

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

**TRŽENJE BANČNIH STORITEV S POUČARKOM  
NA KREDITIRANJU PRAVNIH OSEB**

Mentor:

Armand Faganel

KOPER, 2005

MOJCA MIKLAVČIČ



## POVZETEK

Diplomsko delo obravnava trženje bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb. V diplomskem delu je predstavljeno bistvo teorije in prakse trženja, ki je izredno pomembno za uspešno zadovoljevanje in spoznavanje plačilno sposobnega povpraševanja. Predstavljeni so tudi trženjski splet 7 x P in njegove posamezne prvine. Naloga se nadaljuje s podrobnim opisom aktivnosti za spodbujanje trženja kreditov pravnih oseb. Za ugotavljanje splošnega zadovoljstva in zvestobe pravnih oseb sem v nalogi pripravila tržno raziskavo. Na podlagi pridobljenih rezultatov, analize in teoretičnih izhodišč so prikazane ugotovitve, zaključki in priporočila za nadaljnje delo. Zaključek je namenjen kakovosti bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb in ugotavljanju zadovoljstva odjemalcev z njimi.

*Ključne besede:* trženje bančnih storitev, kreditiranje pravnih oseb, kakovost bančnih storitev, zvestoba strank

## ABSTRACT

The thesis discusses marketing of banking services, focusing on corporate financing. The purpose of this study is to introduce the essence of theory and practice of marketing and understanding its significance in order to satisfy and fulfill banking payment needs. The study also presents the elements of marketing, 7 p's and its elements. It continues with detail description of activities to stimulate sale of loans to companies and sole proprietors. In order to determine the overall satisfaction and loyalty of corporate clients, the study is supported with marketing research. Based on the research outcomes, analysis and theoretical origins, the study concludes with findings, conclusion and suggestions for further work. Conclusion describes the quality of banking services on corporate financing and the results of borrower's satisfaction.

*Key words:* corporate trade finance, satisfaction, service quality, customer loyalty

UDK 339.138:336.7(043.2)

## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Bistvo trženja bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb.....</b>	<b>4</b>
2.1	Uvod.....	4
2.2	Segmentiranje in pozicioniranje .....	4
2.3	Organiziranost trženja v bančništvu.....	7
2.4	Strokovni kadri za izvajanje bančnih storitev .....	8
2.5	Internet in marketing v bančništvu.....	9
<b>3</b>	<b>Trženjski splet (7xP) za izvajanje kreditiranja pravnih oseb.....</b>	<b>12</b>
3.1	Uvod.....	12
3.2	Bančne storitve P-1 ( <i>angl. Product</i> ) .....	13
3.3	Cena P-2 ( <i>angl. Price</i> ).....	13
3.4	Kraj in prostor izvajanja bančnih storitev P-3 ( <i>angl. Place</i> ) .....	14
3.5	Promocija oziroma tržno komuniciranje P-4 ( <i>angl. Promotion</i> ) .....	15
3.6	Ljudje P-5 ( <i>angl. People</i> ).....	16
3.7	Izvajanje bančnih storitev P-6 ( <i>angl. Processing</i> ).....	17
3.8	Fizični dokazi za bančne storitve P-7 ( <i>angl. Physical evidences</i> ) .....	17
<b>4</b>	<b>Politika bančnih storitev (P-1) in izvajanje kreditiranja (P-6) .....</b>	<b>19</b>
4.1	Oblikovanje bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb.....	19
4.2	Tržni vidiki za kreditiranje pravnih oseb .....	21
4.3	Spodbude za bančno kreditiranje .....	22
4.5	Tveganja pri razvoju, uvajanju novih oblik kreditiranja .....	27
4.6	Primerjava z »razvitim svetom« .....	28
<b>5</b>	<b>Tržna raziskava .....</b>	<b>31</b>
5.1	Oblikovanje tržne ankete .....	31
5.2	Ugotovitve in zaključki ter priporočila banki za nadaljnje poslovanje s pravnimi osebami .....	37
<b>6</b>	<b>Strategija trženja za bančno kreditiranje pravnih oseb .....</b>	<b>40</b>
6.1	Temeljne strategije.....	40
6.2	SWOT analiza kreditiranja fizičnih in pravnih oseb.....	41
6.3	Univerzalni marketinški model za bančne storitve .....	44
<b>7</b>	<b>Zaključki in priporočila.....</b>	<b>46</b>
	<b>Literatura in viri .....</b>	<b>48</b>
	<b>Priloge.....</b>	<b>49</b>

## KAZALO SLIK

Slika 3.1:	Trženjski splet za storitve po obrazcu 7 P .....	12
Slika 3.2:	Krogotok v organizaciji, ki si prizadeva zadovoljiti odjemalca .....	16
Slika 4.1:	Trikotnik učinkovitosti .....	21
Slika 4.2:	Spodbude in marketinški proces od razvoja do prodaje storitev .....	25
Slika 5.1:	Spol anketirancev .....	31
Slika 5.2:	Starost anketirancev .....	32
Slika 5.3:	Zvestoba banki .....	32
Slika 5.4:	Povprečno število najetih kreditov za pravne osebe in zasebnike .....	33
Slika 5.5:	Povprečna ocena zadovoljstva pravnih oseb z dejavniki, ki spremljajo proces odobravanja kreditov.....	34
Slika 5.6:	Verjetnost, da se bo podjetje ali zasebnik odločil za zamenjavo banke .....	34
Slika 5.7:	Primerjava poslovanja banke s pravnimi osebami in zasebniki z njihovimi pričakovanji ...	35
Slika 5.8:	Zadovoljstvo pravnih oseb in zasebnikov s kreditno ponudbo banke .....	35
Slika 5.9:	Posredovanje mnenj pravnih oseb .....	36
Slika 5.10:	Zadovoljstvo z odzivom banke na pohvale in pritožbe pravnih oseb.....	37

## 1 UVOD

Za današnji čas so značilne hitre spremembe pogojev poslovanja in čedalje večja konkurenca. Ljudje so vedno bolj izobraženi, informirani in zahtevajo vedno več od zelenih produktov. Glede na navedeno mora vsaka banka spremljati potrebe in zahteve strank ter jim skušati čim bolj ustreči. Zelo pomembno je, da mora biti banka sposobna zadovoljiti potrebe strank v čim krajšem času in s kar najboljšo kvaliteto. Vendar ni pomembno le to, da pridobi nove stranke, temveč mora imeti sposobnost obdržati obstoječe. To pa doseže le v primeru, da upošteva in izboljšuje tisto, kar je za stranko bistvenega pomena (enaka storitev ustvari pri dveh uporabnikih različno zadovoljstvo – odvisno od tega, kako uporabnik zazna ustreznost opravljene storitve glede na svoja pričakovanja). Zadovoljna in nato zvesta stranka pomeni dolgoročno konkurenčno prednost.

Včasih zanemarjamo ljudi in se osredotočamo na čim boljše tehnologijo in sodobni informacijski sistem, vendar s tem zanemarjamo odnose s strankami. Upravljanje odnosov s strankami v bančnem poslovanju je poslovna strategija, ki omogoča izbiro strank in uravnavanje odnosov do njih, kar je pogoj za dolgoročno poslovno uspešnost. Težnja je koncept in nov način vodenja, ki naj bi povezoval nove in prilagojene trženjske aktivnosti, povezane z uporabo sodobne informacijske tehnologije.

Kako se osredotočiti na dobro ponudbo in posledično uspešno trženjsko kampanjo, ki bo v zadovoljstvo tako stranki kot tudi banki? Pomembno je predvsem poznavanje trga in konkurenčnih bank ter potreb naših strank oz. naše ciljne skupine. Ni dovolj, da si ustvarimo neko sliko in določimo ciljno skupino (v našem primeru srednja in mala podjetja), temveč se moramo osredotočiti na stranko, na človeški faktor. Ravno v tem je problem. Kako uspešno tržiti bančne storitve (kreditiranje pravnih oseb) z vidika človeškega faktorja? Ključ do rešitve je vsekakor ustvarjanje zadovoljstva, kar pomeni, da moramo stranki prisluhniti in jo spremljati v vseh njenih interakcijah s podjetjem in, zajemati podatke iz vseh virov, preko katerih stranka komunicira s podjetjem, ter jih združevati v ustrezen informacijski sistem. Šele po tem lahko skušamo tržiti naš produkt.

Za dosego takšnega rezultata so pomembne določene spremembe v strateškem managementu, v upravljanju poslovnih procesov, informacijski tehnologiji, v človeških virih in seveda trženju, ki skupaj tvorijo temelj notranjega sistema vsake organizacije. Raziskave namreč kažejo, da obstaja zelo močna soodvisnost med zadovoljstvom komitentov, njihovo zvestobo, zadovoljstvom zaposlenih in profitabilnostjo banke. Vse to najdemo v procesu vzpostavljanja upravljanja odnosov s strankami.

Namen, ki sem ga želela doseči s tem diplomskim delom, je bil predstaviti trženje bančnih storitev, s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb, v obdobju razvoja informacijske tehnologije in vse bolj zahtevnega potrošnika, predstaviti pomen človeškega faktorja v povezavi s tem, torej prikazati, kako pritegniti potrošnika do naše

ponudbe ne samo s pomočjo razvite tehnologije, ampak tudi s pravim strokovnim svetovanjem, ki v tem času je skoraj da zanemarjen.

Diplomsko nalogo sem razdelila na šest poglavij. Po uvodnem delu bom v naslednjem poglavju, ki govori o bistvu trženja bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb, opisala pomen poznavanja trga in konkurence, ki ju prilagodimo različnim segmentom uporabnikov. Govorila bom o segmentiranju z različnimi spremenljivkami, o pozicioniranju, prednosti, ki jo je treba nameniti obstoječi konkurenci, in njeni doseženi poziciji, zahtevam potrošnikov. Omenila bom organiziranost trženja in razvoj trženja v bankah, saj so se banke z novim trženjskim konceptom začele zavedati, da je potrebno trženje preusmeriti od storitev in trženja storitev k strankam.

Opisala bom bistveni pomen strokovnih kadrov za izvajanje bančnih storitev. Ni dovolj imeti dobro in ugodno ponudbo, pomembno je to ponudbo približati potrošnikom, kar lahko storimo s strokovno podkovanim kadrom. V veliko pomoč nam je seveda razvoj tehnologije in informacijskega sistema. V ta namen bom na kratko predstavila pomen interneta in v povezavi s tem uspešnost marketinga v bančništvu.

Za uspešno poznavanje in zadovoljevanje plačilno sposobnega povpraševanja na globalnem trgu je izrednega pomena poznavanje in obvladovanje bistva marketinga, ki je v tem, da proučujemo potrebe oz. plačilno sposobno povpraševanje. S proučevanjem ponudbe in povpraševanja bom opisala potrebne marketinške aktivnosti za zadovoljevanje potreb strank. V sklopu marketinške aktivnosti je treba pravočasno, kakovostno in seveda konkurenčno oblikovati marketinški splet (Devetak in Vukovič 2002).

Trženjski ali marketinški splet 7 P bom opisala v tretjem poglavju. Predstavila bom posamezne prvine marketinškega spleta. V mojem primeru mora Banka oblikovati tak trženjski splet, ki naj bi zadostil zahtevam konkurenčnega pozicioniranja, pri katerem sta v središču pozornosti uporabnik storitev in ciljni trg.

V četrtem poglavju diplomskega dela bom predstavila politiko bančnih storitev (P-1) in izvajanje kreditiranja (P-6) v Banki. Govorila bom o oblikovanju bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb, o tržnem vidiku kreditiranja te ciljne skupine. Predstavila bom spodbude za bančno kreditiranje in uvajanje oz. izločanje določenih bančnih storitev. Seveda so pri vsaki novosti tudi tveganja, zato sem v tem poglavju predstavila tveganja pri razvoju in uvajanju novih oblik kreditiranja. Zanimiva je tudi kratka primerjava z zahodnoevropskimi bankami.

Bistvo poslovnega uspeha je osredotočenje na dejavnike, ki najbolj zadovoljijo pričakovanja in pritegnejo stranke, saj je predvsem zadovoljstvo pogoj za uspešno trženje. Kateri so ti dejavniki, bom skušala ugotoviti v petem poglavju diplomske naloge. Izvedla sem tržno raziskavo in s pomočjo anketnega vprašalnika poskušala ugotoviti, kateri bančni dejavniki so najbolj pomembni za ohranjanje zvestobe strank in

kaj najbolj vpliva na odločitev, katero banko bodo izbrali za financiranje oz. najem kreditov.

V zadnjem poglavju bom opisala strategijo trženja za bančno kreditiranje pravnih oseb. Opisala bom temeljne strategije. Izvedla sem tudi SWOT analizo med kreditiranjem fizičnih in pravnih oseb. Predstavila bom univerzalni marketinški model za bančne storitve.

Na podlagi pridobljenih rezultatov, analize in teoretičnih izhodišč so v diplomski nalogi predstavljene najpomembnejše ugotovitve in priporočila.



## **2 BISTVO TRŽENJA BANČNIH STORITEV S Poudarkom NA KREDITIRANJU PRAVNIH OSEB**

### **2.1 Uvod**

Najuspešnejše organizacije so tiste, ki znajo pravočasno analizirati plačilno sposobno povpraševanje, zato je pomembno poznati bistvo marketinga za potrebe izvajanja bančnih storitev. Zelo pomembno je, da banka pozna potrebe in povpraševanje strank in na tej osnovi razvija in uvaja ustrezne tržne prijeme. V teorijo marketinga prištevamo segmentiranje, pozicioniranje in izbiro ciljnih trgov, kar bo podrobneje razloženo v nadaljevanju.

### **2.2 Segmentiranje in pozicioniranje**

#### *Segmentiranje*

Nenehen razvoj tehnike, znanosti, poslovanja, komunikacije itd. povzroča spreminjanje življenjskega stila in razpečavanja blaga, saj je potrebno slediti novim tržnim trendom. Storitve morajo dobiti nove razpečevalne poti in nov način promocije, da bi jih uporabnik lažje in hitreje naročal. Zaradi naštetega je potrebno spoznati in združevati (torej oblikovati segmente) nove skupine odjemalcev, katerim so bile namenjene določene storitve, odvisno od kupne moči, prostorske razporeditve, nakupnega vedenja, načina nakupovanja. Vsako od naštetih spremenljivk lahko banka uporabi za segmentiranje trga. Trg in bistvo naše storitve pa moramo pred tem dobro spoznati, da ga lahko prilagodimo različnim segmentom. Namen segmentiranja trga pa je v tem, da na heterogenem trgu potrošnikov določimo možnosti njegove homogenizacije za potrošnjo določene storitve. Segmentiranje trga je Rocco (1982, 159 – 164) 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.

Trg končnih uporabnikov lahko segmentiramo s spremenljivkami, ki jih razdelimo na dve skupini: prvič po značilnosti uporabnikov, kjer se najpogosteje upošteva geografske, demografske in psihografske značilnosti. V tej različici se proučuje potrebe in zahteve uporabnikov glede na izdelke. Tržne segmente lahko oblikujemo tudi glede na odziv uporabnikov na želene lastnosti izdelka oz. storitev, možnosti uporabe ali blagovne znamke.

Kotlerjeva (1988, 262 – 267) osnova za segmentiranje trga odjemalcev je prikazana kot:

- Geografsko segmentiranje, kjer avtor deli trg na različne geografske enote, kot so pokrajine, regije, narodnosti, države, mesta, soseske. Podjetje se lahko odloči, ali bo aktivno na enem ali več geografskih območjih, ob upoštevanju potreb in razlik glede potreb.

- Demografsko segmentiranje temelji na delitvi trga v skupine na osnovi demografskih spremenljivk, kot so spol, starost, velikost družine, izobrazba, narodnost, religija, poklic, dohodek itd.
- Psihografsko segmentiranje temelji na delitvi uporabnikov v različne skupine glede na pripadnost določenemu družbenemu sloju, osebnostne značilnosti, način življenja itd.
- Vedenjsko ali behavioristično segmentiranje deli uporabnike v štiri skupine na osnovi njihovega poznavanja, odziva na določeno storitev, stališč, uporabe, itd.

Kriteriji za segmentiranje so lahko še ekonomski, kulturni in podobno. Uporabniki se med seboj razlikujejo po različnih lastnostih in potrebah glede uporabe bančnih storitev. Banke običajno prilagajajo lastnosti svojih storitev posameznim segmentom strank. V ponudbi Banke Koper d.d. so ravno zaradi tega zajete storitve za pravne osebe, ki obsegajo toolarske kratkoročne kredite za malo gospodarstvo z ročnostjo enega leta, ki jim služi za premostitev raznih plačil, kratkoročni devizni krediti, dolgoročni tolaški in devizni krediti z želeno ročnostjo, odvisno od potrebe in zahteve strank. Banka posameznim segmentom nudi tudi druge storitve, kot so odprtje in vodenje transakcijskega računa za pravne osebe in samostojne podjetnike, izdaja kreditnih in debetnih poslovnih kartic, odvisno od potreb družbe ali samostojnega podjetnika.

Obravnavo družbe ali stranke kot celote zahteva tudi diferenciacijo strank. Družbe in samostojne podjetnike lahko diferenciramo na več načinov, najpogosteje na podlagi njihovega dela. Ta način temelji na predpostavki, da posamezne faze dela in dogodki povzročijo določene potrebe. Drugi način temelji na demografskih značilnostih, kot so starost, izobrazba, velikost družbe ali samostojnega podjetnika. Psihografska značilnost opredeljuje prepričanje stranke in njen pogled na svet. Za banko je ta način zelo pomemben z vidika strankinega odnosa do tveganja, ker opredeljuje vrste storitev, ki jim družba ali samostojni podjetnik daje prednost (kratkoročni kredit, dolgoročni kredit, naložba v vrednostne papirje, sklenitev depozita ...). Banka opredeljuje pomembnost stranke glede na promet, ki ga prikazuje oz. glede na pripadnost banki (veliko družb in samostojnih podjetnikov ima namreč več računov na različnih poslovnih bankah).

