo ponudnika pa –0,405. Iz podatkov je razvidno, da sta najmočnejše povezani spremenljivki Stroški zamenjave in Zavezanost (Pearson = 0,757), sledi pa povezanost med spremenljivkama Zaupanje in Stroški zamenjave (Pearson = 0,507). Tretja najmočnejša povezanost je med spremenljivkama Zaupanje in Zavezanost (Pearson = 0,487). Namen za zamenjavo ponudnika je močnejše

negativno povezan z Zaupanjem (Pearson = $-0,391$) in Stroški zamenjave (Pearson = $-0,405$), manj pa z Zavezanostjo (Pearson = $-0,332$) (tabela 7.6.).

Tabela 7.6.: Pearsonovi koeficienti korelacije

		Zaupanje	Stroški zamenjave	Zavezanost	Namen za zamenjavo ponudnika
Zaupanje	Pearsonov koef.	1	0,507**	0,487**	-0,391**
	Sig.		0,000	0,000	0,000
	N	228	211	222	226
Stroški zamenjave	Pearsonov koef.	0,507**	1	0,757**	-0,405**
	Sig.	0,000		0,000	0,000
	N	211	217	208	215
Zavezanost zamenjave	Pearsonov koef.	0,487**	0,757**	1	-0,332**
	Sig.	0,000	0,000		0,000
	N	222	208	225	223
Namen za zamenjavo ponudnika zamenjave	Pearsonov koef.	-0,391**	-0,405**	-0,332**	1
	Sig.	0,000	0,000	0,000	
	N	226	215	223	232

** Korelacija je statistično značilna pri vrednosti 0,01.

7.4. Preverjanje raziskovalnih modelov in postavljenih hipotez

V prvi regresijski model sta vključeni neodvisna spremenljivka Zavezanost in odvisna spremenljivka Namen za zamenjavo ponudnika. V drugi regresijski model sta vključeni neodvisni spremenljivki Zaupanje in Stroški zamenjave in odvisna spremenljivka Zavezanost. V tretjem regresijskem modelu pa smo preverjali veljavnost hipotez o vplivu neodvisnih spremenljivk Zaupanje in Stroški zamenjave na odvisno spremenljivko Namen za zamenjavo ponudnika.

Tabela 7.7.: Statistike v regresijskih modelih

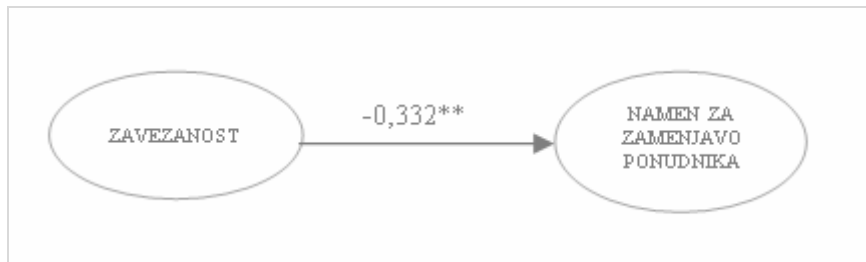
	spremenljivke	F	Sig.	R2	Beta	Sig.
model 1	odvisna spremenljivka: Namen za zamenjavo ponudnika	27,310	0,000	0,110		
	konstanta: Zavezanost				-0,332	0,000
model 2	odvisna spremenljivka: Zavezanost	140,322	0,000	0,581		
	konstanta: Zaupanje				0,150	0,005
	konstanta: Stroški zamenjave				0,676	0,000
model 3	odvisna spremenljivka: Namen za zamenjavo ponudnika	25,080	0,000	0,196		
	konstanta: Zaupanje				-0,240	0,001
	konstanta: Stroški zamenjave				-0,270	0,000

Regresijski model 1: neodvisna spremenljivka Zavezanost in odvisna spremenljivka Namen za zamenjavo ponudnika.

Rezultati regresijske analize so pokazali, da je model statistično značilen ($F = 27,310$, $Sig. = 0,00$). R^2 znaša 0,11, kar pomeni, da neodvisna spremenljivka Zavezanost pojasni 11 % variance Namena za zamenjavo ponudnika.

Standardiziran regresijski koeficient Beta je statistično značilen (Sig. < 0,05). Neodvisna spremenljivka je negativno povezana z odvisno spremenljivko (Beta < 0), kar pomeni, da večja kot je vrednost neodvisne spremenljivke, manjša je vrednost odvisne spremenljivke. Neodvisna spremenljivka Zavezanost ima na odvisno spremenljivko Namen za zamenjavo ponudnika zmeren vpliv (Beta = -0,332) (slika 7.1.).

Slika 7.1.: Grafična predstavitev rezultatov regresijske analize modela 1

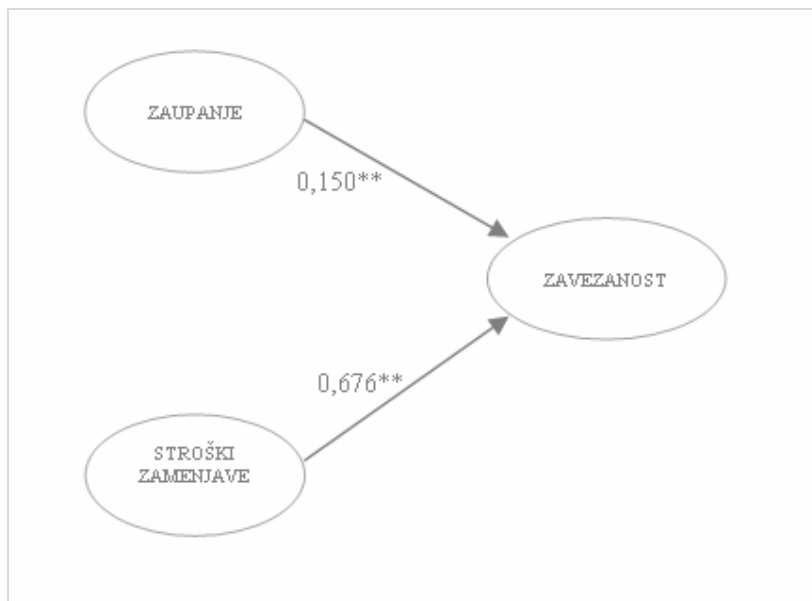


Regresijski model 2: neodvisni spremenljivki Zaupanje in Stroški zamenjave in odvisna spremenljivka Zavezanost.

Rezultati regresijske analize so pokazali, da je model statistično značilen (F = 140,322, Sig. = 0,00). R² znaša 0,58, kar pomeni, da Zaupanje in Stroški zamenjave pojasnita 58 % variance odvisne spremenljivke Zavezanost.

Standardizirana regresijska koeficienta Beta sta statistično značilna za obe neodvisni spremenljivki (Sig. < 0,05). Obe neodvisni spremenljivki sta pozitivno povezani z odvisno spremenljivko (Beta > 0), kar pomeni, da večja kot je vrednost neodvisne spremenljivke, večja je vrednost odvisne spremenljivke. Neodvisna spremenljivka Stroški zamenjave ima na odvisno spremenljivko Zavezanost zmeren vpliv (Beta = 0,676). Vpliv neodvisne spremenljivke Zaupanje na odvisno spremenljivko Zavezanost je relativno nizek (Beta = 0,150) (slika 7.2.).

