

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER  
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

TRŽENJE BANČNIH STORITEV ZA PRAVNE  
OSEBE

Mentor: prof. dr. Gabrijel Devetak

Obravnavana organizacija: Abanka Vipa d. d.

KOPER, 2004

JANA KOVAČIČ

## POVZETEK

Diplomsko delo obravnava trženje bančnih storitev nasploh in z vidika Abanke Vipa d. d. Trženje sestavljajo preučevanje trženjskih priložnosti, raziskovanje in izbira ciljnih trgov ter pozicioniranje ponudbe, oblikovanje trženjskih strategij, načrtovanje trženjskih programov ter organiziranje, izvajanje in nadzor trženjskih dejavnosti.

Poudarek je na trženjskem spletu za bančne storitve po formuli 7 x P. Osrednji del v diplomski nalogi je namenjen izvajanju bančnih storitev za pravne osebe, prikazana je izvedba tržne raziskave, analiza rezultatov ter odgovori na postavljene hipoteze, vključno s priporočili in nasveti obravnavani organizaciji za nadaljnje poslovanje. V tem delu diplomske naloge je prikazana tudi strategija trženja bančnih storitev, ki vključuje različne vrste strategij, strateško načrtovanje ter SWOT analizo. V zadnjem delu naloge pa je govora o kakovosti bančnih storitev.

*Ključne besede:* bančne storitve, trženje bančnih storitev, trženjski splet, strategija trženja, izvajanje storitev, tržna raziskava

## ABSTRACT

My diploma thesis deals with bank marketing in general and marketing from the aspect of Abanka Vipa d. d. Marketing means to study thoroughly the market opportunities, to research and to make a selection of the objective markets, to make offers, to form marketing strategies, to organize, to do and supervise all the marketing activities.

The stress is on the marketing mix of bank service following the formula 7 X P. The main part of the diploma deals with the performing of bank service for the companies. The market research, the results of the analyses, the recommendation and advice, everything is included to help the treated bank in its future business. The marketing strategy of bank service is also shown in this part of the diploma. There are different strategies included as well as the process of strategic planning and SWOT analyses. The last part of the diploma speaks about the quality of the bank service.

*Key words:* bank service, to marketing bank services, marketing mix, marketing strategy, service performing, market research

UDK: 339.138:336.7(043.2)

## KAZALO VSEBINE

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Predstavitev obravnavane organizacije –Abanka Vipava d. d.....</b>	<b>3</b>
2.1	Zgodovina Abanke Vipava d. d. ....	3
2.2	Ponudba Abanke Vipava d. d.....	3
<b>3</b>	<b>Bistvo teorije in prakse trženja s poudarkom na bančnih storitvah za pravne osebe.....</b>	<b>7</b>
3.1	Segmentiranje, pozicioniranje in izbiranje ciljnih trgov.....	9
3.2	Izbor ciljnih trgov .....	11
3.3	Pozicioniranje ponudbe.....	12
3.4	Organiziranost marketinškega sektorja oziroma trženja .....	13
<b>4</b>	<b>Trženjski splet (7xP) za bančne storitve .....</b>	<b>16</b>
4.1	Bančna storitev P-1 (product).....	16
4.2	Cena P-2 (price) bančne storitve .....	17
4.3	Kraj in prostor izvajanja bančnih storitev P-3 (place).....	17
4.4	Promocija P-4 (promotion) oziroma tržno komuniciranje .....	18
4.5	Ljudje P-5 (people) oziroma udeleženci.....	18
4.6	Izvajanje bančnih storitev P-6 (processing) .....	19
4.7	Fizični dokazi P-7 (physical evidences).....	19
<b>5</b>	<b>Politika izvajanja bančnih storitev za pravne osebe.....</b>	<b>20</b>
5.1	Izvajanje bančnih storitev v Abanki Vipava d. d. ....	21
5.2	Elektronsko poslovanje - elektronsko trženje bančnih storitev .....	22
5.3	Bančništvo v Evropski uniji.....	24
<b>6</b>	<b>Tržna raziskava.....</b>	<b>26</b>
6.1	Tržna raziskava o zadovoljstvu komitentov abanke vipava d. d. z bančnimi storitvami.....	26
6.2	Priporočila obravnavani organizaciji .....	33
<b>7</b>	<b>Strategija trženja bančnih storitev za pravne osebe.....</b>	<b>34</b>
7.1	Temeljne strategije .....	34
7.2	Generične strategije.....	35
7.3	Proces strateškega načrtovanja .....	37
7.4	SWOT analiza .....	40
7.5	Univerzalni marketinški model za bančne storitve za pravne osebe.....	42
7.6	Benchmarking za bančne storitve za pravne osebe .....	44

<b>8</b>	<b>Kakovost bančnih storitev in ugotavljanje zadovoljstva komitentov .....</b>	<b>46</b>
8.1	Celovito obvladovanje kakovosti.....	46
8.2	Ugotavljanje in merjenje zadovoljstva komitentov .....	46
<b>9</b>	<b>Sklep.....</b>	<b>50</b>
Literatura	_____	51
Viri	_____	53
Priloge	_____	54

## SLIKE

Slika 2.1: Organizacijska shema Abanke Vipa d. d. ....	6
Slika 3.1: Osnove za segmentiranje porabniškega trga.....	11
Slika 5.1: Spletna banka Abacom.....	24
Slika 6.1: Cene storitev drugih bank glede na cene storitev Abanke Vipa d. d.....	29
Slika 6.2: Zadovoljstvo komitentov Abanke Vipa d. d. z zaposlenimi .....	30
Slika 6.3: Zadovoljstvo komitentov Abanke Vipa d. d. z ustreznostjo in urejenostjo prostorov in okolice Abanke Vipa d. d. ....	31
Slika 7.1: Oblikovanje in vodenje marketinške strategije.....	34
Slika 7.2: Proces strateškega načrtovanja.....	39
Slika 7.3: Univerzalni marketinški model za storitve za pravne osebe v bančništvu....	43

## TABELE

Tabela 6.1: Abanka Vipa d.d. – glavna osebna banka.....	28
Tabela 6.2: »Časovna pripadnost« Abanki Vipa d. d. ....	28
Tabela 6.3: Kakovost storitev Abanke Vipa d. d. ....	29
Tabela 7.1: SWOT analiza za bančne storitve za pravne osebe.....	42

## 1 UVOD

Področje poslovanja s podjetji, ki za banke predstavlja pomembno ciljno skupino, se je v zadnjem času bistveno spremenilo. Še pred nekaj več kot desetimi leti je bil razvoj bančnih produktov centraliziran, pogoji poslovanja (obrestne mere, tarife,..) pa diktirani s strani Narodne banke Jugoslavije. Konkurence med bankami tako rekoč ni bilo, komitenti so bili tudi bolj ali manj brez vpliva za izbor banke.

Danes je situacija povsem drugačna. Za področje poslovanja s podjetji je v pogojih prodora elektronskega bančništva, bančne konkurence, diferenciacije potreb in spreminjanja življenjskih navad prebivalcev značilno nenehno prilagajanje spremembam v okolju in intenzivno uvajanje novosti.

Vse te spremembe na finančnem trgu so vodile k nastajanju velikega števila inovacij in različnih novih storitev za komitente ter razvoju ukrepov za pospeševanje prodaje. Zaradi povečevanja konkurence so bile banke prisiljene, da so z ukrepi poslovanja ohranjale in povečevale prodajo storitev, rast poslovanja in ustvarjeni dobiček. Vključevanje trženja v vse faze poslovanja je bilo potrebno za obstoj in razvoj banke.

Utemeljitelj trženja, Philip Kotler, je trženje opredelil kot umetnost, s katero ustvarimo, pridobimo in zadovoljimo stranko ter pri tem dosežemo dobiček. V začetnem obdobju tržnega obnašanja so bili bančniki usmerjeni predvsem v pridobivanje novih strank. Raziskave pa so pokazale, da stalne stranke ustvarijo v povprečju 65 % celotnega posla, zveste stranke so donosnejše od novih, pridobiti novo stranko terja petkrat več časa in navora kot ohraniti dosedanjo stranko in da 91 % strank se ne vrne tja, kjer s storitvijo niso bili zadovoljni, o svojih izkušnjah pa povedo še devetim drugim.

Banke se zato vedno bolj usmerjajo k uporabniku bančnih storitev in skušajo njegovim potrebam, željam in zahtevam ustreči v kar največji meri, hkrati pa doseči čim bolj ugoden finančni rezultat. Banke skušajo narediti vse, da bi zadržale obstoječe komitente in pridobile nove. Zadovoljiti komitenta in dosežati dobiček sta glavna cilja bančnega poslovanja.

### **Metodologija**

V diplomski nalogi bom analizirala trženje v bankah, osredotočila pa se bom na trženje bančnih storitev za pravne osebe. Sekundarne podatke bom zbirala iz strokovne literature, s pomočjo anketnega vprašalnika pa bom izvedla tržno raziskavo v organizaciji Abanka Vipava d. d., s katero bom prišla do primarnih podatkov.

**Hipoteze:**

1. Predvidevam, da so bančne storitve Abanke Vipa d. d. za pravne osebe ustrezne in konkurenčne.
2. Predvidevam, da so komitenti Abanke Vipa d. d. zadovoljni z bančnimi storitvami.
3. Predvidevam, da so komitenti Abanke Vipa d. d. zadovoljni s prijaznostjo in ustrežljivostjo zaposlenih.
4. Predvidevam, da ima Abanka Vipa d. d. neurejene prostore in okolico.
5. Trdim, da so pravne osebe zvesti komitenti Abanki Vipa d. d.

## **2 PREDSTAVITEV OBRAVNAVANE ORGANIZACIJE –ABANKA VIPA D. D.**

Abanka je ena vodilnih slovenskih bank z bogato tradicijo ter s široko razvejano mrežo bančnih enot in celovito ponudbo bančnih storitev. Abanko že od začetka spremlja slogan Banka prijaznih in podjetnih ljudi, saj je prijaznost pravilo poslovanja. Abanka je z leti rasla, se razvijala in modernizirala, v moderni tehnologiji pa so zaposleni iskali vedno bolj osebni stik s stranko, tako da se je svet bančnih aktivnosti zavrtel okoli sveta bančnih komitentov in je tako Abanka zrasla v »banko 360 stopinj«.

Svoje poslanstvo Abanka uresničuje s celovitim zadovoljevanjem najrazličnejših potreb komitentov, fizičnih in pravnih oseb; nanje se odzivajo s 360-stopinjsko ponudbo. Cilj Abanke je, da bi lahko vsak komitent znotraj ponudbe Abanke vedno našel odgovor na svoje individualne zahteve.

Abanka Vipa je usposobljena za vse vrste finančnih storitev in se po znanju in strokovnosti lahko primerja z bankami v tujini., vendar so se odločili, da ostanejo samostojni, povezani s slovenskimi bančnimi institucijami. ([www.abanka.si](http://www.abanka.si))

### **2.1 Zgodovina Abanke Vipa d. d.**

Abanka je začela delovati kot podružnica Jugoslovanske banke za zunanjo trgovino že v letu 1955. Po več kot dvajsetih letih poslovanja s tujino so takrat v sistemu Jugobanke zavzemali že tretje mesto. Decembra 1989. leta pa so se na osnovi sklepa zbora banke preoblikovali v Abanko, delniško družbo in izstopili iz sistema Jugobanke. V Sloveniji je takrat delovalo že 26 poslovnih enot. Kot Abanka d.d. Ljubljana so začeli samostojno poslovati januarja 1990, 31. 12. 2002 pa so se uspešno združili z Banko Vipo d.d. Sedaj so Abanka Vipa d. d. in poslujejo v šestih glavnih podružnicah, ki jih sestavlja 48 poslovnih enot po celi Sloveniji.

Dejavnost Abanke Vipa d. d. zajema:

- poslovanje z občani,
- poslovanje s pravnimi osebami,
- investicijsko bančništvo,
- factoring – odkup terjatev – družba Afaktor.

### **2.2 Ponudba Abanke Vipa d. d.**

a) Za posameznike:

- Poslovanje:
  - osebni račun (navadni, gotovinski, študentski, devizni)



- Abanet (spletna banka),
  - Abasms,
  - Akeš (je vpogledni račun plačilnega prometa).
  - Varčevanje:
    - varčevalna knjižica,
    - vezane vloge,
    - namensko varčevanje, stanovanjsko varčevanje, rentno varčevanje, otroško in razredno varčevanje.
  - Kreditiranje:
    - posredovanje pri nakupu/prodaji vrednostnih papirjev,
    - individualno upravljanje premoženja,
    - investicijsko svetovanje,
    - AIII Vzajemni pokojninski skladi,
    - posebni vzajemni skladi Abančne DZU,
    - naložbe v zakladne menice RS,
    - nove obveznice Abanke Vipe.
  - Kartice:
    - BA kartica,
    - Karanta,
    - VISA (Klasična kartica VISA, Zlata Kartica VISA, Debetna kartica VISA Electron),
    - Klasična kartica Maestro Card.
- b) Za pravne osebe:
- Plačilni promet:
    - transakcijski račun (orodja za tolarsko in devizno poslovanje, novi plačilni instrumenti – posebna položnica, posebna nakaznica, direktna odobritev, direktna obremenitev; dodatne storitve – čakalnica, limit na transakcijskem računu, presežki sredstev, trajni nalogi),
    - Abacom (elektronsko bančništvo za podjetja in samostojne podjetnike, ki omogoča opravljanje storitev domačega in mednarodnega plačilnega prometa),
    - plačila preko transakcijskega računa (domači in mednarodni plačilni promet),
    - gotovinsko poslovanje.
  - Finančne naložbe:
    - depoziti (tolarski, devizni, Certifikat Abanke Vipava d. d.),
    - naložbe v obveznice RS (donosna in varna naložba),

- investicijsko bančništvo (naložbe v vrednostne papirje, storitve podjetniških financ,..),
- Dokumentarni instrumenti in instrumenti zavarovanja:
  - dokumentarni plačilni instrumenti (inkaso, dokumentarni akreditiv),
  - instrumenti zavarovanja (bančna garancija, standby akreditivi, bančni menični aval),
  - instrument zavarovanja pred valutnimi tveganji (promptna kupoprodaja deviz, termska kupoprodaja deviz, valutna zamenjava, valutne opcije naročila).
- Financiranje poslovanja:
  - poslovna kartica VISA,
  - tolarski krediti (kratkoročni, dolgoročni, krediti s sodelovanjem državnih institucij in skladov) in devizni krediti (kratkoročni in dolgoročni),
  - factoring (odkup terjatev, ki so nastale s prodajo blaga ali storitev-družba A FAKTOR).

Položaj Abanke Vipa d. d. na trgu (na dan 31. 12. 2003):

- tretje mesto po bilančni vsoti z 8,6 % tržnim deležem,
- drugo mesto po mednarodnem plačilnem prometu,
- četrto mesto po kapitalu s 7,9 % tržnim deležem,
- tretje mesto po posojilih strankam, ki niso banke z 10,9 % tržnim deležem,
- tretje mesto po obveznostih do strank, ki niso banke z 9,1 % tržnim deležem.

V prilogi so prikazani deleži posameznih konkurentov na slovenskem bančnem trgu.

Mednarodne povezave Abanke Vipe d. d.:

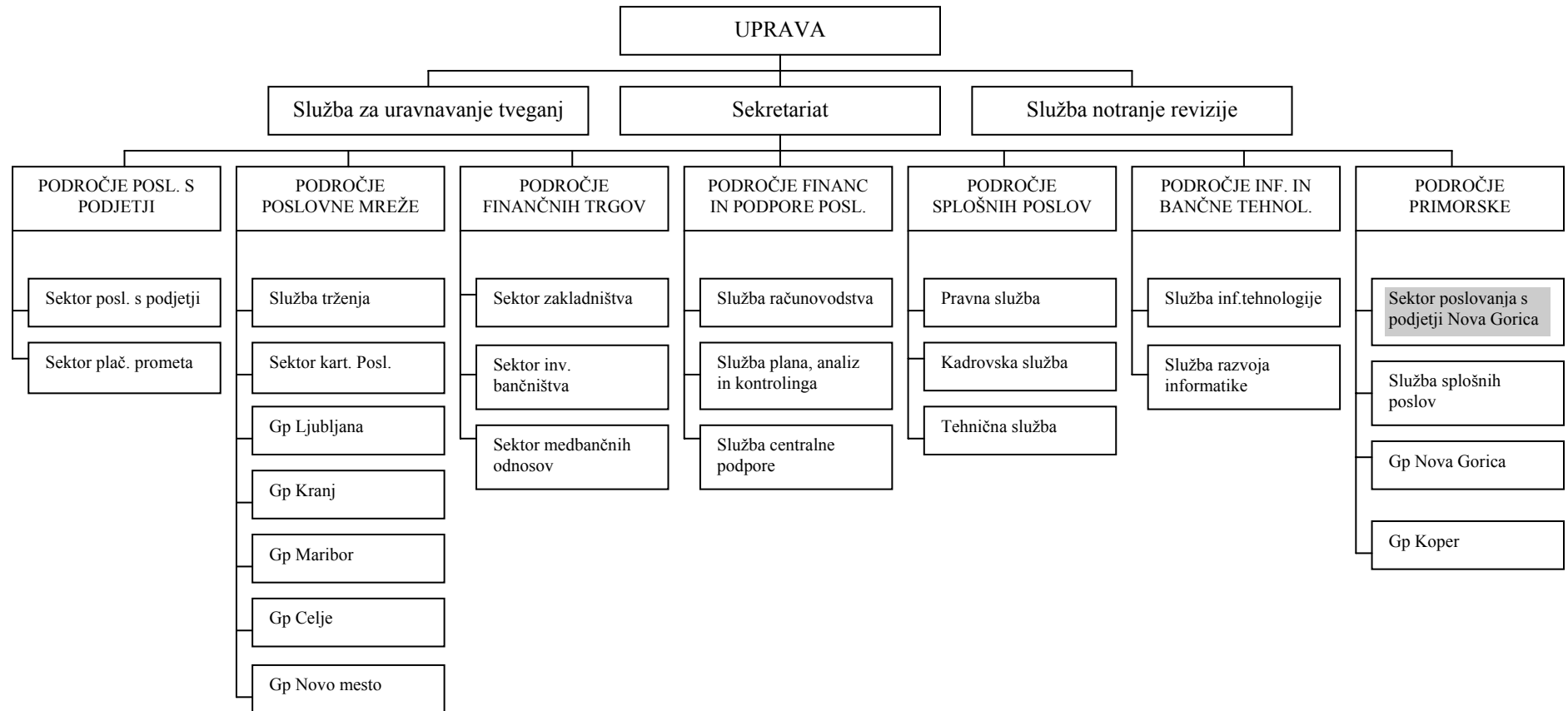
- 1.323 korespondenčnih bank v več kot 100 državah sveta,
- 42 računov Abanke pri tujih bankah,
- 68 računov tujih bank pri Abanki.

Glavni projekti:

- širitev uporabe elektronske banke ABACOM (za pravne osebe),
- širitev uporabe elektronske banke ABANET (za fizične osebe in zasebnike),
- novi plačilni instrumenti,
- bančno – zavarovalne storitve.

V sliki 2.1 sem prikazala organizacijsko shemo Abanke Vipa d.d. Iz slike je razviden tudi sektor poslovanja s podjetji, ki je predmet obravnave v tej diplomski nalogi.

Slika 2.1: Organizacijska shema Abanke Vipava d. d.



