

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

Diplomska naloga

PODPORA PRODAJI BANČNIH STORITEV

Mentorica: pred. mag. Doris Gomezelj Omerzel

KOPER, 2006

TANJA NEMARNIK

POVZETEK

Naloga obravnava podporo prodaji bančnih storitev. Upravljanje odnosov s strankami je pomemben proces, pri katerem sodelujejo vsi zaposleni. Model Customer Relationship Management (krajše CRM) je sistem z visoko stopnjo razvoja storitev v samopostrežnem bančništvu. Z njim se lahko znatno poveča učinkovitost prodaje bančnih storitev. Sestavni del naloge je tudi tržna raziskava o zadovoljstvu uporabnikov bančnih storitev in o poznavanju teh storitev. Na podlagi teoretičnih izhodišč ter analize z anketo pridobljenih podatkov so predstavljene ugotovitve ter iz njih izvedeni morebitni ukrepi za izboljšanje stanja.

Ključne besede: banka, bančništvo, storitve, trženje, Marketinški splet, stranke, zadovoljstvo, CRM-model.

ABSTRACT

The thesis analyzes sales promotion of banking services. Customer management is an important process which is realized throughout the entire company because everyone can promote sales and contribute to profit growth and customer's satisfaction. Model CRM (Customer Relationship Management) is a system with a high level of service development in a selfservice banking. A part of the thesis encompasses market research, which investigates bank customers' satisfaction level and their awareness of various bank services. Conclusions and suggestions have been drawn based on collected results, analysis and theoretical background.

Key words: bank, banking, services, marketing, marketing mix, customers, satisfaction, CRM model.

UDK 336.717:658.8(043.2)



VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Teoretična izhodišča	1
1.2	Predvidene metode in omejitve obravnavanja	2
2	Vloga trženja bančnih storitev	3
2.1	Značilnosti storitev	3
2.2	Organiziranost trženja bančnih storitev	7
3	Marketinški splet 7 P	9
3.1	Storitev P-1	10
3.2	Cena P-2	10
3.3	Kraj in prostor izvajanja storitev P-3.....	11
3.4	Tržno komuniciranje P-4	12
3.5	Ljudje P-5	12
3.6	Izvajanje P-6	13
3.7	Fizični dokazi P-7	14
4	Trženje storitev v Banki Koper	15
4.1	Predstavitev Banke Koper, d. d.	15
4.2	Aktivnosti trženja	16
5	Približati se stranki	19
5.1	Prodajnik v Banki Koper	19
5.2	Zadovoljstvo strank ustvarja vrednost za banko.....	21
5.3	Naraščajoče potrebe strank po novih storitvah.....	24
5.4	CRM – Upravljanje odnosov s strankami.....	26
5.5	Deset načel modela CRM	28
5.6	Upravljanje odnosa s komitenti v bančnem sektorju.....	29
5.7	CRM kot podpora prodaji bančnih storitev	31
6	Tržna raziskava o zadovoljstvu uporabnikov bančnih storitev in o poznavanju bančnih storitev	35
6.1	Metode merjenja zadovoljstva.....	35
6.2	Opredelitev namena in ciljev tržne raziskave	38
6.3	Določitev metode zbiranja podatkov	38
6.4	Anketni vprašalnik.....	39
6.5	Vzorec	39
6.6	Rezultati raziskave in ugotovitve	39
6.7	Ugotovitve in zaključki	49
7	Zaključek	51
	Literatura	53
	Viri	53
	Priloga	55

KAZALO SLIK

Slika 2.1	Značilnosti storitev	4
Slika 3.1	Marketinški splet za storitve po obrazcu 7 P	9
Slika 5.1	Veriga dobičkov	23
Slika 5.2	Štirje dejavniki, ki pomembno vplivajo na CRM.....	28
Slika 5.3	Model CRM.....	32
Slika 6.1	Struktura anketirancev po spolu	40
Slika 6.2	Struktura anketirancev po izobrazbi	40
Slika 6.3	Struktura anketirancev po zaposlitvenem statusu.....	41
Slika 6.4	Čas zvestobe komitentov Banki Koper	41
Slika 6.5	Zadovoljstvo anketirancev s storitvami Banke Koper.....	42
Slika 6.6	Dejavniki zadovoljstva komitentov s storitvami Banke Koper	43
Slika 6.7	Dejavniki nezadovoljstva komitentov s storitvami Banke Koper	43
Slika 6.8	Dejanska zamenjava banke.....	44
Slika 6.9	Potencialna zamenjava Banke Koper za drugo banko.....	44
Slika 6.10	Podajanje reklamacij, ugovorov ali pritožb komitentov.....	45

KAZALO TABEL

Tabela 6.1	Pozitivne in negativne lastnosti anketiranja po različnih načinih dostopa.....	37
Tabela 6.2	Primerjava zadovoljstva komitentov, ki uporabljajo storitve Banke Koper že več kot 5 let	42
Tabela 6.3	Poznavanje bančnih storitev na prvi priklic	46
Tabela 6.4	Uporaba storitev Banke Koper	47
Tabela 6.5	Poznavanje storitev Banke Koper.....	47
Tabela 6.6	Dejanski in želeni ni način pridobivanja informacij o storitvah Banke Koper	48

1 UVOD

1.1 Teoretična izhodišča

Vstop Slovenije v Evropsko unijo, hiter razvoj finančnega trga, globalizacija, privatizacija, združevanje in prevzemi bank so dejavniki, ki vplivajo na bančno poslovanje. Banke si morajo nenehno prizadevati za svoj obstoj in prihodnost. Njihove storitve naj bi bile zato kakovostne, hitre, zanesljive, prepoznavne ter prilagojene novi informacijski družbi. Da bi čim bolj približale svoje poslovanje strankam, banke uvajajo nove oblike tržnih poti, ki omogočajo izvajanje bančnih storitev kjerkoli in kadarkoli.

Za banke je bistvenega pomena poznavanje strank. Dobro je, če banke vedo, kako stranke razmišljajo, kaj potrebujejo in kako se obnašajo. Zvest uporabnik je osnova poslovnega uspeha. Strankina zvestoba pomeni zaupanje banki in predstavlja jamstvo za nadaljevanje odnosa med njima. Banka jo doseže le, če upošteva in izboljšuje tiste dejavnike, ki so za stranko pomembni, ter spremlja in tudi povečuje zadovoljstvo stranke tako s storitvami kot tudi z drugimi dejavniki. Zadovoljstvo stranke številni avtorji opredeljujejo kot razliko med njihovimi subjektivnimi pričakovanji in dejansko zaznavo izvedbe storitve.

Čim bolj banka uresničuje ali presega pričakovanja svoje stranke, tem bolj je/bo stranka zadovoljna, kar pozitivno vpliva na dolgoročno uspešnost bančnega poslovanja. Banka lahko to doseže s tesno povezavo dejavnikov vidnega in nevidnega dela storitvene verige.

Kot podpora prodaji bančnih storitev je potrebno razumeti vsako aktivnost v banki, ki na kakršen koli način pripomore k zadovoljstvu stranke zaradi opravljene storitve. Ta, poleg uporabnikov bančnih storitev in še nekaterih drugih dejavnikov, sestavlja t. i. vidni del storitvene verige. Nevidni del storitvene verige sestavljajo podporne službe, informacijski sistemi, tržni spleti itd.

Predmet moje diplomske naloge je predstavitev sistema prodaje bančnih storitev, dejavnikov, ki vplivajo na učinkovitost sistema, ter zadovoljstvo uporabnikov bančnih storitev kot posledico te učinkovitosti. Zadovoljstvo strank postaja primarna usmeritev in merilo v mnogih podjetjih. Samo dolgoročno razvijanje odnosov s strankami bo doprineslo k stalni rasti prihodkov, dobička in vrednosti podjetja.

Za dolgoročno rast podjetij je nujno nadpovprečno zadovoljstvo stranke v panogi, v kateri podjetje posluje, nadaljnja priporočila, neprestano večanje ugleda podjetja, intenzivnejše sodelovanje s stranko zaradi izboljšanja prodajnih marž in podaljšanja časa zvestobe stranke ter učenje in rast podjetja skupaj s stranko in s tem inovativno zagotavljanje prihodnosti podjetja (Jakopič 2005, 53).

Upravljanje odnosov s strankami je pomemben proces, ki ga izvaja v sodelovanju celotno podjetje, saj vsakdo v njem lahko pripomore k rasti donosnosti le-tega, predvsem pa pripomore k zadovoljstvu stranke.

1.2 Predvidene metode in omejitve obravnavanja

V prvem delu pričujoče diplomske naloge bodo predstavljeni metodologija, temeljni cilji zastavljene ankete in hipoteze.

V drugem delu bo predstavljeno trženje bančnih storitev in opisana bo tudi vloga trženja v banki. Izpostavljene bodo temeljne značilnosti trženja storitev. Podroben opis trženjskega spleta 7 P bo prikazan v tretjem delu naloge, ki bo zajemal elemente trženjskega spleta ter njihov pomen pri doseganju strateških ciljev trženja.

V četrtem delu naloge bo podrobno predstavljena Banka Koper, d. d., njen sistem poslovanja, in sicer aktivnosti trženja, naloge prodajnikov bančnih storitev in njihov pomen pri ustvarjanju zadovoljstva uporabnikov, izpostavljen bo sistem CRM.

V predzadnjem, petem delu diplomske naloge, bo poglobljena tema odnos med prodajnikom in uporabnikom, uporabnikovo zadovoljstvo ter potrebe po novih storitvah. Poslovna usmeritev banke v prihodnosti je širitev tržne aktivnosti z uvajanjem novih storitev in produktov, izkoriščanje novih sodobnih prodajnih poti in ustrezne informacijske ter tehnološke podpore. Vizija banke je stalno vlaganje v razvoj storitev.

Zadnji, to je šesti del diplomske naloge, predstavlja raziskava, s katero bodo potrjene ali ovržene moje hipoteze. Raziskava bo temeljila na ugotavljanju zadovoljstva uporabnikov bančnih storitev in na njihovem poznavanju teh storitev.

Teoretični pristop diplomske naloge sloni na proučevanju domače in tuje literature, ki obravnava temelje trženja. Pregledala in analizirala sem tudi dokumentacijo, ki mi je bila dostopna na Banki Koper. Kot temeljno metodo pri svoji diplomski nalogi sem v prvem delu uporabila deskriptivno ali opisno metodo. Prav tako sem se pri delu usmerila h generalizaciji posameznih spoznanj, se pravi k iskanju skupnih značilnosti istovrstnih oziroma sorodnih pojavov.

Poleg deskriptivne metode sem pri empiričnem delu diplomske naloge uporabila metodo zbiranja podatkov s pomočjo anketnega vprašalnika. Ta metoda je aplicirana na znanje, pridobljeno med študijem ter pri prebiranju domače in tuje strokovne literature.

V diplomski nalogi bom s pomočjo raziskave potrdila ali ovrгла naslednji hipotezi:

- Hipoteza 1: Večina strank Banke Koper je zadovoljna s storitvami banke.
- Hipoteza 2: Stranke Banke Koper ostajajo zvesti uporabniki njenih storitev.

2 VLOGA TRŽENJA BANČNIH STORITEV

Uspešnost banke je tesno povezana z zadovoljstvom odjemalcev njenih storitev. Zadovoljiti ciljnega kupca je zato zelo pomembno.

Pridobiti nove kupce je veliko dražje kot obdržati stare. Zadovoljen kupec kupi več in ostane »zvest« dlje časa. Kupuje tudi izdelke, ki jih podjetje na novo uvaja ali izboljšuje. Zadovoljen kupec posreduje svojo pozitivno izkušnjo naprej tudi drugim potencialnim strankam ter ne opazi niti drugih blagovnih znamk niti oglaševanja tekmecev. Podjetju posreduje svoja opažanja in zamisli o izdelku/storitvi. Streči rednemu kupcu je ceneje, kakor streči novemu, ker so vsi posli že utečeni (Kotler 1996, 20–21). Zadovoljna stranka se manj ozira na ceno. Za storitev je pripravljena plačevati več, zato mora zadovoljna stranka ostati primarna usmeritev in merilo nadaljnje uspešnosti podjetja.

Bančništvo je izpostavljeno globalnim trendom: pritiskom na dobičkonosnost, zmanjševanju stroškov in povečevanju produktivnosti, iskanju novih prodajnih poti in njihovem učinkovitemu izkoriščanju, vprašanju, ali je poslovalnica strošek ali prostor za inovacije, rasti konkurence na strani nebančnih ustanov in tujih bank, razvoju kadrov (od strežnika k prodajalcu), povečanju varnostnih ukrepov. Vsi ti dejavniki in trendi vplivajo na prodajne strategije bank, na njihovo organizacijo poslovanja (Čanakli 2005, 6).

2.1 Značilnosti storitev

Storitve se bistveno razlikujejo od snovnih/fizičnih izdelkov zaradi (Hribar in Snoj 2005, 45):

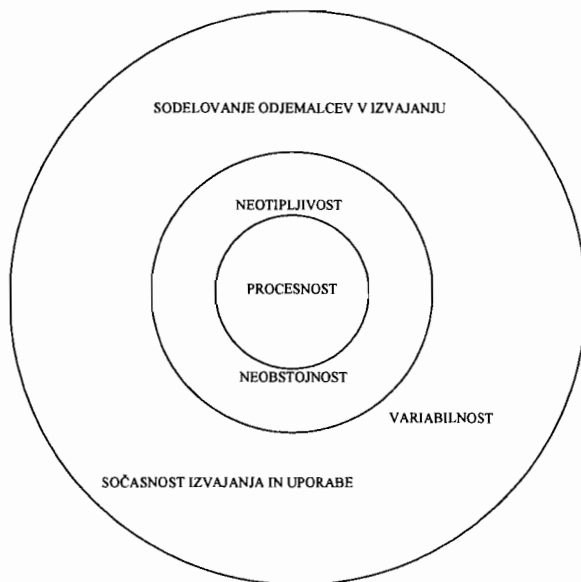
- svoje narave (storitve so aktivnosti oz. procesi, ne objekti),
- lastništva (lastnine storitev ni mogoče pridobiti),
- načina nastanka (potrebna je aktivna udeležba uporabnika; v proizvodnjo so vključeni drugi ljudje, variabilnost »inputov« in »outputov«, oteženo vrednotenje),
- zalog (storitev ni mogoče skladiščiti, čas je pomemben omejitveni dejavnik),
- distribucije (proizvodnja in uporaba storitev sta hkratni, omejenost fizične distribucije, možnost uporabe novih tehnologij).

Kotler (1996, 464) opredeljuje finančne storitve kot storitev ali paket storitev, ki jih ena vrsta finančne institucije nudi katerikoli stranki na določenem trgu.

Pravzaprav ni ostrih meja med posameznimi osnovnimi značilnostmi storitev, njihovo vzročno-posledično povezanostjo in problemi, ki iz njih izvirajo. Problemi so že sami po sebi tudi značilnosti storitev. Ločimo lahko med generičnimi značilnostmi storitev in izvedenimi značilnostmi storitev. Generične značilnosti storitev so lastne vsem storitvam. Mednje spadajo: procesnost, neotipljivost in neobstojnost storitev. Ostale značilnosti storitev so iz generičnih izhajajoči problemi. Med izvedene

značilnosti storitev sodijo: nezmožnost transportiranja, neločljivost od izvajalca, sočasnost izvajanja in uporabe, variabilnost in druge (Snoj 1998, 35–36).

Slika 2.1 Značilnosti storitev



Vir: Hribar in Snoj 2005, 62

Procesnost

Proces je zaporedje poslovnih aktivnosti, ki dodajajo vrednost tako, da se skupek vhodov pretvarja v izhode ali učinke. Vse poslovne aktivnosti, ki se dogajajo znotraj bank, vplivajo tudi na eksterne odnose (Zorko Mencin 2004, 28).

Kakor je ključno obnašanje ljudi v storitveni organizaciji, tako je ključen tudi proces izvedbe storitve. Prijazni zaposleni sicer omilijo nejevoljo strank, če gre za čakanje na storitev, ne morejo pa nadomestiti slabega procesiranja storitve. Celoten sistem delovanja, uporabljeni postopki, mehanizacija storitev, diskreten pristop zaposlenih, strankina vpletenost v proces priprave storitve, tok informacij, rezervacije in čakalni sistem, zmogljivosti storitev so problemi, ki jih moramo reševati s pravilnim upravljanjem procesa v storitveni industriji. Tako postaja tudi sama tehnologija marketinški problem (Jančič 1990, 95).

Proces je skupina logično povezanih nalog (odločitev in aktivnosti), ki nam služijo za doseganje ciljev. Imajo merljive vložke, potekajo skozi zaporedje aktivnosti, prispevajo nove vrednosti, imajo merljive izhode in so namenjeni odjemalcem in drugim deležnikom. Procese opisujemo glede na kompleksnost, ki je lahko nizka ali visoka, tj. odvisno od števila stopenj in njihovega sosledja, in glede na divergentnost, ki je lahko nizka ali visoka, tj. odvisno od variabilnosti stopenj in njenega sosledja (Hribar in Snoj 2005, 63–64). V banki lahko procese izvedejo vsakokrat malo drugače, vendar so večinoma prilagojeni stranki. Na splošno so v banki procesi zapisani, vendar se ti

sproti spreminjajo in prilagajajo zaradi povpraševanja in prilagajanja novim storitvam. Prilagajanje že obstoječih procesov včasih pomeni večje obremenitve, več ročnega dela.

Neotipljivost

Neotipljivost storitev pomeni, da jih ni mogoče otipati, oz. jasno zaznati s čutili, težko jih opredelimo in razumemo. Iz tega izhaja, da so storitve fizično in razumsko neotipljive. Storitve obstajajo v potencialnem stanju, dejanskem stanju in v rezultatih. Pred uporabo (v potencialnem stanju) storitev ni mogoče zaznati, ker so »uskladiščene« v storitvenem sistemu. V času izvajanja (v dejanskem stanju) se storitve osnavljajo. Rezultati (osnovljene storitve) so lahko trajnejši ali pa so vezane zgolj na posamezen dogodek. Atributi vrednotenja storitev so iskanje, izkušnje in zaupanje (Hribar in Snoj 2005, 65–66). Namen organizacije je narediti uporabniku storitev čim bolj otipljivo. »Otipljivost« bančne storitve pozitivno vpliva na uporabnike storitev. Nanjo lahko vplivamo z zaposlenimi, s prostorom, z opremo, s komuniciranjem in s simboli, s preteklimi izkušnjami, z zaupanjem.

Bančne storitve so opredeljene z neotipljivostjo, kar pomeni, da so bančne storitve neotipljive, ne moremo jih videti ali občutiti, dokler jih ne kupimo (Zorko Mencin 2004, 25).

Neobstočnost

Finančnih storitev ne moremo skladiščiti za čase, ko bo povpraševanje po njih večje, in storitev ne moremo ločiti od izvajalcev. Storitve ne moremo proizvesti in jih skladiščiti za kasnejšo uporabo, kot je to mogoče pri fizičnih izdelkih. Zato je velik poudarek na uravnavanju razmerja med ponudbo in povpraševanjem. Učinkovito usklajevanje zahteva razumevanje vzorcev povpraševanja (raven povpraševanja v relevantnem časovnem obdobju, predvidljivih ciklov povpraševanja, naključnih sprememb povpraševanja), vzrokov njihove variabilnosti (predvidljivi vzroki so delovni čas, plačilni dnevi, prazniki in sezonske spremembe, nepredvidljivi pa so nesreče, bolezni in naravni pojavi). Pomembno je tudi poznavanje zmogljivosti storitvenega sistema (Hribar 2005, 168).

Zmogljivosti bančnih storitev bi lahko opredelili s številom odprtih bančnih okenc, ki morajo ustrezati obsegu povpraševanja. Banke so se v zadnjih letih uspešno spopadle s tem problemom. Zaradi vzorcev povpraševanja (predvidljivih ciklov pokojnin, izplačil plač) so bile banke prisiljene vzpostavljati nove bančne poti. Najprej so začele ponujati bančne storitve po pošti, po telefonu ali z bančnimi avtomati. Ko je razvoj tehnologije ponudil možnost, se je začelo razvijati elektronsko bančništvo, oziroma opravljanje storitev s pomočjo medmrežja. Z novimi prodajnimi potmi se je težava, povezana s konicami, bistveno zmanjšala, kakovost storitev pa povečala.

