

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

Diplomska naloga

# **POSPEŠEVANJE PRODAJE BANČNIH STORITEV**

Mentor: prof. dr. Gabrijel Devetak

KOPER, 2005

DARIJA ŠKRINJAR

## **POVZETEK**

Naloga obravnava pospeševanje prodaje bančnih storitev. V ta namen je prikazana vloga trženja bančnih storitev z vidika teorije in prakse in ob upoštevanju segmentiranja in pozicioniranja. Celovito je obdelan trženjski splet za bančne storitve in v posameznem poglavju je celovito prikazana promocija oziroma tržna komunikacija. V praktičnem delu naloge je prikazana tržna raziskava, odgovori na hipoteze in priporočila obravnavani organizaciji. V zaključnem poglavju je prikazana strategija trženja bančnih storitev, s posebnim poudarkom na kontinuiranem modelu razvoja bank. Naloga je ilustriрана z ustreznimi slikami in tabelami.

*Ključne besede:* bančne storitve, trženje, trženjski splet, komuniciranje, strategija trženja

## **ABSTRACT**

The thesis describes the promotion of banking services. For this purpose the role of marketing for banking services from the view of theory and practice is presented, with an additional view to segmentation and positioning. Marketing mix for banking services is discussed in an integral way and in individual chapters the promotion or marketing communication is described. In the practical part of the work, the marketing research, answers to hypothesis and proposals to the treated organisation are presented. In the last chapter the strategy for banking services, with an additional emphasis to the continuous model of banking development is exposed. The thesis is illustrated with corresponding pictures and tables.

*Key words:* banking services, marketing, marketing mix, communication, marketing strategy.

UDK 658.8:336.7(043.2)

## KAZALO

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Vloga trženja bančnih storitev.....</b>	<b>3</b>
2.1	Doseganje zadovoljstva odjemalcev bančnih storitev.....	3
2.1.1	Neopredmetenost storitev .....	3
2.1.2	Neločljivost.....	4
2.1.3	Spremenljivost .....	4
2.1.4	Minljivost .....	5
2.2	Segmentiranje in pozicioniranje trga.....	5
2.2.1	Segmentiranje trga.....	6
2.2.2	Pozicioniranje storitev .....	7
2.3	Organiziranost trženja v bančništvu .....	8
2.4	Osebe za izvajanje trženja v bančništvu.....	10
<b>3</b>	<b>Trženjski splet 7 P.....</b>	<b>11</b>
3.1	Uvod .....	11
3.2	Storitev (product) P-1 .....	11
3.2.1	Diferenciacija storitev .....	11
3.2.2	Kakovost storitev .....	12
3.3	Cena (price) P-2.....	13
3.4	Kraj in prostor izvajanja bančnih storitev (place) P-3.....	14
3.5	Promocija - tržno komuniciranje (promotion) P-4 .....	15
3.6	Ljudje (people) P-5.....	15
3.7	Izvajanje bančnih storitev (processing) P-6 .....	17
3.8	Fizični dokazi za bančne storitve (physical evidence) P-7 .....	19
<b>4</b>	<b>Tržno komuniciranje oziroma promocija bančnih storitev.....</b>	<b>21</b>
4.1	Komunikacijski splet.....	21
4.2	Določitev ciljnega občinstva .....	22
4.3	Oprelitev ciljev komunikacije .....	23
4.4	Oblikovanje sporočil .....	25
4.5	Izbira komunikacijskih kanalov in določitev proračuna za promocijo .....	26
4.6	Izbira promocijskega spleta.....	27
4.7	Merjenje učinkovitosti promocije in organiziranje trženjskega komuniciranja.....	29
<b>5</b>	<b>Tržna raziskava.....</b>	<b>30</b>
5.1	Cilj raziskave.....	30
5.2	Oblikovanje in izvedba raziskave .....	30
5.3	Analiza rezultatov in interpretacija informacij.....	31
5.3.1	Ocenjevanje pomembnosti medijev.....	31
5.3.2	Dejavniki, ki vplivajo na izbor banke.....	33
5.3.3	Ponudba bank .....	34
5.4	Priporočila bankam.....	37
5.5	Odgovori na hipoteze .....	38
<b>6</b>	<b>Strategija trženja bančnih storitev.....</b>	<b>40</b>
6.1	Uvodne misli .....	40
6.2	Temeljne strategije trženja .....	40
6.3	Kontinuirani model razvoja bank .....	41
<b>7</b>	<b>Zaključki.....</b>	<b>44</b>
<b>8</b>	<b>Literatura in viri .....</b>	<b>46</b>
<b>9</b>	<b>Priloga .....</b>	<b>47</b>

## KAZALO SLIK

<b>Slika 2.1</b>	Faze segmentiranja in pozicioniranja trga .....	6
<b>Slika 2.2</b>	Proces pozicioniranja.....	8
<b>Slika 2.3</b>	Izvajanje trženjskih aktivnosti med organizacijskimi enotami Banke Koper 10	
<b>Slika 3.1</b>	Spekter bančnih poslov za pravne osebe, ki jih ponuja prodajnik.....	16
<b>Slika 3.2</b>	Proces izvršitve deviznega nakazila .....	18
<b>Slika 3.3</b>	Potek ponudbe bančne storitve .....	19
<b>Slika 4.1</b>	Ravni nakupne pripravljenosti kupca .....	24
<b>Slika 4.2</b>	Model AIDA:.....	25
<b>Slika 5.1</b>	Struktura anketirancev glede na status .....	31
<b>Slika 5.2</b>	Spremljanje posameznih medijev .....	32
<b>Slika 5.3</b>	Ocenjevanje medijev z vidika pozornosti, ki jo pritegnejo .....	32
<b>Slika 5.4</b>	Ocenjevanje dejavnikov, ki vplivajo na izbor banke.....	33
<b>Slika 5.5</b>	Pomembnost kakovosti storitev za posamezne skupine strank .....	34
<b>Slika 5.6</b>	Ocena storitev po skupinah strank.....	34
<b>Slika 5.7</b>	Primerjava med načinom prejemanja in zelenim načinom prejemanja informacij o bančnih storitvah.....	35
<b>Slika 5.8</b>	Želeni način prejemanja informacij o bančnih storitvah .....	35
<b>Slika 5.9</b>	Ocena ustreznosti seznanjanja z novimi storitvami bank.....	36
<b>Slika 6.1</b>	Univerzalni marketinški poslovni model za banko.....	43

## KAZALO TABEL

<b>Tabela 4.1</b>	Orodja za trženjsko komuniciranje.....	27
<b>Tabela 5.1</b>	Informacije o bančnih storitvah, ki jih anketirani želijo prejemati.....	36

# 1 UVOD

V zadnjem desetletju je bil predvsem v evropskem bančnem sistemu prisoten trend združevanja in prevzemov med bankami. Vstop Slovenije v Evropsko unijo, hiter razvoj finančnih trgov, tehnologije, globalizacija ter združevanje in prevzemi bank so dejavniki, ki vplivajo na spremenjene pogoje poslovanja bank. V zahtevnejših pogojih poslovanja si morajo banke za svoj obstoj in prihodnost nenehno prizadevati za razvoj in prodajo svojih storitev, ki naj bodo kakovostne, hitre, zanesljive, v koraku s časom in razvojem ter prepoznavne po svojih prednostih v primerjavi s ponudbo konkurence. Prepoznavnost konkurenčnih prednosti storitev je moč uspešno doseči z ustrezno promocijo.