Slika 7.2.: Grafična predstavitev rezultatov regresijske analize modela 2

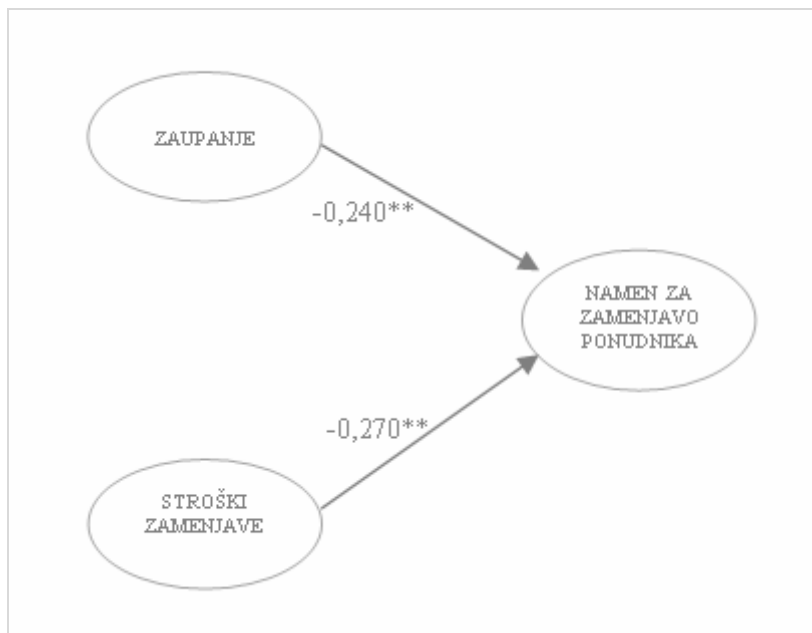


Regresijski model 3: neodvisni spremenljivki Zaupanje in Stroški zamenjave in odvisna spremenljivka Namen za zamenjavo ponudnika.

Rezultati regresijske analize kažejo, da je model statistično značilen ($F = 25,080$, $\text{Sig.} = 0,00$). R^2 znaša 0,19, kar pomeni, da Zaupanje in Stroški zamenjave pojasnita 19 % variance Namena za zamenjavo ponudnika.

Standardizirana regresijska koeficienta Beta sta statistično značilna ($\text{Sig.} < 0,05$) za obe neodvisni spremenljivki, Zaupanje in Stroški zamenjave. Obe neodvisni spremenljivki sta negativno povezani z odvisno spremenljivko ($\text{Beta} < 0$), kar pomeni, da večja kot je vrednost neodvisne spremenljivke, manjša je vrednost odvisne spremenljivke. Obe neodvisni spremenljivki imata na odvisno spremenljivko relativno nizek vpliv, pri čemer je vpliv neodvisne spremenljivke Stroški zamenjave nekoliko višji ($\text{Beta} = -0,270$) od vpliva neodvisne spremenljivke Zaupanje ($\text{Beta} = -0,240$) (slika 7.3.).

Slika 7.3.: Grafična predstavitev rezultatov regresijske analize modela 3



7.5. Ugotovitve empirične raziskave

Empirična raziskava je bila izvedena na specifičnem vzorcu bančnih strank, zato lahko ugotovitve raziskave projiciramo le na specifičen bančni segment. Z namenom boljšega razumevanja ugotovitev empirične raziskave ponovimo, da gre za stranke, ki so vključene v specifično obliko bančnega poslovanja. Gre za pristop, kjer ima vsaka stranka svojega osebnega bančnika. Praviloma je pristop k obravnavi stranke bolj osebni, posledično pa so močnejše tudi vezi med bančnim delavcem in stranko.

Kot je bilo pričakovano, so rezultati empirične raziskave pokazali, da stranke v osnovi nimajo namena zamenjati banke. To dokazuje izredno nizka povprečna vrednost spremenljivke Namen za zamenjavo ponudnika, saj je njena vrednost le 1,7 (od maks. 5). Dodatno to potrjuje tudi ugotovitev, da je v empirični raziskavi najnižjo povprečno vrednost (1,4 od maks. 5) dosegel ravno indikator *Iščem drugo banko, s katero bi nadomestil mojo sedanjo banko* (indikator spremenljivke Namen za zamenjavo ponudnika).

S pričakovanji je skladna tudi stopnja zaupanja, ki jo stranke čutijo do svoje sedanje banke. Stranke banki relativno močno zaupajo, saj je dosegla spremenljivka relativno visoko povprečno vrednost, kar 4,1 (od maks. 5). Stranke najbolj zaupajo v zanesljivost banke – da banka drži svoje implicitne in/ali eksplicitne obljube. To dokazujejo rezultati merjenja

dimenzije Zanesljivost (v okviru spremenljivke Zaupanje), ki je dosegla drugo najvišjo povprečno vrednost v okviru dimenzij in poddimenzij (4,4 od maks. 5).

Nekoliko pod pričakovanji pa je zavezanost bančnih strank. Rezultati kažejo, da stranke, kljub specifični obravnavi, banki niso izrazito zavezane. Povprečna vrednost zavezanosti sicer ni nizka, pa vendarle dosega »le« 3,5 (od maks. 5).

Podobno je tudi s stroški zamenjave ponudnika. Strankam predstavljajo srednje močno oviro, saj je spremenljivka dosegla povprečno vrednost 3,7 (od maks. 5). Skladna s pričakovanji pa je ugotovitev, da so temu segmentu strank daleč najpomembnejši »emocionalni stroški«. Tako je, na lestvici od 1 do 5, najvišjo povprečno vrednost dosegla poddimenzija Stroški izgube osebnih relacij (4,5). Indikator *Dobro poslujem z zaposlenimi v moji sedanji banki, zato banke ne bi zamenjal* (v okviru spremenljivke Stroški zamenjave) pa je dosegel najvišjo povprečno vrednost med vsemi indikatorji (4,6 od maks. 5).

Na podlagi rezultatov empirične raziskave lahko potrdimo vse tri teoretske modele in vseh pet postavljenih hipotez (tabela 7.8.). Kljub temu pa so rezultati raziskave izpolnili pričakovanja le v modelu 2, kjer zaupanje in stroški zamenjave pojasnijo relativno velik delež variance zavezanosti. Pod pričakovanji pa je ugotovitev, da tako zavezanost kot tudi stroški zamenjave in zaupanje pojasnijo le majhen delež variance namena za zamenjavo ponudnika.