Sočasnost izvajanja in uporabe

Pri neposrednih storitvah je obvezna sočasna prisotnost izvajalca storitev in uporabnika na kraju izvedbe storitve. Razlog za to izhaja iz narave storitev, saj so storitve procesi, ki so nesnovne in neobstoje ter uskladiščene v znanju kontaktnega osebja. Zaradi prisotnosti uporabnikov pri izvedbi storitev je nujno, da ima storitvena organizacija usposobljeno kontaktno osebje, saj osebje vpliva na zaznavanje storitvene izkušnje uporabnikov in s tem preprečuje širjenje neprijetnih izkušenj na ostale uporabnike storitve (Hribar in Snoj 2005, 70).

Neprijetne izkušnje lahko odpravimo s pojasnjevanjem in z ustvarjanjem zaupanja in zvestobe. Poudariti moramo, da je pri vsem tem pomembno imeti zadostno število storitvenih lokacij, ustrezen delovni čas in avtomatizirane storitve, ki zmanjšujejo obseg dela kontaktnega osebja in povečajo delo odjemalcev. V banki potekajo stalna izobraževanja in usposabljanja kontaktnega osebja za pridobitev potrebnega strokovnega znanja. Vloga izvajalca storitev se spreminja v svetovalca. Napovedan obisk pri svetovalcu ima obliko prijetnega klepeta, nevsiljivega trženja, nenapornega svetovanja ter skrbi za denar.

Sodelovanje uporabnikov pri izvajanju storitve

Uporabniki sodelujejo pri izvajanju storitev in krepijo negotovost in spremenljivost storitvenega procesa. Težave se pojavijo zaradi različne uporabnikove ravni poznavanja storitev, različne kulture obnašanja in zaradi različne izkušenosti ter spretnosti. Pri bančnem okencu lahko stranka kljub ustreznim navodilom nepravilno izpolni svoj obrazec. S tem povzroči, da se upočasni tok bančnih transakcij, za njo se daljša čakalna vrsta, kar vpliva na nezadovoljstvo in nestrpnost ostalih strank.

Variabilnost

Storitev ni mogoče popolnoma standardizirati. To je predvsem vidno pri visoko kontaktnih storitvah, za katere je značilno malo transakcij, ki se izvajajo po potrebah uporabnika. Te storitve so procesno usmerjene, velik del vrednosti nastane na sceni (v kontaktu med izvajalcem in uporabnikom). Pri njihovi izvedbi potrebujemo veliko znanja, pomembna so vedenja o medčloveških odnosih. Izvajalci storitev delajo neposredno z odjemalci, zato je njihova kakovost odvisna od tega, kdo jo izvaja, kje potekajo in kdaj je izvajana. Na variabilnost storitev vplivajo naslednji dejavniki: izvajalci in odjemalci storitev, različno poznavanje storitev, različna kultura, različni izkušnosti in spretnost, sama narava storitve, konkurenti in okolje (Hribar in Snoj 2005, 73–74).

Variabilnost je posebej pomembna pri izvajanju bančnih storitev. Banka zagotavlja kakovost izvedene storitve z izobraževanjem in izbiro zaposlenih, s poenotenjem poteka dela v banki in s spremljanjem zadovoljstva strank. Banke si prizadevajo, da na delovna mesta zaposlujejo ljudi v skladu z njihovo sposobnostjo in njihovimi osebnimi

značilnostmi. Vsi ljudje niso primerni za vsako delovno mesto, zato je treba za vsakega posameznika ugotoviti, kateri so njegovi potenciali in želje, saj s tem lahko bistveno povečamo njegovo produktivnost in učinkovitost. Banke namenjajo veliko sredstev za izobraževanje svojih zaposlenih, saj je kakovost storitev zelo odvisna od njihove usposobljenosti, obvladovanja širokega področja znanj, poznavanja potreb strank, zmožnosti iskanja ustreznih rešitev ter poznavanja pristopov komuniciranja s strankami. Službe za organizacijo in tehnologijo skrbijo, da so postopki in procesi dela definirani, da so vzpostavljene kontrolne točke, ki preprečujejo napake ali odmike od zelenih rezultatov na tistih točkah, ki so za uspešno opravljanje storitve najbolj kritične. Banke vlagajo del svojih sredstev v tržne raziskave (ankete, katerih del je tudi merjenje zadovoljstva strank). Knjiga pritožb in pohval predstavlja pomemben vir informacij o kakovosti storitev in o zadovoljstvu strank.

2.2 Organiziranost trženja bančnih storitev

Bistvo koncepta trženja je v zadovoljevanju potreb, želja in zahtev potrošnikov, s čimer lahko podjetje pričakuje tudi dolgoročen normalen profit (Jančič 1990, 35).

Funkcija trženja v slovenskih bankah še pred desetimi leti ni bila organizirana kot samostojna služba. Običajno je bil referent za oglaševanje in sponzorstvo zaposlen v sektorju poslovanja s prebivalstvom, saj so bile tovrstne aktivnosti večinoma usmerjene v segment prebivalstva in v majhna podjetja. Šele kasneje so se v bankah organizirale samostojne marketinške službe, ki so prevzele odgovornost za trženje.

Trženjsko funkcijo v banki opravljajo poleg službe trženja tudi vsi zaposleni. Uspešnost bank temelji na sposobnostih vseh zaposlenih. Sodobni bančnik dobro opravlja delovne zadolžitve, kadar je motiviran, obvešččen in upoštevan. Zato uspeha pri trženju bančnih storitev ne moremo pričakovati, če ni predanosti in zaupanja vseh zaposlenih. Vloga menedžerjev obsega vplivanje, motiviranje in usmerjanje zaposlenih za ustrezno profesionalno opravljanje nalog in doseganje pričakovanih ciljev. Menedžerji morajo oblikovati take interne trženjske spletne, da bodo zaposleni proizvajali kakovostne storitve, s katerimi bodo stranke zadovoljne.

Kakovost sloni na ponudbi poslovnega učinka stranki, ki bo zadovoljil njene želje in potrebe, ob pravem času in na pravem mestu. Pri kakovostnih bančnih storitvah je treba upoštevati naslednje dejavnike: urejenost, zanesljivost, odzivnost, strokovnost, ustrežljivost, verodostojnost, razumevanje strank in komuniciranje (Zorko Mencin 2004, 25–29).

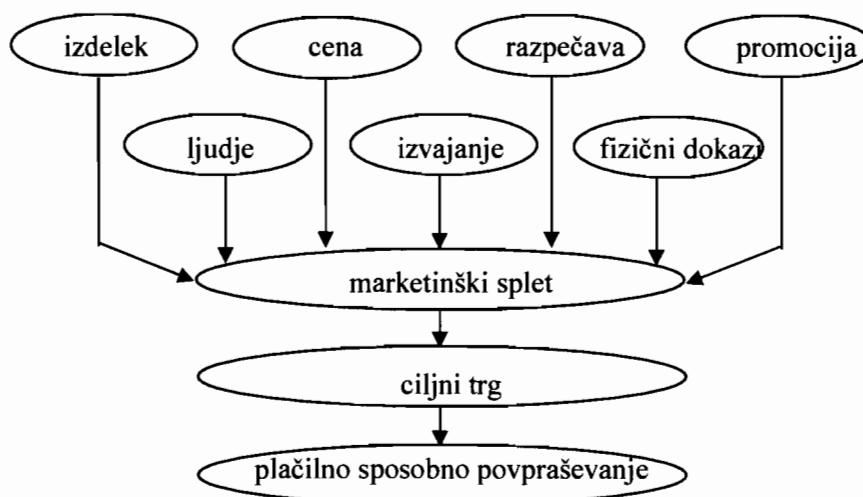
Od osebja, ki dela s strankami, banka pričakuje, da pridobi vsa potrebna znanja s področja trženja ter se nenehno izobražuje. Zelo pomemben postaja pojem bančnih prodajnikov. Koncept prodajnika pomeni spreminjanje običajnih uslužbencev za bančnim okencem v celovite ponudnike bančnih storitev, ki strankam znajo prisluhniti in jim ponuditi prave rešitve. Ti se spreminjajo v finančne svetovalce bančnih strank.



3 MARKETINŠKI SPLET 7 P

V teoriji in praksi trženja se je uveljavila formula 4 P, ki jo imenujemo tudi marketinški splet. Gre za kombinacijo marketinških spremenljivk, ki jih mora podjetje nadzorovati za doseganje ustrezne prodaje na ciljnem tržišču. V novejšem obdobju se je marketinški splet razširil z dodatnimi tremi prvinami, zato pri obravnavanju storitev govorimo o formuli 7 P. Marketinški splet 7 P vsebuje naslednje prvine: izdelek P-1 (product), cena P-2 (price), prostor, kraj, razpečevanje P-3 (place), promocijo, pospeševanje prodaje P-4 (promotion), ljudi P-5 (people), procesiranje, izvajanje P-6 (processing), fizične dokaze P-7 (physical evidence). Marketinški splet po formuli 7 P lahko tudi grafično prikažemo, kot je razvidno na Sliki 3.1. Med vsemi prvinami trženjskega spleta mora obstajati tesna povezanost, saj s tem dosežemo večji sinergijski učinek in lažje dosežemo strateške cilje trženja, s tem pa dobre poslovne učinke organizacije (Devetak in Vukovič 2002, 91).

Slika 3.1 Marketinški splet za storitve po obrazcu 7 P



Vir: Devetak in Vukovič 2002, 92

Pri marketinškem spletu je pomembno, da izvajalec celovito obvlada izvajanje storitev in jih prilagaja plačilno sposobnim kupcem. Podjetje mora oblikovati marketinški splet po zahtevah konkurenčnega pozicioniranja, pri katerem sta porabnik in ciljni trg v središču pozornosti. V svoje poslovanje mora vključiti naslednje prvine: osredotočenje na ohranjanje odjemalcev in ne na posamičen menjalni odnos, poudarek je na vrednosti odjemalca in ne na značilnosti storitev, dolgoročnost prevladuje pred kratkoročno perspektivo, poudarek je na visoki ravni ponujanja storitev odjemalcu, temeljiti mora na visoki stopnji izvedbe v korist odjemalca, kakovost se prenaša na celovito obvladovanje sestavnih delov izvedbe in ne zgolj na operacije ali končni rezultat (Klemenc 2004, 28).

V nadaljevanju bodo opredeljeni posamezni elementi trženjskega spleta 7 P, ki v

ustrezni medsebojni povezavi tvorijo popolno sliko in omogočajo, da so strateški cilji trženja doseženi.

3.1 Storitve P-1

Storitev (produkt) je najpomembnejša prvina trženjskega spleta 7 P. Pri storitvah je treba obravnavati kakovost, funkcionalnost, značilnost, asortiment, stil, blagovno znamko, servis, garancijo, imidž ter dobro ime (Devetak 2002, 93).

Banka s spremljanjem strank prilagaja in spreminja posamezne storitve tako, da najbolj izpolnjuje njihove želje. Za bančne storitve je značilno, da se jih lahko enostavno posnema.

Značilnosti storitev, na katere vpliva tehnični napredek, so hitrost, zanesljivost, udobnost. Te pridejo v ospredje pri storitvah plačilnega prometa ali pri poslovanju z bančnimi avtomati.

Za storitve, ki jih ni mogoče avtomatizirati in pri katerih pride do izraza osebni element uslužbencev banke, pa je značilna potreba po svetovanju, simbol, ki storitev predstavlja, in boniteta, ki jo varuje pred tveganjem. Pri storitvah, ki zahtevajo svetovanje, je močno poudarjena vloga uslužbencev banke in njihova strokovna usposobljenost. To so storitve s področja premoženjskih naložb, vrednostnih papirjev, številnih tipov kreditov, ki se razlikujejo po valutah, rokih in pogojih odplačila.

Potrošnik teže kot koristnost izdelkov preverja storitve, saj so te nesnovne in trenutne, vsakokrat nekoliko drugačne, v veliki meri odvisne od znanja, prizadevnosti in celo razpoloženja izvajalcev. Zato se potrošniki držimo preizkušenih izvajalcev, pri iskanju novih pa verjamemo priporočilom ljudi, ki jih poznamo (Tavčar 1996, 24).

Izredno pomembno je spremljanje življenjskega cikla storitev in posameznih faz, da lahko pravočasno vplivamo na doseganje dobička in nadaljnji razvoj. V posamezni fazi življenjskega cikla storitve je pomembn obseg prodaje storitev, stroškov, dobičkonosnost ter delovanje konkurence (Devetak in Vukovič 2002, 93).

3.2 Cena P-2

Cena je v denarju izražena vrednost storitve. Na oblikovanje cen vpliva zlasti konkurenca, to sta ponudba in povpraševanje. Pri obravnavi problematike cen se srečujemo z najrazličnejšimi ceniki in plačilnimi pogoji (roki plačila, kreditiranje, razni popusti ...). Ceno oblikujemo na več načinov, in sicer glede na proizvodne stroške, konkurenco, druge okoliščine. Ne glede na način določitve cene storitve pa morajo biti cene take, da so sprejemljive za porabnike storitev in ustvarjajo pozitiven finančni rezultat (Devetak in Vukovič 2002, 93–94).

V banki cene razdelimo v tri večje skupine (zanje oblikujemo lastne politike): obrestne mere, devizni tečajji in tarifna politika.

Obrestne mere so podane na trgu in banke na to dodajo obrestno maržo (zaslužek), kar v celoti predstavlja bančno obrestno mero. Tečajno politiko upravlja Banka

Slovenije, zato nanjo banke nimajo vpliva. Tečaji so odvisni od gibanja denarja na trgu. Tarifa je cena koristi, ki jo s celovito ponudbo ob finančnem nasvetu ali prihranjenem času prejme stranka, obrestna mera pa je cena kapitala oziroma cena tveganja, ki ga ob naložbi sprejmeta tako stranka kot banka.

Banke določajo izhodiščne cene za prvovrstne stranke ter k temu dodajajo pribitek, ki je odvisen od treh dejavnikov: od bonitete stranke oziroma njene kreditne sposobnosti, od sodelovanja stranke z banko (od števila storitev, ki jih uporablja, in obsega prometa) in od velikosti transakcije (od zneska kredita ali depozita).

3.3 Kraj in prostor izvajanja storitev P-3

Pri izvajanju storitev imamo možnost izbire več različnih lokacij, in sicer pri izvajalcu, pri uporabniku ali sporazumno določeni kraj (Devetak in Vukovič 2002, 152).

Pri bančnih storitvah ter elektronskem poslovanju je povezava odjemalca storitve prek elektronskih medijev neposredna, obstajajo pa tudi drugi načini izvajanja storitev, kjer je udeležencev več. V vsakem primeru je treba kraj izvajanja storitev prilagoditi odjemalcu, razen, kjer je narava storitev taka, da mora odjemalec k izvajalcu.

Veliko storitev omogočajo tudi posredniki. Uspešni so tudi zastopniki, posredniki in agenti, ki poznajo miselnost strank in se jim znajo približati ter posredovati določene storitve (Devetak in Vukovič 2002, 152).

Pri bančnih storitvah ne govorimo o pravem razpečevanju, temveč o prostoru in kraju izvajanja storitev. Od ustreznega kraja, časa in prostora izvajanja storitve sta odvisna poslovni uspeh in zadovoljstvo odjemalcev.

V bančništvu poznamo veliko tržnih poti oziroma krajev izvajanja storitev, in sicer: poslovalnice, bančne avtomate, banko s pomočjo pošte, storitve po telefonu oziroma mobilnem telefonu, elektronsko bančništvo POS terminale (Point Of Sale) ter uporabo čip kartic.

Storitev elektronskega bančništva pomeni: neposredno povezavo med izvajalcem in porabnikom storitve, manjše stroške, krajši čas komuniciranja, manjše nejasnosti pri izvedbi storitve. Pojav in razvoj elektronskega bančništva sta povzročila, da strankam ni več treba osebno hoditi v banko. Tradicionalni načini bančniškega poslovanja se tako počasi vendar zanesljivo umikajo.

Danes imajo tako rekoč vse banke uvedene medmrežne rešitve, ki so zgrajene na podlagi transakcijskega dela. Aplikacije pokrivajo on-line plačevanje, združevanje računov in ponudbo preprostih dolžniških produktov. Koristi medmrežnega bančništva se odražajo na več področjih bančnega poslovanja, od neposrednih prihrankov pri stroških do pridobivanja novih strank, pri čemer so koristi odvisne tudi od informacijske rešitve internetne banke. Tako lahko banke, ki imajo v svoji medmrežni bančni ponudbi višjo stopnjo funkcionalnosti, pričakujejo večje koristi kot banke s slabšo medmrežno ponudbo. Prihranki stroškov in zadržanje ter izboljšanje odnosa s strankami so glavne koristi medmrežne bančne ponudbe. Banke ugotavljajo, da so aktivni uporabniki

njihove internetne banke veliko lojalnejši komitenti. To pomeni, da bogata platforma za medmrežno bančništvo pripomore k ohranjanju starih komitentov in zviševanju njihove zvestobe prvotno izbrani banki.

3.4 Tržno komuniciranje P-4

Promocija je svojevrstno komuniciranje s potrošniki ter povezava med kupci in prodajalci. Njen namen je povečanje prodaje izdelkov ali storitev. S pomočjo promocije so pretekli, sedanji in morebitni bodoči potencialni kupci seznanjeni z značilnostmi izdelkov ali storitev ter se z njeno pomočjo lažje in hitreje odločajo o nakupu izdelka ali storitve (Devetak 1997, 16–17).

S komunikacijskim spletom se uresničuje poslovna politika banke, zato mora biti načrt komuniciranja usklajen s poslovnim načrtom.

V obliko osebne prodaje in neposrednega trženja sodijo srečanja s poslovnimi partnerji in obiski pri strankah. Ti so običajno enkrat letno. Pomembna je tudi neposredna pošta. Običajno banka svojo ponudbo in informacije o novih storitvah priloži bančnim izpiskom, ki jih stranke redno prejemajo.

Oglaševanje je javni način sporočanja, ki prodajalcu omogoča, da kupca večkrat seznanj s svojim izdelkom ali storitvijo. Prejeta sporočila kupec primerja s preostalo konkurenčno ponudbo. Preko oglaševanja so posredovana tudi pozitivna sporočila prodajalca o njegovi moči, uspehu, velikosti organizacije (Kotler 1996, 615–616).

Pospesevanje prodaje so aktivnosti, ki so namenjene preizkušanju in spodbujanju prodaje storitev. Odnosi z javnostjo in publiciteta so sporočila, posredovana v obliki novic in omogočajo visoko kredibilnost, verodostojnost ter višjo prepričljivost v primerjavi z oglasi. Novice dosežejo tudi tiste ljudi, ki bi se sicer izognili prodajnim zastopnikom in bi prezrli oglase (Kotler 1996, 615–616).

Banka omogoča promocijo in razlago storitev na svoji domači spletni strani, informacije lahko stranke dobijo ob vsakokratnem obisku bančnega okenca, na razpolago so brošure z ustreznimi informacijami.

Kotler (1996, 599) je razdelil poglobitve korake pri oblikovanju celovitega komunikacijskega in promocijskega programa na naslednje točke oziroma sklope: določitev ciljnega občinstva, opredelitev ciljev komunikacije, oblikovanje sporočila, izbiro komunikacijskih kanalov, določitev celotnega proračuna za promocijo, izbiro promocijskega spleta, merjenje učinkovitosti promocije ter organiziranje in upravljanje povprečne marketinške komunikacije.

3.5 Ljudje P-5

Število, pojavnost in naloge kontaktnega osebja so odvisni od razmerij, ki jih bodo imeli z ostalimi sestavinami storitve. Opredeliti moramo odnose med različnimi posamezniki. Slabi odnosi med kontaktnim osebjem imajo lahko katastrofalen vpliv na obnašanje, na vzdušje in seveda na reagiranje odjemalcev v zvezi s storitvami.