Cilj diplomske naloge je osvetliti pozitiven učinek tržnih prijemov za pospeševanje prodaje bančnih storitev in za zagotavljanje stabilnejše osnove za razvoj ter posebej v okviru tega vloga promocije oziroma tržne komunikacije kot pomembnega dejavnika trženja.

V prvem delu diplomske naloge bom predstavila metodologijo in hipoteze. Pri izdelavi diplomske naloge mi bodo v pomoč strokovna literatura, viri ter podatki, pridobljeni s pomočjo anketnega vprašalnika. V drugem delu diplomske naloge bom opisala vlogo trženja v bančnih storitvah in značilnosti bančnih storitev, ki vplivajo na izvajanje trženja. Nadalje bom predstavila segmentiranje in pozicioniranje trga. Namen segmentiranja trga je v tem, da na heterogenem trgu potrošnikov določimo možnosti njegove homogenizacije za potrošnje določenega izdelka ali storitve (Devetak 2000, 42). Prikazala bom organiziranost ter kadre za izvajanje trženja v bančništvu. V tretjem delu diplomske naloge bom opisala trženjski splet 7 P. Elementi trženjskega spleta v medsebojni povezavi tvorijo celoto, ki omogoča doseganje strateških ciljev trženja. V četrtem delu diplomske naloge bom podrobneje obdelala promocijo oziroma komuniciranje pri bančnih storitvah. Vloga, mesto in pomen politike promocije v marketingu se kaže v tem, da proizvajalec ali ponudnik na različne načine seznanja kupce oziroma potrošnike o izdelkih in storitvah, ki jih ponuja. Promocija je sestavni del trženjskega spleta in zajema vse tiste aktivnosti, s katerimi informira, spominja, prepričuje in povezuje potrošnike s proizvajalci. V petem delu diplomske naloge bo prikazana tržna raziskava, oblikovanje ankete, izvedba raziskave, analiza rezultatov in interpretacija informacij, odgovori na hipoteze ter priporočila. V zadnjem delu diplomske naloge bom prikazala strategijo trženja bančnih storitev. Osrednje vprašanje trženjske strategije je, kako doseči konkurenčno prednost na ciljnim trgu. Prikazan je tudi kontinuirani model razvoja bank, ki vsebuje aktivnosti, potrebne za obstoj in razvoj banke.

Pri izdelavi diplomske naloge bo uporabljena primarna in sekundarna metoda zbiranja podatkov. Primarna metoda zbiranja podatkov vključuje tržno raziskavo s pomočjo anketnega vprašalnika. Sekundarna metoda zbiranja podatkov temelji na znanju, pridobljenem med študijem, na domači in tuji strokovni literaturi, raziskovalnih nalogah, seminarjih, objavljenih člankih s področja trženja storitev. Osnova novih zaključkov so teoretična stališča različnih avtorjev v povezavi s praktičnim delom.

V tej diplomski nalogi bom s pomočjo tržne raziskave potrdila (sprejela) ali zavrnila naslednje hipoteze:

Hipoteza 1: Predvidevam, da je za populacijo študentov najpomembnejša kakovost opravljenih storitev.

Hipoteza 2: Predvidevam, da je kakovost bančnih storitev pomembnejša od cenovne konkurenčnosti.

Hipoteza 3: Predvidevam, da bo pomen interneta z vidika pozornosti pritegnil vse skupine anketirancev, vključno z upokojenci.

Hipoteza 4: Predvidevam, da je zadovoljstvo vseh posameznih skupin populacije s storitvami bank dobro.

## **2 VLOGA TRŽENJA BANČNIH STORITEV**

### **2.1 Doseganje zadovoljstva odjemalcev bančnih storitev**

Uspešnost banke je tesno povezana z zadovoljstvom odjemalcev njenih storitev. Zadovoljen kupec kupi več in ostane »zvest« dalj časa. Kupuje tudi izdelke, ki jih podjetje na novo uvaja ali izboljšuje. Takšen kupec hvali in prenaša lastno zadovoljstvo naprej tudi na druge potencialne stranke ter ne opazi niti drugih blagovnih znamk, niti oglaševanja tekmecev. Podjetju posreduje svoja opažanja in zamisli o izdelku/storitvi. Streči rednemu kupcu je ceneje, kakor streči novemu, ker so vsi posli že utečeni (Kotler 1996, 21). Zadovoljen kupec se manj ozira na ceno in je pripravljen za storitev plačevati več. V času intenzivne konkurence, ko je na trgu vsesplošen trend upadanja marž in zaslužka, je povečevanje zadovoljstva kupcev ključni dejavnik povečevanja bančnih marž in dobičkonosnosti poslovanja.

Zadovoljstvo strank torej postaja primarna usmeritev in merilo nadaljnje uspešnosti. Za ustrezno razumevanje zasnove trženja bančnih storitev je treba ugotoviti lastnosti storitev in dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo kupcev. V nadaljevanju bom opisala nekaj značilnih lastnosti storitev in poskušala opredeliti tudi vidik bančnih storitev.

#### ***2.1.1 Neopredmetenost storitev***

Bančne storitve so neopredmetene, ker jih ni mogoče videti, otipati ali okusiti. Vendar, za razliko od nekaterih drugih storitev, je vrednost velikega števila klasičnih bančnih storitev mogoče vnaprej oceniti. Takšen primer so obresti ali nek vnaprej zagotovljen donos na vložena sredstva. Vendar pa, ker ne gre za klasičen nakup, ko proti plačilu prejmemo določeno storitev, ampak denar posojamo za določeno časovno obdobje, je pomemben element bančne storitve tudi zaupanje in varnost storitve. Danes je zaradi relativno visoke reguliranosti bank in zaupanja v centralno-bančni nadzor to nekoliko manj pomembno. Pomembne postajajo druge lastnosti bančnih storitev, kot je hitrost, kakovost in celovitost storitev. Banka mora zagotavljati celovit finančni servis in se od ponudnika posameznih finančnih storitev spreminja v integralnega ponudnika finančnih rešitev. Ker ljudje vse bolj cenijo svoj čas, mora banka zagotavljati hitro, brezhibno in enostavno izvajanje storitev ter storitev čim bolj približati strankam (alternativne bančne poti).

Primerno pozicioniranje banke pa pomeni, da mora svojo usmeritev banka čim bolj vidno udejaniti oziroma stvarno približati svojim strankam. Če želi banka na primer ustvariti podobo hitre in zanesljive banke, lahko to doseže na naslednje načine:

- svoje poslovanje organizira učinkovito in doseže, da so čakalne dobe kratke, da so plačilni nalogi izvršeni tudi v poznem času;
- potek dela med okenci mora biti zasnovan premišljeno, zaposleni morajo biti dinamični;
- komuniciranje, vključno z izgledom gradiva, mora odsevati zeleno sliko banke;
- simboli banke morajo odražati njeno poslovno usmeritev;
- hitro mora reševati in rešiti nastale reklamacije itd.

