

# Motivi i barijere za prelazak klijenata u drugu banku

---

Rupčić, Loreta

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:191:416720>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-01**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Diplomski sveučilišni studij**

**LORETA RUPČIĆ**

**Motivi i barijere za prelazak klijenata u drugu banku**

**Motives and barriers for customers to switch to another bank**

Diplomski rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Diplomski sveučilišni studij**  
Marketing u turizmu

**Motivi i barijere za prelazak klijenata u drugu banku**

**Motives and barriers for customers to switch to another bank**

Diplomski rad

Kolegij: Međunarodno kretanje kapitala

Student: Loreta Rupčić

Mentor: Prof.dr.sc. Elvis Mujačević

Matični broj: ds3509/22

Opatija, lipanj 2023.



## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA

**Loreta Rupčić**

(ime i prezime studenta)

Ds3509/22

(matični broj studenta)

### **Motivi i barijere za prelazak klijenata u drugu banku**

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor diplomskog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Potpis studenta

## **Sažetak**

Tema diplomskog rada su motivi i barijere za prelazak klijenata u drugu banku. Današnja moderna tehnologija potrošačima na raspolaganje nudi razne usluge, pa tako i bankarske. Internet bankarstvo uvelike olakšava klijentima da iz udobnosti svoga doma obave određene transakcije. Na taj način je smanjena interakcija između klijenata i osoblja banke. Unatoč tome mnogi klijenti imaju određene razloge zašto žele promijeniti banku, primjerice porast troškova bankarskih usluga (troškovi održavanja računa) ili loša usluga. Međutim, prilikom procesa promjene banke klijenti se mogu suočiti s određenim barijerama koje im otežavaju taj postupak, primjerice visoki troškovi prebacivanja iz jedne banke u drugu. Unatoč tome banke kontinuirano rade na poboljšanju svojih usluga kako bi zadržale klijente i ostale konkurentni na tržištu. To postižu marketingom u bankarstvu, odnosno marketinškim miksom, a posebice promotivnim elementom budući da je zahvaljujući Internetu dostupnost bankarskim uslugama vrlo jednostavna te klijenti mogu u bilo koje vrijeme saznati sve o potencijalnoj banci.

**Ključne riječi: bankarstvo, bankovni marketing, motivi, barijere, prelazak**

# Sadržaj

Uvod	
1. Marketing usluga	3
1.1. OBILJEŽJA MARKETING USLUGA	3
1.2. MARKETING MIKS USLUŽNOG PODUZEĆA	4
2. Specifičnosti marketinga u bankarstvu	9
2.1. UPRAVLJANJE MARKETINGOM U BANKARSTVU	9
2.2. MARKETING MIKS U BANKARSTVU	10
2.3. PONAŠANJE KORISNIKA BANKARSKIH USLUGA	15
2.4. UPRAVLJANJE I MJERENJE KVALITETE BANKARSKIH USLUGA	17
3. Analiza bankarskog sustava u Hrvatskoj	21
3.1. OBILJEŽJA BANKARSKOG SUSTAVA	21
3.2. BANKOVNE USLUGE U HRVATSKOJ	22
4. Motivi i barijere za prelazak klijenata u drugu banku	24
4.1. MOTIVI ZA PRELAZAK KLIJENATA U DRUGU BANKU	24
4.1.1. <i>Visoki troškovi kao motiv za prelazak klijenata u drugu banku</i>	25
4.1.2. <i>Loša usluga</i>	25
4.1.3. <i>Udaljenost kao motiv za prelazak klijenata u drugu banku</i>	25
4.1.4. <i>Ugled poduzeća kao motiv za prelazak klijenata u drugu banku</i>	26
4.2. BARIJERE PRILIKOM PRELASKA KLIJENATA U DRUGU BANKU	26
4.2.1. <i>Troškovi prebacivanja</i>	27
4.2.2. <i>Relacijske koristi</i>	27
4.2.3. <i>Dostupnost i atraktivnost alternativa</i>	28
5. Empirijsko istraživanje o motivima i barijerama za prelazak klijenata u drugu banku	29
5.1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA	29
5.2. REZULTATI ISTRAŽIVANJA	29
5.3. ZAKLJUČAK ISTRAŽIVANJA I PREPORUKE	43
6. Zaključak	45
Literatura	47
Popis slika	
Popis tablica	
Popis grafikona	

## Uvod

Potrošači su svakodnevno bombardirani raznim marketinškim kampanjama u kojima ih se poziva na akciju, odnosno kupnju. Međutim, kada je riječ o bankarskom sektoru, klijentima nije tako jednostavno reagirati na akciju, odnosno promijeniti banku. Mnogi klijenti godinama imaju otvorene račune u banci u kojoj su zadovoljni, no kada se jednom odluče na promjenu iste moraju vagati između dobrih i loših strana prilikom promjene banke. Upravo se time bave razni autori otkrivajući u kojoj mjeri su klijenti spremni promijeniti banku te koji su odlučujući faktori pri tome.

Na osnovi relevantnih činjenica o problematici i istraživanja može se definirati problem istraživanja. Ponašanje potrošača prilikom same odluke o promjeni banke dovodi do niza specifičnih situacija u kojima potrošači traže pogodnija rješenja za svoje probleme, zadatke, situacije i slično. Problem istraživanja je tako definiranje motiva koji utječu na potrošačevu odluku o promjeni banke kao početne faze te prepoznavanje barijera koji sprječavaju potrošača da svoj cilj i ostvari. Predmet istraživanja rada je utvrđivanje koristi i posljedica prelaska u drugu banku kroz definiranje mogućnosti koje s tim korakom pojedinac ostvaruje. Sukladno odrednicama problema i predmeta istraživanja postavlja se hipoteza:

H1: Raznovrsne bankarske usluge potiču građane na promjenu banke koje pružaju usluge za građane svih životnih dobi.

U ovom diplomskom radu svrha istraživanja je utvrditi koji motivi (intrinzični i ekstrinzični) pojedinca potiču na promjenu banke. Također je svrha kroz istraživanje prepoznati u kojoj mjeri se pojedinci odlučuju na promjenu banke te da li su zadovoljni učinjenim nakon određenog razdoblja korištenja bankarskih usluga. Ciljevi istraživanja su:

1. U kojoj mjeri cijena utječe na odluku o promjeni banke?
2. Koji su motivi koji potiču pojedinca na promjenu banke?
3. Koje su barijere koje se javljaju prilikom procesa promjene banke?

U obradi teme diplomskog rada i provedenom istraživanju, korištene su sljedeće (opće i posebne) metode: metoda kompilacije, metoda deskripcije, metoda komparacije, metoda slučaja. Empirijsko istraživanje provesti će se primarnim putem kroz anketu.

Diplomski rad strukturiran je u poglavlja i potpoglavlja. U uvodnom dijelu razmatraju se teorijske postavke rada, kao što su svrha i ciljevi istraživanja, predmet i problem istraživanja

i hipoteza. U prvom poglavlju naglasak je definiranju marketinga usluga budući da je cijeli rad orijentiran na bankovne usluge. Drugo poglavlje daje uvid u specifičnosti marketinga u bankarstvu kao važnog dijela poslovanja. U trećem poglavlju napravljena je analiza bankarskog sustava u Hrvatskoj. Četvrto poglavlje definira motive i barijere za prelazak klijenata u drugu banku. Peto poglavlje odnosi se na empirijsko istraživanje o motivima i barijerama klijenata za prelazak u drugu banku. Na temelju istraživanja doneseni su zaključci i preporuke.



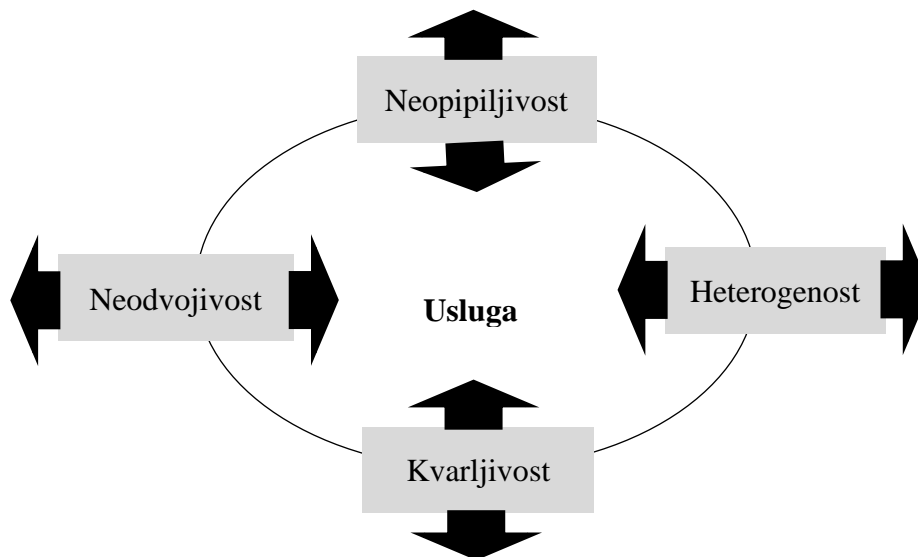
# 1. Marketing usluga

Usluga se može definirati kao „aktivnost ili korist koju jedna strana nudi drugoj strani, neopipljiva je i ne rezultira vlasništvom bilo čega“ (Kotler, Armstrong, 1991:603). Marketing usluga je potpodručje marketinga, koje se može podijeliti u dva glavna područja marketing robe i marketing usluga (Maniruzzaman, 2020:67). Paliaga i Ernes (2017:18) smatraju da je marketing usluga proces kojim se planira i provodi stvaranje usluga, određivanje njihovih cijena, promocija i distribucija da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti ciljeve pojedinaca i organizacija.

## 1.1. Obilježja marketing usluga

Marketing usluga je marketing koji se temelji na odnosu i vrijednosti. Može se koristiti za reklamiranje usluge ili proizvoda. Marketing poslovanja koje se temelji na uslugama razlikuje se od marketinga poslovanja koje se temelji na proizvodima. Marketing usluga specijalizirana je grana marketinga i pojavio se kao zasebno područje proučavanja ranih 1980-ih godina, nakon spoznaje da jedinstvene karakteristike usluga zahtijevaju različite strategije u usporedbi s marketingom fizičkih dobara (Bhat, 2015:625). Marketinške usluge i marketing kvalitete vrlo su različiti od marketinga proizvoda i dobara, zbog jedinstvenih svojstava, karakteristika i prirode usluga, kao što su neodvojivost, kvarljivost, heterogenost i neopipljivost (Hole, Pawar, Bhaskar, 2018:183).

Usluge se mogu opisati samo kao one koje imaju tendenciju prema višem stupnju karakteristika neopipljivosti, heterogenosti, neodvojivosti i kvarljivosti (McDonald, Frow, Payne, 2011:27). Karakteristika neodvojivosti znači da su osobne usluge individualna pomoć i usluga se generira kada ju klijent primi, primjerice tijekom pravnog savjetovanja, zatim stomatolog, odvjetnici, glazbenici, generiraju i nude usluge u cjelini. Kod heterogenosti stvar je u tome da se kvaliteta usluge ne može standardizirati. Kvarljivost kao karakteristika usluge znači da su usluge vrlo kvarljive jer se usluge ne mogu ponovno upotrijebiti. Neiskorištene usluge su zauvijek izgubljene. Za bilo koju uslugu postoji potencijalno drugačija kombinacija svakog od četiri faktora. Ovo sugerira kontinuum za svaku od četiri karakteristike, kao što je prikazano na slici 1.



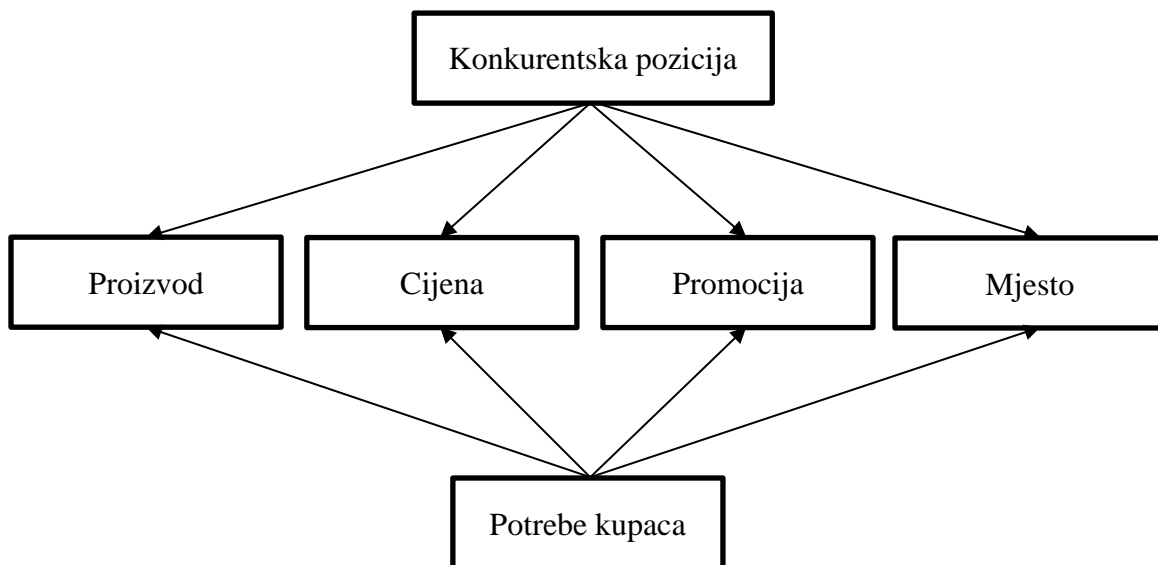
**Slika 1. Kontinuum za svaku od četiri karakteristike usluge**

Izvor: McDonald, M., Frow, P., Payne, A. Marketing Plans for Services: A Complete Guide, Third Edition, Wiley, 2011., str. 28

Koncept kontinuuma za svaku od četiri karakteristike usluga prepoznaje da naglasak na svakoj od ovih karakteristika može varirati za danu uslugu, a također može pružiti izvor konkurentske diferencijacije. Razumijevanje položaja određene usluge na svakom kontinuumu, zajedno s položajem konkurenata, važno je sredstvo za razmatranje potencijalnih izvora konkurentske prednosti. Tržište usluga treba razmotriti u kojoj se mjeri može obratiti pozornost na svaku od ovih karakteristika.

## 1.2. Marketing miksa uslužnog poduzeća

Marketinški miksa je ono što određuje korisničko iskustvo. Stoga je uloga miksa pružiti zadovoljstvo kupaca i rezultirati protokom marže koja donosi vrijednost za sudionike. Odluke o kupnji potrošači donose na temelju ukupne ponude usluga i toga koliko ona zadovoljava njihove potrebe. Ponuda usluge može se jednostavno rastaviti na elemente proizvoda, cijene, promocije i mjesta (pa čak i ljudi, procesa i fizičkih dokaza). Marketing menadžeri donose odluke o ovim varijablama kako bi implementirali marketinšku strategiju odnosno oni koriste te varijable da bi stvorili jasnu tržišnu poziciju i pokazali kako njihov proizvod zadovoljava potrebe potrošača na ciljnom tržištu. Ovaj proces je prikazan na slici 2.