Kontaktno osebje ima pri povezovanju organizacije z okoljem dve temeljni vlogi: informiranje in zastopanje. Na eni strani zbira informacije iz okolja in jih posreduje v organizacijo, po drugi strani pa informira okolje o zadevah, ki so pomembne za okolje in organizacijo samo (Snoj 1998, 64–65).

Ljudje so tisti, ki imajo pri izvajanju storitev izredno pomembno vlogo. Ti lahko nastopajo kot odjemalci in kot izvajalci, ki so lahko obenem tudi prodajalci. Pri izvajanju zelo zahtevnih storitev morajo biti izvajalci strokovno usposobljeni. Poznati morajo vse značilnosti storitve, biti morajo ustvarjalni in komunikativni zlasti na področju intelektualnih storitev, kjer sta pomembni hitrost in kakovost storitve, biti morajo ustrezno motivirani in tudi primerno urejeni, izobraženi in omikani.

Dejstvo je, da ljudje s svojo osebnostjo predstavljajo del storitvenega izdelka (gledano seveda s stališča potrošnika). Zaposleni hkrati storitveni izdelek proizvajajo in ga tudi ponujajo. Slednje je včasih bolj pomembno kot prvo. Storitveni marketing se zavzema za izbiro, kadrovanje, usposabljanje in motivacijo ljudi, za nadzor nad delom. Ljudje postajajo ključ uspeha organizacije (Jančič 1990, 94).

Pri bančnih storitvah so ljudje ključnega pomena pri obravnavanju posameznih strank. V bankah se dobro zavedajo pomena usposobljenosti in motiviranosti zaposlenih, predvsem tistih, ki so v neposrednem stiku s strankami. V bankah zato posvečajo veliko pozornost izobraževanju. V ta namen pripravljajo ustrezne programe, ki poleg znanj s področja bančne stroke obsegajo tudi organizacijska znanja, znanja s področja medosebnih odnosov, komuniciranja in dela s strankami.

Ni naključje, da poteka danes najhujša bitka med bankami na področju ohranjanja obstoječih in pridobivanja novih tržnih deležev. Izid bo zelo odvisen od kakovosti prodajne mreže, predvsem pa od prodajnega osebja v poslovni enoti, ki je dnevno v stiku s strankami. Večina bank se bolj ali manj uspešno zavzema za boljše razumevanje in zadovoljevanje strank, ker tako povečuje njihovo zadovoljstvo in navezanost na banko (Tomažič 2005, 22).

3.6 Izvajanje P-6

Bistvo storitve je njeno izvajanje, pri čemer morajo delavci skrbeti za ustrezno varnost, kakovost in diskretnost obravnavanja posameznih strank. Banka poskuša doseči čim večjo mero poslovne kakovosti tako, da z navodili in postopki dela definira vse potrebne aktivnosti, ki so nujne za pravilno izvršitev storitve. V ta namen je banka pripravila prodajni priročnik, ki vsebuje postopke dela in načine obravnavanja strank pri ponujanju posameznih storitev. Poleg tega je treba v posameznih službah strokovno spremljati zunanje okolje in izdelati posamezne analize finančnega trga, nuditi strankam celovit finančni servis tako pri izvedbi posla kot pri finančnem svetovanju.

Izvajalci storitev morajo kazati vitalnost, navdušenje, domišljijo in ustvarjalnost pri delu z ljudmi. Izražati morajo optimizem. Izvajanje storitev predstavlja bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za varnost, kakovost in ustrezno hitrost pri opravljanju

določene storitve. Izvajalci storitev morajo v celoti obvladati stroko, tehnologijo, tehnološke postopke ter institucionalne oziroma zakonske omejitve. Zlasti tisto zaposleno strokovno osebje, ki v storitveni organizaciji komunicira z uporabniki storitev, mora obvladati tehniko poslovnega komuniciranja, kulturo in etiko. Od kakovosti storitev je odvisno zadovoljstvo uporabnikov (Devetak in Vukovič 2002, 97).

3.7 Fizični dokazi P-7

Redke so čiste storitve, pri katerih v procesu menjave ne bi bili potrebni fizični dokazi. Na videz nepomembne podrobnosti sooblikujejo mnenje o storitvi in pomenijo vrsto dodane vrednosti na osnovno uporabno vrednost, ki jo potrošnik zahteva od ponudnika storitve.

V bankah je pomembno, da fizično okolje zbuja občutek varnosti in prijetnosti. Banka poskuša z ustrezno urejenostjo bančnih enot in diskretnostjo obravnavanja strank ter z zanesljivostjo in ustrezno tehnološko opremljenostjo poslovanja doseči ustrezne učinke. Slednje se kaže v obliki spletnih storitev, bankomatov, POS terminalov in s kakovostnim obveščanjem strank o stanju, prometu.

Pomembno je, da banka goji celovito podobo, s katero je povezana njena celotna ponudba, ki pri strankah utrjuje pozitivno podobo banke. Sem sodijo logotipi, enotna podoba obrazcev in fizičnih prvin ter ustrezno komuniciranje z javnostjo.

Od ustreznega fizičnega okolja bančne organizacije so odvisni uspeh storitve, zadovoljstvo strank in zadovoljstvo zaposlenih v banki. Notranjost banke mora biti urejena funkcionalno, tako da je zagotovljena zasebnost opravljanja poslov ter da daje občutek prostornosti in ne utesnjenosti. Stranka mora imeti vtis, da opravljanje posameznih poslov poteka tekoče, organizirano in profesionalno. Skratka, prostori morajo biti takšni, da so za stranko privlačni in da neizogibno čakanje mineva čim hitreje. Izvajalec mora svoje storitve v največji meri prilagajati plačilno sposobnim kupcem, želje uporabnikov pa je treba čim bolj celovito uresničiti. Obenem je za zagotavljanje konkurenčnosti treba skrbeti tudi za stalno zmanjševanje stroškov in za zadovoljitev strankinih želja.

4 TRŽENJE STORITEV V BANKI KOPER

Trženjska strategija je del celotne strategije podjetja. Njen cilj je doseganje konkurenčnih prednosti organizacije in realizacija poslovnih ciljev z razvojem storitev, s pridobivanjem novih trgov, z ustvarjanjem blagovnih znamk, z izboljšanjem kakovosti, z aktivnim oblikovanjem cen in podobnim. Osrednje vprašanje trženjske strategije je, kako doseči konkurenčno prednost na ciljem trgu (Devetak in Vukovič 2002, 185).

Na oblikovanje trženjske strategije vpliva ekonomsko okolje z vsemi značilnostmi trga, kot so konkurenca, dobavitelji, kupci, tehnologija, politično ter socialno in kulturno okolje (Devetak 1999, 146–147). Na izvajanje tržnih strategij vpliva tudi velikost organizacije, saj se manjše organizacije lažje prilagajajo spremembam in priložnostim okolja. Večje organizacije se počasneje odzivajo na trg, vendar razpolagajo z večjimi viri.

4.1 Predstavitev Banke Koper, d. d.

Bančna storitev je poslovni učinek (produkt), ki zadovoljuje določeno tržno potrebo pravnih in fizičnih oseb na tržnem območju, na katerem banka deluje, in je del bančnega posla, ki ga banka opravlja za komitenta v skladu z interesi obeh strank. Bančne storitve morajo biti tržno zanimive in prepoznavne. Kljub temu, da je storitev neoprijemljiva in nematerializirana, banka s svojim programom storitev zadovoljuje nekatere uveljavljene ali pričakovane potrebe pravnih in fizičnih oseb. Bančne storitve ne obstajajo v materializirani obliki, kot so to izdelki drugih dejavnosti, temveč v obliki raznih zapisov, ustnih in pisnih sporočil, denarnih transakcij, vrednostnih papirjev ipd. Njihova značilnost je, da obstaja pri izvedbi bančnih storitev zelo intenzivna komunikacija s stranko in da se storitev ne dela na zalogo (Lanščak 2002, 3).

Banka Koper, d. d. sodi med šest največjih in po rezultatih poslovanja najuspešnejših slovenskih bank. Sodeluje s perspektivnimi gospodarskimi subjekti in posamezniki iz vse Slovenije ter intenzivno širi svojo prisotnost po vsej državi. Organizirana je kot delniška družba, v kateri je več kot sedemsto zaposlenih. Vodi jo tričlanska uprava, bančni strokovnjaki in delničarji iz različnih vej gospodarstva pa aktivno sodelujejo pri razvoju banke kot celote. Poslovne poteze vodstva banke, ob tesnem sodelovanju in podpori predstavnikov nadzornega sveta in ostalih delničarjev, dajejo banki poglobilne strateške usmeritve (www.banka-koper.si).

Banka Koper, d. d., je del mednarodne finančne skupine Sanpaolo IMI, prisotne v dvaintridesetih državah po vsem svetu. Skupina s širokim spektrom bančnih in finančnih storitev ter z razvejano lastno in partnersko poslovno mrežo podpira mednarodno dejavnost svojih strank. S sodelovanjem z družbo Sanpaolo IMI Internazionale utrjuje in razvija svojo bančno mrežo v državah srednje Evrope (www.banka-koper.si).

Poslovna podoba Banke Koper, d. d. ter njena podoba v družbi odseva prepletanje številnih dogodkov in odločitev, ki so v preteklosti zaznamovali njen danes tako značilen in prepoznaven značaj. Podoba univerzalnosti in tudi odprtosti za vse pozitivne spremembe, s katerimi se je banka soočala v svoji zgodovini, se je trajno zasedrila v zavest domačega in širšega mednarodnega okolja. Z osvojenim znanjem in tehnologijo ponuja kakovostne bančne produkte in storitve, ki jih nenehno izboljšuje in oblikuje v skladu s potrebami in željami strank, ter zagotavlja varnost poslovanja. S široko paleto produktov in znanja krepí svojo prisotnost in prepoznavnost po vsej Sloveniji, ob zagotavljanju visokega standarda storitev. Banka bo za delničarje še naprej zanesljiva in dolgoročno donosna naložba (www.banka-koper.si).

Organizirana podpora okolju predstavlja neločljivi del poslovne strategije Banke Koper. Od tu izvira tudi njena dolgoletna aktivna vloga pri sodelovanju na številnih prireditvah in ustvarjalnih dosežkih organizacij, društev in posameznikov. Prisluhni utripu krajev, kjer se razprostira njena poslovna mreža, je tudi ena izmed bankinih usmeritev, zato podpira številne kulturne, športne in druge prireditve.

Sodelovanje med Banko Koper in njenimi strankami temelji na celovitih rešitvah, ki jih nadgrajuje elektronsko bančništvo i-Net Banka, poslovni i-Net in kartično poslovanje v okviru sistema Activa. Z novimi načini poslovanja je banka sprejela izziv nove ekonomije, ki jo na eni strani označujejo povezovanje in sodobne poti poslovanja ter skrb za okolje in sočloveka na drugi strani. V tem duhu je sprožila vrsto dolgoročnih projektov, zasnovanih na podlagi znanja in izkušenj svojih zaposlenih. Razkorak med Banko Koper in razvitim svetovnim bančništvom je tako vse manjši.

4.2 Aktivnosti trženja

Nekoč je bilo trženje usmerjeno predvsem v množične akcije za pridobivanje novih strank in povečevanje števila produktov za obstoječe stranke. Danes je pristop pri trženju produktov in storitev bank drugačen. Pomembno je poznati svoje stranke in njihovo poslovanje v celoti, zato so se banke bolj usmerile k svojim strankam ter jim začele prilagajati svojo ponudbo. CRM pristop omogoča, da spoznamo svojo stranko, z njo sodelujemo in se na njene potrebe odzovemo na konsistenten način. Ta sistem pogojuje usmeritev celotnega podjetja, ne le službe za marketing kot oddelka v podjetju. Celotno podjetje mora imeti pred seboj skupni cilj: zadovoljiti interese svojih strank, kar imenujemo tudi integrirani marketing. Vse marketinške funkcije (prodaja, oglaševanje, delo s strankami, produktni menedžment, raziskave trga) delujejo skupaj in vse morajo imeti isti cilj: ugoditi potrebam strank. David Packard (Hewlett-Packard) je dejal: »Marketing je preveč pomemben, da bi ga prepustili le oddelku marketinga.« Poleg tega je pomemben tudi interni marketing, pri katerem gre za najemanje, izobraževanje in motiviranje zaposlenih, ki želijo ustreči strankam (Kotler v Milavec 2000, 9).

V bankah je pomemben način trženja storitev, pri čemer banke že spreminjajo svoje komunikacijske modele v smeri večje proaktivnosti in trženja ponudbe, ukrojene po

meri strank. Podoba bančnika za bančnim okencem se bo spremenila v paketno (ne posamično) ponudbo storitev, prilagojeno življenjskemu slogu porabnikov, ter v individualno obravnavo strank, s čimer naj bi bančnik optimiziral strankin finančni položaj. Obseg poslovanja z banko, dejanska uporaba storitev, zvestoba poslovanja z banko ter posebni dogodki oziroma prelomnice v različnih obdobjih posameznikovega življenja, bodo tudi sodili med merila prihodnje segmentacije strank. Pri tem je treba upoštevati ustrezen razvoj informacijskih sistemov in njihovega učinkovitega uporabljanja (Mejač Krassnig 2006, 34).

Združevanje storitev v pakete omogoča storitvenim organizacijam, da preusmerijo višek povpraševanja iz določenih storitev na druge storitve, pri katerih nimajo polno izkoriščenih zmogljivosti izvajalnega sistema.

Služba za marketing skrbi za komuniciranje s trgom in sodeluje pri akcijah za osvežitev in utrjevanje ugleda banke pri širši javnosti, dnevno sodeluje s sektorji in službami banke pri načrtovanju in razvijanju novih bančnih storitev in distribucijskih poti, pri pripravi ponudbe in izvajanju celovitega tržnega komuniciranja za večje komercialne aktivnosti (te so npr. i-Net banka, transakcijski račun, kartice sistema Activa in druge ponudbe banke) ter pri zasnovi smernic za strategijo celovitega pojavljanja banke na medmrežju ter pri večjih sponzorstvih.

V sektorju poslovne mreže se odvijajo predvsem tisti posli, ki se navezujejo na poslovanje s fizičnimi osebami, samostojnimi ter malimi podjetniki. Znotraj poslovne mreže so organizirane poslovne enote in agencije po vsej Sloveniji. Poslovno mrežo sestavlja trinajst poslovnih enot z agencijami. V poslovnih enotah se izvajajo bančne storitve, kot so gotovinsko poslovanje v različnih valutah, poslovanje s transakcijskimi računi, opravljanje poslov kreditiranja za fizične in pravne osebe, vse vrste varčevanja (depoziti, rentno varčevanje, nacionalna stanovanjska varčevalna shema ter varčevanje v vzajemnih skladih).



5 PRIBLIŽATI SE STRANKI

CRM ali upravljanje odnosov s strankami je strategija, ki jo uporabljamo za seznanjanje s potrebami in obnašanjem strank, da bi tako razvijali trajnejše odnose z njimi. Navsezadnje so dobri odnosi s strankami temelj poslovnega uspeha. CRM ima veliko strani. Strateško upravljanje odnosov s strankami pomeni logično in dosledno nadaljevanje marketinškega mišljenja, vendar s pomembnimi poudarki. Kot pristop strateškega menedžmenta upravljanje odnosov s strankami propagira dobičkonosno rast podjetja na podlagi dobičkonosnih in solidnih odnosov s strankami, ki pripomorejo veliko več kot začasni kupci, ki hitro odpadejo (Jakopič 2005, 53–54).

Banke se vsak dan bolj usmerjajo v zaznavanje, razumevanje in zadovoljevanje potreb svojih strank, pri tem pa jih postavljajo v središče finančnih storitev. Tudi stranke so iz dneva v dan bolj zahtevne, zato je za banko ključnega pomena, kako slediti tempu naraščajočih zahtev. Banka, ki ne sledi hitrim zahtevam strank, tvega njihovo izgubo. To je ključen razlog, da se banke zanimajo za uvedbo različnih rešitev s področja upravljanja odnosov s strankami. Rešitve CRM-ja na splošno delimo na operativni CRM in analitični CRM.

Analitični CRM ponuja bankam možnost boljšega razumevanja potreb in želja komitentov, kar je osnova za prehod iz produktno usmerjene banke v banko, usmerjeno h komitentu. Ni dovolj, da banke razumejo svoje komitente, pridobljene rezultate morajo uporabiti za boljšo komunikacijo s stranko. To banke lahko storijo tako, da v novo sprejemno pisarno (front office) vgradijo funkcionalnost CRM-ja. S tem dobijo možnost ciljanja pravih komitentov s pravimi storitvami, po pravi ceni, ob pravem času in po komunikacijskih kanalih, ki so komitentu najljubši (Hvala 2005, 4).

Operativni CRM omogoča, da zaposleni v banki lahko direktno komunicirajo s komitentom, oziroma omogočajo preoblikovanje delavcev za bančnim pultom v aktivne prodajalce. Ključni elementi so: delo prek vseh zelenih komunikacijskih kanalov, dostop do popolnih integriranih informacij v vsej banki, dosledna dostava personaliziranih bančnih storitev preko zelenih/potrebnih kanalov, možnost uporabe podatkov za boljše razumevanje potreb strank, njihovega obnašanja, pričakovanj in želja (Hvala 2005, 4).

Banke bi morale imeti kakovostne poslovne informacije zbrane na enem mestu. Do pravih informacij je v banki najlažje priti, če ima ta celovito bančno bazo podatkov, ki predstavlja zgodovinsko urejeno zbirko vseh bančnih in zunanjih podatkov na enem mestu.

5.1 Prodajnik v Banki Koper

Trženjsko sporazumevanje je najbolj učinkovito ob neposrednem stiku. Razloga za to sta dva. Prvič, ko smo skupaj z drugo stranjo, imamo na voljo največ oblik za sporazumevanje. Drugič pa sporazumevanje lahko usmerjamo po odzivih druge strani. Poslovni razgovor obsega mnogo več kot samo izgovorjene besede, besedilo in številke,

ki jih sogovornik ob razgovoru prebere iz pisma, predloga, prospekta. Sogovornik nas opazuje, vidi našo držo, kretnje, izraz obraza, pogled. Marsikaj mu pove naša obleka, urejenost nasploh. Razgleduje se po prostoru, v katerem poteka razgovor. Pogleduje na uro, presoja, kako teče čas. Iz okolice ga dosegajo vonjave, prijetne ali neprijetne. Če mislimo med pogovorom samo na besede, ki jih slišimo, zgrešimo večji del vsebine, morda tri četrtine, nemara devet desetin. Sporazumevanje obsega vse človeške čute. Vidimo mnogo več, kot slišimo: pisavo in risbo, sliko in barve, gibanje in svetlobo, predmete in osebe, dogajanja in prostor (Tavčar 1996, 59).

Osebe je največji potencial in najpomembnejši vir za organizacije. Storitvene organizacije imajo številne možnosti razvoja tega potenciala zaposlenih, prav tako pa imajo velike možnosti za lasten razvoj tudi zaposleni sami (Merkač 1998, 3).

V času velikih sprememb na področju bančnega sektorja (združevanja in prevzemov, specializacije, elektronskega bančništva), ki ga pod vplivom globalizacije in internacionalizacije narekujejo predvsem lastniki bank, nekako pozabljamo na nujnost kulturne preobrazbe. Včerajšnja pasivna vloga banke, ki je bila omejena pretežno na zbiranje in hrambo prostih denarnih sredstev, postaja veliko bolj aktivna: banka knjigovodij se spreminja v banko ponudnikov in prodajalcev raznovrstnih storitev (Tomažič 2005, 21).

V bankah je v zadnjih letih prevladalo razmišljanje o pomembnosti trženja in o razvijanju znanja s področja trženja storitev, prodaje in komuniciranja s strankami. Zato si mora osebe, predvsem tisto, ki dela s strankami, pridobiti vsa potrebna znanja s področja trženja. Zelo pomemben postaja pojem bančnih prodajnikov. Koncept teži k spreminjanju uslužbencev za bančnim okencem v celovite ponudnike bančnih storitev, ki bi znali strankam prisluhniti in jim ponuditi prave rešitve. S tem se uslužbenci počasi spreminjajo v finančne svetovalce.