### **2.1.2 Neločljivost**

Neločljivost pomeni, da je pri izvajanju storitev pomembna udeležba ponudnika in prejemnika storitve ter obstoj določene interakcije med njima. Če to velja nekoliko bolj pri določenih storitvah, kot je izobraževanje, razvedrilne storitve, pa je ta lastnost v bančnem poslovanju manj izrazita. Aktivno sodelovanje prejemnikov storitev ni pomembno, saj gre pri bančnih storitvah za opravljanje nečesa, kar je povezano s premoženjem strank, čeprav se ta neločljivost v zadnjem času povečuje. Npr. ponudba bančnih storitev preko elektronskega bančništva, kjer je način uporabe in pravilen izkoristek vseh potencialnih možnosti poslovanja z banko odvisen od poznavanja in usposobljenosti strank samih. Banka pa lahko zagotovi čim bolj enostaven in uporabniku prijazen način uporabe.

### **2.1.3 Spremenljivost**

Storitve se izvajajo posamično in neposredno v odnosu do stranke, zato je njihova kakovost odvisna od tega, kdo jo izvaja, kje in kdaj. Spremenljivost je posebej pomembna pri izvajanju bančnih storitev. Banka zagotavlja kakovost tako, da so storitve čim bolj homogene in v skladu z vnaprej opredeljenimi standardi. To lahko doseže na naslednje načine:

- *S poenotenjem poteka dela v banki:* v banki službe za organizacijo in tehnologijo skrbijo, da so postopki in procesi dela definirani, da so vzpostavljene kontrolne točke, ki zagotavljajo, da ne prihaja do napak ali odmikov od zelenih rezultatov na tistih točkah, ki so za uspešno opravljanje storitve najbolj kritične. V zadnjem času se v bankah pojavlja pojem operativnih tveganj, ki pomeni možnost nastanek izgube, zmanjšanje prihodkov in drugih negativnih učinkov, ki so posledica neustrezne organiziranosti procesov, delovanja ljudi in drugih zunanjih dejavnikov.



- *Izobraževanje in izbira zaposlenih*: banke si prizadevajo, da zaposlujejo ljudi na delovna mesta v skladu z njihovo sposobnostjo in njihovimi osebnimi značilnostmi. Vsi ljudje na primer niso primerni za komercialiste, vendar pa je treba za vsakega posameznika ugotoviti, za kaj je najbolj primeren, saj s tem lahko bistveno povečamo njegovo produktivnost in učinkovitost. Banke tudi zelo veliko sredstev usmerjajo v izobraževanje svojih zaposlenih, saj je kakovost storitev zelo odvisna od usposobljenosti zaposlenih in od njegovega obvladovanja širokega področja znanj, poznavanja potreb komitentov, zmožnosti iskanja ustreznih rešitev ter obvladovanja pristopov komuniciranja s strankami.
- *Spremljanje zadovoljstva strank*: banke vlagajo mnogo sredstev v tržne raziskave na podlagi anket, katerih del je tudi merjenje zadovoljstva strank. Tako kot v mnogih storitvenih dejavnostih je tudi v bankah knjiga pritožb, ki predstavlja pomemben vir informacij o kakovosti storitev in zadovoljstvu strank.

#### **2.1.4 Minljivost**

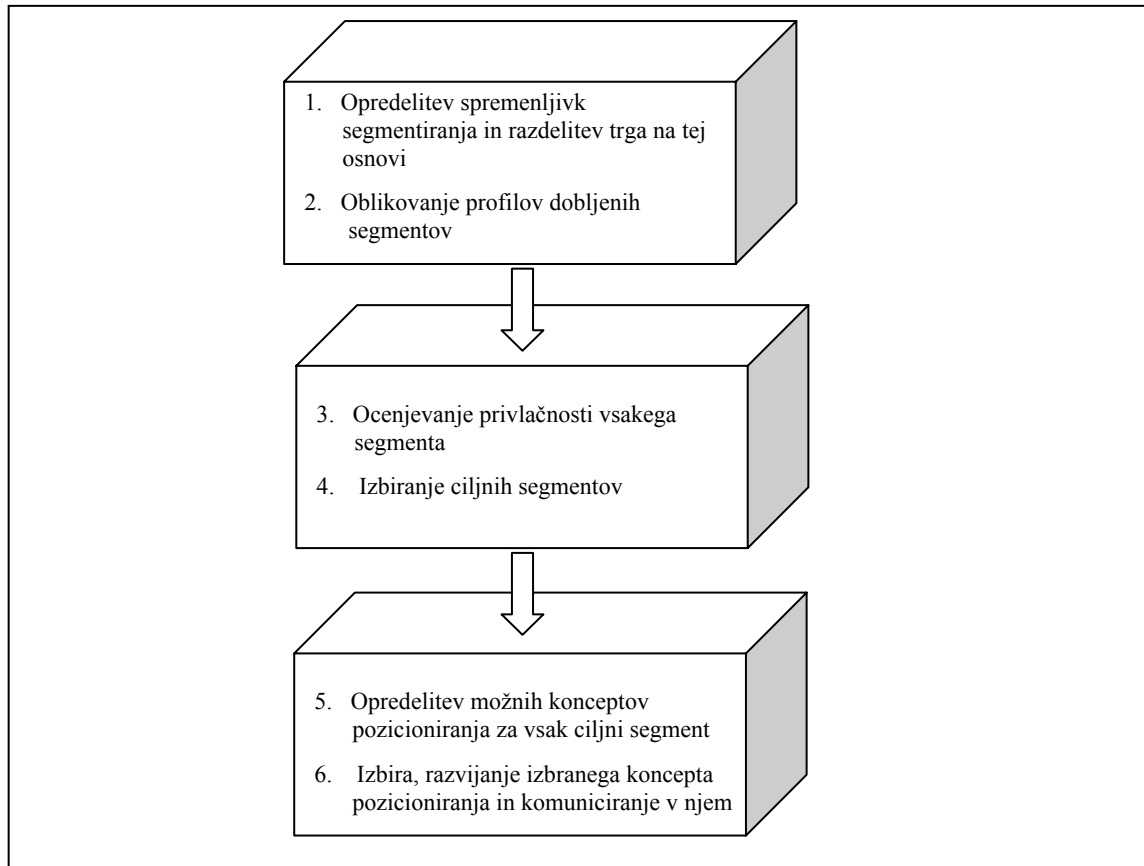
Storitve ni mogoče shraniti. Storitev se izvede v določenem trenutku in takrat mora imeti banka na voljo vse poslovne vire, da lahko izpolni naročila oziroma povpraševanja po določeni vrsti storitve. Kapacitete, npr. število odprtih bančnih okenc, morajo ustrezati obsegu povpraševanja ob konicah. Banke so se v zadnjih letih uspešno spopadle s tem problemom. Zaradi konic, ki so nastajale v času izplačil pokojnin in plač ali pa konic v času, ko se končna delovni urnik v podjetjih in imajo zaposleni čas opravljati bančne storitve, so bile banke prisiljene vzpostavljati nove bančne poti. Najprej so v bankah začeli ponujati bančne storitve po pošti (banka na domu), preko telefona ali preko bančnih avtomatov. Ko je razvoj tehnologije ponudil možnost, se je začelo razvijati elektronsko bančništvo oziroma opravljanje storitev preko interneta. Z novimi prodajnimi potmi se je težava, povezana s konicami, bistveno zmanjšala, kakovost storitev pa povečala.