Tabela 7.8.: Ugotovitve empirične raziskave

hipoteza	predpostavka	ugotovitev	statistika
H1	Večja ko je zavezanost ponudniku, manjši bo namen za zamenjavo ponudnika.	Hipoteza potrjena.	sprejemljivo tveganje: Sig. = 0,000, Beta = -0,332
H2	Večje ko je zaupanje v ponudnika, večja bo zavezanost ponudniku.	Hipoteza potrjena.	sprejemljivo tveganje: Sig. = 0,005, Beta = 0,150
H3	Večje ko je zaupanje v ponudnika, manjši bo namen za zamenjavo ponudnika.	Hipoteza potrjena.	sprejemljivo tveganje: Sig. = 0,000, Beta = -0,240

H4	Večji ko so zaznani stroški zamenjave, večja je zavezanost ponudniku.	Hipoteza potrjena.	sprejemljivo tveganje: Sig. = 0,000, Beta = 0,676
H5	Večji ko so zaznani stroški zamenjave, manjši bo namen za zamenjavo ponudnika.	Hipoteza potrjena.	sprejemljivo tveganje: Sig. = 0,001, Beta = -0,270

Rezultati so potrdili teoretične predpostavke o vplivu zavezanosti na namen za zamenjavo ponudnika. Zavezanost je v postavljenem modelu sicer potrdila le 11 % variance namena za zamenjavo ponudnika, vpliv, ki ga ima zavezanost na namen za zamenjavo ponudnika, pa je zmeren. Ugotovitve raziskave so skladne z ugotovitvami Bansala in drugih (2004), ki so v svoji analizi ugotovili, da sta normativna in trajnostna zavezanost negativno povezani z namenom za zamenjavo ponudnika ter da tudi emocionalna zavezanost negativno korelira z namenom za zamenjavo ponudnika. V analizi pa so ugotovili še, da je korelacija emocionalne zavezanosti in namena za zamenjavo ponudnika posredna, prek normativne zavezanosti; potrdili so, da večja kot je emocionalna zavezanost, večja je tudi normativna zavezanost (Bansal in drugi 2004, 239, 245).

Rezultati kažejo, da zaupanje in stroški zamenjave pojasnijo več kot polovico variance zavezanosti. V postavljenem modelu pa imajo na zavezanost občutno večji vpliv stroški zamenjave, saj je njihov vpliv kar za 4,5-krat večji kot vpliv zaupanja. Relativno majhen vpliv zaupanja na zavezanost nekoliko preseneča, še posebej v primerjavi z ugotovitvami Morgana in Hunta (1994), ki sta v svoji raziskavi potrdila, da sta zaupanje in zavezanost ključna (mediacijska) dejavnika odnosnega marketinga.

Ugotovitve o vplivu zaupanja in stroškov zamenjave na zavezanost so skladne tudi z ugotovitvami Bansala in drugih (2004). V svoji raziskavi so namreč izpostavili in potrdili pozitivno povezanost zaupanja in emocionalne zavezanosti ter pozitivno povezanost stroškov zamenjave s trajnostno dimenzijo zavezanosti (Bansal in drugi 2004, 244–245).

Rezultati analize so potrdili tudi teoretske predpostavke o vplivu zaupanja in stroškov zamenjave na namen za zamenjavo ponudnika. Zanimiva ugotovitev pa je, da zaupanje in stroški zamenjave v postavljenem modelu pojasnijo le relativno majhen delež variance, saj

znaša le 19 %. Hkrati je tudi vpliv obeh neodvisnih spremenljivk na namen za zamenjavo ponudnika podoben in relativno nizek.

Ugotovitve o vplivu stroškov zamenjave na namen za zamenjavo ponudnika so skladne z ugotovitvami Burnhama in drugih (2003). Ugotavljajo, da zaznana stopnja stroškov zamenjave in ovir za zamenjavo ponudnika vpliva na nagnjenost potrošnika k ohranjanju razmerja (Burnham in drugi 2003, 115) in posledično k namenu za prekinitvev odnosa. Hkrati tudi ugotavljajo, da na namen za ohranjanje poslovnega razmerja vplivajo vsi trije tipi stroškov zamenjave: procesni stroški, finančni stroški in relacijski stroški zamenjave. Ugotovili pa so tudi, da so imeli v njihovi raziskavi finančni stroški zamenjave na namen za ohranitev razmerja najmanjši vpliv (Burnham in drugi 2003, 120).

Zaupanje in stroški zamenjave pojasnijo relativno visok delež variance zavezanosti in relativno nizek delež variance namena za zamenjavo ponudnika. To odpira možnosti predpostavkam o posrednem vplivu teh dveh spremenljivk na namen za zamenjavo ponudnika. Morgan in Hunt (1994) namreč predpostavljata, da je odnos med zaupanjem in nagnjenostjo k odhodu posreden, prek zavezanosti (op. pri zavezanosti sta avtorja izpostavila predvsem dimenzijo emocionalne zavezanosti) (Morgan in Hunt 1994). Da je vpliv stroškov zamenjave in zaupanja na namen za zamenjavo ponudnika vsaj deloma posreden, pa menijo tudi Bansal in drugi (2004). Ugotavljajo, da se v odnosu med stroški zamenjave in namenom za zamenjavo ponudnika pojavlja posrednik (trajnostna zavezanost) ter da je tudi odnos med zaupanjem in namenom za zamenjavo ponudnika posreden, prek emocionalne in normativne zavezanosti. Ugotovili pa so še, da je posredniška vloga zavezanosti le delna, če obstaja statistično značilen neposreden vpliv med odvisno in neodvisno spremenljivko (Bansal in drugi 2004, 245).

7.6. Omejitve empirične raziskave in priporočila za prihodnje raziskave

Dejstvo je, da so družboslovni problemi preveč kompleksni, da bi v procesu raziskovanja lahko upoštevali vse relevantne dejavnike preučevanega problema. Ena od ključnih omejitev je tako že ta, da k problemu lahko pristopimo le skozi izbrano prizmo opazovanja, nikakor pa ne celostno. Ob branju rezultatov je tako potrebno upoštevati, da je problem izločen iz svojega dejanskega okolja.

Omejitev naše raziskave predstavlja tudi sam vzorec in posploševanje na podlagi vzorca. Vzorec so sestavljali posamezniki specifičnega bančnega segmenta. Gre za segment strank osebnega bančništva, kjer je poudarek na osebnem pristopu, izgradnji odnosa in visoki stopnji prilagoditve načina poslovanja stranki. Zaradi takega pristopa so stranke osebnega bančništva specifične z vidika čustvenih vezi med stranko in bančnim delavcem ter z vidika zadovoljstva, lojalnosti in namena za prekinitev poslovnega odnosa. Specifičnost tega segmenta tako zahteva previdnost pri posploševanju in projekciji ugotovitev na katerikoli drug segment. Anketiranci so bile stranke, ki so obiskale poslovalnico za osebno bančništvo v izbranem terminu. Predpostavka sicer je, da je vzorec nepristranski, pa vendarle moramo dopustiti, da ni povsem tako, saj so anketirance izbrali bančni delavci.

S statističnega vidika predstavljajo omejitev tudi same spremenljivke. Iz podatkov je bilo razvidno, da je nagnjenost anketirancev k zamenjavi ponudnika na splošno zelo nizka (povprečna vrednost spremenljivke je bila le 1,7), zaupanje v banko pa na splošno zelo visoko (povprečna vrednost spremenljivke je bila kar 4,1). Zaradi previsokega koeficienta sploščenosti smo iz spremenljivke Zaupanje, za potrebe regresijske analize, morali izključiti celotno dimenzijo Zanesljivost. Spremenljivka Namen za zamenjavo ponudnika pa je, zaradi previsokih koeficientov sploščenosti, ohranila le 3 od 5 indikatorjev. Dodatna omejitev je tudi relativno visoka čustvena navezanost anketirancev na bančne delavce. Zaradi previsokega koeficienta sploščenosti je bila iz spremenljivke Stroški zamenjave, za potrebe regresije, izključena tudi celotna poddimenzija Stroški izgube osebnih relacij (4 indikatorji).