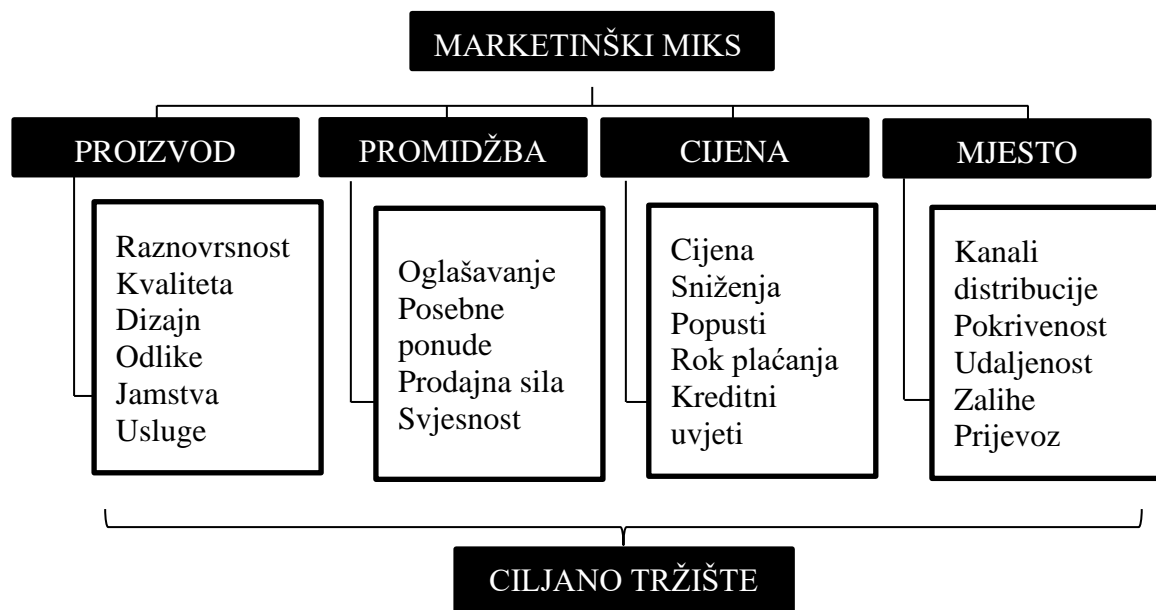


**Slika 2. Potrebe kupaca i marketinški miks**

Izvor: Ennew, C.T., Waite, N. Financial Services Marketing An International Guide to Principles and Practice, Elsevier Ltd., UK, 2007., str. 175

Slika 2 prikazuje potrebe kupaca kroz marketinški miks. Kroz osnovne elemente marketinškog miksa organizacija nastoji zadovoljiti potrebe kupca, ali i zauzeti odgovarajuću konkurentsku prednost. Svaki odabrani ciljani segment kupaca trebao bi biti predmet prilagođenog marketinškog miksa. Odabrani oblik konkurentske prednosti predstavlja referentnu točku za marketinške mikseve osmišljene za svaki ciljani segment. Stoga mora postojati dosljednost u dizajnu mikseva specifičnih za segmente kako bi se osiguralo da je ključna konkurentska prednost vidljiva u cijelom rasponu korištenih mikseva.

Marketinški miks je bitan čimbenik donošenja odluka i procjena vezanih uz tržišta financijskih tvrtki tako da je marketinški miks ili marketinška strategija kombinacija bitnih elemenata za planiranje i ostvarivanje cjelokupnog marketinškog operativnog procesa. S druge strane, elementi marketinškog miksa su upravljivi i međusobno su povezani (Aghaei i sur., 2014:866). Donošenje odluke o jednom od njih izravno utječe na druge elemente i ako se elementi marketinškog miksa međusobno učinkovito kombiniraju tako da surađuju ili potrebe potrošača ili potrebe okoline na cijelom tržištu, to može dovesti do stvaranja učinkovitog marketinškog sustava. Na slici 3 prikazan je marketinški miks jednog uslužnog poduzeća.



Slika 3. Marketinški miks uslužnog poduzeća

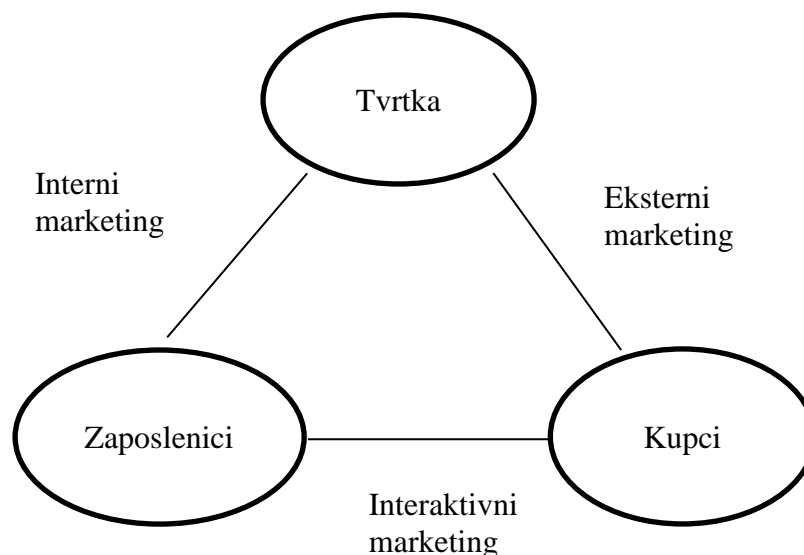
Izvor: Kotler, P. Marketing management, Prentice Hall, NJ, 2000., str. 15

Marketinški mikuslužnog poduzeća sastoji se od proizvoda, promidžbe, cijene i mjesta. Proizvod je zapravo usluga koju poduće nudi. Kotler (2000:15) navodi da se marketinški mikusluga sastoji od 4P elemenata (proizvod, cijena, mjesto i promocija) plus druge 3P varijable (proces, ljudi i fizički dokazi). Stoga se varijable marketing miksa usluga često nazivaju 7P koje uključuju: proizvod, cijenu, mjesto, promociju, proces, ljude i fizičke dokaze. Kada je riječ o proizvodu kao djelu marketinškog miksa, radi se o usluzi koju tvrtka želi prodati. Uslužna poduzeća najčešće nude više usluga, stoga se one dijele na više razina, kao što su generički proizvod (prijevoz iz jednog mjesta u drugo), očekivani proizvod (generička usluga s minimalnim uvjetima), dodatni proizvod (ponuda koju korisnik ne očekuje), potencijalni proizvod (za pridobivanje novih korisnika) (Ozretić Došen, 2010:116-117). Za usluge, mjesto se odnosi na lakoću pristupa koju korisnici imaju usluzi. To može uključivati fizičku odluku kao što je gdje locirati hotel. Također uključuje određivanje posrednika ili podružnica koje će se koristiti da pomognu u prodaji usluge. Promocija se odnosi na različite načine na koje tvrtka komunicira, opisuje i reklamira svoj proizvod, odnosno uslugu.

U tradicionalni 4P marketing miksusključena su još tri elementa kao što je gore navedeno. Budući da su ljudi bitan element u proizvodnji i pružanju usluga, kvalitetu usluge uvelike određuju kvaliteta i ponašanje osoblja tvrtke. To se posebno odnosi na one čiji poslovi

uključuju visok stupanj kontakta s kupcima. Zatim postupci, rutine i politike, koji utječu na to kako se usluga kreira i isporučuje klijentima, jasno mogu biti ključni u određivanju toga koliko se tvrtka smatra „prijateljskom prema klijentima (McDonald, Frow, Payne, 2011:37). Izgled zgrada, uređenje okoliša, vozila, unutarnje opremanje, oprema, osoblje, znakovi, tiskani materijali i drugi vidljivi znakovi pružaju opipljive dokaze o kvaliteti usluge tvrtke. Uslužne tvrtke moraju pažljivo upravljati fizičkim dokazima jer oni mogu imati dubok utjecaj na dojmove kupaca. U uslugama s malo opipljivih elemenata, kao što je osiguranje, oglašavanje se često koristi za stvaranje smislenih simbola. Na primjer, kišobran može simbolizirati zaštitu, a tvrđava sigurnost (Lovelock i sur., 2016:22).

Kako bi se postigli povoljni rezultati usluge, marketing usluge zahtijeva više od tradicionalnog vanjskog marketinga korištenjem 7P. Slika 4 pokazuje da marketing usluga također zahtijeva i interni marketing i interaktivni marketing. Interni marketing znači da uslužna tvrtka mora mnogo ulagati u kvalitetu i učinak zaposlenika. Mora učinkovito osposobiti i motivirati svoje zaposlenike za kontakt s kupcima i sve osobe iz prateće službe da rade kao tim kako bi kupci bili zadovoljni. Kako bi tvrtka pružala dosljedno visoku kvalitetu usluge, svatko mora prakticirati usmjerenost na kupca (Canon, 2005:634).



**Slika 4. Tri vrste marketinga u uslužnim djelatnostima**

Izvor: Canon, E. Marketing Services, Wirtschafts Woche. Agency: Jung von Matt/Spree, 2005., str. 635

Iz slike 4 vidljive su tri vrste marketinga u uslužnim djelatnostima. Naime, u marketingu usluga, posebno u visokokontaktanim i profesionalnim uslugama, kvaliteta usluge ovisi i o

pružatelju usluge i o kvaliteti isporuke. Stoga je bitno objasniti što je interaktivni marketing budući da usluga zahtjeva interakciju. Ozretić Dođen (2010:110) pod interaktivnim marketingom uljučuje „sva znanja i vještine, metode, tehnike, postupke itd., čiji je cilj realizacija odgovarajuće razine funkcionalne kvalitete usluge.” Učinkovita interakcija između isporučitelja usluga i korisnika važna je za postizanje zadovoljavajuće transakcije usluge. Prodavci usluga ne mogu pretpostaviti da će zadovoljiti kupca samo pružanjem dobre tehničke usluge. To je zato što kupac ocjenjuje kvalitetu usluge ne samo na temelju tehničke kvalitete (npr. uspjeh operacije, ukusnost hrane koja se poslužuje u restoranu), već i na temelju njezine funkcionalne kvalitete (npr. je li kirurg pokazao brigu i pobudio povjerenje, je li konobar je bio ljubazan i pristojan). Također, svaka interakcija je 'trenutak istine' za pružatelja usluga, gdje će korisnik presudno ocjenjivati ne samo susret s uslugom, već i organizaciju. Stoga profesionalci ne mogu pretpostaviti da će zadovoljiti klijenta samo pružanjem dobre tehničke usluge. Moraju svladati i interaktivne marketinške vještine ili funkcije.

Nije dovoljno imati marketinški odjel koji radi tradicionalni marketing dok ostatak tvrtke ide svojim putem. Marketinški stručnjaci također moraju poticati sve ostale u organizaciji da budu usredotočeni na kupca. Zapravo, interni marketing mora prethoditi eksternom marketingu. Nema smisla oglašavati izvrsnu uslugu prije nego što je osoblje tvrtke spremno, voljno i sposobno pružiti je. Stoga uslužna organizacija mora pažljivo usmjeravati svoje zaposlenike, ulijevati im osjećaj ponosa i motivirati ih prepoznavanjem i nagrađivanjem izvrsnih uslužnih djela.

## **2. Specifičnosti marketinga u bankarstvu**

Bankarstvo je industrija orijentirana na personalizirane usluge i stoga treba pružati usluge koje zadovoljavaju potrebe klijenata. Kako bi zadovoljili te potrebe, od bankara se očekuje da osiguraju zadovoljavajuće pogodnosti kroz pružanje oblika, mjesta, vremena i vlasništva (Bhattacharyay, 1995:35). Marketinški pristup uključuje predviđanje, identificiranje, uzvraćanje (kroz dizajniranje i isporuku usluge orijentirane na kupca) i zadovoljavanje potreba i želja kupaca učinkovito i profitabilno. Paliaga i Ernes (2017:32) navode da je bankovni marketing koncept koji je orijentiran tržištu i klijentima, odnosno to su aktivnosti koje se koriste s ciljem zadržavanja postojećih klijenata i pridobivanje novih klijenata..

### **2.1. Upravljanje marketingom u bankarstvu**

Marketing u bankama, kao pojam i funkcija poslovanja, prava je izravna veza banke i kupca. Preferira tržišne segmente banke koji uspješno i učinkovito mogu pružiti alate i klijentima optimalnu informaciju o ponudi banke, pa će s obzirom na stečeno znanje odluke o štednji ili uzimanju kredita donositi brže i bez nejasnoća (Bytygi, Hasani, Ramaj, 2010:70). Marketinški pristup u bankarskom sektoru dobio je značaj nakon 1950. godine u zapadnim zemljama. Banke su počele provoditi tehnike marketinga i planiranja u bankarstvu kako bi mogle učinkovito ponuditi svoje nove usluge. Izvedena marketinška strategija slučaj je određivanja mjesta financijskih institucija u svijesti kupaca.

Bankovni marketing ne uključuje samo prodaju usluga banke, već je i funkcija koja klijentima stvara osobnost i imidž banke. S druge strane, financijski marketing je funkcija koja povezuje razlike i primjene između financijskih institucija i standarda prosuđivanja njihovih klijenata. Jedan od razloga zašto marketinški opseg ima važnost u bankarstvu i zašto su banke zainteresirane za predmet marketinga su je promjena demografske strukture. Naime, diferencijacija stanovništva u broju i sastavu utječe na kvalitetu i atribute klijenta koji ima koristi od bankovnih usluga. Intenzivna konkurencija u sektoru financijskih usluga je drugi razlog zašto marketinški opseg ima važnost u bankarstvu jer je konkurencija postala intenzivna zbog rastuće perceptivnosti međunarodnog bankarstva i nedavno nije bila ograničavajuća za nova poduzeća u sektoru. Once (2012:484) tako smatra da banke moraju moraju povećati svoju dobit kako bi stvorile nova tržišta, zaštitile i razvile svoje tržišne

udjele i preživjele na temelju intenzivne konkurencije i razina demografskih prilika. Stoga se marketing u bankarstvu identificira kao ključni čimbenik povezivanja s klijentima (Rupčić, Superina Gudelj, 2011:119).

Marketinški pristup bankarstvu uključuje sljedeće komponente ili aktivnosti:

- određivanje željene baze kupaca na racionalan, informiran i strateški način,
- utvrđivanje trenutnih i budućih potreba željenih kupaca i potencijalnih segmenata kupaca,
- stvaranje pogodnosti koje zadovoljavaju potrebe koje odgovaraju na odgovarajući i profitabilan način na potrebe kupaca i koje pozitivno razlikuju organizaciju od njezine konkurencije,
- učinkovito i djelotvorno komuniciranje i isporuku tih prednosti tržištu,
- pretvaranje zaposlenika organizacije u dobro informiranu, discipliniranu i profesionalnu snagu predanu vrijednostima i ciljevima organizacije (Bhattacharyay, 1989, 35-36).

Marketing u bankarstvu pomaže u postizanju organizacijskih ciljeva želja kupaca te organizacijskih ciljeva banke (Kumar Pandey, Singh, 2016:68). Modeliranje marketinške aktivnosti banke potrebno je kako bi se osiguralo učinkovito funkcioniranje banke i bankarskog sustava zemlje u cjelini, posebno radi pravovremenog formiranja mjera zaštite marketinških odjela od vanjskih i unutarnjih destabilizirajućih čimbenika i sprječavanja negativno utječu na poslovanje banke.

## **2.2. Marketing miks u bankarstvu**

Nastanak i razvoj marketing miksa u bankarskom sektoru bili su određeni nizom čimbenika kao što su svijest o važnosti marketinške znanosti u bankarskom sektoru, zatim rast konkurencije u bankarskom sektoru na zrelih tržištima, rast i raznolikost bankovnih proizvoda zbog sve veće potražnje sofisticiranijih klijenata s dinamičnim životnim stilom, brza prilagodba novim tehnologijama u bankarskom sektoru što je bankama omogućilo razvoj na novim tržištima i lansiranje novih proizvoda te promjene u zakonskom sustavu koje su ih proteklih godina učinile manje restriktivnim, kao i globalizacija koja je osvojila sva tržišta. Marketinški splet banaka sastoji se od sedam elemenata, a koje navode Rupčić i Superina Gudelj (2011:120): proizvod (usluga), cijena, distribucija, promocija, dokazi, ljudi i procesi realizacije usluga.



Bankovne usluge odnose se na novac u različitim vrstama i svojstvima kao što su postupci posuđivanja, polaganja i prijenosa. Ove nematerijalne usluge su oblikovane u ugovorima. Struktura bankarskih usluga dugoročno utječe na uspješnost institucije. Osim osnovnih atributa kao što su brzina, sigurnost i jednostavnost u bankarskim uslugama, prava poput savjetovanja za usluge koje se slažu također su poželjna. Osnovne linije bankarskih usluga prikazane su na tablici 1.