## **2.2 Segmentiranje in pozicioniranje trga**

Trg je sestavljen iz različnih kupcev, ki so razpršeni v širšem območju in se razlikujejo v svojih navadah. Različni porabniki storitev imajo različne potrebe in želje. Trgi za določene storitve so lahko zelo obsežni, za druge zelo ozki, heterogeni ter z omejenim povpraševanjem. Podjetja sprejemajo strategije, v katerih se osredotočajo na celoten ali pa na določen segment trga, tudi v odvisnosti od svojih virov in konkurence

na trgu. Gre za tako imenovano ciljno trženje, v katerem trge najprej segmentiramo, določimo ciljne trge, nato pa se podjetje tržno pozicionira na izbranih segmentih, kot kaže slika 2.1.

**Slika 2.1** Faze segmentiranja in pozicioniranja trga



Vir: Kotler 1996, 265.

### **2.2.1 Segmentiranje trga**

Namen segmentacije trga je v tem, da na heterogenem trgu poskušamo homogenizirati kupce glede na potrošnjo določenih izdelkov ali storitev. S segmentacijo trga je med drugim mogoče odkrivati konkretne potrebe določenih skupin ali segmentov potrošnikov na določenem območju s ciljem njihovega zadovoljevanja (Devetak 1999, 42).

Upoštevajoč številne osnove za segmentiranje trgov so za banke zanimive predvsem naslednje delitve segmentov:

1. *Pravna oblika subjektov*: banke tradicionalno delijo svoje stranke na velika podjetja, majhna in srednja podjetja, samostojne podjetnike in fizične osebe. Vsak od navedenih subjektov ima specifične zahteve, povezane z zahtevnostjo storitev, števila transakcij (za fizične osebe je značilno veliko število transakcij majhnega obsega, medtem ko za velika podjetja velja nasprotno), vrste poslov itd.
2. *Družbeni sloj in življenjski slog*: banke ponujajo strankam iz višjega družbenega sloja posebne storitve, ki odražajo njihov poseben status v družbi (npr. zlata plačilna kartica, ki omogoča bistveno večje možnosti kot standardna), medtem ko določenim družbenim slojem, npr. študentom, upokojencem ..., ponujajo specifične storitve, ki so prilagojene njihovem premoženjskemu stanju ter življenjskim navadam.
3. Zelo pomembna je segmentacija *po višini dohodka*: banke ponujajo premožnejšim strankam drugačne produkte za vlaganje svojih prihrankov (upravljanje individualnega premoženja) kakor strankam z nižjimi prihodki (klasični bančni depoziti).

Trge je mogoče segmentirati še na mnogo drugih načinov, vendar je treba pri tem izhajati iz tega, da je lastnost nekega segmenta odločujoča za nakup neke storitve. Potem je treba poiskati tipične značilnosti posameznega segmenta, kar nam daje informacije o najprimernejših tržnih poteh do potrošnikov. Seveda pa se mora banka odločiti, ali bo posamezen tržni segment tudi njen ciljni trg, torej trg, v katerega se bo specializirala oziroma bo prilagodila del svoje ponudbe specifičnim potrebam nekega trga.

### **2.2.2 Pozicioniranje storitev**

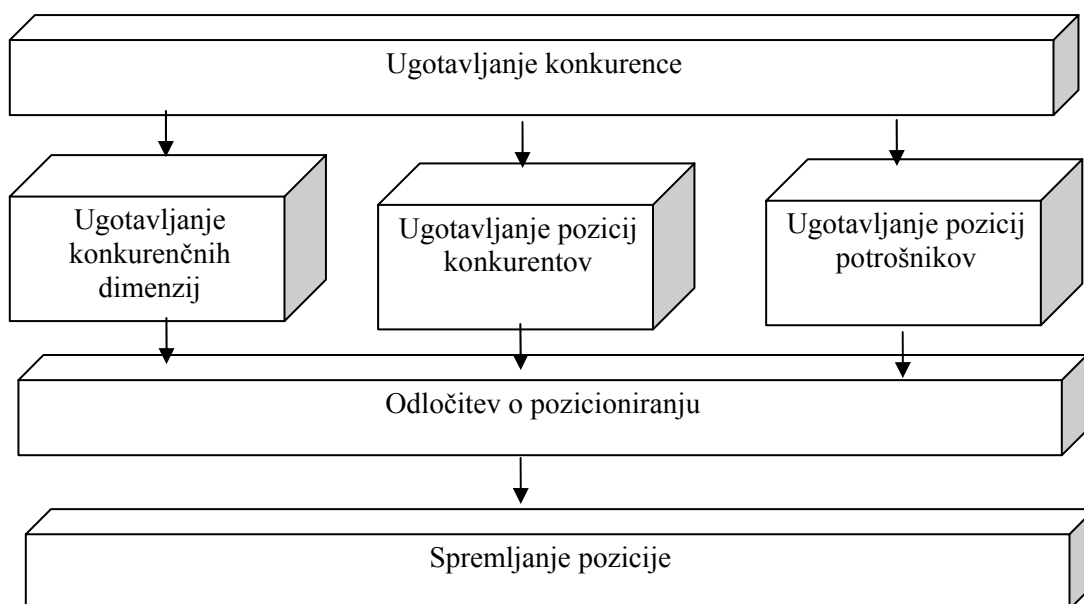
Velike banke običajno segmentirajo stranke zaradi prilagajanja ponudbe in različnega obravnavanja posameznih segmentov, medtem ko se manjše banke raje osredotočajo na določene segmente strank (npr. majhna podjetja) ali določene storitve (npr. hipotekarno bančništvo), kjer delujejo bolj specializirano, kar jim omogoča obstoj med velikimi igralci na trgu.

Možnosti pozicioniranja storitev so odvisne od značilnosti panoge. Razdrobljena panoga dovoljuje več možnosti za pozicioniranje, medtem ko v panogah z množinskim obsegom proizvodnje ni mogoče pridobiti bistvenih prednosti, ne da bi z velikim

obsegom proizvodnje močno znižali stroške. Za bančništvo lahko trdimo, da je resnica nekje vmes. V svetu je danes v bančništvu prisoten silovit proces konsolidacije bančnega sistema, kar zagotavlja zniževanje stroškov in s tem spopad z drugimi nebančnimi finančnimi posredniki (vzajemni skladi). Do pred leti zelo razdrobljen sistem regionalnih bank se združuje v manjše število velikih mednarodnih bank. Vendar pa ob tem še vedno uspevajo tudi manjše banke, ki se pozicionirajo bodisi na določenem regionalnem območju ali pa se usmerjajo na določen segment trga (segment majhnih in srednjih podjetij itd.).

Slika 2.2 prikazuje proces pozicioniranja, katerega izhodišče je analiza konkurence. V tem procesu podjetje ugotavlja svoj položaj v panogi z vidika lastnih konkurenčnih prednosti, pozicije drugih konkurentov in položaja panoge, kjer je pomemben predvsem položaj potrošnikov, pa tudi perspektivnost trga.

**Slika 2.2** Proces pozicioniranja



Vir: Devetak 1999, 46.