Posebno omejitev pa predstavlja vsebinski vidik spremenljivke Stroški zamenjave. Spremenljivka je operacionalizirana s tremi dimenzijami, ki vključujejo tako indikatorje transakcijskega kot tudi relacijskega vidika poslovnega razmerja. Zajemajo torej tako oprijemljive kot neoprijemljive dejavnike oziroma racionalne in emocionalne vidike stroškov zamenjave. Vsebinsko se spremenljivka tako prekriva z relacijskimi spremenljivkami, tako z zaupanjem kot tudi z zavezanostjo, kar lahko zamegli sliko o dejanskem vplivu spremenljivke.

Žal pridobljeni podatki niso omogočili raziskovanja povezanosti oziroma odvisnosti med posameznimi dimenzijami odvisnih in neodvisnih spremenljivk. Pri vključevanju dimenzij v regresijske modele je bilo za ugotavljanje odvisnosti, statistično gledano, tveganje nesprejemljivo.

Ugotavljanje odvisnosti med posameznimi dimenzijami odvisnih in neodvisnih spremenljivk tako ostaja priporočilo za nadaljnje raziskovanje. Nadaljevanje raziskovanja v tej smeri bi omogočilo nadgradnjo ugotovitev naše raziskave. Omogočilo bi poglobljeno razumevanje odnosov in začrtalo bolj jasna razmerja med izbranimi spremenljivkami. Odprlo bi možnosti za ponderiranje posameznih dimenzij, poddimenzij ali celo posameznih parametrov.

Izziv nadaljnjemu raziskovanju predstavlja tudi preoblikovanje dimenzij, poddimenzij in indikatorjev znotraj posamezne spremenljivke. Ena od privlačnejših možnosti, ki se ponuja, je razmejitev spremenljivke Stroški zamenjave v dve dimenziji; emocionalno in racionalno oziroma čisto transakcijsko in čisto relacijsko.

Z vidika nadaljnjega raziskovanja pa predstavljajo izziv tudi relacije med zadržanjem kupcev, ohranjanjem poslovnega odnosa, namenom za zamenjavo ponudnika, zamenjavo ponudnika in drugimi sorodnimi pojmi. Odprta namreč ostajajo vprašanja o razmejitvi, soodvisnosti, oziroma vzročno posledičnih razmerjih med pojmi, ki so na eni strani vezani na pozitivne, na drugi strani pa na negativne izide nekega poslovnega razmerja.

8. ZAKLJUČEK

V vsakem poslovnem razmerju obstajajo dejavniki, ki potiskajo posameznika proti konkurenčnemu ponudniku. Ti dejavniki so lahko posredni ali neposredni, lahko so nenadni in enkratni ali pa del serije dogodkov, ki intenzivirajo negativen izid poslovnega razmerja. Ustvarjajo pogoje, v katerih posameznik usmeri pozornost v prekinitev odnosa in evalvacijo posledic te prekinitve.

Na drugi strani so dejavniki, ki prekinitev odnosa zavirajo. Običajno so del evalvacijskega procesa in znižujejo stopnjo privlačnosti prekinitve odnosa. Znižujejo jo bodisi z racionalnega oziroma transakcijskega ali emocionalnega oziroma relacijskega vidika in delujejo na zavedni in manj zavedni ravni.

Podjetja pogosto tičijo v »zanki zadovoljstva«, v prepričanju, da sta za zadržanje kupcev ključnega pomena zadovoljstvo kupcev in kakovost storitev. Intenziteta marketinške usmerjenosti k zagotavljanju zadovoljstva strank tako pogosto zamegli celovit pogled na menjalno vedenje potrošnikov. Pogosto so prezrti dejavniki, ki prav tako pomembno vplivajo na nagnjenost potrošnikov k ohranjanju ali prekinitvi poslovnega razmerja. Vplivajo bodisi

neposredno ali pa posredno; pojavijo se kot neposreden dejavnik menjalnega vedenja ali pa bodisi okrepijo bodisi oslabijo neposredne dejavnike.

Hkrati je pri preučevanju menjalnega vedenja potrošnikov pozornost podjetij običajno usmerjena v transakcijske in manj v odnosne (relacijske) vidike menjalnega vedenja. Ugotovitve pa kažejo, da so odločitve o nadaljevanju ali prekinitvi poslovnega odnosa pravzaprav odraz različnih psiholoških stanj posameznika v odnosu do ponudnika. Deloma ta odnos pojasnjuje zavezanost.

Raziskava je potrdila vpliv zavezanosti na namen za zamenjavo ponudnika, s preteklimi raziskavami pa je bilo potrjeno tudi, da zavezanost izvira iz različnih temeljev. Potrošnik lahko ohranja razmerje bodisi ker tako želi bodisi ker mora ali pa ker se čuti dolžnega razmerje ohranjati. Narava posameznikovega odnosa z nasprotno stranjo oziroma različni dejavniki, ki oblikujejo zavezanost posameznika, vplivajo na njegov namen za zamenjavo ponudnika. Raziskava je pokazala, da stroški zamenjave ponudnika in zaupanje v večji meri pojasnjujejo zavezanost kot pa sam namen za zamenjavo ponudnika. Ugotovitev tako poudarja pomembnost upoštevanja relacijskega vidika pri razumevanju potrošnikove nagnjenosti k ohranjanju ali prekinitvi poslovnega odnosa.

Zaupanje je v svojem bistvu relacijska, emocionalna kategorija. S pripravljenostjo »zaupati drugim« poenostavlja kompleksno socialno organiziranost. Stroški zamenjave so predvsem racionalna, transakcijska kategorija. V svojem bistvu nosijo kult kupčije – koristi in izgube.

Stroški zamenjave so se, v primerjavi z zaupanjem, izkazali kot dejavnik z večjim vplivom. To velja tako v odnosu do zavezanosti kot v odnosu do namena za zamenjavo ponudnika. Ugotovitev podpira predpostavke o tem, da so potrošniki še vedno nagnjeni k antagonističnim odnosom, k ocenjevanju dobička in izgub.

Četudi stroški zamenjave ustvarjajo le tako imenovano »pasivno« oziroma navidezno lojalnost, pa predstavljajo visoko vrednost. Stroški zamenjave namreč ustvarjajo »vedenjske« vezi, ki z ustreznim upravljanjem lahko prerastejo v pravo lojalnost. Hkrati otežujejo potrošnikom »izhod« iz razmerja ob prvi neugodni izkušnji in tako ustvarjajo dodaten čas, v katerem lahko ponudnik z ustreznimi aktivnostmi izboljša zadovoljstvo potrošnika na prvotno raven.