Diferenciacija strank na podlagi njihovih potreb je zelo pomembna za vodenje poslovnih odnosov.

### *Pozicioniranje*

Pozicioniranje je postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da v očeh ciljnih kupcev pridobi neko vidno mesto z določeno vrednostjo (Kotler 1996, 307). Pomeni obravnavo mišljenja porabnikov. Slednji si v misli ali tudi v podzavest vtisnejo storitev glede na konkurenčne storitve.

Pozicioniranje lahko povežemo z imidžem storitvene organizacije. Tu gre za oblikovanje ponudbe in podobe banke tako, da je uporabniku jasno, kakšen položaj ima

le-ta glede na konkurenčne banke. Glede na konkurente ima organizacija pri strateškem pozicioniranju dve osnovni alternativni (Devetak in Vukovič 2002, 44):

- Posnemanje konkurentov (strategija imitacije),
- Razlikovanje od konkurentov (strategija eksterne diferenciacije).

Izrednega pomena je posvečanje zadostne pozornosti obstoječi konkurenci in njeni doseženi poziciji, specifičnim zahtevam odjemalcev, kakor tudi stalnemu spremljanju dosežene pozicije. Pozicioniranje je poskus, s katerim želimo ločiti banko od konkurence in tako postati preferenčna banka za določen segment trga. Pozicioniranje pomaga strankam, da ločijo med tekmujočimi bankami in se istovetijo z banko, kar najboljše izpolni njihove potrebe (Kotler 1996, 29).

Izrednega pomena je, da banke stalno proučujejo svoje poslovanje in se primerjajo z najboljšimi bankami, zato morajo za daljša obdobja izvajati nepretrgan proces sistematičnega, analitičnega in organiziranega proučevanja poslovanja lastne organizacije in primerjanja z najboljšimi organizacijami tega področja. Benchmarking je raziskovalni proces, ki zajema vrednotenje, merjenje, ocenjevanje, primerjanje in analiziranje, s čimer dobimo ustrezne informacije, priporočila in zaključke za uvajanje neke nove strategije poslovanja in s tem oblikujemo nove modele in načine odločanja. Običajno z banchmarkingom ne raziskujemo novih storitev za uvajanje na trg, temveč procese izvajanja na vseh področjih organizacije in stalno primerjavo z najboljšimi organizacijami. Z navedenim lahko pričakujemo obvladovanje trga pred konkurenti in pridobitev novih in zahtevnejših strank. Rezultati tega so pridobitev boljših poslovnih rezultatov, povečanje tržnega deleža, boljši konkurenčni položaj, poveča se zadovoljstvo strank, posledično se poveča zadovoljstvo zaposlenih in doseganje dobička. Namen tovrstnih raziskav je dohiteti ali celo prehiteti najboljše na svojem področju (Devetak in Vukovič 2002, 233 – 236).

Banka Koper d.d. sodi med pet največjih in po rezultatih poslovanja najuspešnejših slovenskih bank. Svoje poslovanje širi po vsej Sloveniji in je tudi prevladujoča banka na Primorskem, Krasu in deloma na Notranjskem. Komitenti banke so jo ocenili kot trdno in zaupanja vredno banko s široko ponudbo storitev tako za fizične kot tudi za pravne osebe. Pripadnost banki se zazna z imenom, ki so ji ga stranke nadele; imenujejo jo namreč »naša banka«. Družbe in samostojni podjetniki ocenjujejo za zelo dobro to, da lahko na kateri koli enoti banke opravijo razne storitve, vezane na njihov poslovni transakcijski račun. Občutek imajo, da jih banka spremlja in da ima posluš zanje. Te enote so med drugim Ljubljana, Celje, Murska Sobota, ki so razmeroma nove. Začetki so bili težji, ker banka v omenjenih krajih ni bila poznana, vendar si je postopoma pridobila ugled in slovi kot »dobra banka«. Za tak rezultat v razmeroma kratkem času (šest let) gre zahvala dobrim marketinškim prijemom, ni pa zanemarljiv niti odnos zaposleni – stranka, ki se na tem področju razlikuje od drugih bank, ki so prisotne na trgu. Ni dovolj, da stranke pritegnemo z ugodno ponudbo, pomembno je, da je stranka

zadovoljna, ko vstopi v banko in ji zaposleni bančni delavec prisluhne ter strokovno svetuje.

### **2.3 Organiziranost trženja v bančništvu**

Banke in druge finančne institucije trgu ponujajo finančne storitve. Na trgu so prisotni elementi, kot so: konkurenca, ponudba in povpraševanje. Če želimo uspešno poznavanje in zadovoljevanje plačilno sposobnega povpraševanja na globalnem trgu, je pomembno raziskovati, analizirati in obvladovati marketing. Na osnovi tega lahko razvijamo tiste storitve, ki jih lahko zatem ponudimo določenemu segmentu strank. S proučevanjem ponudbe in povpraševanja bomo ustrezno oblikovali marketinške aktivnosti za zadovoljevanje potreb strank. V sklopu marketinških aktivnosti je potrebno pravočasno, kakovostno in konkurenčno oblikovati marketinški splet. Stalno je treba spremljati tržišče, ponudbe, povpraševanje... Posebno pozornost moramo nameniti obstoječi konkurenci. Za stranke je namreč pomembna kakovostna storitev, zato je potrebno razvijati in ponujati take storitve, ki jih lahko ponujamo strankam, pri katerih smo ugotovili konkretne potrebe in povpraševanje. S tem smo zadovoljili plačilno sposobno povpraševanje in ustvarili ustrezen dobiček banki (povzeto iz Devetak in Vukovič 2002, 34-36).

Za trženje finančnih storitev veljajo štiri filozofije trženja (Miš Svobljšak 2000, 11-12):

- Koncept osnovne ponudbe predvideva, da bodo stranke » kupile« tiste storitve, ki jim jih banka ponudi glede na svojo presojo, kaj bo najlažje in najbolje prodala strankam.
- Storitveni koncept predvideva, da je strankam za odločitev o »nakupu« storitve najpomembnejša kakovost, čemur ustreza tudi cena. Banke s takšnim konceptom vso pozornost posvečajo kakovosti storitev.
- Prodajni koncept banke – s tem konceptom se zavedajo, da stranke ne bodo uporabljale njihovih storitev, če banke ne bodo vložile dovolj truda v ponujanje storitev. Vso pozornost zato posvečajo agresivni prodaji. Pri tem so v ospredju prodajni cilji, potrebe strank stojijo ob strani.
- Trženjski koncept se ocenjuje kot najbolj primerna, prava filozofija za dolgoročen uspeh banke na trgu. Temelji na prizadevanju banke, da bi spoznala želje in potrebe potrošnikov na bančnem trgu ter jim prilagodila tako storitve kot svoje poslovanje. Vsa pozornost je usmerjena na zadovoljevanje finančnih potreb strank. Na trgu naj bi bila uspešna tista banka, ki bi te potrebe zadovoljevala učinkoviteje kot njej konkurenčne banke.

Posebnosti najsodobnejših ugotovitev stroke trženja finančnih storitev nas torej pripeljejo do za vse bančnike pomembnega dejstva, da banke obstajajo zato, da rešujejo

finančne težave svojih strank, oziroma zato, da zadovoljujejo njihove finančne želje in potrebe.

Banke kot sestavni del gospodarstva morajo torej prilagoditi svoje obnašanje splošnim tržnim zakonitostim. Tako se je trženje bančnih storitev (med tem tudi trženje kreditov) izoblikovalo v enega ključnih bančnih produkcijskih faktorjev, ki skrbi za posredovanje ustreznih storitev strankam, pri čemer je primarni cilj seveda dobiček. Dobiček je (vendar ne samo za banko, ampak za vsako organizacijo) motiv, ki vodi vodstvo pri poslovnih odločitvah. Pomembno je, da banka ne sme zahajati v skrajnosti, bodisi v smislu maksimalnega dobička ali popolnega zadovoljstva strank. Pravo ravnotežje je tisto, ki ob dani stopnji zadovoljitve strank nudi največji možni dobiček.

## **2.4 Strokovni kadri za izvajanje bančnih storitev**

Marketinški sektor mora biti v tržnem poslovanju izredno prilagodljiv. Zelo pomembno je, da organizacija nenehno spremlja cilje in sredstva ter da to nenehno usklajuje s potrebami in povpraševanjem plačilne sposobnosti kupca. Najpomembnejša je zasnova marketinškega sektorja, ki jo je potrebno sproti dopolnjevati s posameznimi aktivnostmi, službami, sektorji, oddelki, itd. Možnih oblik organiziranosti je veliko. Po Kotlerju se mora marketinška organiziranost v podjetjih prilagajati na osnovi štirih temeljnih oblik organiziranosti, ki so: funkcijska, glede na geografska območja, glede na izdelke in glede na kupce (Kotler 1989, 743 - 751).

Najpomembnejše vrste in značilnosti oblik organiziranosti marketinškega sektorja so:

- Funkcijska struktura organiziranosti marketinga

Po tej klasični metodi so direktorju sektorja neposredno podrejeni številni oddelki (administracija trženja, tržne raziskave, načrtovanje, operativna prodaja, itd.). Vsak oddelek ima svojega vodjo, ki v sodelovanju s nadrejenimi organizira delo v skladu s tržnimi razmerami oziroma potrebami. Ta struktura je enostavna in zelo učinkovita, čeprav jo srečamo le v manjših podjetjih.

- Oblika organiziranosti marketinškega sektorja glede na storitve

Ta oblika je zelo dobrodošla v organizaciji, ki ima veliko izobraževalnih storitev. Direktorju marketinškega sektorja so podrejeni: vodja administracije, marketinga, oglaševanja, tržnih raziskav in vodja prodaje. Najpomembnejša naloga direktorja je skrb za razvoj, načrtovanje, sodelovanje, povezovanje med prodajo in drugimi sektorji. To nam omogoča učinkovito spremljanje odziva kupcev in konkurence ter neprestano inoviranje dela in sredstev ob ustreznem motiviranju in stimuliranju zaposlenih. Tako obliko je možno prilagajati in dopolnjevati v skladu s potrebami, zato da bi dosegli boljše poslovne rezultate.

Ker je oblika organiziranosti marketinga zahtevna, sta Pearson in Wilson predlagala nekaj načel, ki jih je potrebno uresničevati, da bi izboljšali marketinško delovanje (Kotler 1989, 748):

- Natančna določitev pravic in dolžnosti vodje izobraževalne storitve
- Oblikovanje ustrezne razvojne strategije, s čimer bi se zagotovilo usklajeno delovanje vodje
- Predvidevanje možnih konfliktnih okoliščin med vodjo in drugimi strokovnjaki pri opredeljevanju njihovih nalog
- Natančna določitev postopka za razčiščevanje vseh možnih konfliktnih okoliščin, ki se nanašajo na nasprotujoče si interese vodje in njegovih nadrejenih
- Opredelitev meril za merjenje rezultatov, ki morajo biti v skladu z odgovornostjo vodje.

V banki so strokovni kadri močni in dobro nadzorovani. Razdeljeni so po obliki organiziranosti marketinškega sektorja glede na storitve. Vsak sektor ima svoje oddelke, vsak oddelek time in dobre strokovne sodelavce. Strokovni kadri težijo k čim večji motiviranosti in strokovnosti, tako da bi zadovoljen delavec zadovoljil in ustregel komitentu.

Bančništvo, prilagojeno potrebam in željam strank, se razlikuje od drugih, k strankam usmerjenim poslovnih področij v tem, da se velika večina strank za določeno banko odloči zaradi osebnih stikov z bančnimi uslužbenci. S to značilnostjo bančnega poslovanja se pojavi problem, kako bodo novi, skoraj brezosebni načini posredovanja bančnih storitev vplivali na odnose s komitenti in na njihove odločitve glede izbire banke in bančnih storitev v prihodnosti.

## **2.5 Internet in marketing v bančništvu**

Elektronsko poslovanje, povezano s trženjem oziroma marketingom, pridobiva vse bolj na veljavi pri povpraševanju mednarodnega sodelovanja (znanosti, tehnike, gospodarstva, izvoza, uvoza itd. ). Bančništva si ni več moč predstavljati brez interneta in elektronskega poslovanja. Vse bolj razširjena je oblika elektronskega plačevanja, komuniciranja in ravno tako trženja. Internet je sodoben način poslovanja, pri katerem so ljudje, storitve, izdelki, promocije v nenehnem pretoku. Iz njega črpamo poslovne informacije, izobraževalne vire, vladne, vremenske in druge informacije, itd. Dokaz, da je temu tako, je nenehno povečanje števila uporabnikov iz leta v leto.

V vsakdanjem življenju je veliko dejavnikov, ki prispevajo k uspehu oziroma neuspehu, in ravno tako imamo številne dejavnike, ki vplivajo na uspeh spletnih trgovin; med njimi so pomembni naslednji (Podlogar 1997, 271 – 273):

- Vrsta izdelkov in storitev

Že uvodoma smo omenili, da je od vrste storitev odvisen uspeh menjave preko interneta. Potrebno se je poglobiti v potrebe in plačilno sposobno povpraševanje. Na internetu je konkurenca vse večja, zato prihaja do izraza timski pristop, kjer morajo sodelovati strokovnjaki s področja marketinga in informatike.

- Razpoložljiva informacijska tehnologija

Banke se odločajo za izdelavo programov glede na vrsto storitev, ki jih ponujajo. Poleg omenjenega je izredno pomembna programska oprema, ki naj bo najsodobnejša, zato da omogoča izbiro skozi ustrezen iskalnik ter preglednost spletne strani. Pri tem je izrednega pomena možnost uporabe slik in drugih predstavitvenih elementov.

- Prijaznost uporabniškega vmesnika

Spletna stran banke mora biti dobro pregledna in enostavna, tako da kupca pritegne in mu omogoči hitro in učinkovito uporabo ter možnost dostopa do želene storitve.

- Odnos do zaposlenih in kupcev

Pri spletnih straneh imamo opravka z novo informacijsko tehnologijo, zato morajo biti v banki zaposleni strokovnjaki, ki so ključni dejavnik uspeha.

- Reklamiranje na spletu

Tudi pri elektronski prodaji storitev so potrebna vlaganja v promocijo, ki se kaže na različne načine v obliki oglaševanja, stikov z javnostjo itd. Nekatere organizacije uporabljajo kot prijem razne nagradne igre. Možna je tudi ponudba raznih popustov za programe kupcem, ki jih kupijo in neposredno prenesejo iz interneta.

Vsi ti dejavniki so izrednega pomena, da bančno elektronsko poslovanje in prodaja storitev nemoteno teče in vsak dan bolj privlači uporabnika. Zato je pomembna skrb za nemoteno poslovanje in pretok informacij, tako da imajo zaposleni in komitenti banke kar najhitreje dostop do želenih informacij in produktov. Na spletni strani banke takoj najdemo v osnovni shemi kazalo ali vodnik, ki stranko pripelje do želenega produkta. Izredna preglednost in enostavnost pripelje do rezultata, da se lahko vsak produkt lažje trži.

Prednosti in slabosti uporabe elektronskega bančništva:

#### *Prednosti*

Prednost uporabe elektronskega bančništva so vsekakor nižji stroški oglaševanja, saj večji del teh stroškov nosijo uporabniki sami. Če jo primerjamo z oglaševanjem na televiziji ali radiu, internetna trženjska predstavitev nima časovne omejitve. Stranka lahko prostovoljno obiše spletno stran banke in si ogleduje ponudbo toliko časa, kolikor si želi.

Z razvojem interneta se je razvila tudi elektronska pošta, ki nam omogoča večjo prilagodljivost in hitrejšo komunikacijo. Poslovanje preko interneta je izredno praktično tudi z vidika poprodajnih aktivnosti, saj komuniciramo s kupci z različnih področij, jim dajemo navodila in pomagamo rešiti morebitne težave. V ta namen je banka ustanovila Info center, ki nudi svojim uporabnikom pomoč in odgovore na razna vprašanja. Na kratko so prednosti: enostavnost komuniciranja, stalne povratne informacije, vzdrževanje stika z odjemalci.

Same finančne transakcije, ki potekajo preko interneta, lahko razdelimo v naslednje skupine:

- plačevanje s kreditnimi karticami,
- uporaba elektronskega denarja,
- elektronsko bančništvo,
- borzna naročila.

Izredno pomembna je tržna raziskava in kot v trgovinah se tudi v bančništvu spremlja konkurenco in od primera do primera opozarja odjemalce na predvidene spremembe v asortimentu, ponudbi, obrestnih merah, itd. S tem prispevamo k zmanjšanju številnih tveganj v poslovanju. Same faze tržne raziskave so podobne klasičnim tržnim raziskavam. Najprej opredelimo problem in določimo potrebne informacije, ki jih želimo ugotoviti, nato analiziramo znane informacije. Šele ko vse to uredimo, sledi priprava raziskovalnega načrta, njegovo testiranje in morebitno izločanje napak. V zaključni fazi sledi izvedba raziskave, analiza informacij ter uporaba pridobljenih ugotovitev.

#### *Slabosti poslovanja preko interneta*

Kakor ima večina aktivnosti dobre in slabe lastnosti, tako se tudi pri poslovanju prek interneta srečujemo z določenimi slabostmi. Te se kažejo z odprtostjo in dostopnostjo interneta. (Devetak, Vukovič 2002). Tu lahko omenimo varnost podatkov, ki potujejo po omrežju do privatnih omrežij. Prve zlorabe poslovanja preko interneta so se pojavile pri plačevanju s kreditnimi karticami. S tovrstnimi težavami se srečujemo še danes, kljub temu da banka konstantno spremlja in opozarja komitente na tako imenovane sumljive transakcije. Znan je tudi način vdora do osebnih podatkov, saj boljši dostop do interneta razmeroma močno poveča zmožnost in število vdorov. Vdore v računalniški sistem obravnava slovenski kazenski zakonik v 242. členu v sklopu kaznivih dejanj v gospodarstvu. Za kaznivo dejanje vdora v računalniški sistem je predvidena kazen od treh, pa do največ petih let zaporov. K slabostim bi lahko prišteli še elektronske odpadke. S tem izrazom opredeljujemo vse odpadke, ki izvirajo iz električne ter elektronske opreme in instrumentov (Vuk 2000, 95).