Vir: <http://www.abanka.si/oabanki.asp?MapaID=135>

### **3 BISTVO TEORIJE IN PRAKSE TRŽENJA S Poudarkom NA BANČNIH STORITVAH ZA PRAVNE OSEBE**

Bistvo filozofije in prakse trženja bančnih storitev je, da izhajamo iz potreb oziroma plačilno sposobnega povpraševanja. To pomeni, da mora organizacija trg dobro spoznati, ugotoviti potrebe in želje, kupno moč in nakupno vedenje kupcev. Na osnovi tega razvije storitve, jih nato izvaja in na koncu prodaja plačilno sposobnemu kupcu. S tem ga zadovolji in ustvari ustrezen dobiček za nadaljnji razvoj; istočasno pa ne sme zanemariti zadovoljstva zaposlenih oziroma izvajalcev storitev. Prav tako je tudi v evropskem modelu zagotavljanja kakovosti (TQM) poseben poudarek na zadovoljstvu zaposlenih.

V sklopu marketinških aktivnosti je treba pravočasno, kakovostno in konkurenčno oblikovati marketinški splet (izdelek/storitev, ceno, razpečavo, promocijo, ljudi – psihologijo, procesiranje in fizične dokaze). Tudi na proučevanje konkurence ne smemo pozabiti. Stalno je treba spremljati tržišče (ponudbo, povpraševanje, konkurenco, tehnologijo, plačilno sposobnost posameznih trgov, trend razvoja, družbene spremembe ipd.) (Devetak 2002, 35).

Prva marketinška usmeritev se je pojavila v industrijsko razvitih državah okrog leta 1950 in je trajala približno do leta 1960. V začetku so zamisel in prakso marketinga uvajali v podjetjih, v katerih je bila proizvodnja usmerjena v široko porabo, kasneje pa tudi v druge vrste proizvodnje. Po letu 1960 je nastopilo obdobje poslovnega upravljanja in vodenja ali integriranega marketinga. Marketing je prevzel poslovno iniciativo, koordinacijsko in nadzorno poslovno dejavnost vseh, s tržiščem povezanih aktivnosti podjetij. Tudi storitvena dejavnost je sprejela marketinški način razmišljanja. V teoriji in praksi marketinga uporabljajo nekateri izraz »interni marketing«. Po Jančiču (1996, 84) pomeni interni marketing način ustvarjanja vrhunskih poslovnih rezultatov z zadovoljevanjem vseh potreb organizacije in zaposlenih s pomočjo medsebojnih procesov menjave. Ravno tako je zanimiva Jančičeva (1996, 195) opredelitev definicije celostnega marketinškega oziroma trženjskega koncepta, ki se glasi: »Celostni marketinški koncept je proces vzpostavitve marketinškega odnosa podjetja z njegovim notranjim okoljem, relevantnimi deležniki in družbenim ter naravnim okoljem«.

Ameriško združenje za marketing je opredelilo in sprejelo splošno definicijo marketinga, ki poudarja, da je marketing proces načrtovanja in snovanja izdelkov, storitev in idej, določanja tržnih cen in odločanja v zvezi s tržnim komuniciranjem in distribucijo, z namenom da se ustvari takšna izmenjava, ki zadovoljuje pričakovanja kupcev (potrošnikov, odjemalcev, porabnikov, naročnikov) in proizvajalcev oziroma izvajalcev izdelkov/storitev (Devetak 2002, 35).

Pomembna naloga marketing managementa je v tem, da upravlja s povpraševanjem, kar pomeni, da prilagaja razvoj, proizvodnjo in distribucijo tako, da se čimbolj kvalitetno zadovoljijo družbene potrebe. Proces upravljanja marketinga zajema analizo možnosti tržišč, raziskavo in selekcioniranje ciljnih trgov, razvijanje marketinške strategije, planiranje marketinške taktike ter uporabo in kontrolo vseh marketinških aktivnosti (Devetak 2002, 36).

Pri obravnavanju marketinga je treba poznati njegove značilnosti, ki so bistvene zanj in za njegovo vsebino. Te značilnosti je Deželak (1984, 13) zaokrožil tako:

1. v središču poslovne politike in upravljanja podjetja so tržišče in njegove družbene ter individualne potrebe,
2. marketing je taka miselnost, pojem in filozofija, ki združuje logični tok komponent, in to razmišljanje – spoznanje – načrtovanje – realizacijo in – nadziranje. Takšno ravnanje pomeni tudi drugačno obnašanje pri postavljanju ciljev in oblikovanju odločitev in daje možnosti, da se cilji tudi optimalno dosežejo, in sicer
3. z optimalno kombinacijo in zlitjem njegovih funkcij oziroma instrumentov v najustreznejšo strategijo in taktiko.

Pri obravnavanju teorije in prakse bančnih storitev za pravne osebe je treba poznati trženjsko okolje. Prav to okolje v veliki meri oblikujejo in spreminjajo specifične informacije in mediji. Zato velja, da v novejšem obdobju obravnave marketinga upoštevamo sveže informacije in razvojne spremembe v luči in skozi oči referentov za bančne storitve, ki proučujejo trge za plačilno sposobne pravne osebe, ki so naročniki bančnih storitev. Na osnovi tega oblikujejo ustrezne programe in storitve, ki so s tem povezane. To pomeni, da marketing zajema številne aktivnosti, ki so potrebne, da bančne storitve prispejo do končnega odjemalca. Slednji bo toliko bolj zadovoljen, če analiziramo njegove potrebe, želje, pričakovanja in zahteve.

V novi dobi trženja je zanimivo Postmajevo (2001, 15) razmišljanje o marketingu, kjer le-to opredeljuje kot celoten nakupno-prodajni proces, ki se konča z ekonomsko menjavo. Po mislih in besedah istega avtorja se z besedami novodobnega trženja lahko opiše trženje ali marketing kot oddajanje in sprejemanje sporočilnih dražljajev, katerih končni cilj je sprejemanje nakupnih dražljajev. Vse kar zadeva trženje, so v tem okviru izdelek/storitev, prodajni pogoj (cena), tržno komuniciranje, stiki, oblikovanje blagovne znamke, oskrba in razpečevanje (tržne poti oz. kraj izvajanja bančnih storitev). Pri obravnavi politike marketinga konkretiziramo določene aktivnosti in vsebine s pomočjo marketinškega spleta 4 X P oz. 7 X P. Kljub temu, da se ponudba in povpraševanje na določenih trgih spreminjata in se pojavljajo nove informacije ter novi pogoji v trženjskem okolju, je vedno koristno in nujno potrebno celovito obvladovanje

omenjenega marketinškega spleta. Potrebno pa je upoštevati tekoče informacije, spremembe ponudb in povpraševanja, pri čemer se uporablja posebej sestavljene marketinške baze podatkov (Devetak 2002, 38).

### **3.1 Segmentiranje, pozicioniranje in izbiranje ciljnih trgov**

Z razvojem znanosti, tehnike, poslovanja, komunikacij, urbanizacije itd. se je spreminjala tudi življenjska raven, proizvodnja in razpečevanje blaga pa sta morali slediti trendom in novim tržnim zahtevam. Storitve so morale dobiti nove razpečevalne poti in nov način promocije, da bi jih potrošniki lažje in hitreje naročali. Zaradi tega je bilo treba spoznavati in združevati (oblikovati segmente) nove skupine odjemalcev, katerim so namenjene določene storitve. Namen segmentiranja trga je v tem, da na heterogenem trgu potrošnikov določimo možnosti njegove homogenizacije za potrošno določene storitve. Izraz »segmentacija trga« Rocco razlaga kot razdelitev trga na skupine potrošnikov, ki jih vežejo določene skupne značilnosti. Segmentiranje trga je prikazal na pet načinov: nesegmentirani trg, totalno segmentirani trg, segmentirani trg glede na dohodek, segmentirani trg glede na starost in segmentirani trg glede na dohodek in starost (Rocco 1982, 159 - 164).

Namen segmentiranja trga je med drugim tudi odkrivanje konkretnih potreb določenih skupin ali segmentov potrošnikov na določenem območju zaradi njihovega zadovoljevanja.

Segmentiranje trga ima več prednosti, kar podjetju olajša iskanje ustreznih priložnosti na tržišču. Zlasti so zanimive prednosti glede na odjemalce in glede na konkurenco, kakor tudi prednosti v večji aktivnosti razporejanja dobrin podjetja in strateškega planiranja. Sam proces segmentiranja trga je sestavljen iz naslednjih treh prvin oziroma sklopov (Dibb, Simkin, Pride, Ferrell 1995, 72 - 75):

a) segmentiranje trga

Pri tem obdelujemo tiste spremenljivke, ki so za segmentiranje trga najpomembnejše. Ravno tako je treba v tej fazi analizirati profile dobljenih segmentov. Na osnovi tega sledi vrednotenje posameznih tržnih segmentov.

b) izbira ciljnega trga

Pri tem se je treba odločiti za strategijo izbiranja ciljnih trgov, za segmente oziroma koliko bi jih lahko določili za ciljne trge oziroma ciljne segmente. Pri tej fazi je pomembno ocenjevanje in analiziranje zanimivosti, privlačnosti in plačilne sposobnosti posameznih segmentov.

c) pozicioniranje

Pri tem je treba spoznavati in ugotavljati percepcije odjemalcev. Na osnovi tega sledi pozicioniranje izdelka in oblikovanje ustreznega marketinškega spleta s poudarkom na komuniciranju.

***Osnove za segmentiranje porabniškega trga***

Trg končnih porabnikov lahko segmentiramo po različnih kriterijih. Najpogosteje upoštevamo geografske, demografske in psihografske značilnosti, pa tudi odzive porabnikov na želene lastnosti izdelka in možnosti njegove uporabe.

V praksi so se uveljavili naslednji kriteriji segmentiranja trga: (Potočnik 2002, 156)

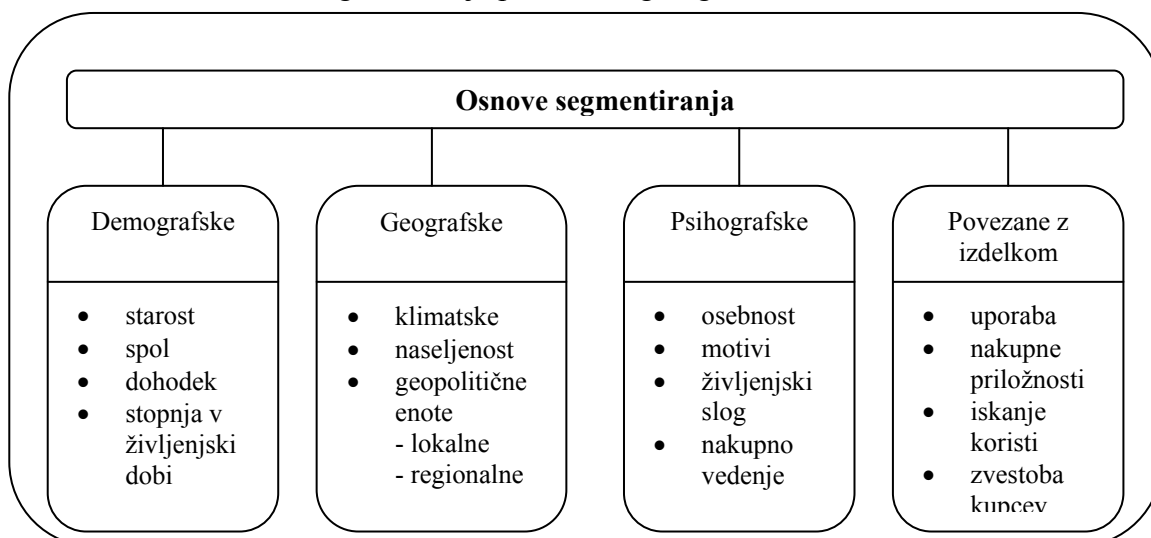
- segmentiranje trga po kriterijih politične ureditve (država, pokrajina, občina, soveska),
- segmentiranje trga po geografskih kriterijih (gorski predeli, obmorski kraji, ravninska območja, mesta, podeželje),
- segmentiranje trga po psihografskih kriterijih (način življenja in motivacija porabnikov),
- segmentiranje po družbenoekonomskih kriterijih (poklic, izobrazba, dohodek, družbeni sloj),
- segmentiranje trga po vedenjskih kriterijih (priložnosti, koristi, status porabnika, odnos do izdelka).

***Potek segmentiranja porabniškega trga***

Za segmentiranje porabniškega trga lahko uporabimo eno ali več osnov. Glavne osnove za segmentiranje porabniškega trga so demografske, geografske, psihografske in povezane s porabo izdelka (Potočnik 2002, 156).

V sliki številka 3.1 sem prikazala osnove za segmentiranje porabniškega trga.

Slika 3.1.: Osnove za segmentiranje porabniškega trga



Vir: Potočnik 2002, 157

### ***Pogoji za segmentiranje porabniškega trga***

Pri segmentiranju trga moramo upoštevati tudi zvestobo kupcev. Glede na privrženost kupcev posameznim izdelkom oziroma storitvam razdelimo porabnike na štiri skupine, in sicer:

- trdni privrženci (so stalni odjemalci),
- delni privrženci (zvesti so dvema oziroma trem izdelkom ali storitvi),
- nestanovitneži (spreminjajo svojo naklonjenost do ponujenih izdelkov ali storitev).

### **3.2 Izbor ciljnih trgov**

Podjetja izbirajo ciljne trge šele potem, ko preučijo sedanje in prihodnje kupce ter dejavnike, ki vplivajo na njihovo nakupno vedenje. Nekatere dejavnike lahko podjetje obvladuje, npr.: prodajne cene, oglaševanje, pospeševanje prodaje, medtem, ko na druge ne more vplivati, npr.: dejavnike družbenega in tržnega okolja, gospodarski razvoj, tehnološke spremembe, poslovne običaje itd. (Potočnik 2002,160).

Pri določanju ciljnih trgov moramo upoštevati, da je trg praviloma heterogen (sestavljen iz različnih delov). Pri določanju ciljnih trgov lahko kot dober pripomoček uporabljamo tržno mrežo, ki v obliki matrike prikazuje tržne segmente, na katerih je mogoče izdelek prodajati. S tržno mrežo ne ugotavljamo niti količinskega obsega prodaje niti drugih tržnih elementov, ki bi bili za podjetje poslovno zanimivi, zato moramo poleg sestavin tržne mreže, npr. kdo kupuje in kje, ugotoviti še, koliko, kaj, kako in zakaj kupuje.



### **3.3 Pozicioniranje ponudbe**

Pozicioniranje je oblikovanje takšne ponudbe podjetja, ki zagotavlja čim ugodnejši vtis o podjetju ali izdelku pri porabniku. Pozicioniranje zahteva od podjetja, da določi, koliko in katere razlike bo uporabilo za svoje ciljne kupce (Potočnik 2002, 166).

Pri tržnem pozicioniranju imamo lahko proces, ki zajema več korakov. Najprej identificiramo tržne cilje, zatem pa sledijo naslednji koraki procesa pozicioniranja (Hill, O'Sullivan 1996, 13):

1. korak: identificiranje najpomembnejših značilnosti storitve,
2. korak: priprava osnutka zaznav nastanka potreb,
3. korak: odločitev za konkurenčno strategijo,
4. korak: določitev atributov storitve,
5. korak: vztrajanje pri konkurenčni prednosti.

Pozicioniranje povezujemo z imidžem storitvene organizacije. Pri strateškem pozicioniranju organizacije definirajo njeni načrtovalci in strategji najpomembnejše značilnosti ciljnega imidža organizacije, ki so pomembni z vidika posameznih segmentov javnosti. Pri tem je prisotno soočenje s konkurenti na posameznih tržnih segmentih, kakor tudi na segmentih določene javnosti. Lahko bi rekli, da imamo pred seboj specifično borbo za mnenje odjemalcev, kateri dobavitelj ali izvajalec je boljši, sposobnejši, uglednejši itd. (Devetak 2002, 44).

Sam proces strateškega pozicioniranja je Gabrijan (1998, 186) razdelil v naslednje stopnje:

1. Najprej analiziramo in postavimo diagnozo obstoječih pozicij (imidžev): naše organizacije, konkurenčnih organizacij in idealne pozicije tovrstnih organizacij.
2. Nato opredelimo možne pozicije: ugotovimo možne pozicije organizacije glede na njene sposobnosti, na pozicije konkurenčnih organizacij, na pozicije generičnih organizacij in glede na idealno pozicijo tovrstnih organizacij; predvidimo stroške za vsako izmed alternativnih pozicij; predvidimo možnosti vzdržanja na vsaki izmed alternativnih pozicij.
3. Končno izberemo najprimernejšo pozicijo.

Glede na konkurente ima organizacija pri strateškem pozicioniranju zlasti dve osnovni alternativni (Snoj 1998, 172):

- a) posnemanje konkurentov (strategija imitacije),
- b) razlikovanje od konkurentov (strategija eksterne diferenciacije).

Izbrati, doseči ali obdržati pravilno pozicijo organizacije ni enostavno in niti poceni. Ko je ta dosežena, moramo stremeti k temu, da jo negujemo in utrjujemo.

V marketingu je pomemben tudi proces raziskav pozicioniranja, kjer ugotavljamo obstoječo konkurenco, to je njihove dosežene pozicije, prednosti in njihovo pozicijo pri potrošnikih. Na osnovi tega sledijo marketinške odločitve o pozicioniranju in spremljanju pozicije.

Pri razvoju strategije pozicioniranja je nujno potrebno, da podjetje skrbno izbere načine, s katerimi se bo razlikovalo od konkurence. Po Kotlerju (1996, 306-309) je vredno razviti razliko do takšne mere, da bo ustrezala naslednjim merilom: pomembnost, prepoznavnost, nadpovprečnost, komunikativnost, izključna prednost, dosegljiva cena in donosnost.

Pri obravnavi pozicioniranja storitev ima poseben pomen razvoj strategije pozicioniranja. Tudi ta razvoj temelji na filozofiji in praksi marketinga; analiziramo določen trg, območje ali segment trga z vidika velikosti, trendov in drugih podrobnosti. Vse to je osnova za opredeljevanje in analizo tržnih segmentov oziroma za njihov najprimernejši izbor.

### **3.4 Organiziranost marketinškega sektorja oziroma trženja**

Marketinški sektor mora biti v tržnem poslovanju izredno prilagodljiv. Cilje in sredstva organizacije mora nenehno usklajevati s potrebami in povpraševanjem plačilno sposobnega kupca. Marsikatero organizacije so na papirju lepo in pregledno narisale organizacijske sheme in delovanje marketinškega sektorja, v praksi pa niso dosegle ustreznih rezultatov. Mlajša in manjša podjetja bodo morala marketinški sektor postopno uvajati in ga po potrebi še dopolnjevati. Najpomembnejša pa je zasnova marketinškega sektorja, ki jo sproti dopolnjujemo s posameznimi aktivnostmi, službami, oddelki itd. (Devetak in Vukovič 2002, 46).

Oddelek za marketing lahko storitveno podjetje organizira na več načinov; najpogosteje temeljijo organizacijske oblike na štirih razsežnostih marketinške dejavnosti: tržnih funkcijah, geografskih območjih, vrstah storitev in porabnikovih (Potočnik 2004, 293):

#### *a) Funkcijska organizacija trženja*

V funkcijski organizaciji trženja vodijo posamezne trženjske funkcije (trženjsko raziskovanje, tržno razvijanje novih storitev, oglaševanje, pospeševanje prodaje itd.) strokovnjaki, ki so odgovorni vodji oddelka za trženje, ki koordinira njihovo delovanje. Glavna prednost te organizacijske oblike je enostavnost, vendar pa postaja z naraščanjem števila storitev in širjenjem prodaje čedalje manj učinkovita, saj strokovnjaki za posamezne trženjske funkcije poudarjajo predvsem svoje interese in zanemarjajo celovit trženjski pristop do porabnikov.