Novac	Investicije	Kretanje novca
Kapital	Kamate	Transfer papirnog novca
Javni dug	Kapitalni dobiti	Pošta
Privatni dug	Spekulativni dobiti	Međunarodno kretanje
Kombinacija	Nefinancijski dokumenti	Domaće kretanje
Substituti dugovanja	Kombinacija	
Upravljanje rizicima	Savjeti	Informacije
Strane valute	Ekonomski	Analizirane
Osiguranje	Financijski	Financijske
Kamatne stope	Poslovni	Izvorne
Opcije investiranja		

**Tablica 1. Osnovne linije bankarskih usluga**

Izvor: Jovičević, R., Žugić, J. Marketing u savremenom bankarstvu, Univerzitet Mediteran, Podgorica, 2018., str. 162

Prema tablici 1 osnovne linije bankarskih usluga su novac (radnje s novcem), investicije, kretanje novca, upravljanje rizicima, savjeti i informacije. Nematerijalna usluga znači da se usluge ne mogu odmah prikazati, pa se ne mogu vidjeti, okusiti, osjetiti, čuti ili pomirisati prije nego što se kupe. Fizičko okruženje mjesta ili banke mora sugerirati brzu i učinkovitu uslugu, primjerice eksterijer i interijer trebaju imati čiste linije, s redovi za čekanje trebali bi biti kratki. Osoblje (odnosno ljudi) banke treba biti propisno odjeveno. Trebao bi postojati dovoljan broj osoblja za upravljanje radnim opterećenjem (Canon, 2005:625-626). Komunikacijski materijali banke trebaju sugerirati učinkovitost, s čistim i jednostavnim dizajnom te pažljivo odabranim riječima i fotografijama koje komuniciraju pozicioniranje banke. Banka treba odabrati naziv i simbol za svoju uslugu koji sugerira brzinu i učinkovitost. Budući da neopipljivost usluge povećava rizik kupnje, kupci su skloniji biti pod utjecajem usmene predaje, koja daje vjerodostojnost usluzi, nego reklamnih poruka koje plaća pružatelj usluge. Kao takav, prodavač usluga (u ovom slučaju banka) trebao bi

stimulirati komunikaciju usmeno usmjeravanjem na kreatore javnog mnijenja koji bi mogli biti motivirani da isprobaju njegove usluge i zadovoljne klijente koje bi se moglo potaknuti da preporuče njegovu(e) uslugu(e) kolegama i prijateljima.

Bankarski sektor zahtijeva ulaganja u marketinške inovacije, koje bi trebale biti sinkronizirane s razvojem tržišne kulture i unapređenjem procesa organizacijskog učenja (Shpak, Kulyniak, Gvozd, Malynovska, 2020:231). Internet je posljednjih godina postao vrlo popularna ravna potporna površina distribucije za elektroničko bankarstvo. Korisnicima internetskog bankarstva ponuđen je lakši pristup svojim računima u svako doba dana, cijeli tjedan, uključujući i vikende. Tako Bucur (2015:36) navodi da je „Internet bankarstvo ili e-banking paket rješenja namijenjenih daljinskoj interakciji između klijenta i banke, koja klijentima omogućuju kreiranje transakcija i pristup svojim podacima na računima putem internetske veze.“ Internet bankarstvo uključuje usluge kao što su plaćanja, status računa i provjera stanja s ciljem omogućavanja klijentima izravan pristup njihovim financijskim izvorima (Hossain, Hossein Khan, Naumov, 2022:6). Online usluge su u posljednjih nekoliko desetljeća stekle popularnost zbog pristupačnosti, dostupnosti i široke primjene. Banke su također prebacile značajan dio svog poslovanja na internet u potrazi za konkurentskom prednošću, diferencijacijom i zadržavanjem kupaca.

Cijena je jedan od elemenata marketinškog miksa i ona mora uvijek biti u skladu s ostala tri elementa marketinška miksa. Marketing procjenjuje tržište, u biti, s gledišta klijenta. Stoga je percepcija cijene od strane klijenta kritičnija od veličine troškova razvoja ili profita koji će biti ostvaren. Tablica 2 prikazuje važnost cijene za prodavača i važnost cijene za kupca. Vidljivo je da prodavači i kupci drugačije percipiraju cijenu, a tako je i u bankovnom sektoru.

<b>Važnost cijene za prodavača</b>	<b>Važnost cijene za kupca</b>
Cijena predstavlja troškove vezane uz proizvod ili uslugu.	Cijena predstavlja vrijednost proizvoda ili usluge.
Cijena predstavlja prihod ostvaren prodajom proizvoda ili usluge.	Cijena ilustrira kvalitetu proizvoda ili usluge i/ili dobavljača.
Cijena označava kratkoročnu dobit i dugoročnu isplativost.	Na cijenu utječe kupovna moć.
Cijena predstavlja sposobnost prilagodbe zahtjevima tržišta.	

**Tablica 2. Važnost cijene za prodavača i kupca**

Izvor: Cetina, J., Mihail, N. Price Strategies in Banking Marketing, Economie teoretica si aplicata, 2007., str. 25-31

Banke moraju procijeniti cijene svojih usluga. Radeći to, one održavaju svoje odnose s postojećim kupcima i preuzimaju nove. Cijena u bankarskoj industriji odnosi se na provizije, bankovne naknade, kamate na kredite, kamate na štedni račun i depozite (Subramaniam, Ramachandran, 2019:157). Jovičević i Žugić (2018:252) se slažu da je cijena jedini element marketinških varijabli koji stvara zaradu, dok drugi uzrokuju izdatke. Dok elementi marketinškog miksa osim cijene utječu na obujam prodaje, cijena izravno utječe i na dobit i na obujam prodaje. Banke trebaju biti vrlo oprezne u određivanju cijena i cjenovne politike jer pogreške u određivanju cijena uzrokuju pomak kupaca prema konkurentima koji nude iste usluge.

Once (2012:486) navodi da je jedan od najvažnijih elemenata marketinškog miksa usluga promocija koja se sastoji od osobne prodaje, oglašavanja, odnosa s javnošću i prodajnih promotivnih alata. Odnosi s javnošću kao promocijska aktivnost, mogu se predstaviti kao skup raznovrsnih akcija određenog gospodarskog subjekta usmjerenih prema vlastitim djelatnicima, dioničarima, stvarnim i potencijalnim kupcima (potrošačima), dobavljačima, bankama, burzama, osiguravajućim zavodima i ostalim poslovnim partnerima, gospodarskim komorama, znanstvenim ustanovama, političkim strankama, mjesnim odborima, organima vlasti, i cjelokupnoj javnosti, radi stvaranja povjerenja, dobre volje, povoljnog mišljenja i predodžbe o radu i djelovanju tog gospodarskog subjekta kao gospodarskog i društvenog subjekta (Meler, 2005:290). Oglašavanje je važno za sve banke na ovom visoko konkurentnom tržištu i čini se da je to najpopularniji način marketinga. Učinkovitost oglašavanja ima izravan pozitivan učinak na imidž banke, kao i na očekivanja klijenata. Promoviranje poslovanja kroz najavu raznih ponuda privuklo je više kupaca. Atrakcije poput besplatnih darova ili sretnog izvlačenja mogu pomoći u smanjenju promjene ponašanja Subramaniam, Ramachandran, 2019:157-158).

Distribucija bankarskih usluga se događa kroz bankarske poslovnice i vrši se bez posrednika budući da banka sama ispostavlja uslugu klijentu. Određene usluge banke odvijaju se kroz bankomate, primjerice podizanje i polaganja novčanih sredstava. Pojavom bankomata smanjila se interakcija između banke i klijenta, a to je posebice vidljivo pojavom Internet bankarstva. Bucur (2015:37-38) je navela brojne prednosti Internet bankarstva, a neke od njih su svakako niži režijski troškovi banke po transakciji, zatim gotovo neograničena dostupnost, transakcije online bankarstva obavljaju se u stvarnom vremenu, paketi usluga mogu se uspostaviti ovisno o kategoriji klijenata: ljudi i poduzeća i slično.

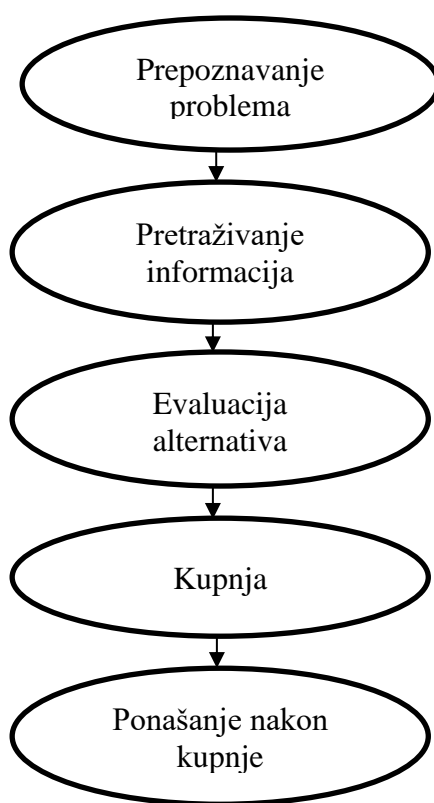
Kada je riječ o ljudima kao elementu marketinškog miksa banaka, Ennew i Waite (2007:177) navode da oni imaju važnu ulogu u pružanju financijskih usluga. Uslužna organizacija poput zaposlenika u banci može razlikovati uslugu kroz izvrsnu prezentaciju i sveobuhvatnu vještinu isporuke s nasmijsanim licem. Ljudi ili osoblje za isporuku trebaju imati odgovarajuće međuljudske vještine, sklonosti i znanje o pružanju usluga (Maniruzzaman, 2020:68).

Procesi predstavljaju sve mehanizme, procedure i aktivnosti koji se obavljaju prilikom isporuke usluge, a u bankarstvu su oni ključni jer predstavljaju odraz sposobnosti u izvršenju vlastitih poslova Rupčić i Superina Gudelj (2011:122). Fizički dokazi vrlo su važan čimbenik u marketinškom miksu usluga. Fizički dokazi mogu se kategorizirati u dva važna dijela, jedan je periferni dokaz, a drugi je bitan dokaz. Periferni dokazi su dokazi koji se apsolutno posjeduju kao dio kupnje usluge. Ovaj dokaz uopće nema neovisnu vrijednost. Bankovna čekovna knjižica nema vrijednost dok nije potkrijepljena prijenosom sredstava i predstavlja pohranu usluge. Osim toga, banka ima mnogo perifernih usluga za klijente poput poklona dobrodošlice, kalendara, bilježnice, olovki, držača kartice itd (Maniruzzaman, 2020:69). Pružanje fizičkih dokaza vjerojatno će biti najočitije u komponentama proizvoda i mjesta marketinškog miksa, ali je također relevantno za promociju. U elementu proizvoda marketinškog miksa, izgradnja robne marke važna je u procesu opipljivosti usluge (Ennew, Waite, 2007:179).

Složenost bankovnih usluga proizlazi iz različitih vrsta istih. Najvažnija značajka bankarstva je uvjeravanje klijenata da imaju koristi od usluga. Većina bankovnih usluga složenih je atributa i kada se ova značajka pridružuje karakteristikama nedodirljivosti, ponude uz fizičku neopipljivost također imaju mentalnu neopipljivost. S druge strane, vrijednost usluge i koristi od nje najviše ovise o znanju, sposobnostima i sudjelovanju kupaca osim o karakteristikama ponude. To proizlazi iz činjenice da proizvodnja i potrošnja imaju neodvojive karakteristike u tim uslugama. Većina autora tvrdi da te značajke bankarskih usluga čine osobnu interakciju između klijenta i banke obveznom te da je izravna distribucija jedina alternativa. Iz tog razloga, kao i prethodne primjene posljednjih godina, poslovnice koriste tradicionalne metode u distribuciji bankarskih usluga

## 2.3. Ponašanje korisnika bankarskih usluga

Postoji mnogo različitih okvira za razumijevanje ponašanja potrošača. Međutim, većina istraživanja o potrošačima finansijskih usluga oslanjala se na tradicionalne kognitivne pristupe razumijevanju ponašanja potrošača. Ovi pristupi razumijevanju potrošača temelje se na ideji da je izbor potrošača rezultat nekog oblika sustavne obrade i evaluacije informacija. Na potrošača se gleda kao na osobu koja rješava probleme koja uzastopno prolazi kroz niz faza u procesu donošenja odluka prije kupnje. Jedan od najboljih primjera ovog pristupa za krajnje potrošače vjerojatno je model Engel–Kollat Blackwell (Engel et al., 1991.), koji je prikazan na slici 5.



**Slika 5. Engel–Kollat–Blackwellov model ponašanja potrošača**

Izvor: Ennew, C.T., Waite, N. Financial Services Marketing An International Guide to Principles and Practice, Elsevier Ltd., UK, 2007., str. 129

U biti, proces odlučivanja počinje kada kupac prepozna problem (razliku između željenog i stvarnog stanja) i motiviran je za djelovanje. Prepoznavanje potreba može biti potaknuto

ili vanjskim čimbenicima (npr. oglašavanje, promocija, svijest o potrošnji drugih) ili unutarnjim čimbenicima (npr. glad, žeđ, potreba za sigurnošću). Kako bi riješio problem, kupac se uključuje u potragu za relevantnim informacijama (bilo iz memorije ili vanjskih izvora, ili iz oboje). Na temelju tih informacija potrošač procjenjuje alternativne opcije koje su mu na raspolaganju i donosi odluku o kupnji na temelju toga koja opcija najbolje zadovoljava početnu potrebu. Konačno, nakon što je kupnja obavljena, slijedi daljnja procjena i odgovori uključujući, obično, procjenu zadovoljstva, spremnost za preporuku i spremnost za ponovnu kupnju.

Banke posluju s pojedincima, grupama osoba i poduzećima, od kojih svi imaju svoje sklonosti i antipatije. Nijedna banka ne može si priuštiti procjenu potreba svakog pojedinog kupca. Segmentacija tržišta u više ili manje homogene skupine, u smislu njihovih potreba i očekivanja od bankarske industrije, daje rješenje za ovaj problem. To uključuje podjelu tržišta na glavne tržišne segmente, ciljanje na jedan ili više ovih segmenata i razvoj proizvoda i marketinških programa prilagođenih tim segmentima. U prvoj segmentaciji tržište je podijeljeno od jedinstvene cjeline do grupa kupaca kojima bi mogli biti potrebni zasebni proizvodi i marketinški miks. Marketer obično pokušava identificirati različite segmente na tržištu i razviti profile rezultirajućih tržišnih segmenata. Drugi korak je ciljanje tržišta u kojem se mjeri atraktivnost svakog segmenta i odabire ciljani segment na temelju njegove atraktivnosti. Treći korak je pozicioniranje proizvoda koje je čin uspostavljanja održive konkurentske pozicije poduzeća i njegove ponude u odabranom ciljanom segment (Kumar Pandey, Singh, 2016:69). U procesu segmentacije, tržište se može podijeliti na glavne segmente koji su grubi dijelovi tržišta ili na manje posebno oblikovane segmente, inače poznate kao niše. Kupci u niši imaju specifičan skup potreba koje marketinški stručnjak pokušava riješiti. Dok tržišni segment privlači nekoliko konkurenata, niša privlači manje konkurenata i stoga tvrtka treba jasno definirati svoj ciljni segment i osmisliti strategije za ciljanje kupca, tako da ima konkurentsku prednost u segmentu.