Zaupanje je imelo v postavljenih modelih relativno šibek vpliv, tako na zavezanost kot tudi na namen za zamenjavo ponudnika. Lahko bi predpostavili, da je vloga zaupanja v menjalnem vedenju potrošnika precenjena. Pa vendar so še druge predpostavke. Relativno šibek neposreden vpliv zaupanja, v odnosu do zavezanosti in namena za zamenjavo ponudnika, lahko nakazuje tudi drugačno vzročno-posledično povezavo. Morda posredno. To bi bilo skladno z ugotovitvami dosedanjih raziskav. Zaupanje je precej bolj pogosto v vlogi posrednika; definiran je kot dejavnik, ki bodisi slabi bodisi krepi vpliv drugih dejavnikov.

Banke stojijo na pragu odločitve, v kakšne programe vlagati vedno bolj omejene vire. Usmeritev je, vsaj na prvi pogled, jasna. Če visoki stroški zamenjave vplivajo na zavezanost bančne stranke in na njen namen za zamenjavo ponudnika močnejše kot zaupanje, se zdi usmeritev v povečevanje stroškov zamenjave povsem ustrezna, vendar je takšna strategija na dolgi rok manj zanesljiva.

Pri strankah, kjer ohranjanje razmerja temelji predvsem na oceni koristi in izgube, lahko določeni situacijski dejavniki relativno hitro pospešijo prehod k drugi banki. Zavedanje o (visokih) stroških zamenjave lahko vpliva na nižjo stopnjo pripadnosti. Percepcija o previsoki stopnji »priklenjenosti« k banki lahko poveča težnjo po izstopu iz razmerja, ki ima značilnosti prisile. To še posebej velja v primerih, ko konkurenčne banke za »bodoče« stranke zmanjšajo »potencialno« percepcijo o kompleksnosti ponudbe, ki jo nudijo, in znižujejo stopnjo drugih zaznanih »vstopnih« stroškov zamenjave. Previdnost pri pretirani usmeritvi v povečevanje stroškov zamenjave pa narekuje tudi dejstvo, da je v družboslovju jasna razmejitev vpliva, na eni strani racionalnih, na drugi pa emocionalnih dejavnikov, težko izvedljiva. Predpostavka o stroških zamenjave, kot prvenstveno racionalni kategoriji, in zaupanju, kot prvenstveno emocionalni kategoriji, se je med raziskovanjem izkazala za preveč poenostavljena. Močna linearna povezanost stroškov zamenjave in zaupanja nakazuje, da ločljivost teh dveh kategorij ni preprosta. Preprosta ni niti ločljivost stroškov zamenjave in zavezanosti, kar dodatno poudarja kompleksnost družboslovnih problemov. V ospredje pa vedno bolj prihaja tudi etični vidik poslovanja. Nakazuje, da visoka prilagodljivost storitev, programi zvestobe in usposabljanje strank za učinkovitejšo uporabo bančnih storitev ne zadostujejo več. Potrebno je dodajanje vrednosti odnosu kot takemu. Optimalna rešitev je tako usmerjenost k ustvarjanju stroškov zamenjave, ki bodo združevali racionalne stroške in emocionalno pripadnost, zgrajeno skozi skrb za potrošnika.

9. LITERATURA

1. Achrol, R.S. 1997. Changes in the theory of interorganizational relations in marketing: toward a network paradigm. *Journal of the Academy of marketing Science* 25 (1): 56–71.
2. Achrol, Ravi. 1991. Evolution of the Marketing Organization: New Forms for Turbulent Environments. *Journal of Marketing* 55 (4): 77–93.
3. Ajzen, Icek in Martin Fishbein. 1970. The Prediction of Behaviour From Attitudinal and Normative Variables. *Journal of Experimental Social Psychology* 6 (4): 466–487.
4. Ajzen, Icek. 1991. The Theory of Planned Behavior. *Organizational behaviour and Human Decision Processes* 50: 179–211.
5. Alba, Joseph W. in J. Wesley Hutchinson. 1987. Dimensions of Consumer Expertise. *Journal of Consumer research* 13 (March): 411–454.
6. Altman I. in D.A.Taylor. 1973. *Social Penetration: The development of Interpersonal relationships*. New York: Holt, Rinehart in Winston.
7. Andaleeb, S.S. 1992. The trust concept: research issues for channels of distribution. *Research in Marketing* 11: 1–34.
8. Anderson, E. in B.Weiz. 1992. The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research* 29 (February): 18–34.
9. Anderson, Erin in James A. Narus. 1990. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing* 54 (January): 42–58.
10. Anton, Carmen, Carmen Camarero in Mirtha Carrero. 2007. Analysing firms failures as determinants of consumer switching intensions: The effect of moderating factors. *European Journal of Marketing* 41 (1/2): 135–158.
11. Assael, H. 1998. *Consumer Behaviour and Marketing Action*. Cincinnati, OH: South-western College Publishing.
12. Bansal, Harvir S. in Shirley F. Taylor. 1999. The Service Provider Switching Model (SPSM): A Model of Consumer Switching Behavior in the Service Industry. *Journal of Service Research* (2) November: 200–218.

13. Bansal, Harvir S., Gregory P. Irving in Shirley F. Taylor. 2004. A Three-Component model of Customer Commitment to Service Providers. *Journal of the Academy of Marketing Science* 32 (3): 234–250.
14. Barney, J. in M. Hansen. 1994. Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic management Journal* 15: 175–190.
15. Bendapudi, Neeli in Leonard L. Berry. 1997. Customers Motivations for Maintaining Relationships With Service Providers. *Journal of Retailing* 73 (1): 15–37.
16. Berens, Guido A.J.M.. 2004. *Corporate Branding: The Development of Corporate associations and their Influence on Stakeholder Reactions*. Rotterdam : Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Rotterdam School of Management/ Rotterdam School of Economics.
17. Berlin, M. in L.J. Mester. 1998. On the profitability and cost of relationship lending. *Journal of Banking and Finance* 22: 873–898.
18. Berry, Leonard L. 1995. *On Great Service*. Lexington, MA: Free Press.
19. Berry, Leonard L. in A. Parasuraman. 1991. *Marketing Services*. New York: The Free Press.
20. Berry, Leonard. 1993. Playing Fair in Retailing. *Arthur Anderson Retailing Issues Newsletter* (March) 5.2.
21. Bettman, James R. 1973. Perceived Risk and Its Components: A Model and Empirical Test. *Journal of Marketing Research* 10 (May): 184–190.
22. Bloemer J., K. de Ruyter in P. Peeters. 1998. Investigation drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality and satisfaction. *International Journal of Bank marketing* 16 (7): 276–286.
23. Bloemer, J.M.M. in H.D.P. Kasper. 1994. The impact of satisfaction on brand loyalty: urging on classifying satisfaction and brand loyalty. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour* 7: 152–160.
24. Bluedorn, A.C. 1982. The Theories of Turnover: Causes, Effects and Meaning. In *Research in the Sociology of Organizations*. Samuel B. Bacharach, ed. Greenwich, CT: JAI Press, 75–128.
25. Brashear, Thomas G., James S. Boles, Danny N. Bellenger in Charles M. Brooks. 2003. An Empirical Test of Trust Building Processes and Outcomes in Sales

