

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER
Univerzitetni študijski program Management (2005)

Diplomska naloga

STRATEGIJA TRŽENJA OSEBNEGA
BANČNIŠTVA

Mentor:izr.prof. dr. Gabrijel Devetak

KOPER, 2006

MATEJA RUTAR

POVZETEK

Naloga obravnava novo storitev trženja osebnega bančništva Nove KBM, d. d., načine in poti, da se izpopolnjuje produkte, tako da se tem dodaja tudi druge storitve za najbolj pomembne komitente. Le tako si banka ohrani dobro ime, zadrži obstoječe komitente in si pridobi nove partnerje. Cilj dela je konkreten prikaz trženjskih strategij, segmentiranja trga in diferenciranja ponudbe. Poudarjen je način izvajanja storitev, prilagajanje sporočil in odnosov posameznemu komitentu. Na podlagi raziskave trga so predstavljene ugotovitve, kako pomemben je osebni odnos s komitentom. Prikazana je komunikacija banke s komitenti, varčevalne navade odjemalcev in njihove potrebe po finančnem svetovanju. V banki je treba slediti stalnim spremembam na trgu in prisluhniti potrebam in željam potrošnika, da lahko vsakega komitenta bolj kakovostno zadovoljimo. Zaslediti je razvoj premikov iz klasičnih poslovalnic v svetovalno-prodajne centre in pretvorbo dosedanjih bančnikov v osebne svetovalce. Na podlagi ugotovitev tržne raziskave je podano priporočilo obravnavani organizaciji.

Ključne besede: kakovost, storitev, vrednost, osebno bančništvo, tržne poti, segmentiranje, posredovanje, svetovanje, strategija, zadovoljstvo

ABSTRACT

The diploma thesis deals with marketing of a new service – personal banking provided by Nova KBM – defining ways and means to complement products by adding new services for the most important clients. Only in this way can the Bank preserve a good name, keep existing clients and find new partners. The goal of the thesis is a concrete demonstration of marketing strategies, market segmentation and differentiation of provided services. The focus is on how the services are delivered and how the messages and relations are adapted to individual client's needs. On the basis of market research, findings are presented about the importance of personal relation with a client. Distribution of communication channels is presented, along with saving habits of clients and their needs for financial consulting. The bank has to follow constant changes on the market and listen to the needs and desires of its clients in order to provide best-quality service and make each client satisfied. A trend has been identified of shifting from classical banks to consulting-trade centres and transformation of bank officers to personal consultants. Based on market research, recommendations are given to the studied organization.

Key words: marketing of personal banking products, marketing channels, segmentation, brokerage, counselling, strategy, quality, satisfaction

UDK 339.138:336.717(043.2)

VSEBINA

1 Uvod	1
1.1 Opredelitev problema	1
1.2 Metodologija.....	2
1.3 Hipoteze	2
2 Bistvo teorije in prakse trženja osebnega bančništva	3
2.1 Segmentiranje in pozicioniranje	3
2.2 Organiziranost trženja za osebno bančništvo.....	5
2.3 Strokovni kadri za trženje osebnega bančništva	6
2.4 Internet in marketing na področju osebnega bančništva.....	6
3 Trženski splet za osebno bančništvo	9
3.1 Politika trženja osebnega bančništva (P1)	10
3.2 Politika cene in tržnih pogojev (P2)	10
3.3 Kraj izvajanja storitev trženja osebnega bančništva (P3)	11
3.4 Promocija oziroma tržno komuniciranje za osebno bančništvo (P4)	11
3.5 Udeleženci (ljudje) pri trženju osebnega bančništva (P5)	12
3.6 Izvajanje trženja osebnega bančništva (P6).....	12
3.7 Fizični dokazi na področju trženja osebnega bančništva (P7).....	13
4 Politika izvajanja trženja osebnega bančništva	15
4.1 Bistvo uspeha trženja osebnega bančništva	15
4.2 Predstavitev storitev	16
4.2.1 Finančno načrtovanje.....	18
4.2.2 Bančno varčevalno naložbeni produkti	19
4.2.3 Vzajemno skladi	20
5 Tržna raziskava	21
5.1 Oblikovanje anketnega vprašalnika	21
5.2 Izvedba raziskave in analiza rezultatov	22
5.3 Odgovori na hipoteze	32
5.4 Priporočila obravnavani organizaciji	32
6 Strategija trženja osebnega bančništva	35
6.1 Temeljne strategije	35
6.2 Načrtovanje strategije osebnega bančništva	37
6.2.1 Tržno načrtovanje osebnega bančništva	39
6.2.2 Tržna strategija osebnega bančništva	39
6.3 SWOT analiza	40
7 Politika izvajanja trženja osebnega bančništva	41

7.1 Ugotavljanje ravni kakovosti osebnega bančništva	41
7.2 Ugotavljanje zadovoljstva odjemalcev	42
7.3 »Zaupanje« in »zaupnost« v bančništvu	44
8 Sklep	45
Literatura	46
Viri	47
Priloge	49

SLIKE

Slika 2.1	Centralizirana organizacija trženja v banki	5
Slika 3.1	Marketinški splet	9
Slika 5.1	Delitev anketirancev na spol po starosti	22
Slika 5.2	Struktura komitentov po izobrazbi izraženo v številu	22
Slika 5.3	Prikaz uporabe svetovanja s strani katerekoli finančne organizacije	23
Slika 5.4	Prikaz zadovoljstva komitentov s kakovostjo bančnega osebnega odnosa ..	24
Slika 5.5	Velikost vpliva finančnega nasveta bančnega osebja na komitente	25
Slika 5.6	Struktura komitentov glede na izbiro uporabe virov informacij	27
Slika 5.7	Struktura komitentov na oceno hibe virov informacij	28
Slika 5.8	Struktura komitentov na poznavanje investicijskega svetovanja	29
Slika 5.9	Zaupanje izvedbe osebnega finančnega načrta bančnemu svetovalcu?	30
Slika 5.10	Delež prispevka denarnih sredstev za izvedbo osebnega finančnega načrt ..	31
Slika 6.1	Dejavniki konkurenčne prednosti podjetja	37
Slika 6.2	Proces strateškega trženjskega načrtovanja za osebno bančništvo	38
Slika 7.1	Doseganje dobička ob zadovoljstvu odjemalcev in zaposlenih	43
Slika 7.2	Medsebojni vpliv različnih kategorij povezanih z zadovoljstvom stranke ..	44

TABELE

Tabela 4.1	Finančnemu stanju prilagojena ponudba produktov	17
Tabela 6.1	SWOT analiza primerjave banke Nove KBM, d. d. s konkurenco	40

1 UVOD

Bančne poslovalnice obstajajo že več kot pol tisočletja, od začetka bančništva v 14. stoletju in so bile do nedavnega edina bančna prodajna pot.

Ob razvoju informacijske tehnologije so se začele spreminjati navade in potrebe uporabnikov bančnih produktov. Danes imajo potrošniki in podjetja čedalje večje možnosti izbire pri opravljanju finančnih poslov, ne le med bankami, temveč tudi med drugimi ponudniki, npr. zavarovalnicami, telekomunikacijskimi operaterji ...

Banke morajo zagotoviti štiriindvajseturni globalni servis, in sicer na različne načine. Le tako bodo obdržale najboljše stranke in pridobile nove. Zaradi napornejših dejavnikov, pomanjkanja časa in zaradi udobja si uporabniki želijo čim več bančnih poslov opraviti tako, da bi jim ne bilo treba stopiti v bančno poslovalnico. Istočasno pa pričakujejo, da bodo ob zahtevnejših življenjskih odločitvah deležni strokovnega nasveta. Poslovalnice so primerne za zahtevnejše produkte, ki potrebujejo tudi svetovanje in pozornost bančnega delavca, saj se preko bančnih svetovalcev vzpostavlja in ohranja odnos s strankami.

1.1 Opredelitev problema

V razvijajočem se konkurenčnem okolju zadnjih dvajsetih let je tudi na področju finančnih storitev bančno trženje vse bolj nepogrešljivo. Banke so zaradi različnih ponudnikov finančnih storitev na trgu in vse bolj zaostrenih pogojev poslovanja tudi pri nas prisiljene iskati različne učinkovite načine za povečanje svoje konkurenčnosti, zato posebno pozornost posvečajo različnim trženjskim pristopom. V sistem osebnega bančništva so vključene stranke s posebnimi zahtevami in s posebnim pomenom za banko. Koncept zasebnega bančništva je v Sloveniji še v povojih. Večina slovenskih bank sicer ponuja »posebno obravnavo strank«, imenujemo jo tudi »individualna obravnava« ali tudi »zasebno bančništvo«. Storitve je namenjena la manjši skupini ljudi, kar kaže, da je »zasebno bančništvo« storitev, ki pokriva določeno tržno vrzel. V okviru osebnega bančništva je interes banke združiti tako klasične bančne storitve kot tudi storitve, ki v preteklosti niso bile v neposredni povezavi z bankami. V poslovalnicah Nove KBM, d. d. se pojavlja problem neučinkovite aktivnosti na področju vzpostavljanja sistema osebnih bančnih svetovalcev komitentov, problem njihovega neučinkovitega pristopa in zadovoljevanja potreb svojih najzahtevnejših komitentov. V nekaterih bančnih poslovalnicah je diskretnost omejena zaradi neprimerne prostorske ureditve. Izvajanje bančnih storitev je zaradi same narave storitve zelo občutljivo ter izpostavljeno trenutnemu razpoloženju tako izvajalca storitve kot tudi odjemalca. Ob tem je pri izvajanju bančne storitve zelo pomembno zaupanje komitenta do banke kot ustanove, ki jo pooseblja bančni uslužbenec. Zaposleni v Novi KBM, d. d. morajo v večji in boljši meri razvijati pozitiven odnos do trženjskih aktivnosti, saj je le tako lahko mogoče uresničiti pomembne bančne cilje:

- zagotoviti celovito zadovoljevanje finančnih potreb strank ter na daljši rok omogočiti utrjevanje partnerskega odnosa med banko in komitentom,
- obdržati najboljše stranke, jih pridobiti za vse finančne posle, hkrati pridobiti k poslovnemu sodelovanju tudi njegove družinske člane, prijatelje, poslovne partnerje,
- vzpodbuditi nove komitente, da uporabljajo več različnih načinov poslovanja,
- izpopolnitev obstoječih in razvoj novih storitev ter povečati prodajo teh storitev,

- dosegati dane rezultate z minimalnimi stroški ob upoštevanju načela varnosti in likvidnosti.

1.2 Metodologija

Predstavljeni problem bom poskušala rešiti s pomočjo metod sodobnega marketinga. Diplomsko nalogo bom razdelila na dva dela.

V teoretičnem delu bom predstavila teoretična izhodišča in mnenja raznih avtorjev ter jih povezala z lastnimi opredelitvami glede obravnavane teme.

V empiričnem delu bom s pomočjo raziskave tržišča skušala proučiti predhodno zastavljeni problem pristopa osebnih bančnih svetovalcev komuniciranja in trženja storitev posameznim komitentom. Predvidevam, da bom na podlagi rezultatov raziskave tržišča pridobila čim več objektivnih informacij in podatkov, ki jih bom strokovno obdelala. Moj pristop k raziskovanju bo pozitivistično naravnano. Na predhodno zastavljenih hipotezah bom pridobila pozitiven ali negativen odgovor. Začrtala si bom fleksibilen načrt raziskovanja in tako si bom lahko pridobila želene rezultate.

Za proučevanje problema bom analizirala različne segmente komitentov in skušala opredeliti njihove potrebe, navade in pričakovanja. Na podlagi analize bom prikazala, kaj je za komitente najbolj pomembno, kako pridobivajo informacije in kakšne oblike finančnega svetovanja želijo.

1.3 Hipoteze

Hipoteza je teoretična predpostavka ali trditev raziskovalčevega predznanja nekega področja, lahko teoretično ali praktično. Osnovno tveganje na področju prebivalstva je nezaupanje in izguba dobrega imena. Postavila sem hipoteze, v katerih predvidevam:

- da je le majhen delež komitentov nezadovoljnih glede kakovosti bančnega odnosa,
- da nasveti bančnega osebja močno vplivajo na finančne odločitve komitenta,
- da imajo komitenti interes, da njihov osebni finančni načrt izvede osebni bančni svetovalec,
- da komitentu ni pomembna cena za izdelavo osebnega finančnega načrta.

2 BISTVO TEORIJE IN PRAKSE TRŽENJA OSEBNEGA BANČNIŠTVA

Sodobni marketing zahteva poznavanje in obvladanje proučevanja potreb. Na osnovi tega poznavanja in analize lahko razvijamo take storitve, ki jih lahko ponudimo zainteresiranemu odjemalcu. Za zadovoljevanje vsakdanjih potreb je nujno, da smo učinkoviti ob pravem času s ponudbo, da zadovoljimo povpraševanje odjemalcev. Marketinški splet moramo izvajati pravočasno, kakovostno in konkurenčno. Stalno moramo spremljati tržišče. Aktivno moramo proučevati, spremljati in raziskovati družbene potrebe, zlasti plačilno sposobno povpraševanje. Tako zagotovimo obojestransko zadovoljstvo na trgu plačilno sposobnim kupcem s prodajo izdelkov in storitev ter zagotovimo dobiček za nadaljnji razvoj storitev. Marketing je ekonomska dejavnost in znanstvena disciplina. Uspeh marketinga pa je v zagotavljanju kakovosti izvedenih storitev. Poudariti je treba osnovno vsebino marketinga, da je vedno prisoten pozitiven aktiven odnos med proizvajalcem in potrošnikom. Naloga marketinga je prilagajati razvoj, proizvodnjo in distribucijo tako, da v veliki meri zadovoljimo družbene potrebe. Analizirati moramo tržišče, selekcionirati ciljne trge, razvijati marketinško strategijo, načrtovati ter nadzorovati vse marketinške aktivnosti (Devetak in Vukovič 2002, 35)

Po Kotlerju (2004, 303) vključuje ciljno trženje tri dejavnosti: segmentiranje trga, izbiro ciljnega trga in tržno pozicioniranje.

Bančni trženje se razvija v naslednjih fazah:

- Prva faza: da bi pritegnili nove stranke, smo v banki pričeli objavljati oglase v medijih širokega dosega.
- Druga faza: kakovostno opravljene posli v prijaznem okolju.
- Tretja faza: segmentiranje in inventivnost pri razvoju produktov.
- Četrta faza: s celotno podobo in pozicioniranjem želimo v banki doseči točno določeno podobo o banki in njeni ponudbi v miselnosti odjemalcev na bančnem trgu.
- Zadnja faza: v banki uporabljamo tržne raziskave in analize, tržno načrtovanje, izvajanje trženja in njegov nadzor.

Trženjski koncept temelji na štirih stebrih: na ciljnem trgu, potrebah kupca, usklajenem trženju in dobičkonosni prodaji produktov, ki zadovoljujejo finančne potrebe komitentov in s tem omogočajo ustvarjanje dobička banke.

Posebnost trženja na trgu finančnih storitev ima dvojni namen:

- na eni strani trga so finančne institucije, ki privabljajo sredstva in jih plasirajo na istem trgu,
- na drugi strani so potrošniki, ki bankam ponujajo svoja sredstva in jih nato v obliki posojil tudi uporabljajo.

2.1 Segmentiranje in pozicioniranje

Segmentiranje

Življenjska raven se je spreminjala z razvojem znanosti, tehnike in komunikacijske tehnologije. Proizvodnja in razpečava blaga sta morali slediti novim tržnim zahtevam. Da so se odjemalci pričeli lažje odločati za storitve, so te morale dobiti nove razpečevalne poti in nov način promocije. Zato je treba vedno znova spoznavati nove

odjemalce, ki so jim storitev namenjene. Odkrivanje potreb določenih segmentov potrošnikov je tudi eden izmed namenov segmentiranja trga (Devetak in Vukovič 2002, 42).

Segmentacija je proces kategoriziranja bančnih komitentov s podobnimi značilnostmi in razvijanje različnih tržnih strategij za posamezne segmente komitentov. Različne stranke imajo različne potrebe in različne dobičkonosne potenciale.

Prednosti segmentacije nam pokažejo nove tržne priložnosti za razvoj novih produktov in ciljanje novih strank, stroški trženja so lažje določljivi, produkte se lažje prilagaja potrebam odjemalcev, navzkrižna prodaja je boljša in merjenje uspešnosti je lažje (Miš Svolfšak 2005, 31).

Kriteriji segmentiranja fizičnih oseb (prav tam) so:

- geografsko: glede na kraj, kjer oseba živi,
- demografsko: po starosti, spolu ...,
- psihografsko: uporablja se življenjski stil in osebne lastnosti bančnih strank za napovedovanje in razumevanja njihovih prihodnjih potreb,
- vedenjsko: glede na obnašanje posameznikov, uporablja se po obsegu posameznih produktov ali po koristih za posamezne skupine strank.

V procesu segmentacije osebnega bančništva je nujno treba upoštevati naslednja dejstva: prepoznavnost segmenta in njegove notranje značilnosti naj bodo homogene in preproste. Določeni segmenti predstavljajo konkurenčno prednost, zato jim mora banka nuditi večjo pozornost.

V Novi KBM, d. d. se je razvoj segmentacije pričel pozno. Vzrok je v informacijski tehnologiji, ki ni bila dovolj zmogljiva za obdelavo obsežnih baz podatkov. Upravljanje odnosov s strankami (CRM) je poslovna strategija, katere rezultati optimizirajo prihodek in zadovoljstvo strank. Procesi so usmerjeni na poznavanje segmentov strank, da banke lažje dostopajo do svojih strank in jim ponujajo njim prilagojene storitve.

Pozicioniranje

Obravnava mišljenja porabnikov je pozicioniranje. Ti si v podzavesti zapomnijo dobre ali slabe izvajalce oziroma storitve. Zato se izvajalci trudijo, da bi si odjemalci ustvarili kar najbolj dober vtis o opravljeni storitvi. Tako bi si pridobili naklonjenost najpomembnejših odjemalcev. Veliko pozornosti je treba posvetiti obstoječi konkurenci in zahtevam specifičnih odjemalcev ter stalno spremljati doseženo pozicijo. Za zavzetje vodilne pozicije na določenem tržnem segmentu je potrebno strokovno osebje, tradicija in dobro ime. Organizacija ne sme zaostajati za konkurenco, zato mora analizirati ključna storitvena področja, informirati ciljne segmente odjemalcev o njeni prednosti pred konkurenco. To pripomore k boljši prodaji storitev in k boljšemu poslovnemu rezultatu. Poudarjati moramo razlike do konkurentov, ki se kažejo v večji kakovosti, prepoznavnosti, komunikativnosti in dosegljivi ceni. Odjemalci morajo imeti občutek ugodja in zadovoljstva ob uporabi naših storitev. Oblikovati je treba sistem stalnega zbiranja informacij, njihovega proučevanja in analiziranja, ugotavljati, kako različni ciljni odjemalci zaznavajo pomembne značilnosti delovanja storitev podjetja (Devetak in Vukovič 2002, 44–45).