*b) Organizacija trženja po geografskih območjih*

Storitvena podjetja, ki poslujejo na različnih geografskih območjih, pogosto organizirajo svoje oddelke za trženje po regijah, uvajajo območne specialiste za trženje (regijske ali lokalne vodje trženja), ki dobro poznajo te trge. Tudi storitvena podjetja, ki poslujejo na mednarodnih trgih, praviloma organizirajo svoje trženje po geografskem načelu (po posameznih državah ali gospodarskih skupnostih)

*c) Organizacija trženja po vrstah storitev*

Storitvena podjetja, ki ponujajo mnogo različnih storitev, pogosto organizirajo svoj oddelek za trženje po vrstah storitev. Takšna oblika organizacije je smiselna, če se storitve zelo razlikujejo. Za vsako storitev (skupino storitev) je zadolžen vodja storitve (service product manager), ki načrtuje razvoj nove storitve, spremlja proces njenega nastajanja, uvajanja na trg, spremlja dosežene rezultate ter predlaga morebitno popravno ukrepanje.

Organizacija oddelka za trženje po vrstah storitev ima številne prednosti. Vodja storitve se lahko osredotoči na oblikovanje najboljšega trženjskega spleta za to storitev, se hitro odziva na probleme na trgu in ukrepa pri storitvah, ki zaostajajo pri prodaji.

Slabost te organizacijske oblike je, da vodje storitev sicer postanejo strokovnjaki za svojo storitev, le redko pa dobro poznajo tudi druge trženjske funkcije. Organizacija trženja po vrstah storitev je tudi dražja, saj vsako pomembnejšo storitev vodi le ena oseba, zato mora doseči sorazmerno velik obseg prodaje, da pokrije stroške, kar pa je pri eni sami storitvi malo verjetno. Zato storitvena podjetja pogosto povezujejo več storitev ali celo več skupin storitev, ki jih vodi vodja skupine storitev (service product manager).

*d) Organizacija trženja na podlagi ciljnih trgov*

Storitveno podjetje lahko razdeli celotni trg na posamične ciljne trge, za katere odgovarjajo vodje trgov (pravimo jim tudi vodje razvoja trga, specialisti za določene trge, panožni specialisti). Vodje trgov pripravljajo za svoje trge letne prodajne načrte in dolgoročne razvojne načrte. Njihove obveznosti so podobne obveznostim vodij storitev. Največja prednost te organizacijske oblike trženja je v tem, da podjetje prilagodi trženjske aktivnosti ciljnim skupinam uporabnikov.

*e) Kombinirana organizacija trženja*

Storitvena podjetja pogosto kombinirajo organizacijo po vrstah storitev in na osnovi trgov v tako imenovano matrično organizacijo oddelka za trženje. Matrična organizacija je učinkovita v storitvenih podjetjih, ki ponujajo večje število različnih storitev (ali skupin storitev) in poslujejo na številnih trgih. Največja težava matrične organizacije je v tem, da pogosto povzroča spore, zlasti glede tega, kdo je

odgovoren za sprejemanje odločitev npr. v zvezi z obsegom, kakovostjo, ceno, roki izvedbe itd., ali vodja storitev ali vodja trga. Zato večina storitvenih podjetij meni, da samo najpomembnejše storitve in trgi opravičujejo matrično organizacijo trženja, pristojnosti in odgovornosti vodij storitev in vodij trženja pa morajo biti natančno določene in razmejene.

Banke in druge organizacije, ki šele uvajajo marketinški sektor, morajo temeljito proučiti posamezne oblike organiziranosti ter analizirati dosedanje poslovanje in probleme, s katerimi so se srečevali med poslovanjem. Ko so zbrani in analizirani vsi problemi, se izbere ustrezne oblike organiziranosti marketinškega sektorja. V začetku se uvedejo samo najpomembnejši oddelki za marketinške aktivnosti, postopoma pa se jih dopolnjuje, in sicer do končne oblike organiziranosti marketinškega sektorja (Devetak 2002, 48).

## **4 TRŽENJSKI SPLET (7XP) ZA BANČNE STORITVE**

V teoriji in praksi se je uveljavila formula 4 P, ki jo na kratko imenujemo trženjski splet. To je kombinacija trženjskih spremenljivk, ki jih podjetje mora kontrolirati za doseg ustreznih prodaj na ciljnem tržišču. V novejšem obdobju pa se je trženjski splet razširil z dodatnimi tremi prvinami, tako da pri obravnavanju storitev govorimo o formuli 7 P (Devetak 1999, 4).

Trženjski splet poimenujemo 7XP, ker posamezne prvine imajo v angleščini začetno črko P, in sicer: product (izdelek), price (cena), place (prostor, kraj, razpečava), promotion (promocija, pospeševanje prodaje), people (ljudje), processing (procesiranje, izvajanje), physical evidence (fizični dokazi).

Na podlagi strateškega trženjskega načrta in ocene tržnih možnosti storitveno podjetje opredeli svoje trženjske aktivnosti. Z načrtom trženjskih aktivnosti (Potočnik 2004, 224):

- določi prostorsko in časovno izvajane trženjskih aktivnosti, ki naj vodijo k postavljenim tržnim ciljem,
- določi sestavo trženjskih instrumentov, ki jih namerava uporabljati, in stroške, ki bodo pri tem nastali,
- določi nosilce posameznih trženjskih aktivnosti (kdo mora kaj storiti, kdaj, kje in kako).

Z načrtom trženjskih aktivnosti storitveno podjetje konkretizira prihodnje delovanje, opredeli prilagajanje spremembam na trgu in natančno določi, katere trženjske instrumente bo uporabljalo pri izvajanju posameznih trženjskih aktivnosti.

Najugodnejši trženjski splet za storitve temelji na takšni izbiri in povezovanju trženjskih instrumentov, ki se medsebojno podpirajo in vplivajo na doseganje sinergije, to je večjega skupnega učinka, kot je vsota posameznih učinkov.

V nadaljevanju je v zgoščeni obliki prikazano bistvo posameznih prvin marketinškega spleta.

### **4.1 Bančna storitev P-1 (Product)**

Bančne storitve so aktivnosti, koristi in zadovoljstva, povezana s prodajo denarja, ki uporabniku ponuja vrednost, povezano s premoženjem (Meidan 1996, 1).

Devetak (2002, 93) je mnenja, da je storitev glavna igralka ne samo v marketinškem spletu, temveč sploh v marketinški filozofiji in praksi. Pri tem se obravnava zlasti kakovost, funkcionalnost, značilnosti, asortiment, stil, blagovno znamko, servis, garancijo, imidž (ugled, renome) in dobro ime (good will). Odjemalec je tisti, ki ocenjuje vse navedene in še druge značilnosti storitve. Prav zaradi tega je pomembno, da se približamo kupcu tako s kakovostjo kot z drugimi pomembnimi storitvenimi

podspleti marketinškega spleta. Pri storitvah je posebnega pomena spremljanje življenjskega cikla, to je vseh faz, ki jih doživlja storitev od uvajanja na trg do izločanja. S spremljanjem konkurentov prilagajamo oziroma spreminjamo posamezne značilnosti tako, da kar najbolj zadovoljimo plačilno sposobnega kupca.

#### **4.2 Cena P-2 (Price) bančne storitve**

Cena je denarni izraz bančne storitve. Na oblikovanje cene vpliva zlasti konkurenca (ponudba in povpraševanje). Pri obravnavi problematike cen se srečujemo:

- z najrazličnejšimi ceniki,
- s plačilnimi pogoji (rok plačila, kreditiranje, razni popusti itd).

Tržno ceno se lahko oblikuje na več načinov, pri čemer je treba upoštevati stroške, povezane s storitvijo, konkurenco in druge okoliščine. V mnogih primerih je prav cena tista, ki pri pogajanjih prispeva k uspešni prodaji (Devetak 2002, 93).

Cene morajo biti ne glede na metodo, ki jo uporabimo za njihovo določanje, skladne s cenovno politiko podjetja, katere cilj je zagotoviti takšne cene, ki bodo sprejemljive za porabnike storitev in ki bodo ustvarile pozitivni finančni rezultat. Banka mora tako kot dobičkonosno podjetje pokriti vse stroške in ustvariti dobiček z razliko med nabavno in prodajno ceno. Ta oblika se imenuje obrestna marža. Poleg tega se mora stalno prilagajati tržnim cenam in jih samostojno oblikovati ob upoštevanju ponudbe in povpraševanja (zlasti konkurenčnih cen).

Banke se srečujejo pri svobodnem oblikovanju tržnih cen tudi z določenimi omejitvami zaradi državnih vplivov, cenovne kontrole in določenih pogodbenih omejitev.

#### **4.3 Kraj in prostor izvajanja bančnih storitev P-3 (Place)**

Stern in El-ansary (1992) opredeljujeta tržne poti kot skupek medsebojnih odvisnih organizacij, ki so vpletene v postopek dajanja izdelka ali storitve v uporabo. Odločitve o tržnih poteh spadajo med najpomembnejše odločitve v podjetju. Izbrane poti vplivajo na vse druge tržne odločitve. ...Torej strategija določanja tržnih poti vključuje naslednje korake (Vidic 2000, 147-148):

1. določanje nivoja storitev za doseganje najboljše konkurenčne prednosti,
2. analiza storitev konkurence,
3. določanje pričakovanja kupcev,
4. ugotavljanje prioritet strank ter
5. izgradnja odnosov s strankami.

Na izbiro ustrezne tržne poti vplivajo različni dejavniki, kot so: dosegljivost in opaznost za stranke, značilnosti izdelkov in storitev, vpliv prodajnih poti na potrošnike, prilagodljivost, stroški in tudi možnosti vzdrževanja.

Razvoj informacijske tehnologije je v bančništvu povzročil, da sodobne tržne poti vse bolj spodbujajo poslovanje prek bančnih poslovalnic. Banke k razvijanju sodobnih tržnih poti silijo še močna konkurenca, številni prevzemi in združitve bank. Komitentu se tako ni treba več napotiti v banko, da bi opravil rutinsko transakcijo, na voljo pa ima tudi širši izbor storitev. Osnovne vrste sodobnih tržnih poti so telefonsko, mobilno in internetno bančništvo.

#### **4.4 Promocija P-4 (Promotion) oziroma tržno komuniciranje**

Banka s pomočjo tržnega komuniciranja doseže informiranost obstoječih in potencialnih komitentov o svojem poslovanju ter storitvah. Komuniciranje banko povezuje z njenim okoljem, ki ne zajema le povpraševalcev po bančnih storitvah, ampak tudi vse ostale subjekte, ki so na kakršenkoli način povezani z banko. Glavni cilji tržnega komuniciranja so: obveščanje komitentov o dejavnosti banke in njenih storitvah, ponavljanje že znanega obvestila o storitvah, prepričevanje komitentov, da nakup reklamirane storitve daje več koristi kot nakup druge podobne storitve, poleg tega pa tudi povezuje komitente z določenimi storitvami in z banko (Potočnik 2000, 126).

#### **4.5 Ljudje oziroma udeleženci P-5 (People)**

Ljudje so tisti, ki imajo pri izvajanju najrazličnejših storitev izredno pomembno vlogo. Tu nastopajo ljudje kot odjemalci na eni in kot izvajalci, ki so lahko istočasno tudi prodajalci, na drugi strani (običajno mnogi obravnavajo predmet »ljudje« predvsem kot tiste, ki izvajajo storitve). Pomembna je tudi hitrost in kakovost storitev, ki jih izvajalci opravljajo. To še posebej velja na področju bančnih storitev. Menim, da tudi v obravnavani organizaciji bi se morali malo bolj zavedati kako pomemben je ljudski faktor za dobro poslovanje. Če so izvajalci ustrezno motivirani in stimulirani, bo izvršitev najrazličnejših storitev potekala brez pripomb in v zadovoljstvo kupcev in prodajalcev. Tudi videz in urejenost izvajalcev igra pomembno vlogo pri prodaji. Priporočljivo je, da bančne organizacije vlagajo dovolj pozornosti in sredstev v sprotno in dopolnilno izobraževanje delavcev in strokovnjakov, ki so ali bodo angažirani z bančnimi storitvami. Marsikdo bi k temu dodal, da morajo tudi odjemalci (ljudje) biti ustrezno izobraženi, kulturni in poslovni pri naročanju in sprejemanju storitev. Če imajo izvajalci storitev opravka z »manj kultiviranimi strankami«, se morajo še toliko bolj potruditi, da celovito izpeljejo določeno bančno storitev (Devetak in Vukovič 2002, 95).

#### **4.6 Izvajanje bančnih storitev P-6 (Processing)**

Izvajalci bančnih storitev morajo odražati svojo vitalnost, navdušenje, domišljijo in ustvarjalnost pri delu z ljudmi. Izražati morajo optimizem in vlivati upanje prejemnikom bančnih storitev.

Osrednji del na področju storitev predstavlja njihovo izvajanje. Od uspešnosti, cene, kakovosti in pravočasnosti storitve je odvisno zadovoljstvo naročnika oziroma uporabnika. Seveda pa mora biti tudi izvajalec zadovoljen. Pri izvajanju storitev moramo poznati značilnosti storitev, saj je prav od njih v končni fazi odvisna kakovost in s tem uporabnikovo zadovoljstvo. Predvsem moramo poznati temeljne značilnosti izvajanja storitev. V Abanki Vipa d.d. težijo k temu, da bi bili tako uporabniki kot tudi izvajalci bančnih storitev kar se da zadovoljni.

Izvajanje bančne storitve (processing) predstavlja bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za varnost, kakovost in ustrezno hitrost pri opravljanju določene storitve. Ljudje – izvajalci morajo v celoti obvladati stroko, tehnologijo, tehnološke postopke in institucionalne oziroma zakonske omejitve. Od strokovno usposobljenih kadrov je v veliki meri odvisen končni rezultat oz. uspeh storitve. Zlasti tisto zaposleno strokovno osebje, ki dela v storitveni organizaciji s porabniki, mora dobro obvladati tehniko poslovnega komuniciranja, kulturo in etiko. Seveda pa mora v prvi vrsti poznati značilnosti storitev, ki jih izvaja, ponuja ali posreduje (Devetak 2002, 97).

V naslednjem poglavju bom podrobneje predstavila politiko izvajanja bančnih storitev za pravne osebe.

#### **4.7 Fizični dokazi P-7 (Physical Evidences)**

Lahko rečemo, da predstavljajo fizični dokazi vse tisto, kar naročnik – odjemalec, vidi, sliši ali občuti. To predstavljajo zgradbe, oprema, parki, parkirišča, zelenice, ograje itd. Fizični dokazi morajo imeti ustrezno kakovost, videz, zgradbo, barvo itd.

Omenjene dokaze imenujemo fizično okolje, ki nudi podporo pri izvajanju bančnih storitev. Od ustreznega fizičnega okolja banke je odvisen uspeh storitve, zadovoljstvo porabnikov in zadovoljstvo zaposlenih v storitveni organizaciji. Fizično okolje in tehnološka opremljenost (podpora) izvajalca storitev porabnike oziroma naročnike privablja ali odbija. V takem okolju si porabniki vtisnejo v podzavest fizično okolje in tehnološko podporo storitvene organizacije in če so se vračali z dobrimi vtisi in zadovoljstvom (bančne storitve), se bodo k istim izvajalcem še vračali (Devetak in Vukovič 2002, 98-99). V Abanki Vipa d. d. so razmeroma dobro urejeni fizični dokazi, zato uživa ta banka tudi ustrezen ugled.



## **5 POLITIKA IZVAJANJA BANČNIH STORITEV ZA PRAVNE OSEBE**

Iz vsakdanje prakse vemo, da je odvisen končni uspeh izvajanja storitev od pravočasne in strokovne priprave dela. Za izvajalca pa je izredno pomembno, da obvlada, ne samo tehnologijo izvajanja določenih storitev, ampak še pred tem, da obvlada marketinško filozofijo. Trg (naročniki, porabniki, potrošniki) narekuje in zahteva določene storitve. Temu se morajo prilagajati storitvene organizacije, če želijo uspeti na trgu in doseči ustrezne poslovne rezultate (Devetak 2002, 107).

Oblikovanje politike bančnih storitev za pravne osebe mora biti dolgoročno in strateško opredeljeno kot strategija, cilji, asortiment, uvajanje novih in izločanje zastarelih storitev. Ta politika je v Abanki Vipa d. d. jasna, trajna in stabilna. Vse to pa zahteva dobro povezavo ljudi, ki se ukvarjajo z marketingom. Lahko rečemo, da je oblikovanje politike bančnih storitev za pravne osebe zelo pomembna naloga vodilnih strokovnjakov v Abanki Vipa d. d. Pri oblikovanju politike storitev v Abanki Vipa d. d. dolgoročno razmišljajo in ukrepajo v sklopu celovite poslovne in razvojne politike. Pri tem pa politika storitev ni sama sebi namen, temveč planski instrument za doseganje vnaprej opredeljenih nalog in ciljev vodenja politike banke. Realizacija takega pristopa zahteva ustrezno metodologijo in določene pogoje. Pri realizaciji oblikovanja takšne politike moramo imeti na razpolago ustrezno statistično dokumentacijo za analiziranje, diagnozo in prognoziranje trga. Vsaka organizacija mora pravočasno zadolžiti odgovorne strokovnjake za pripravo scenarija poslovne in razvojne politike in kasneje za koordiniranje in sinhroniziranje poslovnih aktivnosti. Ravno tako sta pomembni prilagodljivost in učinkovitost ustreznega odločanja, ki morata biti v sklopu aktivnosti in funkcij, ki se pojavljajo pri določanju nalog in ciljev na tem področju.

Podjetja in posamezniki, ki izvajajo najrazličnejše vrste storitev, si morajo prizadevati za neprekinjeno izboljševanje ali, kakor lahko na kratko rečemo, inoviranje dela in sredstev pri storitvah. Merjenje zadovoljstva potrošnikov je lahko na več načinov, zlasti pa se kaže v zmanjševanju reklamacij, utrjevanju ugleda podjetja, osvajanju novih tržišč in v konkurenčnosti na mnogih področjih. Da bi vse to dosegli, je potrebno timsko delo, dobra organizacija dela, vrhunska kakovost, znanje in niz drugih poslovnih ter kulturnih vrlin. Proizvajalci kakor tudi izvajalci storitev se morajo zavedati mednarodno priznanih pravic potrošnikov, ki se med drugim kažejo v (Devetak 1999, 81):

- varnosti opravljenih storitev,
- svobodi izbire in samostojnem odločanju o kakovosti, cenah, rokih,
- odškodnini, če ni bila storitev kakovostno opravljena,
- pravici do informiranosti o storitvah (potrošnik mora biti zaščiten tudi pred neobjektivnim reklamiranjem ali zavajajočim označevanjem storitev) dodatnem izobraževanju za uporabo novih vrst storitev.

### **5.1 Izvajanje bančnih storitev v Abanki Vipa d. d.**

Nasmešek in prijazen nastop uslužbenca ob bančnem okencu sicer prispevata k ugodnemu odmevu in odnosu pri stranki, vendar pa je cilj Abanke Vipa d. d. predvsem pomagati bančnemu komitentu, da zadovolji svoje potrebe. Samo ponudba, oblikovana na osnovi raziskav komitentov, ki bo zadovoljila njihove spreminjajoče se potrebe, bo dosegla večji učinek.

V bančništvu nasploh se vse bolj zahteva osebni odnos do komitenta. Razvoj brezgotovinskega poslovanja in samopostrežnih bančnih storitev daje sicer vtis, da želijo banke komitente izriniti iz enot. To je sicer res, vendar ne zato, ker bančniki svojih komitentov ne bi želeli srečati, temveč da bi zmanjšali vrste v bankah. Bančnik mora imeti čas, da komitentom lahko svetuje. To je temelj marketinškega prestrukturiranja Abanke Vipa d. d.