### 2.3 Organiziranost trženja v bančništvu

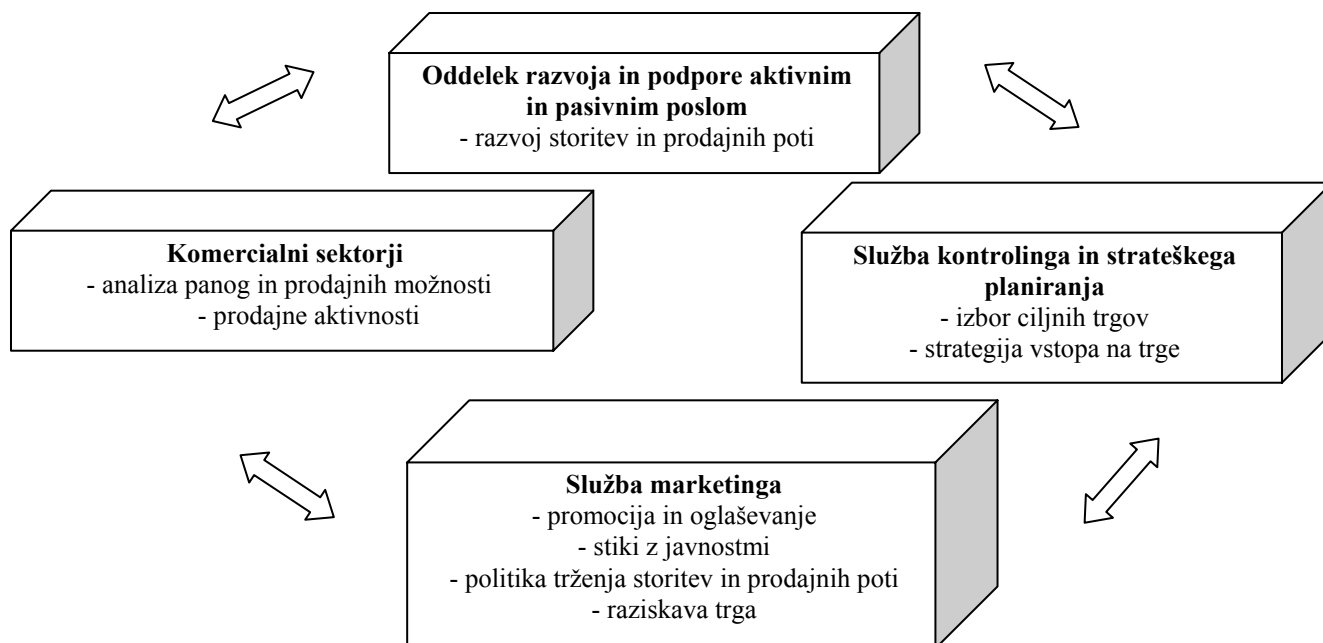
Ne tako daleč v preteklosti trženje v bankah ni igralo pomembne vloge. Lahko bi celo rekli, da izrek: »Stranka je kralj!« v začetku bančništva v odnosu med banko in stranko sploh ni veljal. Zgradbe bank so bile impozantne ter so s tem ustvarjale mogočen vtis. Bančni uslužbenci so bili strogega videza ter redko nasmejani in ljubeznivi.

Trženje v širšem smislu vključuje prodajo, oblikovanje in razvoj storitev in prodajnih poti, analizo panoge in izbiro ciljnega trga, razvoj trženjske strategije in nastopa na trgu, promocijo in oglaševanje ter stike z javnostmi. Trženje ni prišlo v banke kot »trženjski koncept« ampak kot »koncept oglaševanja in pospeševanja prodaje«. Trženjski koncept kot takšen ni bil prisoten, naporji so bili usmerjeni zgolj v oglaševanje in sponzorstvo. Sponzorstvo je za banke od nekdaj zelo pomembno zaradi njene vpetosti v okolje, v katerem deluje, in ustvarjanja sožitja s tem okoljem. Med bankami je naraščala konkurenca in nekatere banke so začele intenzivno oglaševati in pospeševati prodajo svojih storitev. Da bi pritegnile stranke, so ponujale priložnostna darila – dežnike, radijske aparate in drugo. Konkurenca je bila prisiljena ukrepati podobno. Pognali so se v lov za pisci oglasov in iskali strokovnjake s področja pospeševanja prodaje. Banke so sčasoma spoznale, da ni težko privabiti ljudi v banko, težko je iz njih narediti zveste stranke. Če jim ne znamo ponuditi več, bodo stranke le iskale najnižjo obrestno mero ali provizijo med sicer enakovrednimi storitvami.

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

Kljub umestitvi marketinga kot samostojne službe v organizacijsko shemo banke pa se vse funkcije trženja v širšem smislu izvajajo v različnih organizacijskih enotah bank. Slika 2.3 prikazuje, kako so posamezne aktivnosti, ki jih lahko opredelimo kot trženjske aktivnosti v širšem smislu, organizirane v Banki Koper.

**Slika 2.3** Izvajanje trženjskih aktivnosti med organizacijskimi enotami Banke Koper



Vir: Interni viri Banke Koper d.d., 2004.

## **2.4 Osebjje za izvajanje trženja v bančništvu**

Osebjje je največji potencial in najpomembnejši vir za organizacije. Storitvene organizacije imajo številne možnosti razvoja tega potenciala zaposlenih, prav tako pa imajo velike možnosti za lasten razvoj tudi zaposleni sami (Merkač 1998, 3). V bankah je v zadnjih letih prevladalo razmišljanje o pomembnosti trženja in razvijanju znanja s področja trženja storitev, prodaje in komuniciranja s strankami. Zato organizacija od osebja, predvsem tistega, ki dela s strankami, pričakuje, da pridobi vsa potrebna znanja s področja trženja ter se nenehno izobražuje. Zelo pomemben postaja pojem bančnih prodajnikov. Koncept pomeni spreminjanje običajnih uslužbencev za bančnim okencem v celovite ponudnike bančnih storitev, ki strankam znajo prisluhniti in jim ponuditi prave rešitve. Ti se spreminjajo v finančne svetovalce bančnih strank.

### **3 TRŽENJSKI SPLET 7 P**

#### **3.1 Uvod**

Kot ima običajna hiša štiri vogale, tako ima v trženju trženjski splet štiri prvine, ki jih označujemo z oznako 4 P (izdelek, cena, kraj izvajanja storitve, promocija oziroma komuniciranje). Za storitve pa temu obrazcu dodamo še tri prvine ali elemente (ljudje, izvajanje, fizični dokazi) in tako govorimo o formuli 7P (Devetak in Vukovič 2002, 89).

V nadaljevanju bodo opredeljeni posamezni elementi trženjskega spleta 7 P, ki v ustrezni medsebojni povezavi tvorijo popolno sliko in omogočajo, da so strateški cilji trženja doseženi.

#### **3.2 Storitev (product) P-1**

Storitev (produkt) je najpomembnejša prvina trženjskega spleta 7 P. Pri storitvah je treba obravnavati kakovost, funkcionalnost, značilnost, asortiment, stil, blagovno znamko, servis, garancijo, imidž ter dobro ime (Devetak 2002, 93). Storitve nedvomno predstavljajo najpomembnejšo prvino tudi v bankah. Pod budnim očesom odjemalcev bančnih storitev se neprestano izvaja presojanje kakovosti, uporabnosti in značilnosti storitev.