Z raziskavo tržišča lahko analiziramo določen segment trga, ki nam pokaže naš položaj in položaj naših konkurentov. Na osnovi teh ugotovitev se lahko odločamo o nadaljnjih ukrepih na tem področju, da si ohranimo prednost na trgu. Pozicioniranje je

oblikovanje take ponudbe organizacije, ki zagotavlja čim ugodnejši vtis o podjetju ali storitvi pri uporabnikih. Pozicioniranje zahteva, da podjetje določi, koliko in katere razlike bo uporabilo za svoje ciljne kupce.

Snoj (1998, 174) poudarja, da je pri pozicioniranju storitev pomembna pojavnost kontaktnega osebja, način obnašanja in druge njegove značilnosti, ki pri odjemalcih vplivajo na zaznavanje kakovosti in so pomembne pri oblikovanju imidža.

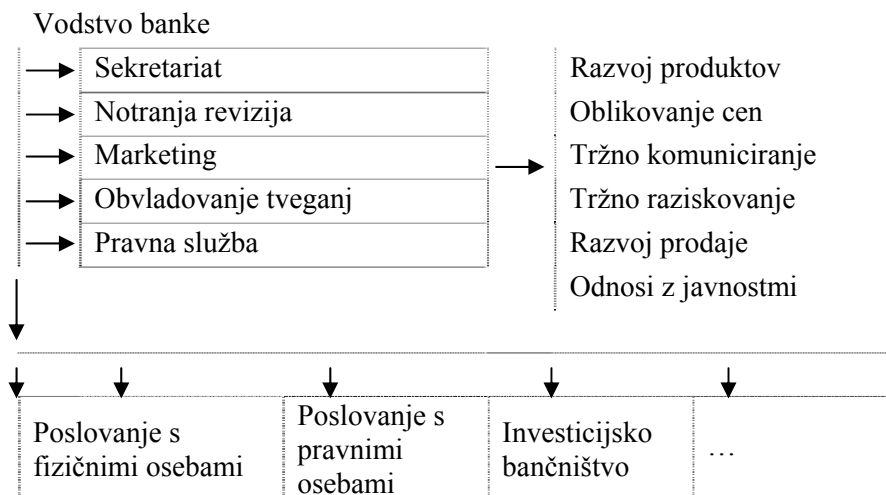
2.2 Organiziranost trženja za osebno bančništvo

V organizaciji mora marketinški sektor cilje in sredstva nenehno usklajevati s potrebami in povpraševanjem plačilno sposobnega kupca. Pravilnost delovanja marketinškega spleta mora brezhdbno in učinkovito delovati. Posebno mlajša in manjša podjetja morajo marketinški splet postopno uvajati in ga dograjevati. Posamezne službe in sektorji morajo med seboj sodelovati in se dopolnjevati, le tako dosežejo pozitivne rezultate. Nekatere organizacije imajo tržni splet le urejeno prikazano, v praksi pa ne deluje (Devetak in Vukovič 2002, 46–47).

Učinkovita organizacijska struktura trženja osebnega bančništva je v banki odvisna od strategije banke, obsega depozitov, drugih produktov in tržnega deleža. V splošnem ločimo centralizirano in decentralizirano organiziranost trženja v banki.

V primeru centraliziranega trženja predstavlja posamezna organizacijska enota, ki se ukvarja z marketingom, eno od štabnih služb, ki je vezana neposredno na upravo banke. Njene funkcije so: razvoj produktov, oglaševanje, odnosi z javnostmi, sodelovanje pri oblikovanju cen, tržne raziskave, usposabljanje in izobraževanja s področja trženja.

Slika 2.1 Centralizirana organizacija trženja v banki



Vir: Miš Svoltšak 2005, 10

V velikih in sodobnih bankah se vse bolj uveljavlja decentraliziran sistem organizacije trženja, ki predstavlja marketinške funkcije, organizirane po posameznih osnovnih ciljnih skupinah. Prednost takega organiziranja je v lažjem prilagajanju posameznim ciljnim skupinam.

Posebnost je npr. v oblikovanju cen za podjetja, ki se popolnoma razlikuje od oblikovanja cen za fizične osebe. Velike razlike so tudi v tržnih pristopih do

posameznih ciljnih skupin. Za pravne osebe so bolj primerne neposredne oblike trženja, pri fizičnih osebah pa se bolj uporablja množično oglaševanje.

2.3 Strokovni kadri za trženje osebnega bančništva

Za operativne funkcije marketinga in druge aktivnosti potrebujemo dobro strokovno osebje, ki ima pomembno vlogo pri načrtovanju, pri politiki razvoja izobraževalnih storitev, pri obravnavanju stroškov in pri politiki komuniciranja. Organizacije, ki so angažirale strokovnjake za najzahtevnejše funkcije poslovanja, dosegajo velik uspeh. Direktor ali vodja sektorja mora biti sposoben angažirati take sodelavce, ki so delavni, poštene in zaupljivi. V organizaciji mora biti prisotno timsko delo in sožitje. Na organiziranost in obliko marketinškega sektorja vplivajo drugi dejavniki: velikost organizacije, zahtevnost programa, konkurenca na trgu, plačilna sposobnost posameznih tržnih segmentov. Obstajati morajo jasne meje pristojnosti in odgovornosti od spodaj navzgor. Za uspešnost poslovanja moramo upoštevati tudi načelo skladnosti, preglednosti, nadzora in minimalne hierarhije. Delitev med cilji in nalogami ter odgovornostmi naj bo taka, da je čim manj hierarhičnih vrhov. Tako ne prihaja do konfliktov. Ceniti je treba človekovo modrost, ostroumnost pri presojanju, intuicijo, ki usmerja k dolgoročni uspešnosti ter učinkovitosti. Kadrovska politika v organizaciji je odgovorna za vzgojo in šolanje osebja, za nabavo najnovejše tehnologije in mora skrbeti za ustrezne strokovnjake (Devetak in Vukovič 2002, 100–102).

V organizaciji si morajo zaposleni prizadevati ohranjati svoje sposobnosti in dosegati optimalne rezultate. Managerji morajo svoje znanje nenehno nadgrajevati, spremeniti se morajo v trenerje oz. svetovalce in zagotavljati visoko kakovostno izobraževanje drugim zaposlenim. Bančno osebje ima pravico in dolžnost, da se izobražuje. Delovna uspešnost posameznika je odvisna od treh spremenljivk (Naterer 2005, 40):

- ravni sposobnosti in spretnosti, ki jih ima oseba, da lahko dela,
- motivacije, želje posameznika, da pri delu uporabi svoje sposobnosti,
- okolja, informacij, sredstev, ki so na razpolago, in podpore drugih.

Razvoj zaposlenih je pomemben za organizacijo, saj omogoča večjo storilnost zaposlenih, boljšo kakovost dela in večjo prilagojenost zaposlenih delu.

2.4 Internet in marketing na področju osebnega bančništva

Z marketingom povezano elektronsko poslovanje pridobiva vse večjo veljavo pri pospeševanju mednarodnega sodelovanja. To je sistem, v katerega so vpleteni ljudje, izdelki, storitve in njihove cene ter promocija. Uporabniki imajo v kratkem času po ugodni ceni dostop do velike količine podatkov in storitev. K razvoju interneta v Sloveniji veliko prispeva Arnes (Devetak in Vukovič 2002, 251).

Sodobno bančništvo je zadnjih štirideset let prehodilo pomembno pot. Prilagodilo je odnos do strank, prestrukturiralo svoje procese, tehnologijo in znanje zaposlenih.

Z razvojem svetovnega elektronskega spleta so se tudi bankam ponudile nove poslovne možnosti. Večina bank je internet izkoristila za postavitev spletnih strani in spletnega portala, preko katerih predstavlja svojo ponudbo na bolj ali manj zanimiv način. Odločitev o uporabi posamezne sodobne tržne poti je odvisna od njenih prednosti in slabosti in od potreb uporabnika – stranke. Ta tržna pot prinaša visoko avtomatizacijo opravljanja transakcij. Transakcije je mogoče opraviti hitreje in vnaprej. Ta tržna pot

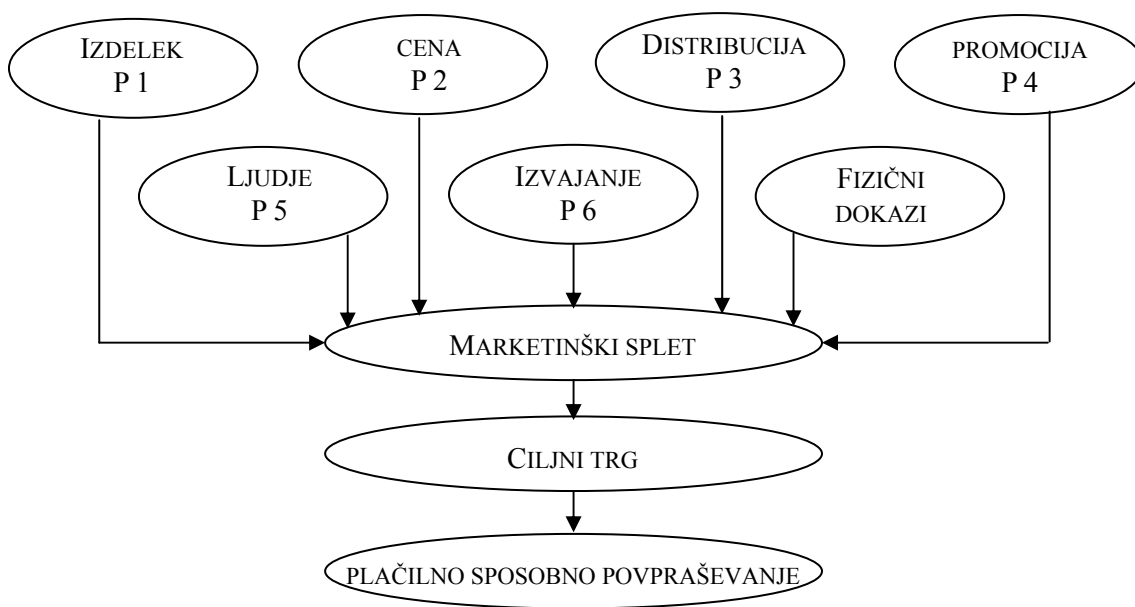
prinaša tudi slabosti za banko. Stranka banko dojema preko računalnika, skozi urejenost spletne strani banke in z njo nima osebnega stika, kar pomeni, da takojšnje pojasnjevanje ali informiranje ni mogoče. Zato mora banka veliko pozornost posvečati prav enostavnosti in preglednosti uporabe njene spletne predstavitve. Nameni povezovanja bančnega trženja in informacijskih sistemov so povečanje prodaje, hitra rast prihodkov, zmanjšanje stroškov. Vse navedeno dosežemo tako, da zberemo prave ciljne skupine, jim pripravimo produkte in najdemo nove tržne niše s pomočjo podatkov in informacij, ki nam jih ponuja informacijski sistem, ter izvedemo analizo odziva na akcije podatkovnega trženja. Dolgoročnih odnosov ni mogoče vzdrževati brez dobre baze podatkov, ki je osnova za spoznavanje strank in prepoznavanje potreb posameznih segmentov.

Kotler (2004, 52) opozarja, da podjetja niso boljša le v elektronskem trženju, temveč tudi pri trženju, ki temelji na odnosih s kupci, in pri trženju, ki temelji na podatkovnih bazah. Trženje s poudarkom na odnosih s kupci (CRM) omogoča podjetjem, da lahko kupcu ponudijo odlično storitev tukaj in zdaj tako, da prek učinkovite uporabe podatkov o posameznem pomembnem kupcu z njim vzpostavijo odnos. Na osnovi poznavanja kupca lahko gradijo ponudbo storitve, programe, sporočila in izbirajo ustrezne medije.

3 TRŽENJSKI SPLET ZA OSEBNO BANČNIŠTVO

Marketinški splet obsega sedem prvin, ki predstavljajo kombinacijo spremenljivk, ki so med seboj tesno povezane. Organizacija mora prvine nadzirati, saj lahko le tako dosega učinkovite rezultate na ciljnem tržišču (Devetak in Vukovič 2002, 91–93). V sliki 3.1 smo prikazali trženjski splet za osebno bančništvo.

Slika 3.1 Marketinški splet



Vir: Devetak in Vukovič 2002, 92

Kotler (2004, 29) poudarja, da je cilj trženja vzpostaviti dolgoročne, obojestransko zadovoljive odnose s ključnimi strankami s poudarkom na odnosih za namenom, da podjetje pridobi in ohrani njihovo dolgoročno naklonjenost in posel. Končni izid trženja s poudarkom na odnosih je oblikovanje edinstvenega premoženja podjetja, imenovanega trženjska mreža.

Trženjski koncept se ocenjuje kot najbolj primerna, prava filozofija za dolgoročen uspeh banke na trgu. Temelji na prizadevanju banke, da bi spoznala želje in potrebe potrošnikov na bančnem trgu, jim prilagodila produkte in svoje poslovanje. Vsa pozornost je usmerjena na zadovoljevanje finančnih potreb strank. Banke obstajajo zato, da rešujejo finančne probleme svojih strank oziroma da zadovoljujejo njihove finančne potrebe in želje. Na trgu je uspešna tista banka, ki te potrebe zadovoljuje učinkoviteje kot njej konkurenčne banke.

Trženjski pristop v zasebnem bančništvu poteka v naslednjih glavnih stopnjah (Miš Svoljšak 2005, 7):

- določitev finančnih potreb in zahtev komitentov,
- razvoj storitev, tako novih kot tudi vzdrževanje obstoječih in njihovo združevanje,
- določanje cene finančnih storitev,
- promocija storitev komitentom obstoječim in potencialnim,
- uporaba primernih prodajnih poti,

- raziskovanje z namenom predvideti potrebe in želje komitentov.

Za učinkovito izvajanje trženjske dejavnosti je nujno potrebna dobra informacijska podpora. Spodbude za razvoj produktov prihajajo od zaposlenih, od strank, konkurence, zakonodaje in iz strokovne literature (Miš Svovljšak 2005, 58).

V nadaljevanju bomo opisali posamezne prvine tega trženjskega spleta.

3.1 Politika trženja osebnega bančništva (P 1)

Izdelek oziroma storitev je glavni element v trženjskem spletu. Pri tem nas zanimajo kakovost, funkcionalnost, značilnosti, barva, stil, blagovna znamka, servis, dobro ime. Z vsemi prvinami trženjskega spleta se moramo približati kupcu. Treba je spremljati vse faze življenjskega ciklusa storitve, saj le tako dosežemo cilj, ki je zadovoljiti odjemalca, ki ocenjuje značilnosti storitve z značilnostmi konkurenčnih storitev (Devetak in Vukovič 2002, 93).

Osebno bančništvo je vrsta aktivnosti, ki jih izvaja finančna institucija z namenom upravljanja posameznikovega premoženja. Fizičnim osebam namenjeni bančni produkti se pri različnih bankah skorajda ne razlikujejo in jih je zelo težko diferencirati. Po drugi strani lahko tovrstne nove produkte banke zelo hitro in enostavno kopirajo in jih vnesejo v svojo ponudbo. Osebno bančništvo sloni na segmentaciji potencialnih, stranki zanimivih produktov. Koncept osebnega bančništva ima več ciljev, kot so obdržati najboljše stranke iz obstoječe baze strank in jih pridobiti za več poslov v obliki paketnih produktov, pridobiti njihove družinske člane, dobiti nove dobičkonosne stranke in ohranjati dolgoročen pozitiven poslovni odnos s komitenti.

Kotler (2004, 27) poudarja, da porabnik lahko zahteva prilagojene izdelke, storitve, cene in tržne poti. Če združimo operativno in trženjsko prilagajanje, lahko govorimo o trženjskem spletu po meri posamičnega kupca. Podjetje mora razviti dialog s kupcem ter se na njegove želje odzvati s prilagajanjem storitev in sporočil po načelu »eden za enega«.

Visoka stopnja konkurence, uporaba novih tehnologij in predvsem vse večja pomembnost strank dodeljujejo vse večji pomen različnim fazam življenjskega ciklusa osebnega bančništva.

3.2 Politika cene in tržnih pogojev (P 2)

Cena je tista, ki pri pogajanjih prispeva k uspešni prodaji. Je denarni izraz izvedene storitve. Ponudba in povpraševanje vplivata na oblikovanje cene. Pri oblikovanju tržne cene je treba upoštevati stroške, cene konkurentov, posebne popuste po odjemalcih ... (Devetak in Vukovič 2002, 93–93).

Bančne stranke so na oblikovanje cen bančnih storitev zelo občutljive. Cene igrajo pomembno vlogo pri konkurenčnosti. Z določanjem cen želimo doseči dva pomembna cilja, ki se včasih medsebojno izključujeta: maksimiziranje dobička in vodilni tržni delež.

Za oblikovanje cene uporabljajo storitvena podjetja tri osnovna pristopa (Devetak in Vukovič 2002, 133):

- oblikovanje cene *na podlagi stroškov* – višina stroškov za storitev je meja, pod katero ne smemo iti s tržno ceno;
- oblikovanje cene *na podlagi povpraševanja*;

- oblikovanje cene *na podlagi stroškov in povpraševanja* – to je najboljši pristop; upoštevamo dejanske stroške in povpraševanje.

Banka mora kot dobro dobičkonosno podjetje pokriti vse stroške in ustvariti dobiček za razliko med nabavno in prodajno ceno. Ta razlika se imenuje obrestna marža. Vedno se mora prilagajati tržnim cenam in jih samostojno oblikovati ob upoštevanju ponudbe in povpraševanja. Pri tem ima velik vpliv tudi konkurenca in prodajne poti ter notranji dejavniki v banki.

Vsa pozornost je namenjena k oblikovanju obrestnih mer in provizijam. Samo ceno bančne storitve določa višina obrestnih mer, ki jih ponuja banka. Banka sama lahko zelo malo vpliva na višino splošne ravni obrestnih mer. Na trgu se oblikuje določena obrestna mera, zato mora banka svojo obrestno politiko prilagajati politiki skupnega bančnega sistema tako aktivnih kot pasivnih obrestnih mer. Poleg tega mora banka upoštevati zakonska določila, ki jih postavljata centralna banka in država.

Načela določanja cen v bančništvu pa temeljijo tudi na tveganjih, likvidnosti in ročnosti.

3.3 Kraj izvajanja storitev trženja osebnega bančništva (P 3)

Velikokrat posamezen izdelek določa vrsto in način prodajnih poti. Z besedo distribucija razumemo dejavnost, ki neposredno vodi k usmerjanju storitev od ponudnika do porabnika. Banka ponuja svoje storitve z različnimi sistemi prodajnih poti in z različnimi metodami prodaje. Pomembna je izbira pravilne lokacije bančne enote glede na vključitev v gospodarski prostor in glede na število komitentov. Upoštevati je treba prometno povezanost in pokritost tržišča z drugimi bankami. Učinkovitost prodajnih metod je odvisna tudi od poslovne opreme banke, tehnološke zmogljivosti, sposobnosti ter organiziranost osebja in znanja.

Najpomembnejša prodajna pot pri poslovanju s fizičnimi osebami je še vedno svetovanje bančnega osebja v poslovalnici. Razvoj informacijske tehnologije je v bančništvu povzročil, da vse večjo vlogo dobiva spletno bančništvo kot tudi mobilno bančništvo. Vendar je neposredno trženje osebnega bančnega svetovalca bolj pomembno zaradi neposrednega odziva znanega potrošnika, zaradi ekonomičnosti, pa tudi kontrola uspešnosti je bolj natančna.