Kar 90 % vseh stikov s strankami opravijo uslužbenci za bančnimi okenci. To spoznanje je porodilo idejo o vzpostavitvi mreže osebnih bančnikov oziroma svetovalnih mest. Naloga bančnikov je razvijanje odnosov s tistimi strankami, ki za Abanko Vipa d. d. predstavljajo največji profitni potencial in potem vzdrževati njihovo »zvestobo«. Dobro poznavanje stranke jim omogoča tudi pravočasno zaznavanje njihovega nezadovoljstva in iskanje ustrezne rešitve.

Osebni bančniki so v Abanki Vipa d. d. visoko usposobljeni – poznajo celotno ponudbo banke, potrebe svojih strank in so tudi sposobni svetovati pri finančnih zadevah. Zato morajo imeti na razpolago vse vrste informacij in podporo vodstva. Biti morajo komunikativni, prilagodljivi in pogajalsko spretni.

Za vsakega komitenta je pomemben občutek, da ima v banki varnega, finančno močnega poslovnega partnerja in svetovalca, ki mu bo v vseh denarnih transakcijah svetoval in ščitil njegove interese.

Tudi v Abanki Vipa d. d. sledijo spremembam na bančnem trgu in so zato že pričeli uvajati t.i. individualno obravnavo komitentov. V večjih enotah so zadeve bolj ali manj že tudi formalno urejene, v manjših enotah pa tudi že sedaj do neke mere poteka individualna obravnava komitentov, vendar na neformalni ravni.

Za banko ni pomembno samo, da ima čim več komitentov, temveč je še bolj pomembna tudi njihova kvaliteta. V Abanki Vipa d. d. se zavedajo dejstva, da so zveste stranke najbolj dobičkonosne – so ambasadorji banke, ki svoje izkušnje sporočajo prijateljem, znancem, poslovnim partnerjem. To je razlog, da je Abanka Vipa d. d. začela uvajati nov način trženja bančnih produktov – individualno obravnavo komitentov.

Cilj individualne obravnave je zato obdržati najboljše stranke, jih postopoma pridobiti za vse finančne posle, hkrati pa skušati pridobiti k poslovnemu sodelovanju tudi njihove družinske člane, prijatelje, poslovne partnerje. Bančniki naj bi postali v nekem smislu upravljalci premoženja komitentov.

Za pomoč pri uvajanju individualnega obravnavanja komitentov so v Abanki Vipava d. d. pripravili navodila, ki predstavljajo predvsem usmeritev oziroma pripomoček za delo. Nikakor se ne da predvideti in standardizirati dela v celoti – to tudi ni smiselno, saj gre za »individualno« obravnavo. Konkreten način dela je torej odvisen tako od enote, posameznega bančnega delavca kot tudi posameznega komitenta.

## **5.2 Elektronsko poslovanje - elektronsko trženje bančnih storitev**

Elektronsko poslovanje se je po letu 1990 neverjetno hitro razvilo. Podjetja in njihovi kupci so spoznali, da lahko prek svetovnega spleta določene naloge opravijo hitreje, udobneje, bolj kakovostno in predvsem ceneje. Svetovni splet ponuja tudi neskončen vir informacij in enostaven dostop do velikega števila novih strank ter novih trgov.

Elektronsko poslovanje v najširšem pomenu obsega uporabo vseh oblik informacijske in komunikacijske tehnologije v poslovnih odnosih med proizvodnimi, trgovskimi in storitvenimi organizacijami, ponudniki podatkov, potrošniki ter državno upravo.

Elektronsko poslovanje omogoča predvsem hitrejšo, zanesljivejšo in bolj učinkovito poslovanje. Poslovne rešitve, zasnovane na elektronskem poslovanju, povečujejo obseg prodaje, saj podjetju nudijo potrebne informacije o željah, potrebah in zahtevah kupcev ter dobaviteljev. Pridobljene informacije lahko učinkovito porabi za povečanje svoje konkurenčne prednosti, kar je izredno pomembno za preživetje in nadaljnji razvoj. Uporaba elektronskega poslovanja ima največji vpliv na konkurenčnost in razvoj podjetja, saj so meje med velikimi in majhnimi podjetji vse bolj zabrisane, vsa podjetja pa imajo enake možnosti ter dostop do kupcev in novih trgov.

### *Elektronske trženjske poti*

Najnovejše trženjske poti predstavljajo elektronske poti. Elektronska trženjska pot je dosegljiva z računalnikom uporabnika, ki je prek modema povezan s ponudniki različnih ekonomskih storitev. Poznamo dve vrsti elektronskih poti. (Potočnik 2004, 259)

- *Komercialne elektronske poti* do elektronskih informacij in trženjskih storitev, ki jih prodajajo različna podjetja. Glavne storitve so informiranje, zabava, nakupovanje, razgovori in elektronska pošta.
- *Internet*, to je svetovno računalniško omrežje, ki omogoča takojšnje globalno komuniciranje. Uporabniki lahko pošljejo elektronsko pošto, kupujejo izdelke ali storitve, pridejo do novic ali informacij o podjetjih, ki imajo svoje spletne strani.

Podjetja čedalje pogosteje uporabljajo elektronske trženjske poti, ker jim te omogočajo, da se hitreje prilagajajo spremembam na trgu, stroški elektronske trženjske poti so nižji kot stroški običajnih distribucijskih kanalov, prav tako pa lahko sproti ugotavljajo, koliko ljudi je obiskalo njihovo elektronsko prodajalno.

#### *Oblikovanje elektronske prodajalne*

Podjetje oblikuje elektronsko prodajalno (e-trgovina) tako, da na internetu pripravi svojo spletno stran, na kateri ponuja predvsem:

- temeljne podatke o podjetju v besedi in sliki;
- novice o podjetju, finančna poročila, sporočila o novih izdelkih ali storitvah, tehnične podatke o izdelkih ipd.;
- katalog izdelkov ali storitev s podatki o značilnostih, velikosti, količini, ceni, načinu plačila itd.;
- druge podatke, npr. možnost zaposlitve v podjetju, priložnost za kontaktiranje z zaposlenimi ipd.

#### *Prednosti elektronskega nakupovanja*

- udobnost in priročnost nakupovanja,
- dostop do množice tržnih informacij,
- nakupovanje je enostavno in po meri uporabnika,
- podjetja se vse bolj osredotočajo na potrebe in želje kupcev ter se jim prilagajajo,
- nižji stroški in nižje cene.

#### *Pomanjkljivosti elektronskega nakupovanja*

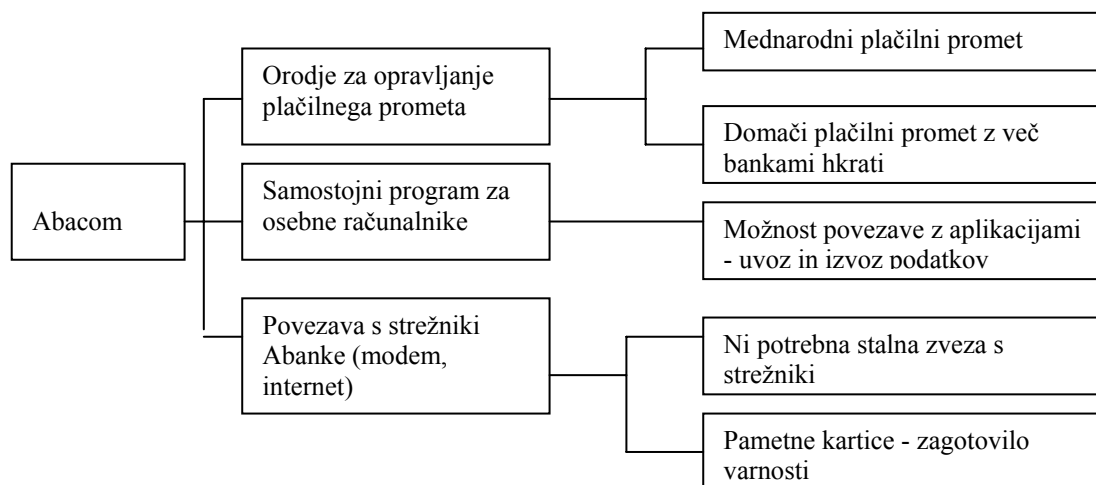
- neetično ravnanje ponudnikov – prevare in goljufije,
- vdor v zasebnost,
- slaba varnost in zaščita podatkov,
- nepoštenost – zavajajoče informacije na spletnih straneh.

#### *E-poslovanje z Abanko za pravne osebe*

Abanka ima dobro razvito e-poslovanje, saj ima dve spletni banki, in sicer Abanet, ki je namenjen osebnemu finančnemu poslovanju za plačilni promet v državi ter, Abacom, ki je elektronsko bančništvo za podjetja in samostojne podjetnike in omogoča opravljanje storitev domačega in mednarodnega plačilnega prometa. Abacom omogoča udobnejše, hitrejše in cenejše poslovanje.

Na sliki 5.1 sem prikazala spletno banko Abacom.

Slika 5.1 Spletna banka Abacom



Vir: Zloženska Storitve Abanke za pravne osebe

Prednosti Abacoma:

- domači plačilni promet se lahko opravlja preko več bank (Abanka, NLB, BA-CA, SKB) z eno zaščitno kartico,
- vedno se lahko pogleda trenutno stanje in promet za določeno časovno obdobje na računih pri izbranih bankah,
- takojšnja obveščенost o prilivu,
- hitra in enostavna priprava podatkov (uvoz podatkov, osebni imenik partnerjev in podobno),
- možnost pošiljanja nalogov v banko v vsakem trenutku,
- možnost spremljave statusa nalogov, poslanih v banko (prejet, obdelan, izvršen),
- ugodnejše cene storitev domačega plačilnega prometa,
- Abacom omogoča obvladovanje računov več podjetij z eno zaščitno kartico (če se izbere večpodjetniška različica),
- Abacom lahko uporablja več uporabnikov hkrati.

### 5.3 Bančništvo v Evropski uniji

Vstop v Evropsko unijo je imel, predvsem ob upoštevanju predvidene vključitve v ERM 2<sup>1</sup> ob koncu letošnjega leta in predvidenega prevzema evra leta 2007, pomemben vpliv na nadaljnji razvoj slovenskega bančništva. Predvsem lahko pričakujemo, da bodo

1 ERM2 je mehanizem deviznih tečajev. Vstop v ERM2 med drugim pomeni tudi, da je v dogovoru s pristojnimi evropskimi institucijami za ta tečaj določen centralni tečaj, ki znaša 239,640 SIT za 1 EUR. Tečaj lahko niha okrog centralne paritete v dogovorjenih mejah, ki znašajo +/- 15%.

banke poslovale v stabilnejšem in bolj predvidljivem poslovnem okolju z manj »eksotično« regulativo, katere primerek sta davek na bilančno vsoto in devizni minimum. Po drugi strani pa lahko pričakujemo povečano konkurenco, predvsem s strani »nebančnih« finančnih organizacij.

Približevanje tolarskih obrestnih mer obrestnim meram za evro se že odraža v zniževanju obrestnih marž. Banke bodo s tem prisiljene iskati nove vire prihodkov, predvsem pa bodo morale sprejeti veliko bolj odločne ukrepe za znižanje operativnih stroškov. To se odraža in se bo tudi v prihodnje v zniževanju števila zaposlenih v posameznih večjih bankah. Problem relativno visokih operativnih stroškov v slovenskih bankah je v veliki meri pogojen z nizko ekonomijo obsega. Delna rešitev problema se bo verjetno odrazila v tem, da se bodo nekatere banke v slovenski lasti združevale, druge pa bodo prevzele banke s tujine.

Lahko pričakujemo, da bodo ob vključevanju v evropske integracije na trg uvedeni določeni novi produkti, ki jih prej zaradi majhne ekonomije obsega ni bilo smiselno razvijati.

Poslovanje bank je v veliki meri tudi odvisno od tega, kako bodo vključevanje v evropske integracije izkoristila podjetja. Podjetja – komitenti bank, ki bodo uspela uspešno izkoristiti vstop na velik notranji trg Evropske unije, bodo tudi pri bankah povečala uspeh poslovanja. Podjetja, ki pa ne bodo prenesla povečane konkurence, pa bodo žal za banke pomenila poslabšanje kreditnega portfelja (Stebernak 2004, 3).

## 6 TRŽNA RAZISKAVA

Raziskovanje trga je sistematično delo, ki temelji na znanstvenih metodah zbiranja, registriranja in analiziranja vseh problemov v zvezi s prometom, prodajo in potrošnjo storitev (Devetak in Vukovič 2002, 68). Raziskava trga je tudi osnova za oblikovanje politike prodaje in spada med najpomembnejše funkcije trženja, saj je namen raziskave ugotoviti družbene potrebe, kupno moč, velikost in značilnosti trga, kakor tudi težnje pri razvoju novih trgov.

### 6.1 Tržna raziskava o zadovoljstvu komitentov Abanke Vipa d. d. z bančnimi storitvami

Tržna raziskava po mnenju Vidica (2000, 40) daje odgovor na vprašanje ali je izpolnjen eden od pogojev poslovanja: Ali obstaja trg in ali podjetje lahko pozitivno posluje? Tržna analiza predstavlja temeljni del poslovnega načrta, ki zmanjša ugibanja in omogoča natančno izdelavo planov. S skromnejšimi ali z obširnejšimi tržnimi raziskavami dobimo tudi tržno sliko.

#### *Raziskovalni problem*

Odločila sem se, da bom s tržno raziskavo poskušala ugotoviti zadovoljstvo pravnih oseb – komitentov Abanke Vipa d.d. z bančnimi storitvami in tako bom potrdila oziroma ovrgla hipoteze, ki sem jih oblikovala že na začetku diplomske naloge.

V mojem primeru je raziskovalni problem takšen, da ga ni mogoče razrešiti samo s proučevanjem obstoječih spoznanj v literaturi, saj moram podatke zbrati v družbeni stvarnosti pojava, ki ga raziskujem.

#### *Oblikovanje anketnega vprašalnika*

Po mnenju Devetaka (2002, 79) sam anketni vprašalnik predstavlja določeno strukturirano zaporedje vprašanj, s katerimi želimo pridobiti ustrezne informacije in podatke ali mnenja kupcev in uporabnikov pri nadaljnjih poslovnih odločitvah. Vprašalnik ima osnovni namen v tem, da (Hague-Jackson 1996, 107):

- pridobimo čimveč objektivnih informacij,
- zagotovimo enotno strukturo vprašanj in odgovorov,
- pomembna je zagotovitev ustrezne oblike zapisa odgovorov,
- vprašalnik mora zagotavljati strokovno obdelavo informacij in odgovorov.

Pri oblikovanju anketnega vprašalnika moramo paziti, da ne bodo posamezna vprašanja presplošna, izogibati se moramo sugestivnih vprašanj, osredotočiti se moramo na bistvo in cilje tržne raziskave. Tudi nivo in zahtevnost vprašalnika moramo prilagoditi strukturi vprašancev, ne da bi pri tem posegali v njihovo zasebno ali intimno

življenje. Za nas so pomembna dejstva, informacije in podatki, ki jih želimo dobiti od vprašanca. Zato vprašanja ne smejo biti pretežka, niti ne smejo vsebovati istočasno dveh ali več vprašanj niti toliko odgovorov. Priporočljivo je, da ima vprašana oseba možnost odgovoriti tudi z nevtralnimi vprašanjem, ali da obkroži odgovor »ne vem«. Ko imamo oblikovano vsebino vprašanj, se odločimo za vrstni red, ki je ravno tako pomemben. (Devetak in Vukovič 2002, 79). Vzorec anketnega vprašalnika, s katerim sem izvedla raziskavo, se nahaja v prilogi.

### *Izvedba ankete*

S pomočjo anketnega vprašalnika sem v mesecu oktobru leta 2004 izvedla tržno raziskavo o zadovoljstvu komitentov (pravnih oseb) obravnavane organizacije Abanke Vipa d. d. na goriškem območju, s katero sem prišla do primarnih podatkov. Ciljna populacija so bili komitenti Abanke Vipa d. d., Področje Primorska, vzorec je bil 50 pravnih oseb, ki so komitenti Abanke Vipa d. d. na goriškem območju. Odločila sem se za pisno anketiranje, za katero velja skromna odzivnost, saj mnogi prejemniki raje odvržejo anketni vprašalnik v koš, namesto da bi se potrudili in ga izpolnjenega vrnil. Da bi dosegla večjo odzivnost anketirancev, sem v kuverto k anketnim vprašalnikom priložila še eno frankirano kuverto z mojim naslovom, da bi anketirancem prihranila čas in stroške. Tako sem dobila vrnjenih 35 pravilno izpolnjenih anketnih vprašalnikov.

### *Analiza rezultatov*

»Zbrane podatke najprej smiselno uredimo v preglednice in jih zatem z ustreznimi statističnimi metodami obdelamo. Šele zatem sledi interpretacija, to je predstavitev obdelanih podatkov«. (Devetak 2002, 82) Po izvedeni strokovni analizi anketiranja je priporočljivo, da seznanimo izvajalce bančnih storitev in ostale ključne osebe, ki so v službi pri izvajalni organizaciji. Na osnovi ugotovitev je treba pravočasno in strokovno ukrepati, z namenom da bi bile izvajalne storitve v naslednjem poslovnem obdobju boljše od dosedanjih, tako da ne bi bilo nezadovoljstva med komitenti. Posebej velja analizirati vzroke nezadovoljstva komitentov (kaj prispeva k zadovoljstvu in kaj k nezadovoljstvu, vzroki razhajanj med pričakovanji in doseženim zadovoljstvom komitentov). Posebej je treba analizirati pripombe in sugestije, na osnovi katerih se poskuša izboljšati storitve.

V nadaljevanju tega poglavja bom v zgoščeni obliki prikazala in komentirala pridobljene odgovore in ugotovitve tržne raziskave. Skušala jih bom prikazati tudi s pomočjo grafov in tabel. Vsi rezultati frekvenčne porazdelitve so v prilogi.



Abanka Vipa d. d. – glavna osebna banka

Na začetku anketnega vprašalnika sem komitente najprej vprašala, če je Abanka Vipa d. d. njihova glavna osebna banka. Odgovor na to vprašanje bom prikazala s pomočjo razpredelnice, iz katere je razvidno število odgovorov po posamezni trditvi in strukturni delež za vsako trditev v odstotkih. Abanko Vipo d. d. ima kar 74,3 % od 35 naključno izbranih anketirancev za glavno osebno banko.

**Tabela 6.1** Abanka Vipa d. d. – glavna osebna banka

	Št. pravnih oseb	Delež v %
Da	26	74,3
Ne	9	25,7
Skupaj	35	100

»Časovna pripadnost« Abanki Vipa d. d.

Tabela 6.2 prikazuje časovno »pripadnost« Abanki Vipa d.d. Po teh odgovorih sklepam, da so komitenti Abanke Vipa d. d. zvesti tej banki.

Abanka Vipa d. d. skuša z različnimi načini in ugodnostmi prepričati še več pravnih in fizičnih oseb, da postanejo njihovi komitenti. »Stare in nove« komitente obravnavajo na isti način, vsakemu namenijo dovolj pozornosti in vsak je deležen individualne obravnave.