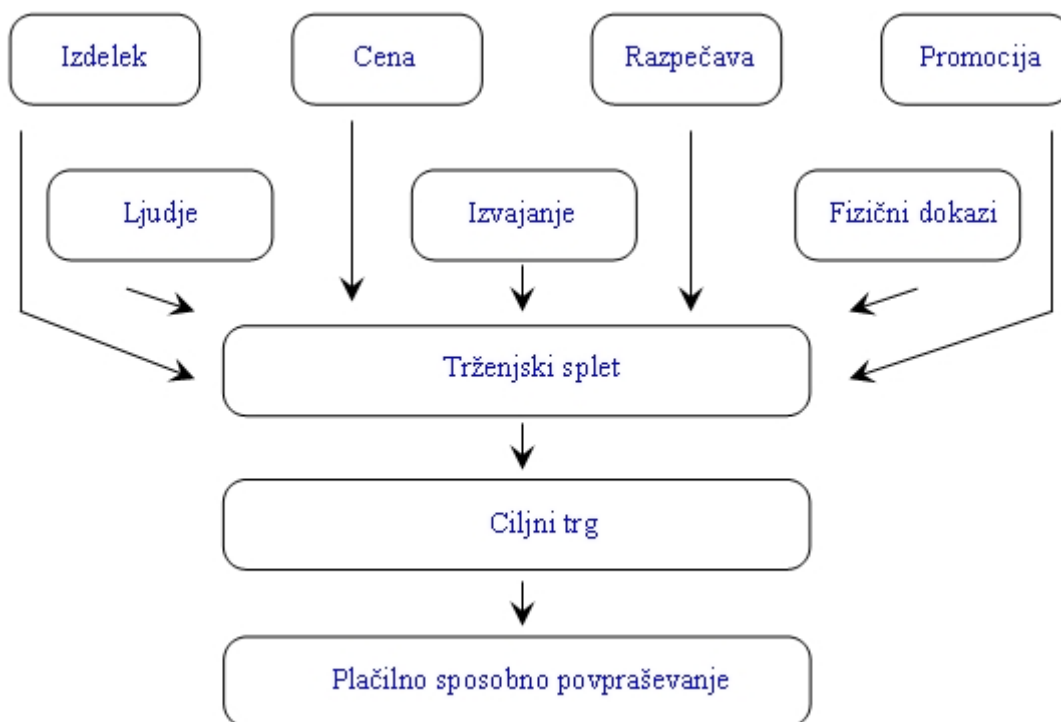


### 3 TRŽENJSKI SPLET (7xP) ZA IZVAJANJE KREDITIRANJA PRAVNIH OSEB

#### 3.1 Uvod

V trženju se je uveljavila formula 4 P, ki jo imenujemo tudi marketinški splet. Gre za kombinacijo trženjskih spremenljivk, ki jih mora podjetje kontrolirati za doseg ustreznih prodaj na ciljnem tržišču. Ker se je v novjšem obdobju trženjski splet razširil z dodatnimi tremi prvimi, pri obravnavanju storitev govorimo o formuli 7 P. Trženjski splet 7 P vsebuje naslednje prvine: izdelek P-1 (*angl. Product*), cena P-2 (*angl. Price*), prostor, kraj, razpečevanje P-3 (*angl. Place*), promocija, pospeševanje prodaje P-4 (*angl. Promotion*), ljudje P-5 (*angl. People*), procesiranje, izvajanje P-6 (*angl. Processing*), fizični dokazi P-7 (*angl. Physical evidence*). Trženjski splet po formuli 7 P lahko tudi grafično prikažemo, kot je razvidno na sliki 3.1. Med vsemi prvimi trženjskega spleta mora obstajati tesna povezanost, saj s tem dosežemo večji sinergijski učinek in lažje dosegamo strateški cilj trženja, s tem pa dobimo dobre poslovne učinke organizacije (Devetak in Vukovič 2002, 93).

Slika 3.1 Trženjski splet za storitve po obrazcu 7 P



Vir: Devetak in Vukovič 2002, 92.

Izvajalec mora celovito obravnavati, obvladati ter izvajati naročene storitve in jih prilagajati plačilno sposobnim kupcem. Banka mora oblikovati trženjski splet v smislu zahtev konkurenčnega pozicioniranja, pri katerem sta uporabnik in ciljni trg

v središču pozornosti. Tako morajo slovenske banke od vstopa Slovenije v EU slediti sodobnim trženjskim metodam, ki temeljijo na naslednjih prvinah (Devetak in Vukovič 2002, 99):

- osredotočenje na ohranjanje odjemalcev in ne na posamični menjalni odnos,
- poudarek je na vrednosti za odjemalca in ne na značilnostih storitve,
- dolgoročnost prevladuje pred kratkoročno perspektivo,
- poudarek je na visoki ravni ponujanja storitev odjemalcu,
- visoka stopnja izvedbe v korist odjemalca,
- visoka stopnja komuniciranja z odjemalcem,
- kakovost se prenaša na celovito obvladovanje sestavnih delov izvedbe in ne zgolj na operacije in končni rezultat.

V naslednjih točkah bom podrobneje opisala posamezne prvine trženjskega spleta in se osredotočila na njihovo povezavo z banko oziroma s kreditiranjem pravnih oseb.

### **3.2 Bančne storitve P-1 (*angl. Product*)**

Storitev predstavlja eno od glavnih prvin ne le v marketinškem spletu, temveč v marketinški filozofiji in praksi nasploh. Pri storitvah obravnavamo tako kakovost, kot tudi funkcionalnost, značilnosti, asortiment, stil, blagovno znamko, servis, garancijo, imidž, good wil (dobro ime). Odjemalec je tisti, ki ocenjuje vse navedene in še druge značilnosti storitve. Pomembno je, da se približamo kupcu tako s kakovostjo, kakor tudi z drugimi pomembnimi storitvenimi podspleti marketinškega spleta. Pomembno je spremljati življenjski cikel, to je vse faze, 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 (Devetak in Vukovič 2002, 93).

### **3.3 Cena P-2 (*angl. Price*)**

Cena je bistveni sestavni del marketinškega spleta za storitve, saj pri uporabnikih ustvarja zaznavanje kakovosti storitve in tudi podobo o storitvenem podjetju. Na oblikovanje cene vpliva zlasti konkurenca (ponudba in povpraševanje). Banke se pri svobodnem oblikovanju tržnih cen srečujejo z določenimi omejitvami zaradi vplivov države, cenovne kontrole in določenih pogodbenih omejitev.

Pri obravnavi problematike cen se srečujemo z (Devetak in Vukovič 2000, 145–146):

- oblikovanjem cene na podlagi stroškov; to je cena, ki pokrije stroške izvedbe storitve in prinese načrtovan dobiček. Ker je v takem primeru končna ali tržna cena lahko prevelika, uporabimo drugo, bolj praktično metodo.
- oblikovanjem cene na podlagi ponudbe in povpraševanja; to je cena, ki je določena v skladu s tržnimi cenami in glede na nakupno vedenje porabnikov.

Tržno ceno oblikujemo na več načinov, saj je potrebno upoštevati različne dejavnike kot so: konkurenca, proizvodni stroški, cenovna politika podjetja. Cilj vsake družbe, kot tudi banke, je zagotoviti takšne cene, ki bodo sprejemljive za stranke oziroma uporabnike bančnih storitev in bodo obenem ustvarile pozitiven finančni izid.

Pri odločanju o cenah imajo storitvene organizacije (v tem primeru banke) na voljo številne opcije. Zgornjo mejo za višino cen storitev predstavljajo dejavniki, ki so povezani s povpraševanjem po bančnih storitvah, spodnjo mejo pa stroški v zvezi z bančnimi storitvami. Razlika med tem, kar so odjemalci pripravljeni plačati za storitve (zgornja meja cene za organizacijo ali banko), in tem, kar si lahko storitvene organizacije še dovolijo v zvezi z višino stroškov (spodnja meja cene storitve za organizacijo), predstavlja maneverski prostor za organizacije na področju oblikovanja cen storitev.

Banka lahko pri oblikovanju cen izbira med različnimi pristopi. Mednje sodijo (Snoj 1998, 71-74):

- pristop na osnovi stroškov,
- pristop na osnovi odjemalčeve zaznave vrednosti storitve,
- pristop na osnovi cen storitev neposrednih konkurentov

### **3.4 Kraj in prostor izvajanja bančnih storitev P-3 (*angl. Place*)**

Razpečava ima posebno vlogo, mesto in pomen. Srečamo lahko tudi izraz distribucija, kar pomeni organiziran prevoz po ustreznih distribucijskih kanalih od prodajnih mest pa vse do kupcev. Pri bančnih storitvah nimamo klasične distribucije ali razpečevanja, ampak govorimo o prostoru ali kraju izvajanja bančnih storitev. Pri izvajanju storitev lahko izbiramo med različnimi lokacijami, kot so: pri izvajalcu storitev ali pri uporabniku storitev.

Pri bančnih storitvah, če obravnavamo elektronsko poslovanje, gre za neposredno povezavo odjemalca storitve prek elektronskih medijev. Kraj izvajanja bančnih storitev je potrebno prilagoditi odjemalcu, razen v primeru, ko mora odjemalec k izvajalcu.

Trženje bančnih storitev se s hitrostjo korakov 21. stoletja seli na teren, k uporabniku samemu. Pri tem mora banka upoštevati dve merili, ki sta prava storitev in pravo mesto. Sodobni uporabnik bančnih storitev pričakuje kakovostno in kompleksno servisiranje, ki zajema razgovor, svetovanje pronicljivega sogovornika ter storitev, ki bo večplastno zadovoljila njegove potrebe. Banka si danes ne more šteti za uspeh, če prodaja transakcijski račun, saj s tem uporabnika pusti na pol poti. Slednji potrebuje vsaj še plačilno kartico in razbremenitev skrbi za plačevanje mesečnih obveznosti. Vpogled na stanje na računu, plačevanje ali komuniciranje z bančnikom preko elektronskih poti pa uporabniku pomenijo že kar razmerje koristne odvisnosti od njegove banke. Pravo mesto za trženje bančnih storitev vse bolj postaja dom uporabnika, njegovo delovno mesto ali prostor, kjer se zadržuje v prostem času (Tepina 1999).

### **3.5 Promocija oziroma tržno komuniciranje P-4 (angl. *Promotion*)**

Tržno komuniciranje je pomemben del marketinškega (promocijskega) spleta.

Sestavljen je iz petih poglavitnih dejavnosti (Kotler 1996, 596):

- oglaševanje,
- neposredno trženje,
- pospeševanje prodaje,
- odnosi z javnostjo,
- osebna prodaja.

Promocija predstavlja enega od mnogih načinov komuniciranja z odjemalci. Namen promocije je pospeševanje in povečanje prodaje bančnih in drugih storitev. Ciljno skupino obveščamo zato, da bi se hitreje in bistveno lažje odločili za naročilo določene bančne storitve. Načini promocije bančnih storitev so na primer strokovna svetovanja in reklame v medijih oziroma v sredstvih javnega obveščanja ter na spletnih straneh banke.

Pri izbiri oglaševalnega medija si banka lahko pomaga z razmislekom o naslednjih vprašanjih:

- Na kako velikem geografskem področju prodajam svoje kreditne storitve?
- Kdo so naši ciljni odjemalci in kakšne so njihove značilnosti?
- Koliko sredstev lahko vložimo v oglaševanje?
- Katere oglaševalske medije uporabljajo konkurenčne banke?
- Kako pogosto je treba ponavljati propagandno sporočilo?

Mediji, ki jih banke in druge organizacije najpogosteje uporabljajo za oglaševanje, so: dnevno časopisje, revije, televizija, radio, direktna pošta, plakati, posterji (jumbo plakati), oglaševanje v vozilih javnega prevoza, oglaševanje na sejnih, razstavah in športnih prireditvah. Namen vsega pa je pritegniti odjemalčevo pozornost in ga prepričati, da je naša storitev boljša od konkurenčne.

Prva naloga banke je določiti način tržnega komuniciranja z najučinkovitejšo kombinacijo promocijskega spleta. To ni lahko, saj mora pri tem upoštevati dejavnike, kot so značilnosti okolja, kjer oglašuje. Banka Koper je že dolga leta aktivna na področju trženja bančnih storitev, pri čemer ima največjo zaslugo služba trženja. Organizirana podpora okolju predstavlja pomemben del poslovne strategije Banke Koper, ki je že vrsto let prisotna na raznih prireditvah in ustvarjalnih dosežkih organizacij, društev, klubov in posameznikov. Prisluhni utripu krajev, kjer se razprostira poslovna mreža, je bančna usmeritev, ki podpira številne kulturne, športne in druge prireditve.

Na bančnem trgu postaja konkurenca vse večja in močnejša, posledično pa so stranke vse bolj zahtevne. Tehnologija je bolj ali manj pri vseh bankah izredno dobro

razvita, zato je pomembno poudariti odnos med banko in stranko. Pomembna je predvsem prijaznost, strokovnost in ažurnost, saj stranke želijo dobiti ustrezne informacije v čim krajšem možnem času.

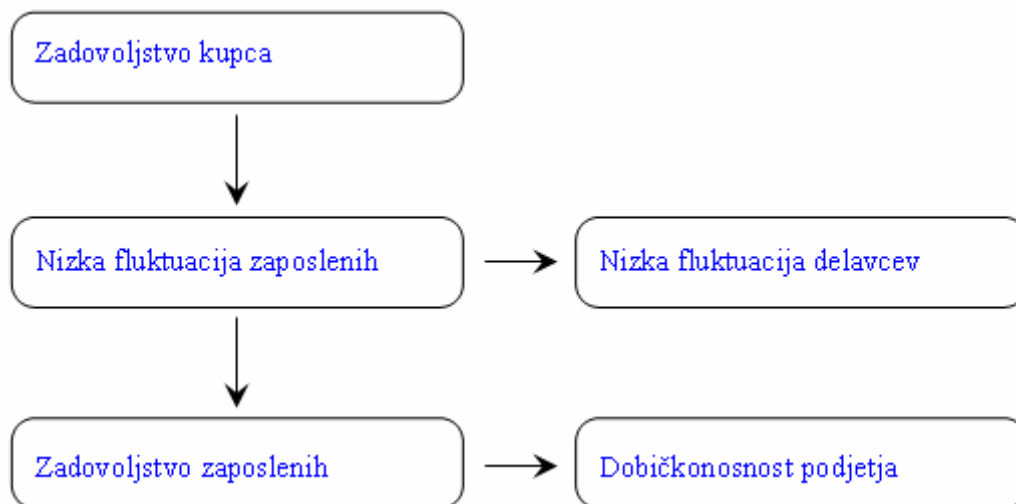
Naj omenim še dodatne prvine tržnega spleta. Pri obravnavanju tržnega spleta za bančne storitve imamo dodatne tri prvine, ki so ljudje P-5, izvajanje P-6 in fizični dokazi P-7. Pri obravnavanju tržnega spleta le s formulo 4 x P nekateri avtorji enačijo izdelek s storitvijo, s čimer se izognejo dodatnemu obravnavanju novih prvin tržnega spleta, vendar je za boljše obravnavanje in izvajanje storitev koristno, da poznamo tudi dodatne prvine.

### 3.6 Ljudje P-5 (*angl. People*)

Pri najrazličnejših storitvah so ljudje tisti, ki imajo bistveno vlogo, naj bo to v podjetju, banki ali v širši okolici. Ljudje nastopijo na eni strani kot odjemalci, na drugi pa kot izvajalci, ki so istočasno prodajalci storitev.

Zelo pomembno je, da so izvajalci bančnih in drugih storitev primerno strokovno usposobljeni. Poznati morajo vse značilnosti obravnavanih storitev, biti morajo ustvarjalni, komunikativni, hitri, prijazni in uslužni. Izvajalci morajo biti ustrezno motivirani in stimulirani, saj bo tako izvršitev storitev potekala brez pripomb in bo v obojestransko zadovoljstvo tako kupcev kot prodajalcev.

**Slika 3.2** Krogotok v organizaciji, ki si prizadeva zadovoljiti odjemalca



Vir: Patricia Sellers 1990, 59

Po nekaterih ugotovitvah tujih strokovnjakov naj bi se zadovoljstvo kupcev povečalo za eno odstotno točko, če se zadovoljstvo zaposlenih izboljša za tri odstotne točke (Širník 2002, 31).

Banke zato tudi temu namenjajo vse večjo pozornost in z merjenjem organizacijske klime ugotavljajo zadovoljstvo zaposlenih ter na podlagi ugotovitev na različne načine poskušajo izboljšati oziroma povečati zadovoljstvo zaposlenih.

Če želimo doseči zelene rezultate, pa to ne zadostuje, zato je potrebno izvajalce bančnih storitev sproti dodatno izobraževati. Razvoj bančnega poslovanja v Banki Koper spremlja dolgoročno usmerjena kadrovska politika. Zaposlenim omogoča uresničitev svojih dolgoročnih poklicnih in osebnih ciljev. Banka jim omogoča lažji dostop do dodatnih strokovnih izobraževanj in teži k stalnemu izboljšanju izobrazbene strukture zaposlenih. Na kadrovskem področju je namenila osrednje mesto izobraževanju in oblikovanju bančnih strokovnjakov, ki bodo aktivno sodelovali pri umeščanju Banke Koper v vseslovenski in evropski bančni prostor.

Pri izvajanju in prodaji bančnih storitev so izredno pomembni tudi videz in urejenost izvajalca bančnih storitev, primerna obleka, pričeska, obutev, nasmeh, mimika, vonj, hoja ter ustrezne geste.