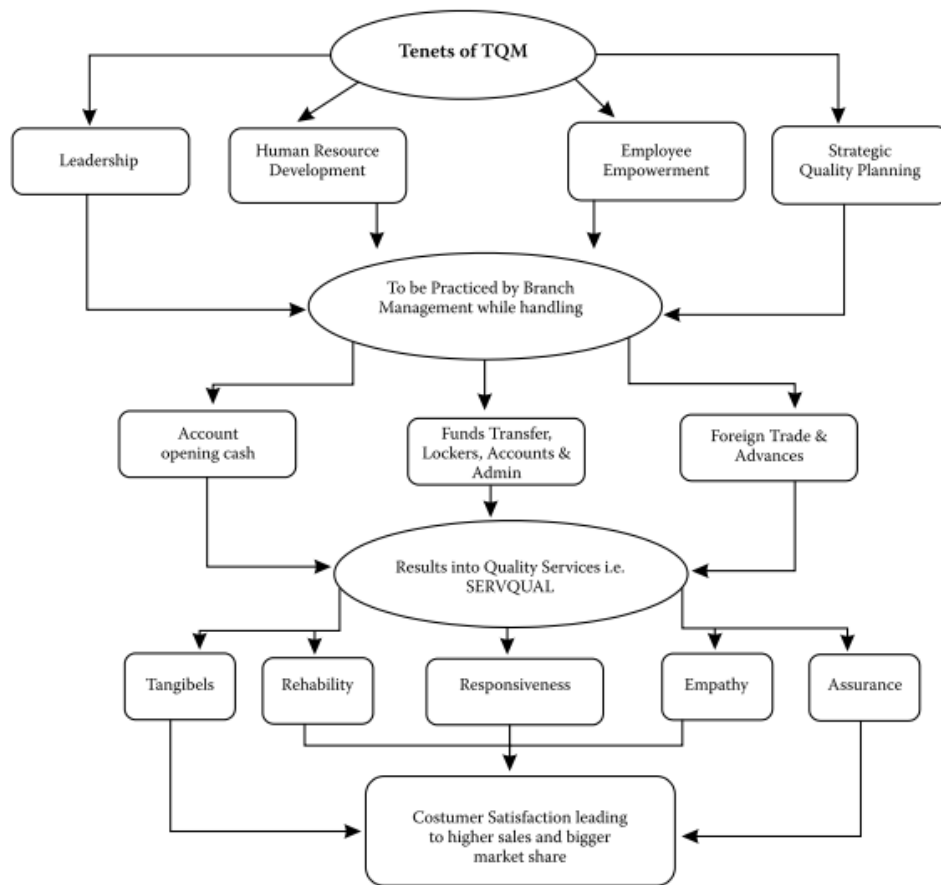
Ponašanje potrošača direktno je vezano s lojalnosti potrošača. Onwoga Auka, Bosire i Matern (2013:34) lojalnost definiraju kao "stupanj do kojeg kupac pokazuje stalno ponašanje pri kupnji od pružatelja usluga, ima pozitivan stav prema pružatelju usluga i razmatra korištenje ovog pružatelja usluga." Klijenti koji su lojalni određenoj banci ne samo da će dugoročno obavljati svoje rutinske transakcije i ostati klijenti koji svoje financijske aktivnosti povjeravaju banci, već će se ponašati i izvan svoje uloge klijenata banke. Prema

Harsono, Widyantoro, Prawitowati i Rashmant (2021:79) postoje četiri dimenzije lojalnosti: altruizam, savjesnost, uljudnost i građanska vrlina. U kontekstu bankovnih organizacija, altruizam je spremnost klijenata koji dobrovoljno i aktivno pokazuju ponašanje kako bi pomogli drugim klijentima u procesu pružanja usluge u banci. Savjesnost je ponašanje klijenata koji se dobrovoljno pridržavaju pravila ili propisa koje je postavila banka u vezi sa svojim transakcijskim uslugama. Uljudnost je uljudan stav ili ponašanje koje klijenti iskazuju prilikom obavljanja transakcija i korištenja usluga dostupnih u banci. Građanska vrlina je stav ili ponašanje klijenata radi održavanja imidža banke ili aktivnog sudjelovanja u aktivnostima koje banka provodi.

#### **2.4. Upravljanje i mjerenje kvalitete bankarskih usluga**

Kvaliteta usluge smatra se ključnim pitanjem u očuvanju i promicanju poslovanja na konkurentnom tržištu. U trenutnom trendu globalizacije trgovine, tvrtke koje se temelje na uslugama poput banaka moraju pružiti izvrsnu uslugu svojim klijentima kako bi dobile održivu konkurentsku prednost. Potpuno upravljanje kvalitetom predstavlja “proces integracije svih aktivnosti, funkcija i procesa unutar organizacije s ciljem postizanja kontinuiranog poboljšanja troškova, kvalitete, funkcija i isporuke proizvoda i usluga kako bi se postiglo zadovoljstvo kupaca” (Pekanov Starčević, Mijoč, Vrdoljak, 2012:295). U bankarstvu upravljanje kvalitetom odnosi se na kontrolu aktivnosti koje čine klijenta zadovoljnim. Potpuno upravljanje kvalitetom u bankarskom sustavu (TQM) se bazira na potrebama klijenata i kvaliteti koja im se može pružiti (Severeović, Žajdala, Cvetković Šoštarić, 2009:149).

Koncept bankovnog TQM-a razvio se tijekom godina kako bi uključio više poboljšanja i uslužnih odnosa s klijentima. Uz to, veliki razvoj tehnološkog sektora čini nužnim usredotočiti se na stalna poboljšanja elektroničkih i online usluga. Koncept kvalitete bankovne usluge uključuje mnoge druge aspekte, no svi se mogu podijeliti u četiri pojmovne kategorije: usluga korisnicima, bankovne usluge, elektroničke usluge i automatizirane usluge (Manosur Alhart, Jastania, Aziz, 2017:160).

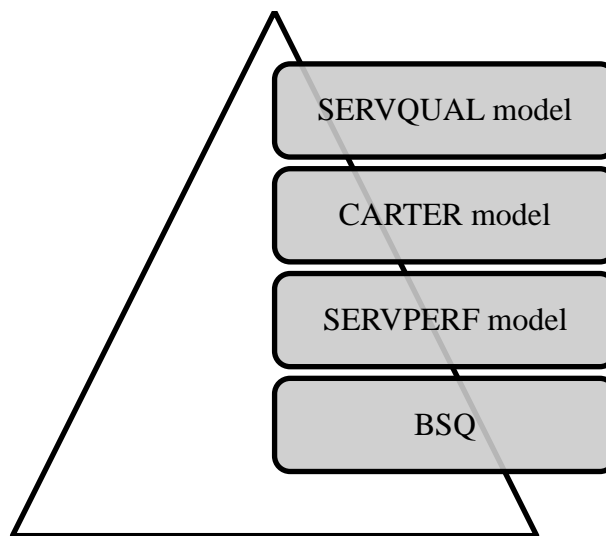


**Slika 6. Razvijeni TQM model za poslovanje komercijalnih banaka**

Izvor: Severović, K., Žajdala, N., Cvetković Šošćarić, B. Konceptualni model kao alat za upravljanje kvalitetom bankarskih usluga, *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship Business and Economic Issues*, Vol. XXII No. 1, 2009., str. 149

Dobrobiti i učinci TQM-a na uspješnost organizacije potaknuli su banke da se usredotoče na kvalitetu usluga koje pružaju i kako će im to pomoći da uspiju. Kvaliteta usluga ima važnu ulogu i primarni faktor u osiguravanju opstanka banke s ostalim konkurentima na tržištu. Klijenti imaju širok izbor banaka i odabrali bi samo one banke koje pružaju najbolju uslugu u smislu kvalitete, pouzdanosti i profitabilnosti te banku koja je u rangui s međunarodnim standardima. Na slici 7 su prikazani relevantni modeli koji se koriste za procjenu vrednovanja kvalitete usluga u bankama.





**Slika 7. Modeli za mjerenje kvalitete bankarskih usluga**

Izvor: izrada autora prema Jovičević, R., Žugić, J. Marketing u savremenom bankarstvu, Univerzitet Mediteran, Podgorica, 2018., str. 189

SERVQUAL model jedan je od najčešće korištenih alata za procjenu kvalitete usluge. On obuhvaća pregled od 10 mjerenja (pouzdanost, odzivnost, kompetencija, pristup, ljubaznost, komunikacija, vjerodostojnost, sigurnost, razumijevanje korisnika i opipljivost) za procjenu kvalitete usluge. Kasnije 1988. godine, ovih 10 dimenzija je smanjeno na pet. Prema Parasuramanu, Zeithamlu i Berryju (1985, 1985:44), pet glavnih dimenzija koje korisnici koriste za procjenu kvalitete usluge uključuju opipljivost, pouzdanost, osjetljivost, sigurnost i empatiju kao što je prikazano u nastavku:

- opipljivost aludira na fizičke objekte, opremu, predstavnike i specijalizirane instrumente;
- pouzdanost aludira na sposobnost da se učinkovito i bez sumnje ispune obećanja;
- osjetljivost aludira na cilj i želju specijalizirane zadruga da pomogne klijentima i da dijagramira brzu administraciju;
- sigurnost aludira na učenje i poniznost radnika i sposobnost prenošenja povjerenja i ozbiljnosti;
- empatija aludira na prilagođavanje individualne brige i pažljivosti prema klijentu.

Iako je SERVQUAL model još uvijek u širokoj upotrebi, akademici su ga dosta kritizirali. Kao što je ranije spomenuto, u procjeni kvalitete usluge u SERVQUAL modelu, kupci uspoređuju očekivanja sa stvarnim učinkom. Marković, Dorčić i Katušić (2015:210) navode da su Cronin i Taylor 1992. godine istaknuli da mjerenje očekivanja nije potrebno te da

ispitanici mogu ocijeniti kvalitetu usluge samo prema percepciji pružene usluge. Stoga su razvili model SERVPERF. Ovaj model se temelji isključivo na procjenama (percepcijama) klijenta u pogledu izvedbe usluga (SERVice PERFormance). U njemu se kvaliteta ne smije mjeriti kroz razlike između očekivanja i učinka. Za svoju instrumentaciju, SERVPERF koristi samo 22 rečenice ili izjave u vezi s percepcijama o izvedbi usluge predstavljene u SERVQUAL-u, čime eliminira one koje odgovaraju procjeni očekivanja (Torres Fragaso, Luna Sespinoza, 2017:1300).

### **3. Analiza bankarskog sustava u Hrvatskoj**

Bankarski sustav u Hrvatskoj prati se kroz tri faze. Prva faza je razdoblje socijalizma, odnosno vrijeme od 1989. godine. Ratna zbivanja su pogoršala tadašnje već loše stanje bankarskog sustava. U drugoj fazi koja je trajala od druge polovine 1990-ih došlo je do sanacije bankovnog sustava i smanjenja državnih banaka. Udio državnih banaka dogodio se tijekom 1997. i 1998. godine kada se otprilike polovina aktive nalazila u domaćem privatnom vlasništvu. Početkom 2000. godine rastao je udio aktive banaka u posjedu iznozemnih vlasnika, a s tom dominacijom stranih banaka započela je treća faza razvoja hrvatskoga bankovnog sustava (Stipković, Bogdan, 2017:181).

#### **3.1. Obilježja bankarskog sustava**

Ustavom Republike Hrvatske, koji je donesen 21. prosinca 1990. godine, Hrvatska narodna banka postala je središnja banka Republike Hrvatske i to pod nazivom Narodna banka Hrvatske. Ovaj naziv se zadržao sve do 15. prosinca 1997. godine kada se taj naziv mijenja u Hrvatska narodna banka (u daljnjem tekstu HNB), naziv koji je zadržan do danas. Prema Zakonu o kreditnim institucijama (NN 159/13, 19/15, 102/15, 15/18, 70/19, 47/20, 146/20, 151/22), a koji je na snazi od 29. prosinca 2020. godine svaka kreditna institucija mora imati upravu i nadzorni odbor. Nadležno tijelo za nadzor je Hrvatska narodna banka. Hrvatska narodna banka središnja je banka Republike Hrvatske i sastavni je dio Europskog sustava središnjih banaka. Funkcija supervizije i nadzora kreditnih institucija i kreditnih unija organizirana je u sklopu Sektora bonitetne regulative i metodologije, Sektora bonitetne supervizije, Sektora specijalističke supervizije i nadzora te Ureda za koordinaciju poslova bonitetne supervizije, nadzora i upravljanja rizicima.

Osnovni cilj HNB-a jest održavanje stabilnosti cijena, pri čemu HNB vodi računa i o stabilnosti financijskog sustava u cjelini. Hrvatska narodna banka provodi superviziju i pri tome provjerava organizaciju, strategije, politike, postupke i procedure, koje je kreditna institucija donijela s ciljem usklađivanja poslovanja s odredbama Zakona o kreditnim institucijama. Prilikom obavljanja supervizije, Hrvatska narodna banka obuhvaća sljedeće:

- upravljanje kreditnim, tržišnim i operativnim rizicima
- model poslovanja kreditne institucije,

- izloženost kreditne institucije kamatnom riziku,
- utjecaj učinka diversifikacije,
- izloženost likvidnosnom riziku i njegovim upravljanjem od strane kreditne institucije,
- izloženost koncentracijskom riziku i upravljanjem istim od strane kreditne institucije (Zakon o kreditnim institucijama, NN 159/13, 19/15, 102/15, 15/18, 70/19, 47/20, 146/20, 151/22).

### 3.2. Bankovne usluge u Hrvatskoj

Bankovne usluge mogu biti posredničke, savjetodavne u pogledu štednje i investicija, zastupničke, političke usluge, zatim usluge izvršenja plaćanja, upravljanja rizicima i slično (Jovićević, Žugić, 2018:19). Paliaga i Ernes (2017:50) navode klasičnu podjelu usluga banaka, a to su pasivne, neutralne i aktivne. Prema Zakonu o kreditnim institucijama, bankovne usluge su primanje depozita ili drugih povratnih sredstava od javnosti i odobravanje kredita iz tih sredstava, a za svoj račun. U Hrvatskoj postoji lepeza usluga koje banke nude, stoga tako postoje posebne usluge za građane, studente i umirovljenike. Neke od njih prikazane su na tablici 3.

Usluga	Opis
Računi	Tekući račun Tekući devizni račun Multivalutni tekući račun Flexi tekući devizni račun REVOLUT Standard račun građani N26 Metal račun građani Tekući račun za studente Tekući račun za umirovljenike
Paket usluga	Platinum paket Paket LIFE Green paket Orange paket Paket za mlade
Internet bankarstvo	

**Tablica 3. Bankovne usluge u Hrvatskoj**

Izvor: moj-bankar.hr, dostupno na: <https://www.moj-bankar.hr/>

Na tablici 3 prikazane su samo neke od usluga koje pružaju banke u Hrvatskoj. Postoje razne pogodnosti poput paketa usluga za građane, umirovljenike i studente. Sve banke nude bankovne usluge i poduzetnicima. Internetske aplikacije koje su banke uvele služe kao dodatni element ponude. Međutim, ovim načinom pojavila se velika mogućnost od prijevara ili pronevjera. Najčešća veza banke i klijenta je transakcijska ili jednosmjerna, a ono što banke teže su trajni odnosi s klijentima. Da bi se to ostvarilo, komunikacija mora biti dvosmjerna, integrirana, zabilježena i upravljana kako bi dobili povratnu informaciju. Primjerice, MasterCard je razvio uslugu koja dodatno pridonosi sigurnosti korištenja kartica na internetu pod nazivom MasterCard SecureCode koji je osmišljen kako bi trgovcima ponudio osiguranje pri online plaćanju, pri čemu podatke o korisniku kartice vidi samo banka ili kartična kuća koja je izdala karticu i u mogućnosti je autorizirati korisnika na način da se rizik od prijave minimalizira.

Internet bankarstvo je posljednjih godina sve aktualnije, a samom pojavom Interneta mnoge banke potaknute su upotrebom marketinških alata kako bi promovirale svoje usluge. Tako mnoge banke otvaraju profile na društvenim mrežama, poput Facebook-a. Njihov cilj pri tome je pronalaženje novih komunikacijskih alata prema postojećim i potencijalnim klijentima. Banke predviđaju značajno širenje direktnih distribucijskih elektroničkih kanala općenito, pri čemu se misli na internetsko i mobilno bankarstvo. Neke hrvatske banke u tržišnoj komunikaciji koriste prednosti QR koda, odnosno 2D bar kod koji omogućuje pristup određenim sadržajima putem mobilnog uređaja. Kod se sastoji od crnih modula na bijeloj pozadini raspoređenih u kvadrat (Kunac, 2011:344-346). Tako korištenjem QR koda, banke slijede svjetske trendove te omogućuje potencijalnim korisnicima da očitanjem QR koda dobiju dodatne informacije vezane uz pojedinu uslugu i steknu bolji uvid u prednosti korištenja mobilnog bankarstva.