Zaradi neopredmetenosti storitev je na strani odjemalcev storitev prisotna visoka negotovost glede njene kakovosti. Slednje pa izvajalci storitev lahko uspešno omilijo s pomočjo ustrezne izbire prostora izvajanja storitev, ljudi, ki storitev izvajajo, simbolov, cene, komunikacijskega gradiva. S tem poskušajo izvajalci v trženju storitev dodati manjkajočo komponento storitev – fizično prisotnost, kar je nasprotno v primerjavi s trženjem izdelkov, kjer skušajo dodati manjkajočo komponento – abstraktnost. Pomembna značilnost bančnih storitev je neločljivost in vključuje prisotnost osebe, ki bančno storitev ponuja, in povezanost izvajalca z odjemalcem storitve.

Izredno pomembno je spremljanje življenjskega cikla storitev in posameznih faz, da lahko pravočasno vplivamo na doseganje dobička in nadaljnji razvoj. V posamezni fazi življenjskega cikla storitve je pomemben obseg prodaje storitev, stroškov, dobičkonosnost, delovanje konkurence. Najpomembnejša elementa trženjske strategije storitvenega podjetja sta diferenciacija in kakovost storitev.

##### **3.2.1 Diferenciacija storitev**

Za bančne storitve je značilno, da je težko razlikovati med storitvami različnih ponudnikov. Ob podobni ponudbi različnih bank pa postane cena pomemben element

odločitve. Ob odsotnosti diferenciacije je zniževanje cen torej neizogibno, zato v določenem trenutku postane diferenciacija poglavitna strategija za izboljšanje dobičkonosnosti. S cenovno politiko je mogoče pridobiti trg, vendar pa ta politika izloča manjše ponudnike. Za mnoge ponudnike storitve tako diferenciacija postane ključni dejavnik obstoja na trgu.

Tako kot velja v splošnem za storitve, je inovacije v bančništvu relativno enostavno kopirati. Edini odgovor, ki banki omogoča, da je vedno korak pred konkurenco, je inoviranje. S tem si banka pridobi sloves uspešne, prodorne banke, kar povečuje pripadnost strank. V bančništvu je zelo pomemben postopek dostave storitev. Kakovosten postopek dostave storitve je ključen pri pridobivanju tržnega deleža. Ko so banke ugotovile vrednost kakovostnih prodajnih poti in možnost izkoriščanja novih tehnologij, so se razmahnile nove bančne poti. Najprej so banke začele uvajati bankomate, telefonsko bančništvo ali banko na domu. Z razvojem komunikacijske tehnologije in interneta se je razvoj novih storitev osredotočil na elektronsko bančništvo. Pri elektronskem bančništvu, ki dobiva že določene elemente fizičnosti produkta, je možnost posnemanja težavnejša in lahko banki omogoči pomembno časovno prednost.

### **3.2.2 Kakovost storitev**

Najboljši način inoviranja in diferenciacije storitev je doseganje visoke kakovosti. Sodobne opredelitve kakovosti so osredotočene na stranke. Gre za premike pozornosti od upravljanja trženjskega spleta k razvijanju kakovostnih in profesionalnih odnosov s strankami (Mencin 2004, 10). Pomembno je, da storitev dosega ali presega pričakovanja strank. V tem primeru stranke ohranjajo zanimanje za ponudnika storitev in se ne ozirajo za drugimi ponudniki. Poudariti je treba, da bančništvo sloni na zaupanju strank, to pa se lahko ohranja predvsem s kakovostjo storitev.

Da bi lahko najbolje pristopili k zagotavljanju kakovosti storitev, pa je treba opredeliti, kaj pomeni kakovost storitev. V skladu z objavljeno raziskavo je bilo identificiranih naslednjih pet najpomembnejših dejavnikov kakovosti storitev (Kotler 1996, 476):

- *zanesljivost*: sposobnost opraviti storitev zanesljivo in natančno;
- *odzivnosti*: pripravljenost pomagati strankam in hitro posredovati storitev;
- *občutek zaupanja*: znanje in vljudnost zaposlenih in sposobnost ustvarjanja občutka varnosti in zaupanja pri strankah;
- *usmerjenost pozornosti k odjemalcu*: skrb za posameznika in pozornost do njega;



- *otipljive stvari*: videz fizičnega okolja, opreme, zaposlenih in gradivo, s katerim komuniciramo s strankami.

Ta opredelitev izhaja predvsem iz zaznavanja kakovosti na strani uporabnika. Druga opredelitev, ki izhaja bolj iz procesov, ki zagotavljajo kakovostne storitve, je naslednja (Mencin 2004, 25):

- prilagojenost standardom in normativom (zakonsko predpisanim);
- stalnost (konstantnost) in doslednost storitev: ta zaradi človeškega dejavnika ni nikdar popolna, vendar pa mora biti dovolj zanesljiva;
- koristni in kakovostni rezultati: ki se dokazujejo z zadovoljstvom strank;
- kakovost procesa izvajanja storitve.

### **3.3 Cena (price) P-2**

Pri oblikovanju cen uporabljajo storitvena podjetja dva temeljna pristopa (Devetak 2000, 145–146):

- Oblikovanje cene na podlagi stroškov: to je cena, ki pokrije stroške izvedbe storitve in prinese načrtovan dobiček. Ker je v takem primeru končna ali tržna cena lahko previsoka, uporabimo drugo, bolj praktično metodo.
- Oblikovanje cene na podlagi ponudbe in povpraševanja: to je cena, ki je določena v skladu s tržnimi pogoji. Spodnja meja te cene je določena s stroški ponudnika, zgornja pa z obnašanjem potrošnikov.

Značilnost cene, ki jo ločuje od preostalih prvin trženjskega spleta, je njena prožnost, saj je v primerjavi z značilnostjo izdelka in tržno potjo hitreje spremenljiva. Pri oblikovanju cene se ne smemo osredotočiti samo na stroške, temveč moramo upoštevati razmere in okoliščine na trgu ter prvine trženjskega spleta.

Banke so v zadnjih letih močno spremenile svojo cenovno politiko. Pred leti, ko konkurenca nebančnih finančnih posrednikov še ni bila prisotna, so banke svoje prihodke ustvarjale večinoma z obrestno maržo. Obrestna marža kot razlika med obrestmi, prejetimi od plasmajev, in obrestmi, plačanimi na prejete vloge, je služila tudi kritju stroškov, povezanih z odpiranjem in upravljanjem računov, odobravanjem kreditov, med računi izvršenih plačil itd. S povečevanjem vloge nebančnih posrednikov (razne oblike kreditiranja kupcev, varčevanje v investicijskih skladih, ponudbe življenjskega zavarovanja z varčevanjem itd.), so bile banke prisiljene preoblikovati svojo cenovno politiko in se od sistema zaračunavanja storitev v paketu preusmeriti k

ločenemu zaračunavanju storitev, npr. zaračunavanje dvigov na bankomatih, plačevanje stroškov prenosa sredstev med računi, vodenja računov in podobno.

V banki lahko cene razdelimo v tri večje skupine, za katere se oblikujejo lastne politike cen:

- obrestne mere in obrestna politika,
- devizni tečajji in politika oblikovanja deviznih tečajev,
- provizije in tarifna politika.

Banke določajo izhodiščne cene za prvovrstne stranke (prime rate) ter k temu dodajajo pribitek, ki je praviloma odvisen od treh dejavnikov:

- bonitete komitenta oziroma njegove kreditne sposobnosti;
- sodelovanje komitenta z banko, števila storitev, ki jih uporablja, doba poslovanja z banko, obseg prometa;
- velikost transakcije, znesek kredita ali depozita.