### **3.7 Izvajanje bančnih storitev P-6 (*angl. Processing*)**

Izvajanje bančnih storitev predstavlja bistvo bančne storitve. Poznati moramo vse značilnosti storitve, izvajalce storitev, ki morajo v celoti obvladati stroko, zakonske omejitve, tehnologijo in tehnološke postopke. Na drugi strani pa so izvajalci storitev, ki so bistveni element pri izvajanju bančnih in drugih storitev, saj komunicirajo neposredno z odjemalci, ob tem pa morajo poznati vse značilnosti storitev, ki jih izvajajo, posredujejo ali ponujajo. Dobro morajo obvladati tehnike in veščine komuniciranja, kulturo, etiko ter okolje, v katerem želijo izvajati bančno storitev. Uspeh oziroma končni rezultat pa je odvisen od strokovno usposobljenih kadrov. Za doseganje dobrih poslovnih rezultatov pri izvajanju bančnih storitev je potrebno tesno sodelovanje med strokovnjaki službe marketinga in med izvajalci ponujenih bančnih storitev. Vse to je pot do uspeha pri prodaji bančne storitve, v tem primeru kreditov za pravne osebe. V Banki Koper se zavedamo, da je zadovoljstvo naših strank odvisno od kakovosti bančne storitve in od pravega posredovanja ponudbe.

V naslednjem poglavju bom celovito prikazala politiko trženja kreditov in izvajanja kreditiranja pravnih oseb.

### **3.8 Fizični dokazi za bančne storitve P-7 (*angl. Physical evidences*)**

Fizični dokazi so vse, kar uporabnik bančne storitve vidi, sliši ali občuti. Fizične dokaze v banki srečamo v obliki zgradbe, parkirnih prostorov, zunanje in notranje opreme bančnih prostorov ipd. Fizično okolje mora torej imeti ustrezno obliko, barvo, konstrukcijo, videz in kakovost, saj le-ta skupaj s tehnološko opremljenostjo privablja ali odbija uporabnike bančnih storitev. Uporabnik, ki se bo odločal za najem kredita pravnih oseb, bo najprej izbiral med ponudbami vseh konkurenčnih bank. Pri tem ne

gre zanemariti dejstvo, da ga lahko pritegne tudi zunanost in varnost, ki jo vidi v fizičnem okolju.

Ob tem je potrebno še poudariti, da mora izvajalec celovito obravnavati, obvladati ter izvajati naročene bančne storitve in jih prilagajati plačilno sposobnim odjemalcem. V zvezi s tem lahko govorimo o oblikovanju marketinškega spleta v smislu zahtev konkurenčnega pozicioniranja, pri katerem sta porabnik in ciljni trg v središču pozornosti. Želje uporabnikov je potrebno čimbolj uresničiti. Da bi bili konkurenčni, moramo stalno zmanjševati stroške za zadovoljitev porabnikovih želja (stalno povečevanje produktivnosti ob nizkih osebnih dohodkih zaposlenih ne zadostuje). Ob tesnejšem mednarodnem sodelovanju moramo skrbeti tudi za uvajanje sodobnejših metod marketinga in za uvajanje tako imenovanih marketinških povezav, ki temeljijo na naslednjih prvinah (Iršič 1998, 192):

- osredotočenje na ohranjanje odjemalcev in ne na posamični menjalni odnos,
- poudarek je na vrednosti za odjemalca in ne na značilnosti izdelka,
- dolgoročnost prevladuje pred kratkoročno perspektivo,
- poudarek je na visoki ravni ponujanja storitev odjemalcu,
- visoka raven izvedbe v korist odjemalca,
- visoka stopnja komuniciranja z odjemalcem,
- kakovost se prenaša na celovito obvladovanje sestavnih delov izvedbe in ne zgolj na operacije ali končni rezultat.

## **4 POLITIKA BANČNIH STORITEV (P-1) IN IZVAJANJE KREDITIRANJA (P-6)**

### **4.1 Oblikovanje bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb**

Bančne storitve je potrebno vedno negovati, to pomeni, da je za vsako zadevo potrebno načrtovanje, oblikovanje in izvajanje storitev v bančništvu. Iz vsakdanje prakse vemo, da je končni uspeh izvajanja bančnih storitev odvisen od pravočasne in strokovne priprave dela. Izvajalec mora obvladati ne samo tehnologijo, potrebno za kreditiranje pravnih oseb, ampak tudi marketinško filozofijo. Trg, ki je sestavljen iz naročnikov, porabnikov, potrošnikov ..., narekuje in zahteva določene storitve, zato se mora banka temu prilagajati, če želi uspeti in doseči poslovne uspehe na področju kreditiranja.

Banka razpolaga z vso ustrežno opremo, strokovnimi kadri in kapitalom, tako da ima možnost osvojiti tudi najzahtevnejše uporabnike. Preden začne z izvajanjem marketinških storitev, mora imeti tudi ustrezen geografski pregled uporabnikov, nemoteno telekomunikacijsko povezavo med izvajalcem, uporabnikom in morebitnimi posredniki. Poleg tega mora banka konstantno spremljati kakovost, saj lahko, če ne vlaga dovolj naporov v izboljšanje kakovosti, sledi stagnacija.

Ob razmišljanju o izvajanju in ocenjevanju storitev kreditiranja, kakor tudi o oblikovanju in načrtovanju izvajanja, je potrebno poudariti nujnost in koristnost sodelovanja med izvajalci in uporabniki kreditov, zlasti tam, kjer razvijamo in uvajamo nove zahtevnejše storitve. To bo uporabnika motiviralo za sodelovanje in soodločanje pri kritičnih izvajalnih točkah kreditiranja pravnih oseb. S tem tudi zmanjšamo možnost tveganja in povečujemo zadovoljstvo uporabnika in izvajalca bančnih storitev. To sodelovanje velja tudi pri nadzoru kakovosti in po zaključenih storitvah.

Plasiranje kredita pravni osebi je tako rezultat celovitega marketinškega napora banke, da ustreže potrebam in zahtevam stranke. Večkrat poudarjamo, da predstavlja koriščenje kreditov ali druge storitve zadovoljevanje potreb uporabnikov. Banka se mora stalno prilagajati spremembam na finančnem trgu. Bančne storitve so vse, kar lahko banka ponudi in kar vzbudi pozornost, nabavo, povpraševanje in kot rezultat koriščenje. Storitve v banki predstavljajo integralni del poslovne in razvojne bančne politike. Na osnovi zastavljenih ciljev je naloga banke, da neprestano raziskuje, organizira, koordinira, kontrolira in uresničuje vse bančne aktivnosti, ki so nujno potrebne za zagotavljanje uspešne realizacije kreditiranja pravnih oseb, ter ekonomsko primerno oblikuje ponudbe.

Nekateri avtorji na splošno menijo, da se storitev ne da uskladiščiti. Vendar obstajajo določene storitve, ki jih je možno »uskladiščiti«. To so npr. predavanja ali popevke, ki jih lahko posnamemo na video kaseto, gramofonsko ploščo, magnetofonski trak. Podobno lahko obravnavamo trditev, da so storitve neboleče, saj je tudi v takih primerih potrebno posebej analizirati, katere storitve so za koga neboleče oz. boleče. Če



analiziramo delo fizioterapevta, zobozdravnika ali kirurga, imamo določene storitve, kjer izvajalec ne trpi, trpi pa uporabnik. Lahko je tudi obratno. S tem želim poudariti, da je potrebno storitve obravnavati individualno. Na področju kreditiranja je možna podobna analiza.

Bančne storitve, konkretno kreditiranje pravnih oseb, imajo med drugim kvalitativne in kvantitativne značilnosti. Značilnosti se lahko odražajo glede na čas, ko pravna oseba – naročnik čaka na izvedbo storitve in ko kreditno storitev izvaja oddelek ali konkretna oseba – izvajalec. Naročniki seveda težijo k temu, da bi bila čakalna doba čim krajša, saj za nemoteno poslovanje oziroma nakup novega poslovnega prostora ipd. potrebujejo sredstva, ki bodo pridobljena s kreditom. H kvantitativnim značilnostim storitve lahko prištevamo razne napake in pomanjkljivosti, ki jih naredijo izvajalci storitve. Dobre značilnosti pa se odražajo v zadovoljstvu naročnikov. Če s tem izvajalec – banka doseže ustrezno ceno, obrestno mero, nadomestilo, sledi primeren dobiček, kar prispeva k zadovoljstvu zaposlenih banke. Zadovoljstvo naročnikov je možno meriti na več načinov, to je s pomočjo ustreznih anket, evidenc osvajanja novih, še zahtevnejših naročnikov, novih področij kreditiranja. Da bi vse to dosegli, potrebujemo ustvarjalnost, timsko sodelovanje, znanje in sposobnost strokovnjakov, dobro organiziranost dela. Ko dosežemo še to, pa potrebujemo ustrezno motiviranost in stimulacijo vseh izvajalcev kreditiranja pravnih oseb.

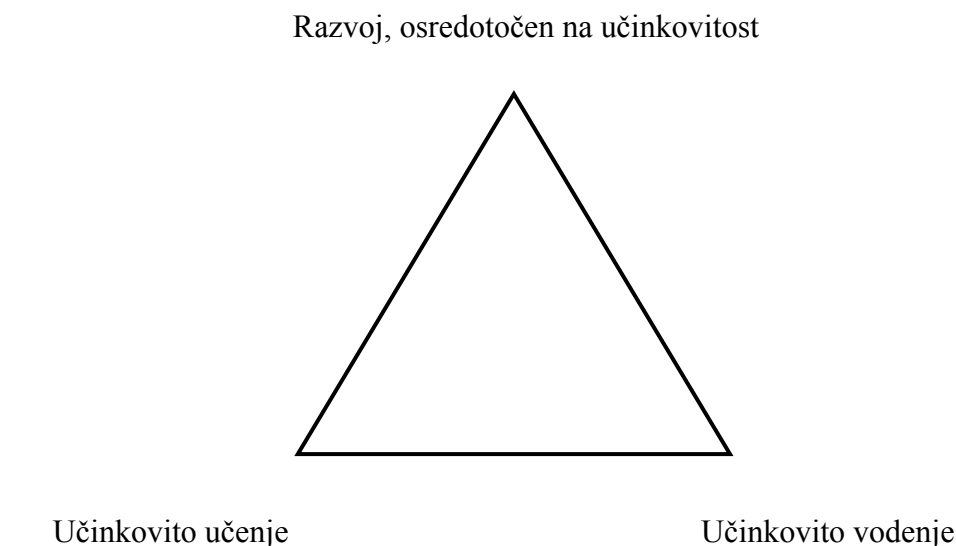
Politika bančnih storitev mora biti strateško in dolgoročno opredeljena kot strategija, asortiment, uvajanje in izločanje ponudbe, ciljev bančnih storitev. Bančna politika mora biti stabilna, jasna in trajna, vendar vse to zahteva dobro povezavo zaposlenih, ki se ukvarjajo z trženjem bančnih storitev. Pri oblikovanju politike bančnih storitev moramo dolgoročno razmišljati in ukrepati v sklopu banke kot celote in njene razvojne politike. Banka mora pravočasno zadolžiti ustrezne strokovnjake za pripravo scenarija poslovne in razvojne politike ter kasneje za koordiniranje poslovnih aktivnosti.

Uspešen izvajalec bančnih storitev (strokovni referent, komercialist, prodajnik), je tisti, ki:

- zaznava okolje, toda živi tudi v svojem notranjem svetu,
- natančno opaža, toda tudi intuitivno sklepa,
- racionalno analizira, toda tudi čustveno reagira,
- aktivno opazuje, toda tudi premišljeno presoja (Brajša 1995, 56).

Na sliki 4.1 je prikazan trikotnik učinkovitega vodenja, pri čemer je razvoj osredotočen na učinkovitosti. Zaradi tega je pomembno, kako, kdaj in zakaj opredeljujemo cilje organizacije in kakšno naj bo vedenje izvajalcev in odjemalcev, da bi dosegli zastavljene cilje. Vsekakor velja poudariti kvaliteten izobraževalni program in ustrezen proces. Za doseganje zastavljenih ciljev pa se moramo osredotočiti na ustrezne marketinške in druge aktivnosti.

**Slika 4.1** Trikotnik učinkovitosti



Vir: (Davies et al 1991, 98)

#### **4.2 Tržni vidiki za kreditiranje pravnih oseb**

V tej točki bom predstavila pojme oblikovanja (design), imidža (image) in znamke. O designu, imidžu in znamki slišimo predvsem na področju izdelkov. Pri storitvah pa sta pomembna zlasti imidž in znamka storitve.

Poseben namen in funkcija oblikovanja bančnih storitev je v tem, da pospešuje prodajo in doseže ugodne obrestne mere. Poleg čistega oblikovanja bančne storitve spada v ta razmišljanja celovitost designa, ki mu pravimo tudi hišni stil ali celostna podoba. To pomeni, da so v istem stilu za celotno banko enako ali vsaj podobno oblikovani dokumenti za korespondenco (računi, vizitke, reklamni panoji, zaščitni znaki, propagandna sporočila, razne grafike). Banke in druge organizacije, ki imajo svojo podobo in imidž, kljub veliki konkurenci nimajo težav s prodajo svojih storitev. Seveda morajo ta ugled in podobo opravičiti s kakovostjo, konkurenčnostjo in tudi solidnostjo v poslovanju.

Poglejmo dejavnike, ki vplivajo na doseganje ugodnega imidža. To so kakovost storitve in konkurenčnost v ceni, videzu ter prostoru izvajanja bančnih storitev. Na osnovi navedenega lahko sklenemo, da predstavlja dober imidž specifičen kapital in prednost organizacije na trgu. Imidž v največji meri ustvarjajo zaposleni, zlasti tisti, ki komunicirajo s kupci, kakor tudi moč banke, vlaganja v promocijo in komuniciranje z javnostjo. V povezavi z imidžem banke govorimo tudi o njeni identiteti. Sem spada ustrezno obnašanje zaposlenih, njihovo komuniciranje znotraj banke, moč in ugled, ki ga banka dosega na trgu, kakor tudi ugled, ki ga je dosegla v svoji zgodovini obstoja.

Pod pojem storitvene ali blagovne znamke razvrščamo besede, simbole, nazive, imena oz. njihove kombinacije, ki označujejo storitve določene banke ali organizacije. Že dobra znamka lahko prispeva k ugledu organizacije in pospešuje prodajo.

V banki lahko oblikujemo tudi asortiment storitev. Kot pojem ga nekateri avtorji opredeljujejo na več načinov. Običajno pod izrazom asortiment razumemo raznovrstnost storitev, ki jih ponujamo na trgu. Glavne značilnosti asortimenta so: vrsta, sestava, velikost, kakovost, variabilnost cen in podobno. Razsežnost asortimenta je odvisna od tehničnih dosežkov, razvitosti potreb, konkurenčnosti na finančnem trgu, stopnje odprtosti trga, učinkovitosti marketinga.

V marketingu razlikujemo asortimet glede na: globino, širino in konsistentnost.

Globina pomeni povprečno število ponujenih bančnih storitev. Širina predstavlja različnost vrst, ki jih imamo v prodajnem programu – planu. Pod pojmom konsistentnost prodajnega programa si predstavljamo stopnjo medsebojne povezanosti različnih vidikov asortimenta s stališča končnega koriščenja izvajalskih dejavnikov in razpečevalnih poti oz. kraja izvajanja storitev. Omenjene dimenzije asortimenta so pomembne v razvojni politiki banke. (Devetak in Vukovič, 2002, 113).

### **4.3 Spodbude za bančno kreditiranje**

Spodbujanje bančnih storitev je možna pri izvajalcih. Uspešni izvajalci so tisti, ki odjemalce kompetentno kritizirajo in jih obenem spodbujajo, opogumljajo in ne izkazujejo svoje avtoritete. Analizirajo natančno in konstruktivno povezujejo ter se pogumno bojujejo z ustvarjalnim razmišljanjem. Izvajalci poskušajo iz odjemalca potegniti kar največ, so iznajdljivi in znajo izkoristiti vse priložnosti, da bi bili odjemalci in izvajalci storitev kar najbolj uspešni in zadovoljni. Po Brajši (1995, 82 – 84) so uspešni izvajalci storitev poslovni in strogi, vedno vedri, a kritični, humani, toda tudi objektivni, dosledni, po potrebi popustljivi in z veliko mero razumevanja do okolja ter marljivi in vztrajni.

V razvojni bančni politiki je posebnega pomena spremljanje razvijanje trga, plačilne sposobnosti ter razvoja znanosti in tehnike v domačem okolju in v svetu. Sproti je potrebno selekcionirati in zbrati zlasti tiste ideje, ki jih lahko vključimo v sedanji ali bodoči program.

Včasih naletimo na neustrezno idejo za nadaljnje oblikovanje in razvijanje nove storitve. Tako kot lahko razvijemo dobre in uspešne ideje, lahko naletimo tudi na neustrezne. S slabo ali neustrezno idejo lahko privedemo banko ali drugo organizacijo v resne težave. Da ne bi do tega prišlo, moramo biti pozorni in obvladati celovit sklop aktivnosti razvojne politike, zlasti pri uvajanju novih storitev. Paziti moramo, da izbiramo prave in dobre ideje, kar sicer izgleda enostavno, vendar ni tako, saj se pri tem srečujemo s številnimi tveganji in težavami.

Pri procesu razvoja novih storitev je potrebno poleg spremljanja vmesnih faz in številnih aktivnosti paziti na (Devetak in Vukovič 2002, 114):

- stalno preverjanje ustreznosti ideje in zasnove storitve (zanesljivost, ustrezna kakovost, standardi itd.),
- poslovno analizo (predvidevanje doseganja dobička, konkurenčnost na trgu, smotrnost definitivnega razvoja storitve, možna vrednost prodaje),
- definitivni razvoj (specifikacije posameznih elementov, sklopov, pravno varstvo storitve, podrobnejše raziskave tehnologije itd.),
- testiranje marketinga (oblikovanje marketinškega spleta, ugotavljanje reakcije potrošnikov itd.).