Kljub razmahu novih tržnih poti (elektronskega bančništva, uporabe kartic ...) poslovalnice še vedno ohranjajo pomembno vlogo in jo bodo po vsej verjetnosti ohranile tudi v prihodnosti. Spremenila se bo le njihova vloga. Stranke bodo prihajale v poslovalnice po svetovalne storitve. V obdobju silovitega razvoja elektronskih medijev si ljudje vendarle želijo ohraniti osebni stik pri poslovanju z banko.

Spletno bančništvo se ne razvija tako hitro, kot je bilo pričakovati. Res je, da je spletno bančništvo cenejše in za rutinske posle enostavnejše tako za banko kot za stranke. Vendar pa se spletno bančništvo ni obneslo tako, kot je bilo pričakovati. Vzrok ni v počasnejši penetraciji medmrežja, ampak v dejstvu, da zlasti v urbanih središčih praksa in raziskave kažejo, da stranka želi osebnega bančnika: nekoga, ki ima pregled nad trgom, nekoga, ki mu svetuje kako z denarjem, nekoga, ki pozna njega in njegov portfelj, ter nekoga, ki mu (osebno) tudi zaupa. Zato postajajo banke s svojimi svetovalci zopet izjemno aktualne (Jezeršek Turnes 2006, 4).

Nove zahteve strank, ki se odražajo v potrebi po pridobivanju celovitih finančnih rešitev in vključujejo tudi svetovanje, ko stranke za specifične težave ali načrte

zahtevajo ustrezne rešitve, botrujejo nastanku bančnih prodajnikov. Bančni prodajnik ima spekter znanj z različnih bančnih področij. Seveda prodajnik ne more v celoti poznati vseh poslov. Vendarle mora prepoznati, kateri posli ustrezajo potrebam določene stranke, in svetovati pri uporabi razpoložljivih rešitev v okviru bančne ponudbe. Pri tem mora sodelovati z vsemi strokovnimi službami, ki pokrivajo posamezna področja. Velja namreč načelo, da stranka posluje z banko le preko enega skrbnika, ki potem sodeluje s posameznimi službami pri izvedbi storitev.

Prodajnik na likvidaturi je urejen in primerno oblečen. Je nasmejan, prijazen, ustrežljiv, spreten in hiter, nevsiljiv, prilagodljiv, komunikativen, poslušen ter usmerjen k stranki. Od nje skuša pridobiti čim več informacij ter ji posredovati povratne informacije. Za izvedbo slednjega mora biti strokovno podkovan in izkušen. Stranki je na voljo ves delovni čas. Pred pristopom k njej mora predhodno zaključiti z vsemi opravili (odlaganjem denarja, papirjev). Stranke, ki prihajajo na likvidaturo, prijazno pozdravi in opravi zahtevano storitev, ki je v opisu njegovih del in nalog. Od njih pa se nato prijazno poslovi. Naloga prodajnika je tudi beleženje reklamacij, pritožb in ugovorov strank ter njihovo posredovanje svojemu vodji (Banka Koper, d. d. 2004, 1).

Prodajniki sami vplivajo na podporo prodaje tako, da nadgrajujejo obstoječo bazo podatkov s svežimi podatki o strankah (z izvedeno storitvijo, s ceno, potrebami, z nakupovalnimi potrebami, s hobiji, priljubljenimi jedmi, z imeni družinskih članov, rojstnimi dnevi). Po vsakem obisku si prodajnik zabeleži kdaj mora stranko zopet poklicati, kakšne dvome je stranka izrazila, vprašanja, ki jih je imela, in drugo. Prodajniki, ki dobro poznajo svoje stranke, imajo izredno konkurenčno prednost.

Prodaja je spodbujanje strank k nakupu. Prodajniki so dolžni opravljati prodajo tako, da bodo doseženi rezultati v skladu s strategijo banke. Odgovorni so tudi za ponovno kupovanje strank. Prodajnik v likvidaturi ima cilj prodati stranki vse, kar ta zahteva, in s tem zagotoviti ponovno prodajo ter izvajati aktivnosti za prodajo obstoječih in novih bančnih storitev, ki jih stranka še ne uporablja (Banka Koper, d. d. 2004, 1).

Stranke banke in ugled na tržišču sta dve osrednji vrednosti za banko. Kupci so vse stranke banke, ki stalno ali občasno kupujejo bančne storitve, in nove stranke, ki se zglasijo v banki in povprašujejo po bančnih storitvah (potencialni kupci). Za bančne delavce obstajajo programi uvajanja in strokovnega izobraževanja za pridobivanje znanj in veščin: program uvajanja za opravljanje nalog, seminar o prodaji bančnih storitev, seminar o komuniciranju s strankami (Banka Koper, d. d. 2004, 2).

5.2 Zadovoljstvo strank ustvarja vrednost za banko

Uspešnost banke je tesno povezana z zadovoljstvom odjemalcev njenih storitev. Ne glede na vrsto in izvajanje storitev je končni uspeh v večini primerov odvisen od kakovostnega odnosa med izvajalci in odjemalci storitev. Ni dovolj, da imamo vrhunske izvajalce, potrebno je vzpostaviti ustrezne odnose z odjemalci. Prav od dobro opredeljenih in negovanih odnosov z odjemalci je odvisen uspeh poslovanja in

zadovoljstvo vseh udeležencev storitev (odjemalcev in izvajalcev). V novejšem obdobju poudarjamo, da sloni filozofija in praksa marketinga na odnosih med kupci in izvajalci. Zadovoljen kupec se manj ozira na ceno in je pripravljen za storitev plačevati več. V času intenzivne konkurence je povečevanje zadovoljstva kupcev ključni dejavnik povečevanja bančnih marž in dobičkonosnosti poslovanja (Devetak in Vukovič 2002, 295).

Zadovoljstvo strank torej postaja primarna usmeritev in merilo nadaljnje uspešnosti. Za ustrezno razumevanje zasnove trženja bančnih storitev je treba ugotoviti lastnosti storitev in dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo strank.

Skrb za stranko pridobiva v zadnjih letih čedalje večji pomen. Banke se zavedajo, da so stranke tiste, ki dolgoročno ustvarjajo dobiček. Upravljanje odnosov s strankami ali Customer Relationship Management je nastal kot rezultat dveh poslovnih trendov. Prvi je povečana konkurenca zaradi globalizacije tržišča. To je povzročilo, da so proizvodi in storitve vse bolj homogeni in imajo banke le malo možnosti za diferenciacijo. Banke so posledično osredotočile lastne poslovne strategije na stranke namesto na produkte. Drugi, novejši trend, pa je zmožnost novejših tehnologij, da zbere podatke o strankah, ki so bile do sedaj razpršene po različnih bazah znotraj banke. To je omogočilo hrambo vseh informacij, ki jih lahko ima banka o strankah v eni podatkovni bazi, ter nadaljnje analiziranje in izdelavo poročil.

Ponudnik storitev mora stranki posredovati vrednost ob vsaki stopnji medsebojne povezave. Na splošno ima povezava med ponudnikom in stranko pet stopenj: posredovanje osnovne storitve, zagotovitev dodatnih dopolnilnih storitev in sistemov, ki omogočajo izvedbo osnovne storitve, tehnološka dovršenost pri oskrbi z osnovnimi in dodatnimi storitvami, povezava med strankami in bančnimi uslužbenci in odnos do strank oziroma čustvena komponenta povezave.

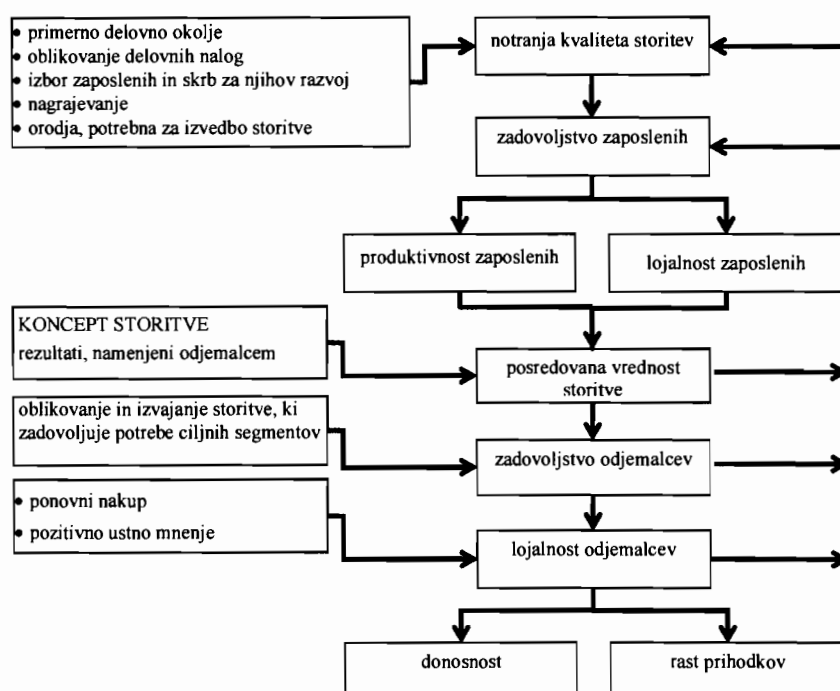
Bistvenega pomena je predvsem zadnja stopnja, čustvena komponenta, ki opredeljuje zvestobo in lojalnost stranke do banke. Z uporabo »self servica«, oziroma samopostrežne informacijske tehnologije pri povezavi s strankami banka veča kvaliteto storitev. Uspešno posredovanje storitev pa ne more temeljiti le na tehnologiji. Pomembno je predvsem dejstvo, da si različne stranke želijo različne načine dodajanja vrednosti. Zato je bistvenega pomena, da banke razumejo potrebe svojih strank in do njih pristopajo na različne načine. Banke morajo pri izbiri lastne strateške usmeritve upoštevati, kaj si stranke resnično želijo in kakšen je njihov proces ustvarjanja vrednosti.

Vire donosnosti in rasti prihodkov delovno intenzivnega podjetja lahko prikažemo s storitveno verigo dobička (slika 5.1) kot serijo odnosov med različnimi elementi. Ti so: notranja kakovost storitev (ki izhajajo iz primerne okolja, oblikovanja delovnih nalog, izbora zaposlenih in skrbi za razvoj, nagrajevanja, orodij, ki so potrebna za izvedbo storitve), zadovoljstvo, produktivnost in lojalnost zaposlenih, posredovana vrednost storitve, zadovoljstvo in lojalnost odjemalcev ter donosnost in rast prihodkov.

Bistvo te teorije je predpostavka, da je vsak element verige povezan z elementom, ki je v verigi pred njim. Ta odnos med elementi ustvarja podjetju vrednost. Zadovoljstvo strank naj bi se odražalo v zvestobi le-teh. Stranka, ki dobi več vrednosti pri enem podjetju kot pri drugem, je temu bolj zvesta. Vrednost je pri tem določena kot zaznana dobljena kvaliteta storitve glede na zaznano pričakovano kvaliteto storitve. Oboje je hkrati odvisno tudi od cene storitve.

Kotler (1996, 37) je definiral vrednost v očeh kupca kot razliko med celotno vrednostjo in celotnimi stroški v očeh kupca. Skupna vrednost v očeh kupca so zato vse koristi, ki jih kupec pričakuje od danega izdelka ali storitve.

Slika 5.1 Veriga dobičkov



Vir: Hribar in Snoj 2005, 41

Prva faza v storitveni verigi dobička je zadovoljstvo zaposlenih. Če podjetje primerno oblikuje delovne naloge in okolje, skrbno izbira zaposlene, skrbi za njihov razvoj, nagrajevanje, oskrbi zaposlene z ustreznimi pripomočki za delo, bodo zaposleni zadovoljni. Zadovoljni delavci so lojalni in del svoje vrednosti posredujejo strankam. Pomembna predpostavka storitvene verige dobička je tudi ta, da je strankino zadovoljstvo maksimizirano, ko je storitev ustvarjena in posredovana na način, ki zadovoljuje specifične potrebe ciljne skupine kupcev. Zvestoba strank v končni fazi verige vrednosti vodi v rast prihodkov in donosnosti storitvenega podjetja. Učinki zadovoljstva odjemalcev so opredeljeni kot vodilni pokazatelj bodočih ekonomskih donosov, ki znižuje stroške pridobivanja novih odjemalcev, znižuje cenovno elastičnost,

znižuje operativne stroške, znižuje stroške bodočih transakcij, podaljšuje življenjsko dobo obstoječih odjemalcev (Hribar in Snoj 2005, 41).

Kontaktne osebe v storitveni verigi dobička so posamezniki v okviru storitvene organizacije, ki so pri ponujanju/izvajanju storitev v neposrednem stiku z odjemalci. Strokovnost kontaktnih oseb določa moč njihovega vpliva na izid storitve. Znanje je rezultat formalne izobrazbe, izkušenj, vpogleda, kreativnosti in veščin. Ostali zaposleni v organizaciji so podpora kontaktnemu osebju in izvedbi samih storitev (Hribar in Snoj 2005, 112–113).

Za organizacijo, ki ponuja/izvaja storitve, predstavljajo odjemalci sestavni del procesa, ki ga je najtežje nadzorovati. So pa del procesa, s katerim je treba pri oblikovanju storitev začeti, saj je zadovoljevanje odjemalčevih potreb osnovni cilj marketinga storitev. Značilnosti, želje, pričakovanja, navade, preference, vrednote, potrebe odjemalcev opredeljujejo značilnosti vseh ostalih sestavin storitev (Hribar in Snoj 2005, 130).

5.3 Naraščajoče potrebe strank po novih storitvah

Glede na gonilne sile nove dobe trženja ni rečeno, da bosta informacijska in medijska revolucija šli po poti, ki jo napovedujejo strokovnjaki in udeleženci z interesi. Možnosti za uspeh so precej večje, če vnaprej upoštevamo različne smeri, ki bi jih razvoj lahko ubral. Pozornost je treba usmeriti na znake, ki kažejo, v katero smer se giblje razvoj, še posebej, če znaki niso v skladu z vašim prepričanjem. V takem primeru je precej verjetno, da jih boste spregledali. Konkurenca se lahko pojavi na najbolj nepredvidljivih krajih. Največja grožnja za banke niso konkurenčne banke, ampak prodajalne na drobno, telekomunikacijski operaterji in prodajalci avtomobilov, ki izdajajo svoje kartice, da bi tok plačil preusmerili k sebi. Podjetja, ki vdirajo na vaše področje z drugih tržnih sektorjev – naj bodo še tako majhna – ne igrajo po istih pravilih. V začetku morda niso videti kot tekmeci, ker imajo drugačne standarde, interese in območja vpliva, kasneje pa se morate trdo bojevati, da vas ne bi prehitela (Postma 2001, 162).

Kontinuirani model razvoja vsebuje štiri pomembne aktivnosti, ki predstavljajo kontinuirani proces delovanja banke za zagotovitev njenega obstoja in razvoja. Aktivnosti so naslednje (Devetak in Vukovič 2002, 202–203): invencija, ki predstavlja ustvarjanje novega znanja, potrebnega za prilagajanje tržnim zahtevam, inovacija, ki predstavlja uresničevanje invencij s prenašanjem novih idej v delovanje, prodaja, ki predstavlja realizacijo predhodnih aktivnosti na dejanskem trgu in servis kot poprodajna aktivnost, ki povezuje prodajo z razvojem.

V primeru bank je invencija povezana z razvojem trženjskega, finančnega, poslovnega in informacijskega znanja, katerega izidi se kažejo v idejah o novih bančnih storitvah, prodajnih poteh in o informacijski tehnologiji. Inovacija je udejanjanje tovrstnega znanja v konkretnih produktih (v specifično izvedenih finančnih

instrumentih, garancijskih poslih, v plačilni kartici s čipom), na prodajnih poteh (v elektronskem bančništvu, POS terminalih) ali v informacijski tehnologiji, ki omogoča apliciranje storitev na bolj razviti tehnološki platformi. Inovacija vključuje tudi organiziranje procesov, ki zagotavljajo varno in zanesljivo izvedbo storitve. Prodaja predstavlja aktivnosti trženja, promocije, informiranja in aktivnosti prodajnikov, ki se kažejo v prodaji. Servis v bančnem poslovanju predstavlja spremljanje in svetovanje strankam banke, zagotavljanje informacij o stanju na računih in izvršenih transakcijah ter pridobivanje informacij o zadovoljstvu strank.

Razvoj novih bančnih storitev sta narekovala predvsem (Mejač Krassing 2006, 34):

- *tehnološka pristojnost*, pri čemer se bodo nove storitve uvajale na podlagi novih tehnoloških rešitev, ki bodo vplivale na procesni vidik njihovega zagotavljanja,
- *individualni model* razvijanja novih storitev poslovnih bank, ki je pogojen s strateškimi specifikami posamezne banke (uvajanje novih storitev bo lahko potekalo po načelu posnemanja obstoječe konkurenčne bančne ponudbe ali pa z uvajanjem novih, na trgu še neobstoječih storitev, kar je sicer zahtevnejše in negotovo).

Na kakršen koli način bo v prihodnje potekal razvoj novih bančnih storitev, bo vsekakor njegov najpomembnejši cilj doseganje in ohranjanje vzdržne konkurenčne prednosti, za kar pa ni enotnega recepta.

Popolna integracija prodajnih poti in uvedba sistema za upravljanje odnosov s komitenti pomenita zaenkrat najvišjo stopnjo razvoja storitev v samopostrežnem bančništvu. Prenos preprostih, rutinskih in časovno potratnih storitev na samopostrežne sisteme, ki so poleg tega na voljo 24 ur, bo bančnim uslužbencem omogočil preobrazbo v pravo prodajno silo, ki se aktivno ukvarja s komitenti in prodaja kompleksne bančne storitve. Banke bodo vzporedno z uvajanjem novih storitev morale intenzivno obveščati svoje komitente, jih izučiti, zmanjšati odpor do sprememb (Čanakli 2005, 8).

Sledi opis primera optimalne integracije prodajnih poti : Na poti domov se vam pokvari avto. Pokličete vlečno službo in za plačilo storitev potrebujete gotovino. Ob obisku bližnjega bančnega avtomata se vam na zaslonu izpiše oglas za ugodno posojilo, ki vam ga vaša banka nudi ob nakupu določene znamke vozila. S pritiskom na napis »Izpiši dodatne informacije« se vam izpiše podrobnejša ponudba. Ker imate težav z avtomobilom čez glavo, intenzivno razmišljate o nakupu novega. Doma se z vašo banko povežete po medmrežju, na katerem vas že na vstopni točki čaka enak oglas (banka pač ve, da vas posojilo zanima). Opravite dodatne izračune in vašemu bančniku posredujete prošnjo za odobritev posojila. Za to je treba izpolniti določene obrazce, domač tiskalnik pa ima spet prazno kartošo, pogledate na uro in ta kaže enajst zvečer. Stopite do bližnje poslovalnice, ki je na razpolago 24 ur. Na tem terminalu izpolnite in natisnete obrazce. Ko vam jih naslednje jutro v službi potrdijo, jih po telefaksu pošljete v poslovalnico, v kateri ima vaš bančnik pregled nad vsem, kar se je dogajalo preteklo noč. Popoldne

prejmete na mobilni telefon obvestilo o odobritvi posojila, vnesti morate samo še podatke o novem avtomobilu. Obiščete še spletno stran trgovca z avtomobili, izberete model in dodatno opremo ter te podatke posredujete banki (Čanakli 2005, 7).