### **3.4 Kraj in prostor izvajanja bančnih storitev (place) P-3**

Pri obravnavi bančnih storitev govorimo predvsem o kraju izvajanja bančnih storitev. Pri bančnih in telekomunikacijskih storitvah ter elektronskem poslovanju teče neposredna povezava odjemalca storitve prek elektronskih medijev, lahko pa so tudi drugi načini izvajanja storitev, kjer je več udeležencev. V vsakem primeru je treba kraj izvajanja storitev prilagoditi odjemalcu, razen pri storitvah, pri katerih mora odjemalec k izvajalcu (Devetak in Vukovič 2002, 152).

V bančništvu poznamo veliko tržnih poti oziroma krajev izvajanja storitev:

- poslovalnice,
- bančni avtomati,
- banka preko pošte,
- storitve preko telefona oziroma mobilnega telefona,
- elektronsko bančništvo,
- POS terminali (Point Of Sale),
- uporaba čip kartic.

Kljub razmahu novih tržnih poti poslovalnice še vedno ohranjajo pomembno vlogo in jo bodo po vsej verjetnosti ohranile tudi v prihodnosti. Spremenila se bo le njihova

vloga. Stranke bodo prihajale v poslovalnice zaradi svetovalnih storitev. V obdobju silovitega razvoja elektronskih medijev si ljudje vendarle želijo ohraniti osebni stik tudi pri poslovanju z banko in ta je predvsem pomemben pri opravljanju svetovalnih storitev. Dokaz za to vidimo v tem, da si banke v Sloveniji vzporedno z razvojem elektronskega bančništva prizadevajo razširiti poslovno mrežo na vseh ciljnih trgih. Banke se zavedajo, da na kakovost storitev pomembno vpliva tudi bližina banke in možnost opravljanja bančnih storitev v različnih krajih.

### **3.5 Promocija - tržno komuniciranje (promotion) P-4**

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

Promociji dodeljena finančna sredstva so praviloma namenjena oglaševanju, pospeševanju prodaje, neposrednemu trženju, odnosom z javnostmi in prodajnemu osebju. Promocija oziroma tržno komuniciranje je podrobneje obravnavano v četrtem poglavju te naloge.

### **3.6 Ljudje (people) P-5**

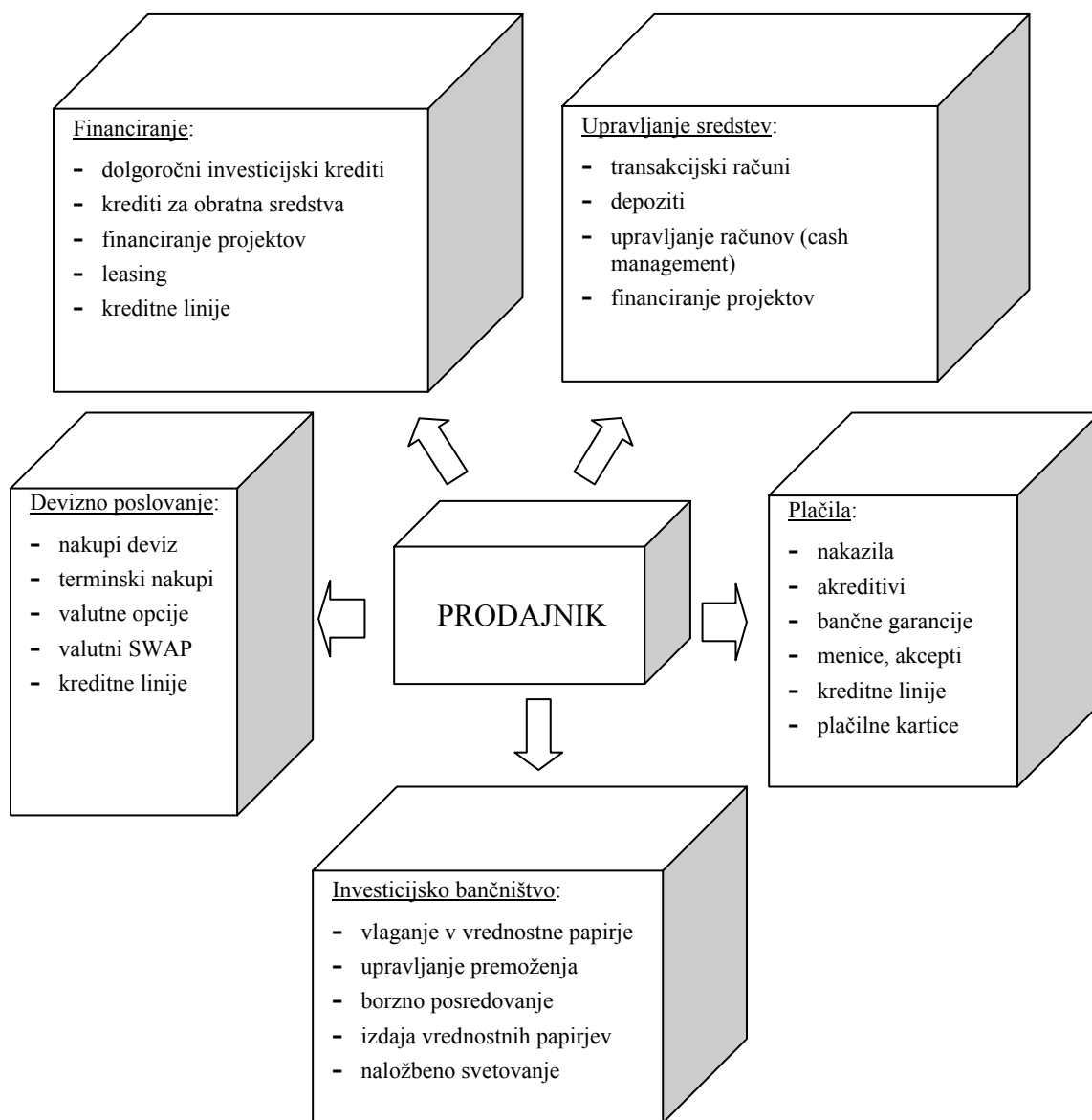
V trženjskem spletu nastopajo ljudje v vlogi kupca oziroma potrošnika, izvajalca ali prodajalca. Posamezne zvrsti storitev obsegajo različne stopnje zahtevnosti. Izvajalci zahtevnejših storitev morajo biti strokovno visoko usposobljeni. Pomembni dejavniki so tudi hitrost in kakovost opravljenih storitev ter dodatno izobraževanje in izpopolnjevanje strokovnosti izvajalcev storitev.