Spodbude za razvoj novih storitev in inoviranja dobimo največkrat iz okolja, iz tehnologije, novih znanstvenoraziskovalnih dosežkov, iz zakonodaje. Poglejmo podrobneje:

#### a) Trg oziroma tržišče

Analiziranje spodbud izvira iz:

- ponudbe novih ali izboljšanih storitev konkurence,
- vsakodnevnega povpraševanja po storitvah, ki so tehnično dovršene v smislu funkcionalnosti, standardov ipd.,
- specifičnega povpraševanja po določenih storitvah.

Trg oziroma tržišče vzpodbuja razvoj storitev in hkrati uravnava ponudbo ter povpraševanje, kar potegne za seboj še cene in plačilne pogoje.

#### b) Tehnologija

Tehnologija se odraža zlasti:

- v uvajanju nove tehnologije,
- v pojavu novih tehnično zahtevnejših storitev, oziroma v inoviranju zastarelih,
- v izboljšanju delovnega in bivalnega okolja, varstva pri delu.

#### c) Okolje in ekologija

Zaradi neustreznih tehnologij in nekaterih okolju škodljivih izdelkov ali storitev se v okolju pojavljajo negativni pojavi, ki ogrožajo prebivalstvo Zemlje. Prav zaradi tega ekologija narekuje inoviranje umazane tehnologije ter predlaga nove rešitve in tehnološke procese. V začetkih so bile razprave glede tega na makro nivoju, sedaj pa prehajajo na mikro nivo, to je na razvoj storitev, opreme, široko potrošnjo in industrijo.

V novejšem času posvečamo večjo pozornost trajnostnemu razvoju. Slednji zajema razumno izkoriščanje virov, pametno rabo prostora, zmanjšanje in preprečevanje onesnaževanja, skrb za biološko razvitost ter modro rabo znanja in tehnologije. Vse to se izteka v zasnovo okolju prijazne organizacije z zavezo trajnostnemu razvoju (Kralj 2001, VI).

#### d) Zakonodaja

Sprememba zunanjetrgovinskih režimov običajno pozitivno vpliva na vlaganja v razvoj novih storitev. Z uvajanjem tržnega gospodarstva ter zniževanjem določenih carinskih in davčnih stopenj se odpiramo svetu.

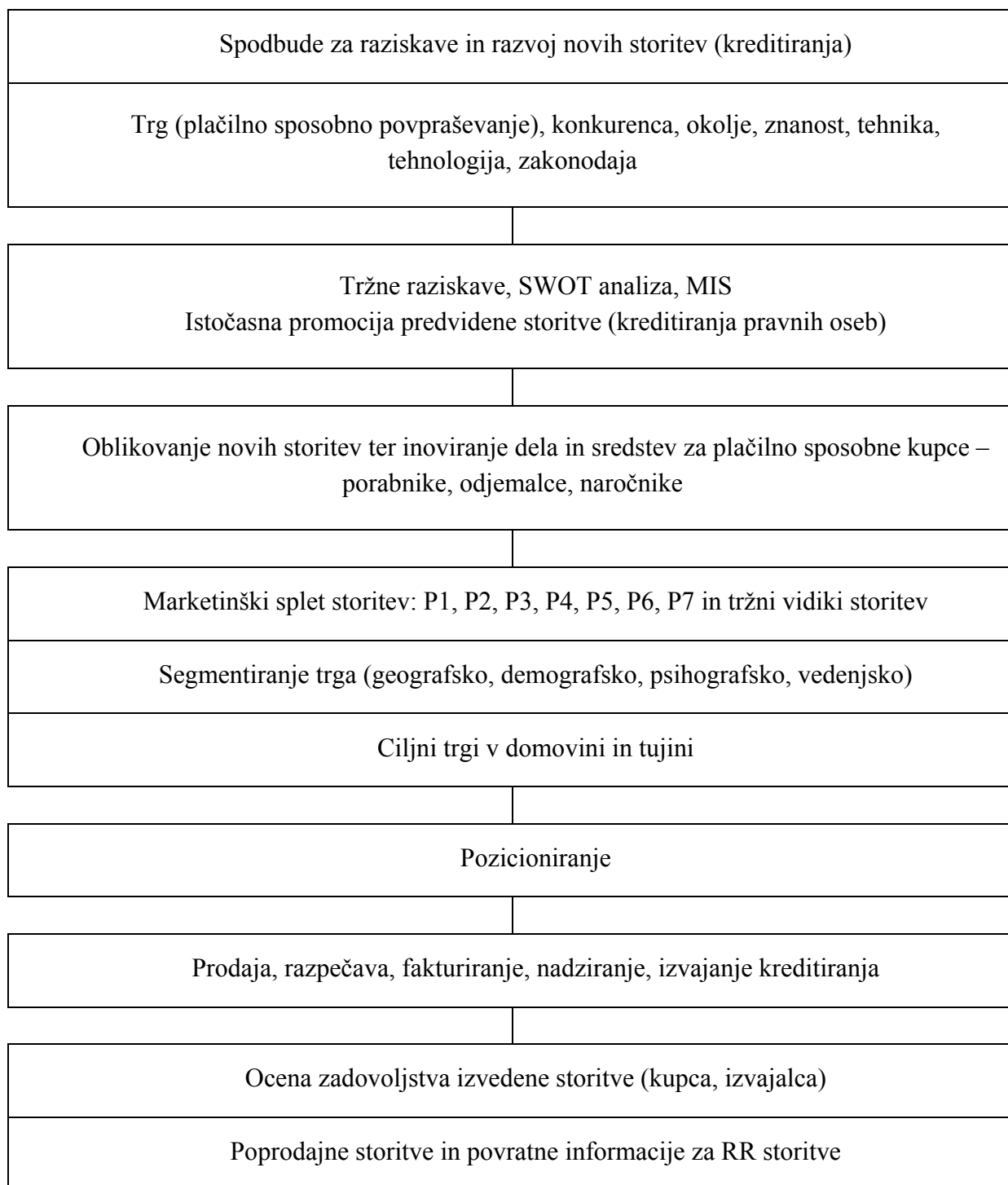
Nova zakonodaja daje večji poudarek varovanju delovnega in bivalnega okolja ter prepoveduje uporabo številnih storitev, strojev, opreme in tehnologije, ki so zdravju škodljivi. S tem so dane vzpodbude za razvijanje novih storitev ter boljših tehnologij (Devetak in Vukovič 2002, 116).

Poleg omenjenega lahko navedemo še druge institucionalne vidike, kot je na primer davčna zakonodaja, s katero obdavčujemo različne storitve. Z marketinškega vidika je nujno potrebno poznati davčne stopnje za posamezne storitve, saj na osnovi tega lahko spreminjamo, selekcioniramo in dopolnjujemo obstoječe programe z novimi bančnimi storitvami, ki jih kasneje lažje ponujamo in prodajamo.

#### »Spodbude in marketinški proces od razvoja do prodaje storitev«

Proces temelji na marketinški filozofiji in praksi, izhajajoč iz plačilno sposobnega povpraševanja in drugih okoliščin, ki spodbujajo razvoj novih storitev. Vse to je povezano s tržnimi raziskavami, SWOT analizo, oblikovanjem marketinškega spleta za nove storitve. Ravno tako je pomembno segmentiranje in pozicioniranje. Šele zatem sledi prodaja in druge poslovne aktivnosti. Ocena zadovoljstva opravljene storitve je običajno v zaključnih fazah, lahko pa je le-to povezano z izvajanjem poprodajnih storitev, s katerimi pridobivamo ustrezne informacije za dokončno ugotavljanje uporabnikovega zadovoljstva. (Devetak in Vukovič 2002, 117).

**Slika 4.2** Spodbude in marketinški proces od razvoja do prodaje storitev



Vir: Devetak in Vukovič 2002, 117

**Legenda:** MIS – marketinško informacijski sistem, RR – raziskava in razvoj

#### **4.4 Uvajanje oz. izločanje določenih bančnih storitev**

Ko opazujemo pot od razvoja in uvajanja na trg, pa vse do odmiranja in izločanja bančne ali druge storitve, govorimo o fazah življenjskega cikla. Razvojno uspešne banke, ki imajo že vnaprej rešena strateška vprašanja politike razvoja, imajo pripravljenih več novih storitev že v fazah, ko so njihove standardne storitve dosegle fazo zrelosti in zasičenosti. To pomeni, da pravočasno uvajajo nove, trgu privlačnejše bančne storitve in izločajo zastarele. Še preden uvedemo novo storitev na finančni trg, moramo imeti jasen marketinški splet, zlasti njegove najpomembnejše značilnosti, kot so: uporabnost, izvirnost, oblika, predvidene prodajne cene in finančni uspeh.

Pred uvajanjem nove storitve moramo izvesti potrebne tržne raziskave. Tudi če obstaja veliko povpraševanje, moramo vsaj delno preveriti odziv uporabnikov na bančno storitev, posebno zaradi tega, ker smo vanjo veliko vlagali. Od rezultatov testiranja oziroma tržne raziskave je odvisno:

- ali začasno zamrzniti fazo uvajanja
- ali popolnoma opustiti uvajanje.

Najdemo tudi vmesne kombinacije, ki so odvisne od okoliščin na trgu, zakonodaje, konkurence, cen ipd. Tržne raziskave prinesejo za seboj določene stroške, ki jih moramo vnaprej predvideti. Vedeti moramo, kdaj in v kakšnem obsegu bomo testirali, s kolikšnimi sredstvi. Doba tržne raziskave je odvisna od bančne storitve, ki je v testiranju.

Banke se včasih odločajo, da bodo tržno raziskavo izvedle šele takrat, ko steče normalna prodaja, vendar je pomen pravočasnega testiranja zlasti v tem, da si pridobijo objektivne informacije o možnostih prodaje, o plačilni sposobnosti uporabnikov, o njihovem odzivu, o konkurenci ter še o vrsti drugih podatkov za razpečavanje. Pomembna so obsežna tržna raziskovanja tako za nas, kot za konkurenčno banko. Ko ugotovimo ustrezne pozitivne okoliščine, lahko bančno storitev predamo v prodajo.

Poseben pomen imajo tržne raziskave učinkovitosti storitev, ki jih zaokrožimo na naslednje faze:

- ugotavljanje najpomembnejših okoliščin trenutnega položaja, kraja in pomena določene storitve na trgu,
- analiziranje tistih procesov, ki so zagotovili določeno mesto in položaj storitve na konkretnem finančnem trgu,
- ocenitev bodočih tržnih in drugih dogodkov ter predpostavk v smislu, da bi se tržna problematika storitve še naprej odvijala po dosedanjem konceptu ter v okviru sedanjih načel poslovne bančne politike,
- ocenitev in predvidevanja okoliščin v primeru, da bi bodoči razvoj in usoda prodaje bila v okviru zelenih parametrov razvoja in rasti banke.

Pri obravnavi uvajanja in izločanja bančnih storitev se srečamo s problematiko simplifikacije in diverzifikacije prodajnega asortimenta.

#### *Simplifikacija bančnih storitev*

Pojavi se, ko imamo zastarele storitve, ki jih želimo izločiti iz prodajnega programa. Simplifikacija storitev je poenostavitev ali ožanje obstoječega prodajnega asortimenta. Izločimo vse tiste bančne storitve, ki so v fazi zasičenja in degeneracije oz. ki prinašajo izgubo, ter ostale, s katerimi imamo težave. Pri simplifikaciji je pomembna strategija izločanja, saj moramo poznati storitev v vseh fazah življenjskega cikla, tako v stroških, dobičku, poziciji na trgu, povpraševanju, konkurenci, itd.

#### *Diverzifikacija bančnih storitev*

Je širjenje ali dopolnjevanje prodajnega asortimenta z novimi storitvami, ki so zanesljivejše, bolj konkurenčne, bolj dobičkonosne. Tako dosegamo boljše izkoriščanje zmogljivosti, s čimer povečujemo dobiček. Z diverzifikacijo širimo ponudbeni program. Zaradi ekonomike bančnega poslovanja skušamo uvajalni čas novih storitev čimbolj skrajšati. To pa dosežemo s timskim pristopom, kjer po potrebi sodelujejo bančni strokovnjaki na področju kreditiranja in tudi zunanji izvedenci, seveda ob koordinaciji s službo marketinga, ki ima najboljši stik z naročniki. Nujno potrebna je tudi hitrost v vseh pogledih, saj je bančna konkurenca vse večja. Zaradi navedenega je banka prisiljena na hitro in kakovostno opravljene storitve.

### **4.5 Tveganja pri razvoju, uvajanju novih oblik kreditiranja**

V fazi razvoja nove bančne storitve v kreditiranju pravnih oseb so potrebne analize in raziskave, da bi zmanjšali tveganja pri razvoju in uvajanju nove oblike kreditiranja pravnih oseb, ki še ni prisotna na tržišču. Analize in potrebne raziskave so pomembne zato, da bi zmanjšali oziroma odstranili morebitna tveganja.

Tveganja, ki ogrožajo novo bančno storitev v fazi uvajanja in razvoja, so:

- pojav nove storitve, izumi, znanstvena odkritja,
- substitucija bančne storitve (npr. leasing),
- pojav nove konkurence (nove tuje banke z ugodnejšimi kreditnimi pogoji),
- institucionalni problemi,
- sprememba zunanjetrgovinske zakonodaje,
- višja sila,
- vojno stanje,
- sprememba družbenopolitičnega režima,
- sprememba tržnih okoliščin, zlasti stagnacija (padec) plačilne sposobnosti,
- kreditomonetarna politika (kreditni pogoji, inflacija, devalvacija, revalvacija, monetarne unije itd.).



Včasih banka ne more predvideti vseh omenjenih in vrste drugih tveganj, ki lahko nastopijo ob uvajanju in razvoju nove bančne storitve. Analiza tveganja je pomembna zlasti za avtorja tržnih raziskav, saj je nova oblika kreditiranja pravnih oseb lahko danes zanimiva, jutri pa popolnoma zastarela. Obstaja možnost, da se pojavijo nova konkurenčna banka ali druga nepredvidljiva tveganja, zato je izrednega pomena analiza in raziskava konkurenčnosti.

V tako analizo vključimo:

- marketinški splet (storitev, cena, razpečavanje, promocija),
- možnost prodaje na določenem trgu in s tem doseganje dobička,
- dobavne roke in plačilne pogoje,
- poprodajne storitve.

Poslovanje in tveganje banke je v veliki meri odvisno od managementa, ki odloča o uvajanju novih bančnih storitev, oziroma o izločanju zastarelih bančnih storitev. V poslovnem rezultatu banke lahko tako primerjamo planirano in doseženo prodajo kreditov, namenjenih pravnim osebam. Na tej osnovi lahko preverjamo uspehe in težave, kakor tudi tveganja, ki so spremljala vse aktivnosti na poti do prodaje kreditov pravnih oseb. Tveganja so lahko prisotna kljub napovedovanju in predvidevanju dogajanja v prihodnosti. Če pa si banka pripravi ustrezno načrtovalno strategijo in je agresivnejša od konkurenčne banke, lahko govorimo o bistveno manjšem tveganju. Znano je že, da so največja tveganja v fazi uvajanja novih oblik kreditiranja.

#### **4.6 Primerjava z »razvitim svetom«**

Ustvarjalnost, medsebojne odnose in odnose z javnostjo v banki marsikdo zanemarja, ko obravnava kakovost bančnega poslovanja in ugled banke. Po meritvah kakovosti se uspeh ali neuspeh banke kaže v bilanci in izkazu uspeha. Poslovni uspeh lahko razumemo tudi kot kakovost bančnega poslovanja, ki se izraža v njegovem uspehu. Nekateri ocenjujejo organizacijo po kakovosti vse do odlike (pri ocenjevanju storitev so znana evropska merila odličnosti). Kakovost poslovanja se meri po tem, da dosegamo optimalne finančne uspehe, da smo zadovoljili družbene potrebe, prispevali pri uravnoteženju zunanje trgovinske plačilne bilance ob istočasnem izboljševanju delovnega in bivalnega okolja ter življenjske ravni. Za vse to je potrebno neprestano razvojno-raziskovalno delo, zato da banka dosega vodilno pozicijo na trgu in istočasno zadovoljuje interese zaposlenih.

Sestavine kakovosti bančnega poslovanja je možno razčleniti na nekaj glavnih sklopov, ki jih analiziramo z več zornih kotov. Banka mora obvladati tudi podrobnosti vseh sestavin, njihovo delovanje in medsebojno povezanost. Vzporedno s tem moramo spremljati in analizirati plačilno sposobno povpraševanje ter se mu prilagajati tako, da

razvijamo in ponujamo storitve, po katerih obstaja povpraševanje. S tem prispevamo h kakovosti bančnega poslovanja. Zastavljene cilje dosežemo s sposobnimi bančnimi strokovnjaki in s pravočasno, objektivno in celovito motiviranostjo in stimulacijo za doseganje boljše kakovosti bančnih storitev.

V Sloveniji so storitvene dejavnosti izrednega pomena. V ta namen bo potrebno posvetiti vedno več pozornosti raziskavam plačilno sposobnega povpraševanja v EU in drugih industrijsko razvitih državah. Na tej osnovi bo slovensko gospodarstvo oblikovalo ustrezne ponudbe. Potrebne bodo tudi druge raziskave, ki se nanašajo na sodelovanje med odjemalci in izvajalci (kupci in ponudniki bančnih storitev), ter druga raziskovanja, ki se nanašajo na stopnjo občutljivosti okolja (ekologijo, tehnologijo) in zakonodajo. Večje kot bo povpraševanje po storitvah, večja je možnost posledic družbenoekonomskih sprememb (izboljšanje življenjske ravni, bivalnega in delovnega okolja). Zaradi tega lahko pričakujemo večjo bančno konkurenco. K povečanju mednarodne menjave storitev prispevajo tudi tehnološke spremembe, boljša komunikacija in nižji transportni stroški.