**Tabela 6.2** »Časovna pripadnost« Abanki Vipa d. d.

Čas	Št. pravnih oseb	Delež v %
Do 1 leta	2	5,7
Od 1 do 5 let	9	25,7
Nad 5 let	24	68,6
Skupaj	35	100

Komitenti Abanke Vipa d. d. – tudi komitenti drugih bank

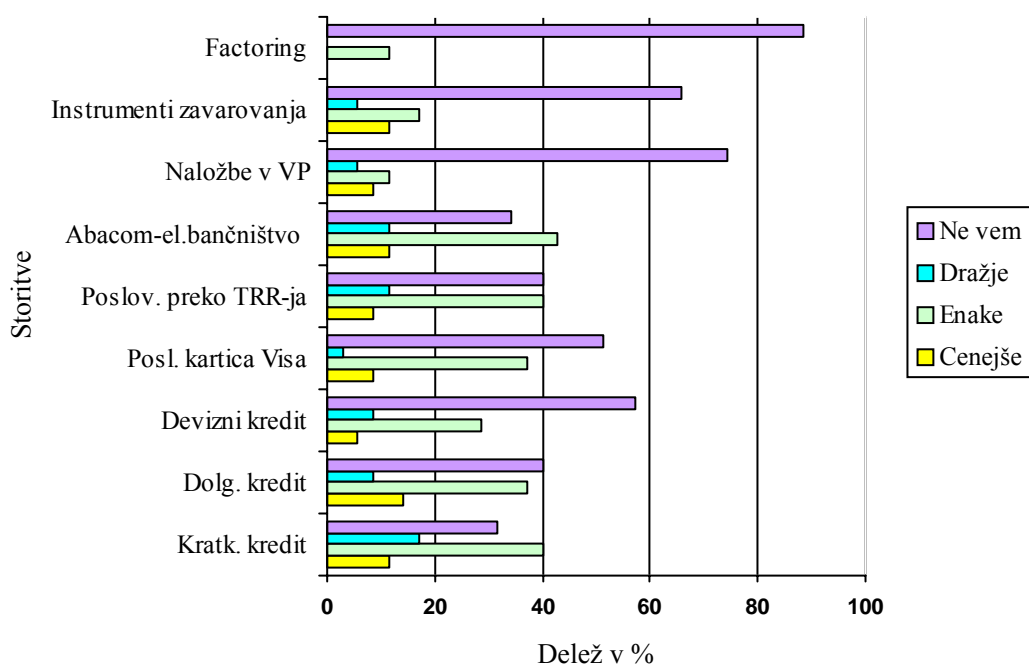
V nadaljevanju anketnega vprašalnika me je zanimalo, ali so anketirani komitenti tudi komitenti katerekoli druge banke. Zanimivo je dejstvo, da jih je kar 62,8% izmed naključno izbranih komitentov Abanke Vipa d. d. tudi komitentov drugih bank. Glede na te rezultate sklepam, da se »počutijo« pravne osebe varnejše s tem, da so komitenti dveh ali več bank, saj če npr. zaprosijo posojilo na eni banki in ga ne dobijo, se lahko obrnejo po pomoč k drugi banki.

Seznanjenost komitentov Abanke Vipa d. d. s cenami storitev drugih bank

Iz slike 6.1 je razvidno, da komitenti Abanke Vipa d. d. niso dovolj seznanjeni s cenami storitev drugih bank, saj jih večina pri tem vprašanju ni znala odgovoriti o ceni

posameznih storitev. Kar nekaj jih je bilo mnenja, da so storitve enake oziroma, da so konkurenčne storitvam drugih bank.

**Slika 6.1** Cene storitev drugih bank glede na cene storitev Abar Vipa d. d.



Vir: lastna raziskava

#### Kakovost storitev Abanke Vipa d. d.

V nadaljevanju raziskave sem želela ugotoviti kako komitenti ocenjujejo kakovost storitev Abanke Vipa d. d. Dejstvo je, da so komitenti Abanke Vipa d. d. zelo zadovoljni s kakovostjo storitev, saj jih večina meni, da so storitve zelo kakovostno opravljene in nihče izmed anketirancev ni mnenja, da je kakovost storitev slaba oziroma zelo slaba. Tabela 6.3 prikazuje odgovor na to vprašanje.

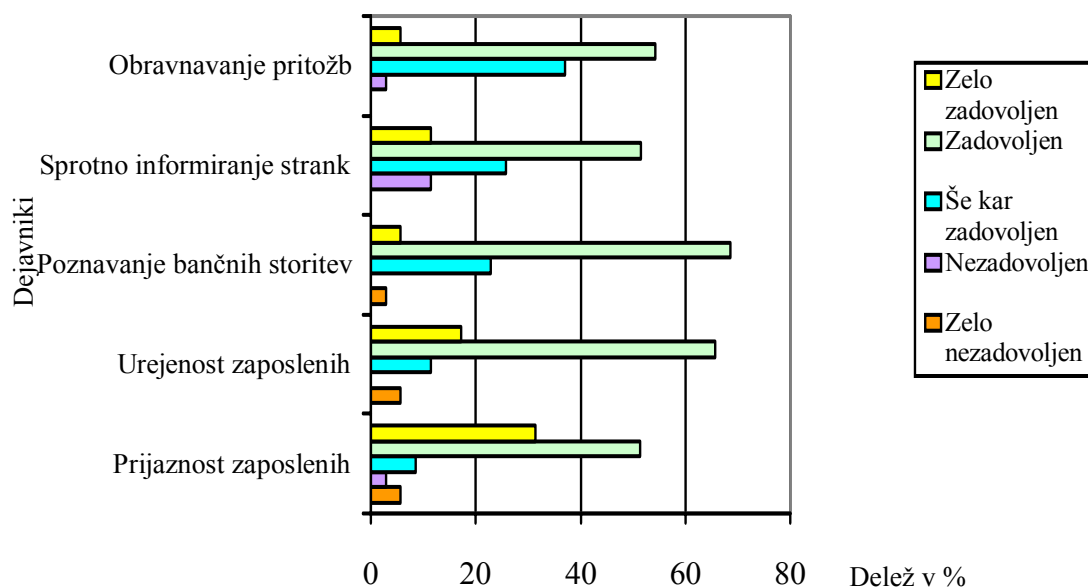
**Tabela 6.3** Kakovost storitev Abanke Vipa d. d.

Kakovost	Št. pravnih oseb	Delež v %
Odlična	1	2,9
Zelo dobra	22	62,8
Povprečna	12	34,3
Slaba	0	0
Zelo slaba	0	0
Skupaj	35	100

### Zadovoljstvo komitentov Abanke Vipa d. d. z zaposlenimi

Slika 6.2 prikazuje zadovoljstvo komitentov Abanke Vipa d. d. z različnimi dejavniki v zvezi z zaposlenimi. Anketiranci so svoja stališča izražali z lestvico z ocenami od zelo

**Slika 6.2** Zadovoljstvo komitentov Abanke Vipa d. d. z zaposlenim



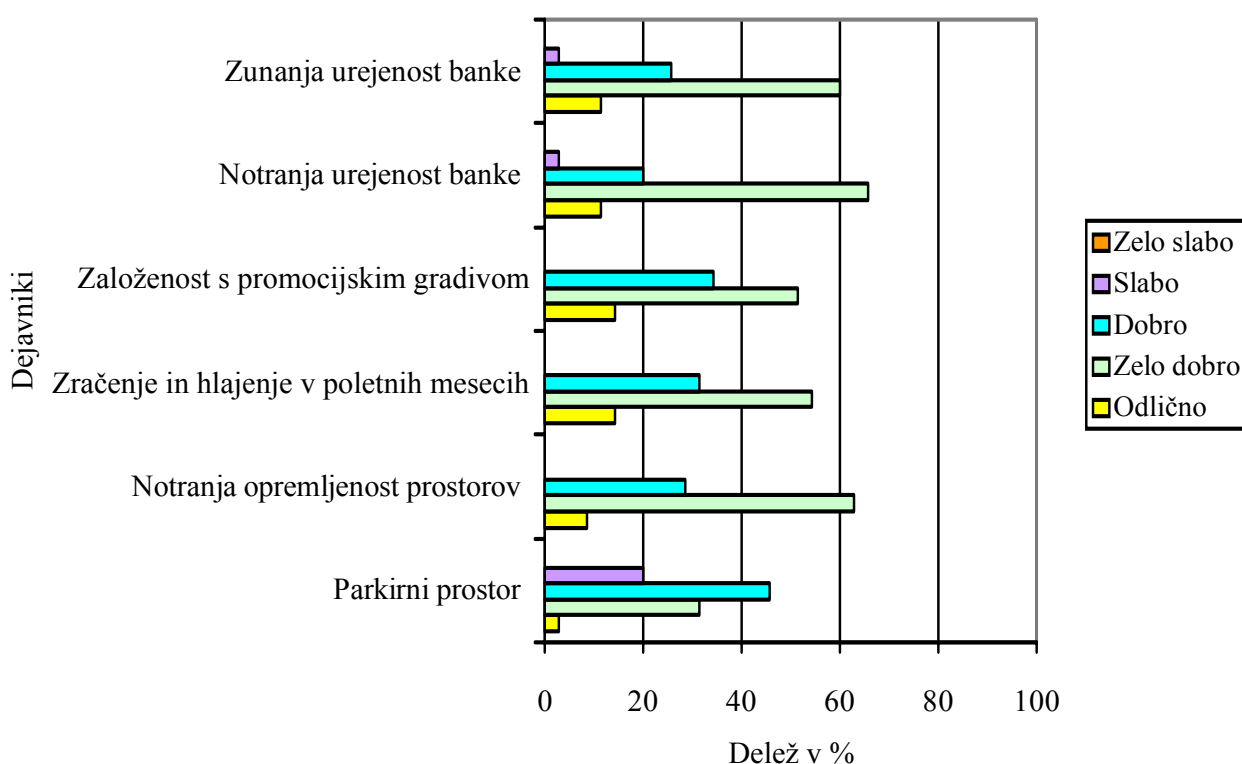
Vir: lastna raziskava

nezadovoljni do zelo zadovoljni. Večina anketirancev je odgovorila, da so zadovoljni z različnimi dejavniki v zvezi z zaposlenimi (prijaznost zaposlenih, poznavanje bančnih storitev, sprotno obravnavanje pritožb,...) Manjši odstotek anketiranih pa je odgovoril, da so zelo nezadovoljni s prijaznostjo in urejenostjo zaposlenih in s sprotnim informiranjem strank. Čeprav ta odstotek predstavlja le nekaj komitentov, do tega ne bi smelo priti, saj bi morali biti zaposleni prijazni in ustrezljivi do vseh strank, saj je vsaka stranka »dragocena«. Da pa bodo zaposleni kakovostno opravljali svoje delo, morajo biti zadovoljni, saj zaposleni z višjo stopnjo zadovoljstva pri delu bolj skrbijo za kakovost svojega dela, so bolj predani organizaciji, so produktivnejši ter verjamejo v dolgoročen uspeh organizacije. (Vrčon Tratar 2004, 29) Zato mora banka zaposlene motivirati, jim omogočati uporabo njihovih znanj, dovoliti jim mora, da soodločajo ter da delajo v dobrih medsebojnih odnosih.

### Poslovanje Abanke Vipa d. d.

Naslednje vprašanje je bilo v zvezi s poslovanjem banke. Anketirane komitente sem povprašala, kakšno se jim zdi poslovanje Abanke Vipa d. d. v primerjavi z njihovim pričakovanjem. Največji procent vprašanih je odgovorilo, da je poslovanje Abanke Vipa d. d. v okviru njihovega pričakovanja, sledil je odgovor, da je poslovanje precej boljše od pričakovanja in le nekaj odstotkov vprašanih je bilo mnenja, da je poslovanje slabše od njihovega pričakovanja.

**Slika 6.3** Zadovoljstvo komitentov z ustreznostjo in urejenostjo prostorov in okolice Abanke Vipa d. d.



Vir: lastna raziskava

### Ustreznost in urejenost prostorov in okolice Abanke Vipa d. d.

V nadaljevanju me je zanimalo, kako so komitenti zadovoljni z ustreznostjo in urejenostjo prostorov in okolice Abanke Vipa d. d. Naštela sem nekaj dejavnikov v zvezi s prostori in okolico ter anketirancem dala možnost, da so posamezen dejavnik ocenili z lestvico od zelo slabo do odlično. Ugotovila sem, da so komitenti zelo zadovoljni z vsemi dejavniki, saj nihče ni bil mnenja, da je kateri izmed dejavnikov zelo slab. Na sliki 6.3 so prikazana mnenja anketirancev glede posameznega dejavnika.

#### Višina letnega poslovanja z Abanko Vipa d. d.

Anketirance sem povprašala tudi o njihovi letni višini poslovanja z Abanko Vipa d. d. Več kot polovica anketiranih je odgovorila, da znaša njihovo letno poslovanje z Abanko Vipa d. d. nad 15 mio SIT, sledil je odgovor do 5 mio SIT, od preostalih komitentov pa znaša letno poslovanje med 5 in 15 mio SIT.

#### Povečanje obsega poslovanja z Abanko Vipa d. d.

Zanimalo me je tudi ali komitenti nameravajo v naslednjem letu povečati obseg poslovanja z Abanko Vipa d. d. Največji odstotek, kar 40 % izmed anketiranih je bilo neopredeljenih, nekaj več kot 30 % anketirancev ne namerava povečati obsega poslovanja, preostali anketiranci pa nameravajo v naslednjem letu povečati obseg poslovanja.

#### Tarifne postavke Abanke Vipa d. d.

V nadaljevanju sem hotela izvedeti, kako so komitenti zadovoljni s tarifnimi postavkami Abanke Vipa d. d. Ugotovila sem, da je to eno področje, kjer komitenti niso najbolj zadovoljni, saj je večina anketirancev odgovorila, da so srednje zadovoljni.

#### Dostopnost komitentov do bančnega referenta

Od komitentov sem hotela tudi izvedeti, kako so zadovoljni z dostopnostjo do bančnega referenta. Nihče izmed vprašanih ni bil nezadovoljen, polovica vprašanih je bila srednje zadovoljnih, ostala polovica pa zelo zadovoljnih.

#### Uporaba storitev Abanke Vipa d. d. v naslednjih letih

Kot zadnje sem hotela izvedeti ali komitenti nameravajo uporabljati storitve Abanke Vipa d. d. tudi v naslednjih letih. Skoraj polovica vprašanih je odgovorila, da prav gotovo, nekaj več kot 30 % anketirancev bo zelo verjetno uporabljala storitve, preostali pa bodo precej verjetno uporabljali storitve Abanke Vipa d. d. Nisem pa naletela na take, ki storitev Abanke Vipa d. d. v naslednjih letih ne bodo uporabljali.

#### Pripombe, sugestije, priporočila...

Zadnje vprašanje pa je bilo odprtega tipa. Od komitentov sem hotela izvedeti ali imajo morda kakšne pripombe, sugestije oziroma priporočila za nadaljnje poslovanje. Na to vprašanje je odgovarjalo le malo vprašanih. Tisti, ki pa so odgovarjali, so bili mnenja, da so bančne provizije previsoke, da bi morale biti več poudarka na osebnemu bančništvu – da bi morali bančni referenti pogosteje prihajati na sedež podjetja in ponujati bančne storitve. Enega komitenta pa je motilo zapiranje manjših enot po manjših krajih.

### **Odgovori na hipoteze:**

1. Raziskava je pokazala, da so bančne storitve Abanke Vipa d. d. za pravne osebe res ustrezne in konkurenčne. Hipoteza je pravilna.
2. Raziskava je pokazala, da so komitenti Abanke Vipa d. d. zadovoljni z bančnimi storitvami za pravne osebe, iz tega sledi, da je hipoteza pravilna.
3. Hipoteza, da so komitenti Abanke Vipa d. d. zadovoljni z ustrežljivostjo in prijaznostjo zaposlenih ne drži v celoti, saj je bilo tudi nekaj komitentov, ki niso bili zadovoljni s prijaznostjo zaposlenih. Hipoteza je delno pravilna.
4. Hipoteza, da ima banka neurejene prostore in okolico, se je izkazala za napačno, saj so komitenti Abanke Vipa d. d. zadovoljni z različnimi dejavniki v zvezi s prostorom in okolico. Hipoteza zavrnjena.
5. Hipoteza, kjer sem predpostavljala, da so komitenti zvesti Abanki Vipa d. d., se je izkazala za pravilno.

### **6.2 Priporočila obravnavani organizaciji**

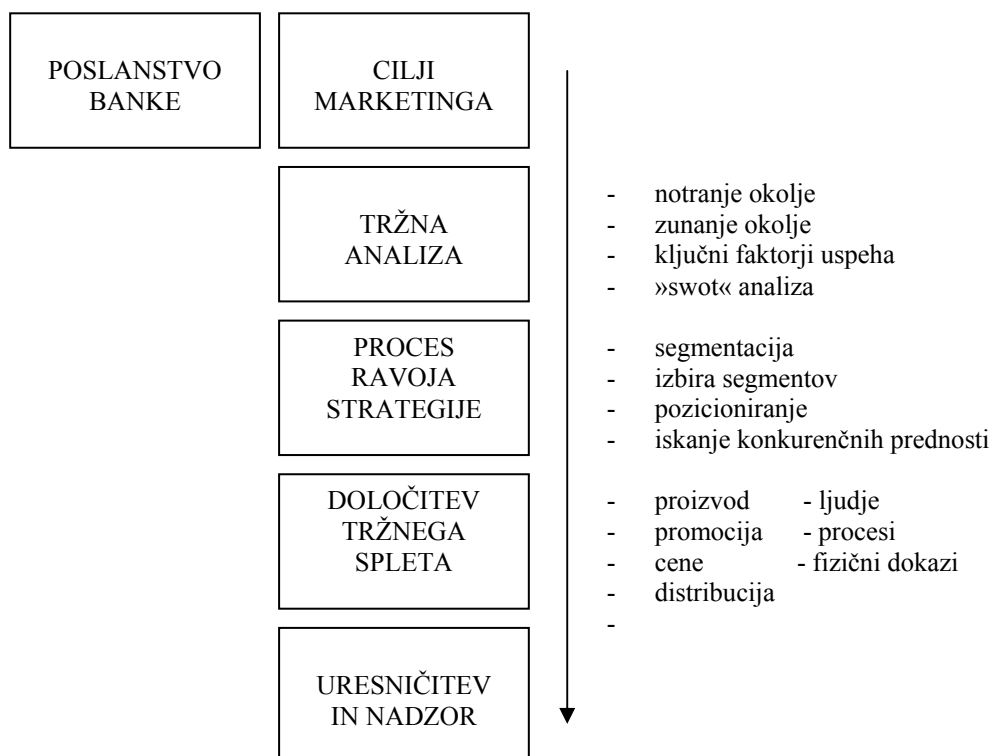
S pomočjo tržne raziskave sem prišla do rezultata, da so komitenti Abanke Vipa d. d. v veliki meri zadovoljni z bančnimi storitvami, ki jih nudi Abanka Vipa d. d. ter s celotnim poslovanjem banke. Organizaciji oziroma izvajalcem storitev bi predlagala, naj še naprej tako poslujejo in naj dajo velik poudarek odnosu komitent – bančni referent ter naj se bolj usmerijo k osebnemu bančništvu. Vsak komitent mora biti deležen individualne obravnave ter prijaznosti in ustrežljivosti s strani zaposlenih. Po mojem mnenju, bi morali zaposleni dati večji poudarek na sprotno informiranje komitentov o različnih akcijah, ponudbah in vseh novostih na banki, saj so komitenti radi obveščeni o vsem in s tem bodo čutili tudi večjo pripadnost banki. Prav tako bi vodilnim v banki priporočala, da bi omogočili zaposlenim več izobraževanja tako, da bodo imeli izpopolnjeno znanje o vseh bančnih storitvah. S tem bodo lahko pomagali komitentom tudi z informacijami in nasveti, ki niso v pristojnosti njihovih delovnih mest. Prepričana sem, da bodo potem tudi komitenti še bolj zadovoljni z znanjem zaposlenih. Komitenti so tudi »cenovno« zelo občutljivi, zato bi predlagala, da naj bodo bančne provizije enake oziroma kar se da nižje od konkurenčnih.