Premik od produktne h komitentom usmerjeni organizaciji zagotovo zahteva velike spremembe. Vsi procesi morajo biti usmerjeni navzven h komitentu. Seveda vse te spremembe zahtevajo določena nova znanja, novo tehnologijo in spremenjeno kulturo v organizaciji. Da dosežemo dejanski premik h komitentu, opravljamo po eni strani učinkovite tržne analize komitentov in storitev, segmentacijo komitentov, izdelujemo in spreminjamo plane za pospeševanje prodaje in promocijske aktivnosti, opravljamo marketinške akcije, na drugi strani pa ponujamo celostno podporo prodaji vsem vrstam komitentov (za vse storitve banke) po različnih tržnih poteh, kot so osebni stik (bančno okence, osebni bančnik, skrbnik podjetja), telefon, medmrežje, faks in navadna ali elektronska neposredna pošta (Mihelčič 2001, 42).

5.4 CRM – Upravljanje odnosov s strankami

CRM lahko na široko definiramo kot dejavnost podjetja, ki omogoča pridobitev novih strank ter predvsem ohranitev obstoječih. To je mogoče predvsem s povečanjem stopnje lojalnosti in strankinega zadovoljstva.

Poleg poudarka, namenjenega blagovni znamki, se veliko pozornosti namenja tudi skrbi za odjemalce, oziroma odnosom s posameznim kupcem. Upravljanje z blagovno znamko je še vedno zelo pomembno, a zdaj se mu je pridružilo še upravljanje s storitvami za odjemalce. Oboje je danes bistven vidik trženja. Ekonomičnost tradicionalnih strategij množičnega trženja se je zmanjšala tudi zaradi večje raznovrstnosti medijev in porabniških skupin. To ne pomeni, da je množično trženje pokopano, ampak le, da se je njegov pomen zelo zmanjšal. Kupci niso več pripravljene kupovati na podlagi prvega vtisa in o posameznikovem vedenju ne moremo več sklepati na podlagi opredelitve ciljne skupine, ki ji pripada. Prednostna naloga za tržnika je postalo oblikovanje odnosa s kritičnim in zrelim odjemalcem. Nismo več priča položaju, ko ponudnik »nadzoruje igro«, kupec pa brez pripomb sprejme vse, kar dobi. Danes kupec izrazi željo, v podjetju pa ga poslušajo in se ustrezno odzovejo. Na podlagi podatkov v marketinških bazah podatkov lahko oblikujemo posamično razmerje, ker tehnološka sredstva omogočajo uporabo podatkov v velikem obsegu, pa tudi zato, ker ustvarjajo nove razsežnosti komuniciranja med ponudnikom in kupcem (Postma 2001, 16).

CRM pristop postavlja komitenta v središče pozornosti. Pomemben je njegov življenjski cikel, od zaznavanja do zadovoljitve potrebe po določenem izdelku ali storitvi. V praksi to pomeni, da se funkcije predprodajnih, prodajnih in poprodajnih dejavnosti ne izključujejo temveč se skladno dopolnjujejo, nadgrajujejo in izmenjujejo. Vsakega komitenta je možno zadovoljiti. Izziv, ki se nam postavlja pri tem, pa je, ali je

to možno storiti na način, ki bo ekonomsko upravičen za podjetje. Iskanje odgovora na to vprašanje je bistvo filozofije CRM (Kosovel 2006, 13).

Recept, ki ga ponuja CRM, je, spoznaj svojega komitenta. Če si tržniki želijo dobro opravljati svoje delo, naj »prisluhnejo« podatkovnim bazam. Z razvojem informacijske tehnologije lahko podjetja razvijajo svoja podatkovna skladišča, s katerimi lahko ugotavljajo nakupno in plačilno sposobnost posameznega komitenta ter zanj oblikujejo individualno ponudbo. Le podjetje, ki pozna svoje komitente, jih lahko preseneča s posebnimi in časovno dobro načrtovanimi ponudbami, torej s pravo ponudbo ob pravem času. Posledica tega je, da komitenti nagradijo podjetje z zvestobo (Zorman 2001, 84).

Osnova koncepta je ugotovitev, da je za podjetje ključnega pomena, da vzpostavi kakovostne odnose s svojimi komitenti, ki so osnova za obojestransko koristno in dolgoročno poslovno sodelovanje. Različne raziskave so pokazale dve ugotovitvi, ki govorita temu v prid. Prva takšna ugotovitev je, da je cena pridobivanja novih komitentov precej višja od cene zadržanja obstoječih. To je povsem ekonomsko razložljivo. V času vse ostrejšega konkurenčnega boja na skoraj vseh trgih morajo podjetja v pridobivanje novih komitentov vlagati veliko denarja (pri tem gre lahko za oglaševanje, različne oblike pospeševanja prodaje, neposredno trženje, pridobivanje publicitete, sodelovanje na raznih razpisih in podobno). Te stroške je treba odšteti od prihodkov, ki jih je podjetje pridobilo od novih odjemalcev, kar pomeni, da je novi odjemalec v povprečju manj donosen kot obstoječi. Druga ugotovitev, ki govori v prid CRM-ja, je, da obstoječi komitenti načeloma s časom poslovnega sodelovanja porabijo vedno več denarja za izdelke in storitve določenega ponudnika. Ta pojav je razložljiv predvsem s psihološkega vidika. Vsak nakup predstavlja namreč tveganje. Zato je odjemalec pri prvem nakupu pri določenem ponudniku previden in se bo odločil za nakup v nižji vrednosti. Na podlagi pozitivnih izkušenj ter dobrega odnosa s ponudnikom pa se tveganje nakupa zmanjša, kar pomeni, da se bo odjemalec bolj verjetno odločil za večji nakup (<http://www.oblikovanje.com/si/storitve/crm-sistemi>).

Prednosti CRM-ja so predvsem (Zorman 2001, 85):

- prodaja je bolj osredotočena na komitenta in ne na produkt,
- prav vsi, ne le najpomembnejši komitenti, imajo svoje skrbnike, s katerimi komunicirajo in pri njih urejajo vse posle,
- komitentom ni treba več tekati od enega bančnega delavca do drugega, ker dobijo vse storitve na enem mestu,
- ob podpori sistema CRM je zaposlenim lažje sprejemati odločitve glede ponudbe za posamezne stranke, saj so merila segmentacije jasna,
- zmanjšajo se stroški trženja,
- povečata se zvestoba in zadovoljstvo komitentov.

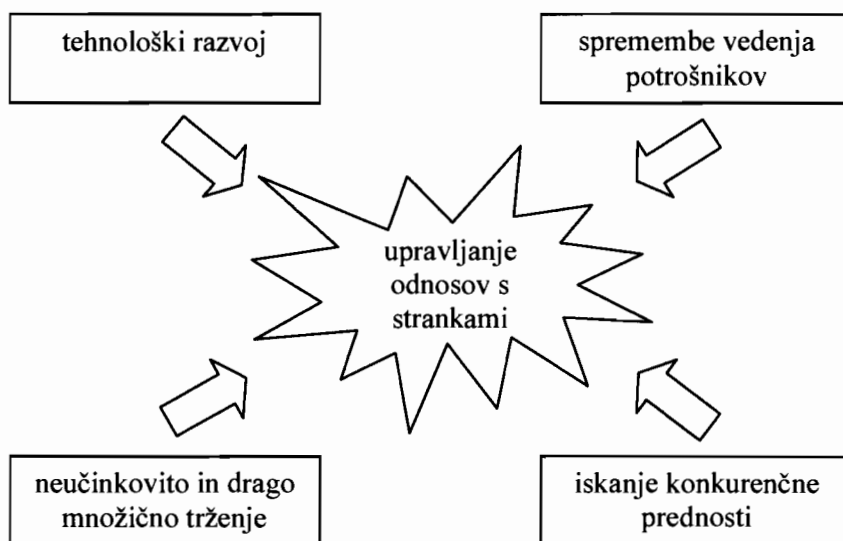
Slabosti CRM-ja so (Zorman 2001, 86):

- visoki stroški potrebne tehnološke opreme in usposabljanja;

- uvajanje CRM zgolj kot še eno računalniško aplikacijo, namesto da se podjetje usmeri na spremembo načina dela v prodaji, ki ga ta računalniška rešitev podpira;
- strah pred izničenjem že zbranega znanja o komitentih v bazi podatkov.

Dejavniki, ki so pomembno zaznamovali novo dobo trženja in temu prilagojen model vodenja podjetij, so poleg tehnološkega razvoja še spremembe v vedenju potrošnikov, neučinkovitost in visoki stroški množičnega trženja ter nenazadnje iskanje konkurenčne prednosti podjetja.

Slika 5.2 Štirje dejavniki, ki pomembno vplivajo na CRM



Vir: Hrovat 2001, 51

Sposobnosti hranjenja in prenašanja podatkov so postale neomejene, prav takšna pa je tudi zmogljivost obdelave podatkov. Z razvojem tehnologije in z informacijsko revolucijo je tudi količina dostopnih informacij postala velikanska. Spremembe so vidne tudi v vedenju potrošnikov, v neučinkovitosti in v visokih stroških množičnega trženja ter nenazadnje pri iskanju konkurenčne prednosti podjetja (Hrovat 2001, 51).

5.5 Deset načel modela CRM

Za uspešno uveljavitev usmerjenosti h komitentom je v praksi pomembno upoštevati naslednja načela, ki vodijo do njihovega zadovoljstva (Zorman 2001, 85):

- *Ekonomska segmentacija* je narejena na podlagi potreb komitentov, njihovih preferenc, obnašanja ter komercialnih zmožnosti posameznih komitentov in je osnova za alokacijo sredstev v marketingu in prodaji. Zagotavlja, da je največ pozornosti namenjene najdonosnejšim komitentom.

- *Institucionalni spomin* je baza podatkov, ki omogoča, da je vsak zaposleni ob stiku s komitentom obveščen o prejšnjih kontaktih, pomembnih posebnostih in potencialnih priložnostih. Komitentu ni treba znova ponavljati svojih želja.
- *Sodelovanje* omogoča komitentu določeno mero vpliva na oblikovanje in uresničenje zelenega rezultata. Krepi medsebojno povezanost komitenta in podjetja.
- *Uskladitev točk stika s komitentom* mu omogoča komuniciranje s podjetjem preko več komunikacijskih kanalov (število in vrsta komunikacijskih kanalov je v skladu s potrebami in vrednostjo komitenta). Pokaže, kako se posamezni komitent želi sporazumevati s podjetjem.
- *Celotna storitev na enem mestu*. Vsak prodajnik lahko (ob podpori sistema) ponudi komitentu celoten spekter storitev. Komitentu ni treba »tekati od vrat do vrat«.
- *Obdelava informacij v realnem času* daje prodajnikom vedno sveže podatke o komitentih, jim olajša sprejemanje odločitev glede prodaje in omogoča reševanje nastalih problemov.
- *Kartica kupca* so podatki o posameznem kupcu iz različnih virov (notranjih in zunanjih) in pomembni kazalci (npr. delež potrošnje, zvestoba, povprečna donosnost). Plani realizacije zaposlenih so zastavljeni tako, da slednji spodbujajo določeno obnašanje kupcev.
- *Zaokroženi procesi* vključujejo tako glavne kot pomožne (zaledne) procese ter tako zagotavljajo optimalen delovni proces in stalno zajemanje pomembnih informacij.
- *Točke poslušanja*, forumi, omogočajo komitentom izmenjavo informacij in podjetju dragocene namige, kako bi lahko izboljšalo storitve.
- *Upravljanje celotne izkušnje* zajema aktivno obvladovanje vseh točk stika s komitentom in zagotavlja stalne primerljive kakovosti izkušnje, ki jo kupec pričakuje.

5.6 Upravljanje odnosa s komitenti v bančnem sektorju

Glavni koraki ustvarjanja trženjskega programa v podjetju, ki bo temeljilo na odnosih, so naslednji (Kotler 1994, 713):

- Opredeliti tiste ključne odjemalce, ki so vredni trženja, temelječega na odnosih. Lahko dodati tiste odjemalce, ki so pokazali izjemno rast svojih nakupov.
- Določiti za vsakega ključnega odjemalca spretnega vodjo trženja, ki temelji na odnosih. Prodajalca, ki oskrbuje odjemalca, je treba usposabljati v trženju, ki je osnovano na odnosih.
- Razvijati jasen opis delovnega mesta za vodje trženja na osnovi odnosov. Treba je opisati razmerja, cilje, odgovornosti in kriterije ocenjevanja. Vodja je

odgovoren za odjemalca, za vse informacije o njem, in za to, da službe podjetja delajo odjemalcu v prid. Vsak vodja trženja, temelječega na odnosih, bo imel zgolj eno ali nekaj strank.

- Določiti vodjo, ki bo nadzoroval vodje za trženje na osnovi odnosov. Ta oseba bo pripravila opis delovnega mesta ter kriterij ocenjevanja in podporna sredstva, ki bodo pomagala vodjem, da bodo pri trženju, temelječem na odnosih, bolj učinkoviti.

Vsak vodja mora razviti dolgoročne in letne načrte trženja na osnovi odnosov. Letni načrt bo vseboval cilje, strategije, posebne aktivnosti in potrebna sredstva.

Banke bodo morale za zmanjšanje kompleksnosti in povečanje učinkovitosti izvesti integracijo sistemov in enovito pokriti prodajne poti. Končni rezultat bo poenotena, kupcu prilagojena ponudba na vseh stičnih točkah, ter redno posodobljen pogled vseh aktivnosti med banko in komitentom, posledično pa tudi večja učinkovitost in manjša obremenjenost zalednih sistemov (Benčina 2005, 3).

Bistvo marketinškega koncepta je doseganje ciljev podjetja, kar je v večini primerov doseganje dobička. Najboljša pot do tega je, da potrebe komitentov zadovoljimo bolje kot tekmeci. Če želimo biti boljši, pa moramo svoje komitente dobro poznati. CRM pristop pomeni izboljšati odnos do komitenta s poslovnimi procesi, z ljudmi, organizacijo in s tehnologijo (Milavec 2006, 9).

CRM je koncept in način vodenja, ki povezuje nove, drugačnim potrebam strank prilagojene trženjske aktivnosti, povezane z uporabo nove informacijske tehnologije. Ponuja odgovor na vprašanje, kako učinkovito uporabljati (sedanje ali nove) podatkovne baze strank in tako v različnih življenjskih obdobjih zadovoljiti spreminjajoče se potrebe kupcev. Ali z besedami Paola Postme, avtorja modela CRM: »Bistveno je strateško razvijanje odnosov z donosnimi strankami, doseči visoko raven ponovnih nakupov, obdržati najdonosnejše stranke, povečati vrednost nakupov, skozi pristne odnose graditi zvestobo kupcev, in z njimi ustvariti doživljenjske odnose.« (Hrovat 2001, 50)

Osnovna struktura integralnega podatkovnega skladišča (baze podatkov) za slovenske banke mora vsebovati bilanco stanja z izračunanimi saldi in promet, razbito do ravni bilančnih in planskih denarnih tokov, bilanco uspeha, glavno knjigo, tarifo in tržne podatke. Vsebovati mora pripadajoče dimenzionalne podatke, kot so na primer: čas, produkt, komitent, valuta, stroškovno mesto, konto, pogodbeno ročnost, preostala zapadlost denarnih tokov, preostale zapadlosti obrestnih mer in vrste obrestnih indeksov ter seveda zneski in obrestne mere. Tako zahtevna podatkovna struktura v slovenskem bančništvu še ni dosežena in predstavlja zelo velik zalogaj za vse banke. Te se soočajo z omejenimi viri, kar odpira dilemo, kateremu delu svojega poslovanja naj pri gradnji dajo prednost. Priporočljivo je, da naj slovenske banke svoja podatkovna skladišča gradijo same, da naj jih torej ne kupujejo. Na našem trgu postaja vedno bolj očitno, da tuja konkurenca podatkovna skladišča ima. Nima le sistemov, temveč vso infrastrukturo

in potrebno mentaliteto za svojo uporabo. Res, da v Sloveniji še ne, a je to le vprašanje časa. Zato je skrajni čas, da tudi slovensko bančništvo mnogo resneje zagriže v to, zares neprijetno problematiko. V nasprotnem primeru bo morale prehoditi vso trnovo pot učenja na lastnih napakah, zgodi pa se lahko tudi, da mu tega konkurenti ne bodo dovolili (Terzič 2005, 11).

Banka Koper, d. d., svojim komitentom ponuja širok spekter produktov, med njimi tudi elektronsko bančništvo za fizične in pravne osebe. Vsi produkti so dobra zasnova za razvoj CRM-ja, ki odpira številne možnosti za pridobivanje in zadovoljevanje številnih sedanjih in bodočih komitentov. Že leta 1996 je uvedla informacijski sistem komitentov ISKOM, ki služi za podporo pri poslovanju komitentov. ISKOM naj bi odpravil pomanjkljivosti obstoječih informacijskih podsistemov, oziroma bo vse informacijske podsisteme povezal v skupni centralni bazi. Sistem je zasnovan tako, da vsebuje tako obvezne kot neobvezne podatke o komitentih. Evidentirane obvezne podatke dobimo s komitentovim odprtjem računa v banki. Neobvezne podatke pa lahko banka zahteva od komitenta pri odobritvi prekoračitve sredstev na tekočem računu ali prošnji za potrošniški kredit. Neobvezni podatki omogočajo izvajanje analiz bonitete ter planiranje ponudb novih ali obstoječih storitev, ki jih komitent še ne koristi. ISKOM omogoča vodenje enotnega registra komitentov, podlago za izgradnjo sistema vodenja in ocenjevanja bonitete komitenta, podlago za izgradnjo sistema za trženje storitev. Pri podpori poslovanja s fizičnimi in pravnimi osebami je banka leta 2001 uvedla novo aplikacijo Bančno okence (v nadaljevanju BO). V tej aplikaciji banka predvideva izpeljevanje vseh poslov s komitenti. BO je enkraten, interaktiven in pomeni takojšen dostop do vseh potrebnih podatkov za delo s komitenti, tako na bančnem okencu kot v zalednih poslih, kar pomeni, da je sistem interaktivno povezan z enotno bazo podatkov (ISKOM) za vse enote banke, ki izvajajo posle s komitenti.

Ti dve aplikaciji banki omogočata vpogled v vsakega komitenta, v izdelavo njegove bonitete in osnove za izdelavo tržnih aktivnosti ter s tem omogočata povečanje zadovoljstva komitentov ob pomoči analiz nakupnega obnašanja.

Banka Koper v letu 2006 načrtuje razvoj projekta Podatkovnega skladišča s podatkovno bazo za celotno banko, ki bo zadostil potrebam poročanja notranjim in zunanjim uporabnikom (Banka Koper, d. d. 2006, 63).

5.7 CRM kot podpora prodaji bančnih storitev

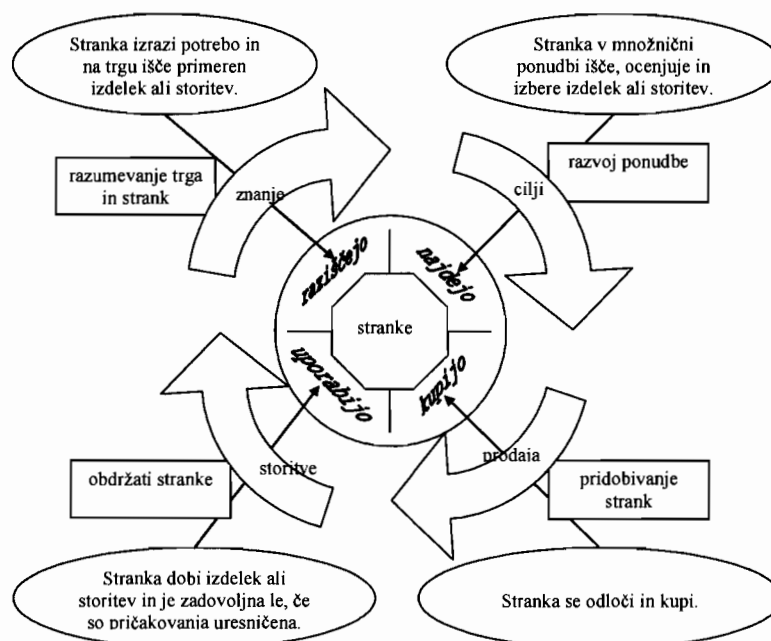
Brez podpore sodobne informacijske tehnologije pri trženju nekaj desetletij zaostajamo. Zavedati se moramo, da je informacijska tehnologija v konceptu CRM-ja zgolj podpora. CRM ne bo dal pravih rezultatov, če za njim ni pravih ljudi in jasno opredeljenih ciljev ter potreb organizacije.