V nadaljevanju so zanimive naslednje projekcije glede na mednarodno dinamiko na področju storitev (Snoj 1998,19):

- intenziviranje globalizacije storitev,
- razširitev in poglobitev asortimenta storitev,
- vse bolj sestavljene variante novih storitev,
- intenziviranje konkurence, ki se kaže v zniževanju cen in profitnih stopenj mnogih ponudnikov storitev,
- napake v diverzificiranju bodo povzročale intenzivnejši izstop iz storitvenih dejavnosti in vodile k večji negotovosti v zvezi z dolgoročno zanesljivostjo izvajanja storitev ter večji variabilnosti na področju kakovosti storitev.

V tem času živimo v informacijski družbi, ki je v nenehnem razvoju in prinaša nove možnosti razvoja, prodaje in zadovoljevanja potreb. Velikokrat slišimo, da so storitve perspektiva številnih gospodarskih aktivnosti in postajajo gibalno gospodarstva razvoja. Izvajanje bančnih storitev bo odvisno od ustreznega razvoja in delovanja storitvenega in gospodarskega sektorja številnih držav. Uspešnost gospodarjenja pa se v sodobnem času ocenjuje s kakovostjo človeškega življenja, ki mora biti usklajeno z naravo in njenimi zakonitostmi. Z marketinškega vidika velja poudariti nujnost spremljanja trendov razvoja na področju novih tehnologij za uporabo bančnih storitvenih dejavnosti, trendov razvoja posameznih tržišč, območij, celin, držav. Na tej osnovi bodo banke samostojno razvijale in izvajale bančne storitve plačilno sposobnim odjemalcem, priporočljivo pa je tudi mednarodno sodelovanje pri razvijanju bančnih storitev. Pri tem mora banka opredeliti temeljne cilje in analizirati prednosti in pomanjkljivosti. Veliko konkurenčno funkcijo ima pravno varstvo, kot je na primer patent, zaradi katerega lahko

z lastnimi in tujimi kadri razvijamo konkurenčno ponudbo za najbolj zanimive bančne storitve.

Simplifikacija in diverzifikacija storitev je prisotna tudi v tem primeru. Pri uvajanju in opuščanju določenih bančnih storitev, v našem primeru kreditiranja pravnih oseb, lahko uporabljamo naslednje kriterije vrednotenja (Snoj 1998, 141 – 144):

- gibanje obsega prodaje,
- gibanje tržnih deležev,
- donosnosti,
- ciljni trgi storitve in skupine storitev,
- učinkovitost sistema izvajanja storitev,
- učinkovitost in uspešnost marketinških aktivnosti.

Razvoj bančnih storitev je povsod po svetu v stalnem porastu, saj se iz dneva v dan pojavljajo nove tehnologije, zahteve in navade odjemalcev, kar je potrebno sproti spremljati in zasledovati. V zadnjih letih je v uveljavi elektronsko bančno poslovanje, internet, informacijska tehnologija. S tem se odpirajo nove možnosti za boljše in hitrejše komuniciranje med ponudniki in odjemalci po celem svetu. S pomočjo navedenega se krepi konkurenca, zato bodo na trgu ostale le še solidne, uspešne banke s kakovostno ponudbo bančnih storitev, ki bodo na globalnem trgu ponujale to, kar bodo odjemalci (pravne osebe) potrebovali in od njih zahtevali.

Evropski marketing se od marketinga na domačem trgu razlikuje v tem, da so v EU kupci zahtevni in da obstaja obseg in zapletenost procesov oziroma postopkov mednarodne menjave oziroma poslovanja. Zaradi tega moramo imeti ustrezno usposobljene strokovne kadre za obvladovanje mednarodnega marketinga. Strokovnjaki morajo poznati mednarodne okoliščine novega gospodarskega in negospodarskega okolja, mednarodno konkurenco, družbeno-politične razmere v novem okolju, kulturno socialne komponente, zakonodajo, zlasti pa tehnološke, ekološke in monetarne politike. V mednarodnem okolju se ne srečujemo samo z vidno konkurenco, ampak moramo ugotavljati tudi strateška zaveznitva, informacijske sisteme in kupno moč posameznih segmentov v EU in širšem prostoru.

Slovenija je prvega maja 2004 uradno postala članica EU, zato je bila pripravljena na povečano mednarodno bančno konkurenco. Slovenske banke so se začele povezovati in na mednarodnem nivoju tudi združevati s tujimi bankami, ki jim bodo omogočale hitrejše mednarodno sodelovanje, ekonomiko poslovanja, izboljšanje kakovosti in produktivnosti. Na bančnem trgu bo nastal pravi boj za odjemalce in ravno zaradi tega se banka vedno bolj usmerja v strokovne kadre. Zavzema se za dobro tehnologije, vendar, ker to ni dovolj, strokovno usposablja svoje zaposlene (s specializacijo, dodatnimi izobraževanji), da bi postali še dodaten vir zaupanja in vere v banko.

## 5 TRŽNA RAZISKAVA

### 5.1 Oblikovanje tržne ankete

Številne raziskave kažejo pozitivno povezanost med zadovoljstvom uporabnikov, njihovo lojalnostjo in profitom podjetij. Zavedati se o tem, kako pomembna dejavnika v tržnem okolju sta zadovoljstvo uporabnika in s tem povezana lojalnost, bi morala biti danes veliko bolj prisotna v viziji podjetij. Podjetja, ki bi rada zmagovala na današnjih trgih, morajo slediti pričakovanjem kupcev. Ugotoviti morajo, kakšno je njihovo poslovanje v očeh kupcev, in spremljati zadovoljstvo le-teh. Prav tako morajo biti pozorna na te iste dejavnosti pri svojih konkurentih (Kotler 1996, 40).

Podjetje lahko odgovori na želje porabnikov tako, da jim ponudi tisto, kar želijo, ali tisto, kar potrebujejo, ali tisto, kar resnično potrebujejo. Ključ profesionalnega trženja je, da izpolnimo kupčeve resnične potrebe bolje kot katerikoli tekmeč (Kotler 1996, 20).

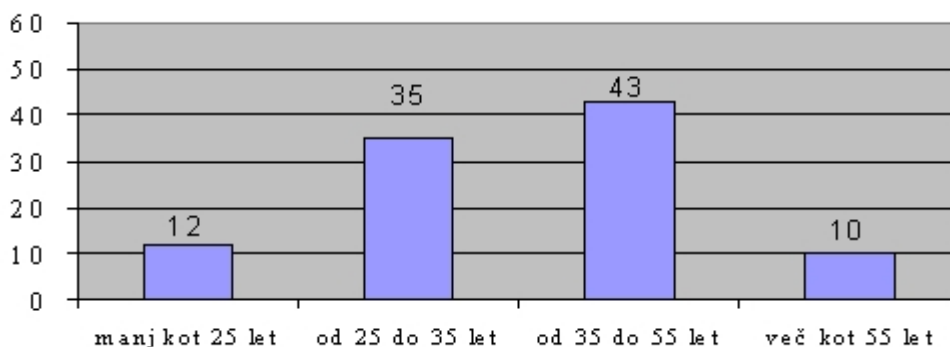
Namen tržne raziskave je bil ugotoviti predvsem splošno zadovoljstvo pravnih oseb pri pridobivanju informacij in najemanju kreditov v izbrani banki. Drugi namen je bil ugotoviti tiste bančne dejavnike, ki najbolj vplivajo na zvestobo odjemalcev (pravnih oseb), dejavnike in storitve, s katerimi so bolj ali manj zadovoljni, ter dolžino zvestobe uporabnikov (pravnih oseb) do svoje banke. Pri raziskavi sem se usmerila le na poslovanje banke s pravnimi osebami (pravne osebe, zasebniki, društva in civilno pravne osebe).

**Slika 5.1** Spol anketirancev



Ciljno populacijo so sestavljale pravne osebe, ki uporabljajo vsaj eno bančno storitev v katerikoli banki v Sloveniji. Anketirala sem 130 vzorčnih enot in izmed prejetih izvedla analizo na 100 vzorčnih enotah. Izbrala sem uporabnike storitev Banke Koper. Anketiranje je potekalo v mesecu juliju 2005. Med respondenti je bilo v anketi vključenih 37 moških in 63 žensk.

**Slika 5.2** Starost anketirancev



Največ anketiranih je bilo starih med 35 in 55 let.

Anketni vprašalnik je sestavljen iz desetih vprašanj, ki se nanašajo na ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov splošnih bančnih storitev z različnimi dejavniki. To so: konkurenčnost obrestnih mer in provizij, pestrost ponudbe storitev, diskretnost uslužbencev, njihova strokovnost, zanesljivost in točnost. Naslednja vprašanja se nanašajo na pomen teh in drugih dejavnikov za (ne)zvestobo banki, na to kako so zadovoljni z načinom reševanja pritožb, problemov.

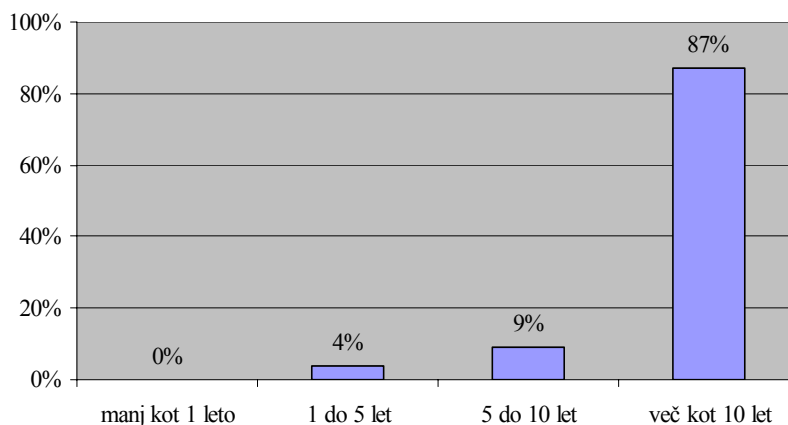
#### *Analiza rezultatov*

Prvo vprašanje ankete se je nanašalo na različne banke, pri katerih komitenti opravljajo bančne storitve. Na razpolago je bilo več možnih odgovorov, izpostavljene pa so bile banke, ki so prisotne v primorski regiji.

V naslednjem vprašanju, ki se je nanašalo na osebno banko anketirancev, so se opredelili za eno, v kateri opravljajo večino storitev. Večina anketiranih oseb se je opredelila za Banko Koper, zato sem opravila osnovno analizo zadovoljstva pravnih oseb na vzorcu komitentov te banke. Vsa nadaljnja vprašanja so se tako nanašala na Banko Koper.

Tretje vprašanje se je nanašalo na zvestobo uporabnikov bančnih storitev.

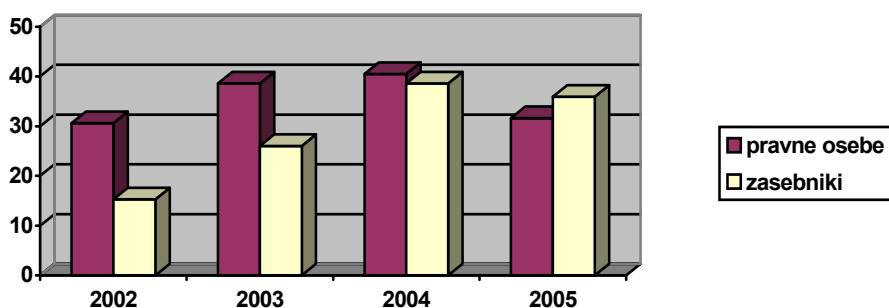
**Slika 5.3** Zvestoba banki



Velika večina anketirancev (87 %) je zvesta svoji banki že več kot deset let, anketirancev, ki so svoji banki zvesti več kot pet in manj kot deset let, je 9 %, štirje odstotki anketiranih so banki zvesti od enega do petih let. Bančne storitve sodijo med storitve, za katere velja dolgoletna zvestoba. Prav zato je za banko izrednega pomena, da si pridobi komitenta, saj bo le-ta (glede na rezultate ankete) precej zvest uporabnik. Banke danes neupravičeno nekoliko zanemarjajo pomembnost pridobitve mlajših otrok kot svojih varčevalcev že v zgodnjih letih, saj ne gre pozabiti, da ji prav ta otrok velikokrat ostane zvest tudi kasneje, ko postane za banko veliko bolj pomemben in nenazadnje donosen. Izrednega pomena je, da banka z različnimi storitvami uporabnika spremlja skozi vsa življenjska obdobja.

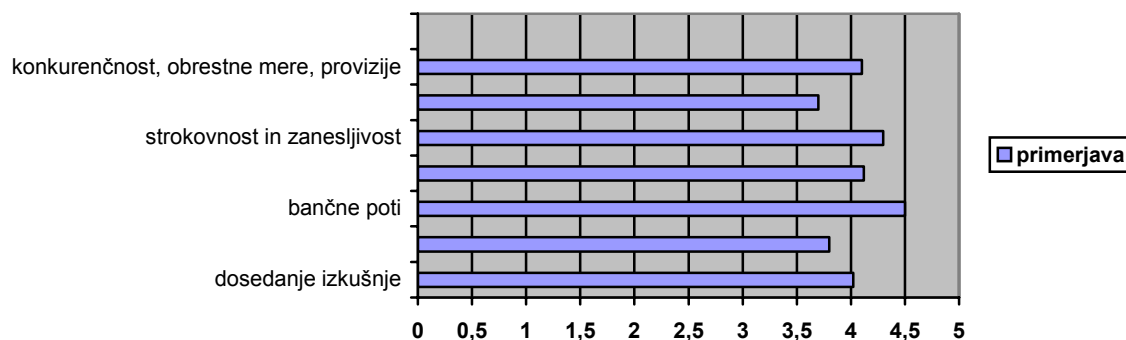
Pri vprašanju, ki se je nanašalo na povprečno oceno zadovoljstva z različnimi dejavniki in storitvami v banki, se je izkazalo, da so anketiranci v povprečju najbolj zadovoljni z dejavnikom sodobne bančne poti (elektronsko bančništvo). Sledijo zadovoljstvo z ugledom banke, pestrostjo ponudbe kreditnih storitev (za pravne in fizične osebe), dosedanjimi izkušnjami z banko, informiranjem, pomočjo, svetovanjem. Uporabniki so najmanj zadovoljni z delovnim časom banke ter čakalnimi vrstami, čeprav se z leti in razvojem tehnologije zmanjšujejo. Na sliki 5.4 so torej razvidne povprečne ocene zadovoljstva z bančnimi dejavniki, ki spremljajo jedro storitve.

**Slika 5.4** Povprečno število najetih kreditov za pravne osebe in zasebnike



Pridobljeni podatki so pokazali povprečno število najetih kratkoročnih in dolgoročnih kreditov pravnih oseb in zasebnikov. Izvedla sem primerjavo med pravnimi osebami in zasebniki od leta 2002 do avgusta leta 2005. V letu 2002 je bila večina najetih kreditov za pravne osebe, in sicer 30,6 %, za zasebnike je bilo najetih le 15,3% kreditov, torej bistveno manj. Z leti so se podatki bistveno spremenili. V letu 2003 je bilo za pravne osebe prikazano 38,6% za zasebnike pa 26% kreditov. Leto 2004 je precej izenačilo oba produkta, in sicer so pravne osebe plasirale 40,5% , zasebniki pa kar 38,6%. V letu 2005 je bila izvedena primerjava od januarja pa vse do avgusta 2005, in sicer je prikazano, da je bilo za pravne osebe narejenih 31,6% kreditov, za zasebnike pa kar 35,6%, kar trenutno prikazuje, da zasebniki najemajo več kreditov.

**Slika 5.5** Povprečna ocena zadovoljstva pravnih oseb z dejavniki, ki spremljajo proces odobravanja kreditov

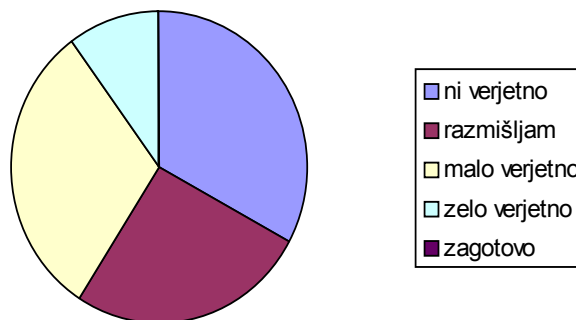


S pomočjo petega vprašanja je bilo ugotovljeno, s čim so anketiranci najbolj zadovoljni (5 je zelo zadovoljen) in s čim najmanj zadovoljni (0 ali 1 pomeni zelo nezadovoljen) pri poslovanju v banki.

Pravne osebe in zasebniki so na vprašanje o bančnem svetovanju največkrat odgovorili z oceno zelo zadovoljen (15%), sledile so bančne poti (elektronsko bančništvo) (13%), strokovnost, zanesljivost osebja (10%) in konkurenčnost glede obrestnih mer, provizij in stroškov banke (ravno tako 10%).

Najslabšo oceno glede zadovoljstva (zelo nezadovoljen) so anketiranci pripisali delavnemu času (14%), dosedanjim izkušnjam (8%) in osebni pristopu (6%).

**Slika 5.6** Verjetnost, da se bo podjetje ali zasebnik odločil za zamenjavo banke

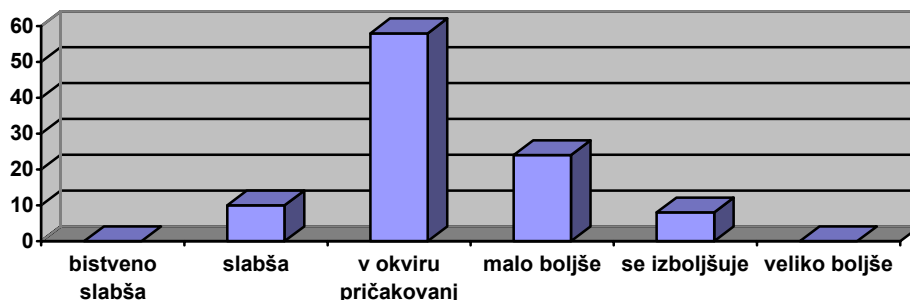


Anketirana podjetja in zasebniki so na vprašanja o možnosti, da bodo zamenjali banko, odgovorili, kot je prikazano. 33% anketiranih je odgovorilo, da nimajo namena zamenjati poslovnih banke, ker so trenutno s poslovanjem zelo zadovoljni. 26% anketiranih razmišlja o tem, da bi zamenjali banko, 31% meni, da je menjava malo verjetna, 10% anketirancev pa je odgovorilo, da je zelo verjetno, da bodo v roku enega leta zamenjali banko.