3.4 Promocija oziroma tržno komuniciranje za osebno bančništvo (P 4)

Eden od načinov komuniciranja z odjemalci zaradi povečanja prodaje je promocija. Če so storitve slabše in dražje, kot jih ponuja konkurenca, potem promocija ne bo odigrala velike vloge. Promocija je informativni način povezovanja med porabniki in izvajalci (Devetak in Vukovič 2002, 94–95).

Banka uporablja proces promocije z namenom komuniciranja s potencialnimi in obstoječimi strankami. Je splet komunikacijskih aktivnosti, s katerimi podjetje obvešča in prepričuje kupce na ciljnem trgu o svojih izdelkih in produktih in tako neposredno olajšuje menjavo dobrin. Bančni svetovalci na finančnem trgu prepričujejo odjemalce, da kupijo ponujene produkte. S tržnim komuniciranjem želijo ustvariti dobro ime (ugled) banke v javnosti, ustvariti zavedanje o njenih produktih in zavedanje strank o obstoječih produktih banke. Z osebnim svetovanjem želijo povečati povpraševanje po produktih in se pozicionirati na bančnem trgu ter v strankah tako vzbuditi zavest o bolj kakovostni ponudbi glede na konkurenčne banke.

Oblike tržnega komuniciranja, ki jih banka uporablja, so: oglaševanje, neposredno trženje, naslovljene pošiljke, odnosi z javnostmi, sejmi in konference, pospeševanje prodaje s promocijskim materialom.

Obravnavana organizacija uporablja različne vrste oglaševanja, predvsem so to: televizijski oglasi, oglasi v tisku, plakati, tiskana gradiva, naslovljene pošiljke, elektronsko oglaševanje.

Neposredno trženje predstavlja specifično obliko trženja. To je trženje s pomočjo podatkov o strankah, s katerimi banka razpolaga, in na ta način določa ciljne kupce. Bančno osebje oskrbuje stranke z informacijami o bančnih produktih, aktivno izvaja prodajo in nadzoruje uspešnost. Neposredno trženje je reakcija komitenta na sporočilo o izdelku ali storitvi. Neposredno trženje ni poceni, a je hkrati s tržnim komuniciranjem izvedena tudi prodaja. Z neposrednim trženjem se laže približamo komitentu in ga lahko individualno obravnavamo. Z neposrednim trženjem povečamo prodajo storitev, kar posledično vpliva na hitro rast prihodkov in zmanjšanje stroškov.

3.5 Udeleženci (ljudje) pri trženju osebnega bančništva (P 5)

Pri izvajanju storitev imajo ljudje zelo pomembno vlogo. Na eni strani nastopajo kot izvajalci, ki morajo biti strokovno usposobljeni, in na drugi strani kot odjemalci. Storitve morajo biti izvedene hitro in kakovostno (Devetak in Vukovič 2002, 95–96).

Bančno prodajno osebje močno vpliva na odločitev komitenta o sprejetju ponudbe. Odjemalec ne zazna le načina oblačenja, obnašanje, odnos in osebno pojavnost, ampak tudi strokovnost, prilagodljivost in sposobnost uživati se v njegove potrebe. Bančno osebje brez znanja ne more biti dobro prodajno osebje, saj tudi nima potrebnih osebnostnih lastnosti. Velja tudi obratno – le z osebnostjo in brez ustreznega znanja ne more prepričati kupca.

Bančni produkti so lahko enostavni in zahtevni. Temu je treba prilagoditi raven znanja ter pristop v prodajnem procesu. Zahtevnejše produkte prodajajo posebej usposobljeni in specializirani izkušeni bančni komercialisti.

Na področju usposabljanja bančnih komercialistov se moramo zavedati, da znanja o produktih niso dovolj, potrebna so tudi prodajna znanja in sposobnosti. Odnos med banko in komitentom opredeljuje poslovna etika. Gre za etični izraz, zavedeti se odgovornosti, da je treba ne samo ravnati, ampak tudi pravilno ravnati.

3.6 Izvajanje trženja osebnega bančništva (P 6)

Pomemben del področja storitev predstavlja njihovo izvajanje. Izvajalci storitev morajo odražati navdušenje, ustvarjalne ideje pri delu z ljudmi. Imeti morajo domišljijo in pozitiven odnos do reševanja vedno novih problemov in težav. Proces izvajanja storitve mora biti varno, kakovostno in hitro izveden v mejah zakonskih predpisov. Da bi dosegli dobre poslovne rezultate, je potrebno tesno sodelovanje in timsko delo med strokovnjaki trženjskega spleta in izvajalci storitev (Devetak in Vukovič 2002, 97–98).

Poslovanje bančnega osebja je usmerjeno k stranki. Banka razpolaga s številnimi podatki o strankah. Skladišče podatkov je podprta baza podatkov, ki je oblikovana z namenom celovitega vpogleda v stranko z enega mesta. Podatke je treba spremeniti v informacije in te spremeniti v znanje, ki ga je treba spremeniti v programske rešitve. Podjetje pa mora novemu konceptu prilagoditi organizacijo, tehnologijo in procese. Ti programski produkti naj bi prinašali kakovostne dobičkonosne storitve, a le na podlagi

oblikovanja dolgoročnih odnosov s komitenti in z navzkrižno prodajo. Kakovostno izvedene storitve pripomorejo k ohranjanju in pridobivanju strank.

Bančno osebje mora prodati čim več storitev eni stranki in ne prodati ene storitve velikemu številu strank. V kolikor so komitenti zadovoljni z izvedeno storitvijo, se bo prodaja storitve povečala. Na trgu bo uspešen tisti, ki bo uspel s kupcem primerno komunicirati in s primernim produktom zadovoljiti njegove potrebe za primerno ceno.

3.7 Fizični dokazi na področju trženja osebnega bančništva (P 7)

Fizični dokazi so vse tisto, kar odjemalec vidi, sliši ali občuti. Od navedenih ustreznih elementov je odvisno, kako si bo odjemalec storitev vtisnil v spomin, ali so ti vtisi dobri, zadovoljivi ali negativni. Pri tem je zelo pomembno, da izvajanje storitev izvajalec obravnava celovito in jih prilagaja plačilno sposobnim kupcem. Gre za oblikovanje marketinškega spleta v smislu zahtev konkurenčnega pozicioniranja. Želje uporabnikov moramo v celoti zadovoljevati. Da bi bili konkurenčni, moramo stalno zmanjševati stroške za zadovoljitev porabnikovih želja (Devetak in Vukovič 2002, 99).

Fizična oblika ali opredmetenje storitve zajema vse otipljive dokaze, ki jih stranka prejme ob nakupu in ponazarjajo produkt: depozitna pogodba, varčevalna knjižica. Predstavljajo pa ga tudi dokumenti, ki jih prejema stranka: izpiski prometa na transakcijskem računu, brošure, informacije ... Fizična oblika je močan medij, s katerim banka strankam sporoča svoje cilje in kaže stopnjo pomembnosti stranke za organizacijo.

Pri vzpostavljanju dolgoročnega odnosa s strankami nastaja močna soodvisnost med zadovoljstvom strank, njihovo zvestobo, zadovoljstvom zaposlenih in dobičkom banke. Zadovoljstvo stranke in njen dolgoročen odnos z banko dosežemo s povezovanjem treh kategorij: trženja – odnosov s strankami – kakovosti produktov.

Za obravnavano organizacijo bi navedli le nekaj najosnovnejših fizičnih dokazov notranjega okolja, in sicer: urejeni prostori za sprejemanje strank, urejeni poslovni prostori, ustrezni sanitarni prostori, arhiv, računski center. Pomembno je tudi okolje, kamor spadajo parkirni prostori, parki, gredice, zunanost zgradbe, fasada itd.

4 POLITIKA IZVAJANJA TRŽENJA OSEBNEGA BANČNIŠTVA

Banka, ki nudi zasebno bančništvo, v tujini jo angleško imenujejo »private banking«, ima v svetu dolgoletno tradicijo. Že v 18. stoletju so v švicarskih bankah za bogate stranke pripravili posebno ponudbo storitev. Tak način obravnave premožnih pa so kmalu povzele tudi druge uglednejše banke. V Sloveniji se družinska bogastva, ki prehajajo in se plemenitijo iz roda v rod, šele razvijajo. Dejavniki tega razvoja so stabilnost političnega in gospodarskega sistema, rast bruto družbenega proizvoda ter predvsem razcvet podjetništva (Miš Svolfšak 2005, 39).

Nova KBM, d. d. je temu razvoju šele pričela slediti z uvedbo »Osebnega bančnega svetovalca«, namenjenega vsem zahtevnejšim strankam. Stik z enim samim strokovnjakom lajša dostopnost do bančnih storitev: osebni bančnik spremlja želje in potrebe strank, jih obvešča o zapadlostih storitev ter z nasvetom pomaga pri zahtevnejših odločitvah.

Ekskluzivnost ponudbe, celovit pogled na osebno premoženje in popolna diskretnost obravnave so prednosti zasebnega bančništva. Najbolj jih cenijo tisti uspešni posamezniki, ki svoje sposobnosti in čas usmerjajo na druga področja, skrb za osebno premoženje pa raje prepustijo strokovnjakom.

Osebno premoženje sestavljata finančni del, ki je v različnih finančnih instrumentih naložen na trgu denarja ali kapitala, ter nefinančni del, ki je lahko v strateških lastniških deležih podjetij, v nepremičninah in vrednejših premičninah. Če je premoženje razpršeno in samo finančni del preseže vsoto 50 milijonov tolarjev, lastnik brez pomoči strokovnjaka veliko težje optimalno spremlja vse dejavnike, ki vplivajo na vrednost premoženja.

Osebni bančni svetovalec je usposobljen osebni finančni svetovalec, je dosegljiv kjerkoli in kadarkoli na voljo 24 ur na dan 365 dni v letu in ureja vse finančne posle (Miš Svolfšak 2005, 42):

- spremlja in upravlja premoženje,
- finančno načrtuje in svetuje,
- spremlja in poroča o stanju, gibanju in donosu premoženja bančnega varčevanja.

4.1 Bistvo uspeha trženja osebnega bančništva

Cilj osebnega trženja je povečati premoženje komitentov. Ta spoznanja so banke strnile in ponudile različne račune za različne segmente uporabnikov. Pri oblikovanju računov banke želijo pritegniti svoje ciljne segmente tudi:

- z oblikovanjem dodanih vrednosti k posameznim vrstam računov – povezovanje z zunanjimi ponudniki, npr.: notarji, odvetniki, zdravniki (popusti pri storitvah);
- z oblikovanjem paketnih ponudb z različnimi kombinacijami brezplačnih transakcij, vključenih v mesečno vodenje;
- z različnimi oblikami kartic.

Boniteta stranke vpliva na ceno in pogoje, ki jih bo banka ponudila stranki pri uporabi drugih bančnih produktov z namenom ocene tveganosti pri kreditnem poslovanju (Mejač Krassnig 2005, 16).

Vsak posameznik si mora na svoje zmožnosti in cilje izdelati svoj finančni načrt. Vloga banke kot tradicionalnega zbiratelja denarja se spreminja. Ostaja finančni

svetovalec, ki strankam svetuje pri izbiri primernega produkta in pri oblikovanju donosne razporeditve premoženja.

Temeljni cilj je naložiti kapital v takšne naložbene skupine, da bosta celotno tveganje in pričakovana donosnost celotnega premoženja ustrezala profilu stranke. Pred izbiro primernega naložbeno-varčevalnega instrumenta je treba s stranko ugotoviti:

- osebne finančne razmere: višina prejemkov, obveznosti in stroške,
- odnos do tveganja: ugotoviti, koliko je varnost družine stranki pomembna,
- stopnjo varčevalnih navad in višino sredstev, ki jih stranka lahko prihrani,
- znanja in izkušnje predvsem z nedepozitnimi varčevalnimi instrumenti,
- varčevalne cilje in želeno dobo varčevanja – kratkoročni ali dolgoročni.

Vsi imamo potrebe, ki zahtevajo večjo količino denarja. Nekatere potrebe poznamo že danes, za nekatere pa si moramo oblikovati »rezervo«. Pri varčevanju je najzahtevnejši del načrtovanje in izbira primernega instrumenta, da se privarčevana sredstva oplemenitijo in da prinašajo donos. Banka je pri uvajanju osebnega bančništva uspešna, ker:

- prvi stik vzpostavi stranka in zato ni pritiska, kot je to značilno pri zastopnikih,
- s komitenti gradi dolgoročen odnos in ne posluje s stranko le z enim produktom, temveč želi zadovoljiti vse finančne potrebe komitenta,
- vgradnja zavarovalniškega produkta v bančnega poveča zadovoljstvo strank,
- ima banka podatke o strankinem finančnem stanju, kar omogoča kakovostno in celostno svetovanje strankam,
- ohranja pogoste stike s stranko preko korespondence z izpiski, kar povečuje uspešnost prodaje.

Za uspeh pa je treba upoštevati nekaj specifičnih okoliščin. Ponudba z novimi produkti (vzajemni skladi, življenjsko zavarovanje, davčno svetovanje) zahteva dodatna izobraževanja in znanja, ki jih veliko bančnikov nima. To pomeni visoke stroške pridobivanja znanj, specializacijo bančnih prodajalcev in aktivnosti za motivacijo prodajnega osebja. Med bančniki je prisotno mnenje, da navedeni novi produkti predstavljajo grožnjo ustaljenim prihodkom banke. Potrebna je usmeritev vodstva, ki poudarja pomembnost novih produktov.

4.2 Predstavitev storitev

Trg finančnih produktov delimo na grobo na trg bančnih produktov, namenjenih fizičnim osebam, in trg za gospodarske družbe. Pri poslovanju s fizičnimi osebami gre za prodajo finančnih produktov v majhnih količinah, za množične produkte, ki so enaki za večjo skupino komitentov in se njihove značilnosti ne prilagajajo posamezniku. V pogojih prodora elektronskega bančništva, bančne konkurence, diferenciacije potreb različnih segmentov prebivalstva je značilno nenehno prilagajanje spremembam v okolju, komitentom in pospešeno uvajanje novosti. Produkto razdelimo glede na vrsto prihodka, ki ga ustvarjajo, na neobrestne in obrestne prihodke.

Neobrestni produkti so tisti, ki ustvarjajo prihodke v obliki nadomestil ali provizij. To so kartice, plačilni promet, izposoja sefov, menjalniško poslovanje, posredovanje pri prodaji vrednostnih papirjev, vzajemnih skladov, borzno posredništvo in deloma poslovanje z računi.

Obrestni produkti ustvarjajo prihodek iz obrestne marže. Pasivni obrestni produkti so tisti, za katere banka plačuje obresti, kot so depoziti in varčevanja. Aktivni produkti

pa prejemajo obresti. To so krediti, limiti na osebnem računu (Mejač Krassnig 2005, 10).

Tabela 4.1 Finančnemu stanju prilagojena ponudba produktov

<i>Segment</i>	<i>Fokus</i>	<i>Produkti</i>
mladina (otroci, dijaki, študenti)	<ul style="list-style-type: none"> - pridobivanje izkušenj pri vsakodnevnom finančnem poslovanju, potovanjih in navajanje k varčevanju - <i>ustvariti »bodoče dobičkonosne stranke«</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - instrumenti za vsakodnevno poslovanje in prilagojeni bankomati - otroška varčevanja - osebni transakcijski račun - debetne plačilne kartice - dovoljena prekoračitev sredstev - uporaba sodobnih tržnih poti
povprečne stranke	<ul style="list-style-type: none"> - zagotovitev enostavnosti izvajanja finančnih potreb, zagotovitev finančne varnosti družinskih članov, financiranje večjih nakupov - <i>z navzkrižnim trženjem storitev povečati dobičkonosnost strank</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - instrumenti za vsakodnevno poslovanje na prodajnih mestih in bankomatih ter uporaba čekov - dovoljena prekoračitev stanja - trajni nalogi in direktne bremenitve - varčevalni računi - sklepanje depozitnih pogodb - uporaba sodobnih tržnih poti - krediti za nepremičnine - potrošniški krediti
premožne, pomembne stranke	<ul style="list-style-type: none"> - zagotovitev enostavnosti izvajanja dnevnih finančnih potreb - pomoč pri oblikovanju premoženja - <i>z osebnim pristopom in prilagojeno ponudbo povečati lojalnost in dobičkonosnost strank</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - prilagojeni instrumenti za vsakodnevno poslovanje - uporaba sodobnih tržnih poti - visoka dovoljena prekoračitev stanja na računu - zlati račun in zlata plačilna kartica - finančno svetovanje - krediti za nepremičnine, ki prinašajo donos - investicijsko svetovanje
bogate stranke (do 5 % strank)	<ul style="list-style-type: none"> - povečati premoženje strank - <i>z osebnim pristopom in prilagojeno ponudbo zadržati najdobičkonosnejše stranke</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - finančno svetovanje - investicijsko svetovanje - celovito dolgoročno upravljanje premoženja in njegovo davčno optimiranje

Vir: Mejač Krassnig 2005, 13

Za stranko produkt predstavlja zadovoljitev potrebe oziroma želje, pripravnost, način komuniciranja in tudi strošek. Osnovne vrste potreb, ki jih imajo stranke pri opravljanju finančnih poslov, so povezane z vsakodnevnim poslovanjem in življenjem,

s financiranjem večjih nakupov in investicij ter z oblikovanjem premoženja. Ločevanje strank oziroma segmentiranje po starosti ter po premoženju je enostavno in urejeno z podatkovnimi bazami, ki zagotavljajo potrebne informacije. Te je treba na primeren način seznanjati s prilagojeno bančno ponudbo.

4.2.1 Finančno načrtovanje

Ko se začnemo ukvarjati s svojim stvarnim premoženjem in osebnimi financami, se moramo vprašati:

- Koliko premoženja imamo?
- Koliko bi ga radi imeli, ko bomo prešli v tretjo življenjsko obdobje?
- Kdo bo podedoval naše premoženje in koliko premoženja mu želimo zapustiti?

Dober finančni načrt nam pri pridobivanju premoženja pokaže najkrajšo in najlažjo pot do cilja. Koraki, ki jih moramo narediti, da bo naše načrtovanje premoženja uspešno, so naslednji:

- prvi korak: ugotoviti, koliko premoženja imamo, ter urediti finančne dokumente;
- drugi korak: postaviti moramo cilje, strategije in prednostne naloge;
- tretji korak: varčevati, razporejati in investirati denar.

Nekateri ljudje dosežejo finančno varnost, ko se upokojijo, drugi je ne dosežejo nikoli. So pa tudi nekateri, ki ne vedo, kaj je finančna varnost, saj je zanje preobilica denarja samoumevna. Doseči finančno varnost postaja cilj skoraj vsakogar izmed nas.