## 7 STRATEGIJA TRŽENJA BANČNIH STORITEV ZA PRAVNE OSEBE

### 7.1 Temeljne strategije

Strategije marketinga so mednarodno priznani strokovnjaki obravnavali, zaokroževali in podajali na različne načine. Bistvo pri večini teh pa je, da bo uspela tista organizacija, ki je konkurenčna ne samo s tržno ceno in kakovostjo, ampak da obvlada tudi diferenciranje storitev ter da se je zmožna osredotočiti na konkretne programe. Zanimiva je Druckerjeva (1990, 59) misel, ko poudarja, da »gore ne premikajo dobri nameni, ampak buldožerji«. V bančnih organizacijah so poslanstvo in cilji sami po sebi le dobri nameni. Strategije pa so buldožerji, ki spreminjajo želje v dosežke. Zato velja poudariti, da nas strategije vodijo pri prizadevanjih za uspešnost. Ker so strategije namenjene za doseganje ciljev, so jim očitno podrejene; in ker je smiselno le snovanje ciljev v skladu z nadrejenimi smotri in interesi udeležencev, so cilji v različnih okoliščinah različni, saj uporabljanje tipskih (generičnih) strategij ni posebno smiselno. Smiselno pa je pregledati in upoštevati sodobna dognanja menagementa, kar velja tudi za nepridobitne organizacije (Devetak in Vukovič 2002, 186)

**Slika 7.1** Oblikovanje in vodenje marketinške strategije



Vir: Vidic 2000, 95

Slika 7.1 prikazuje korake postavljanja marketinške strategije, ki izhaja iz podjetniških ciljev, strategij in poslanstva podjetja. Ko je opredeljeno poslanstvo podjetja in so opredeljeni cilji, ki jih mora marketing doseči, je potrebno najprej analizirati trg. S pomočjo tržnih raziskav in analiz je potrebno spoznati situacijo na trgu, predvideti gibanja, spremembe ter na podlagi teh opredeliti konkurenčne prednosti in postaviti cilje.

Razvoj marketinške strategije lahko razdelimo na naslednje tri dele: (Kotler 1988, 334)

- prvi del zajema velikost, strukturo in obnašanje ciljnega (najpomembnejšega) trga, načrtovano pozicioniranje in prodajo, tržni delež ter doseganje načrtovanih poslovnih rezultatov,
- drugi del zajema načrtovano ceno, strategijo razpečevanja oziroma kraja izvajanja storitev in marketinški načrt sredstev za prvo leto,
- tretji del pa zajema dolgoročni načrt prodaje z natančno opredeljenimi cilji in strategijo marketinškega spleta.

Ne glede na teorijo razvoja marketinške strategije je za bančno organizacijo izrednega pomena dejstvo, kako dosežati konkurenčno pozicijo ali prednost na tržišču. Vsak ponudnik bi moral težiti za tem, da doseže vodečo pozicijo na tržišču. To je možno na več načinov, med katerimi so v praksi taki, da je naša ponudba bolj konkurenčna. Toda to ni vse. Potrebna so tudi vlaganja v promocijo oziroma komuniciranje. S slednjim informiramo odjemalce o asortimentu, ki ga ponujamo. Če pa je organizacija izredno prilagodljiva tržišču (da zna prisluhniti željam in zahtevam naročnikov), je možno pričakovati, da se bo približala vodeči poziciji na tržišču (Devetak in Vukovič 2002, 186).

Temeljne strategije marketinga je možno razdeliti na strategije do partnerjev in do konkurentov. Za opredelitev tržne strategije organizacije je pomembna stopnja novosti storitev. V primerih, ko se bančna organizacija odloča za rast poslovanja, ima na izbiro naslednje temeljne strategije do partnerjev (Tavčar 1994b, 783-789):

- strategijo prodiranja na trg,
- strategijo razvijanja novih storitev,
- strategijo širjenja trgov,
- strategijo po stopnji novosti storitev in naročnikov.

## **7.2 Generične strategije**

Uspešne banke dosežajo trajnejšo konkurenčno prednost. Pri tem pa sta dva tipa konkurenčne prednosti ključna (Jančič 1990, 68), in sicer stroškovna prednost in



diferenciacija. To je bilo v povezavi z načini, kako take konkurenčne prednosti doseči, za Porterja (v Jančič 1990, 68 - 69) osnova za oblikovanje treh generičnih strategij. S slednjimi bi organizacija lahko dosegla nadpovprečne rezultate v panogi. Omenjene tri generične strategije zajemajo:

*a) stroškovno prvenstvo*

Pri tej generični strategiji smo osredotočeni na izvajanje bančnih storitev z minimalnimi stroški. Seveda ima tudi ta vrsta generične strategije določene slabosti in nevarnosti, slednje lahko pridejo od konkurentov, ki uvajajo strategijo diferenciacije (izboljševanje značilnosti in kakovosti storitev). V takih okoliščinah mora organizacija iskati rešitve konkurenčnosti z zniževanjem tržnih cen, kar pa se dolgoročno negativno izkaže in težko obdržimo vodečo pozicijo na tržišču.

*b) diferenciacijo*

Izvajalec se v konkretni panogi izredno prilagaja odjemalcem, tako da oblikuje storitve v smislu najboljšega zadovoljevanja odjemalcev. V takih primerih sledijo naročila, ne glede na višje tržne cene. Da bi obdržali vodečo pozicijo na tržišču, se moramo osredotočiti in specializirati na tiste posebnosti in prednosti storitev, ki so najpomembnejše za odjemalce in imajo prednost pred konkurenco.

*c) osredotočenje*

Ta vrsta strategije se razlikuje od prve in od druge, saj se organizacija odloči za manjši ali ožji segment trga in za specializirano storitev, ki jo prilagodi povpraševanju. Na odbranem segmentu lahko dosežemo konkurenčno prednost. Pri tej strategiji ima posebno vlogo stroškovno in diferenciacijsko osredotočenje. Pogoj za uspeh pa je v tem, da obvladamo plačilno sposobnost določenega segmenta. Vsekakor je pomembno, da izvajamo tisto strategijo, ki jo obvladujemo. Tudi ta strategija ima slabe lastnosti in pasti (nekatero organizacije so v času hitrega vzpona premalo vlagale v obrambne mehanizme) (Devetak in Vukovič 2002, 187).

Pri obravnavanju strategije je pomembno, da razčlenjujemo zlasti tiste vsebine, ki so povezane s smotri in cilji. Strategija opredeljuje poslanstvo, vizijo in cilje bančne organizacije ter omogoča ekonomske koristi za udeležence organizacije. Strategijo pa opredeljujejo odločitve organizacije o smotrih in ciljih ter snovanje temeljnih smernic in načrtov za njihovo doseganje (Nutt, Backoff 1992, 55-83) Glede na strateški management velja poudariti, da je najpomembnejša njegova vsebina. Sem prištevamo uporabo strategije, opcije, udejanjanje zamisli in proces snovanja strategije. Nameni strategije pa so: osredotočenje in poenotenje dejavnosti ter usmeritev v organizaciji, smernice za skladno delovanje sodelavcev, opredelitev namena in vizije bančne

organizacije. Strategija zajema načrt dejavnosti in usmeritve za doseganje ciljev. Poznamo tudi navidezno strategijo za zavajanje konkurentov.

Devetak (2002, 188) je mnenja, da ni nujno, da je strategija podrobno načrtovana, ampak morajo biti podrobno načrtovane glavne dejavnosti, ki združujejo načrtovane in vznikle zamisli v strategijo, ki je v skladu z vizijo organizacije. Ravno tako je pomembno umeščanje, izbiranje segmentov na tržišču in delovanje v njih.

### 7.3 Proces strateškega načrtovanja

Uspešnost storitvenih podjetjih je odvisna od k trgu usmerjenega dolgoročnega strateškega načrtovanja in letnega taktičnega izvajanja programa storitev.

Cilja strateškega načrtovanja sta praviloma dva (Potočnik 2004, 183):

- oblikovati dejavnosti in storitve podjetja tako, da prinesejo načrtovani dobiček in dosežejo načrtovano rast in
- storitvenemu podjetju omogočiti organiziranje poslovanja tako, da bo ostalo uspešno, tudi če pri katerikoli dejavnosti ali skupini storitev pride do problemov pri izvajanju ali prodaji.

S strateškim načrtovanjem, ki se je pojavilo v 70. letih 20. stoletja kot posledica takratnih neugodnih gospodarskih pojavov (energetska kriza, visoka inflacija, stagnacija gospodarstva in močna japonska konkurenca), opredeljuje storitveno podjetje tri ključna izhodišča svojega razvoja:

- določi katere dejavnosti bo gradilo, vzdrževalo, razširjalo, izkoriščalo (»molzlo«) ali ukinilo; vsaka dejavnost ima drugačne možnosti za ustvarjanje dobička in potrebuje različno velike naložbe,
- čimbolj točno predvidi prihodnji dobiček za vsako dejavnost posebej in pri tem upošteva pričakovano rast,
- določi »pravila igre«, s katerimi bo lahko doseglo svoje cilje, skratka, določiti mora strategijo delovanja za vsako dejavnost.

Najpogosteje načrtujejo storitvena podjetja svoje trženje z nekajletnim strateškim načrtom, ki ga nato izvajajo v obliki letnega taktičnega oziroma operativnega programa trženja svojih storitev.

Strateški načrt trženja obsega:

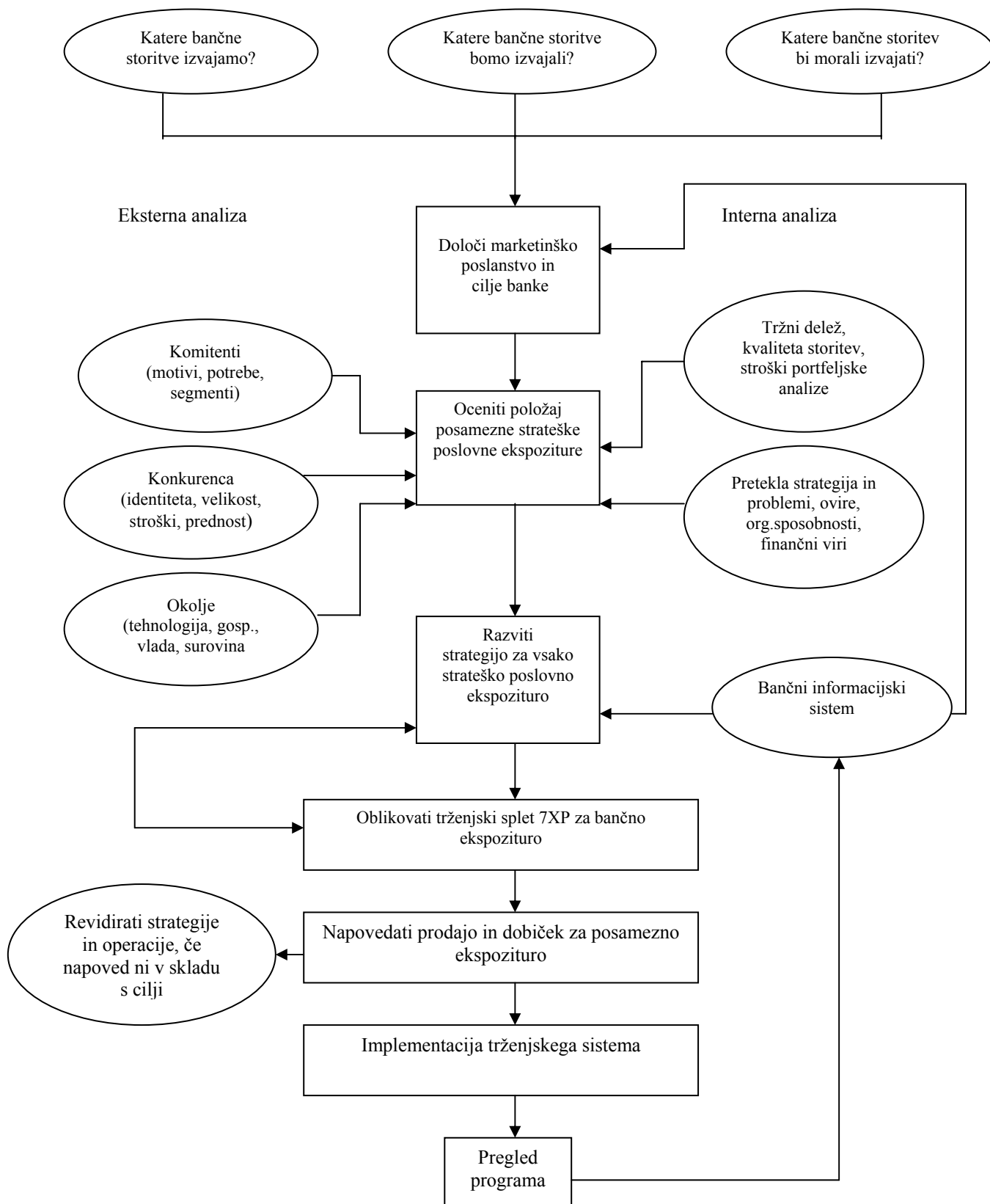
- *opredelitev poslanstva podjetja* (opredelitev izhodišč za poslanstvo podjetja glede na storitveno panogo v kateri deluje, vrste storitev in njihovo porabo, tržne segmente in geografska območja, na katerih prodaja),

- *oblikovanje strateških poslovnih enot* (za strateške poslovne enote je značilno, da so poslovne enote, da imajo konkurente in da jih vodijo tržniki, ki so odgovorni za njihov dobiček),
- *razporeditev sredstev na vsako strateško poslovno enoto* (dva najbolj znana modela za vrednotenje strateških poslovnih enot sta model BCG<sup>2</sup> in model GE<sup>3</sup>, ki pomagata vodstvu storitvenega podjetja pri njihovih odločitvah, katere strateške enote bo podpiralo in katere opustilo),
- *načrtovanje novih dejavnosti* (sedanji obseg poslovanja je osnova za načrtovanje prodaje in dobička; če obstaja razlika med želeno in načrtovano ravnijo prodaje, mora vodstvo razviti nove dejavnosti, da bi zapolnilo to vrzel).

Proces strateškega načrtovanja je nazorno prikazan na sliki 7.2.

- 
- 2 BCG je Model Bostonske svetovalne skupine, ki temelji na matriki rasti trga in deleža podjetja na trgu.
  - 3 GE je Model podjetja General Electric, ki razčlenjuje dejavnost glede na tržno privlačnost in poslovno moč.

Slika 7.2 Proces strateškega trženjskega načrtovanja



Vir: Devetak 1999, 153 (prilagojeno po Datrymple in Parsons, 1995:27, v Prijen, 1996:7)

#### 7.4 SWOT analiza

V vsakdanji praksi srečujemo analizo SWOT (začetnice angleških besed: strengths, weaknesses, oportunities in threats), s katero razčlenimo in prikažemo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti v organizaciji, ki nastopa na trgu. Bistvo SWOT analize je v tem, da ovrednotimo in temeljito analiziramo stanje na tržišču in informacije, ki se nanašajo na polpreteklo, sedanje in prihodnje obdobje. Vse to vodi h kakovostnejšemu strateškemu načrtovanju.

V slovenski teoriji in praksi pa uporabljamo namesto angleške SWOT analize analizo SPIN. V nadaljevanju bom prikazala vsebino najpomembnejših dejavnikov SPIN analize, prilagojene po Lynchu (Biloslavo 1999, 104). Vse to nam pomaga pri oblikovanju in izvajanju strategije marketinga.

1. NOTRANJE OKOLJE, ki ga sestavljajo notranje prednosti in slabosti ter zajemajo odgovore na naslednja vprašanja:
  - a) notranje prednosti
    - Kaj so naše prednosti?
    - Kaj dobro opravljamo?
    - Katere ustrezne vire imamo na voljo?
    - Kaj drugi vidijo kot naše prednosti?
  - b) notranje slabosti
    - Kaj bi lahko izboljšali?
    - Kaj opravljamo slabo?
    - Čemu se moramo izogniti?
  
2. ZUNANJE OKOLJE, ki ga sestavljajo:
  - a) zunanji izzivi
    - Katere priložnosti pričakujemo?
    - Katere zanimive usmeritve zaznavamo?
  - b) zunanje nevarnosti
    - S katerimi preprekami se srečujemo?
    - Kaj počne konkurenca?
    - Ali se zahteve za službo, izdelke ali storitve spreminjajo?
    - Ali spreminjajoča tehnologija vpliva na naš položaj?
    - Imamo težave z dolgovi ali denarnimi tokovi?
    - Ali katera od slabosti predstavlja večjo past?

Vsekakor je pomembno, da znamo marketinško strategijo praktično vključevati v vsakdanje gospodarsko poslovanje. Sproti je potrebno ugotavljati in ocenjevati

objektivne možnosti za ustrezno izvedbo strategije. Marketinška strategija je lahko zasnovana idealno, če pa zaradi finančnih in drugih težav ni izvedljiva, nam ne koristi.

Z ustrezno organiziranostjo marketinškega sektorja in s strokovnimi kadri lahko razmeroma hitro opredelimo marketinško vodenje in marketinško načrtovanje.

Devetak (2002, 195) meni, da le poslovni rezultati, ki jih izkaže bilanca za vsako poslovno leto, potrdijo, ali smo izbrali pravo strategijo. V primeru pa, da ne dosegamo postavljenih ciljev, moramo analizirati vzroke in v izjemnih primerih opredeliti nove kriterije za ocenjevanje uspešnosti, tako na nivoju organizacije, kakor tudi na nivoju posameznih sektorjev.

Pri iskanju pravih poti v strateškem marketingu je obveljalo mnenje, naj na kooperativni ravni uporabljamo metode poslovnih strategij, na ravni strateških poslovnih enot strateški marketing, na ravni posameznih storitev pa taktični marketing (Jančič 1990, 153). Z uvajanjem tržnega gospodarstva prihaja marketing vse bolj do izraza kot ena izmed najpomembnejših aktivnosti podjetja (Devetak 2002, 195).

S strateškim načrtovanjem opredeljujemo prednostne in odločilne smeri v razvoju in poslovanju. V marketingu je pomembna vizija, to je zamisel nove ali zaželene bančne storitve. Pri tem moramo opredeliti poslanstvo in marketing. Tudi načrtovanje mora zajemati nadzor nad izvajanjem sprejetih planov. Naloga strateškega nadziranja pa je v tem, da prilagaja njegovo vsebino stanju na tržišču (Devetak 2002, 195).

Pri strateškem načrtovanju izhajamo iz splošnih ciljev organizacije. Preden opredelimo cilje marketinga, moramo ugotoviti kooperativno strategijo. Nanjo vplivajo viri (resursi) in možnosti, ki jih imamo pri poslovanju. Na osnovi ciljev trženja opredelimo marketinške strategije in marketinške programe. Pri tem je posebnega pomena kakovostno razvijanje in oblikovanje marketinškega spleta ter izbiranje, spremljanje in nadziranje ciljnih tržišč. Omenjene aktivnosti, funkcije in postopke sestavljanja strateškega načrtovanja pa obkrožajo zunanji dejavniki, kot na primer: tehnološki, socialni, politični, pravni, gospodarski, konkurenčni in drugi (Dibb & al. 1995, 568).

V tabeli 7.1 je prikazana SWOT analiza, s katero sem skušala prikazati notranje prednosti in slabosti ter zunanje izzive in nevarnosti za bančne storitve za pravne osebe v Abanki Vipava d. d.