- Manager – Salesperson Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science* 31 (2): 189–200.
26. Burnham, Thomas A., Judy K. Frels in Vijay Mahajan. 2003. *Journal of the Academy of Marketing Science* 31 (2): 109–126.
 27. Butler, J.K. 1991. Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management* 17: 643–663.
 28. Choudgury, Enamul. 2008. Trust in Administration: an Integrative Approach to Optimal Trust. *Administration & Society* 40: 586–620.
 29. Coulter, R. in M. Ligas. 2000. The long good-bye: the dissolution of customer service provider relationship. *Psychology and Marketing* 17 (8): 669–695.
 30. Das, T.K. in B.Teng. 1998. Between trust and control: Developing confidence in partner cooperation in alliances. *Academy of Management Review* 23: 491–512.
 31. Dawes, J. in S. Swailes. 1999. Retention sans frontiers: issues for financial service retailers. *International Journal of Bank Marketing* 17 (1): 36–43.
 32. Dick, A.S. in K. Basu. 1994. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science* 22 (2): 99–113.
 33. Dwyer, Robert, Paul Schurr in Sejo Oh. 1987. Developing Buyer Seller Relationships. *Journal of Marketing* 51 (April): 11–27.
 34. Egan, John. 2001. *Relationship Marketing: Exploring relational strategies in marketing*. London: Prentice Hall.
 35. Ennew, Christine T. in Martin R. Binks. 1996. The Impact of Service Quality and Service Characteristics on Customer Retention: Small Businesses and their Banks in the UK. *British Journal of Management* 7: 219–230.
 36. Fishbein, Martin in Icek Ajzen. 1980. *Understanding Attitudes and Predicting Social Behaviour*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
 37. Ford, D. 1984. The development of buyer-seller relationships in industrial markets. *European Journal of Marketing* 14 (5/6): 339–353.
 38. Fornell, Claes. 1992. A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of marketing* 56: 6–21.
 39. Gabarino, Ellen in Mark S. Johnson. 1999. The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer relationships. *Journal of Marketing* 63 (April): 70–87.

40. Ganesan, S. 1994. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of marketing* 58 (April): 1–19.
41. Geyskens, I., J.B. Steenkamp in N. Kumar. 1998. Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. *International Journal of Research in Marketing* 15: 223–248
42. Gilliland, David in Daniel C. Bello. 2002. Two sides to Attitudinal Commitment: The effect of Calculative and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution Channels. *Journal of the Academy of Marketing Science* 30 (1): 24–43.
43. Grönroos, C. 1990. *Service management and Marketing- Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Massachusetts/Toronto: Lexington Books.
44. Gruen, Thomas W., John O. Summers in Frank Acito. 2000. Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviours in Professional Associations. *Journal of Marketing* 64 (July): 34–49.
45. Gultinan, Joseph P. 1989. A Classification of Switching Costs With Implications for Relationship Marketing. In *1989 AMA Winter Educators' Conference: Marketing Theory and Practise*. Eds. Terry L. Childers, Richard P. Bagozzi in J. Paul Peter. Chicago: American Marketing Association, 216–220.
46. Gummesson, Evert. 1999. *Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing Management from 4Ps to 30Rs*. Oxford: Butterworth Heinemann.
47. Harris, S. in M. Dibben. 1999. Trust and co-operation in business relationship development: exploring the influence of national values. *Journal of Marketing Management* 15 (6): 463–483.
48. Heide, Jan B. in George John. 1988. The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels. *Journal of Marketing* 52 (January): 20–35.
49. Hellier, Philip K., Gus M. Geursen, Rodney A. Carr in John A. Rickard. 2003. Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European Journal of marketing* 37 (11/12): 1762–1800.
50. Herscovitch, Lynne in John P. Meyer. 2002. Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model. *Journal of Applied Psychology* 87 (3): 474–487.
51. Holak, Susan L. in Donald R. Lehmann. 1990. Purchase Intentions and the Dimensions of Innovation: An Exploratory Model. *Journal of Product Innovation*

Management 7: 59–73.

52. Holmlund, Maria in Sören Kock. 1996. Relationship Marketing: The Importance of Customer-Perceived Service Quality in Retail Banking. *The Service Industries Journal* 16 (3) July: 287–304.
53. Huang, M. in S. Yu. 1999. Are consumers inherently or situationally brand-loyal? A set intercorrelation account for conscious brand loyalty and non-conscious inertia. *Psychology & Marketing* 16 (6): 523–544.
54. Iniesta, M. Angeles in Manuel Sanchez. 2003. Client commitment relations towards financial entities. *International Journal of retail & Distribution management* 31 (4): 203–213.
55. Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
56. Keaveny, Susan M. 1995. Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *The Journal of Marketing* 59 (2) April: 71–82.
57. Kenning, Peter. 2008. The influence of general trust and specific trust on buying behaviour. *International Journal of Retail & Distribution management* 36 (6): 461–476.
58. Klemperer, Paul. 1995. Competition When Consumers Have Switching Costs: An Overview With Applications to Industrial Organization, Macroeconomics in International Trade. *Review of Economic Studies* 62: 515–539.
59. Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer in Jan-Benedict E.M. Steenkamp. 1995. The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable resellers. *Journal of marketing Research* 32 (February): 54–65.
60. Larzelere, Robert E. in Ted. L. Huston. 1980. Toward Understanding Interpersonal Trust in Close Relationships. *Journal of Marriage and the Family* 42-3 (August): 595–604.
61. Lees, Gavin, Ron Garland in Malcolm Wright. 2007. Switching banks: Old bank gone but not forgotten. *Journal of Financial Services marketing* 12 (2): 146–156.
62. Leuthesser, L. 1997. Supplier relational behaviour: an empirical assessment. *Industrial Marketing Management* 26: 245–254.
63. Lewis, J.D. in A. Weigert. 1985. Trust as a social reality. *Social Forces* 63: 967–985.
64. MacNeil, I.R. 1974. The many features of contract. *South California Law Review*

- 47: 691–816.
65. Madden, Thomas J., Pamela Scholder Ellen in Icek Ajzen. 1992. A Comparison of the Theory of Planned Behaviour and the Theory of Reasoned Action. *Personality and Social Psychology Bulletin* 18 (February): 3–9.
 66. Mayer, R.C., J.H. Davis in F.D. Schoorman. 1995. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review* 20 (3): 709–734.
 67. McDonald, Gerard W. 1981. Structural Exchange and Marital Interaction. *Journal of Marriage and the Family* (November): 825–839.
 68. Methlie, Leif B. in Herbjorn Nysveen. 1999. Loyalty of on-line bank customers. *Journal of Information Technology* 14: 375–386.
 69. Meyer, John P. in Catherine A. Smith. 2000. HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 17 (4): 319–331.
 70. Meyer, John P. in Lynne Herscovitch. 2001. Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review* 11 (3): 299–326.
 71. Meyer, John P. in Natalie J. Allen. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
 72. Meyer, John P., David J. Stanley, Lynne Herscovitch in Laryssa Topolnytsky. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61 (1): 20–52.
 73. Miyamoto, Tadayuki in Nexhmi Rexha. 2004. Determinants of three facets of customer trust: a marketing model of Japanese buyer-supplier relationship. *Journal of Business Research* 57: 312–319.
 74. Mooroman, Christine, Gerald Zaltman in Rohit Deshpande. 1992. Relationships Between Providers and Users of Marketing Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research* 29 (August): 314–329.
 75. Mooroman, Christine, Rohit Deshpande in Gerald Zaltman. 1993. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing* 57 (January): 81–101.
 76. Morgan, Robert M. in Shelby D. Hunt. 1994. The Commitment-Trust Theory of