Cilj CRM-ja v Banki Koper je povečati učinkovitost prodaje bančnih storitev in s tem doseganje boljših finančnih rezultatov za banko. Namen uporabe tega sistema je tudi:

- povečati sodelovanje z obstoječimi komitenti na osnovi ponudbe tistih produktov, ki so za banko rentabilni ter za komitente koristni,
- pridobivati nove komitente na osnovi poznavanja baze podatkov o nekomitentih,
- izboljšati ponudbo in kvaliteto bančnih storitev glede na zahteve/potrebe komitentov,
- doseči visoko raven ponovnih nakupov,
- obdržati najdonosnejše komitente,
- s pristinimi odnosi graditi zvestobo.

Model CRM-ja je razdeljen na štiri dele, ki jih je mogoče upravljati. Ker celoten model temelji na tem, da je v ospredju komitent, nas tudi vsak od njegovih štirih delov zanima iz perspektive komitentov.

Slika 5.3 Model CRM



Vir: Hrovat 2001, 50

Spoznajmo svoje trge in komitente (znanje), pomeni, da je treba zbrati podatke o komitentih in jih segmentirati. Pri tem skušamo odgovoriti na naslednja vprašanja (Hrovat 2001, 51–52):

- Kdo so naši komitenti?
- Kakšne so komitentove potrebe in kakšno je njegovo vedenje?
- Kakšna je komitentova izkušnja z našo banko in z našim produktom?
- Kako donosni so komitenti?
- Kolikšen delež svojega denarja nam namenijo?

Drugi korak je vzpostavitev podatkovne baze komitentov. Ta predstavlja organizacijsko in vsebinsko izhodišče za razvoj CRM aktivnosti v prihodnje.

Razvijmo ponudbo (cilj)

Če želimo, da bodo v množici produktov komitenti izbrali našega, moramo primerno oblikovati tržno strategijo. Preden jo oblikujemo, skušamo odgovoriti na naslednja vprašanja (Hrovat 2001, 51–52):

- Kakšen je naš strateški položaj?
- Kje so nevarnosti in kje priložnosti?
- Kateri so naši ciljni trgi oziroma segmenti?
- Katere prodajne kanale naj uporabimo za posamezne produkte ali storitve?

Naslednji korak je integracija kanalov. Razmišljati je treba o tem, katere nove komunikacijske kanale in prodajne poti bi bilo smiselno razvijati.

Pridobimo stranke (prodaja)

Za uspeh potrebujemo (Hrovat 2001, 51–52):

- program trženja,
- učinkovite tržnike,
- sistem izvedbe in obdelave storitve.

Sam trženjski program brez učinkovitih prodajnih poti verjetno ne bo dovolj. Zato jih moramo organizirati in upravljati integrirano, hkrati pa doseči znižanje stroškov. Prodajni ekipi moramo čim bolj olajšati administrativno delo (ga avtomatizirati), hkrati pa jim zagotoviti dostop do najnovejših informacij, ki jih potrebuje za sklenitev posla (Hrovat 2001, 51–52).

Obdržimo komitente (storitve)

Da bomo lahko uspešni, moramo imeti tudi učinkovito storitveno osebje. Pri tem sta pomembni dve nalogi. Prva je uspešno in učinkovito upravljanje ekipe, ki bo komitentom lahko ponudila najboljšo storitev. Druga pa je vzpostaviti sistem tako, da bo omogočal čim večji avtomatizem pri administrativnem delu, da bo zagotavljal dostop do vseh pomembnih informacij v realnem času, hkrati pa bo od storitvenega osebja zbiral vse informacije o komitentih, ki so za podjetje pomembne (Hrovat 2001, 51–52).

Zadovoljstvo komitentov bančnih storitev prispeva k zvestobi in povečevanju prodaje ter s tem k doseganju ustreznega dobička za nadaljnji razvoj. Naš cilj je torej komitenta obdržati vse življenje in njegovo življenjsko dobo tudi podaljšati. Življenjsko dobo komitenta podaljšamo s tem, ko jo le-ta prenaša na svoje sorodnike, znance, otroke. Hkrati pa si tudi ne smemo zapreti vrat, kadar se komitent na nas obrne s pritožbo. Položaj skušamo obrniti v novo prodajno priložnost in na ta način doseči celo

večje komitentovo zadovoljstvo. Pomembno je imeti usposobljeno kontaktno osebje, ki svoje delo z veseljem opravlja in mu delo z ljudmi predstavlja izziv (Hrovat 2001, 51–52).

Kupci so zadovoljni, kadar se njihova pričakovanja izpolnijo, in se veselijo, kadar so njihova pričakovanja presežena. Zadovoljni kupci ostanejo zvesti dalj časa, kupijo več, so manj občutljivi na ceno in imajo dobro mnenje o podjetju. Cilj podjetja ni le pridobiti kupce, ampak, kar je še bolj pomembno, jih tudi obdržati. Trženje, temelječe na odnosih s kupci, nam ponuja ključ do tega, kako kupca obdržimo, vključuje posredovanje finančnih in osebnih koristi kupcu in vzpostavlja strukturne vezi s kupcem (Kotler 1996, 59–60).

Uspešnost vsake banke je tesno povezana z zadovoljstvom komitentov. Prizadevanje za njihovo naklonjenost in zadovoljstvo je osnova dolgoročnega sodelovanja. To je odvisno od številnih dejavnikov, kot so: poznavanje komitentov in njihovih potreb, dobro oblikovana tržna strategija in uspešni tržniki, nizke cene storitev itd.

Banka Koper si prizadeva, da bi bili njeni komitenti zadovoljni, predvsem pa, da bi bilo sodelovanje med banko in komitentom dolgoročno, uspešno in korektno, temelječe na profesionalni ponudbi bančnih storitev.

Kupci cenijo, če ponudnik pokaže, da jih obravnava kot zveste odjemalce in z njimi neposredno komunicira, vseh jim je, če imajo občutek, da se ponudnik zaveda, da ima opravka z zvestimi porabniki. Dovolj je, da kupec izrazi željo, in ponudnik je že pripravljen izpolniti naročilo. Ponudniki poznajo nakupne vzorce kupcev in jih nagrajujejo. Poznavanje nakupnih vzorcev je za ponudnike pomembno, zato dajo kupcem vedeti, da so zanje pomembni. Tako se gradijo dolgoročni odnosi (Postma 2001, 19).

Nova, informacijsko usmerjena družba predstavlja izziv bankam, predvsem s svojimi vedno višjimi zahtevami po novih in hitrejših možnostih bančnih storitev.

Zato sem v svoji raziskavi skušala prikazati pripravljenost Banke Koper na nove izzive in predstaviti njeno vizijo po neprestanem uvajanju novih storitev in produktov, po izkoriščanju novih, sodobnih prodajnih poti in vizijo uporabe ustrezne informacijske in tehnološke podpore.

6 TRŽNA RAZISKAVA O ZADOVOLJSTVU UPORABNIKOV BANČNIH STORITEV IN O POZNAVANJU BANČNIH STORITEV

V poglavju 5.7 sem predstavila model CRM avtorja Paula Postme. V vseh štirih sestavnih delih tega modela je prisoten in zato prav gotovo pomemben dejavnik zadovoljstvo strank. Pri prvih treh delih gre predvsem za zadovoljstvo dosedanjih strank. Slednje lahko s svojimi izkušnjami, tako dobrimi kot slabimi, močno, včasih tudi odločujoče, vplivajo na potencialno stranko, ki (po prvem koraku modela) išče primerno storitev, v naslednjem koraku ocenjuje in tehta med alternativnimi storitvami, v tretjem koraku pa se odloči ali ne za eno od alternativnih storitev. Najbolj neposredno je pomembnost zadovoljstva stranke vidna v zadnjem, četrtem delu modela, po katerem je zadovoljeni komitent tisti komitent, ki ga bo banka obdržala.

Vsako podjetje bi moralo zaradi pozitivne povezanosti med zadovoljstvom strank, njihovo lojalnostjo in dobičkom podjetij spremljati zadovoljstvo strank. Enako velja za Banko Koper, ki poleg tega razvija in organizira svoje storitve, poslovne procese, informacijsko podporo in osebje v smeri integriranega CRM-ja. S tržno raziskavo je potrebno periodično oceniti splošno zadovoljstvo komitentov banke in slediti učinkom morebitnih ukrepov za izboljšanje zadovoljstva komitentov.

6.1 Metode merjenja zadovoljstva

Zadovoljstvo porabnikov se lahko meri s številnimi metodami, ki pa se po razvitosti zelo razlikujejo. Glede na osnovne podatke se te metode delijo na take, pri katerih se uporablja že obstoječe, drugotne podatke, in na metode, ki temeljijo na neposredno pridobljenih prvotnih podatkih. Dosledna uporaba le ene metode navadno ne posreduje dovolj informacij o raziskovanem pojavu, preveliko število uporabljenih metod pa lahko pomeni zmedo in zamegli realno stanje.

Za merjenje zadovoljstva svojih porabnikov podjetja najpogosteje uporabljajo naslednje metode: spremljanje pritožb in predlogov, analizo zgubljenih porabnikov, namišljeno nakupovanje, anketni vprašalnik, skupinski in globinski intervju porabnikov, panele kupcev in povabilo kupcem.

Spremljanje pritožb in predlogov

Spremljanje pritožb in predlogov porabnikov je najlažji način za ocenjevanje njihovega zadovoljstva, saj je enostavno in zahteva minimalne materialne vložke. Pritožbe so pomemben vir podatkov, ki bistveno pripomorejo pri ugotavljanju nezadovoljstva in vzrokov za nezadovoljstvo, ter so kot take tudi dobrodošle informacije pri strateških in taktičnih odločitvah. Spremljanje se izvaja s pomočjo knjige pritožb in pohval v vsaki organizacijski enoti podjetja, ki ima stike s porabniki. Zaradi dejstva, da je delež kupcev, ki se pritožijo, med vsemi nezadovoljnimi kupci majhen, spremljanje pritožb pravzaprav ne more biti edina metoda merjenja

zadovoljstva v podjetju. Sicer pa metoda omogoča hitro reševanje težav ter hkrati zagotavlja pridobivanje novih idej (Kotler 1998, 41).

Analiza zgubljenih porabnikov

Pri tej analizi se primerja število izgubljenih kupcev v določenem časovnem obdobju s številom izgubljenih kupcev v prejšnjih časovnih obdobjih. Še pomembnejša pa je analiza vzrokov izgube porabnikov. Cilj analize je ugotoviti vzroke, zaradi katerih je porabnik nezadovoljen do te mere, da je prenehal uporabljati določen izdelek ali storitev. Pri tem se mora podjetje odločiti, kolikšen je sprejemljiv delež izgubljenih porabnikov in katere kupce lahko pogreša, ne da bi to pomembno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja (Kotler 1998, 41).

Namišljeno nakupovanje

Namišljeno nakupovanje je metoda, pri kateri podjetje najame usposobljene osebe, ki se pretvarjajo, da so potencialni porabniki. Te osebe nato posredujejo podjetju podatke o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju. Namenoma lahko sprožijo pritožbo, da lahko opazujejo reakcije in aktivnosti, ki v podjetju pritožbi sledijo. Metoda je vprašljiva s stroškovnega in etičnega vidika, lahko je pristranska in pogosto zaradi prepoznanja namišljenega kupca neuspešna (Kotler 1998, 41).

Anketni vprašalnik

Anketiranje naključno izbranih porabnikov, ki izražajo svoja mnenja in izkušnje, je najpogosteje uporabljena metoda. Anketiranje lahko poteka po pošti, po telefonu, z uporabo telefaksa ali osebno, vsi načini pa imajo tako pozitivne kot negativne strani, kar je prikazano v tabeli 6.1.

Tabela 6.1 Pozitivne in negativne lastnosti anketiranja po različnih načinih dostopa

Anketiranje	Prednosti	Slabosti
Po pošti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ možnost širokega vzorca, ▪ stroški anketiranja so relativno nizki, ▪ zagotavlja anonimnost, ▪ časovno prilagodljivo, ▪ ni vpliva anketarja. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ majhna možnost nadzora nad identiteto odgovarjajočega, ▪ velika časovna zamaknjenost, ▪ nizka odzivnost, ▪ težko pomagamo odgovoriti na ne dovolj razumljiva vprašanja.
Telefonsko	<ul style="list-style-type: none"> ▪ hitro zbiranje informacij, ▪ možnost dodatnega pojasnila, ▪ večja odzivnost. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ dosegljive so le osebe, ki imajo telefon, ▪ kratke ankete, ni zagotovljene popolne anonimnosti.
Osebno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ najosnovnejša oblika anketiranja, ▪ velike količine informacij, ▪ možnost opazovanja, ▪ možnost ogleda izdelka, embalaže, oglasa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ visoki stroški izvedbe, ▪ velik vpliv anketarja na anketiranca in njegove odgovore.

Vir: Kotler 1998, 42

Bistvo vsake ankete je, da z ustrezno zasnovano zagotovi odgovore na postavljena vprašanja. Vprašanja morajo biti zato anketirancu razumljiva, kratka in jedrnata (Kotler 1998, 42).

Skupinski in globinski intervju porabnikov

Skupinske intervjuje se navadno uporablja v začetnih fazah tržnega raziskovanja, da se pridobi osnovni vpogled v problematiko zadovoljstva porabnikov. Običajno skupinski intervju s skupino šestih do dvanajstih porabnikov, predstavnikov ciljne populacije, vodi usposobljena oseba, ki je pripravljena na temo pogovora. Pomembna prednost skupinskega intervjuja pred globinskim je večja sproščenost ljudi, ki se bolj intenzivno vključujejo v pogovor. Zelo pomembno pa je, da pri pogovoru skupine ne prevlada posameznik (Kotler 1998, 42).

Globinski intervju poteka individualno, kar omogoča poglobljen pogovor o motivih in stališčih posameznega porabnika. Primeren je, če se raziskovanje nanaša na bolj osebne, občutljive teme, o katerih se ljudje v skupini niso pripravljene pogovarjati. Udeležence globinskega intervjuja se lahko poskuša dodatno motivirati za sodelovanje z nagrado za sodelovanje (Kotler 1998, 42).

Paneli kupcev

Metoda panela kupcev je podobna skupinskemu intervjuju, le da se isti porabniki v skupini redno zbirajo. Metoda omogoča večjo vpletenost sodelujočih, saj se v tematiko lahko bolj poglobijo in lahko o temi razmišljajo tudi v času med srečanji. Po nekaj

srečanjih se sicer udeleženci dobro spoznajo in so zato lahko med pogovori manj zbrani. Voditelj mora biti zato sposoben ohranjati konstruktiven duh skupine (Kotler 1998, 43).

Povabilo kupcem

Porabnike se lahko neposredno povabi na obisk in spodbudi, da predstavijo svoje težave in predloge za spremembe ali ukrepe. Pogosto so prav porabniki tisti, ki imajo idejo za spremembe v korist povečanja njihovega zadovoljstva. Zaposleni v podjetju se največkrat težko vživijo v vlogo porabnika, na izdelek ali storitev pa gledajo s perspektive ponudnika, zato je lahko ključno pridobiti povratne informacije od uporabnikov (Kotler 1998, 43).

Uspešnost posameznih metod je različna, vendar velja, da je za različne vrste storitev ali izdelkov, potrebno metodo merjenja zadovoljstva porabnikov prilagoditi značilnostim, ki so pomembne za uporabnike teh storitev ali izdelkov.

6.2 Opredelitev namena in ciljev tržne raziskave

Organiziranost tržne raziskave zajema običajno dve stopnji, in sicer: pripravljajno stopnjo raziskave (opredelitev in načrt tržne raziskave) in izvajajno stopnjo raziskave (zbiranje, urejanje, obdelovanje, analiziranje informacij in oblikovanje sklepov ter priporočil) (Devetak in Vukovič 2002, 75–76). Najprej bo predstavljena pripravljajna stopnja.

V uvodu šestega poglavja sem izpostavila pomembnost zadovoljstva strank za poslovanje podjetja. Prav zaradi neposrednega vpliva zadovoljstva na poslovanje podjetja in neprestane prisotnosti dejavnika zadovoljstva v modelu CRM sem s tržno raziskavo poskušala ugotoviti dejansko zadovoljstvo komitentov Banke Koper s storitvami, ki jih banka opravlja.

Poleg tega me je zanimalo tudi poznavanje storitev banke in način informiranja komitentov o storitvah. Po modelu CRM namreč komitenti v prvih dveh korakih najprej raziščejo ponudbo, nato pa najdejo storitev. Banka mora zato komunicirati s potencialnimi komitenti, jih obveščati, seznaniti s storitvami, ki jih nudi.

Cilji te raziskave so: poskušati ugotoviti, kakšno je dejansko zadovoljstvo komitentov Banke Koper s storitvami banke, kakšno je poznavanje komitentov storitev Banke Koper in na kakšen način se komitenti najpogosteje informirajo o njenih storitvah. Namen raziskave je priti do podatkov, na podlagi katerih bo banka v okviru CRM-ja sprejela ukrepe in aktivnosti, s katerimi bo še izboljšala svoje poslovanje.

6.3 Določitev metode zbiranja podatkov

Podatke sem pridobila s trženjsko raziskavo, za izvedbo katere sem uporabila metodo anketiranja.

Oblika, uporabljena leksika in vrstni red vprašanj lahko močno vplivajo na odgovore in kakovost zbranih informacij. Postavljena vprašanja morajo biti nepristranska,

enostavna, kratka in konkretna, sestavljena iz enostavnih, nedvoumnih besed. Demografska vprašanja je zaradi nezanimivosti najbolje postaviti na koncu, saj mora prvo vprašanje vzbuditi pri anketirancu čim večje zanimanje. Vrstni red vprašanj mora biti logičen in jasen (Kotler 1996, 136–137).

6.4 Anketni vprašalnik

Vprašalnik, s katerim sem izvedla raziskavo, je sestavljen iz štirih delov. Prvi del se nanaša na ugotavljanje zadovoljstva komitentov s storitvami Banke Koper. Drugi del tvorijo vprašanja o poznavanju storitev Banke Koper, v tretjem delu pa so vprašanja o načinu informiranja komitentov o storitvah banke. V zadnjem so vprašanja o osebnih podatkih anketirancev.

Zadovoljstva komitentov nisem skušala oceniti le na podlagi odgovorov na neposredno vprašanje o zadovoljstvu (vprašanje 2), ampak sem poskušala priti do ocene zadovoljstva komitentov tudi na podlagi odgovorov na druga vprašanja, ki zadovoljstvo komitentov kažejo posredno. To so vprašanja 1, 5, 6 in 7. Vprašanja 3 in 4 sta neposredni, na podlagi odgovorov anketirancev pa sem skušala priti do vzrokov za nezadovoljstvo in vzrokov za zadovoljstvo komitentov s storitvami banke.

Drugi in tretji del vprašalnika sestavljajo vprašanja, oblikovana z namenom, da bi prišla do ocene o poznavanju storitev Banke Koper (vprašanja 8, 9 in 10) ter do najpogostejšega in najbolj zaželenega načina posredovanja informacij o storitvah banke komitentom. Ta dva dela raziskave sta namenjena poskusu ocene poznavanja storitev banke ter pridobitvi informacije o željah komitentov o obliki informiranja o bančnih storitvah. Ugotoviti sem skušala, na kakšen način komitenti prejmejo največ informacij o storitvah in kako bi jih najraje prejeli. Poleg teh vprašanj vsebuje vprašalnik še vprašanja o spolu, zaposlitvenem statusu in izobrazbi anketiranca, kar so koristni podatki za natančnejše analize določenih skupin komitentov. Vprašanja 5, 6, 7 in 10 so dihotomna (odgovor DA/NE), vprašanja 3, 4, 8, 9, 10 in 11 so odprta, vprašanja 1, 12, 13, 14 in 15 pa zaprtega tipa, kar pomeni da so ponujeni možni odgovori. Vprašanje 2, ki je sicer zaprtega tipa, se nanaša na zadovoljstvo s storitvami banke, ki ga je moral anketiranec izraziti s stopnjo svojega zadovoljstva.