Finančna varnost je položaj, ko nam ni treba skrbeti, ali bomo imeli jutri dovolj denarja za tisto, kar si bomo želeli privoščiti. Ne pride sama od sebe, treba jo je načrtovati in se zanjo tudi žrtvovati. Pot do finančne varnosti je ena sama – stalno varčevanje denarja ter njegovo premišljeno investiranje. Najlaže nam bo varčevati, če bomo izdatke načrtovali vnaprej, prav tako pa načrtovali tudi naše naložbe.

Proces finančnega načrtovanja obsega šest stopenj, ki omogočajo ugotovitev trenutnega stanja, opredelitev posameznikovih finančnih potreb, določitev življenjskih ciljev in predvsem poti do njih.

Vzpostavljanje in določanje razmerja med stranko in svetovalcem

Finančni svetovalec mora razložiti in dokumentirati produkte ter pojasniti strankine in bančne odgovornosti in dolžnosti. Še preden začne z delom, mora razložiti cene in načine plačila produktov. Obe strani se morata sporazumeti o časovnem trajanju njunega odnosa in kako bosta sprejemali odločitve.

Zbiranje podatkov o stranki in določanje ciljev

Finančni svetovalec si mora pridobiti informacije o trenutnem finančnem položaju stranke. Oba skupaj določita osebne in finančne cilje, časovni okvir njihovega doseganja, morebitna tveganja z njihovim doseganjem in opredelita potrebne dokumente.

Analiziranje in ocenjevanje finančne situacije stranke

Finančni svetovalec na podlagi podatkov, dokumentov in informacij analizira situacijo in oceni, kako bo mogoče doseči cilje. Glede na dogovor o obsegu produktov

to lahko zajema analizo naložb, denarne obveznosti, zavarovalniška kritja in davčne zadeve.

Razvijanje in predpostavljajanje priporočil finančnega načrtovalca

Finančni svetovalec mora jasno razložiti svoja priporočila in njihove alternative, tako da jih stranka razume. Na tej podlagi stranka sprejme odločitve. Svetovalec mora poslušati pomisleke in vedno proučiti svoja priporočila.

Izvajanje priporočil

Stranka in svetovalec se sporazumeta o tem, kako bo potekal nadzor nad izvajanjem priporočil. Pri tem lahko načrtovalec sodeluje kot koordinator izvajanja in z drugimi strokovnjaki, kot so borzni posredniki, pravniki itd., nadzoruje poslovanje.

Nadzor nad izvajanjem priporočil

Stranka in svetovalec se sporazumeta, kako bo potekal nadzor nad izvajanjem priporočil. Če se za nadzor zaveže svetovalec, mora v določenih časovnih obdobjih stranki poročati o njegovi finančni situaciji in o izvajanju priporočil.

Z izvajanjem finančnega načrtovanja se lažje prilagajamo življenjskim spremembam in dosegamo večjo finančno varnost.

4.2.2 Bančno varčevalno naložbeni produkti

Sprejemanje denarnih sredstev je osnovna in tudi najstarejša funkcija banke. Bančni depoziti so pomemben del finančnega trga, saj je bančna vloga kot storitev ena izmed najbolj varnih finančnih institucij. V banki naložena denarna sredstva so varna, saj poleg banke za varnost jamči solidarno celoten bančni sistem preko jamstvene sheme. Denarna sredstva, naložena v banko, so manj tvegana naložba, zato so temu primerne tudi višine – nižje obrestne mere in posledično iz nje izhajajoč donos.

Glede na način oblikovanja premoženja so to vezani depoziti in varčevanja z rednimi ali nerednimi plogi v domači in tuji valuti.

Vezani depoziti so namenjeni strankam, ki želijo svoja sredstva varno naložiti in razpolagajo z večjim zneskom. Denarna sredstva komitent veže v banki za poljubno dobo in v tem času z denarnimi sredstvi praviloma ne more razpolagati.

Postopna varčevanja so primerna za varčevalce, ki ne razpolagajo z večjim enkratnim zneskom, želijo pa postopoma, z mesečnimi plogi, privarčevati večjo vsoto denarja in si tako v prihodnosti uresničiti željo ali danes priskrbeti za jutrišnjo finančno varnost. Varčevanja so kratkoročna ali dolgoročna, mesečni plogi pa prilagojeni posameznikovim finančnim zmožnostim.

Glede na ročnost delimo depozite na kratkoročne (do enega leta) in dolgoročne (nad enim letom). Namen varčevanja je izpolnitev manjših investicij.

Po načinu izplačila privarčevanih sredstev produkte razvrščamo na tiste z enkratnim izplačilom in na produkte s postopnim izplačilom, ki je v prednosti, saj se neporabljeni del obrestuje.

Glede na namen, ki je povezan z varčevalnim motivom, so namenska varčevanja povezana z dodatnimi stroški, zaradi preverjanja, ali so bila sredstva res namensko porabljena. Banka mora preveriti namen tudi na področjih, za katera ni usposobljena. Če tega ne stori, za to ne prejme nadomestila za nastale stroške. Za komitenta –

varčevalca pa mora imeti varčevanje z omejevanjem porabe večje koristi, večje donose. Zaradi teh dejstev se banke izogibajo namenskim varčevalnim produktom (stanovanjska varčevanja, nacionalna stanovanjska varčevalna shema).

Glede na višino obrestnih mer banka ponuja svojim varčevalcem produkte s fiksno in spremenljivo obrestno mero.

Depoziti in varčevanja so enostavne storitve in ne zahtevajo posebnih strokovnih nasvetov usposobljenih bančnih komercialistov.

4.2.3 Vzajemni skladi

Vzajemni skladi omogočajo posredno varčevanje v vrednostnih papirjih. Posameznik kupi enoto premoženja ali točko vzajemnega sklada. Enota premoženja vsebuje sorazmerne deleže naložb, ki sestavljajo portfelj vzajemnega sklada. Pričakovana donosnost vzajemnega sklada je višja od pričakovane donosnosti varnejših naložb, istočasno pa vsebujejo tudi naložbeno tveganje.

Priporočljivo je, da vlagatelj, ki premoženje nalaga v vrednostne papirje, premoženje razprši na papirje večjega števila izdajateljev in tako zniža tveganje, ki mu je izpostavljen.

Sredstva, ki jih vlagatelji vplačajo v vzajemni sklad, upravlja družba za upravljanje v skladu z naložbeno politiko, cilji in pravili upravljanja. Z vplačilom postane vlagatelj lastnik sorazmernega dela premoženja oziroma določenega števila enot premoženja vzajemnega sklada. Vrednost se praviloma spreminja vsak dan. Večina družb za upravljanje enot premoženja njihovo vrednost objavlja v dnevnikih časopisih in tako so vlagatelji o vrednosti svojega premoženja dobro obveščeni. Na vrednost enote premoženja vplivajo tudi stroški upravljavca. Točke vzajemnega sklada so tudi zelo likvidna naložba, saj jih stranka lahko kadar koli proda družbi za upravljanje, ki jih je dolžna odkupiti.

5 TRŽNA RAZISKAVA

V vsakdanji praksi so poleg teoretičnih razlag pomembne tudi metode raziskovanja, zbiranja informacij in podatkov. Raziskovanje trga je sistematično delo, ki temelji na znanstvenih metodah zbiranja registriranja in analiziranja vseh problemov v zvezi s prometom, prodajo in potrošnjo storitev. Raziskava trga je osnova za oblikovanje politike prodaje in spada med najpomembnejše funkcije trženja (Devetak in Vukovič 2002, 68). Namen raziskave je ugotoviti potrebe družbe, njeno kupno moč, velikost in značilnost trga, težnje po novih trgih. Veliko pozornost namenimo predvsem odjemalcem in konkurenci.

Učinkovito trženjsko raziskovanje poteka v petih stopnjah. Opredelitvi problema in ciljev raziskave ter definiranju virov informacij sledi obdelava in analiza problema z interpretacijo rezultatov in s končnim poročilom z zaključki. Če so raziskovanja ustrezna, objektivna in pravočasna, bodo tudi končni rezultati temu primerni. Za komitente je pomembno, da jim v kratkem času in z minimalnimi stroški postrežemo s konkretnimi informacijami.

Kotler (2004, 132) razlaga, da lahko zbiramo sekundarne podatke, ki že obstajajo in so bili zbrani v druge namene, ali primarne podatke, ki so na novo zbrani podatki za določen raziskovalni namen. Primarne podatke lahko zbiramo z opazovanjem, skupinskimi pogovori, anketiranjem, spremljanjem nakupnega vedenja in z vzorčnimi raziskavami. Pri zbiranju primarnih podatkov so na voljo trije temeljni instrumenti: vprašalniki, psihološka orodja in mehanske naprave.

5.1 Oblikovanje anketnega vprašalnika

Anketni vprašalnik je najenostavnejši instrument in pripomoček za tržna raziskovanja. Namen vprašalnika je, da si najhitreje in enostavno pridobimo informacije z minimalnimi stroški. Ko opredelimo bistvo in namen tržne raziskave, pristopimo k oblikovanju vprašalnika. Da bi pritegnili nekdanje, sedanje in bodoče porabnike ter druge občane k sodelovanju, je treba sestaviti tak vprašalnik, ki bo upošteval navade ljudi, njihovo razpoloženje ... V nasprotnem primeru utegnejo prejemniki vprašalnika reagirati negativno (Devetak in Vukovič 2002, 77).

Vprašanja so po obliki lahko zaprtega tipa, kar omogoča izbiro med več možnimi odgovori, in odprtega tipa, kar omogoča razlago lastnega odgovora. Odločili smo se za vprašanja zaprtega tipa. Pazili smo, da je vprašalnik razumljiv. Osredotočili smo se na bistvo in na cilje tržne raziskave. Tržno raziskavo smo izvajali od marca do aprila 2006 na področju Primorske. Posredovali smo 330 vprašalnikov. Anketni vprašalnik je zajemal dvanajst zaprtih vprašanj in je sestavljen iz dveh delov.

Splošni del je vseboval vprašanja, ki se nanašajo na spol, starost in izobrazbo. Anketiranci so svoja stališča obkrožali črko pred odgovorom, v poizvedbi po znanju tujega jezika pa so označili polja glede na aktivnost uporabe tujega jezika.

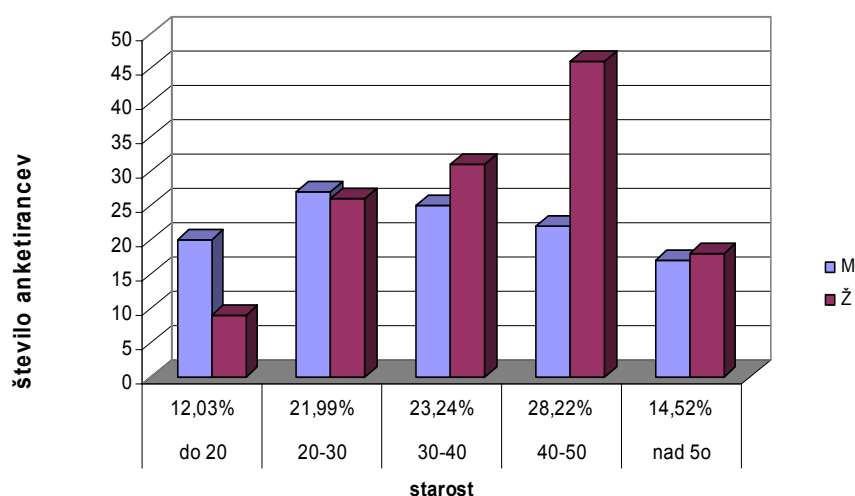
Osrednji del vprašalnika se nanaša na anketirance na podlagi strinjanja oz. nestrinjanja glede uporabe finančnega svetovanja katerekoli finančne organizacije so obkrožili da, oziroma ne. Zadovoljstvo glede kakovosti odnosa bančnega svetovalca in kako velik vpliv imajo njegovi nasveti na finančne odločitve, so anketirani izrazili z obkrožanjem črk pred ustreznim odgovorom. Anketirani so v osmem vprašanju označili polja pogostosti pridobivanja informacij iz desetih naštetih virov in opredelili hibe teh virov v devetem vprašanju z obkroževanjem polj. Poznavanje finančnega svetovanja in zaupanje izvedbe finančnega načrta osebnemu bančnemu svetovalcu je navedeno v 10

in 11 vprašanju. Na podlagi strinjanja oz. nestrinjanja s postavljenimi trditvami so anketiranci obkrožili da oziroma ne. V 12. vprašanju so anketirani izrazili svoja stališča z obkroževanjem črke pred odgovorom, s čimer so povedali, kolikšen delež sredstev so pripravljene prispevati za izdelavo osebnega finančnega načrta.

5.2 Izvedba raziskave in analiza rezultatov

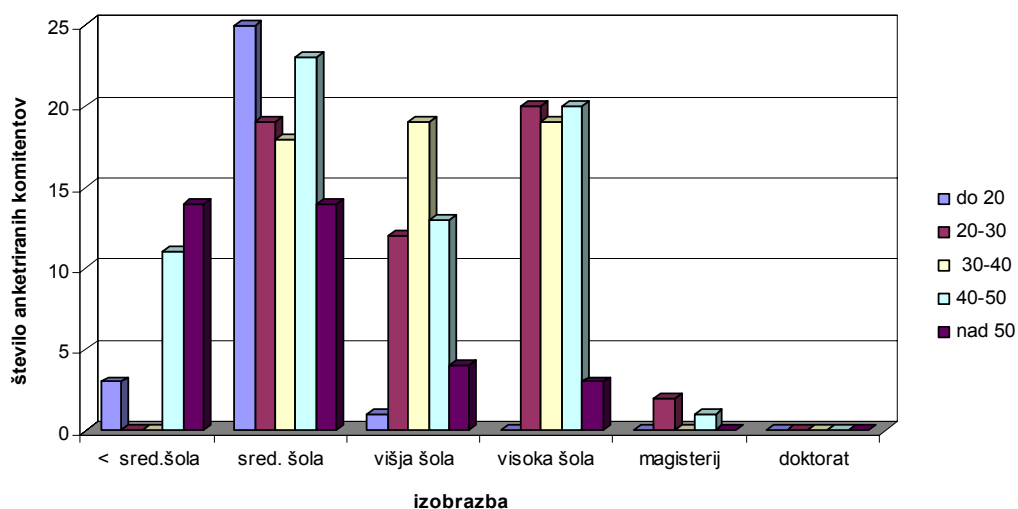
Za izvajanje raziskave je bilo na voljo 241 vrnjenih pravilno izpolnjenih anketnih vprašalnikov. Od teh je bilo 125 vseh žensk in 116 je bilo moških. Podatke, ki smo jih pridobili z anketnim vprašalnikom, smo statistično obdelali in jih bomo v tem poglavju analizirali in grafično prikazali.

Slika 5.1 Delitev anketirancev na spol po starosti



Iz slike 5.1 je razvidno, da smo anketirali približno enako število moških in žensk. V raziskavo smo zajeli različne starostne kategorije.

Slika 5.2 Struktura komitentov po izobrazbi, izražena v številu

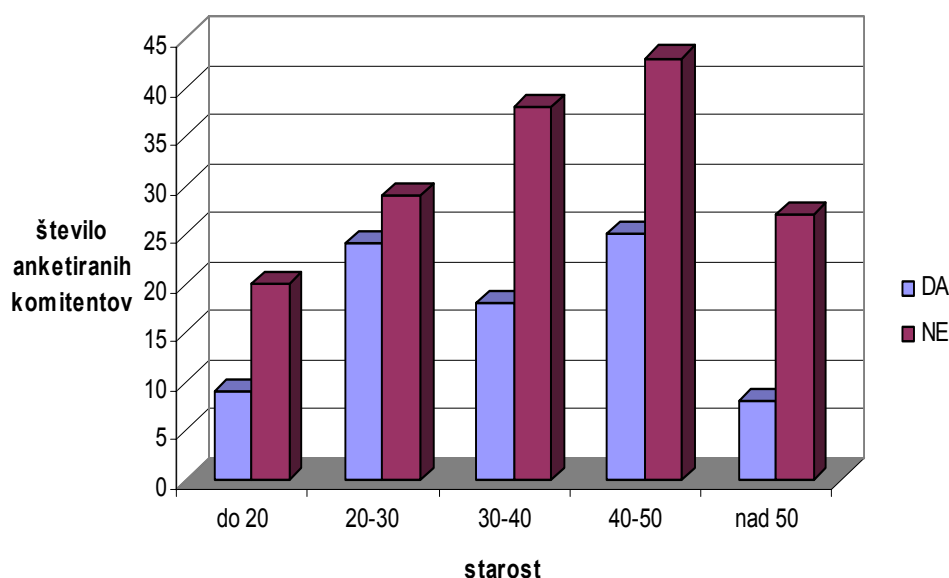


Največji delež anketirancev ima srednješolsko izobrazbo (kar 41 %), sledi delež anketirancev z višješolsko izobrazbo z 20 %. Na tretjem mestu so s 26 % anketiranci, ki imajo končano visoko izobrazbo. Sledijo jim komitenti, ki imajo manj kot srednješolsko izobrazbo, njihov delež znaša 12 %.

Največji delež anketiranih govori angleško in predstavlja 48 %, sledijo jim tisti, ki obvladajo italijanski jezik (20 %), 15 % anketirancev obvlada nemščino in 13 % je anketirancev, ki obvladajo druge tuje jezike.

Na anketno vprašanje 5: »Ali ste že kdaj uporabili osebno svetovanje katerekoli finančne organizacije?« sta podana dva možna odgovora: da oziroma ne.

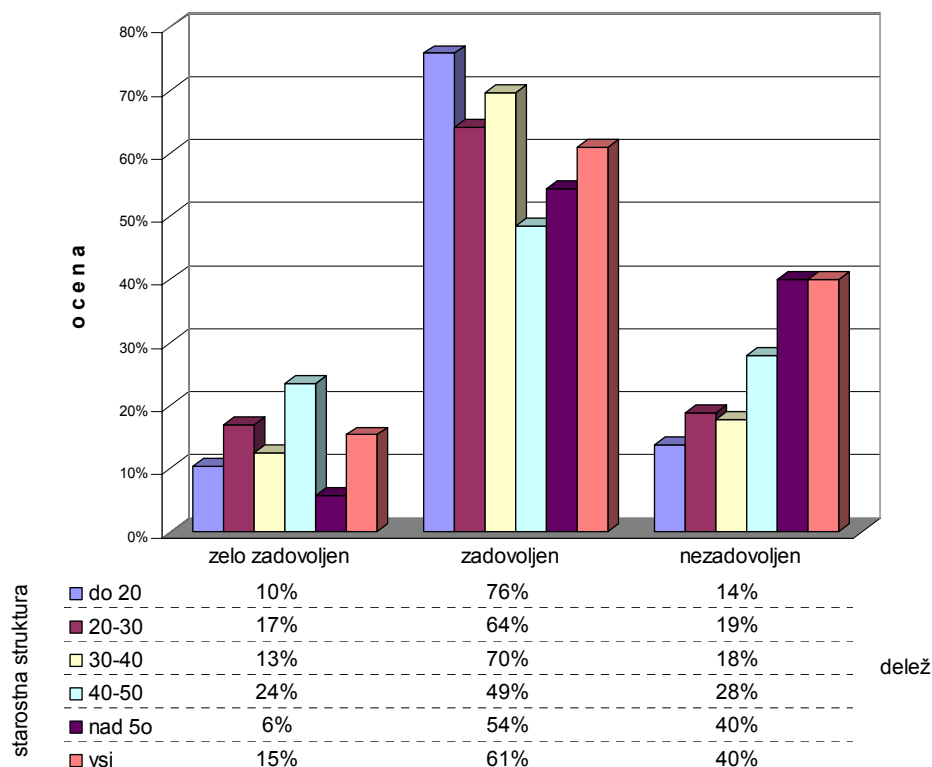
Slika 5.3 Prikaz uporabe svetovanja s strani katerekoli finančne organizacije



Majhen delež – 35 % anketiranih je uporabilo svetovanje finančne organizacije, a večji delež – 65 % anketiranih bančnega osebnega svetovanja ni uporabil, kar kaže na veliko nezaupanje do bančnega osebja.