## **4. Motivi i barijere za prelazak klijenata u drugu banku**

Banke pružaju financijske usluge klijentima i imaju veću odgovornost za očuvanje osobnih ili korporativnih sredstava i pružanje savjetodavnih usluga o financijskim pitanjima. Stoga bi banka trebala pažljivo izvršavati svoje odgovornosti jer neispunjavanje svojih odgovornosti može utjecati na budućnost klijenta. Osim toga, banke bi trebale obavljati usluge u interesu društva i nacije. Zbog sve veće konkurencije i liberalizacije, bankarska industrija postala je tržište kupaca (Singh, Kaur, 2011:38). Stoga banke moraju stvarati i razvijati usluge koje mogu zadovoljiti potrebe potrošača. Zadovoljstvo kupaca vrlo je važan konstrukt na današnjem tržištu. Organizacija ne može dugoročno preživjeti ako njeni kupci nisu zadovoljni. Stoga je najveća dužnost organizacije zaštititi svoje interese i ispuniti svoja očekivanja s ponuđenim proizvodom/uslugom.

Promjena ponašanja u slučaju sektora bankarstva za građane je od velike važnosti budući da financijske institucije sve više pate od visokih troškova ovog fenomena. Istraživanja su pokazala da je manja vjerojatnost da će klijenti danas ostati u određenoj banci zbog obveze jer ako klijent nije zadovoljan uslugama banke, vjerojatno će se prebaciti na zadovoljavajuću opciju. Štoviše, tehnološki napredak naoružao je današnje potrošače višom razinom fleksibilnosti i svijesti, čime su smanjene prepreke prebacivanja (Farah, 2017:256). Takav razvoj događaja omogućio je potrošačima da se bolje informiraju o ponudama i prednostima konkurenata, što zauzvrat smanjuje percipirane rizike povezane s promjenom i olakšava prelazak s jednog pružatelja na drugog. Potrošači će također vjerojatno promijeniti banku zbog boljih ponuda konkurenata, visokih naknada za usluge i neprikladnog radnog vremena i lokacija poslovnica. Svi motivi i barijere prilikom prelaska klijenata iz jedne banke u drugu opisani su u nastavku poglavlja.

### **4.1. Motivi za prelazak klijenata u drugu banku**

Promjena marke događa se kada se lojalnost smanji, a poraste spremnost da se isproba druga marka. Farah (2017:256) navodi sedam razloga za promjenu korisnika u uslužnoj industriji: cijene, neugodnosti, neuspjesi pri susretu s uslugom, reakcije osoblja na neuspjehe usluge, privlačnost konkurenata, etički problemi i spontani prelazak. Subramaniam i Ramachandran (2019:155) tvrde da na promjene ponašanja klijenata pri promjeni banke utječu cijena,

reputacija, kvaliteta usluge, učinkovito oglašavanje, nenamjerno prebacivanje, udaljenost i troškovi promjene.

#### 4.1.1. Visoki troškovi kao motiv za prelazak klijenata u drugu banku

Iz perspektive potrošača, cijena je ono od čega se odriče ili se žrtvuje da bi se dobio proizvod ili usluga. Cijena u bankarskoj industriji odnosi se na naknadu za otvaranje računa, transakcijske naknade, bankovne naknade, kamate na zajmove, dodatne naknade, naknade za bankomate, kazne, kamate za štedni račun i depozite. Nepovoljne percepcije cijena mogu uzrokovati da klijenti promijene banku. Element cijene u bankarskoj industriji utječe na mlade klijente da uspoređuju dvije banke i potiče ih da prijeđu iz jedne banke u drugu (Argawal, 2019:3).

#### 4.1.2. Loša usluga

Loša usluga uključuje probleme koji nastaju pri rješavanju neuspjeha usluge, konfliktnih situacija, odgovaranja na pritužbe (uključuje negativan odgovor, izostanak odgovora ili prisilni odgovor) (Argawal, 2019:5). Financijske usluge često se pružaju na šalteru usluga uz izravan kontakt zaposlenika banke i klijenta ili telefonski. Iako banke pokušavaju pružiti usluge bez grešaka, kvarovi usluga su neizbježni jer je interakcija banke i klijenta pod utjecajem mnogih nekontroliranih čimbenika.

#### 4.1.3. Udaljenost kao motiv za prelazak klijenata u drugu banku

Lokacija je ključni čimbenik koji bi mogao odrediti ponašanje pri promjeni banke. Ljudi bi možda radije odabrali najbližu poslovnicu banke iz svog mjesta stanovanja ili radnog mjesta. Pogodna lokacija jedan je od važnih čimbenika koji utječu na odluku o odabiru banke. Pogodnost lokacije bankomata i udaljenosti i parkirnog mjesta neki su od čimbenika koji su utjecali na odluku da se promijeni banka (Subramaniam i Ramachandran, 2019:157). Kada se odluče posjetiti poslovnicu banke, klijenti očekuju da će je pronaći u svojoj blizini. Stoga je lokacija jedinica od velike važnosti kada klijenti preferiraju izravan kontakt sa

zaposlenicima banke. Preseljenje je najčešći razlog za promjenu banke. Postoje određeni čimbenici koji su izvan kontrole kupaca ili pružatelja usluga kao čimbenike prisilne promjene. Klijenti mogu spontano promijeniti banku, primjerice selidbom, promjenom posla ili zatvaranjem podružnica u području stanovanja. Mnogi su istraživači dokazali da je nedobrovoljno prebacivanje jedan od čimbenika koji pridonosi poticanju kupaca na promjenu u uslužnoj djelatnosti.

#### 4.1.4. Ugled poduzeća kao motiv za prelazak klijenata u drugu banku

U bankarskoj industriji, reputacija banke kombinacija je financijskog učinka, kvalitete proizvoda, kvalitete usluge i učinkovitosti upravljanja, a sve to može privući ili odbiti klijente banke. Reputacija banke također se odnosi na njezin integritet, viši menadžment i percipiranu financijsku stabilnost. U industriji bankarstva, reputacija banke može povećati lojalnost klijenata jer omogućuje klijentima da procijene kvalitetu usluge banke. Ghamry i Shamma (2022:694) smatraju da reputacija banke može utjecati na odluku klijenata da odaberu banku te da će dobra reputacija ojačati povjerenje u klijente banke. Ako pružatelj usluga ima nepovoljnu reputaciju, to će povećati vjerojatnost da klijenti promijene banku.

## **4.2. Barijere prilikom prelaska klijenata u drugu banku**

Wong i suradnici (2017:3) definiraju barijere prilikom prelaska kao bilo koji čimbenik koji potrošačima otežava da promjene pružatelja usluge. Barijera ili prepreka pri prelasku također je definirana kao poteškoća s kojom se korisnik suočava kada nezadovoljstvo postojećim pružateljem usluga dovede do odluke o prelasku na drugog pružatelja usluga, što uključuje financijski, društveni i psihološki teret uključen u prelazak na novog operatera. Barijere prilikom prelaska klijenata mogu biti pozitivne ili negativne. U smislu pozitivne ili više zasnovane na nagradi vrste barijere prelaska, poduzeća bi mogla ojačati međuljudski odnos između kupca i dobavljača kako bi zadržala svoje pokroviteljstvo. Ovo može biti vrlo koristan pristup bankama jer se obično stvaraju dugi odnosi između banaka i klijenata. Takav odnos nudi mnoge koristi kupcu uključujući društvene koristi (npr. zajedništvo, osobno priznanje), psihološke koristi (npr. smanjenje tjeskobe), ekonomske koristi (npr. popusti,



ušteta vremena) i prilagođavanje (npr. personalizirana usluga (Valenzela, 2014:297). Tesfom i Birch (2011:372) su klasificirali prepreke prebacivanja na relacijske koristi, troškove prebacivanja, dostupnost i privlačnost alternativa i oporavak usluge. U svojim kasnijim istraživanjima Va'zquez-Carrasco i Foxall koristili su prve tri prepreke prebacivanja:

1. relacijske koristi
2. troškovi prebacivanja i
3. dostupnost i privlačnost alternativa.

#### 4.2.1. Troškovi prebacivanja

Troškovi prebacivanja mogu se definirati kao oni troškovi koje klijenti imaju prilikom prebacivanja računa iz jedne banke u drugu. Troškovi prebacivanja mogu imati nekoliko izvora. Promjena pružatelja usluga tekućeg računa može uključivati transakcijske troškove. Takvi će troškovi vjerojatno nastati zbog potrebe za preusmjeravanjem odlaznih izravnih zaduženja i preusmjeravanjem priljeva plaćanja (Gondat-Larralde, Nier, 2006:8). Budući da promjena tekućeg računa uključuje klijente koji napuštaju svoj uspostavljeni bankovni odnos, to također može rezultirati povećanjem asimetričnih informacija između banaka i njihovih klijenata. Štoviše, u nekim slučajevima bankama može biti u interesu umjetno stvoriti ili povećati troškove prebacivanja s kojima se njihovi klijenti suočavaju putem ugovornih kazni.

#### 4.2.2. Relacijske koristi

Potrošači se obvezuju da će uspostaviti, razvijati i održavati odnose s bankama koje pružaju bolje vrijednosti. Relacijske koristi se klasificiraju kao socijalne koristi, koristi povjerenja i pogodnosti posebnog tretmana. Prelaskom na konkurenta kupac bi izgubio koristi od ulaganja specifičnih za odnos koja nisu lako dostupna od konkurenata. Stoga, čak i ako je klijent nezadovoljan svojim bankovnim uslugama, strah od gubitka relacijskih koristi ga/ju tjera da odluči ostati u banci. Tesfom i Birch (2011:375) potvrđuju da bi pružatelji usluga mogli zadržati čak i nezadovoljne korisnike koji vide visoke prepreke pri prelasku. Međutim, oni također tvrde da bi u idealnom slučaju poduzeća trebala ciljati na kombiniranu strategiju koja čini da prepreke pri prelasku djeluju kao nadopuna zadovoljstvu.

#### 4.2.3. Dostupnost i atraktivnost alternativa

Dostupnost i atraktivnost alternativa odnosi se na percepciju klijenata o tome u kojoj su mjeri konkurentne alternative dostupne na tržištu i koliko bi konkurentske alternative bile dobre u usporedbi s trenutnom bankom. Potrošači bi mogli ostati u vezi jer zbog strukture industrije možda ne postoji mnogo ili bilo kakve alternative. Štoviše, Patterson i Smith (2003:110) komentirali su da potrošači mogu percipirati malo alternativa na tržištu zbog činjenice da ne percipiraju alternative privlačnijim od trenutnog odnosa. Wong i suradnici (2017:8) smatraju da kada su na tržištu dostupne održive alternative, kupci osjećaju neku vrstu poticaja da promijene banku. Kada izvedive alternative nisu dostupne, vjerojatnost promjene automatski se smanjuje i obrnuto, odgovarajuća dostupnost alternativa povećava vjerojatnost promjene. Na taj način se povećava i lojalnost kupaca budući da su mogućnosti alternativnih dobavljača ograničene. Na temelju toga, Methlie i Nysveen (1999:376) definiraju lojalnost kupaca kao "duboku predanost ponovnoj kupnji željenog proizvoda ili usluge dosljedno u budućnosti, usprkos situacijskim utjecajima i marketinškim naporima koji mogu uzrokovati promjenu ponašanja." To znači da klijenti banku moraju doživljavati boljom od konkurenata i da im se banka mora sviđati više od konkurenata (afektivna lojalnost). Ponovna kupnja znači da klijenti moraju imati namjeru nastaviti koristiti banku u budućnosti (konativna lojalnost). Drugim riječima, afektivna lojalnost povezana je sa stavom klijenata prema banci, dok je konativna lojalnost povezana s namjerama ponašanja klijenata prema banci u budućnosti. Valenzuela (2014:298) navodi da klijenti koji imaju osjećaj pripadnosti banci i osjećaju emotivnu privrženost banci imaju tendenciju da budu lojalniji u smislu povećanja pozitivne usmene predaje, povećane namjere kupnje i povećane neosjetljivost na cijene.

## **5. Empirijsko istraživanje o motivima i barijerama za prelazak klijenata u drugu banku**

U nastavku rada najveći naglasak je na analizi istraživanja o motivima i barijerama za prelazak klijenata u drugu banku, a gdje su grafički prikazani i objašnjeni rezultati istraživanja koji uključuju opće, demografske i radno-statusne podatke o ispitanicima putem anonimnih anketa.

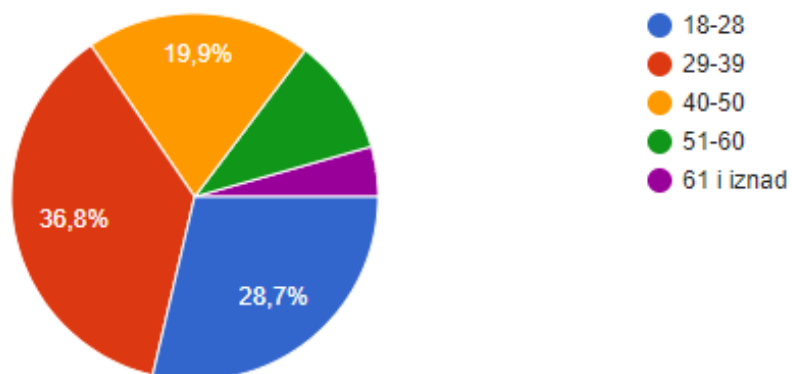
### **5.1. Metodologija istraživanja**

Cilj istraživanja bio je utvrditi koji su razlozi za promjenu banke, odnosno koji su motivi istoga, ali i utvrđivanje barijera koji su taj proces otežali. Primarni podaci prikupljeni su putem online upitnika koji je izrađen uz pomoć GoogleDocs ankete. Anketa se ispunjavala na način da se putem linka dijelila ispitanicima kroz društvene mreže, e-mail i ostalim online alatima. Ispitano je 136 osoba u razdoblju od 31. svibnja do 18. lipnja 2023. godine. Anketni upitnik sastoji se od 17 pitanja. U prvoj grupi pitanja ispituju se opće informacije o ispitanicima, dok se u drugoj grupi traže odgovori na pitanja o motivima i barijerama ispitanika prilikom promjene banke. Dobnu granicu činila je skupina ispitanika od 18 godina pa sve do 61 i iznad.

### **5.2. Rezultati istraživanja**

Najniža dobna granica za sudjelovanje u anketi je 18 godina, pa je tako u istraživanju sudjelovalo 39 osoba u dobnoj granici između 18 i 28 godina, odnosno njih 28,7%. Zatim, 36,8% ispitanika je u dobnoj kategoriji od 29 do 39 godina. 19,9% ispitanika nalazi se u kategoriji od 40 do 50 godina, a 10,3% u kategoriji od 51 do 60 godina. Ispitanika u kategoriji od 61 i iznad je 39 (28,7%).

Grafikon 1. Dob ispitanika



Izvor: rezultati istraživanja

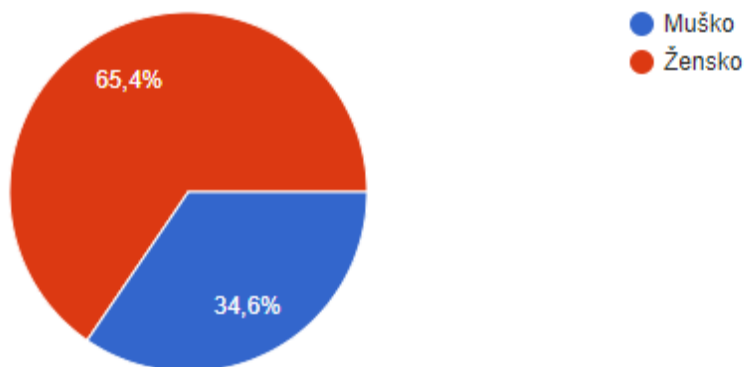
Tablica 4. Dob ispitanika

Dob	Frekvencija	%
18-28	39	28,7
29-39	50	36,8
40-50	27	19,9
51-60	14	10,3
61 i iznad	6	4,4
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

U istraživanju tržišta sudjelovalo je 136 osoba, od čega je 47 osoba muškog spola (34,6%), a 89 osoba ženskog spola (65,4%).