6.5 Vzorec

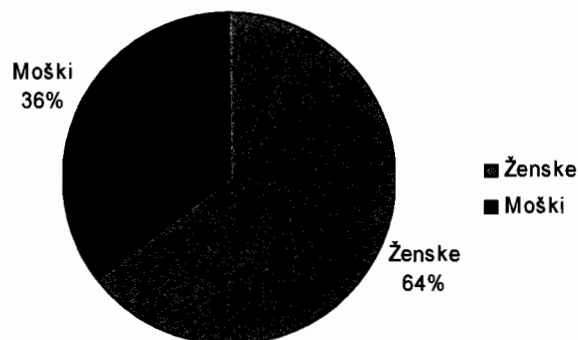
Anketa je bila, zaradi predmeta raziskave, torej zadovoljstvo komitentov s storitvami Banke Koper, omejena le na komitente te banke. Izvedena je bila v mesecu maju 2006 na vzorcu 138 naključno izbranih komitentov Banke Koper.

6.6 Rezultati raziskave in ugotovitve

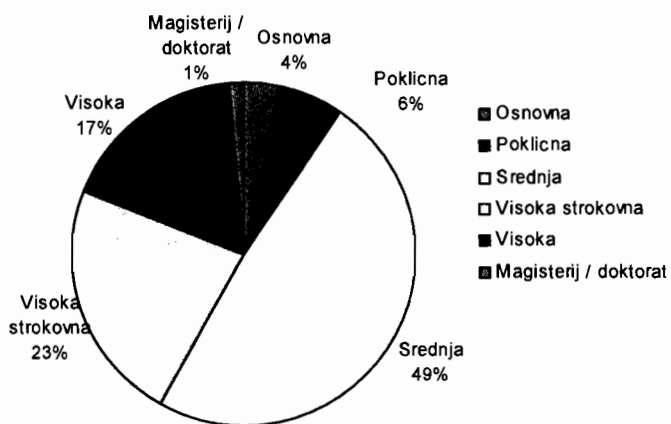
Izmed 138 anketiranih komitentov Banke Koper je bilo 49 moških, kar predstavlja 36 odstotkov anketiranih komitentov, in 89 žensk, kar je 64 odstotkov anketiranih

komitentov Banke Koper (slika 6.1). Ciljno populacijo so sestavljale fizične osebe, ki uporabljajo vsaj eno bančno storitev v Banki Koper.

Slika 6.1 Struktura anketirancev po spolu

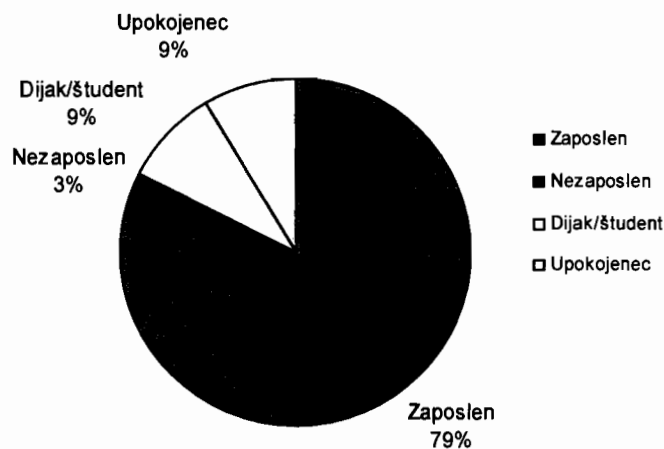


Slika 6.2 Struktura anketirancev po izobrazbi



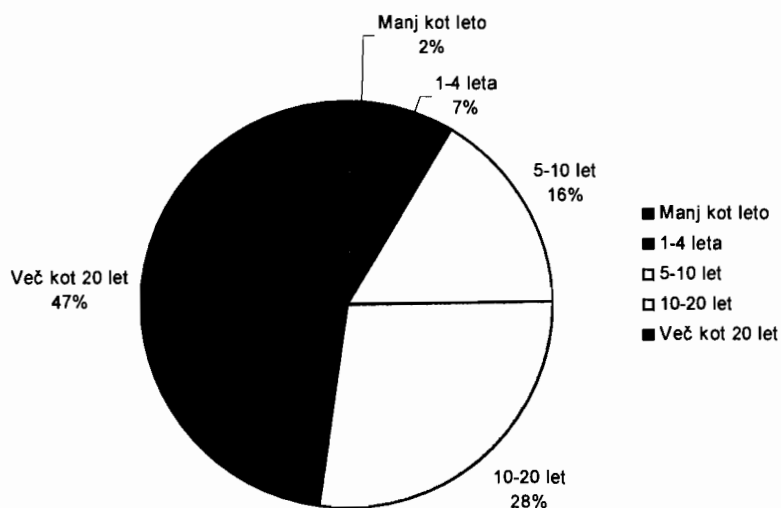
Glede na dokončano izobrazbo (struktura je prikazana na sliki 6.2) med anketiranimi komitenti banke prevladujejo anketiranci s srednješolsko izobrazbo, saj je takih 49 odstotkov anketiranih komitentov. 23 odstotkov anketiranih ima visoko strokovno izobrazbo, sledijo tisti z visoko izobrazbo, ki predstavljajo 17 odstotkov vseh anketiranih komitentov, s poklicno izobrazbo je šest odstotkov anketiranih, z osnovno štirje odstotki in z magisterijem oziroma doktoratom dva odstotka anketiranih komitentov Banke Koper.

Slika 6.3 Struktura anketirancev po zaposlitvenem statusu



Slika 6.3 prikazuje strukturo anketiranih komitentov po zaposlitvenem statusu. 79 odstotkov anketiranih komitentov je zaposlenih, tri odstotke pa predstavljajo nezaposleni. Med anketiranimi je tudi devet odstotkov dijakov ali študentov ter devet odstotkov upokojencev.

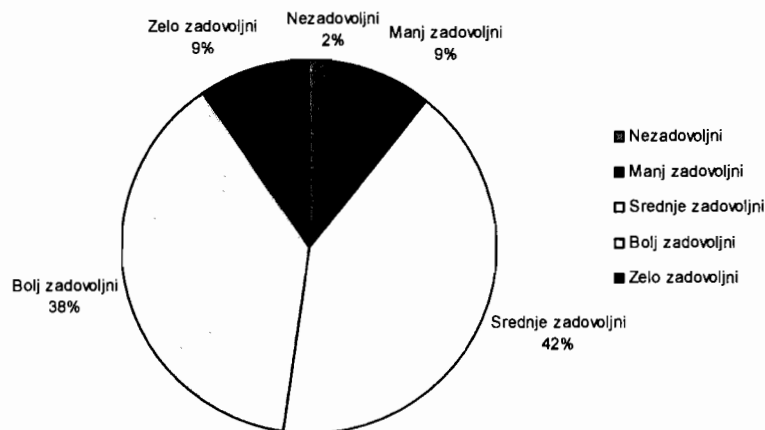
Slika 6.4 Čas zvestobe komitentov Banki Koper



Med vsemi anketiranci predstavljata dva odstotka tiste, ki so komitenti Banke Koper manj kot eno leto, sedem odstotkov anketirancev je komitent banke od enega do štirih let, 16 odstotkov so komitenti od pet do deset let, 28 odstotkov so komitenti od deset do dvajset let, 47 odstotkov anketiranih pa so komitenti Banke Koper že več kot dvajset let (vprašanje 1 – slika 6.4).

Banka Koper se zaveda pomembnosti zvestobe komitentov za dolgoročno uspešno poslovanje, kar je razvidno iz zgornjih podatkov, saj skoraj polovica njenih komitentov, ostaja zvesta že več ko dve desetletji.

Slika 6.5 Zadovoljstvo anketirancev s storitvami Banke Koper



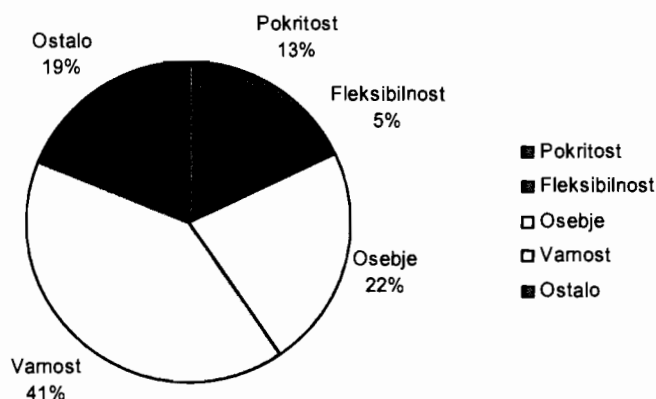
Iz raziskave je razvidno, da je devet odstotkov anketirancev izredno zadovoljnih s storitvami Banke Koper, 38 odstotkov jih je zadovoljnih, 42 odstotkov srednje zadovoljnih ter devet odstotkov manj zadovoljnih. Le dva odstotka anketirancev sta nezadovoljna s storitvami Banke Koper (vprašanje 2 – slika 6.5). Iz tega lahko sklepamo, da je 47 odstotkov anketirancev, skoraj polovica, zadovoljnih s storitvami banke.

Natančnejša analiza, prikazana v tabeli 6.1, v kateri je izvedena primerjava zadovoljstva komitentov, ki uporabljajo storitve Banke Koper že več kot pet let (91 odstotkov vseh anketiranih), je pokazala, da njihovo zadovoljstvo sorazmerno narašča z leti uporabe bančnih storitev Banke Koper. Cilj banke je imeti čim več zadovoljnih uporabnikov, saj si s tem zagotovi njihovo dolgoročno zvestobo. Prav zato je pomembno slediti željam in pričakovanjem uporabnikov ter spremljati njihovo zadovoljstvo.

Tabela 6.2 Primerjava zadovoljstva komitentov, ki uporabljajo storitve Banke Koper že več kot 5 let

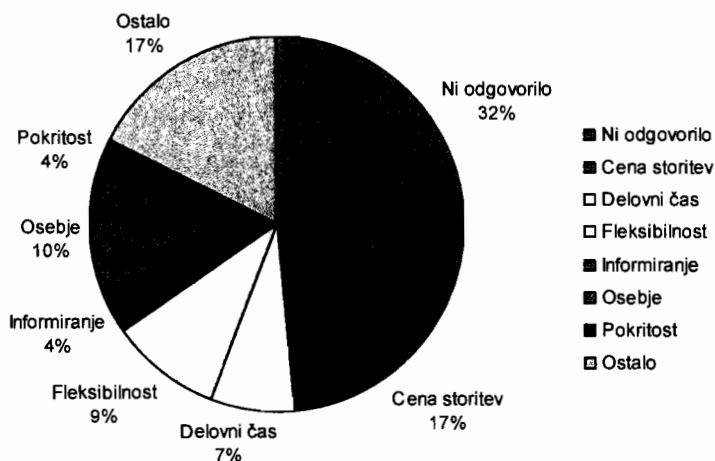
Komitent Banke Koper	Nezadovoljni	Manj zadovoljni	Srednje zadovoljni	Zadovoljni
Več kot 20 let	/	3 %	44 %	53 %
od 10 do 20 let	/	13 %	42 %	45 %
od 5 do 10 let	5 %	14 %	36 %	45 %

Slika 6.6 Dejavniki zadovoljstva komitentov s storitvami Banke Koper



Z naslednjim vprašanjem sem želela izvedeti, zaradi katerih dejavnikov so s storitvami komitenti Banke Koper zadovoljni. Izmed navedenih odgovorov anketirancev so med najpogostejšimi dejavniki za zadovoljstvo s storitvami navadeni sledeči (vprašanje 3 – slika 6.6): v 41 odstotkih varnost, v 22 odstotkih osebjje, v 13 odstotkih teritorialna prisotnost in v pet odstotkih fleksibilnost.

Slika 6.7 Dejavniki nezadovoljstva komitentov s storitvami Banke Koper

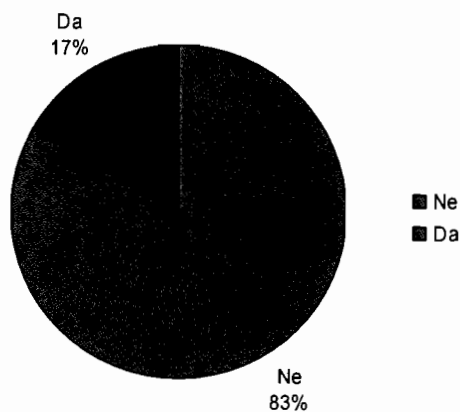


Pri storitvah Banke Koper so komitenti najmanj zadovoljni s storitvami zaradi naslednjih dejavnikov (vprašanje 4 – slika 6.7): v 17 odstotkih cena storitev, v desetih odstotkih osebjje, v devetih odstotkih fleksibilnost, v sedmih odstotkih delovni čas in v štirih odstotkih informiranje.

Sicer pa 32 odstotkov anketirancev na to vprašanje ni odgovorilo. Nezadovoljstvo s storitvami je splošen pojav, pričakovanja komitentov pa so v današnjem času večja kot

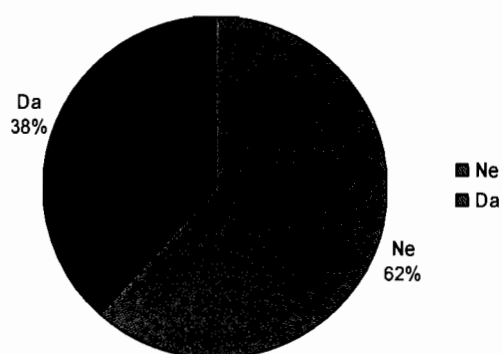
kadarkoli prej. Komitent pričakuje hitre in natančne storitve. Če si banke želijo trdnih poslovnih partnerstev in obdržati komitenta, se morajo osredotočiti predvsem na njegove želje in potrebe.

Slika 6.8 Dejanska zamenjava banke



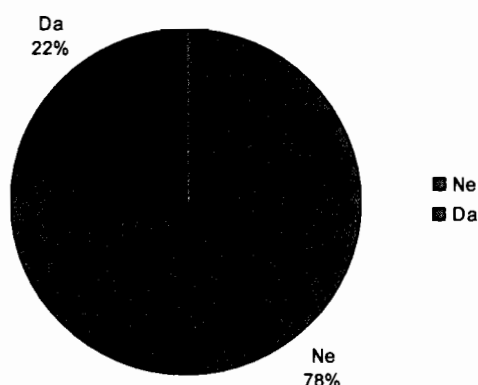
Med anketiranci je bilo 83 odstotkov takšnih, ki še niso menjali banke. Iz slednjega lahko sklepamo, da s storitvami banke niso bili nezadovoljni do te mere, da bi banko tudi dejansko zamenjali. Le 17 odstotkov anketirancev je v preteklosti že menjalo banko (vprašanje 5 – slika 6.8). Razlogi, da je do menjave banke prišlo so lahko tako osebni kot neosebni, naloga banke pa je, da se po svojih najboljših močeh potrudi v največji meri zadovoljiti želje komitentov.

Slika 6.9 Potencialna zamenjava Banke Koper za drugo banko



Med anketiranci je 62 odstotkov takih, ki še niso pomislili na to, da bi zamenjali Banko Koper kar lahko razumem, da so z njenimi storitvami zadovoljni. 38 odstotkov anketirancev pa je takih, ki so na to možnost že pomislili (vprašanje 6 – slika 6.9).

Slika 6.10 Podajanje reklamacij, ugovorov ali pritožb komitentov



78 odstotkov anketiranih komitentov banke še nikoli ni podalo reklamacije, ugovora ali pritožbe zoper storitev Banke Koper (vprašanje 7 – slika 6.10). Iz rezultatov ankete je razvidno, da se je malo anketiranih komitentov banke pritožilo zaradi nezadovoljstva s storitvijo banke, kar kaže na dobro opravljene storitve in posredno na določeno zadovoljstvo anketiranih komitentov. Kakovost storitev ostaja in bo ostala prvotnega pomena pri oblikovanju odnosa banke do komitentov. Pritožba banki pokaže dele storitev, s katerimi uporabniki niso zadovoljni. Le z ustrežno kakovostjo storitev banka zadovolji potrebe komitentov.

Med cilji te raziskave, ki so bili navedeni v uvodu, je tudi ugotavljanje poznavanja storitev Banke Koper. Prvo od treh vprašanj sklopa, v katerem sem poskušala ugotoviti, koliko komitenti poznajo storitve banke se glasi: »Katere storitve, ki jih Banka Koper ponuja komitentom, poznate?« Odgovor na vprašanje »na prvi priklic« naj bi pokazalo, katero storitev anketiranec najbolj pozna. Anketiranci so velikokrat odgovorili na postavljeno vprašanje z več kot eno storitvijo. Pri analizi odgovorov sem v tem primeru upoštevala samo prvo navedeno storitev. Predpostavljala sem namreč, da se anketiranec spomni najprej storitve, ki jo najbolje pozna. V tabeli 6.3 so prikazani rezultati odgovorov na to vprašanje.

49 odstotkov anketiranih komitentov je kot (prvo) storitev, ki jo pozna, navedlo transakcijski račun (TRR), 21 odstotkov jih je navedlo i-Net, osem odstotkov kredit, šest odstotkov varčevanje, pet odstotkov bankomat, trije odstotki depozit, dva odstotka anketiranih komitentov pa investicijsko bančništvo. Ostale storitve, ki jih ponuja Banka Koper, je skupaj navedlo manj kot sedem odstotkov komitentov, nobene od teh storitev pa ni navedel več kot en anketiranec. Na podlagi predstavljenih rezultatov sklepam, da komitenti poznajo širok spekter ponujenih storitev, saj so bile v odgovorih navedene prav vse storitve. Glede na daleč največji delež, ki ga je dosegel TRR, pa sklepam, da je med anketiranimi komitenti ta storitev dejansko najbolj poznana. TRR je namreč

storitev, ki jo dejansko uporablja vsak komitent Banke Koper, saj je osnovna storitev, na katero so v Banki Koper vezane številne druge storitve.

Tabela 6.3 Poznavanje bančnih storitev na prvi priklíc

Storitev	Število odgovorov	V odstotkih
TRR	67	49
i-Net	29	21
Krediti	11	8
Varčevanje	8	6
Bankomat	7	5
Depoziti	4	3
Investicijsko bančništvo	3	2
Banka na domu	1	1
Čeki	1	1
Devizno poslovanje	1	1
Družinski paket	1	1
Plačilne kartice	1	1
Plačilni promet	1	1
Sefi	1	1
Trajni nalog	1	1
Zavarovalništvo	1	1
Skupaj	138	100

Drugo vprašanje sklopa o poznavanju storitev banke je zelo podobno prvemu, saj sprašuje anketiranca: »Katere storitve, ki jih Banka Koper ponuja komitentom, uporabljate?« Ob predpostavki, da komitent storitev, ki jo uporablja, tudi pozna, odgovor na to vprašanje kaže na uporabo in poznavanje storitve. Enako kot pri prejšnjem vprašanju so anketirani komitenti lahko navedli več storitev, vendar sem, zaradi poenostavitve pri analizi rezultatov, upoštevala samo prvo navedeno storitev. 55 odstotkov anketirancev je odgovorilo da uporablja TRR, 18 odstotkov i-Net in sedem odstotkov bankomat. Po štiri odstotke anketirancev uporablja depozit, kredit, plačilne kartice in varčevanje. Ostale storitve je na prvo mesto med storitvami, ki jih uporabljajo, navedlo skupaj manj kot štiri odstotke anketiranih komitentov. Podobno kot pri prejšnjem vprašanju ugotavljam, da dobljeni rezultati prikazujejo dejansko stanje, saj je TRR storitev, ki je osnova za ostale storitve banke.