Banka je lahko z ugotovitvijo zelo zadovoljna, saj je velika večina odgovorila, da nima namena zamenjati svoje banke, ker je s poslovanjem in bančno ponudbo

zadovoljna. Pri tem je pomembno, da se mora še naprej boriti za svoje obstoječe komitente in skušati obdržati tudi tiste, ki imajo namen zamenjati poslovno banko.

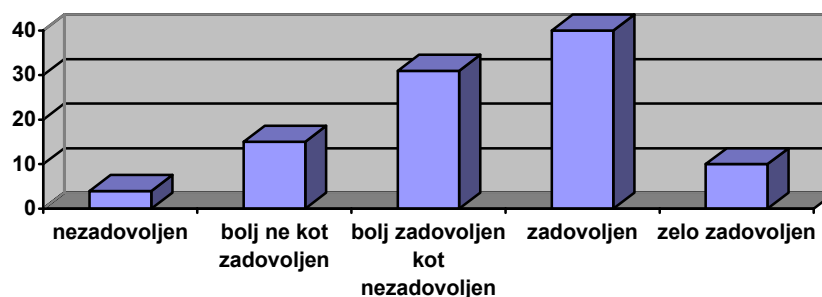
**Slika 5.7** Primerjava poslovanja banke s pravnimi osebami in zasebniki z njihovimi pričakovanji



Anketirance smo vprašali, kakšno je njihovo mnenje in pričakovanje o poslovanju banke s pravnimi osebami in zasebniki. 58% anketiranih podjetnikov je odgovorilo, da banka posluje v okviru njihovih pričakovanj, kar je razvidno v celotni sliki. Graf namreč prikazuje, da banka posluje bolje, kot so anketiranci pričakovali. 24% anketiranih podjetnikov meni, da banka posluje malo bolje, 8% pa, da se bančno poslovanje s podjetji izboljšuje. Žal na zadnje vprašanje, ali banka posluje veliko bolje, kot so dejansko pričakovali, ni odgovoril nihče. Ravno tako ni bilo odgovora na vprašanje, ali ocenjujejo, da banka posluje bistveno slabše od pričakovanj.

Prvi korak vsake banke je zbuditi navdušenje nad ponujeno storitvijo. Iz literature (Kotler 1996, 40) smo ugotovili, da veliko zadovoljstvo ali navdušenje nad storitvijo ustvari ne le razumsko preferenco, temveč celo čustveno navezanost do storitve oziroma blagovne znamke, in s tem zagotovi veliko stopnjo uporabnikove zvestobe.

**Slika 5.8** Zadovoljstvo pravnih oseb in zasebnikov s kreditno ponudbo banke



Iz grafa je razvidno, da je večina anketiranih podjetnikov (40%) na splošno zadovoljna s kreditno ponudbo banke. 31% je z bančnim poslovanjem bolj zadovoljna

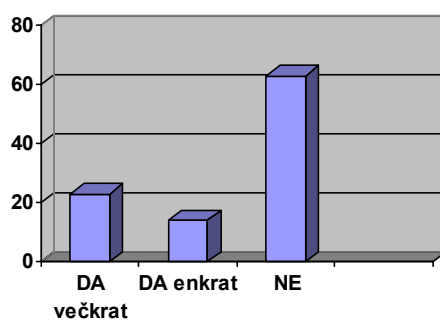


kot nezadovoljna in kar 10% je zelo zadovoljnih s kreditno ponudbo za pravne osebe in zasebnike.

Nezadovoljstvo med podjetniki je izrazilo 4% anketirancev, 15% je bolj nezadovoljnih kot zadovoljnih.

Kreditna ponudba na področju pravnih oseb se z leti izboljšuje, kar je prikazano z rezultati ankete. Banka se skuša prilagajati potrebam in vse večjim zahtevam podjetnika, ki v današnjem času potrebuje hitre in ažurne storitve. Cilj banke je pridobiti in imeti čim več zadovoljnih in zelo zadovoljnih podjetnikov, saj tako pridobi njihovo zaupanje na poslovnem in osebnem področju. Komitent banke (pravna oseba) ima namreč v večini primerov tudi osebni račun, zato je izrednega pomena, da je na obeh področjih zadovoljen. S tem si banka zagotovi zvestobo.

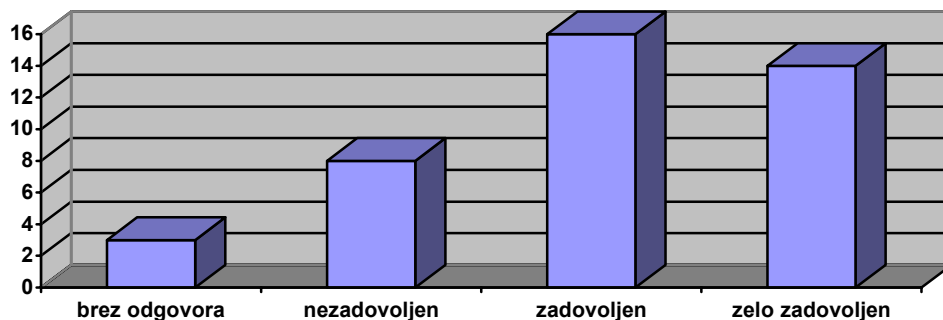
**Slika 5.9** Posredovanje mnenj pravnih oseb



Slika 5.9 nam prikazuje, da anketirane pravne osebe večinoma še niso posredovale banki pohval, pritožb, predlogov ali pripomb.

23% anketiranih pravnih oseb je posredovalo večkrat, 14% anketiranih je posredovalo enkrat in kar 63% anketiranih podjetnikov ni nikoli posredovalo pohvale, pritožbe ali pripombe nad banko.

63% je veliko število uporabnikov bančnih storitev glede na to, da smo osredotočeni na določen segment ljudi. Banka bi morala glede na take rezultat nekaj storiti, kajti zelo pomembno je, da pridobimo informacije od uporabnikov. Potrebno je spodbujati komitente, da izrazijo svoje občutke in mnenja, saj je to za banko koristen vir informacij. V lanskem letu je banka pripravila posebne brošure, ki so prisotne v vsakem skupnem prostoru in pisarni, kjer se nahajajo komitenti. Poleg omenjenega so na razpolago brezplačne telefonske številke za pomoč uporabnikom in hkrati za prejemanje informacij in mnenj. Banka se veseli vsake pohvale, toda skrbno mora obravnavati tudi vsako prejeto pritožbo. Nezadovoljni podjetniki, ki ne izražajo svojega nezadovoljstva, lahko ostanejo svoji banki zvesti nekaj časa, po nekajkratnem razočaranju pa bodo odšli h konkurenci.



**Slika 5.10** Zadovoljstvo z odzivom banke na pohvale in pritožbe pravnih oseb

Graf nam prikazuje odzive pravnih oseb in zasebnikov na odgovore banke glede danih pohval, pritožb, predlogov in pripomb. Največ je zadovoljnih podjetnikov (16 vprašanih), nekoliko manj pa zelo zadovoljnih (14 vprašanih), kar pa je precej pozitivno povprečje.

Nezadovoljstvo glede odziva banke na pohvale in pritožbe je izrazilo 8 podjetnikov, ki menijo, da bi morala biti banka nekoliko bolj ažurna. Brez odgovora so ostali 3 vprašani podjetniki.

Banka bi morala težiti k temu, da stranka (pravna oseba in zasebnik) izraža svoja mnenja. Le tako bo lahko izboljšala in odpravila morebitne pomanjkljivosti. Ravno zaradi tega je izrednega pomena, da si banka vzame čas in pravočasno odgovori komitentu (podjetniku) na njegova vprašanja.

## **5.2 Ugotovitve in zaključki ter priporočila banki za nadaljnje poslovanje s pravnimi osebami**

Razvita tehnologija je dandanes bolj ali manj enaka po vseh bankah, zaradi česar je pomembno, da se banka usmeri v zadovoljstvo svojih komitentov. Zadovoljne stranke bodo občutile pripadnost in zaupanje banki. Tako se bo zmanjšala možnost odhoda h konkurenčni banki. Zadovoljstvo tako pravnih kot fizičnih oseb je potrebno občasno meriti in ga skušati povečevati. S pomočjo ankete smo ugotovili, kaj komitenti pričakujejo od banke in kje bi želeli spremembe ter izboljšave. V sedanjem, hitro spreminjajočem se bančnem okolju (privatizacija, prihajanje novih bank, vdor tuje konkurence ipd.) je za banke bistveno poznavanje njihovega uporabnika in razumevanje, kako razmišlja, kaj potrebuje in kako se obnaša. Konkurenčna borba je velika, zato je za banko izrednega pomena, da si pridobi komitenta, in še bolj, da ga zna obdržati. Danes je zvest uporabnik temelj bančnega uspeha.

Zveste podjetnike lahko banka pričakuje le v primeru, da upošteva in hkrati izboljšuje tiste bančne dejavnike, ki so za njih pomembni in spremlja ter povečuje zadovoljstvo pravnih oseb tako s storitvami kot tudi z bančnimi dejavniki.

Iz opravljene anketne raziskave sem ugotovila, da je za pravne osebe in zasebnike najpomembnejši dejavnik pri izbiri banke strokovnost, točnost izvedbe kreditnega posla in zanesljivost. Omenjenega dejavnika podjetniki v anketi niso ocenili z najvišjo oceno pri ocenjevanju zadovoljstva z banko, zato bi bilo potrebno, da bi banka posvetila več pozornosti k izboljšanju le tega. Menim, da je tehnologija zelo dobro podprta, vendar manjka dodatno izobraževanje in motivacija zaposlenih, ki bi pripomogla k izboljšanju zagotavljanja strokovnosti, zanesljivosti in točnosti izvedbe posla ter prispevala k zmanjšanju števila napak pri izvajanju kreditiranja pravnih oseb.

V raziskavi je bilo ugotovljeno, koliko pravnih oseb in zasebnikov se dejansko pritoži. Rezultati ankete so pokazali, da je kljub nezadovoljstvu nekaterih podjetnikov le malo pritožb. Mnogi raje molčijo, prekinejo poslovanje, zaprejo račun in odidejo h konkurenčni banki. To ni ravno najbolje, saj to nezadovoljstvo prenesejo na svoje bližnje, znance, sodelavce in prijatelje. Podjetnik, ki se pritoži, pa nam da možnost, da ugotovljene nepravilnosti odpravimo in skušamo s stranko vzpostaviti boljši odnos in povečati zaupanje, s tem pa zagotoviti nadaljnje poslovanje. Zaradi vsega navedenega mora banka ustrezno reagirati na pritožbo, zato da podjetnik dobi občutek, da njegovo mnenje nekaj pomeni. Iz tega bo v bodoče pripravljen naprej dobro sodelovati in posredovati svoja mnenja in želje, kar bo banki služilo kot izhodišče za morebitne potrebne izboljšave. V Banki Koper skrbijo za razvijanje obstoječega kontaktnega centra, ustanovljenega za zagotavljanje organiziranja, urejanja in obvladovanja področja prijav komitentov.

Podjetniki so v anketi pripisali velik pomen dejavniku, ki je odločilen pri zvestobi do banke. To je hitrost in pravočasno reagiranje banke na vprašanja, želje in zahteve podjetnikov. Omenjeno ni bilo ocenjeno z visokim povprečjem zadovoljstva, zato mora banka temu posvetiti večjo pozornost. Za razliko od tega pa je bila pripisana visoka ocena dejavniku osebnega pristopa in diskretnosti. Omenjena dejavnika temeljita na osredotočenosti banke na odnose s posameznim uporabnikom, zato lahko trdimo, da izbira strategije »uporabnik v središču pozornosti« postaja za banke številka ena med strategijami.

V naslednjem vprašanju smo od več kot polovice anketirancev izvedeli, da banka posluje v okviru njihovih pričakovanj. Le majhno število je poslovanje banke ocenilo kot boljše od pričakovanj, nihče pa žal ni bil mnenja, da banka posluje veliko bolje od pričakovanega. V prvi vrsti je za banko to, da vzbudi zadovoljstvo, celo navdušenje podjetnikov nad kreditiranjem pravnih oseb, saj tako ustvari ne le razumsko prednost, ampak tudi čustveno navezanost do banke in omenjene storitve. S tem si banka zagotovi visoko stopnjo podjetnikove zvestobe, ki pozitivno vpliva na njeno dobičkonosnost.

Anketa je bila usmerjena tudi na bančno poslovanje s pravnimi osebami. Največje zadovoljstvo je bilo ravno v poslovanju preko poslovne I-net banke (elektronsko bančništvo). Takoj za tem pa je bil ugled banke in široka ponudba storitev za pravne

osebe in zasebnike. Pri odgovorih na vprašanja o zadovoljstvu pravnih oseb je opaziti, da ni dejavnikov, povezanih z odnosom banke do komitenta (pravne osebe ali zasebnika), zato je pomembno, da se banke še bolj posvečajo izgradnji dobrih odnosov. Do tega bo banka prišla z dodatnim izobraževanjem in motiviranjem zaposlenih, predvsem prodajnih referentov, ki delajo v neposrednem stiku s pravnimi osebami in zasebniki.

Kreditna ponudba na področju pravnih oseb se z leti izboljšuje, kar je prikazano z rezultati ankete. Banka se skuša prilagajati potrebam in vse večjim zahtevam podjetnika, ki v današnjem času potrebuje hitre in ažurne storitve. Komitenti so v veliki večini zadovoljni, kar je za banko izreden rezultat. To pomeni, da je konkurenčna glede obrestnih mer, nadomestil, stroškov ipd.

Glede ponudbe kreditov pravnim osebam je bil odziv dokaj dober. Pridobljeni podatki so pokazali povprečno število najetih kratkoročnih in dolgoročnih kreditov pravnih oseb in zasebnikov. Izkazalo se je, da se zanimanje oziroma potreba po financiranju malih in srednjih podjetij z leti povečuje. V primerjavi med družbami z omejeno odgovornostjo in zasebniki je bilo razvidno, da je povpraševanje po kreditih večje s strani zasebnikov.

## **6 STRATEGIJA TRŽENJA ZA BANČNO KREDITIRANJE PRAVNIH OSEB**

### **6.1 Temeljne strategije**

Strategija trženja je sestavni del bančne strategije s ciljem ustvarjanja dolgoročnih konkurenčnih prednosti pred drugimi bankami na finančnem trgu, konkurenčnih storitev, osvajanja novih komitentov in novih trgov, ustvarjanja ustreznega imidža in doseganja primernih poslovnih rezultatov.

Za izvajanje trženjske strategije banka potrebuje ustrezna sredstva, ki jih mora že vnaprej predvideti. To je prvi pogoj za uspešno poslovanje in učinkovito izvajanje marketinških dejavnosti. Tržna strategija mora biti tržno prilagodljiva, upoštevati mora povpraševanje, pripravljeno mora imeti primerno taktiko.

Kombinacija trženjskih spremenljivk predstavlja marketinški splet. Banka omenjene spremenljivke načrtuje, kontrolira in izvaja z namenom, da bi na trgu dosegla zastavljene prodajne cilje. Za obvladovanje aktivnosti potrebuje: trženjsko načrtovanje, celovit nadzor in spremljanje najpomembnejših aktivnosti, obvladovanje informacijskega sistema, organiziranost trženja ipd.

Na strategijo trženja vpliva več dejavnikov, med katere sodijo zlasti demografsko in gospodarsko okolje, družbeno ali družbenopolitično, kulturno, tehnično in tehnološko okolje in nenazadnje plačilna sposobnost.

Na izvajanje trženjske strategije pa vplivajo okolje, konkurenca, dobavitelji in marketinški posredniki. Pri vsem tem je stranka, odjemalec, osrednja točka razmišljanja, ki se ji moramo prilagoditi.

Na oblikovanje trženjske strategije in na bančno strategijo vplivata tudi objektivno motiviranje in stimuliranje ustvarjalnih in najodgovornejših managerjev in strokovnjakov. Kakovost bančnih storitev mora biti posebej pripravljena in zajeta v marketinški strategiji. Na tej osnovi moramo vlagati dovolj sredstev za izboljšanje kakovosti, da bi lahko zavzeli kar najvišjo stopničko na trgu. V kolikor pride do nenadnih sprememb na trgu, moramo biti pripravljene na hitro reagiranje in prilagajanje novim razmeram na trgu, tako da smo sposobni kupcu ponuditi ustrezne storitve ob pravem času ter ob konkurenčnih prodajnih pogojih. Konkurenčnost bo banka dosegala s konkurenčnimi cenami pri prodaji kreditov pravnim osebam, s kakovostjo bančnih storitev in z nižjimi obrestnimi merami. To bo banka lahko dosegla le z ustrezno organiziranostjo poslovanja in dela, z dobrim timskim vzdušjem, z ustvarjalnostjo.

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 storitev, tržni delež ter doseganje načrtovanih dobičkov, zlasti v prvih nekaj letih,

- drugi del zajema načrtovano ceno storitev, strategijo razpečave in marketinški načrt 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 organizacije (banko) izrednega pomena vprašanje, kako dosežati konkurenčno pozicijo ali prednost na tržišču. Vsak proizvajalec (ponudnik) bi moral težiti za tem, da doseže vodečo pozicijo na tržišču. To je možno na več načinov, med katerimi so v praksi največkrat prisotni taki, da je ponudba konkurenčnejša (boljša kakovost bančnih storitev, nižji stroški in obrestne mere). 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 (banka) izredno prilagodljiva tržišču (da zna prisluhniti željam in zahtevam komitenta), je možno pričakovati, da se bomo približali vodeči poziciji na trgu (Devetak 2000, 215-218).