Grafikon 2. Spol ispitanika



Izvor: rezultati istraživanja

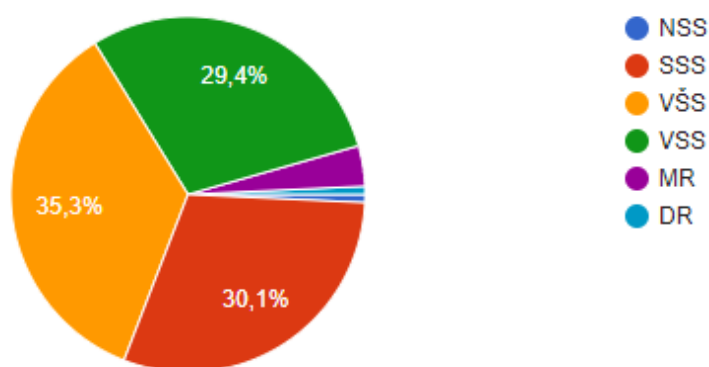
Tablica 5. Spol ispitanika

Spol	Frekvencija	%
Žene	89	65,4
Muškarci	47	34,6
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Grafikon 3 prikazuje stupanj obrazovanja ispitanika. Iz njega je vidljivo da najveći broj ispitanika (35,3%) ima višu stručnu spremu, nakon čega slijede ispitanici sa srednjom stručnom spremom (30,1%), te naposljetku ispitanici s visokom stručnom spremom (29,4%). Anketu je ispunila jedna osoba s doktoratom te jedna osoba sa završenom osnovnom školom.

Grafikon 3. Stručna sprema ispitanika



Izvor: rezultati istraživanja

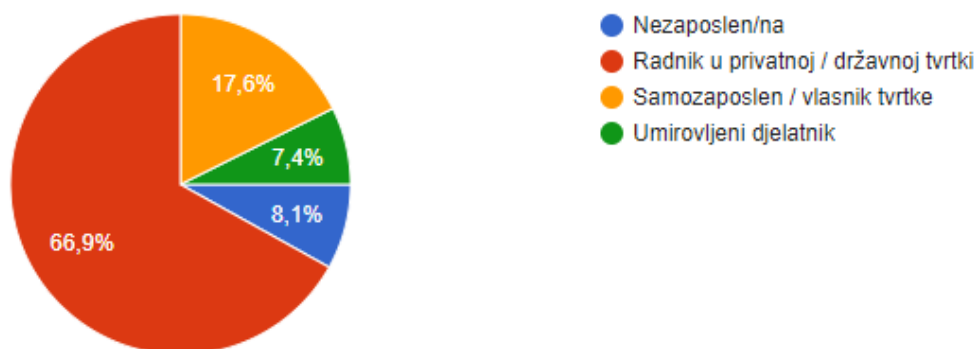
Tablica 6. Stručna sprema ispitanika

Stručna sprema	Frekvencija	%
NSS	1	0,7
SSS	41	30,1
VŠS	48	35,3
VSS	40	29,4
MR	5	3,7
DR	1	0,7
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Od 136 ispitanika najveći broj ih čine ispitanici koji su zaposleni u privatnoj ili državnoj tvrtci, a njih je 91 (66,9%). Nakon njih slijede ispitanici koji su samozaposleni ili vlasnici tvrtke, a njih je 24 (17,6%).

Grafikon 4. Radni status ispitanika



Izvor: rezultati istraživanja

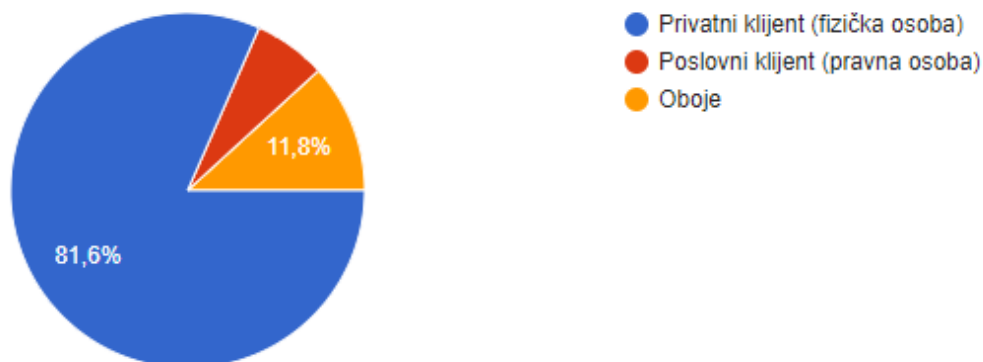
Tablica 7. Radni status ispitanika

Radni status	Frekvencija	%
Nezaposlen/a	11	8,1
Radnik u privatnoj / državnoj tvrtci	91	66,9
Samozaposlen / vlasnik tvrtke	24	17,6
Umirovljeni djelatnik	10	7,4
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Kada je riječ o tipu banarskog klijenta ispitanicima su ponuđena tri odgovora. Najviše ispitanika su privatni klijenti, odnosno njih 111 (81,6%), a zatim slijede poslovni klijenti kojih je 16 (11,8). Devet osoba odgovorilo je da su privatni i poslovni klijenti banke.

Grafikon 5. Tip bankarskog klijenta



Izvor: rezultati istraživanja

Tablica 8. Tip bankarskog klijenta

Tip bankarskog klijenta	Frekvencija	%
Privatni klijent (fizička osoba)	16	81,6
Poslovni klijent (pravna osoba)	9	6,6
Oboje	111	11,8
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Poslovni i privatni klijenti u banci imaju određene pakete finansijskih proizvoda. Najviše ispitanika posjeduje osnovni paket koji obuhvaća kreditnu karticu, tekući račun i štedni račun, a takvih je 111 (81,6%). Svega 25 ispitanika posjeduje i napredni račun koj uključuje osobni zajam, mirovinu i slično.

Grafikon 6. Paket finansijskih proizvoda



Izvor: rezultati istraživanja

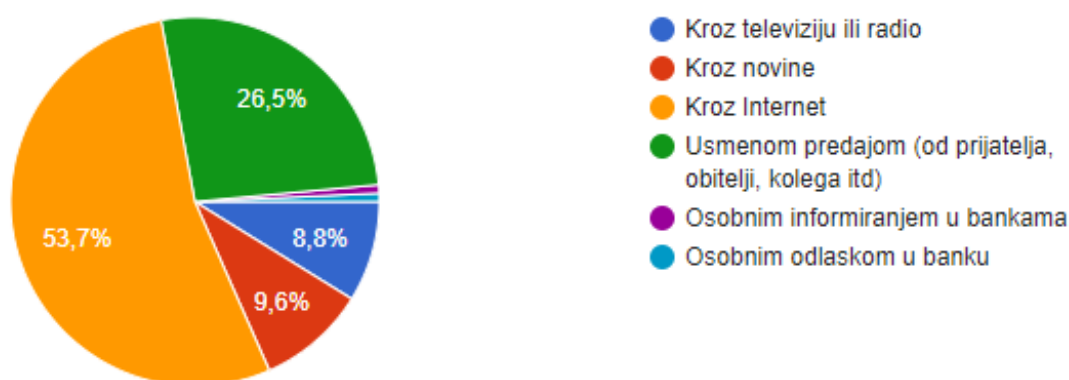
Tablica 9. Paket financijskih proizvoda

Paket financijskih proizvoda	Frekvencija	%
Osnovni paket	111	81,6
Napredni paket	25	18,4
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Ispitanici najviše informacija o financijskim proizvodima i uslugama prilikom odabira banke dobivaju kroz Internet (53,7%). Idući medij je usmena predaja (od prijatelja, obitelji, kolega) koja je dobar medij za 26,5% ispitanika. Na trećem mjestu su novine kao tradicionalni medij koji je označilo 9,8% ispitanika. Odmah iza novina slijedi televizija ili radio (8,8%). Najmanje korišteni mediji su osobno informiranje u banku ili osobni odlazak u banku.

Grafikon 7. Medij za dobivanje informacija o financijskim proizvodima i uslugama prilikom odabira banke



Izvor: rezultati istraživanja

Tablica 10. Medij za dobivanje informacija o financijskim proizvodima i uslugama prilikom odabira banke

Medij za dobivanje informacija o financijskim proizvodima i uslugama	Frekvencija	%
Televizija ili radio	12	8,8
Novine	13	9,6
Internet	73	53,7

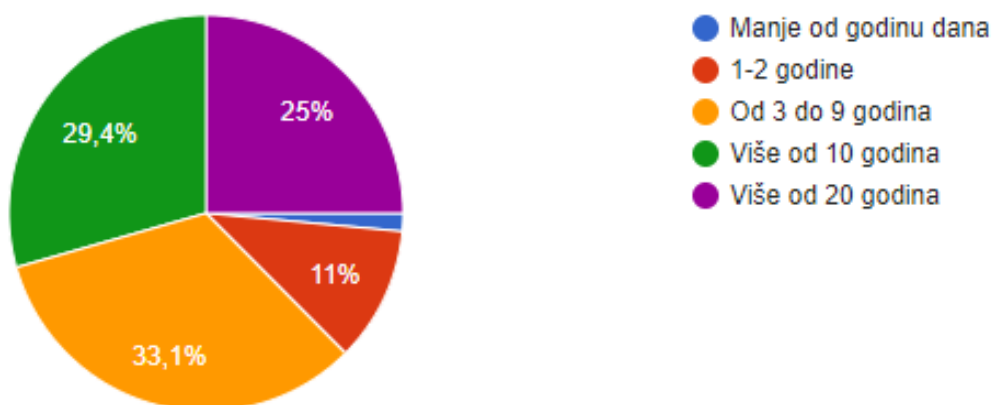


Usmena predaja	36	26,5
Osobno informiranje	1	0,7
Osobni odlazak	1	0,7
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Kada je riječ o tome koliko dugo ispitanici imaju otvoren račun u banci odgovori su šaroliki. Čak 45 ispitanika u trenutnoj banci su od 3 do 9 godina. Više od 10 godina u banci je 40 ispitanika, a više od 20 godina 34 ispitanika. 11 ispitanika ima otvoren račun u trenutnoj banci svega 1-2 godine, a samo 2 ispitanika je manje od godinu dana u trenutnoj banci.

Grafikon 8. Račun u banci



Izvor: rezultati istraživanja

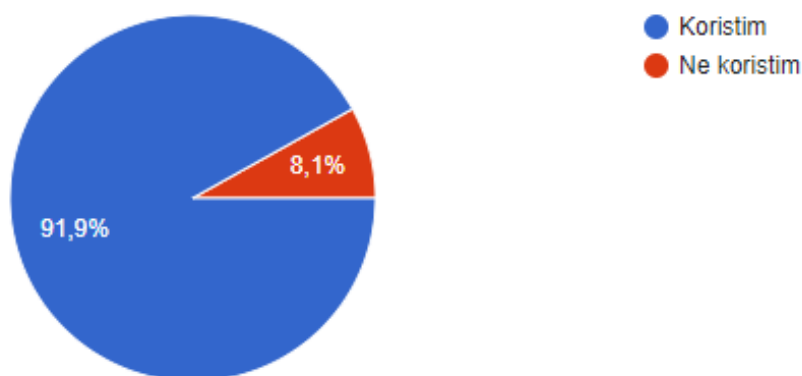
Tablica 11. Račun u banci

Trajanje računa u banci	Frekvencija	%
Manje od godinu dana	2	1,5
1-2 godine	15	11
Od 3 do 9 godina	45	33,1
Više od 10 godina	40	29,4
Više od 20 godina	34	25
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Modernizacija i digitalizacija doveli su do pojednostavljenja mnogih životnih radnji, pa tako i smanjen odlazak u poslovnicu banke pojavom Internet bankarstva. Internet bankarstvo uvelike olakšava obavljanje transakcija i ostalih radnji koje su prije zahtjevale odlazak u banku. To dokazuju i ispitanici jer ih 125 koristi Internet bankarstvo, a svega 11 polaznika ne koriste Internet bankarstvo iz privatnih razloga.

Grafikon 9. Upotreba Internet bankarstva



Izvor: rezultati istraživanja

Tablica 12. Upotreba Internet bankarstva

Upotreba Internet bankarstvo	Frekvencija	%
Ispitanici koji ga koriste	125	91,9
Ispitanici koji ga ne koriste	11	8,1
Ukupno	136	100

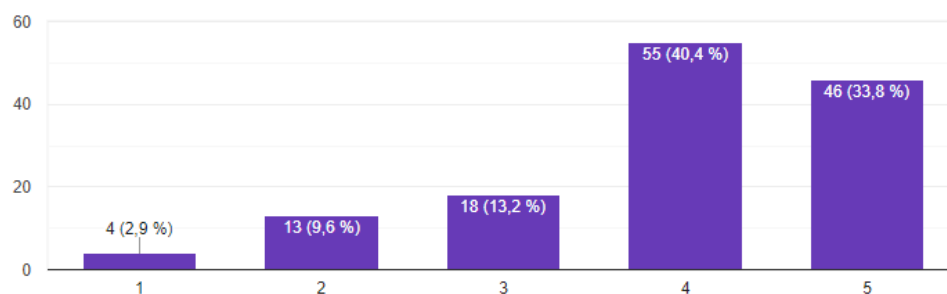
Izvor: rezultati istraživanja

Ljudi mijenjaju banke kada nisu zadovoljni određenim čimbenicima u banci, primjerice uslugom. Međutim, na iduća pitanja ispitanici su odgovarali s ciljem dobivanja odgovora na pitanje koliko su zadovoljni trenutnom bankom u kojoj imaju otvoreni račun. Stoga je zadovoljstvo trenutnom bankom vrlo dobro jer je većina ispitanika vrlo zadovoljna uslugom. Njih 55 zadovoljno je uslugom, a 46 vrlo zadovoljno. Izrazito nezadovoljno uslugom je njih 4, a nezadovoljno 13.

Grafikon 10. Zadovoljstvo uslugom u banci

- 1 - izrazito nezadovoljan/na
- 2 - nezadovoljan/na
- 3 - niti zadovoljan/na niti nezadovoljan/na
- 4 - zadovoljan/na
- 5 - izrazito zadovoljan/na

136 odgovora



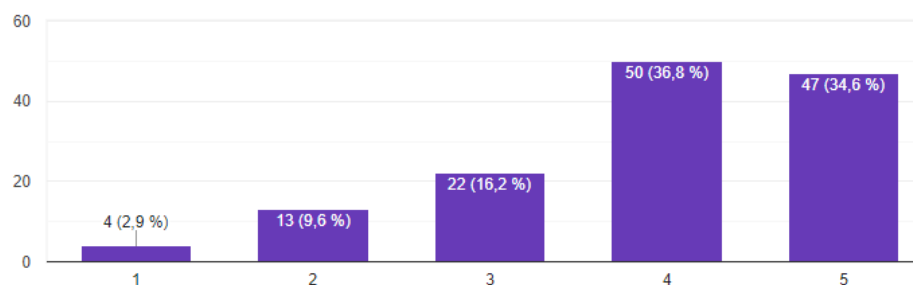
Izvor: rezultati istraživanja

Kada je riječ o zadovoljstvu ponudom usluga u banci ispitanici su također vrlo zadovoljni. Njih 50 je zadovoljno, a 47 izrazito zadovoljno. Nezadovoljnih ispitanika je 13, a izrazito nezadovoljnih 4.

Grafikon 11. Zadovoljstvo ponudom usluga u banci

- 1 - izrazito nezadovoljan/na
- 2 - nezadovoljan/na
- 3 - niti zadovoljan/na niti nezadovoljan/na
- 4 - zadovoljan/na
- 5 - izrazito zadovoljan/na

136 odgovora



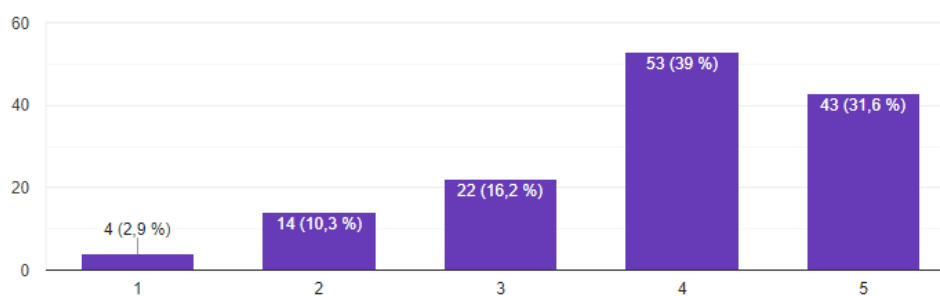
Izvor: rezultati istraživanja

Banke nude određene pogodnosti svojim dugoročnim klijentima, a mnogi ispitanici u tome vide dodatni razlog da ne mijenjaju banku. Stoga je 43 ispitanika izrazito zadovoljno pogodnostima u banci, a 53 zadovoljno. Nezadovoljnih je 14, a izrazito nezadovoljnih 4.