- Relationship Marketing. *Journal of Marketing* 58 (July): 20–38.
77. Morrow, J.L. Jr., M.H. Hansen in A.W. Pearson. 2004. The cognitive and affective antecedents of general trust within cooperative organizations. *Journal of Managerial Issues* 16 (1): 48–64.
 78. N'Goala, Gilles. 2007. Customer switching resistance (CSR): The effects of perceived equity, trust and relationship commitment. *International Journal of Service Industry Management* 18 (5): 510–533.
 79. Oliver, R.L. 1997. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: MacGraw Hill.
 80. Petersen, M. in R. Rajan. 1994. The benefits of firm-creditor relationships: Evidence from small business data. *Journal of Finance* 49: 3–37.
 81. Peterson, Robert A. 1995. Relationship marketing and the Consumer. *Journal of the Academy of Marketing Science* 23 (4): 278–281.
 82. Ping, Robert A. Jr. 1995. Some Uninvestigated Antecedents of Retailer Exit Intention. *Journal of Business Research* 34: 171–180.
 83. Podnar, Klement. 2004. *Ugled, organizacijska identifikacija in zavezanost zaposlenih*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 84. Podnar, Klement. 2009. *Sprejemljivosti odlagališča nizko in srednje radioaktivnih odpadkov na lokaciji Vrbina v občini Krško (raziskovalno poročilo)*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 85. Porter, Michael E. 1980. *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
 86. Reichheld, F.F. 1996. *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
 87. Ring, P.S. 1996. Fragile and resilient trust and their roles in economic exchange. *Business and Society* 35 (2): 148–175.
 88. Roos, I. 1999. Switching processes in customer relationships. *Journal of service research* 2 (1): 68–85.
 89. Rotter, Julian B. 1967. A New Scale for the Measurement of Interpersonal Trust. *Journal of Personality* 35 (4): 651–665.
 90. Rousseau, D.M., S.B. Sitkin, R.S. Burt in C. Camerer. 1998. Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review* 23: 405–421.
 91. Sako, M. 1992. *Price, quality, and trust: Inter-firm relations in Britain and Japan*.

Cambridge: Cambridge Univ. Press.

92. Saporito, Patrick A., Chao C. Chen in Harry J. Sapienza. 2004. The role of relational trust in bank-small firm relationship. *Academy of Management Journal* 47 (3) 400–410.
93. Schurr, Paul H. in Julie L. Ozanne. 1985. Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness. *Journal of Consumer research* 11 (March): 939–953.
94. Selnes, F. in K. Gønhaug. 2000. Effects of supplier reliability and benevolence in business marketing. *Journal of Business Research* 49: 259–271.
95. Shugan, Steven M. 1980. The Costs of Thinking. *Journal of Consumer Research* 7 (September): 99–111.
96. Solomon, M.R. 1994. *Consumer Behavior: Buying, Having and Being*, 2nd ed. Boston MA: Paramount Publishing.
97. Solomon. M.R., G. Bamossy in S.Askegaard. 2002. *Consumer Behaviour: A European Perspective*, 2nd ed. Harlow: Pearson Education.
98. Spekman, Robert E. 1988. Strategic Supplier Selection Understanding Long-Term Buyer relationships. *Business Horizons* (July/August): 75–81.
99. Thomas, C. 1998. Maintaining and restoring public trust in government agencies and their employees. *Administration & Society* 30: 166–194.
100. Thorelli, H.B. 1986. Networks: between markets and hierarchies. *Strategic Management Journal* 7: 37–51.
101. Tyler, Katherine in Edmund Stanley. 2007. The role of trust in financial services business relationships. *Journal of Services Marketing* 21 (5): 334–344.
102. Warrington, T.B., N.J. Abgrab in H.M. Caldwell. 2000. Building trust to develop competitive advantage in e-business relationships. *Competitiveness Review* 10 (2): 160–169.
103. White, Lesley in Venkat Yanamandram. 2004. Why customer stay: reasons and consequences of inertia in financial services. *Managing Service Quality* 14 (2/3): 183–194.
104. White, Lesley in Venkat Yanamandram. 2007. A model of customer retention of dissatisfied business services customer. *Managing Service Quality* 17 (3): 298–316.
105. Wieringa, Jaap E. in Peter C. Verhoef. 2007. Understanding Customer Switching

- Behavior in a Liberalizing Service Market. *Journal of Service Research* 10 (2): 174–186.
106. Williamson, O.E. 1993. Calculativeness, trust, and economic organization. *Journal of Law and Economics* 36: 453–486.
 107. Zeithaml, V.A., L.L. Berry in A. Parasuraman. 1996. The behavioral consequences of service quality. *Journal of marketing* 60 (2): 33–38.
 108. Zucker, L.G. 1986. Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920. *Research in Organizational Behavior* 8: 53–111.

PRILOGA A: Anketni vprašalnik

Spoštovani,

v banki želimo s svojimi strankami vzpostaviti in ohranjati kvalitetne dolgoročne odnose, ki bodo v interesu banke in stranke. S tem namenom vas prosimo za sodelovanje v anketi, s katero želimo boljše spoznati vaša razmišljanja, mnenja in namene v odnosu do banke in zamenjave banke. Vaši odgovori nam bodo v pomoč pri oblikovanju take ponudbe in takih storitev, ki bodo spodbujali kvalitetno dolgoročno sodelovanje.

Anketa je anonimna. V anketi ni niti pravih, niti napačnih odgovorov, zato vas prosimo, da iskreno izrazite vaše mnenje glede navedenih trditvev. Navkljub temu, da si želimo dolgoročnega sodelovanja z vami, spoštujemo tudi vašo odločitev, da si želite sodelovati z drugo banko.

Za vašo pripravljenost in sodelovanje v anketi se vam najlepše zahvaljujemo.

Opomba:

Vse trditve se nanašajo na vašo sedanjo banko. S sedanjo banko je mišljena banka, v kateri trenutno opravljate večino vaših bančnih poslov. Prosim vas, da označite ali večino vaših bančnih poslov opravljate v tej banki ali v drugi banki.

- Večino svojih bančnih poslov opravljam v tej banki.
- Večino svojih bančnih poslov opravljam v drugi banki.

*1. Spodnje trditve se nanašajo na **namen za zamenjavo sedanje banke**. Prosim vas, da ocenite, v kakšni meri se trditve nanašajo na vaša razmišljanja, namene in aktivnosti. Trditve ocenite na lestvici od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo močno ne strinjate, ocena 5 pa, da se s trditvijo močno strinjate.*

	Močno se ne strinjam				Močno se strinjam
1. Zbiram informacije in povprašujem tudi v drugih bankah.	1	2	3	4	5
2. V bližnji prihodnosti bom verjetno razmislil o tem, da bi sedanjo banko nadomestil z drugo.	1	2	3	4	5
3. Razmišljam o tem, da bi prekinil sodelovanje z mojo sedanjo banko.	1	2	3	4	5
4. Iščem drugo banko, s katero bi nadomestil mojo sedanjo banko.	1	2	3	4	5
5. Verjetno ne bom ostal komitent v moji sedanji banki.	1	2	3	4	5

2. Spodnje trditve se nanašajo na **odnos do zamenjave sedanje banke**. Prosimo, da ocenite, v kakšni meri se trditve nanašajo na vašo razmišljanja in občutke. Trditve ocenite na lestvici od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo močno ne strinjate, ocena 5 pa, da se s trditvijo močno strinjate.