Tabela 6.4 Uporaba storitev Banke Koper

Storitev	Število odgovorov	V odstotkih
TRR	76	55
i-Net	25	18
Bankomat	9	7
Depoziti	6	4
Kredit	6	4
Plačilne kartice	6	4
Varčevanje	5	4
Čeki	2	1
Devizno poslovanje	1	1
Družinski paket	1	1
Trajni nalog	1	1
Skupaj	138	100

Zadnje vprašanje tega sklopa se glasi: »Poznate spodaj našete storitve, ki jih ponuja Banke Koper?« Pod vprašanjem so našete vse storitve, ki jih banka nudi komitentom, anketiranec je samo označil da ali ne. V tabeli 6.5 so prikazani rezultati poznavanja storitev.

Tabela 6.5 Poznavanje storitev Banke Koper

Storitev	V odstotkih
TRR	100
Varčevanje	93
Kredit	91
Družinski paket	62
Plačilne kartice	93
Plačilni promet	70
Devizno poslovanje	72
Investicijsko bančništvo	51
i-Net	85
Bankomati	96
Trajniki	85
Banka na domu	59
Sefi / depoji	51
Čekovni blanketi	72

Prav vsi anketirani poznajo TRR. Zelo poznane so tudi storitve: varčevanje, kredit, plačilne kartice, i-Net, bankomati, trajniki, ki jih pozna več kot 85 odstotkov anketiranih komitentov. Nekoliko nižji odstotek, vendar še vedno več kot 50 odstotkov, komitentov pozna investicijsko bančništvo, banko na domu, sefe in depoje. Na podlagi teh rezultatov lahko zaključim, da komitenti dobro poznajo storitve, ki jim jih ponuja Banka Koper.

Tretji cilj tržne raziskave je bil ugotavljanje načina komuniciranja, s pomočjo katerega komitenti izvedo največ o storitvah banke. Anketirancem sem postavila dve na videz zelo podobni vprašanji, ki pa se po vsebini bistveno razlikujeta. Trinajsto vprašanje se glasi: »Na kakšen način pridobite podrobnejše informacije o storitvah Banke Koper?«, štirinajsto pa: »Na kakšen način želite pridobivati podrobnejše informacije o storitvah Banke Koper?« Medtem ko odgovor na prvo vprašanje pove, kako anketiranec dejansko izve največ o določeni storitvi banke, pa odgovor na drugo vprašanje pove, na kakšen način bi komitent najraje dobil informacije o tej storitvi. V primeru velike neskladnosti odgovorov bi morala banka sprejeti ukrepe za izboljšavo načina informiranja komitentov o storitvah, ki jih ponuja, v primeru skladnosti odgovorov pa lahko banka sklepa, da so obstoječi načini informiranja komitentov ustrezni.

Tabela 6.6 Dejanski in zeleni način pridobivanja informacij o storitvah Banke Koper

Način pridobivanja informacij	Dejanski način		Zeleni način	
	Število odgovorov	V odstotkih	Število odgovorov	V odstotkih
Osebj	80	58	90	65
Medmrežje	22	16	23	17
Zloženke	15	11	14	10
Časopis	10	7	8	6
TV	11	8	3	2
Skupaj	138	100	138	100

Velika večina anketiranih komitentov pridobi informacije o storitvah Banke Koper pri osebju banke. Tako je odgovorilo kar 58 odstotkov anketirancev. Na medmrežju se informira 16 odstotkov anketirancev, 11 odstotkov anketirancev pa pridobi informacije v zloženkah. Osem oziroma sedem odstotkov anketiranih komitentov je odgovorilo, da se dejansko informirajo o storitvah banke s pomočjo televizije oziroma časopisov.

Najpogosteje anketiranci, kot željen način pridobivanja informacij o storitvah banke, v odgovorih navajajo kar pri osebju banke, in sicer je takih odgovorov kar 70 odstotkov. 17 odstotkov anketirancev želi pridobiti informacije na medmrežju, 10 odstotkov v zloženkah, šest odstotkov v časopisih in dva odstotka na televiziji. Strukturi odgovorov na omenjeni dve vprašanji sta zelo podobni, saj je delež informiranja pri osebju v obeh primerih zelo visok. Nekoliko nepričakovano pa je dejstvo, da je bilo število anketirancev, ki si želi informacije o storitvah pridobiti pri osebju, večje od števila anketirancev, ki se dejansko informirajo pri osebju. Medtem ko je delež dejanskega in zelenega informiranja na medmrežju enak, pa so vsi ostali načini informiranja celo manj zaželeni, kot jih anketirani komitenti dejansko uporabljajo. Rezultati kažejo, na to, da se komitenti informirajo o vseh podrobnostih določene storitve še vedno najraje pri osebju

na banki. Osebjem lahko razloži in pouči komitenta o vseh podrobnostih storitve. Seveda pa mora biti osebjem primerno izobraženo, popolnoma seznanjeno s storitvami banke, poleg tega pa tudi prijazno, uglajeno in velikokrat potrpežljivo. Ti rezultati raziskave pravzaprav potrjujejo model CRM. Kljub dobri rezultati, pa banka ne sme zanemariti drugih načinov informiranja. Nikakor ne sme opustiti komuniciranja preko televizije, časopisov ali zloženkov. Prav vsak komitent je namreč pomemben, tudi tisti, ki se informira na manj pogost način. Poleg tega pa komuniciranje preko prej naštetih medijev nima namena zgolj informirati o storitvah banke, ampak gre pri teh medijih za način tržnega komuniciranja v širšem smislu.

6.7 Ugotovitve in zaključki

V anketi sem zajela 138 naključno izbranih komitentov Banke Koper. Anketni vzorec je večinoma vseboval anketirance s srednješolsko izobrazbo; to je populacija srednje starostne skupine in večina, kar 50 odstotkov, je komitentov Banke Koper že več kot 20 let. Ta skupina anketirancev uporablja predvsem naslednje bančne storitve: transakcijske račune, bankomate, plačilne kartice, varčevanje in kredite. Za ostale ponujene storitve pa se odločajo redkeje. Večina informacij o ponujenih bančnih storitvah, ki naj bi bile razumljive, jasne in kratke, v največji meri pridobimo od bančnega osebjem, deloma pa tudi preko medmrežja.

V Banki Koper je nezadovoljstvo s storitvami omejen pojav, saj je le 22 odstotkov komitentov do sedaj podalo pritožbe oz. reklamacije. Dejavniki, kot so cena storitev, fleksibilnost, delovni čas in, v posameznih primerih, tudi osebjem, so dejavniki nezadovoljstva anketirancev, zato bi banka morala večjo pozornost posveti izboljšanju teh dejavnikov. Dodatna izobraževanja zaposlenih bi lahko pripomogla k zmanjšanju števila napak pri izvajanju storitev in k izboljšanju kakovosti. Nenazadnje pa je kakovost bančnih storitev tisti dejavnik, ki pomembno vpliva na zadovoljstvo komitenta in na njegovo zvestobo.

Podatek, da je skoraj 50 odstotkov anketirancev zadovoljnih s storitvami Banke Koper, je pričakovan, glede na to, da ima banka dobro izdelano strategijo zadovoljevanja potreb komitentov. Kar 83 odstotkov komitentov je zvestih Banki Koper, kar ni zanemarljiv podatek in nedvomno vpliva na dolgoročno uspešno medsebojno sodelovanje.



7 ZAKLJUČEK

Diplomska naloga z naslovom »Podpora prodaji bančnih storitev« je rezultat mojih osebnih izkušenj, pridobljenih z večletnim delom v Banki Koper, deloma pa sloni na strokovni literaturi, različnih usposabljanjih, študiju in konzultacijah s strokovnjaki s področja trženja bančnih storitev.

S svojo anketo, izvedeno na naključno izbranem vzorcu komitentov Banke Koper, sem poskušala potrditi oziroma ovreči hipotezi, postavljeni na začetku naloge. Na osnovi izvedene raziskave sem ugotovila naslednje:

Hipoteza 1: Večina komitentov Banke Koper je zadovoljna s storitvami banke. Raziskava je pokazala, da je 47 odstotkov anketirancev, skoraj polovica, zadovoljnih s storitvami banke. Cilj banke je imeti čim več zadovoljnih uporabnikov, saj si s tem zagotovi njihovo dolgoročno zvestobo. Prav zato je pomembno slediti željam in pričakovanjem uporabnikov ter spremljati njihovo zadovoljstvo.

Hipoteza 2: Komitenti Banke Koper ostajajo zvesti uporabniki njenih storitev. Na podlagi nizkega odstotka anketiranih komitentov, ki so v preteklosti že zamenjali banko ter na podlagi dejstva, da je odstotek anketiranih komitentov, ki so že podali reklamacijo, nižji od odstotka komitentov, ki so že kdaj pomislili na menjavo banke, lahko sklepamo, da komitenti svoje banke ne zamenjajo pogosto. Kljub navedenemu ne moremo trditi, da komitenti Banke Koper ostajajo zvesti uporabniki njenih storitev. Pomisliti je potrebno, da lahko, na primer, komitent, ki je pri Banki Koper že 30 let, že jutri, zaradi nezadovoljstva zapusti Banko Koper in preide k drugi banki.

V sodobnem konkurenčnem okolju je nenehno izboljševanje kakovosti ključnega pomena za uspeh podjetja. Doseganje pričakovanj je izziv, njihovo preseganje pa nujno za ohranitev in izboljšanje konkurenčnega položaja na trgu. Komitenti postajajo vse bolj zahtevni. Če želimo, da se med velikim številom bank, odločijo prav za našo, morajo svojo povezanost (poslovno) z banko jasno čutiti, to pomeni, da mora biti ta povezanost prisotna tudi v njihovi zavesti. Komitenti se danes odločajo med velikim številom bank, ki imajo zelo sorodno ponudbo, podobne cene storitev in so si, kar zadeva tehnološko opremljenost, skoraj enake. Zato je toliko pomembnejše prepoznavanje poslovne navezanosti in vzpostavitev dolgotrajnega odnosa med njimi in banko.

Komitenti so zadovoljni z bančnimi storitvami, čeprav obstajajo določene pomanjkljivosti, ki jih bodo banke morale v prihodnosti še izboljšati. Ti si želijo poslovati s storitvami, kot so elektronsko bančništvo in bančni avtomati, vendar pa zanje osebni stik z bančnim prodajnikom ostaja še vedno zelo pomemben.

Iz ankete lahko ugotovim, da je kakovost storitev pomemben dejavnik pri doseganju konkurenčne prednosti. To pa banka lahko doseže z vse večjo usmerjenostjo k zadovoljstvu svojih komitentov. Predpostavka, da je zadovoljna stranka tudi zvesta, je resnična. Zato se banke trudijo, da bi ponudile višjo kakovost kot njihova konkurenca.

Banke prihodnosti bodo morale biti še bolj prilagojene potrebam komitentov. To bodo lahko dosegle s poznavanjem celotne slike komitenta, njegovih zmožnosti, potreb

in želja. Takšen komitent bo zadovoljen komitent in bo lastno zadovoljstvo lahko prenašal na ostale potencialne komitente.

Zvestoba pomeni osnovo za trdnost poslovanja banke. Celovit odnos s komitenti je dolgoročen proces, ki se na dolgi rok obrestuje z njegovim zaupanjem in lojalnostjo.

Vlaganje v znanje, spodbujanje ustvarjalnih delovnih odnosov na vseh ravneh bančne organiziranosti, motiviranje zaposlenih so načini, s katerimi banka gradi in oblikuje svojo organizacijsko kulturo. Ta predstavlja most do korektnega poslovanja, dobre komunikacije s komitenti, prilagodljivosti banke njihovim željam in potrebam.

Trženje bančnih storitev se je v slovenskih bankah že močno uveljavilo. Na začetku se je trženje omejevalo zgolj na oglaševanje in sponzorske dejavnosti. Sčasoma so se začele razvijati tudi druge trženjske aktivnosti, predvsem oblikovanje storitev in razvijanje prodajnih poti, ki so v zadnjem obdobju dosegle silovit razvoj. Upoštevati je treba, da se aktivnosti trženja v bankah izvajajo v različnih organizacijskih enotah, učinkovito trženje pa zahteva sodelovanje in usklajevanje strokovnjakov služb strateškega planiranja, podpornih služb, komercialnih sektorjev ter službe trženja.

Za ohranjanje tržne pozicije banke je bistven celovit odnos s strankami, ki ga dolgoročno izgrajuje z nenehnim prilagajanjem njihovim potrebam. Človeški kapital je zato najbolj neposreden izraz vrednosti, ki jo banka ustvarja s svojo dejavnostjo. Vlaganje v znanje, spodbujanje ustvarjalnih delovnih odnosov na vseh ravneh bančne organiziranosti, motiviranje zaposlenih so načini, s katerimi banka gradi in oblikuje svojo organizacijsko kulturo. Vse to so tudi področja notranjega trženja, ki so predpogoj za učinkovito delovanje drugih dveh oblik, to je odzivnega in zunanjega trženja.

V prihodnosti bodo prevladovali nove storitve, storitveni procesi in tehnologije, kar bo storitvenim organizacijam omogočilo, da bodo stalno izboljševale kakovost storitev in dosegale dolgoročne cilje. Povečevale bodo produktivnost zaposlenih, ne da bi se s tem zmanjšala kakovost storitev. Zmanjšale bodo stroške na enoto opravljene storitve. Pridobile in obdržale bodo zveste uporabnike.

LITERATURA

- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Devetak, Gabriel in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževalnih organizacij*. Kranj: Moderna organizacija.
- Hribar, Igor in Boris Snoj. 2005. Gradiva za predmet *Management proizvodnje storitev*. URL: <http://www2.fm-kp.si> (junij 2006).
- Jančič, Zlatko. 1990. *Marketing strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Kotler, Phillip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Phillip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Merkač Skok, Marjana. 1998. *Kadri v organizaciji*. Koper: Visoka šola za management.
- Postma, Paul. 2001. *Nova doba trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja. 2000. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja. 1996. *Uspešna prodaja je ključ do uspeha*. Ljubljana: Novi forum.

VIRI

- Banka Koper, d. d. 2004. *Prodajni priročnik*. Interna publikacija, Banka Koper, d. d.
- Banka Koper, d. d. 2006. *Letno poročilo 2005*. Poslovni dokumenti, Banka Koper, d. d.
- Banka Koper, d. d. 2006a. *Predstavitev*. URL: <http://www.bankakoper.si/predstavitev.htm> (junij 2006).
- Benčina, Gregor. 2005. Spreminjanje bančnega poslovanja. *INFO SRC.SI*, 40: 3.
- Čanakli, Peter. 2005. Samopostrežno bančništvo prihaja. *INFO SRC.SI*, 40: 6–8.
- Hrovat, Metka. 2001. Nova doba trženja: upravljanje odnosov s strankami ali CRM. *Gospodarski vestnik* 50 (29): 50–52.
- Hvala, Aleš. 2005. Banka brez tehnologije ni banka. *INFO SRC.SI*, 40: 4–5.
- Jakopič, Tina. 2005. Upravljanje odnosov s strankami CRM – dejavnik dolgoročne rasti. *Gospodarski vestnik* 54 (2): 53–54.

- Jezeršek Turnes, Jadranka. 2006. *Bližje do strank*. URL: [http:// www.imeldaogilvy.si](http://www.imeldaogilvy.si) (junij 2006).
- Klemenc, Aleš. 2004. Trženje elektronskega plačilnega prometa in I-Net banka. *Bančni vestnik* 53 (11): 27–31.
- Kosovel, Anja. 2006. Ko se filozofija marketinga postavi na glavo. *INFO SRC.SI*, 45: 13–14.
- Lanšček, Iris. 2002. *Ravnanje z odnosi do strank v bankah*. Diplomsko delo, Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Mejač Krassnig, Alenka. 2006. (Ne)pomembnost velikega poka za ponudbo. *Bančni vestnik* 55 (1/2): 34–35.
- Mihelčič, Martin. 2001. Upravljanje odnosov s strankami na področju bančništva. *Bančni vestnik* 50 (9): 41–44.
- Milavec, Helena-Tina. 2006. Zakaj banke potrebujejo skladišče podatkov. *INFO SRC.SI*, 44: 9–11.
- Terzič, Igor. 2005. Dileme podatkovnega skladiščenja v slovenskih bankah. *Bančni vestnik* 54 (10): 11–13.
- Tomažič, Egon. 2005. Vloga poslovne enote pri krepitvi tržno-prodajne naravnosti banke. *Bančni vestnik* 54 (12): 21–22.
- Zorko Mencin, Darja. 2004. Razsežnosti kakovosti bančnih storitev. *Bančni vestnik* 53 (10): 25–29.
- Zorman, Marijana. 2001. CRM: poslovni primer. *Gospodarski vestnik* 50 (36): 84–86.

PRILOGA

Priloga 1 Anketni vprašalnik



ANKETNI VPRAŠALNIK

1. Kako dolgo ste že komitent Banke Koper?

<input type="checkbox"/> manj kot eno leto	<input type="checkbox"/> od 10 do vključno 20 let
<input type="checkbox"/> od 1 do vključno 4 let	<input type="checkbox"/> nad 20 let
<input type="checkbox"/> od 5 do vključno 10 let	

2. Kako ocenjujete svoje zadovoljstvo s storitvami, ki jih ponuja in opravlja Banka Koper?

<input type="checkbox"/> nezadovoljen	<input type="checkbox"/> zadovoljen
<input type="checkbox"/> manj zadovoljen	<input type="checkbox"/> zelo zadovoljen
<input type="checkbox"/> srednje zadovoljen	

3. S čim ste najbolj zadovoljni pri storitvah Banke Koper (npr. z varnostjo, fleksibilnostjo, prijaznostjo osebja, prisotnostjo povsod ...)?

4. S čim ste najmanj zadovoljni pri storitvah Banke Koper?

5. Ali ste v preteklosti že kdaj menjali banko?

<input type="checkbox"/> da	<input type="checkbox"/> ne
-----------------------------	-----------------------------

6. Ali ste že kdaj pomislili, da bi zamenjali Banko Koper za drugo banko?

<input type="checkbox"/> da	<input type="checkbox"/> ne
-----------------------------	-----------------------------

7. Ali ste kdaj že podali reklamacijo, ugovor ali pritožbo za katerokoli storitev Banke Koper d. d.?

<input type="checkbox"/> da	<input type="checkbox"/> ne
-----------------------------	-----------------------------

8. Katere storitve, ki jih Banka Koper, ponuja komitentom, poznate? (Naštejte vse, ki jih poznate!)

9. Katere storitve, ki jih Banka Koper, ponuja komitentom, uporabljate? (Naštejte vse ki jih uporabljate!)

10. Ali poznate spodaj naštete storitve, ki jih ponuja Banke Koper?

- | | | |
|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| • transakcijski račun | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • varčevanje | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • krediti | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • družinski paket | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • elektronsko bančništvo | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • plačilne kartice | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • plačilni promet | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • devizno poslovanje | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • investicijsko bančništvo | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • i-Net banka | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • bankomati | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • trajniki | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • banka na domu | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • sefi/depoji | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |
| • čekovni blanketi | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> ne |

11. Na kakšen način pridobite podrobnejše informacije o storitvah Banke Koper (o ceni storitve, splošnih pogojih, višini obrestne mere, višini provizije ...)? Jih dobite pri osebju na banki, v časopisu, preko interneta, v reklamah ali kje drugje?

12. Na kakšen način želite pridobiti podrobnejše informacije o storitvah Banke Koper (o ceni storitve, splošnih pogojih, višini obrestne mere, višini provizije ...)? Jih želite dobivati pri osebju na banki, v časopisu, preko interneta, v reklamah ali kje drugje?

13. Spol.

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> moški | <input type="checkbox"/> ženski |
|--------------------------------|---------------------------------|

14. Status.

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> dijak, študent | <input type="checkbox"/> nezaposlen |
| <input type="checkbox"/> zaposlen | <input type="checkbox"/> upokojenec |

15. Izobrazba.

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> osnovnošolska | <input type="checkbox"/> visoka strokovna |
| <input type="checkbox"/> poklicna | <input type="checkbox"/> univerzitetna |
| <input type="checkbox"/> srednja | <input type="checkbox"/> magisterij, doktorat |