Grafikon 12. Zadovoljstvo pogodnostima u banci

- 1 - izrazito nezadovoljan/na
- 2 - nezadovoljan/na
- 3 - niti zadovoljan/na niti nezadovoljan/na
- 4 - zadovoljan/na
- 5 - izrazito zadovoljan/na

136 odgovora



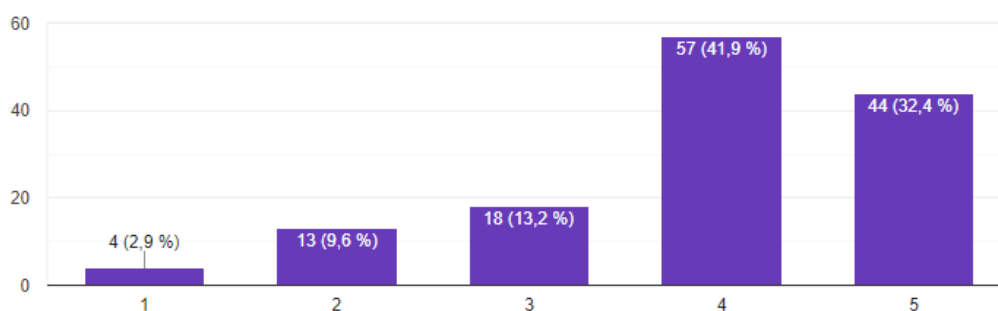
Izvor: rezultati istraživanja

Osoblje u banci igra veliku ulogu jer nezainteresiranost osoblja, neraspoloženost ili pak znanje može klijente natjerati da promijene banku. Međutim, osobljem u trenutnoj banci izrazito je zadovoljno 44, a zadovoljno 57. 13 ispitanika nije zadovoljno osobljem u banci, a njih 4 je izrazito nezadovoljno osobljem.

Grafikon 13. Zadovoljstvo osobljem u banci

- 1 - izrazito nezadovoljan/na
- 2 - nezadovoljan/na
- 3 - niti zadovoljan/na niti nezadovoljan/na
- 4 - zadovoljan/na
- 5 - izrazito zadovoljan/na

136 odgovora



Izvor: rezultati istraživanja

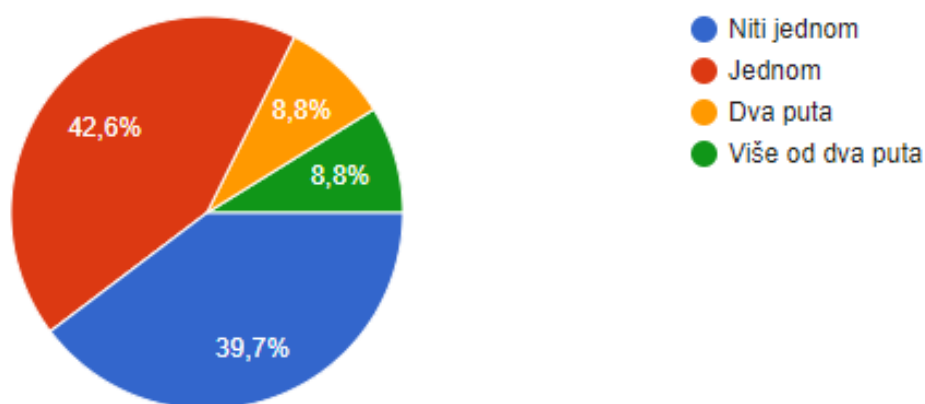
Tablica 13. Zadovoljstvo ispitanika trenutnom bankom

Zadovoljstvo ispitanika	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Medijan	Mod
Zadovoljstvo uslugom u banci	27,2	22,1	18	-
Zadovoljstvo ponudom usluga u banci	27,2	20,4	22	-
Zadovoljstvo pogodnostima u banci	27,2	20,3	22	
Zadovoljstvo osobljem u banci	27,2	22,3	18	

Izvor: rezultati istraživanja

Tijekom životnog vijeka ljudi donose razne odluke s kojima si nastoje poboljšati životne situacije. Jedna od njih je promjena banke stoga su ispitanici odgovarali na pitanje koliko su puta tijekom životnog vijeka promijenili banku. 58 ispitanika je banku promijenilo jednom, 54 ispitanika nikada nije promijenilo banku. 12 ispitanika je banku promijenilo dva puta, a isto toliko i više od dva puta.

Grafikon 14. Odgovor na pitanje koliko su puta ispitanici mijenjali banku



Izvor: rezultati istraživanja

Tablica 14. Promjena banke ispitanika

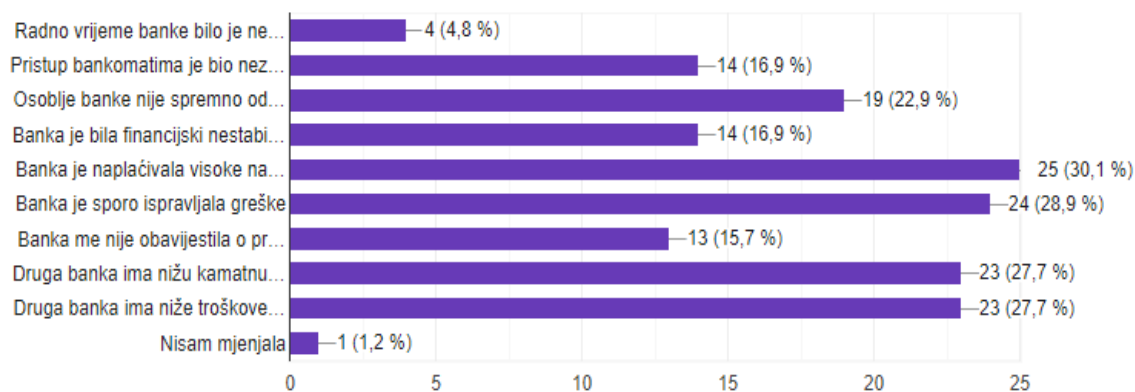
Promjena banke u brojevima	Frekvencija	%
Niti jednom	54	39,7
Jednom	58	42,6
Dva puta	12	8,8
Više od dva puta	12	8,8
Ukupno	136	100

Izvor: rezultati istraživanja

Ispitanicima koji su za vrijeme životnog vijeka promijenili banku ponuđene su određene tvrdnje. Naime, ispitanici su između ponuđenih motiva odabrali nekoliko motiva koji su povezani s njihovom odlukom za promjenu banke. 25 ispitanika (30,1%) kao glavni motiv izjavilo je da su banke naplaćivale visoke naknade (primjerice za održavanje tekućeg računa). Idući motiv je sporo ispravljanje grešaka od strane banke (njih 24). Idući motivi koji su bili presuđujući u promjeni banke su: druga banka je imala nižu kamatnu stopu na kredit (23 ispitanika), druga banka je imala niže troškove održavanja računa (23 ispitanika), osoblje banke nije bilo spremno odgovarati na sve zahtjeve klijenta (19 ispitanika), banka je bila financijski nesabilna (14 ispitanika), nezgodan pristup bankomatima (14 ispitanika),

banka nije obavijestila klijenta o promjenama usluga (13 ispitanika), nezgodno radno vrijeme banke (4 ispitanika).

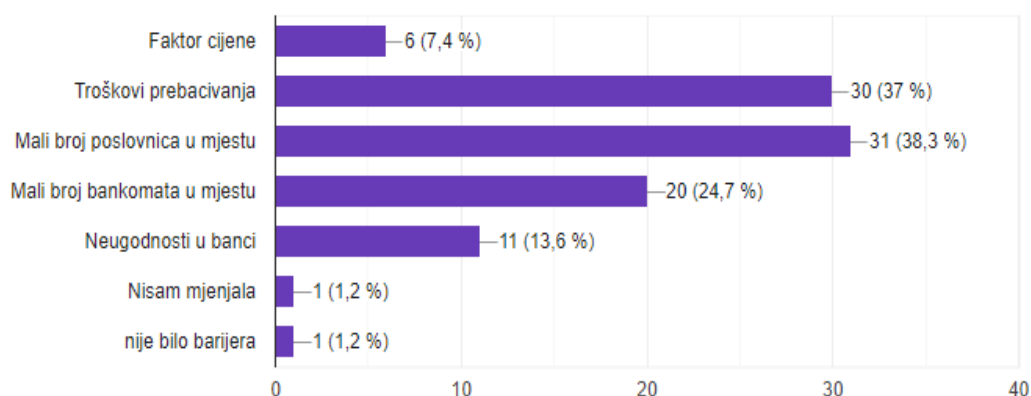
Grafikon 15. Motivi ispitanika koji su mijenjali banku



Izvor: rezultati istraživanja

Klijenti koji su mijenjali banku suočili su se i s određenim barijerama prilikom promjene. 31 ispitanik odgovorio je da je jedna od barijera bio mali broj poslovnica u mjestu. Druga barijera većini ispitanika (30) bili su troškovi prebacivanja. 20 ispitanika tvrdi da je prilikom promjene banke naišao na mali broj bankomata u mjestu. Neugodnosti u banci doživjelo je 11 ispitanika, a faktor cijene kao barijeru navelo je 6 ispitanika.

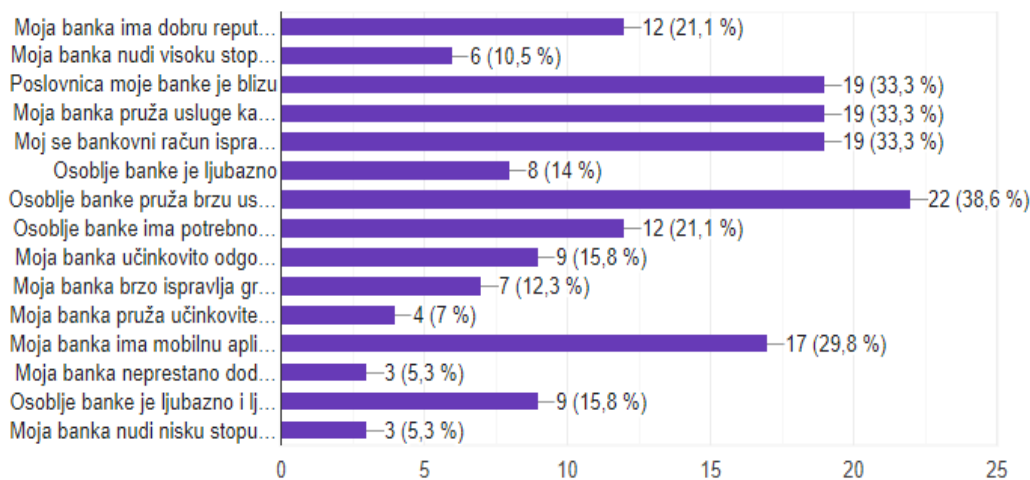
Grafikon 16. Barijere prilikom mijenjanja banke ispitanika koji su mijenjali banku



Izvor: rezultati istraživanja

Ispitanici koji nikada nisu promijenili banku mogli su odgovoriti na pitanje zašto nisu nikada mijenjali banku. Pitanje je postavljeno kako bi se utvrdilo kakve su namjere klijenata kada je riječ o promjeni banke u smislu zadovoljstva ljudi. Tako 22 ispitanika navodi da osoblje banke pruža brzu uslugu prilikom dolaska u poslovnicu. Vrlo bitna stavka je blizina poslovnica banke za koju je 19 ispitanika odgovorilo kao vrlo bitnim. Osim navedenih razloga tu su i sljedeći: banka pruža usluge kao što je obećala (19 ispitanika), bankovni račun se ispravno vodi i održava (19 ispitanika), jednostavnost mobilne aplikacije (17 ispitanika), dobra reputacija banke na tržištu (12 ispitanika), ljubaznost osoblja banke (8 ispitanika).

Grafikon 17. Razlozi ostanka u banci ispitanika koji nikad nisu promijenili banku



Izvor: rezultati istraživanja



### **5.3. Zaključak istraživanja i preporuke**

Tijekom godina provedena su razna istraživanja na temu motiva i barijera za prelazak klijenata iz jedne u drugu banku. Jedno od njih proveli su Ghamry i Shamma 2022. godine. U istraživanju su je sudjelovalo 255 osoba koje imaju otvorene račune u kuvajtskim islamskim bankama. Oni su nastojali otkriti motive zbog kojih su ljudi spremni napustiti trenutnu banku. Istraživanjem je utvrđeno da su pogodnost usluge, pouzdanost usluge, razina tehnologije najvažniji čimbenici koji utječu na ponašanje klijenta pri promjeni u kuvajtskim islamskim bankama. Istraživanje je provedeno s ciljem utvrđivanja motiva i barijera klijenata prilikom prelaska u drugu banku. Na uzorku od 136 ispitanika istraživanje je dovelo do određenih rezultata. Isto tako, ispitivala se postavljena hipoteza koja glasi: Raznovrsne bankarske usluge potiču građane na promjenu banke koje pružaju usluge za građane svih životnih dobi.

Rezultati istraživanja pokazala su da je veliki broj ispitanika tijekom životnog vijeka barem jednom promijenilo banku. Ispitanicima koji nikada nisu promijenili banku postavljeno je pitanje o razlozima ostanka u trenutnoj banci. Tako veći broj ispitanika smatra da je osoblje banke uvelike zaslužno zbog njihovog zadovoljstva u banci jer je osoblje pristupačno, informira klijente o novim uslugama. Osim toga, ispitanici smatraju da je lokacija vrlo bitna kada je riječ o otvaranju računa u banci. Lokacija poslovnice banke je vrlo važna jer ispitanici žele u bilo koje vrijeme obaviti uslugu u banci, a to ne mogu ukoliko im je poslovnica nekoliko kilometara udaljena. S bankomatima je isto takva situacija budući da je podizanje novca nekada opterećujuće ukoliko ispitanik mora direktno u banku samo kako bi podignuo novac jer nema bankomat u blizini.

Kada je riječ o motivima ispitanika koji su za vrijeme životnog vijeka barem jednom promijenili banku, oni su raznoliki. Naplaćivanje visokih troškova naknade je najučestaliji motiv jer ispitanici smatraju da postoje banke koje imaju niže troškove. Sporo ispravljanje greške je drugi motiv za kojeg 24 ispitanika smatraju da je itekako bitan. Kada klijent banke treba uslugu od banke, on očekuje da to bude u brzom roku budući da mu daljnji tijek rada ovisi o tome, a to se posebice odnosi na poslovne klijente koji osim privatnog računa imaju i poslovni račun pa je s time i usluga banke zahtjevnija. Najčešći motivi spomenuti u istraživanju vezani su za cijene i troškove, posebice sada nakon ulaska u eurozonu nakon kojeg svi pažljivije vode računa o svojim financijama. Radi utvrđivanja hipoteze postavljena

su određena pitanja o uslugama banke i zadovoljstvu istima. Hipoteza koja je glasila: Raznovrsne bankarske usluge potiču građane na promjenu banke koje pružaju usluge za građane svih životnih dobi, je dokazana. Naime, ispitanici smatraju da usluge banke igraju veliku ulogu prilikom odabira banke. Unatoč tome što mali broj ispitanika sve moguće informacije o uslugama banke saznaje uglavnom preko Interneta, te je sve veća upotreba Internet bankarstva, to ne umanjuje činjenicu da banke imaju snažan utjecaj za klijente u smislu lojalnosti, suradnje i empatičnosti prilikom obavljanja određenih usluga. Svi navedeni motivi za promjenu banke ukazuju na to da nije dovoljan jedan kriterij prilikom izbora banke jer mnogi faktori imaju važnu ulogu, a to su lokacija, cijena, osoblje, usluge banke i slično.