Na anketno vprašanje 6: »Ali ste zadovoljni s kakovostjo osebnega odnosa bančnega svetovalca?« so ponujeni trije odgovori: zelo zadovoljen, zadovoljen, nisem zadovoljen.

Slika 5.4 Prikaz zadovoljstva komitentov s kakovostjo bančnega osebnega odnosa



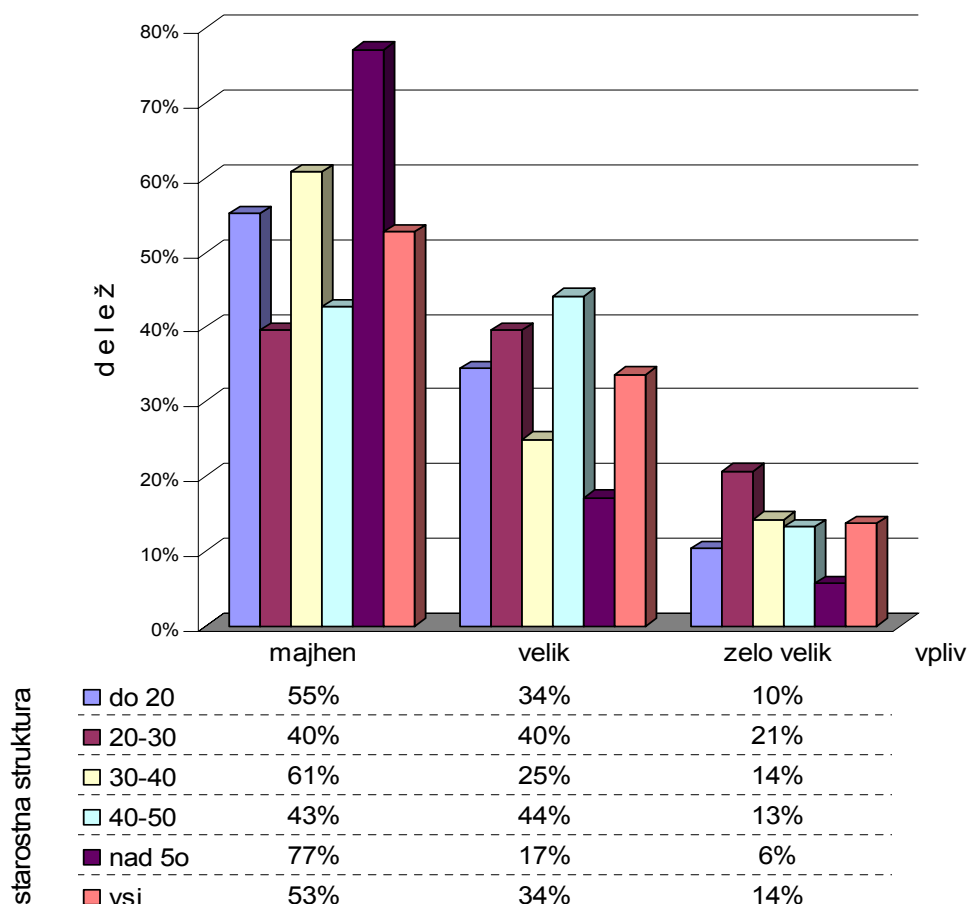
Od vseh 241 anketiranih predstavlja delež nezadovoljnih s kakovostjo bančnega odnosa 24 %. V vseh starostnih skupinah je višji delež nezadovoljnih anketiranih od deleža anketiranih, ki so zelo zadovoljni.

Najvišji delež – 40 % anketiranih v starostni strukturi nad 50 let izkazuje nezadovoljstvo. Na drugem mestu delež anketiranih v starosti od 40–50 let predstavlja 28 % nezadovoljnih s kakovostjo bančnega odnosa. Komitenti starostne strukture 30–40 izkazujejo 18 % delež nezadovoljstva. Komitenti obeh starostnih struktur razpolagajo z večjim deležem finančnih sredstev, a tržne poti s stranko iz oči v oči niso učinkovite. Komitent lahko pričakuje, da bo bančni svetovalec ponudil dobro storitev, za katero ni izrazil želje, saj o njej ni bil informiran.

Tretji in četrti delež predstavljata 19 % in 14 % nezadovoljnih anketiranih v starostni skupini 20–30 in do 20 let. Podatek nam pokaže, da mladih bančno osebo ne razume in jim ne ponuja dobrih storitev.

Na anketno vprašanje 7: »Kako velik vpliv na vaše finančne odločitve imajo nasveti bančnih delavcev?« so podani trije odgovori: majhen, velik, zelo velik.

Slika 5.5 Velikost vpliva finančnega nasveta bančnega osebja na komitente



V sliki 5.5 je razviden velik delež majhnega vpliva bančnega svetovalnega osebja na anketirane.

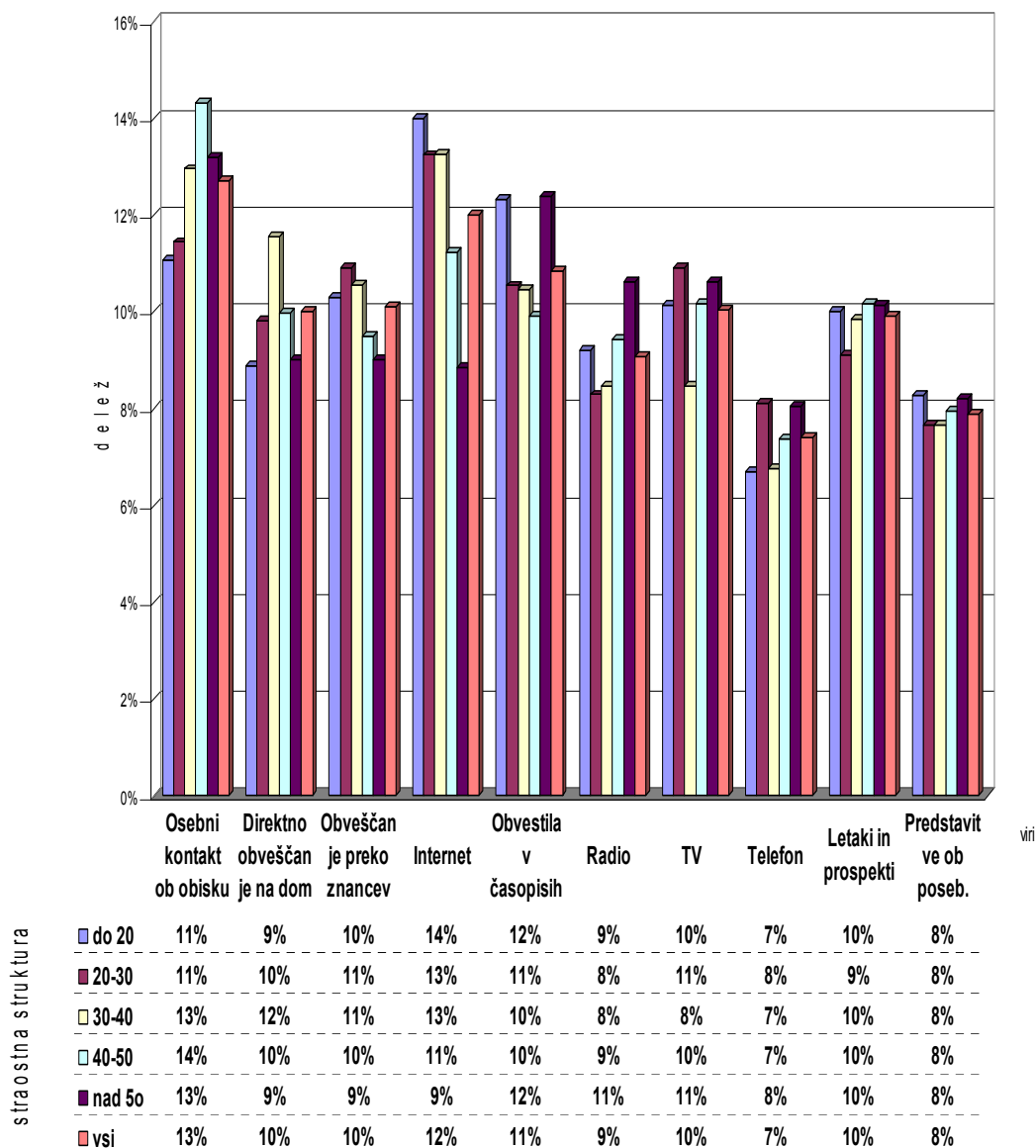
Največji delež predstavlja 77 % majhnega vpliva finančnega nasveta bančnega svetovalca na starostno skupino anketiranih nad 50 let. V tej skupini je aktivno prebivalstvo in upokojenci. Komitenti se odločajo za bolj varne naložbe, vezana sredstva na daljši rok in rentna varčevanja. Drugi največji delež je 61 % anketiranih v starostni strukturi komitentov od 30–40 let, ki izkazuje kritično majhen finančni vpliv. Gre za ciljno skupino strank, ki imajo lahko na računih visoke zneske. Bančno svetovalno osebje ne prepozna ciljne skupine in ne izkoristi hitre in kakovostne ponudbe storitev dolgoročnega investiranja. Kar veliko mladih do 20 let starosti je zadovoljnih s kakovostjo bančnega odnosa, vendar je tretji zelo velik delež – 55 % anketirane kategorije te starosti, na katere ima nasvet bančnega osebja zelo malo vpliva. V to skupino spadajo dijaki in študentje, ki lahko prejemajo štipendije, ali pa imajo neredne denarne prilive preko študentskega servisa. Bančno svetovalno osebje ne prepozna bodoče ciljne skupine. Četrty največji delež predstavlja 43 % majhnega vpliva bančnega svetovalnega osebja na anketirane starostne skupine 40–50 let, ki se na premoženjsko stanje odločajo za sklepanje depozitnih in rentnih varčevanj. Peti delež je 40 % majhnega vpliva bančnega svetovanja na anketirane stare od 20–30 let. To je aktivno prebivalstvo, ki prejemajo redni mesečni dohodek na svoj račun in sklepajo

razna varčevanja. Obe starostni skupini potrebujeta bolj primeren in kakovosten finančni nasvet za bolj tvegane naložbe kapitala glede na njihovo osebno premoženjsko stanje.

Na anketno vprašanje 8: »Katere od naštetih načinov informacije uporabljate?« so podane naslednje ugotovitve: »nikoli, vedno, pogosto, zelo pogosto«, za:

- osebni kontakt ob obisku banke in neposredno obveščanje na dom,
- obveščanje preko znancev in internet,
- obvestila v časopisih in radiu,
- televizija in telefon,
- letaki, prospekti in predstavitve ob posebnih dogodkih.

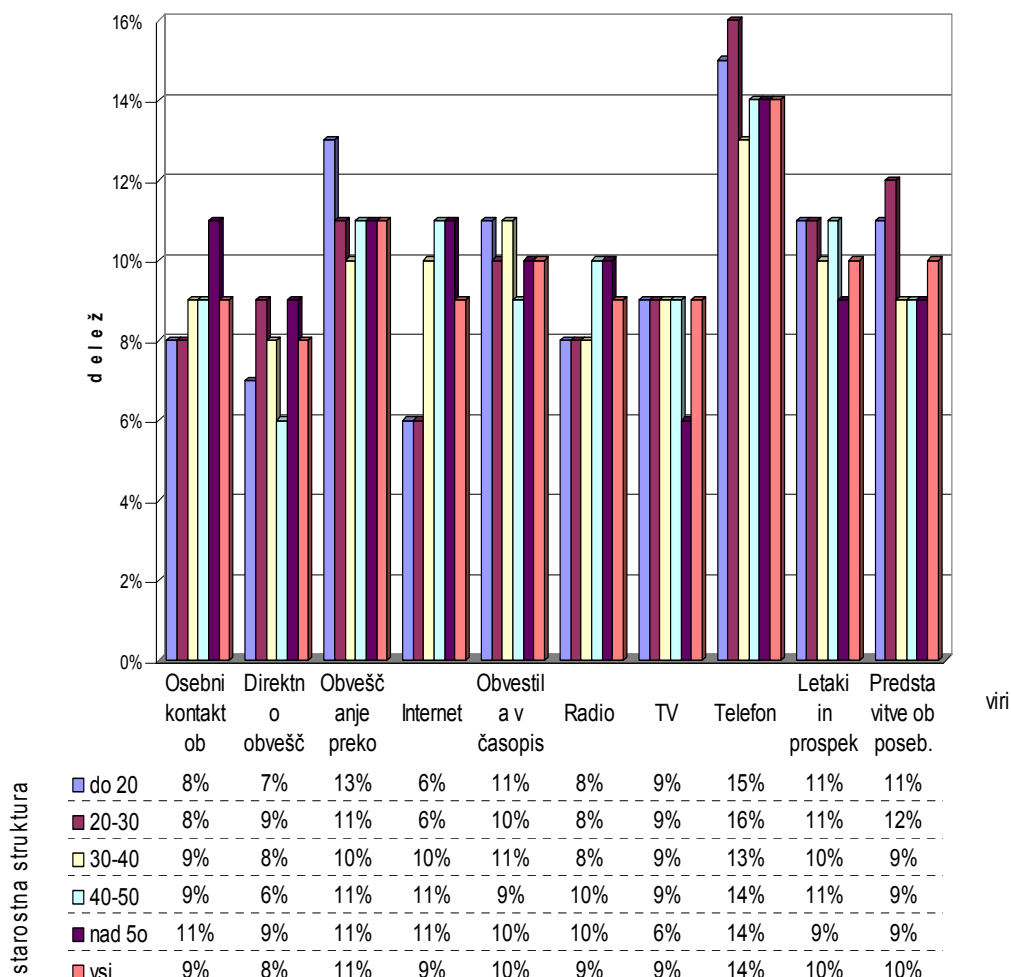
Slika 5.6 Struktura komitentov glede na izbiro uporabe virov informacij



Pridobivanje bančnih informacij preko interneta znaša 9 % delež anketiranih v starostni skupini nad 50 let. Vsi anketirani si pridobivajo informacije ob obisku v banki, kar izkazuje delež 13 %. Posebno velja ta vir informiranja za starostno skupino od 40–50 let kar 15 % delež. Le za mlade do 20 let in anketirane od 20–30 let predstavlja 11 % delež osebnega pridobivanja informacij v banki, saj se velik del mladih informira preko elektronskega bančništva. Drugi največji delež je pridobivanje informacij preko interneta, ki velja za vse starostne skupine, le za anketirane do starosti 50 let izkazuje delež 9 %. Temu sledi delež – 11 % pridobivanja obvestil v časopisih za vse anketirane. Enak delež – 10 % vseh anketiranih je obveščanje informacij preko znancev, neposredno z obvestili na dom, preko TV ter v letakih in prospektih. V celotni skupini anketiranih ima delež 9 % informiranja preko radia. Za vse starostne strukture anketiranih velja majhen delež 7 % pridobivanja informacij preko telefona.

Na anketno vprašanje 9: »V čem so hibe spodaj naštetih načinov komuniciranja?« so podane naslednje ugotovitve: »vsiljivo, zastarelo, neodmevno, nezanimivo«, za omenjene vire informacij v vprašanju 8.

Slika 5.7 Struktura komitentov glede na pomanjkljivosti informacij



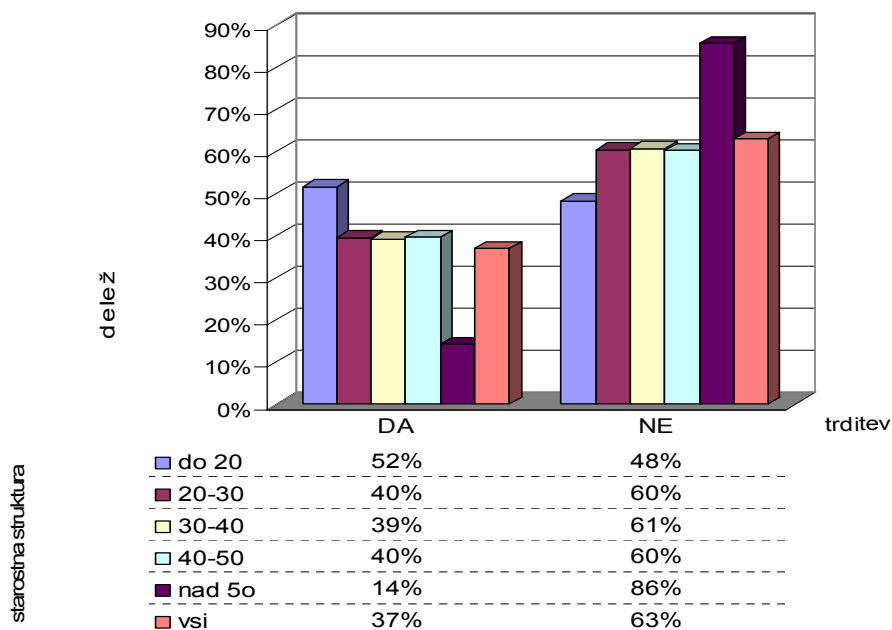
Največji delež 14 % so odjemalci opredelili hibo pri pridobivanju podatkov preko telefona, kar pomeni, da je preveč omenjena pot vsiljiva z vidika vseh anketirancev. Vse starostne skupine so močno poudarile vsiljivost in zastarelost uporabe telefona.

Na drugem mestu opredelitve hib predstavlja obveščanje preko znancev, ki je ocenjeno v deležu 11 %, predvsem kot neodmevno pot informiranja. Tretji največji delež je informiranje preko obvestil v časopisih, radiu in TV, saj predstavlja delež 10 % in enaka ocena velja za informiranje preko letakov in prospektov. Kljub temu imajo mediji še vedno neko opozorilno funkcijo, ki jo zazna vsak odjemalec. Namen je zbuditi v komitentih zanimanje za nadaljnje pridobivanje informacij, ki posledično povzročijo potrebo po neki storitvi. Opaziti je interes po večji uporabi elektronskega bančništva. Gre za življenjski slog in način komuniciranja, ki ne velja več samo za mlajšo generacijo, vedno bolj se tega načina poslužujejo poslovneži in drugo aktivno

prebivalstvo. Hiba osebnega kontakta je najbolj izražena v starostni strukturi nad 50 let, ki izkazuje 11 % delež anketiranih, saj je izraženo, da je pristop in odnos bančnega osebja neodmeven. Najmanjši delež ocenjene hibe za celotno skupino anketiranih zavzema za obveščanje na dom, saj predstavlja delež 8 %.