Dejavnikov, ki obdajajo banko in vplivajo na okolje, je veliko. Mednje lahko štejemo še pravne, socialne, ekonomske, politične, regulativne in tehnološke. Vsi ti oblikujejo bančno strategijo. Ta temelji na splošnih ciljih, bančnih virih in možnostih banke. Ko cilje natančno proučimo, lahko oblikujemo marketinške cilje, nato pa oblikujemo bančno strategijo, tako da najprej izberemo in analiziramo cilje. Na osnovi tega sledi razvoj trženjskega spleta. Na prvi pogled lahko rečemo, da je oblikovanje strateškega načrta enostavno, vendar zahteva veliko znanja in truda vseh udeležencev.

## **6.2 SWOT analiza kreditiranja fizičnih in pravnih oseb**

SWOT analizo srečujemo v vsakdanji praksi. Besedica SWOT izvira iz začetnice angleških besed: *strenghts, weaknesses, oportunities in threats*. Z njo razčlenimo prednosti, slabosti, priložnosti in grožnje v banki, ki nastopa na trgu. Bistvo SWOT analize je v tem, da ovrednotimo in temeljito analiziramo stanje na tržišču ter informacije, ki se nanašajo na preteklo, sedanje in prihodnje obdobje. Vse omenjeno prispeva h kakovostnemu strateškemu načrtovanju.

V slovenskem jeziku namesto angleške različice SWOT uporabljamo izraz SPIN analiza.

### **SWOT analiza kreditiranja fizičnih in pravnih oseb v Banki Koper:**

NOTRANJE OKOLJE sestavljajo notranje prednosti in notranje slabosti:

a) *notranje prednosti:*

- posebna znanja in veščine na določenih področjih,
- preseganje nekaterih standardov,
- kakovost in privrženost vršjega in srednjega managementa,

- ustrezni finančni viri,
- zavzetost managementa za stalen napredek (inovativnost in stalno izobraževanje),
- sodobna delovna sredstva in oprema,
- dobro ime,
- uveljavljenost na slovenskem prostoru,
- kvaliteta bančnih storitev (hitrost pri odobravanju kreditov in sprejemu dokumentacije),
- večšine za oglaševanje kreditov pravnih oseb,
- kvalitetni in sodobni delavni prostori,
- prijazni strokovni referenti.

*b) notranje slabosti*

- premalo mladega kadra (čeprav z leti narašča),
- velik delež starejših referentov, ki še ne dosegajo let za upokožitev,
- pomanjkljiva izobraženost med strokovnimi referenti.

ZUNANJE OKOLJE sestavljajo zunanji izzivi in zunanje nevarnosti:

*a) zunanji izzivi:*

- nova tržišča in tržne niše (predvsem tuje banke že uspešno prodirajo na trg),
- nove storitve (tu mislim na razširjanje programa kreditiranja fizičnih oseb, ki zajema večjo ponudbo raznovrstnih kreditov – študentski krediti, krediti za mlade družine, krediti za počitnice, kratkoročni krediti za nakup šolskih potrebščin idr.),
- šibkost konkurence na določenih strateških trgih,
- ugodne socialne in demografske spremembe na strateških trgih,
- možnosti za prevzem strank na omenjenih trgih,
- možnosti za nova strateška povezovanja,
- rast mednarodnega bančnega tržišča,
- širitev nabora novih storitev za zadovoljevanje potreb novih odjemalcev.

*b) zunanje nevarnosti:*

- vstop novih konkurentov (pritiski predvsem s strani tujih bank),
- cenejše bančne storitve (nižje obrestne mere, nižja tarifa, stroški vodenja in odobritve kredita, ugodnejša in raznovrstna oblika zavarovanj kreditov),
- nizka rast tržišča,
- neugodne socialne in demografske spremembe,
- neugodne spremembe v političnem in ekonomskem okolju,
- novi zakoni in predpisi o konkurenčnosti bančnega poslovanja,
- neustrezna valutna razmerja.

Izrednega pomena je poznavanje vključevanja marketinške strategije v vsakdanje gospodarsko poslovanje. Sproti je potrebno ugotavljati in ocenjevati objektivne možnosti za ustrezno izvedbo strategije. Marketinška strategija je lahko do popolnosti zasnovana, če pa zaradi finančnih in drugih težav ni izvedljiva, nam ne koristi. Ali smo izbrali pravo strategijo, lahko ugotovimo le s strokovnimi kadri in poslovnimi rezultati, ki jih izkaže letna bilanca.

V primeru, da se izkaže, da ne dosegamo zastavljenih ciljev, moramo ugotoviti vzroke in opredeliti nove kriterije za ocenjevanje uspešnosti, tako na nivoju banke, kakor tudi na nivoju posameznih sektorjev.

Pri iskanju pravih poti v strateškem marketingu je obveljalo mnenje, naj na korporativni 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 vse bolj do izraza marketing kot ena izmed najpomembnejših strateških aktivnosti.

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

Pri strateškem načrtovanju izhajamo iz splošnih ciljev organizacije. Preden opredelimo cilje marketinga, pa moramo ugotoviti korporativno strategijo. Nanjo vplivajo viri (resursi) ter možnosti, ki jih imamo pri poslovanju. Na osnovi ciljev trženja opredelimo marketinške strategije ali marketinške programe. Pri tem pa 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 dejavniki (Dibb et al. 1995, 568).

Za banko je izrednega pomena, da od zunanjih dejavnikov analizira in spremlja zlasti tiste, ki so z marketinškega vidika najpomembnejši. To se nanaša zlasti na razvoj novih bančnih storitev.

Vsekakor je pomembno, da znamo marketinško strategijo praktično vključevati v vsakdanje gospodarsko poslovanje. Sproti moramo 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 bomo razmeroma hitro opredelili marketinško vodenje in marketinško načrtovanje. Le poslovni rezultati, ki jih izkaže bančna bilanca za vsako poslovno leto, pokažejo, ali smo izbrali pravo strategijo.



V primeru nedoseganja postavljenih ciljev moramo analizirati vzroke in v izjemnih primerih opredeliti nove kriterije za ocenjevanje uspešnosti, tako na nivoju podjetja kakor tudi na nivoju posameznih sektorjev (Devetak 2000, 224-226).

### 6.3 Univerzalni marketinški model za bančne storitve

V prejšnjih poglavjih sem predstavila strategijo marketinga za bančne storitve v Banki Koper. Nadaljevanje bo namenjeno univerzalnemu marketinškemu modelu za bančne storitve s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb. Pri oblikovanju modela je potrebno upoštevati filozofijo in prakso marketinga, trende bančnih storitev na slovenskem in v svetu, razvoj nove tehnologije in elektronskega bančnega poslovanja ter komuniciranje, kar je uporabno tudi za obravnavane storitve. Vse naštetu je potrebno razčlenjevati in ugotavljati sedanje in prihodnje možnosti ter okoliščine za kreditiranje pravnih oseb.

Primer univerzalnega modela za bančne storitve:

Trenutne možnosti kreditiranja pravnih oseb	Projektiranje in analiza bančnih storitev	Perspektivne možnosti bančnih storitev s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb
---	---	---

### OPREDELITEV POSLOVNIH CILJEV TER VIZIJE BANKE KOPER

Možnosti in viri banke, vključevanje v mednarodne tokove znanosti in tehnike pri kreditiranju pravnih in fizičnih oseb ter oblikovanje ustrezne organiziranosti za izvajanje kreditiranja pravnih oseb:

STRATEGIJA MARKETINGA	UVAJANJE IN IZKORIŠČANJE MIS – Marketinško informacijskega sistema
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ocena trenutnega položaja na trgu,</li> <li>- opredelitev ciljnih trgov,</li> <li>- analiza konkurence,</li> <li>- segmentiranje,</li> <li>- pozicioniranje,</li> <li>- marketinški splet (7xP), planiranje prodaje in dobička</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- po potrebi revizija strategije</li> </ul>

OPREDELITEV DOLOČENE TAKTIKE IN IZVAJANJA STRATEGIJE	NADZIRANJE IZVAJANJA STRATEGIJE IN POSAMEZNIH MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI
OPREDELITEV KRITERIJEV	
Za ocenjevanje uspešnosti bančnega poslovanja in zadovoljstva vseh udeležencev v banki pri kreditiranju pravnih oseb	
PREGLED, OCENJEVANJE IN ANALIZIRANJE DOSEŽENIH REZULTATOV PRI KREDITIRANJU PRAVNIH OSEB	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- primerjanje doseženih rezultatov s planskimi cilji in vizijo banke,</li> <li>- ugotovljeno zadovoljstvo naročnika z izvedbo in potekom odobravanja kreditiranja pravnih oseb.</li> </ul>	

**Slika: 6.1** Modelna rešitev marketinškega pristopa h kreditiranju pravnih oseb

Vir: Devetak in Vukovič 2002, 220

Kakor je možno vsako rešitev, vsak plan ali model, tako je možno tudi predstavljeni model projektiranja in analize marketinga bančnih storitev sproti še dopolnjevati, usklajevati z novimi pogoji v okolju ter gospodarjenju. Zajeta so tudi vprašanja možnosti, ki nam jih dopušča bančni trg. V model smo vključili tudi elektronske medije, ki so v današnjem času prisotni in izredno pomembni. Zlasti pomembna je tudi vizija banke ter jasno opredeljeni cilji banke in poslovanja sleherne enote in oddelka. Na osnovi tega je v modelu zajeta strategija marketinga z vsemi najpomembnejšimi sklopi, prvinami in aktivnostmi. Šele ko imamo jasno načrtane aktivnosti, lahko opredeljujemo ustrezne taktike za izvajanje bančne strategije. Pomembno je, da pri tem ne smemo zanemariti nadziranja izvajanja strategije in ne posameznih marketinških aktivnosti. Ko je posamezno izobraževanje zaključeno, ocenjujemo uspešnost poslovanja in zadovoljstvo vseh udeležencev v tem procesu (stran uporabnika in izvajalca). Če želimo biti objektivni, pa moramo imeti ustrezne kriterije. Ob zaključku poslovnega leta je prav, da primerjamo dosežene rezultate s planskimi cilji banke. Če ugotovimo neuspešno poslovanje, sledi korekcija planov, strategij in taktik ter možna zamenjava strokovnega bančnega kadra.

## 7 ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA

V diplomskem delu sem skušala predstaviti potek trženja bančnih storitev, s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb. Predstavila sem bistvo teorije in prakse trženja bančnih storitev, seveda s poudarkom na kreditiranju pravnih oseb. Govora je bilo o segmentiranju in pozicioniranju bančnih storitev, o organiziranosti trženja v bančništvu. Izredno pomemben dejavnik za izvajanje bančnih storitev je strokovni kader. Z razvojem sodobne tehnologije in informacijskimi sistemi se počasi zmanjšuje človeški dejavnik. Zato sem želela usmeriti pozornost ravno na medčloveški odnos oz. na odnos banka – komitent. Vse organizacije, ki imajo kakršnokoli delo z ljudmi, bi morale dati večji poudarek na osebni stik. Banke in druge organizacije bi morale svoje zaposlene vključevati v razne športne aktivnosti in družabne prireditve, kjer bi bili v neposrednem stiku s sedanjimi in morda bodočimi komitenti. Izrednega pomena je ravno ta bližina in pridobitev informacij na drugačen način in v drugačnem okolju.

V nadaljevanju sem predstavila bančno poslovanje preko interneta in marketing v bančništvu. Banka Koper je po dolgoletnih raziskavah in razvoju ustvarila svoj produkt, ki komitentom olajša poslovanje, imenovan: Poslovna I-Net Banka. S paketom poslovne I-Net Banke imajo podjetniki lažji dostop do svojega finančnega stanja in plačevanja raznih računov tako v tolaškem kot v deviznem plačilnem prometu.

Predstavila sem trženjski splet (7 x P) za izvajanje kreditiranja pravnih oseb, kjer sem podrobneje opisala pomen vsakega posameznega P-ja. Izrednega pomena pri promoviranju kreditiranja pravnih oseb je seveda politika organizacije, zato sem namenila posebno poglavje temi Politika bančnih storitev (P-1) in izvajanje kreditiranja (P-6). V tem poglavju sem predstavila tržni vidik kreditiranja pravnih oseb, kjer sem se osredotočila na pojme oblikovanja bančnih storitev blagovno znamko, asortiment... Pomembna tema v omenjenem poglavju je tudi spodbuda za bančno kreditiranje pravnih oseb, pri čemer lahko razberemo pomen izvajalcev pri izvajanju kreditiranja. To poglavje je govorilo tudi o procesu razvoja storitve, tehnologiji, zakonodaji, trgu in okolju, ki nas obkroža. Omenila sem še uvajanje in izločanje določenih bančnih storitev, saj je izrednega pomena biti v koraku s časom in predvsem s konkurenco. Ne smemo pa pozabiti na tveganja, ki so prisotna pri razvoju in uvajanju novih oblik kreditiranja pravnih oseb, in na primerjavo z razvitim svetom, predvsem z EU.

Poleg vsega sem izvedla tržno raziskavo in oblikovala anketo. S tržno raziskavo je bilo ugotovljeno predvsem splošno zadovoljstvo pravnih oseb pri pridobivanju informacij in najemanju kreditov v Banki Koper d.d. Poleg tega sem prepoznala tiste dejavnike, ki najbolj vplivajo na zvestobo pravnih oseb in zasebnikov, dejavnike in storitve, s katerimi so anketiranci bolj ali manj zadovoljni, ter dolžino zvestobe uporabnikov do svoje banke.

Zadnje poglavje je bilo namenjeno strategiji trženja za bančno kreditiranje pravnih oseb, kjer sem opredelila temeljne strategije. Pripravila sem SWOT ali SPIN analizo s primerom kreditiranja fizičnih in pravnih oseb. Nadaljevanje je bilo v znamenju univerzalnega marketinškega modela za bančne storitve, kjer sem opisala in grafično prikazala univerzalni marketinški model za bančne storitve.

Banka Koper skuša vedno znova na različne načine prilagajati komitentom bančne storitve, predvsem kredite za pravne osebe. Pozorni so na zadovoljstvo in nezadovoljstvo strank, kar je posledica vedno večjih pričakovanj. V sodobnem času so poslovne banke do dobra opremljene z najsodobnejšo tehnologijo, kar bistveno olajša delo strokovnih bančnih uslužbencev, vendar se občutno zmanjšuje osebni stik s komitenti. Zaradi tega se teži k temu, da se približa željam komitentov in da se jim ponuja hitre in zanesljive informacije. V primeru pravnih oseb se pogosto srečujemo s težavo slabe informiranosti, ravno zaradi tega, ker tržniki nimajo najnovejših informacij o podjetju ali zasebniku. Potrebno je dodatno izobraževanje bančnih tržnikov in dostop do najpomembnejših informacij o stranki, o udeleževanju na raznih seminarjih, športnih in drugih prireditvah.

Kakovost bančnih storitev je in bo ostala prvotnega pomena za oblikovanje odnosa banke do pravnih oseb in zasebnikov. Le z ustrezno kakovostjo bo banka lahko zadovoljila potrebe pravnih oseb, kar pa je mogoče samo z oblikovanjem strategije kakovosti storitev vzporedno z oblikovanjem odnosa do pravnih oseb in zasebnikov. S takim načinom bo banka lažje ponujala kreditiranje pravnim osebam. Tako zastavljena strategija bo na dolgi rok prav gotovo prinesla dobiček.

## LITERATURA IN VIRI

- Brajša, Pavao (1995). *Sedem skrivnosti uspešne šole*, Doba, Maribor.
- Davies, Brent, Linda Ellison, Allan Osborne, John West-Burnham (1991). *Education Management for the 1990s*, Longman, Harlow, Essex.
- Devetak, Gabrijel (2002). *Evropski marketing storitev*, Založba Moderna organizacija, Kranj.
- Devetak, Gabrijel, Vukovič, Goran (2002). *Marketing izobraževalnih storitev*, Založba Moderna organizacija.
- Dibb, Sally – Simkin, Lyndon – Pride, William M. – Ferell, O.C. (1995). *Marketing*, Mate, Zagreb.
- Iršič, Matjaž (1998). *Značilnosti »marketing povezav« kot razvite strateške naravnosti organizacije na nabavnem trgu*, Ljubljana.
- Jančič, Zlatko (1990). *Marketing – strategija menjave*, Gospodarski vestnik, Ljubljana.
- Kotler, Philip (1988). *Upravljanje marketingom I*, Informator, Zagreb.
- Kotler, Philip (1989). *Upravljanje marketingom II*, Informator, Zagreb.
- Kotler Philip (1996). *Marketing management – Trženjsko upravljanje*, Slovenska knjiga, Ljubljana.
- Kralj, Janko (2002). *Urejanje zadev in odločanje v podjetju*, Visoka šola za Management, Koper.
- Podlogar, Mateja (1997). *Neposredno trženje s posebnim poudarkom na elektronskem nakupovanju*, revija Organizacija, Založba Moderna organizacija v sestavi FOV Kranj, 30 (1997), št. 5.
- Rocco, Fedor (1982). *Teorija in praksa raziskovanja marketinga*, Gospodarski vestnik, Ljubljana.
- Snoj, Boris (1998). *Management storitev*, Visoka šola za Management v Kopru, Koper.
- Vuk, Drago (2000). *Uvod v ekološki management*, Založba Moderna organizacija, Kranj.
- Širnik, Mateja. (2002). *So zadovoljni delavci res tudi boljši?* Ljubljana: *Gospodarski vestnik* 8: 31.
- Tepina, Lidija. (1999). *Prestopimo utesnjenost bančnih okenc*. [Http://www.skb.si/info/ban/info-ban-1999/info-ban1999-043.html](http://www.skb.si/info/ban/info-ban-1999/info-ban1999-043.html) (4. 9. 2003).

## **PRILOGE**

Priloga 1 Anketni vprašalnik