Unatoč raznim motivima koje klijenti imaju kada mijenjaju banke, pojavljuju se i određene barijere koje otežavaju proces promjene. Najčešća barijera je trošak prebacivanja jer mnoge banke prilikom zatvaranja računa imaju određene uvjete zbog čega se klijenti nevoljko odlučuju na ostanak u tekućoj banci. Osim toga, lokacija i ovdje igra veliku ulogu jer nepristupačnost banci klijentima otežava obavljanje usluga u banci pa će tako najčešće ostati u trenutnoj banci unatoč tome što mu određeni uvjeti banke ne odgovaraju. Osim navedenog, prilikom mijenjanja banke ispitanici su doživjeli određene neugodnosti od strane osoblja kojima je cilj zadržati svoje klijente te ih stoga uvjeravaju na ostanak.

Važno je prepoznati klijentove želje i na njih pravovremeno reagirati. Ovo je pravilo uslužnih poduzeća koje imaju nematerijalni proizvod koji moraju ponuditi klijentima. Stoga je vrlo bitno ulagati u osoblje banke kako bi bili pravilno educirani, konkretni i dovoljno informirani kako bi odgovorili na sve upite klijenta. Bitno je održati vezu između banke i poslovnih i privatnih klijenata banke jer unatoč velikom broju banki, svaka od njih nastoji svoje korisnike učiniti zadovoljnim jer to također utječe na njihovu reputaciju. Ukoliko je banka na negativnom glasu, naravno da će to također biti još jedan motiv da klijent promijeni banku ukoliko se uzastopno unutar nje događaju određene pogreške zbog kojih je na lošem glasu. U budućnosti će se vjerojatno provoditi istraživanja zbog snažnog napretka Interneta i mogućnosti koje on sa sobom nosi pa tako i u bankarskom sektoru. Banke se trebaju i dalje fokusirati što više na komunikaciju licem u licem jer se tako stvara čvršća veza između banke i klijenta što osigurava dugoročni ostanak klijenta. Međutim, da bi to i ostvarila banka je nužna ulagati u sebe u smislu poboljšanja usluga, stalnog nadograđivanja usluga, ulaganja u zaposlenike i naposljetku održavanju reputacije.

## 6. Zaključak

Usluge su neopipljivi element koje se kao i proizvodi mogu pokvariti. Naime, usluge ako se ne izvode pravilno i s dovoljno znanja mogu postati beskorisne. Stoga je marketing usluga posebna grana marketinga koja istražuje usluge poduzeća čiji se marketinški miks sastoji od od proizvoda, promidžbe, cijene i mjesta. Razvoj marketinškog miksa u bankarskom sektoru određen je rastom konkurencije, veće potražnje klijenata, raznolikosti bankovnih proizvoda i slično. Banke ne samo da klijentima nude praktičan način upravljanja svojim novcem, već imaju i značajan utjecaj na ekonomski razvoj nacije kroz osiguravanje investicijskih fondova i financiranja za pojedince i korporacije. Međutim, u diplomskom radu naglasak je na utjecaj banke na klijente, odnosno na motive i barijere zbog kojih se odlučuju na promjenu banke. U svijetu velikih mogućnosti ljudi više nisu godinama vezani za određenu tvrtku, stvar i slično. Mlađa generacija ljudi tome je izvrstan primjer jer su oni spremniji riskirati u odnosu na stariju populaciju koja je naviknuta na ustaljeni način rada. To je posebice vidljivo u kompanijama u kojima rade jer se mlađi ljudi češće odlučuju promijeniti posao dok ne pronađu onaj koji im pruža sve uvjeta za rad. Slična stvar je i s bankama. Pojavom Interneta banke su postale digitalizirane u smislu pojave Internet bankarstva koji je uvelike smanjio redove u bankama jer je dovoljno s par klikova obaviti transakciju s jednog na drugi račun. Unatoč tome banka i dalje igra veliku ulogu u životima klijenata. Loše usluge, neugodnosti u banci, loše osoblje samo su neki od motiva zbog kojih se ljudi odlučuju promijeniti banku. Faktor cijene je jako bitan jer ako druga banka ima niže troškove na godišnjoj bazi to je za klijente ušteda koja ih može potaknuti da istražuju druge banke.

Istraživanjem u radu nastojalo se utvrditi motive koji potiču klijente na promjenu banke. Mnogi ispitanici su zadovoljno svojom trenutnom bankom te nisu puno puta mijenjali banku. Uglavnom je to zbog blizine poslovnice i bankomata, ali i kvalitetom usluga koje imaju u trenutnoj banci. Ispitanici koji su mijenjali banku to su radili iz razloga što je druga banka imala niže troškove ili su bili primorani promijeniti adresu što je zahtjevalo i promjenu banke ukoliko se poslovnice bile daleko. Prilikom promjene banke pojavile su se i određene barijere, a ona najučestalija su troškovi prebacivanja. Banke su neizostavni dio života građana jer uvelike olakšavaju obavljanje transakcija među klijentima, lakše čuvanje novaca u smislu štednji, pomažu pri realizaciji kredita te naposljetku su glavni akteri prilikom ostvarivanja kredita. Upravo zbog toga bankarski sustav konstatno radi na usavršavanju

svojih usluga kako bi klijente učinili zadovoljnim i tako s njima ostvarili dugoročnu suradnju u smislu zadržavanja lojalnosti.

## Literatura

### a) Knjige

1. Canon, E. Marketing Services, :Wirtschafts Woche. Agency: Jung von Matt/Spree, 2005.
2. Ennew, C.T., Waite, N. Financial Services Marketing An International Guide to Principles and Practice, Elsevier Ltd., UK, 2007.
3. Jovičević, R., Žugić, J. Marketing u savremenom bankarstvu, Univerzitet Mediteran, Podgorica, 2018.
4. Kotler, P., Armstrong, G. Principles of Marketing, Prentice-Hall International Editions, Englewood Cliffs, NJ, 1991.
5. Kotler, P. Marketing management, Prentice Hall, NJ, 2000.
6. Lovelock, C.H., Vandermerwe, S., Lewis, B., Fernie, S. Services Marketing, Edinburgh Business School, Edinburgh, 2016.
7. McDonald, M., Frow, P., Payne, A. Marketing Plans for Services: A Complete Guide, Third Edition, Wiley, 2011.
8. Meler, M. Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2005.
9. Ozretić Došen, Đ. Osnove marketinga usluga, drugo izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Mikrorad d.o.o., Zagreb, 2010.
10. Paliaga, M., Ernes, O. Marketing financijskih usluga, Marko Paliaga, Rovinj, 2017.

### b) Znanstveni i stručni članci

1. Aghaei, M., Vahedib, E., Safari Kahrehc, M., Piroozd, M. An examination of the relationship between Services Marketing Mix and Brand Equity Dimensions, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 109, 2014., str. 865-869
2. Agarwal, P.K. Drivers of Bank /Branch Switching Intentional Behaviour in Retail Banking: Evidence from Indian Banking Customers, Journal of Marketing and Consumer Research, Vol. 54, 2019., 1-12
3. Bhat, T.G. A study on scope of service marketing, International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR), Vol. 2 No. 1, 2015., str. 624-631

4. Bhattacharyay, B.N. Marketing Approach to Promoting Banking Services, *Vikalpa*, Vol. 14 No. 2, 1989., str. 35-36
5. Bucur, L.E. characteristics of online banking products and services, *Revista Economica*, Vol. 67(5), 2015., str. 33-46
6. Bytygi, S., Hasani, V.V., Ramaj, V. Marketing Management in Banks and Other Financial Institutions, *International Journal of Innovation and Regional Development*, 2010., str. 69-74
7. Cetina, J., Mihail, N. Price Strategies in Banking Marketing, *Economie teoretica si aplicata*, 2007., str. 25-31
8. Farah, M.F. Consumers' switching motivations and intention in the case of bank mergers: a cross-cultural study, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 35 No. 2, 2017., str. 254-274
9. Ghamry, S., Shamma, H. Factors influencing customer switching behavior in Islamic banks: evidence from Kuwait, *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 13 No. 3, 2022, pp. 688-716
10. Gondat-Larralde, C., Nier, E. Switching costs in the market for personal current accounts: some evidence for the United Kingdom, Working Paper no. 292, Bank of England, 2006.
11. Harsono, S., Widyantoro, H., Prawitowati, T., Rachmat, B. Uslužno orijentirano organizacijsko ponašanje prema građanima, kvaliteta usluge i ponašanje korisnika kao dobrih građana: usporedba primjene i procjena iz perspektive korisnika banke, *Market – Tržište*, Vol. 33 No. 1, 2021., str. 75-92
12. Hole, Y., Pawar, S., Bhaskar, M.P. Service Marketing and Quality Strategies, *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, Vol. 6 No.1, 2018., str. 182-196
13. Hossain, S., Hossein Khan, M.Y., Naumov, N. Service quality and online banking services: analyzing the international tourists' satisfaction with online banking services in Bangladesh, *international journal of multidisciplinary in business and science*, Vol. 8, No. 13, 2022., str. 5-16
14. Kumar Pandey, A., Singh, C.B.P. Marketing Strategies for Effective Banking, *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management (IJRRCEM)* Vol. 3, Issue 2, 2016., str. 67-71

15. Kunac, J. Novi modeli bankarske komunikacije, *Informatologia*, Vol. 44 No. 4, 2011., str. 341-346
16. Maniruzzaman, M. Impact of Service Marketing Mix in the Banking Sector: A Study of Private Commercial Banks in Dhaka City, Bangladesh, *International Journal of New Technology and Research (IJNTR)*, Vol. 6, No. 10, 2020., str. 65-72
17. Manosur Alharth, M., Jastania, Z.A., Aziz, A.A. The Total Quality Management in Banking, *International Advanced Research Journal in Science, Engineering and Technology*, Vol. 4 No. 5, 2017., str. 159-163
18. Marković, S., Dorčić, J., Katušić, G. Service Quality Measurement in Croatian Banking Sector: Application of SERVQUAL Model, *Managemet International Conference*, 2015., Slovenija
19. Methlie, L.B., Nysveen, H. Loyalty of on-line bank customers. *Journal of Information Technology*, Vol. 14 No. 4, 1999., str. 375-386
20. Once, G. Service marketing in banking sector and recent perceptions in marketing thoughts of services, Faculty of Economics and Business Marketing Department, 2012., str. 484-488
21. Onwoga Auka, D., Bosire, J.N., Matern, V. Perceived service quality and customer loyalty in retail banking in Kenya, *British Journal of Marketing Studies*, Vol.1 No.3, 2013., str. 32-61
22. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, Vol. 49 No. 1985., str. 41–50
23. Patterson, P., Smith, T. A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers, *Journal of Retailing* 79 (2003) 107–120
24. Pekanov Starčević, D., Mijoč, J., Vrdoljak, T. Mjerenje utjecaja potpunog upravljanja kvalitetom na financijsku uspješnost hrvatskih poduzeća, *Econviews: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business and Economic Issues*, Vol. XXV No. 2, 2012., str. 293-304
25. Rupčić, N., Superina Gudelj, I. Marketing kao čimbenik konkurentnosti hrvatskoga bankarskog sektora, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 11 No. 2, 2011., str. 106-127

26. Shpak, N., Kulyniak, I., Gvozd, M., Malynovska, Y., Sroka, W. Estimation of the marketing activity of banking structures, *Acta universitatis agriculturae et silviculturae mendelianae brunensis*, Vol. 68 No. 1, 2020., str. 229-242
27. Severović, K., Žajdala, N., Cvetković Šošćarić, B. Konceptualni model kao alat za upravljanje kvalitetom bankarskih usluga, *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship Business and Economic Issues*, Vol. XXII No. 1, 2009., str. 147-160
28. Singh, F., Kaur, D. Customer Perception of Banking Services – A Comparative Study of Rural and Urban Branches, *Asia Pacific Business Review*, Vol. 7 No. 2, 2011., str. 37-47
29. Stipković, P., Bogdan, D. Pokazatelji hrvatskoga bankovnog sustava i gospodarski rast, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, Vol. 15 No. 2, 2017., str. 179-204
30. Subramaniam, R., Ramachandran, J. Customers' switching behavior in banking industry- empirical evidence from Malaysia, *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 1, 2019., str. 156-162
31. Tesfom, G., Birch, N. Do switching barriers in the retail banking industry influence bank customers in different age groups differently? *Journal of Services Marketing* 25/5 (2011) 371–380
32. Torres Fragaso, J., Luna Espinoza, I. Assessment of banking service quality perception using the SERVPERF model, *Contaduría y Administración*, Vol. 62 No. 4, 2017., str. 1294-1316
33. Valenzuela, F. Switching Barrier's Influences on Service Recovery Evaluation in the Retail Banking Industry: Construct Development and Testing, Vol. 22 No. 4, 2014., str. 296-306
34. Wong, C.B., Wong, K.L.K., Cheong, H., Ping, C. Rewarding and Punitive Switching Barriers in a Continuous Purchasing Setting: The Impact of Relationship Age, *Journal of Electronic Banking Systems*, Vol. 2018, 2017., str. 1-13

**c) Internet izvori**

1. moj-bankar.hr, dostupno na: <https://www.moj-bankar.hr/>

**d) Ostali izvori**



1. Zakon o kreditnim institucijama (NN 159/13, 19/15, 102/15, 15/18, 70/19, 47/20, 146/20, 151/2)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Kontinuum za svaku od četiri karakteristike usluge.....	4
Slika 2. Potrebe kupaca i marketinški miks .....	5
Slika 3. Marketinški miks uslužnog poduzeća.....	6
Slika 4. Tri vrste marketinga u uslužnim djelatnostima .....	7
Slika 5. Engel–Kollat–Blackwellov model ponašanja potrošača .....	15
Slika 6. Razvijeni TQM model za poslovanje komercijalnih banaka.....	18
Slika 7. Modeli za mjerenje kvalitete bankarskih usluga .....	19

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Osnovne linije bankarskih usluga .....	11
Tablica 2. Važnost cijene za prodavača i kupca .....	12
Tablica 3. Bankovne usluge u Hrvatskoj .....	22
Tablica 4. Dob ispitanika .....	30
Tablica 5. Spol ispitanika.....	31
Tablica 6. Stručna sprema ispitanika .....	31
Tablica 7. Radni status ispitanika .....	32
Tablica 8. Tip bankarskog klijenta .....	33
Tablica 9. Paket financijskih proizvoda.....	34
Tablica 10. Medij za dobivanje informacija o financijskim proizvodima i uslugama prilikom odabira banke .....	34
Tablica 11. Račun u banci.....	35
Tablica 12. Upotreba Internet bankarstva.....	36
Tablica 13. Zadovoljstvo ispitanika trenutnom bankom .....	39
Tablica 14. Promjena banke ispitanika .....	40

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Dob ispitanika.....	30
Grafikon 2. Spol ispitanika .....	30
Grafikon 3. Stručna sprema ispitanika.....	31
Grafikon 4. Radni status ispitanika.....	32
Grafikon 5. Tip bankarskog klijenta .....	33
Grafikon 6. Paket financijskih proizvoda .....	33
Grafikon 7. Medij za dobivanje informacija o financijskim proizvodima i uslugama prilikom odabira banke .....	34
Grafikon 8. Račun u banci .....	35
Grafikon 9. Upotreba Internet bankarstva .....	36
Grafikon 10. Zadovoljstvo uslugom u banci .....	37
Grafikon 11. Zadovoljstvo ponudom usluga u banci.....	37
Grafikon 12. Zadovoljstvo pogodnostima u banci.....	38
Grafikon 13. Zadovoljstvo osobljem u banci.....	39
Grafikon 14. Odgovor na pitanje koliko su puta ispitanici mijenjali banku.....	40
Grafikon 15. Motivi ispitanika koji su mijenjali banku.....	41
Grafikon 16. Barijere prilikom mijenjanja banke ispitanika koji su mijenjali banku.....	42
Grafikon 17. Razlozi ostanka u banci ispitanika koji nikad nisu promijenili banku .....	42