**Tabela 7.1** SWOT analiza za bančne storitve za pravne osebe

<p><i>Notranje prednosti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- raznovrstna in pestra ponudba bančnih storitev za pravne osebe</li> <li>- posebna znanja in veščine na področju poslovanja s podjetji</li> <li>- zavzetost delavcev za stalni napredek</li> <li>- dobro ime</li> <li>- kvalitetno opravljene storitve</li> <li>- razvejana mreža poslovalnic</li> </ul>	<p><i>Notranja slabosti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- premalo izobraževanja zaposlenih</li> <li>- nizka kvaliteta določenih storitev</li> <li>- zaostajanje na področju raziskav in razvoja</li> </ul>
<p><i>Zunanji izzivi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- širitev trga za pravne osebe z e-poslovanjem neodvisno od mreže poslovalnic</li> <li>- uvajanje novih storitev za pravne osebe</li> </ul>	<p><i>Zunanje nevarnosti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- konkurenca domačih in tujih bank in drugih finančnih institucij</li> <li>- neugodne spremembe v političnem in ekonomskem okolju</li> </ul>

Vir: lastna izvedba

### 7.5 Univerzalni marketinški model za bančne storitve za pravne osebe

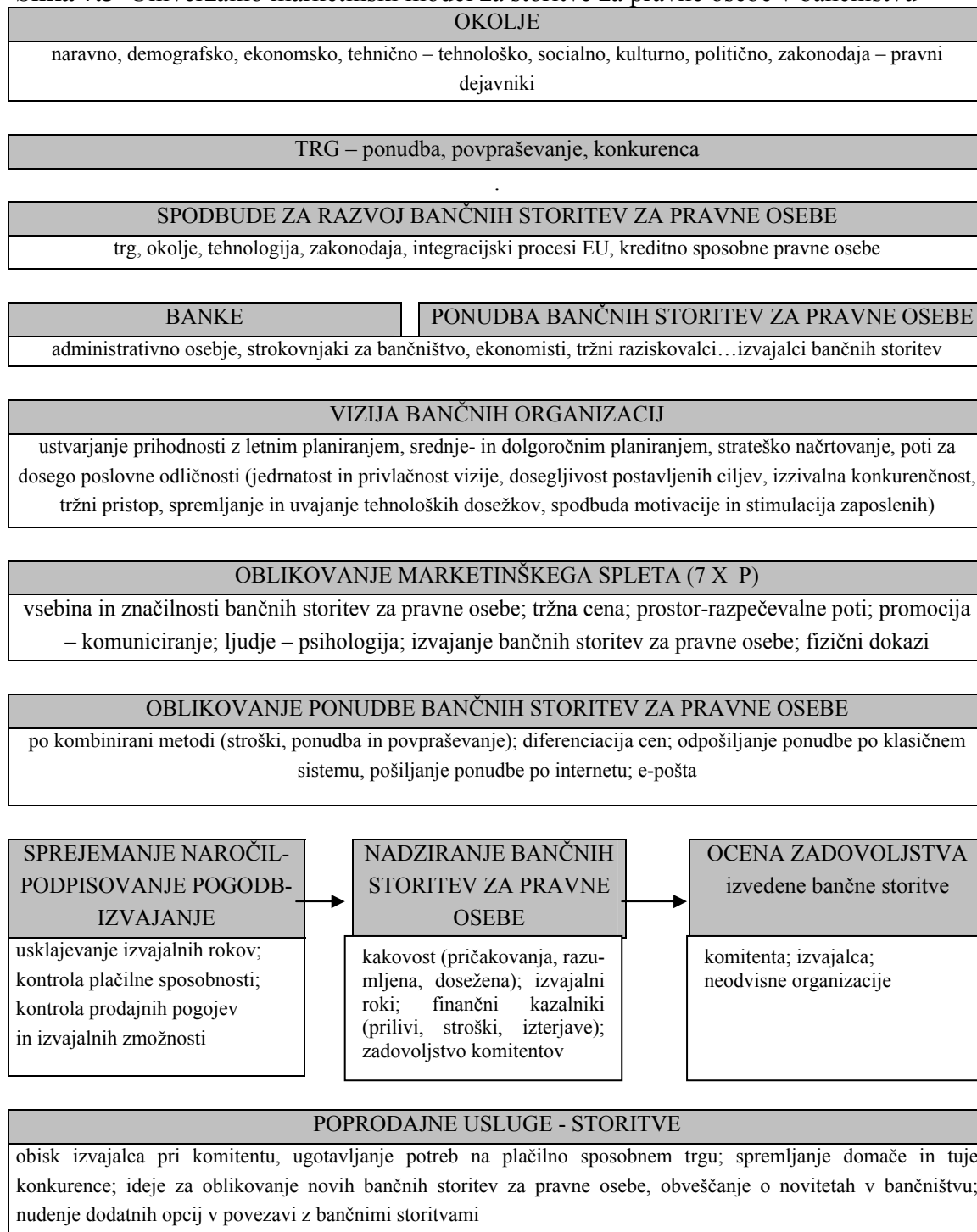
Pri oblikovanju univerzalnega marketinškega modela za bančne storitve za pravne osebe v bančništvu se izhaja iz okolja plačilno sposobnega povpraševanje ob upoštevanju spodbud za razvijanje ustreznih sodobnih bančnih programov, obvladovanju prodaje, izvajanja in nadziranja bančnih storitev z ocenjevanjem zadovoljstva komitentov. Model zajema vizijo bančne organizacije, ustrezno oblikovanje marketinškega spleta po obrazcu 7 X P in način oblikovanja konkurenčne ponudbe bančnih storitev za pravne osebe. Sestavni del omenjenega modela so tudi spodbude za razvoj novih bančnih storitev za pravne osebe, kar se v praksi pozitivno odraža za prodajo bančnih storitev za pravne osebe v najrazličnejših oblikah. Ker se tudi v bančništvu teži za ustrezno kvaliteto in poslovno odličnostjo, so v modelu dodane še poti za doseglo poslovne odličnosti (internet, elektronsko bančništvo). S tem bo banka hitra, kakovostna, jasna, konkurenčna in bo poslovala v zadovoljstvo komitentov.

V predstavljenem modelu se vidi med drugim tudi usklajenost in povezava med trgom, povpraševanjem, pošiljanjem ponudb, sprejemanjem naročil in izvajanjem storitev v bančništvu.

Bančni proces pa se ne konča z izvedeno storitvijo in plačilom le-te, saj moramo misliti in spremljati plačilno sposobne pravne osebe-komitente tudi po izvedeni bančni storitvi. Temu pravimo poprodajne usluge, ker so brezplačne. Z občasnimi obiski

predstavnik banke pri komitentu ugotavljamo nove potrebe po bančnih storitvah ter domačo in tujo konkurenco na tem področju.

**Slika 7.3** Univerzalno marketinški model za storitve za pravne osebe v bančništvu



Vir: prilagojeno po Devetak in Vukovič 2002, 208



## **7.6 Benchmarking za bančne storitve za pravne osebe**

K obravnavanju poslovne odličnosti v bankah sodi tudi benchmarking, ki mu na kratko pravimo primerjalno preverjanje ali presojanje. »Benchmarking je raziskovalni proces, ki zajema vrednotenje, ocenjevanje, merjenje, analiziranje in primerjanje, s čimer dobimo ustrezne informacije, zaključke in priporočila za uvajanje nove strategije poslovanja in s tem oblikujemo nove modele in načine odločanja v organizacijah.« (Devetak 2002, 233) V bankah je ravno tako pomembno, da pristopamo k primerjalnemu presojanju.

Običajno se z benchmarkingom ne raziskuje novih storitev za uvajanje na trg, ampak procese izvajanja storitev za pravne osebe na vseh področjih banke ter s stalno primerjavo najboljših slovenskih in tujih bank. S tem se pričakuje obvladovanje trga pred konkurenti ter osvajanje novih in zahtevnejših komitentov.

Benchmarking zajema (povzeto po Pogačnik):

- primerjavo lastne organizacije z drugimi najboljšimi organizacijami, ne glede na panogo in državo,
- primerjavo poslovnega procesa z najboljšo organizacijo v isti panogi ali z najboljšimi v drugi panogi pri enakem procesu,
- primerjavo proizvodnega izvajalnega procesa z najboljšo organizacijo v isti panogi ali z najboljšimi v drugi panogi pri enakem procesu,
- primerjavo lastnega produkta ali storitve z najboljšo organizacijo v isti panogi.

S pomočjo benchmarkinga raziskujemo (Pogačnik 2000, 36):

- potek procesov,
- produktivnost,
- osebne dohodke,
- stroške na različnih ravneh in področjih,
- dobičkonosnost, poslovne rezultate organizacije,
- dostavni čas,
- obračanje zalog in podobno.

Namen tovrstnih raziskav, primerjalnih presojanj pa je v tem, da bi tudi banke uspele doseči ali celo prehiteti najboljše na istem področju, gledano v svetovnem merilu. Pri tem je pomembno, da si banke zastavijo objektivne in realno dosegljive cilje, da zagotovijo kakovostne in pravočasne bančne storitve ob dobrem vzdušju ter ob ustrezni prilagodljivosti za komitente (Devetak in Vukovič 2002, 234).

*Potek primerjave poslovanja banke z najboljšimi v dejavnosti (benchmarking)*  
(Potočnik 2004, 308):

1. *Odločitev o tem, katere aktivnosti storitvenega procesa je treba primerjati, npr.:*
  - *kako odpraviti bistvene razlike med učinkovitostjo izvajalnih postopkov,*
  - *kako izboljšati prispevek izvajalcev h konkurenčni prednosti podjetja,*
  - *kako zmanjšati stroške na enoto opravljene storitve.*
2. *Načrtovanje poteka primerjave.*
3. *Oblikovanje izhodišč za primerjavo, npr.:*
  - *določitev vplivnih dejavnikov na izbranih področjih primerjave,*
  - *razmejitev med bolj ali manj pomembnimi dejavniki,*
  - *opredelitev stanja »kje smo sedaj«, da bi bile možne primerjave z boljšim izvajanjem storitvenega procesa.*
4. *Izbira primerjalnega podjetja:*
  - *Ali bo primerjalno podjetje pripravljeno izmenjati informacije?*
  - *Ali nas lahko primerjalno podjetje s svojimi podatki o poteku storitvenega procesa zavede, zlasti če je naš neposredni konkurent?*
5. *Zbiranje potrebnih informacij:*
  - *priprava vprašalnika, obisk in ogled izvajanja storitev pri primerjalnem podjetju in druge oblike izmenjave informacij o poslovanju (zlasti v elektronski obliki).*
6. *Preučevanje zbranih informacij:*
  - *določitev primerljivih podatkov,*
  - *ugotovitev njihove uporabnosti za izboljšanje našega izvajanja storitvenega procesa.*
7. *Uporaba ugotovitev primerjave:*
  - *določitev novih standardov za storitveni proces,*
  - *sprejem standardov in spremljanje njihove uveljavitve v našem poslovanju,*
  - *sprotno korektivno ukrepanje.*
8. *Rezultati primerjave lahko pokažejo naslednje:*
  - *na področju »preseganja« je podjetje mnogo bolj učinkovito, kot bi bilo potrebno, zato uporablja več virov za izvajanje storitvenih aktivnosti;*
  - *na področju »primernosti« je podjetje enako ali bolj učinkovito kot konkurenti, zato naj poskuša s svojimi storitvenimi aktivnostmi ta položaj ohraniti;*
  - *na področju »popravljalnosti« je podjetje enako ali nekoliko manj učinkovito kot konkurenti, zato naj se osredotoči na izboljšanje storitvenih aktivnosti;*
  - *na področju »zaostajanja« mora podjetje hitro ukrepati, da bi kratkoročno izboljšalo svoje storitvene aktivnosti vsaj na raven popravljalnosti, dolgoročno pa na raven primernosti.*

## **8 KAKOVOST BANČNIH STORITEV IN UGOTAVLJANJE ZADOVOLJSTVA KOMITENTOV**

Pogoj za uspešno poslovanje banke je ponudba kakovostnih storitev. Kakovost storitve ocenjujejo komitenti, njihovo zadovoljstvo ali razočaranje pa je »trenutek resnice«, ko banka spozna svoje prednosti ali pomanjkljivosti.

### **8.1 Celovito obvladovanje kakovosti**

Za celovito obvladovanje kakovosti si moramo najprej zastaviti cilje, opredeliti kakovost, določiti vlogo in naloge vodstva, definirati načine reševanja problemov in odnosa s komitentom, ki naj bi temeljil na partnerstvu na dolgi rok. Tudi miselnost izvajalca storitev se mora postopoma spreminjati z namenom izpopolnjevanja kakovosti (Devetak 2002, 291).

Tudi če imamo še tako dobro napisane pravilnike in navodila, lepe stavbe in tovarne, ne moremo pričakovati zadovoljnih odjemalcev, če zaposleni niso ustrezno motivirani in stimulirani. Poleg nagrajevanja je potrebno tudi občasno vlaganje v izobraževanje. Obvladovanje kakovosti je odvisno predvsem od najodgovornejših in vodilnih strokovnjakov. Zato morajo biti menedžerji tisti, ki usmerjajo k celovitemu obvladovanju kakovosti storitev, ko njihovi sodelavci prodajajo oz. izvajajo storitve. Istočasno z navedenimi aktivnostmi je potrebno zaposlene sprotno informirati o nalogah, ciljnih, težavah in drugih problemih, ki se pojavljajo v vsakdanjem poslovanju. S tem se delovni kolektiv angažira na razmišljanje in ukrepanje v smislu zmanjševanja stroškov, povečevanja produktivnosti, izboljševanja kakovosti in doseganja boljših rezultatov poslovanja, kar tudi končno prispeva k boljšim osebnim dohodkom delavcev.

### **8.2 Ugotavljanje in merjenje zadovoljstva komitentov**

Zadovoljstvo porabnikov bančnih storitev prispeva k zvestobi in v nadaljevanju na povečevanje prodaje ter s tem doseganje ustreznega dobička za nadaljnji razvoj. Pri tem je pomembno tudi zadovoljstvo zaposlenih, saj je od zaposlenih odvisna kakovost in storilnost.

Zanimivo je merjenje zadovoljstva koristnikov storitev v bančništvu in načini pristopa k takemu merjenju. Pri tem je zlasti pomembno, kolikšen tržni delež je banka uspela osvojiti in obseg ponovnih nakupov s strani posameznih interesentov. Zadovoljstvo ali nezadovoljstvo pa se odraža tudi po nerešenih reklamacijah ali problemih, ki jih imajo koristniki bančnih storitev. Merjenje zadovoljstva lahko opravimo s pomočjo ustreznega vprašalnika, pri katerem so zajete merilne lestvice in značilnosti bančne ponudbe, ki vplivajo na zadovoljstvo koristnikov bančnih storitev. Vsekakor je pomemben tudi postopek, s katerim ocenjujemo zadovoljstvo porabnikov.

Ne glede na vrste in metode razumevanja in ugotavljanja zadovoljstva komitentov je potrebno izpostaviti zaznano kakovost, ki jo posamezni porabnik subjektivno zaznava po opravljeni storitvi. Kakovost storitve je razlika med pričakovano in dejansko prejeta storitvijo, kot jo zazna porabnik (Potočnik 2004, 92). Kakovost storitve je tudi dinamična in kompletna struktura, ki ima več dimenzij. V praksi se najpogosteje uporablja razvrstitev, ki jo navajajo avtorji Parasuraman, Zeithamlova in Berry in so naslednje (v Rojšek 2001, 9): zanesljivost, odzivnost, sposobnost, dostop, vljudnost, spoštljivost, komunikacije, verodostojnost, varnost, razumevanje/poznavanje porabnikov, otipljivi – vidni dokazi storitev in postrežbe. Nekateri avtorji so skrčili omenjene dimenzije na naslednjih pet, in sicer: zanesljivost, odzivnost, vzbujanje zaupanja, zmožnost vživljanja v položaj komitenta, fizični (otipljivi) dokazi (Kotler 1996, 476). Te dimenzije so za potrebe anketiranja razdelili na dvaindvajset poddimenzij in na tej osnovi oblikovali Likertovo lestvico z dvaindvajsetimi trditvami, s pomočjo katerih ugotavljajo zadovoljstvo komitentov. Iz tega sledi ugotovitev, da je model SERVQUAL za presojo kakovosti storitev sestavljen iz praktično dveh delov. Prvi del se nanaša na pričakovanja, ki so zapisana v obliki dvaindvajsetih trditev, drugi del pa na zaznavanje uresničenega oziroma doživetega, kjer se pojavijo vsebinsko enake trditve (Rojšek 2001, 11). Informacije in podatke o zadovoljstvu porabnikov, ki jih zberemo z anketiranjem, lahko analiziramo na ravni posamičnih značilnosti ali pa na agregatni ravni. S slednjim dobimo splošno predstavo o ravni zadovoljstva, ki ga dosega banka pri svojih uporabnikih. Takšen kazalec običajno imenujemo indeks zadovoljstva porabnikov in nam omogoča spremljati določeno smer razvoja zadovoljstva porabnikov, ki ga dosegamo pri porabnikih. Na podoben način lahko ugotavljamo in primerjamo doseganje zadovoljstva med poslovnimi enotami, prodajnimi območji, kakor tudi med organizacijami v določeni dejavnosti ali panogi (Rojšek 2001, 12).