Na anketno vprašanje 10: »Ali poznate investicijsko svetovanje, ki ga posredujejo osebni bančni svetovalci?« so podane naslednje ugotovitve: »da oziroma ne«.

Slika 5.8 Struktura komitentov na poznavanje investicijskega svetovanja

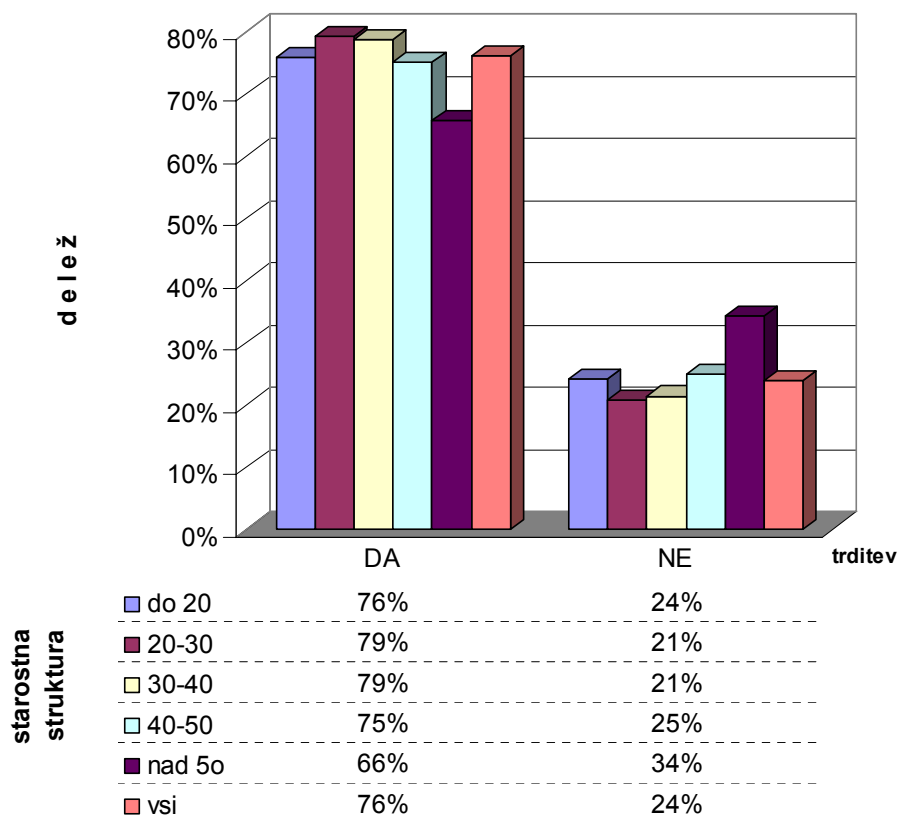


63 % vseh anketiranih se je opredelilo, da ne poznajo investicijskega svetovanja. Najvišji delež 86 % predstavljajo anketirani nad 50 let, ki ne poznajo tveganih naložb in se odločajo za nizka tveganja ter so nagnjeni k bolj varnim oblikam varčevanja. Ostalim anketiranim komitentom je treba nuditi osebno bančno svetovanje in jim na primeren način pojasniti kratkoročno in dolgoročno bančno ponudbo, trgovanje z vrednostnimi papirji. Komitenti ponavadi občutijo strah pred odločitvami o tem, kako finančno premoženje razpršiti v več oblik varčevanj, tudi z večjimi tveganimi oblikami vlaganja, ki bi bila tudi bolj donosna.

Iz slike 5.8 je razvidno, da le mladi anketiranci v starostni strukturi 20 let poznajo investicijsko varčevanje. To znanje si pridobijo z uporabo interneta, preko katerega se informirajo o vsej bančni in borzni ponudbi. Prave varne in donosne naložbe ni! Mladi so tip ljudi, ki radi tvegajo in se pogosto niti ne zavedajo dejanske finančne situacije na trgu denarja. Značilno je, da nimajo veliko znanja o borznem poslovanju, lahko pa imajo srečo.

Na anketno vprašanje 11: »Ali bi zaupali izvedbo osebnega finančnega načrta osebnemu bančnemu svetovalcu?« so v nadaljevanju podane najpomembnejše ugotovitve: »da, ne«.

Slika 5.9 Zaupanje izvedbe osebnega finančnega načrta bančnemu svetovalcu?

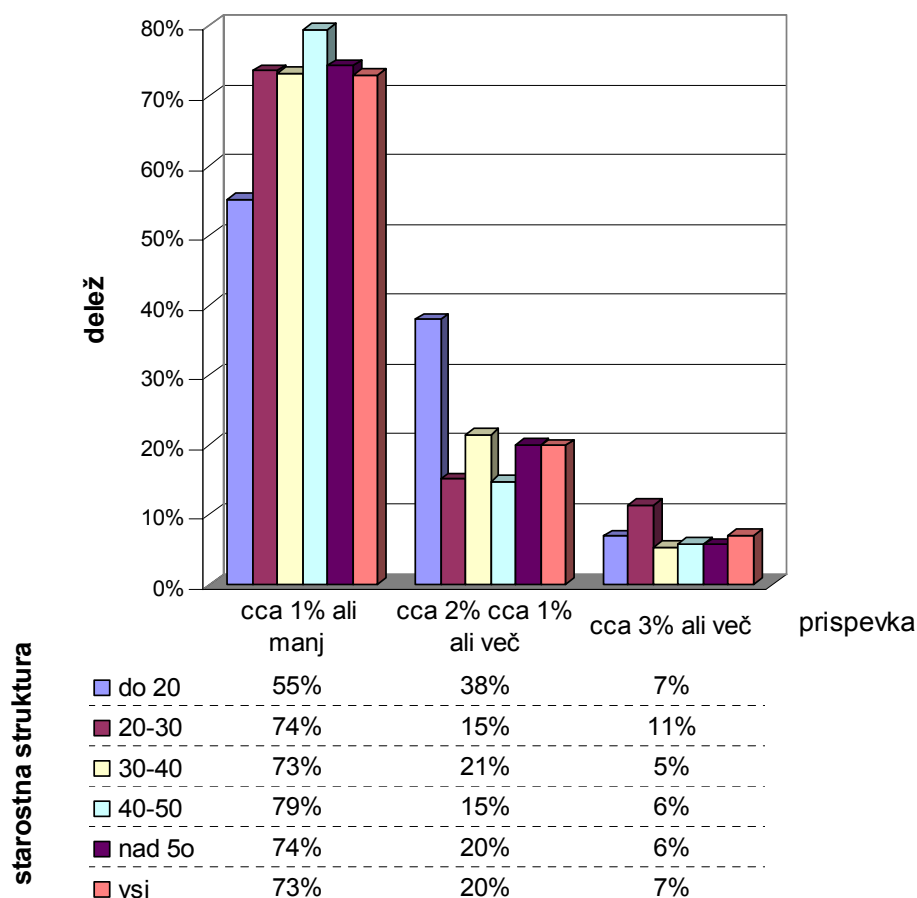


Bančni osebni svetovalci mora pravih strankam ponuditi prave storitve ob pravem času in na pravi način. Osebno bančno svetovanje temelji na dobrem poznavanju komitentov in bančni svetovalci mora znati komitenta tudi razveseliti z nepričakovano storitvijo ali ugotoviti, kaj si odjemalec želi. To so njegove skrivne potrebe, za katere mu mora osebni bančni svetovalci na pravi način in ob pravem času posredovati nasvete za izboljšanja komitentove finančne donosnosti. Posvetiti se mora komitentovi premoženjski situaciji, jo spremljati z različnih vidikov, svetovati ali upravljati premoženje v skladu z željami in cilji stranke. Razumljivo je, da komitenti pričakujejo več zasebnosti in s tem drugačen pristop pri izvajanju finančnih storitev. Pri takem pristopu in načinu poslovanja bo bančnemu osebju uspelo povrniti zaupanje, in sicer tudi tistemu deležu komitentov, ki sedaj nimajo zaupanja v izvedbo finančnega načrta. To bi doprineslo večje zadovoljstvo uporabnikov in posledično večji dobiček banki.

Na anketno vprašanje 12: »Kolikšen del finančnih sredstev ste pripravljeni prispevati za izdelavo osebnega finančnega načrta?« so podane naslednje ugotovitve:

- cca 1 % ali manj od vloženega kapitala,
- cca 2 % ali več od vloženega kapitala,
- cca 3 % ali več od vloženega kapitala.

Slika 5.10 Delež prispevka denarnih sredstev za izvedbo osebnega finančnega načrta



Največji delež 73 % vseh anketiranih je zavzelo stališče, da je za izvedbo osebnega finančnega načrta dovolj cca 1 % ali manj finančnih sredstev od vloženega kapitala. Drugi delež – 20 % anketiranih so pripravljene, za opravljen finančni načrt prispevati cca 2 % ali več svojih finančnih sredstev od vloženega kapitala. Iz slike 5.10 je razvidno, da je 7 % delež med anketiranimi, za katere cena ni tako pomembna, zavedajo se pomembnosti tveganj, zato so pripravljene prispevati tudi več finančnih sredstev glede na vložen kapital.

5.3 Odgovori na hipoteze

Odgovor na 1. hipotezo

Raziskava je pokazala, da je večina anketirancev zadovoljna s komuniciranjem oziroma odnosom med bančnim osebjem in komitenti, saj je 61 % anketirancev izrazilo zadovoljstvo tako z bančno ponudbo kakor tudi glede kakovosti odnosa med bančnim osebjem in komitenti. Zato to hipotezo sprejmemo (potrdimo).

Odgovor na 2. hipotezo

Pri drugi hipotezi smo predvidevali, da imajo strokovni sodelavci v banki velik vpliv na odločitev komitenta. Hipotezo sprejmemo, saj 53% anketiranih komitentov upošteva sugestije bančnih strokovnjakov.

Odgovor na 3. hipotezo

Trditev, da si komitenti želijo, da jim bančni strokovnjaki pripravijo osebni finančni načrt, je pravilna. Raziskava je pokazala, da se je 76 % anketiranih opredelilo za tovrstno storitev.

Odgovor na 4. hipotezo

Predvidevali smo, da za komitenta višina cene ni pomembna za izdelavo osebnega finančnega načrta. Trditev ni pravilna, saj 73 % anketiranih ni bilo pripravljenih za sodelovanje pri izdelavi osebnega finančnega načrta.

5.4 Priporočila obravnavani organizaciji

Organizacija se sooča z vplivom napredka v tehnologiji in z globalizacijo. Treba je povečati trženje s poudarkom na odnosih s kupci. Prva in najbolj opazna slabost naše banke je, da smo usmerjeni izključno na produkte in ne na potrebe komitentov. Bančno osebje bi se moralo osredotočiti na svoje dobičkonosne komitente. Zato bi morali okrepiti marketinško funkcijo v banki, ki bo bančnim storitvam (komerciali in drugim službam) ter ciljnim skupinam komitentov nudila tržno podporo. Uvesti je treba katalog storitev, vanj vključiti novosti v ponudbi in dodatne informacije, ki bodo v pomoč bančnemu strokovnemu osebju. Komitentu je treba produkt, ki ga redno prejema, ponuditi po nižji ceni. Tako si bo banka pridobila kupca na daljši rok in ustvarjala dobiček z upravljanjem prodaje v celotni dobi strankine zvestobe.

Banka mora izšolati posebej izurjene, marljive svetovalce, na katere se lahko obrne izbrani segment komitentov. Vsak bančni delavec mora biti osredotočen na kupca. Bančne osebne svetovalce je treba izobraziti za navzkrižno prodajo in prodajo bolj specifičnih in dražjih storitev, da bodo lahko komitentom posredovali ponudbo produktov z večjo raznolikostjo. Bančni svetovalec mora stranko dobro spoznati kot osebnost in se seznaniti tudi z njegovim finančnim stanjem.

Za boljše tržno ponudbo ciljnemu posamezniku je treba nadgraditi arhiviranje podatkov posameznih kupcev. Predpogoj je brežhibna informacijska podpora, ki bi morala biti podpora tržnim funkcijam banke za redko uporabo segmentacije v bolj zahtevnih oblikah. Trženje spodbuja najboljše oskrbovanje na podlagi prilagajanja sporočil in ponudbe ciljnemu posamezniku na podlagi skladiščenja podatkov o posameznih kupcih.

Tržni vodje morajo organizirati bančne svetovalce, jih redno seznanjati o aktualni ponudbi in jih motivirati za uspešno prodajo bančnih storitev. Naloga bančnih svetovalcev je stalno zbiranje informacij s terena. Tako se lahko celotno bančno osebje odzove na spremembe in želje strank. Delovati mora sistematičen pretok informacij do bančnega osebja in obratno do vodstva banke.

Potrebno je redno merjenje uspešnosti poslovanja ter spremljanje zadovoljstva komitentov in zaposlenih, stalno analiziranje konkurence in redno preverjanje rezultatov opravljenih bančnih storitev in ustreznih promocijskih aktivnosti.

6 STRATEGIJA TRŽENJA OSEBNEGA BANČNIŠTVA

Za uspešno poslovanje organizacije je potrebna dobra tržna strategija, ki mora slediti povpraševanju odjemalcev. Cilj strategije je ustvarjanje in ohranjanje dobrega imena ter doseganje uspešnih rezultatov poslovanja. Zato je potreben nenehen razvoj in ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih prednosti na trgu pred konkurenco. Vnaprej moramo predvideti sredstva, ki jih organizacija potrebuje. Da bi dosegla marketinške cilje, mora organizacija za dobro izvedbo programa pripraviti načrt in nadzor. Pri oblikovanju načrtov ima pomembno vlogo informacijski sistem. Z vplivi okolja na delovanje organizacije podjetje oblikuje strategijo na osnovi zastavljenih ciljev in razpoložljivih virov. Nato izbira, oblikuje cilje marketinga in strategijo ter marketinški splet za doseganje načrtovanih poslovnih rezultatov. Podjetje mora biti sposobno prilagajati se hitrim spremembam na trgu, da je vedno korak pred konkurenco z dobro kakovostjo in s konkurenčnimi cenami. Drugi del zajema načrtovano ceno, kraj izvajanja storitev in tržni načrt za prvo leto. Tretji del pa zajema dolgoročni načrt z natančno opredeljenimi cilji in strategijo marketinškega spleta (Devetak in Vukovič 2002, 185–186).

6.1 Temeljne strategije

Mednarodno priznani strokovnjaki so strategije trženja obravnavali, zaokroževali in podajali na različne načine. Bistvo pri večini teh pa je, da bo uspela tista organizacija, ki je konkurenčna, ne samo s tržno ceno in kakovostjo, ampak obvlada tudi diferenciranje storitev ter se je zmožna osredotočiti na konkretne bančne storitve.

Strategije so namenjene doseganju ciljev in spreminjajo želje v dosežke. Vodijo nas k prizadevanju za uspešnost (Devetak in Vukovič 2002, 186).

Cilji kažejo, kaj želi doseči poslovna enota, strategija pa predstavlja načrt, kako do tja priti (Kotler 2004, 106).

Za organizacijo je zelo pomembno, kako dosega konkurenčno pozicijo ali prednost na tržišču. Vsak ponudnik bi si moral prizadevati, da doseže vodilno pozicijo na tržišču. To je možno na več načinov. Pomembno je, da je ponudba konkurenčna. Potrebna so vlaganja v promocijo in informiranje odjemalcev o ponudbi bančne storitve ter upoštevati sodobna dognanja managementa.

Uspešne organizacije dosegajo trajnejšo konkurenčno prednost. Pri tem sta pomembna dva tipa konkurenčne prednosti. To sta stroškovna prednost in diferenciacija.

Ti dve konkurenčni prednosti sta bili Porterju osnova, iz katerih je oblikoval tri generične strategije, s katerimi naj bi organizacija dosegla nadpovprečne rezultate v svoji panogi (Devetak in Vukovič 2002, 186–187).

Porterjeve generične strategije zajemajo naslednje posebnosti (Devetak in Vukovič 2002, 187):

a) *Stroškovno prvenstvo*

Predvideva poslovanje z minimalnimi stroški.

Ta vrsta generične strategije ima določene slabosti za konkurenco, ki uvaja strategijo diferenciacije – izboljševanje značilnosti in kakovosti storitev. V takem primeru mora organizacija, ki uporablja strategijo »stroškovnega prvenstva«, iskati rešitve konkurenčnosti z zniževanjem tržnih cen. Dolgoročno taka organizacija težko zadrži vodilno pozicijo na tržišču.

Prednosti strategije: ščiti organizacijo pred pritiski konkurentov, partnerjev. *Slabosti strategije:* terja velike napore podjetja zaradi konkurence, prinaša tveganje ob hitrih tehnoloških spremembah (Biloslavo in Tavčar 2004, 3). Stroškovno prvenstvo v bančnem poslovanju je možno doseči z ustreznim razvojem informacijske tehnologije, ob upoštevanju optimalne prodaje storitev. Komitentom poskušamo prodati čim več različnih bančnih storitev glede na njegove potrebe.

b) *Diferenciacija bančnih storitev*

Banka poskuša doseči oblikovanje storitev, ki so pomembne za odjemalca, tako da jih najboljše zadovolji. Zaradi potreb in želja strank po izpopolnjenih storitvah ti pristanejo na višjo tržno ceno. Da podjetje obdrži vodilno pozicijo na trgu pred konkurenco, se mora osredotočiti na specializacijo bančne storitve, učinkovitosti tržnega komuniciranja (Devetak in Vukovič 2002, 187).

Prednosti strategije: večja je varnost pred konkurenti, zaradi navezanosti odjemalcev na izvedeno bančno storitev, partnerski odnos in ustrezno donosnost.

Slabosti strategije: stroški za storitve so višji, zato mora biti višja tudi cena; odjemalci se lahko odločijo za cenejše nediferencirane storitve, ker se jim dodatne koristi specializiranega produkta ne zdijo zadostne za višjo ceno. (Biloslavo in Tavčar 2004, 3).

Bančna ponudba se med konkurenčnimi bankami ne razlikuje veliko. Področje diferenciacije v bančnem poslovanju je način in kakovostna prodaja bančnih storitev, lahko ugled banke. Banka si lahko pridobi lojalnost komitentov in nižjo cenovno občutljivost ter je tako konkurenčna.

c) *Strategija osredotočanja*

Banka se s komitentom osredotoči le na enega ali več ozkih, manjših tržnih segmentov. Banka se odloči za specializirano storitev, ki jo prilagodi povpraševanju. Na odbranem segmentu lahko dosežemo konkurenčno prednost. Pogoji za uspeh je, da obvladujemo plačilno sposobnost določenega segmenta (Devetak in Vukovič 2002, 187).

Prednosti strategije: omogoča boljše donosnost uporabljenih redkih virov in optimiranje obsega dejavnosti glede na razpoložljiva sredstva.

Slabosti strategije: višja cena zaradi specializacije; želje komitentov morajo biti dovolj diferencirane; konkurent lahko najde znotraj področja osredinjenja še ožje področje zase (Biloslavo in Tavčar 2004, 3).