	Močno se ne strinjam				Močno se strinjam
1. Imel bi slabo vest, če bi v danem trenutku zapustil mojo sedanjo banko.	1	2	3	4	5
2. Ne občutim visoke pripadnosti moji sedanji banki.	1	2	3	4	5
3. Preveč energije sem vložil v to, da mi stvari v banki tečejo kot morajo, da bi jo zdaj zamenjal.	1	2	3	4	5
4. V zadovoljstvo bi mi bilo ostati v moji sedanji banki.	1	2	3	4	5
5. V danem trenutku je sodelovanje z mojo sedanjo banko stvar nuje in ne želje.	1	2	3	4	5
6. Vedno se navežem na podjetje s katerim sodelujem.	1	2	3	4	5
7. Tudi svojim otrokom bi priporočil svojo sedanjo banko.	1	2	3	4	5
8. Prekiniti sodelovanje s sedanjo banko mi v danem trenutku povzroča preveč komplikacij.	1	2	3	4	5
9. Tudi če bi mi to koristilo, bi bilo do moje sedanje banke nepošteno, da bi jo v danem trenutku zapustil.	1	2	3	4	5
10. Premalo razlik je med bankami, da bi jo imelo smisel zamenjati.	1	2	3	4	5

3. Spodnje trditve se nanašajo na to, **kakšna je po vašem prepričanju vaša sedanja banka**. Prosimo, da ocenite, v kakšni meri se trditve nanašajo na vašo prepričanja glede vaše sedanje banke. Trditve ocenite na lestvici od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo močno ne strinjate, ocena 5 pa, da se s trditvijo močno strinjate.

	Močno se ne strinjam				Močno se strinjam
1. Moja sedanja banka se drži dogovora s stranko.	1	2	3	4	5
2. Moji sedanji banki ne morem povsem zaupati.	1	2	3	4	5
3. Moja sedanja banka pri odločitvah pretehta, kako bodo njene odločitve vplivale na stranko.	1	2	3	4	5
4. Informacije, ki jih daje moja sedanja banka, so verodostojne.	1	2	3	4	5
5. Pri odločanju moja sedanja banka upošteva tudi moje interese in mojo dobrobit.	1	2	3	4	5
6. Moja sedanja banka je organizacija z veliko strokovnega znanja.	1	2	3	4	5
7. Moja sedanja banka je zanesljiv partner v odnosu s stranko.	1	2	3	4	5
8. Moja sedanja banka je popolnoma odkrita in poštena v svojih dejanjih.	1	2	3	4	5
9. Mojo sedanjo banko v prvi vrsti zanimajo lastni interesi.	1	2	3	4	5

4. Spodnje trditve se nanašajo na **ovire pri zamenjavi banke**. Prosimo, da ocenite, v kakšni meri se trditve nanašajo na vaše razmišljanje in mnenja. Trditve ocenite na lestvici od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo močno ne strinjate, ocena 5 pa, da se s trditvijo močno strinjate.

	Močno se ne strinjam				Močno se strinjam
1. Skrbi me, da storitve druge banke ne bi bile tako kvalitetne kot pričakujem.	1	2	3	4	5
2. Primerjava koristi, ki jih nudi moja banka in koristi, ki jih nudijo druge banke, mi vzame preveč časa / napora, četudi imam na voljo vse informacije.	1	2	3	4	5
3. Moja banka je ugledna banka.	1	2	3	4	5
4. Vzelo bi mi kar nekaj časa, da bi se naučil uporabljati storitve druge banke tako dobro, kot znam uporabljati storitve, ki jih imam pri svoji banki.	1	2	3	4	5
5. Da bi opravil vse potrebno za zamenjavo banke, bi mi vzelo veliko časa.	1	2	3	4	5
6. Zamenjava banke bi pomenila potrebo po ponovnem pogajanju za ugodnosti in bonitete, ki sem jih že pridobil pri obstoječi banki.	1	2	3	4	5
7. Dobro poslujem z zaposlenimi v moji sedanji banki, zato banke ne bi zamenjal.	1	2	3	4	5
8. Zamenjava banke bi verjetno vključevala skrite stroške.	1	2	3	4	5
9. Primerjava moje banke in drugih konkurenčnih bank mi je odvečno opravilo.	1	2	3	4	5
10. Zamenjava banke bi vključevala nekatere vnaprejšnje stroške (stroške otvoritve, članarine, pologi itd.).	1	2	3	4	5
11. Enostavno bi se bilo navaditi na drugo banko.	1	2	3	4	5
12. Postopek za začetek sodelovanja z novo banko je kratek in enostaven.	1	2	3	4	5
13. Če bi zapusti obstoječo banko, bi izgubil bonitete, ki sem jih pridobil kot dolgoletna stranka.	1	2	3	4	5
14. Imam občutek, da zaposlenim v moji sedanji banki, s katerimi sodelujem, ni vseeno zame.	1	2	3	4	5
15. Zamenjava banke bi mi zagotovo povzročila kakšno nepričakovano težavo.	1	2	3	4	5
16. Pri banki, s katero poslujem, je moj denar bolj varen kot pri konkurenčnih bankah.	1	2	3	4	5
17. Nimam časa, da bi zbiral informacije, s katerimi bi lahko različne banke ocenil v celoti.	1	2	3	4	5
18. Bojim se, da bi dosegel slabše finančne dogovore, če bi zamenjal banko.	1	2	3	4	5
19. Banka, pri kateri imam odprt osebni račun, ponuja kakovostne storitve.	1	2	3	4	5
20. Za dobro razumevanje storitev druge banke ni potrebno veliko napora.	1	2	3	4	5
21. Z zamenjavo banke bi nastali tudi novi stroški.	1	2	3	4	5
22. Zamenjava banke vključuje neprijetne postopke.	1	2	3	4	5
23. Rad se pogovarjam z ljudmi iz moje sedanje banke, ki zame opravljajo storitve.	1	2	3	4	5
24. Banka, s katero sodelujem, je pomembna za Slovenijo.	1	2	3	4	5
25. Če bi poskušal zamenjati banko, bi imel nekaj časa slabšo kvaliteto storitev.	1	2	3	4	5
26. Banka, s katero poslujem, je poslovno uspešna banka.	1	2	3	4	5
27. Pri zamenjavi banke je potrebno urediti veliko formalnosti.	1	2	3	4	5
28. Ne vem s čim vse bi se moral ukvarjati, ko bi menjal banko.	1	2	3	4	5
29. Če bi zamenjal banko, bi pogrešal sodelovanje z zaposlenimi v sedanji banki.	1	2	3	4	5
30. Banka s svojim dobrim imenom garantira za varnost svojih komitentov.	1	2	3	4	5