V nadaljevanju je opisan primer iz prakse

#### *SISTEMATIČNO OBRAVNAVANJE PRITOŽB V ABANKI VIPA D. D. KOT DEL RAZVOJA DOLGOROČNIH ODNOSOV S STRANKAMI*

##### *1. Izhodišča*

*Še pred nekaj leti je veljalo, da tudi v bankah obstajajo tri poti do povečanja obsega poslovanja: pridobivanje novih strank, prodajanje novih storitev in spodbujanje obstoječih strank k dolgoročnejši uporabi obstoječih storitev. Zadnja leta razvoja stroke trženja v bankah pa dajejo vse večji poudarek še četrti poti, razvoju dolgoročnega odnosa s stranko. V potrebi po razvoju dolgoročnega odnosa se zrcalita dejstvi, da je pridobivanje nove stranke pet- do šestkrat dolgočasnejše in dražje kot zadržati obstoječo stranko in da je stranko možno izgubiti v nekaj sekundah, pridobiti jo pa lahko zahteva več mesecev časa. K strankam usmerjena strategija, s čimer mislimo takšen pristop k poslovanju, ki postavlja stranko v središče dogajanja, je prvi pogoj za razvoj dolgoročnih odnosov s strankami. (Irena Miš Svoltjšak)*

*Eden od pomembnih gradnikov dolgoročnih odnosov s strankami je sistematično in proaktivno obravnavanje pritožb, pohval, pripomb in predlogov strank, saj:*

- *pritožbe delujejo kot barometer zadovoljstva strank;*
- *so povratna informacija o delu banke;*
- *z njihovim reševanjem banka krepi odnos s stranko, rešena pritožba pomeni rešen problem stranke; stranka, katere pritožba je bila zadovoljivo rešena, pa dokazano ostane bolj zvesta banki kot druge stranke;*
- *najpogosteje se pritožujejo mlajši, izobraženi, tisti z višjimi dohodki – stranke torej, ki so banki najbolj dragocene;*
- *po 39. členu Zakona o varstvu potrošnikov morajo tudi banke na pritožbe odgovarjati v predpisanem roku. Če napaka ni sporna, mora banka takoj ugoditi strankini zahtevi. Na vsako pritožbo je treba odgovoriti v roku 8 dni po prejemu, naj bo ta pisna, telefonska ali ustna.*

*Sistem obravnavanja pritožb, pohval, pripomb in predlogov strank v Abanki opredeljujejo naslednji elementi:*

- *načela,*
- *organizacija banke,*
- *vrste pritožb,*
- *nujna vsebina pritožbe,*
- *poti, ki jih je banka dala na voljo strankam za pritožbe,*
- *pristojnosti za reševanje pritožb,*
- *čas reševanja pritožb,*
- *način reševanja pritožb,*
- *način spremljanja pritožb.*

## *2. Cilji*

*Cilj sistematičnega obravnavanja pritožb ni zgolj odgovarjati majhnemu številu nezadovoljnih strank, temveč ugotoviti vzroke pritožb in izvesti ukrepe za odpravo teh vzrokov.*

## *3. Načela*

- *razumevanje in naklonjenost,*
- *vse pritožbe obravnavane enakopravno,*
- *hitro in učinkovito reševanje,*
- *postopek na mestu nastanka poslovnega dogodka,*
- *osrednje mesto (oseba), odgovorna za pomoč strankam na ravni banke,*
- *stranke morajo biti seznanjene s sistemom,*
- *na vse pisne pritožbe je treba odgovoriti pisno.*

## *4. Vrste pritožb*

- *ustne,*
- *telefonske,*
- *pisne,*
- *po internetu.*

#### 5. Nujna vsebina pritožbe

- *področje poslovanja,*
- *opis dogodka (ura, kraj, itd.),*
- *udeleženci,*
- *kdo je že obveščen,*
- *podatki o stranki.*

#### 6. Poti

*Poti, ki jih je Abanka dala na voljo strankam za posredovanje pritožb, pohval, predlogov:*

- *zloženka, ki je na voljo v vseh poslovalnicah,*
- *obrazec na spletnih straneh.*

#### 7. Pristojnosti in načini obravnavanja pritožb

*Pritožbe strank se razlikujejo po zahtevnosti in s tem tudi po pristojnosti reševanja:*

- **NEZAHTEVNA PRITOŽBA: reševanje v pristojnosti bančnika, ki ima stik s stranko** (bančniki v poslovalnicah). Če je pritožba pisna, odgovor podpiše vodja organizacijske enote (poslovalnice).
- **ZAHTEVNEJŠA PRITOŽBA: reševanje v pristojnosti vodje poslovalnice oziroma organizacijske enote, ki pritožbo sprejme.** Če je pritožba pisna, stranki odgovori vodja poslovalnice.
- **ZELO ZAHTEVNA PRITOŽBA: zahteva sodelovanje druge organizacijske enote, ki opravlja posle, ki so predmet pritožbe: v tem primeru vodja enote, ki je pritožbo sprejela, koordinira reševanje pritožbe z drugo enoto, ki je pristojna na reševanje glede na vrsto pritožbe ter nadzoruje reševanje in odgovor stranki. Za zelo zahtevno štejemo tudi pritožbo, ko se stranka zaradi nesporazuma z osebjem ne želi obrniti na poslovalnico. V tem primeru se pritožba rešuje na ravni vodstva podružnice ali poslovne mreže.**

#### 8. Čas reševanja

*Rok odziva na pritožbo je praviloma 8 dni – v tem času je treba stranki sporočiti rešitev ali pa razložiti, kako se bo pritožba reševala in kdaj bo rešena. Obljubljenega roka se mora bančnik držati in stranko obvestiti o rešeni pritožbi. Pritožba je rešena takrat, ko je stranka obveščena o njeni rešitvi.*

#### 9. Način spremljanja pritožb

*Služba trženja skrbi za nadzor nad reševanjem pritožb in njihovim evidentiranjem. Nadzor nad reševanjem pritožb pomeni pregled nad tem, ali so vse pritožbe, ki so bile prejete v evidentiranje, zadovoljivo rešene in ali je stranka o tem obveščena na primeren, pisni način. Evidentiranje predstavlja hranjenje dokumentacije o pritožbah. Enkrat na leto služba trženja pripravi poročilo o pritožbah v Abanki, sicer pa pritožbe spremlja sproti in predlaga ukrepe za odpravo vzrokov pritožb Potočnik (2004, 311).*

## 9 SKLEP

Trženje bančnih storitev ni preprosto. Predvsem če je namen organizacije dejansko tržiti in ne le prodajati, torej če se želi ustreči strankam tako, da bodo dejansko zadovoljne z organizacijo in z njenimi storitvami, s katerimi se jim skuša čim bolj prilagoditi. Večina organizacij se zaveda, da je vključevanje trženja v vse faze poslovanja nujno za njihovo preživetje.

V diplomski nalogi sem prikazala trženje bančnih storitev za pravne osebe v Abanki Vipra d.d. Veliko pozornost sem posvetila teoriji in praksi trženja s poudarkom na bančnih storitvah. Poudariti sem želela trženjski splet po formuli 7 X P ter izvajanje bančnih storitev za pravne osebe. Izvedla sem tudi tržno raziskavo, s katero sem skušala ugotoviti zadovoljstvo bančnih komitentov z bančnimi storitvami za pravne osebe. Na podlagi rezultatov ankete sem ugotovila, da so pravne osebe, ki uporabljajo storitve Abanke Vipra d.d. zelo zadovoljne z storitvami in s celotnim poslovanjem banke. Na podlagi teh rezultatov sem podala obravnavani organizaciji tudi nekaj priporočil in nasvetov za nadaljnje poslovanje, saj je potrebno na osnovi ugotovitev pravočasno in strokovno ukrepanje zato, da bi bile izvedba bančnih storitev boljša kot v predhodnem obdobju, tako da ne bi bilo nezadovoljstva med komitenti.

Abanka Vipra d. d. se zaveda, da mora za ohranitev konkurenčne prednosti znati zadovoljiti finančne potrebe svojih strank in mora tudi nuditi zelo kakovostne in cenovno konkurenčne storitve, saj sodoben uporabnik bančnih storitev pričakuje kakovostno in kompleksno »postrežbo« – razgovor, svetovanje ter storitev, ki bo večplastno zadovoljila njegove potrebe.

## LITERATURA

- Biloslavo, Roberto. 1999. *Metode in modeli za management*. Koper: Visoka šola za management
- Datrymple D.J. in Parsons L.J. 1995. *Basic Marketing Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Dibb, Sally, Lyndon Simkin, William M. Pride, O. C. Ferrell. 1995. *Marketing*. Zagreb: Mate.
- Drucker, Peter. 1990. *Management in Non-Profit Organizations*. Harper-Collins.
- Gabrijan, Vladimir. 1998. *Image*. V knjigi skupine avtorjev »Sodobni marketing«. Ljubljana: GEA College.
- Hague, P., P. Jackson. 1996. *Market Research*. London: Kogan Page Ltd.
- Hill, Elizabeth, Terry O'Sullivan. 1996. *Marketing*. London: Longman
- Jančič, Zlatko. 1990. *Marketing-strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Jančič, Zlatko. 1996. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kotler, Phillip. 1988. *Upravljanje z marketingom I*. Informator, Zagreb.
- Kotler, Phillip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje, analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Meidan, Arthur, Barbara Lewis, Moutinho Luiz. 1997. *Financial services Marketing*. London: The Driden press.
- Nutt, C., R.W. Backoff. 1992. *Strategic management for public and third sector organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pogačnik, Marko. 2002. *Uporaba interne benchmarkinga v lesno predelovalni industriji v Sloveniji*. Magistrska naloga. FOV Kranj.
- Postma, Paul. 2001. *Nova doba trženja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
- Potočnik, Vekoslav. 2004. *Trženje storitev s primeri iz prakse, 2. dopolnjena izdaja*. Ljubljana: GV Založba.



- Rocco, Fedor. 1982. *Teorija in praksa raziskovanja marketinga*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Rojšek, Iča. 2001. *Zadovoljstvo uporabnikov-kako ga razumemo in merimo*. Ljubljana: CIS, Ekonomska fakulteta.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Stebernak, Igor. Junij 2004. *Vstop v Evropsko unijo*. Ljubljana: Bančnik.
- Stern, L. W., El-Ansary, A. I. 1992. *Marketing channels*. Engelwood Cliffs, ZDA: Prentice-Hal.
- Tavčar, Mitja I. 1994. *Management trženja, v Možina & al: Management*. Radovljica: Didacta.
- Vidic, Franci. 2000. *Trženje za podjetnike*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Vrčon Tratar, Nataša. 2004. *Orodja za management storitev – študijska gradiva*. Koper: Fakulteta za management.

## VIRI

Datrymple D.J. in Parsons L.J. 1995. *Basic Marketing Management*. John Wiley & Sons, Inc., New York.

Kobeja, Boris. 2001. *Priročnik za pisce strokovnih besedil: znanstveni aparat*. Koper: Visoka šola za management.

Kobeja Boris. 2002. *Napotki za pisanje seminarske in diplomske naloge*. Koper: Visoka šola za management.

Interno gradivo Abanke Vipava d.d., julij 2004

Zloženska storitev Abanke za pravne osebe, marec 2004

Naslov (<http://www.abanka.si/>) 10.10.2004

Naslov (<http://www.abanka.si/oabanki.asp?MapaID=135>) 10.10.2004

## **PRILOGE**

**Priloga A** Anketni vprašalnik

**Priloga B** Frekvenčna porazdelitev

**Priloga C** Pomembni konkurenti na slovenskem bančnem trgu

## Anketni vprašalnik

1. Je Abanka Vipa d. d. vaša glavna osebna banka?

- a) Da
- b) Ne

2. Koliko časa ste že komitent Abanke Vipa d. d.?

- a) Do 1 leta
- b) Od 1 leta do 5 let
- c) Nad 5 let

3. Ste komitent tudi katerekoli druge banke?

- a) Da
- b) Ne

4. Prosim vas, da mi zaupate ugotovitve oziroma vaše mnenje o stroških storitev drugih bank, ki jih poznate: kako bi cenovno ocenili naslednje storitve Abanke Vipa d. d. glede na storitve drugih bank? (z X označite ustrezno kolono)

Storitev	Cenejše	Enake	Dražje	Ne vem
Najemanje kratkoročnih kreditov				
Najemanje dolgoročnih kreditov				
Najemanje deviznih kreditov				
Poslovna kartica Visa				
Poslovanje preko transakcijskega računa				
Abacom-elektronsko bančništvo				
Naložbe v vrednostne papirje				
Instrumenti zavarovanja (bančna garancija,..)				
Factoring				

5. Kako ocenjujete kakovost storitev Abanke Vipa d. d. nasploh?

- a) Odlična
- b) Zelo dobra
- c) Povprečna
- d) Slaba
- e) Zelo slaba

6. Ocenite, kako ste zadovoljni z naslednjimi dejavniki v zvezi z zaposlenimi v Abanki Vipava d. d.? (z X označite ustrezno kolono)

Dejavniki	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Še kar zadovoljen	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
Prijaznost zaposlenih					
Urejenost zaposlenih					
Poznavanje bančnih storitev					
Sprotno informiranje strank					
Obravnavanje pritožb					

7. Kakšno se vam zdi poslovanje Abanke Vipava d. d. v primerjavi z vašimi pričakovanji?

- Daleč boljše od pričakovanja
- Precej boljše od pričakovanja
- V okviru pričakovanja
- Slabše od pričakovanja
- Bistveno slabše od pričakovanja

8. Ocenite ustreznost in urejenost naslednjih dejavnikov v zvezi s prostori oziroma okoljem v Abanki Vipava d. d. (z X označite ustrezno kolono)

Dejavniki	Zelo slabo	Slabo	Dobro	Zelo dobro	Odlično
Parkirni prostor					
Notranja opremljenost prostorov					
Zračenje in hlajenje v poletnih mesecih					
Založenost s promocijskim gradivom					
Notranja urejenost banke (označenost)					
Zunanja urejenost banke					

9. Obkrožite višino vašega letnega poslovanja z Abanko Vipava d. d.

- Do 5 mio SIT
- Od 5 do 15 mio SIT
- Nad 15 mio SIT

10. Ali predvidevate v naslednjem letu povečati obseg poslovanja z Abanko Vipa d. d.?

- a) Da
- b) Ne
- c) Ne vem

11. Kako ste zadovoljni s tarifnimi postavkami Abanke Vipa d. d.?

- a) Zelo zadovoljen
- b) Srednje zadovoljen
- c) Nezadovoljen

12. Kako ste zadovoljni z dostopnostjo komitentov do bančnega referenta?

- a) Zelo zadovoljen
- b) Srednje zadovoljen
- c) Nezadovoljen

13. Ali nameravate tudi v naslednjih letih uporabljati storitve Abanke Vipa d. d.?

- a) Prav gotovo
- b) Zelo verjetno
- c) Precej verjetno
- d) Malo verjetno
- e) Komaj verjetno
- f) Ni verjetno

14. Vaše pripombe, sugestije, priporočila

---

---

---

---

Kraj in datum izpolnjevanja ankete:

## FREKVENČNA PORAZDELITEV ODGOVOROV PO VPRAŠANJIH

### 1. Je Abanka Vipava d. d. vaša glavna osebna banka?

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Da	26	74,3
b) Ne	9	25,7

### 2. Koliko časa ste že komitent Abanke Vipava d. d.?

Čas	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Do 1 leta	2	5,7
b) Od 1 do 5 let	9	25,7
c) Nad 5 let	24	68,6

### 3. Ste komitenti tudi katerekoli druge banke?

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Da	22	62,8
b) Ne	13	37,2

### 4. Prosim vas, da mi zaupate ugotovitve oziroma vaše mnenje o stroških storitev drugih bank, ki jih poznate: kako bi ocenili naslednje storitve Abanke Vipava d. d. glede na storitve drugih bank?

Storitev	Cenejše		Enake		Dražje		Ne vem	
	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %
Kratkoročni krediti	4	11,4	14	40	6	17,1	11	31,5
Dolgoročni krediti	5	14,3	13	37,1	3	8,6	14	40
Devizni krediti	2	5,7	10	28,6	3	8,6	20	57,1
Posl. kartica Visa	3	8,6	13	37,1	1	2,9	18	51,4
Poslov. preko TRR-ja	3	8,6	14	40	4	11,4	14	40
Abacom	4	11,4	15	42,9	4	11,4	12	34,3
Naložbe v VP	3	8,6	4	11,4	2	5,7	26	74,3
Instrumenti zavarovanja	4	11,4	6	17,1	2	5,7	23	65,8
Factoring	0	0	4	11,4	0	0	31	88,6

**5. Kako ocenjujete kakovost storitev Abanke Vipa d. d. nasploh?**

Kakovost	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Odlična	1	2,9
b) Zelo dobra	22	62,8
c) Povprečna	12	34,3
d) Slaba	0	0
e) Zelo slaba	0	0

**6. Ocenite kako ste zadovoljni v zvezi z zaposlenimi v Abanki Vipa d. d.**

Dejavniki	Zelo nezad.		Nezad.		Še kar zad.		Zadovoljen		Zelo zad.	
	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %
Prijaznost zaposlenih	2	5,7	1	2,9	3	8,6	18	51,4	11	31,4
Urejenost zaposlenih	2	5,7	0	0	4	11,4	23	65,7	6	17,2
Poznavanje ban. storitev	1	2,9	0	0	8	22,8	24	68,6	2	5,7
Sprotno inf. strank	0	0	4	11,4	9	25,7	18	51,5	4	11,4
Obravnava-nje pritožb	0	0	1	2,9	13	37,1	19	54,3	2	5,7

**7. Kakšno se vam zdi poslovanje Abanke Vipa d. d. v primerjavi z vašimi pričakovanji?**

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Daleč boljše od pričakovanja	0	0
b) Precej boljše od pričakovanja	10	28,6
c) V okviru pričakovanja	23	65,7
d) Slabše od pričakovanja	2	5,7
e) Bistveno slabše od pričakovanja	0	0



**8. Ocenite ustreznost in urejenost naslednjih dejavnikov v zvezi s prostori oziroma okoljem v Abanki Vipa d. d.**

Dejavniki	Zelo slabo		Slabo		Dobro		Zelo dobro		Odlično	
	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %	Št. pr. oseb	Delež v %
Parkirni prostor	0	0	7	20	16	45,7	11	31,4	1	2,9
Notranja opremljenost prostorov	0	0	0	0	10	28,6	22	62,8	3	8,6
Zračenje in hlajenje v poletnih mesecih	0	0	0	0	11	31,4	19	54,3	5	14,3
Založenost s promocijskim gradivom	0	0	0	0	12	34,3	18	51,4	5	14,3
Notranja urejenost banke (označenost)	0	0	1	2,9	7	20	23	65,7	4	11,4
Zunanja urejenost banke	0	0	1	2,9	9	25,7	21	60	4	11,4

**9. Obkrožite višino vašega letnega poslovanja z Abanko Vipa d. d.**

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Do 5 mio	10	28,6
b) Od 5 do 15 mio	5	14,3
c) Nad 15 mio	20	57,1

**10. Ali predvidevate v naslednjem letu povečati obseg poslovanja z Abanko Vipava d. d.?**

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Da	10	28,6
b) Ne	11	31,4
c) Ne vem	14	40

**11. Kako ste zadovoljni s tarifnimi postavkami Abanke Vipava d. d.?**

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Zelo zadovoljen	3	8,6
b) Srednje zadovoljen	31	88,5
c) Nezadovoljen	1	2,9

**12. Kako ste zadovoljni z dostopnostjo komitentov do bančnega referenta?**

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Zelo zadovoljen	17	48,6
b) Srednje zadovoljen	18	51,4
c) Nezadovoljen	0	0

**13. Ali nameravate tudi v naslednjih letih uporabljati storitve Abanke Vipava d. d.?**

	Št. pravnih oseb	Delež v %
a) Prav gotovo	17	48,6
b) Zelo verjetno	12	34,3
c) Precej verjetno	6	17,1
d) Malo verjetno	0	0
e) Komaj verjetno	0	0
f) Ni verjetno	0	0

**14. Vaše pripombe, sugestije, priporočila,...**

---

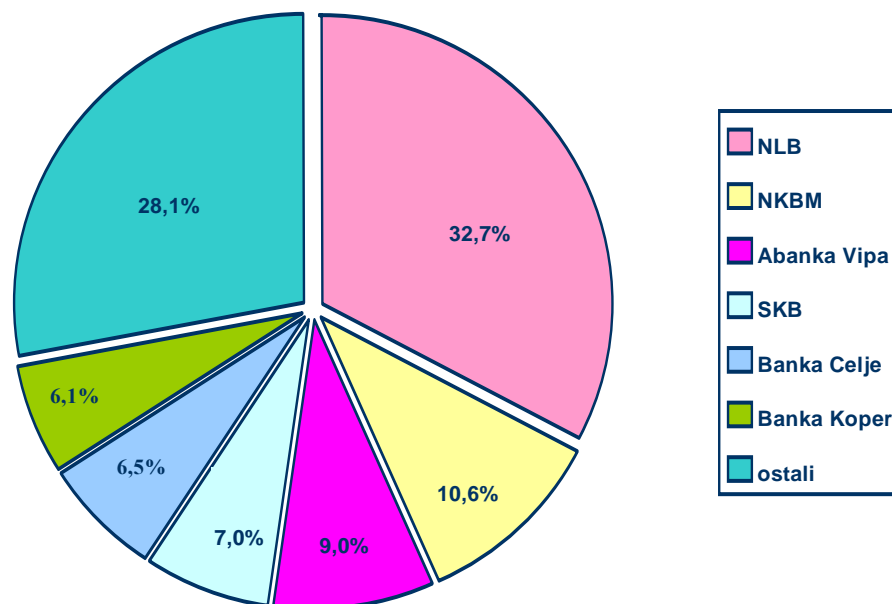


---



---

**Pomembni konkurenti na slovenskem bančnem trgu (julij 2004)**



Vir: Interno gradivo Abanke Vipava d. d., julij 2004

Iz zgornje slike je razvidno, da 6 največjih bank obvladuje 75% trga oziroma največje 3 banke obvladujejo 53 % trga.