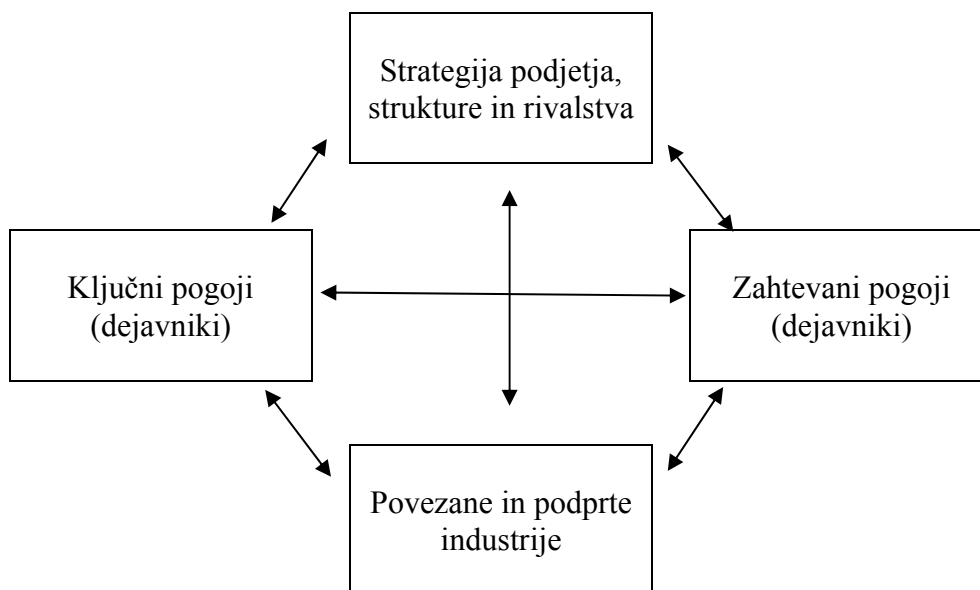
Bančna organizacija se osredotoči na posamezno skupino komitentov s posebno ponudbo ter z dobro nadgradnjo tehnološke podpore. Tako si lahko pridobi veliko stalnih komitentov, s katerimi izvajajo osebno obravnavo in vzpostavlja partnerski odnos.

Za konkurenčno prednost podjetja je pomembno:

- kako smo opredelili strategijo in strukturo podjetja,
- kakšni so pogoji na določenem ciljnem trgu,
- kako so povezane in podprte posamezne panoge.

V sliki 6.1 so prikazani dejavniki, ki vplivajo na konkurenčno prednost podjetja

Slika 6.1 Dejavniki konkurenčne prednosti podjetja



Vir: prilagojeno po Porterju, v Devetak 2000, 231

Podjetje se mora prilagajati okolici, se razvijati, sicer stagnira, ker ga konkurenca počasi uniči z novimi in bolj konkurenčnimi bančnimi storitvami, s sodobnejšo tehnologijo in z boljšim poslovanjem (Devetak 2000, 230).

6.2 Načrtovanje strategije osebnega bančništva

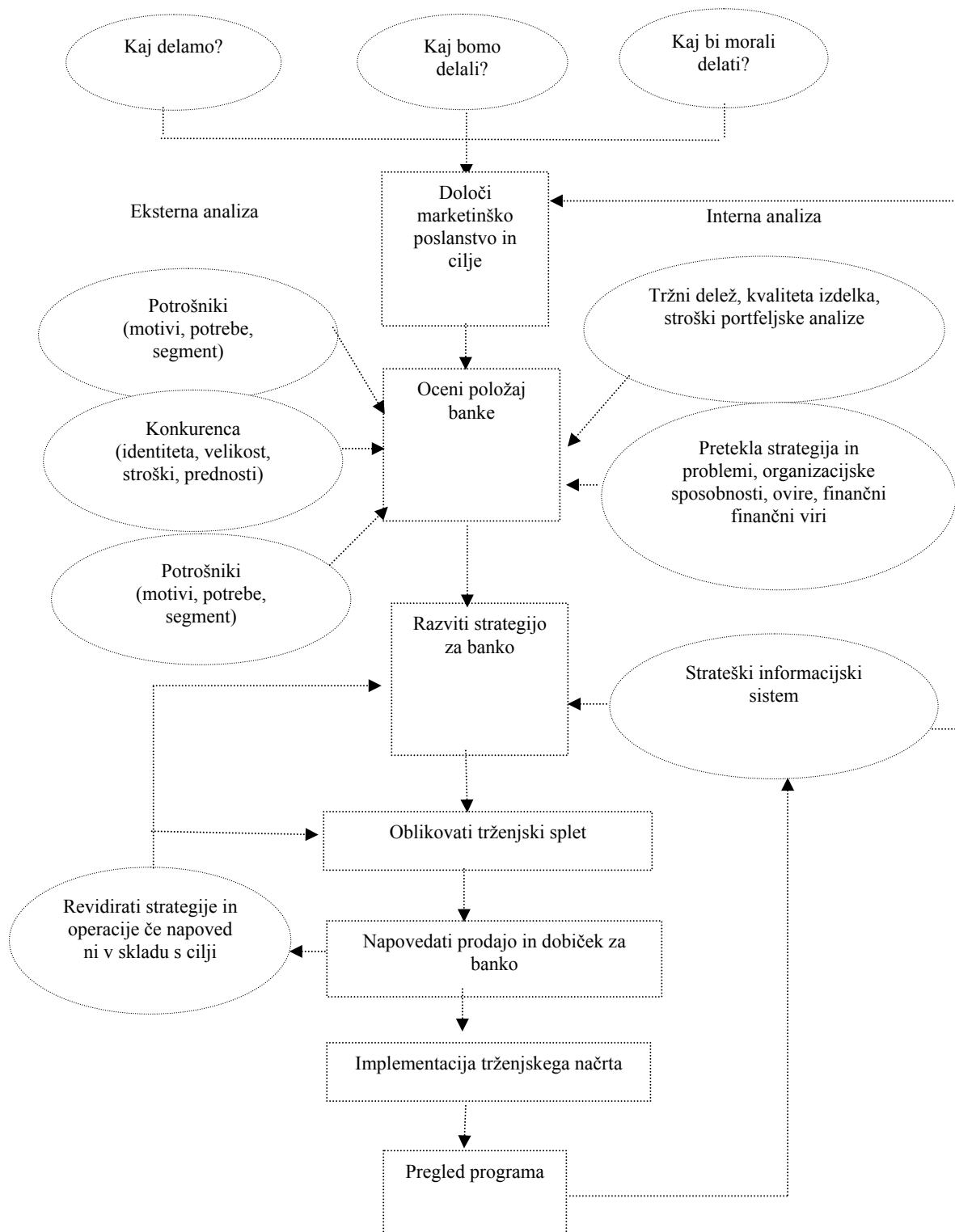
Sestavni del strategije trženja je tržno načrtovanje, ker to pomaga dosegati zastavljene cilje organizacije. S tržnim načrtovanjem opredeljujemo v času in prostoru pomembne tržne aktivnosti za doseg vnaprej zastavljenih ciljev. Glede na dobo trajanja so tržni načrti lahko kratkoročni, srednjeročni in dolgoročni. Pri tem procesu so najpomembnejši odjemalci. Za izvajanje pa je potrebno usklajeno delo in opredelitev prednostnih nalog (Devetak in Vukovič 2002, 192).

Strategija osebnega bančništva je sestavni del strategije banke in obsega ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih storitev, osvajanje novih komitentov in novih trgov, da se zagotovi vodilni položaj na bančnem trgu.

Komitentu je treba ponuditi produkt, ki ga redno sprejema po nižji ceni. Tako si bo strokovno bančno osebje pridobilo komitenta na daljši rok, ustvarjalo dobiček z upravljanjem prodaje v celotni življenjski dobi strankine zvestobe (Miš Svoltjšak 2005, 56).

V sliki 6.2 smo prikazali proces strateškega trženjskega načrtovanja za osebno bančništvo.

Slika 6.2 Proces strateškega trženjskega načrtovanja za osebno bančništvo



Vir: prilagojeno po Devetak 1999, 153

6.2.1 Tržno načrtovanje osebnega bančništva

Proces trženjskega načrtovanja osebnega bančništva vsebuje (Miš Svoltjšak 2005, 14):

1. Oblikovanje trženjskih ciljev – biti morajo merljivi in postavljeni s strategijo banke. To so precizne navedbe, kaj bo doseženo s trženjskimi aktivnostmi.
2. Izvedbo situacijske analize – napravljena mora biti ocena notranjega in zunanjega okolja s poudarkom na trženjskih prednostih, slabostih, priložnostih in grožnjah.
3. Oblikovanje trženjske strategije – kaj naj storimo, da bomo dosegli cilje?
4. Načrtovanje trženjskega spleta – strategija in cilji v okviru posameznega elementa trženjskega spleta (produkti, promocija, prodajne poti ...).
5. Oblikovanje načrta aktivnosti – kdo bo kdaj kaj storil?
6. Proces predložitve in odobritve predhodnih navedb s strani vodstva.
7. Uresničevanje načrtov zahteva razvito komuniciranje, točno definiranje pričakovanj in podporo nižjega vodstva.
8. Nadzor – načrti aktivnosti se v času spreminjajo in prilagajajo trgu.

6.2.2 Tržna strategija osebnega bančništva

Strategija je program, ki oblikuje poslanstvo, vizijo in definira smer za doseganje dolgoročnih ciljev podjetja ob upoštevanju medsebojne povezanosti podjetja in okolja. Vsaka organizacija, ki deluje v določenem okolju, ima svoje značilnosti in od tega je odvisno, kako bomo izbrali strategijo. Odziv managementa organizacije se mora prilagajati okoliščinam trga in konkurence (Devetak in Vukovič 2002, 189).

Aktivnosti vsakega bančnega svetovalca so velikega pomena za uresničevanje strategije trženja in doseganja usklajenih, merljivih, dosegljivih, relevantnih in časovno opredeljenih trženjskih ciljev v banki. Strategija se oblikuje v naslednjih korakih (Miš Svoltjšak 2005, 16):

- določiti ciljne trge in oblikovati merljive cilje glede na segmentacijo,
- določiti podrejene cilje, ki so oblikovani na osnovni ravni in povezani s prodajo,
- določiti moramo omejitve ter opredeliti konkurenco,
- opredeliti bančne produkte, cenovno politiko, način promocije in prodajne poti.

Poslanstvo

Nova KBM, d. d. je univerzalna banka, ki ponuja svojim komitentom ne le posamezne bančne storitve, temveč rešitve njihovih finančnih problemov. Zato vse bolj razvija osebno prodajo s strokovno usposobljenimi bančnimi delavci, kar je obenem ena največjih konkurenčnih prednosti banke.

Vizija

Zadržati pozicijo ene izmed vodilnih bank.

Cilji

Širitev bančne mreže in jo približati tistim, ki potrebujejo pomoč, ter stalno prilagajanje storitev našim strankam. Komitentom ponujati nove storitve, nove prodajne

poti in rešitve nastalih problemov. Z znanjem, izkušnjami in tradicijo odprtosti ohranjati obstoječe komitente in pridobivati nove dolgoročne partnerje. Slediti razvoju investicijskega bančništva in finančnega načrtovanja ter racionalizaciji poslovanja banke (<http://www.nkbm.si>).

Poslanstvo in vizija sta opredeljena na kratko, vendar so dovolj dobro oblikovani strateški cilji, ki bodo banki zagotovili poslovno odličnost. Banka želi doseči boljšo pozicioniranost z razširitvijo osebnega bančnega svetovanja pri finančnem varčevanju.

6.3 SWOT analiza

Za boljše vodenje poslovanja mora vsaka organizacija analizirati stanje na tržišču ter informacije, ki se nanašajo na preteklo, sedanje in prihodnje obdobje, kar prispeva h kakovostnemu strateškemu načrtovanju (Devetak in Vukovič 2002, 193).

Tabela 6.1 SWOT analiza primerjave banke Nove KBM, d. d. s konkurenco

<p><i>(S) Prednosti banke:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nova boniteta za premožnejše stranke - Zlati račun je ekskluziven produkt - Ponudba zlatega računa - Nadgradnja tehnološke podpore - Široka paleta storitev - Veliko stalnih komitentov - Izvajanje osebne obravnave in prodajo storitev. - Partnerski odnos in pripadnost banki - Tradicija in široka poslovna mreža - Dodatni dohodek banke 	<p><i>(W) Slabosti za banko:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Slabo poznavanje ponudbe - Slabo poznavanje konkurence - Stroški nadgradnje tehnološke podpore - Stroški izobraževanja svetovalcev - Prepočasen razvoj novih storitev - Premalo odzivni na potrebe komitentov - Nezaupanje komitentov - Neskladnost na različnih področjih - Neustrezni bančni prostori
<p><i>(O) Tržne priložnosti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktivnejša prodaja bančnih storitev - Prodati komitentu več različnih storitev glede na njegove potrebe - Izboljšati naš odnos do komitentov - Pospešen razvoj CRM in usmerjenost na komitenta in ne na produkte - Hitrejši razvoj storitev - Aktivnejše pridobivanje novih strank - Vpliv na ugled v poslovnem svetu 	<p><i>(T) Tržne nevarnosti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Odhod komitentov h konkurenci - Padanje tržnega deleža - Prihod še več tujih bank na trg - V banki se ne zavedamo, kako je biti stranka - Morebitno razmišljanje zaposlenih, da zaposlitev v banki v državni lasti ni ogrožena

Vir: lastna zamisel avtorja

7 POLITIKA IZVAJANJA TRŽENJA OSEBNEGA BANČNIŠTVA

Najpomembnejša naloga poslovne in razvojne politike organizacije je funkcija kakovosti, ki mora delovati neodvisno in brežhibno. Kakovost je kompleksna kategorija vseh aktivnosti in opravil, ki se odražajo v izdelkih in storitvah. Kupec želi in pričakuje od izvajalca kakovostne storitve. Za ustrezno kakovost sledi tudi upravičena cena. Zato so na trgu produkti različne kakovosti in različnih cenovnih razredov, da je odjemalcu omogočena čim bolj pestra izbira (Devetak in Vukovič 2002, 285).

Zadnja leta razvoja bančnega trženja je poleg treh pomembnih ciljev – pridobivanja novih strank, prodajanje novih produktov, vzpodbujanje obstoječih strank k dolgoročni uporabi produktov – vse večja pozornost posvečena četrtemu elementu – razvoju dolgoročnega odnosa s stranko. Velja dejstvo, da je pridobivanje nove stranke pet do šestkrat dolgotrajnejše in dražje kot zadržati obstoječo stranko in da jo je izgubiti mogoče v nekaj sekundah. Celoten bančni kolektiv se mora zavezati h kakovostnemu izvajanju storitev. S tem se posledično zmanjšajo stroški, poveča se produktivnost in dosežajo se boljši poslovni rezultati, kar končno vpliva na višji osebni dohodek.

7.1 Ugotavljanje ravni kakovosti osebnega bančništva

»Kakovost je skupek lastnosti in značilnosti izdelka ali storitve, ki vplivajo na njegovo/njeno zmožnost zadovoljitve izraženih ali drugače očitnih potreb.« (Kotler 2004, 85)

Proces osebnega bančništva mora zagotavljati, da stranka dobi produkt na pravem mestu, ob pravem času in na najprimernejši način. Kakovost v osebnem bančništvu je usmerjena v korist produktov za stranke, produkte prilagaja potrebam stranke, vzpodbuja stike s strankami, vključuje kakovost izvajanja vseh produktov, ugled banke in njeno organiziranost. V banki si prizadevamo znižati stroške in doseči čim večji dobiček z vzpostavljanjem dolgoročnih odnosov s strankami preko dejavnikov (Miš Svoltjšak 2005, 50):

- Vzpostavljanje novih odnosov na začetku zahteva vlaganja, zato dobička vsaj prvo leto ni pričakovati. Vsak nov odnos pa bo v teku let prinašal dobiček.
- Spreminjajočih se odnosov z obstoječimi strankami, saj dalj časa, ko je stranka pri banki, z večjim prometom na njenih računih lahko računamo.
- Veča se uporaba različnih produktov pri obstoječih strankah, ki jih še ne uporabljajo, a so primerni na njihov življenjski stil. Stroški promocije so zelo nizki in se pri navzkrižni prodaji lahko računa na visok delež dobička.
- Operativni stroški so zelo nizki pri stranki, s katero je vzpostavljen dolgoročen odnos. Stroški promocije niso potrebni, ostali operativni stroški pa so konstanti. Prihodki iz naslova te stranke se večajo.
- Na bančnem trgu so potrošniki, ki se za banko odločajo na podlagi osebnih priporočil. Takšne potrošnike lahko pripeljejo v banko stranke, ki jim banka namenja dolgoročni odnos.
- Cenovnih popustov, na katere stranka, ki imajo z banko dolgoročni odnos, niso tako občutljive kot ostale stranke, zato jih banki ni treba uvajati z namenom pridobivanja strank oziroma povečevanja uporabe produktov.

Kakovost presoja vsak komitent posebej, ko primerja pričakovano raven izvedene storitve, zato je kakovost težko meriti. Večina sistemov za merjene kakovosti storitev upošteva kot eno od osnovnih kategorij pritožbe komitentov in njihovo obravnavo.

Kotler (2004, 85) ugotavlja, da imajo tržniki, ki se osredotočijo na kakovost, dve odgovornosti:

- sodelujejo pri oblikovanju strategij in politik, ki omogočajo premagovati konkurenco s pomočjo odličnosti v kakovosti;
- sodelujejo pri trženjskih dejavnostih, izvajajo tržne raziskave, usposablajo bančno osebje, v skladu z visokimi standardi izvajajo kakovostno oglaševanje.

Eden od najpomembnejših razlogov za izboljšanje kakovosti storitev je povečati zadovoljstvo komitentov in s tem povečati njihovo zvestobo.

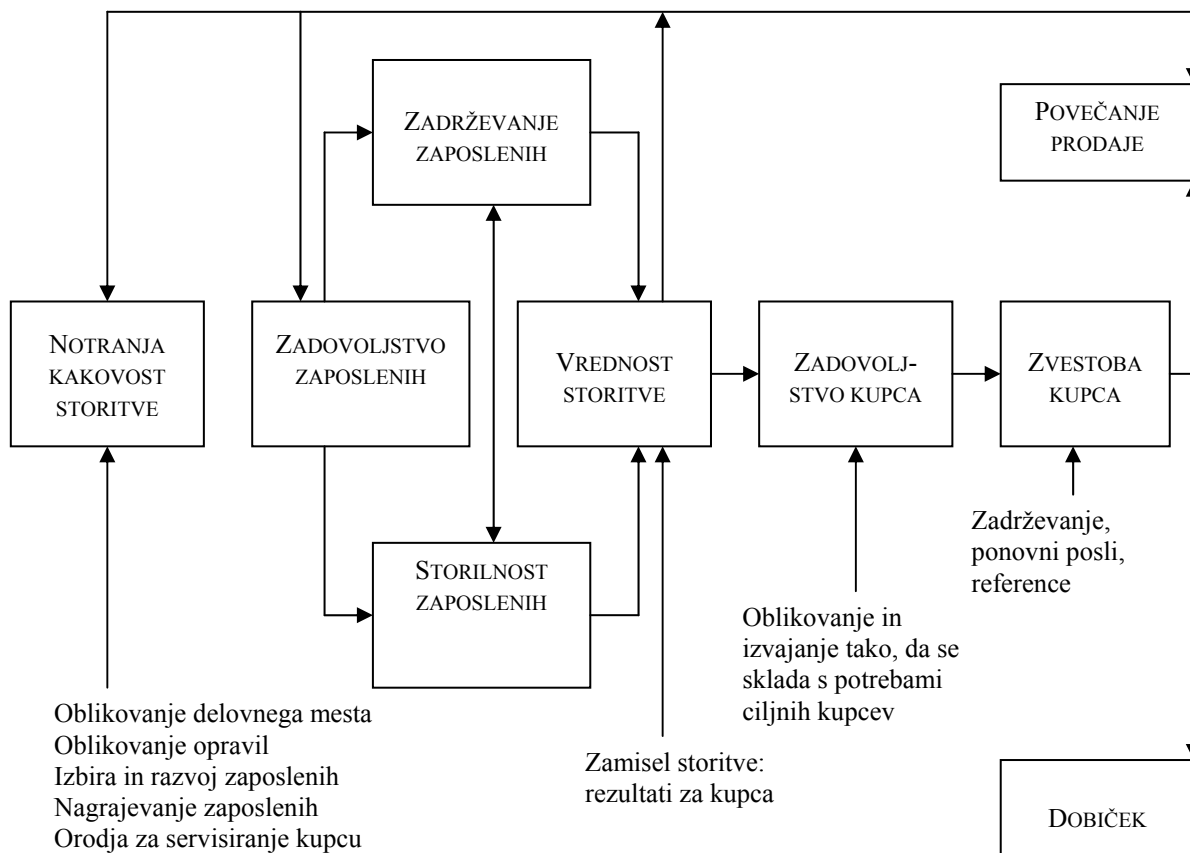
7.2 Ugotavljanje zadovoljstva odjemalcev

Doseganje visoke stopnje zadovoljstva strank postaja v banki nujen pogoj preživetja. Visoka kakovost opravljanja storitev je pri storitvi osebnega bančništva še posebej pomembna. Rezultat tega so zadovoljni uporabniki storitve. Zaradi pomembnosti najpremožnejših komitentov se storitev ne oglašuje s standardnimi mediji. Med načine merjenja zadovoljstva strank sodijo različne vrste raziskav (Miš Svoltjšak 2005, 51):

- poglobljeni intervjuji s strankami, ki so najbolj primerni za zahtevne stranke,
- osebno anketiranje – anketar skupaj s stranko izpolni vprašalnik,
- po pošti poslani vprašalniki,
- telefonske ankete – pridobivamo kratke informacije o zadovoljstvu in potrebah,
- fokusne skupine desetih strank izrazijo informacije o tem, kaj pričakujejo, s čim so in s čim niso zadovoljne; v tujini je ta način razširjen;
- sistem za sprejem pritožb in predlogov –treba se je hitro in ustrezno odzvati na pritožbe;
- »mystery-shopping« ali skrivno nakupovanje daje informacije o tem, v čem je banka dobra in kje šibka v primerjavi s konkurenco; slabost je v tem, da predstavlja pritisk na uslužbenca, ki strežejo strankam in zato povzročajo med njimi odpor do takšnega preverjanja;
- analiza izgubljenih strank – sproti moramo preverjati delež izgubljenih komitentov in preveriti, zakaj so stranke prešle h konkurenčni banki.

V sliki 7.1 smo prikazali doseganje dobička ob zadovoljstvu odjemalcev in zaposlenih.

Slika 7.1 Doseganje dobička ob zadovoljstvu odjemalcev in zaposlenih



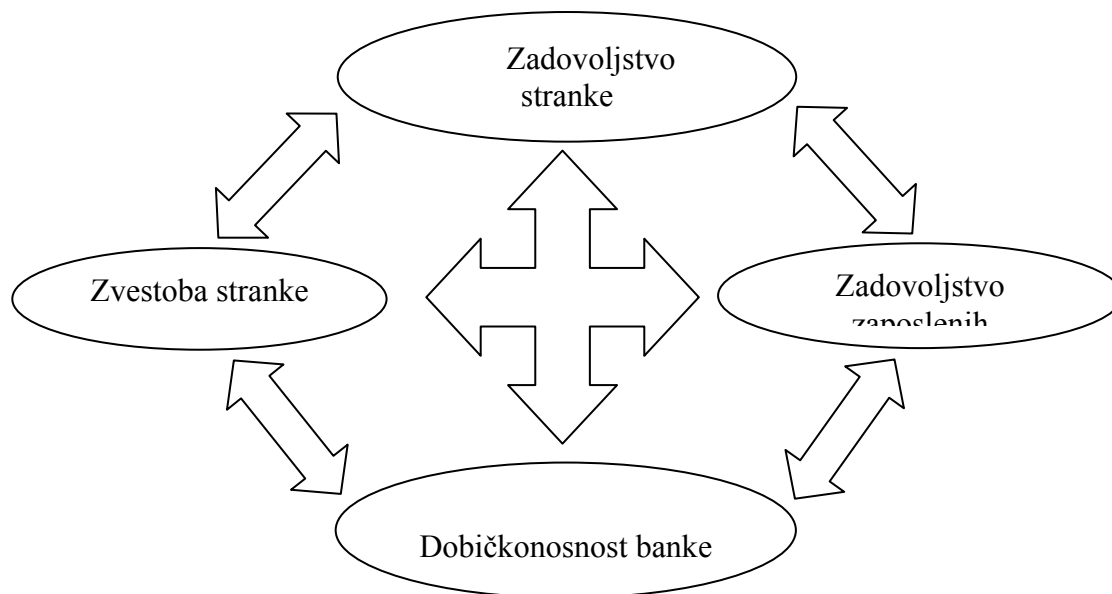
Vir: Devetak in Vukovič 2002, 92

Zadovoljni odjemalci tvorijo kapital podjetja, ki se skriva v odnosih. Danes je kupce vedno težje zadovoljiti, so pametnejši, cenovno občutljivejši, bolj zahtevni in obdani s podobnimi ali boljšimi ponudbami. Zadovoljstvo kupca predstavlja razlika med zaznanim delovanjem storitve in kupčevimi pričakovanji. Zadovoljstvo vodi k zvestobi kupcev. Zelo zadovoljen kupec ostane zvest dalj časa. Treba se je truditi, da bi dosegli celovito zadovoljstvo kupca, kar naj bi bil cilj in trženjsko orodje podjetja. Stalne kupce je ceneje oskrbovati, saj jim lahko podjetje zaradi izkušenj iz preteklosti učinkoviteje postreže.

Pomembno je, da banka skrbi ne le za zadovoljstvo komitentov, pač pa tudi za zadovoljstvo zaposlenih, ki se kaže v boljši kakovosti izvedbe produktov, ta pa v večjem zadovoljstvu komitentov in na koncu se povečuje tudi njihova zvestoba.

V sliki 7.2 smo prikazali medsebojni vpliv različnih kategorij, povezanih z zadovoljstvom stranke.

Slika 7.2 Medsebojni vpliv različnih kategorij povezanih z zadovoljstvom stranke



Vir: Miš Svoltjšak 2005, 50

Kot banki zveste stranke štejemo tiste stalne stranke, ki v določenem obdobju uporabljajo produkte, ki stranke uvrščajo med stalne stranke.

7.3 »Zaupanje« in »zaupnost« v bančništvu

Z vidika etike in morale ni dovolj, da banke »za lasten račun« ponujajo bančne produkte in z njimi posredujejo med ponudbo denarja in povpraševanjem po denarju. Opredeliti je treba temeljne naloge in odgovornost bank za dobro delovanje bančništva. Etično poslovanje je najvišja vrednost standarda kakovosti, ki je predpisan v kodeksu etičnega ravnanja (Košak 2005, 41).

Etično poslovanje je najvišja vrednost standarda kakovosti, ki je predpisan v kodeksu etičnega ravnanja. Pojma zaupanje in zaupnost sta osnovi bančnega poslovanja. Banka bo zaupanje okolja dosegla s poštenjem in poštenim ravnanjem. To so vrednote, ki so opredeljene v bančnem poslovanju in jih je treba pri dnevnem poslovanju tudi izvajati. Zaupanje je dvosmeren odnos med banko in komitentom, ki se gradi dolgoročno iz odnosov in korektnega poslovanja. Bančni komitenti razumejo »zaupanje« v banko kot vsakokratno potrditev svojih pričakovanj, da bodo njihove potrebe najbolj kakovostno zadovoljene. Zaupanje z vidika banke je izpolnjevanje pogodbenih obveznosti, zato mora biti etično obnašanje prisotno v vsaki odločitvi banke. Zaupnost je odnos med bančnim osebjem in komitentom. Pomembno je, da banka zna spoštovati zasebnost komitenta in obravnava poslovne tajnosti z vidika uporabe notranjih bančnih informacij in podatkov (Košak 2005, 51–52).

Vsak zaposleni v banki mora poznati bančni kodeks kot vodilo za vzpostavljanje odnosa s komitenti, ki temelji na zaupanju in spoštuje zaupnost komitenta in bančnega poslovanja.

8 SKLEP

Potreba po varčevanju je zgodovinska vrednota. Vloga banke kot tradicionalnega zbiratelja denarja se tako postopoma spreminja. Sodobno bančništvo je zadnjih štirideset let prehodilo pomembno pot ter se prilagodilo v odnosu do strank, izboljšalo je svoje procese, informacijsko tehnologijo in tudi znanje svojih zaposlenih. Bančne poslovalnice so primerne tržne poti za zahtevnejše storitve, ki potrebujejo svetovanje in pozornost bančnega delavca.

Naloga banke je inovirati prave, tržno uspešne storitve za segmente svojih komitentov in oblikovati primeren splet tržnih poti, da storitve približa in proda komitentom. Le tako bo uspešnejša od svojih konkurentov pri ustvarjanju, posredovanju in komuniciranju večje vrednosti na izbranih ciljnih trgih.

V današnjem času velike in močne konkurence se vedno več bank usmerja ne le na nove stranke, temveč tudi na ohranjanje zadovoljstva obstoječih uporabnikov. Svojo pozornost morajo zato usmeriti v stalno izboljševanje kakovosti izvajanja storitev in odnosa zaposlenih do komitentov. V komercialnih bančnih poslih se pogosto pojavljajo neizpolnjena pričakovanja klientov, ker banke ne posvečajo dovolj pozornosti dejanskim potrebam in možnostim svojih strank. Neizpolnjena pričakovanja komitentov so vzrok za zmanjšanje zaupanja ali celo za izgubo zaupanja v banko, kar povzroči izgubo ugleda banke in posledično izgubo kakovostnih komitentov in tržnega deleža. Bančno osebje mora ugotavljati vzroke za nastale nepravilnosti poslovanja in se posledično izogibati pastem, ki jim je banka izpostavljena.

Prioritetni cilj banke je obdržati obstoječe komitente in s komitenti vzpostaviti partnerski odnos. V ta namen banka izobražuje bančne strokovne svetovalce, ki komitentom svetujejo in jim pomagajo pri upravljanju premoženja. Storitve osebnega bančništva pomeni v največji meri prilagojeno kakovostno ponudbo. V Novi KBM, d. d. moramo pri oblikovanju novih storitev uporabiti drugačen pristop, ki se začne pri porabnikih storitev. Proces osebnega bančništva mora zagotavljati, da stranka dobi produkt na pravem mestu, ob pravem času in na njej najprimernejši način. Kakovost v osebnem bančništvu je usmerjena na koristi storitev za stranke, produkte prilagaja potrebam stranke, vzpodbuja stike s strankami, vključuje kakovost izvajanja vseh produktov, ugled banke in njeno organiziranost. Kakovost je ključ do ustvarjanja vrednosti in zadovoljstva komitentov.

Potreba po varčevanju in oplemenitvenju kapitala je zgodovinska vrednota. Pri oblikovanju premoženja se komitenti odločajo za varčevanje ali investiranje. Osebno bančništvo je univerzalno bančništvo, kjer banka nudi komitentu celovito obravnavo in svetovanje prodaje njemu prilagojenih produktov na način, ki stranki najbolj ustreza. Bančni osebni strokovnjaki so finančni svetovalci, ki strankam svetujejo pri izbiri primernega produkta, pri oblikovanju ciljne razpršenosti premoženja in pri oplemenitvenju njegove vrednosti.

Uspešnejše bodo tiste organizacije, ki se bodo novi situaciji hitro prilagodile in pridobile konkurenčno prednost pred drugimi zaradi drugačnosti svojega poslovnega profila in javne podobe.

LITERATURA

- Biloslavo, Roberto in Mitja I. Tavčar. 2004. *Strateški management*. Koper: Visoka šola za management
- Devetak, Gabrijel in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževanja storitev*. Kranj: Moderna organizacija
- Devetak, Gabrijel. 1996. *Marketinška zasnova podjetja*. Kranj: Moderna organizacija
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Moderna organizacija
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management
- Dimovski, Vlado, Sandra Pengerin in Jana Žnidaršič. 2003. *Sodobni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
- Florjančič, Jože in Marko Ferjan. 2000. *Management poslovnega komuniciranja*. Kranj: Moderna organizacija
- Ješovnik, Peter. 2000. *Evropska unija*. Koper: Visoka šola za management
- Kobeja, Boris. 2001. *Priročnik za pisce strokovnih besedil: znanstveni aparat*. Koper: Visoka šola za management
- Kobeja, Boris. 2002. *Napotki za pisanje seminarske in diplomske naloge*. Koper: Visoka šola za management
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing, management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba
- Miš Svolfšak, Irena. 2001. *Modro upravljam s svojim denarjem*. Izola: Desk
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik
- Pučko, Danijel. 1996. *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
- Rozman, Rudi, Jure Kovač in Franc Koletnik. 1993. *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management
- Tavčar, Mitja I. 1998. *Svetovanje managementu*. Koper: Visoka šola za management
- Tavčar, Mitja I. 2000. *Kultura, etika in olika managementa*. Kranj: Moderna organizacija
- Tavčar, Mitja I. 2000. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management
- Tratnik, Monika. 2002. *Osnove raziskovanja v managementu*. Koper: Visoka šola za management
- Veselinovič, Draško. 1995. *Borzni priročnik*. Ljubljana: Gospodarski vestnik

VIRI

- Jurič, Breda. 2005. *Prodajne poti v bančništvu*. Gradivo bančne šole. Ljubljana: Izobraževalni center Združenja bank Slovenje
- Košak, Gita. 2005. *Poslovna etika*. Ljubljana. Gradivo bančne šole. Ljubljana: Izobraževalni center Združenja bank Slovenje
- Mejač Krassnig, Alenka. 2005. *Poslovanje banke s fizičnimi osebami*. Gradivo bančne šole. Ljubljana: Izobraževalni center Združenja bank Slovenje
- Miš Svobljšak, Irena. 2005. *Trženje v banki*. Gradivo bančne šole. Ljubljana: Izobraževalni center Združenja bank Slovenje
- Naterer, Stanka. 2005. *Management*. Gradivo bančne šole. Ljubljana: Izobraževalni center Združenja bank Slovenje.
- Nova KBM, d. d. 2003. *Metodologija razvrščanja komitentov banke v bonitetne kategorije*. Interno gradivo, Nova KBM
- Nova KBM, d. d. 2003a. *Poslovnik kakovosti*. Interno gradivo, Nova KBM
- Nova KBM, d. d. 2005. *Navodila – depoziti in varčevanja*. Interno gradivo, Nova KBM
- Nova KBM, d. d. 2005a. *Navodila za trženje investicijskih kuponov vzajemnih skladov družbe KBM Infond, d. o. o.* Interno gradivo, Nova KBM
- Nova KBM, d. d. 2006. *Letno poročilo 2005*. Interno gradivo, Nova KBM
- Nova KBM, d. d. 2006a. *Navodila za bančne delavce – varstvo osebnih podatkov*. Interno gradivo, Nova KBM
- Nova KBM, d. d. 2006b. *Navodila za klasifikacijo fizičnih oseb*. Interno gradivo, Nova KBM
- Nova KBM. B. 1. [Http://www.nkbm.si](http://www.nkbm.si) (17. 3. 2006)

PRILOGE

Priloga 1 Vprašalnik

VPRAŠALNIK

Sem študentka Fakultete za management v Kopru. Za diplomsko nalogo sem si izbrala raziskovanje trženja osebnega bančništva. Tema moje naloge je odnos komitentov do osebne bančne ponudbe. Prosim vas za sodelovanje, saj mi bodo vaši odgovori v pomoč. Za sodelovanje se vam iskreno zahvaljujem.

1. Spol (*obkroži*)

- moški ženska

2. Starost (*obkroži*)

- manj kot 20 let 40 do 50 let
 20 do 30 let nad 50 let
 30 do 40 let

3. Izobrazba (*obkroži*)

- manj kot srednja šola visoka šola
 srednja šola magisterij
 višja šola doktorat

4. Znanje tujih jezikov (*označi*)

Št. tuj jezik	aktivno	pasivno
1. angleščina.		
2. nemščina		
3. francoščina		
4. italijanščina		
5. drugo		

5. Ali ste že kdaj uporabili možnost osebnega svetovanja katerekoli finančne organizacije? (*obkroži*)

- da ne

6. Ali ste zadovoljni s kakovostjo osebnega odnosa bančnega svetovalca? (*obkroži*)

- zelo zadovoljen nisem zadovoljen
 zadovoljen

7. Kako velik vpliv na vaše finančne odločitve imajo nasveti bančnih delavcev? (*obkroži*)

- majhen zelo velik
 velik

8. **Katere od naštetih načinov informacij uporabljate? (označi)**

Št.		<i>nikoli</i>	<i>vedno</i>	<i>pogosto</i>	<i>zelo pogosto</i>
1	Osebni kontakt ob obisku banke				
2	Direktno obveščanje na dom				
3	Obveščanje preko znancev				
4	Internet				
5	Obvestila v časopisih				
6	Radio				
7	TV				
8	Telefon				
9	Letaki in prospekti				
10	Predstavitve ob posebnih dogodkih				

9. **V čem so hibe spodaj naštetih načinov komuniciranja? (označi)**

Št.		<i>vsiljivo</i>	<i>zastarelo</i>	<i>nezanimivo</i>	<i>neodmevno</i>
1	Osebni kontakt ob obisku banke				
2	Direktno obveščanje na dom				
3	Obveščanje preko znancev				
4	Internet				
5	Obvestila v časopisih				
6	Radio				
7	TV				
8	Telefon				
9	Letaki in prospekti				
10	Predstavitve ob posebnih dogodkih				

10. **Ali poznate investicijsko svetovanje, ki ga posredujejo osebni bančni svetovalci? (obkroži)**

da ne

11. **Ali bi zaupali izvedbo osebnega finančnega načrta osebnemu bančnemu svetovalcu? (obkroži)**

da ne

12. **Kolikšen del finančnih sredstev od vloženega kapitala ste pripravljeni prispevati za izdelavo osebnega finančnega načrta? (obkroži)**

cca 1 % ali manj cca 3 % ali več
 cca 2 % ali več

Kraj in datum: _____