V bankah se dobro zavedajo pomena usposobljenosti in motiviranosti zaposlenih, predvsem tistih, ki so v neposrednem odnosu s strankami. Ustrežno temu posvečajo v bankah visoko pozornost izobraževanju, za kar pripravljajo ustrezne programe, ki poleg znanj s področja bančne stroke obsegajo tudi organizacijska znanja, znanja s področja medosebnih odnosov, komunikacije in dela s strankami. Dolgoročna kadrovska politika skrbi za sprotno izobraževanje ter načrtovanje in uresničevanje strokovnih, poklicnih in osebnih ciljev zaposlenih. Zavedati se je treba, da zadovoljstvo zaposlenih prispeva k večjemu zadovoljstvu strank. Izvajalci morajo biti ustrezno motivirani in stimulirani, kar prispeva k boljši in kakovostnejši izvedbi storitev in k zmanjševanju napak. Pri bančnih uslužbencih je pomemben tudi osebni videz in urejenost, kar vključuje obleko,

pričesko, obutev, pa tudi osebne značilnosti, kot so prijaznost, nasmeh, mimika, geste, umirjenost in prepričljivost.

Novе zahteve strank, ki se odražajo v potrebi po pridobivanju celovitih finančnih rešitev, ki vključuje tudi svetovanje, ko stranke za specifične težave ali načrte zahtevajo ustrezne rešitve, botrujejo nastanku bančnih prodajnikov. Bančni prodajniki imajo spekter znanj z različnih bančnih področij, kot prikazuje slika 3.1.

**Slika 3.1** Spekter bančnih poslov za pravne osebe, ki jih ponuja prodajnik



Vir: Interni viri Banke Koper d.d., 2004

Prodajnik seveda ne more v celoti poznati vseh navedenih poslov, vendar pa mora znati ugotoviti, kateri posli ustrezajo potrebam določene stranke in svetovati pri uporabi razpoložljivih rešitev v okviru bančne ponudbe. Pri tem mora sodelovati z vsemi

strokovnimi službami, ki pokrivajo posamezna področja. Velja namreč načelo, da stranka posluje z banko le preko enega skrbnika, ki potem sodeluje s posameznimi službami pri izvedbi storitev.

### **3.7 Izvajanje bančnih storitev (processing) P-6**

Osrednji pomen storitev predstavlja prav izvajanje storitev. Glede na posamezno zvrst storitve mora biti zagotovljena ustrezna varnost, kakovost in hitrost pri opravljanju storitev. Od izvajalcev storitev se zahteva popolna strokovna izpopolnjenost, saj je od njih v veliki meri odvisen končni učinek storitve.

Na podlagi pogostosti stikov (komuniciranja) s porabniki in ravni, do katere so vključeni v trženjske aktivnosti, delimo zaposleno osebje v storitveni organizaciji na naslednje skupine (Potočnik 2000, 150):

- *kontaktno osebje*: to so tisti zaposleni, ki pogosto komunicirajo s porabniki,
- *pomožno osebje*: sem spadajo delavci v recepcijski službi, komercialisti, usmerjevalci strank itd.,
- *vplivni ljudje*: sem spadajo razvijalci novih storitev, tržni raziskovalci, organizatorji storitvenega procesa in drugi, ki praviloma nimajo stika s strankami,
- *drugi zaposleni*, ki izvajajo določene podporne funkcije in ne komunicirajo s strankami, npr. zaposleni v računovodstvu, nabavi ipd.

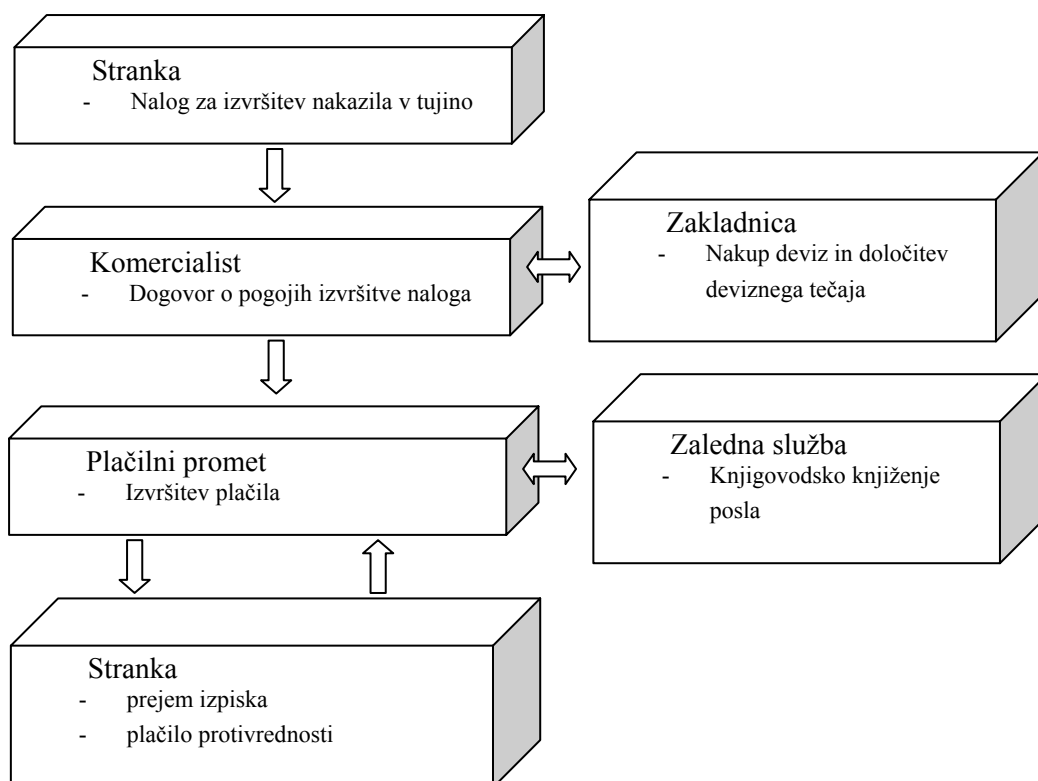
Predpogoj za doseganje dobrih rezultatov pri izvajanju storitev je tesno sodelovanje, povezanost in timsko delo med strokovnjaki v sektorju trženja ter med izvajalci storitev. Učinkovita ekipa mora znati večfunkcijsko reševati probleme, razvijati kulturo medsebojnega sodelovanja, skupinsko voditi procese in integrirati aktivnosti. Predpogoji za učinkovito izvajanje bančnih storitev so naslednji (Mencin 2004, 10):

- učinkovito procesno upravljanje kritičnih procesov ključnih storitev ter iskanje možnosti za izboljšanje servisa glede na potrebe strank (hitrost, stroški, dostopnost);
- procesi upravljanja virov, ugotavljanje uspešnosti, stroškov;
- zagotavljanje učinkovite infrastrukture za opravljanje bančnih poslov;
- vključevanje zaposlenih in strokovnih služb v načrtovanje in razvoj ključnih procesov;

- koordinacijske aktivnosti in obvladovanje sprememb v organizacijskem delovanju;
- ugotavljanje in ocenjevanje zadovoljstva uporabnikov storitev in predlaganje izboljšav;
- zagotavljanje pomoči uporabnikom ter odzivanje na pritožbe;
- koordinacija in usklajevanje procesov in sodelovanje med različnimi organizacijskimi enotami.

V sliki 3.2. je ponazorjen proces izvršitve deviznega nakazila. Proces je treba organizirati tako, da bo nakazilo izvršeno hitro in pravilno. Da komunikacija med prodajnikom in stranko poteka čim bolj gladko, je treba vnaprej opredeliti postopke in pooblastila za delo med različnimi vpletenimi organizacijskimi enotami (prodajnik, zakladnica, plačilni promet).

**Slika 3.2** Proces izvršitve deviznega nakazila

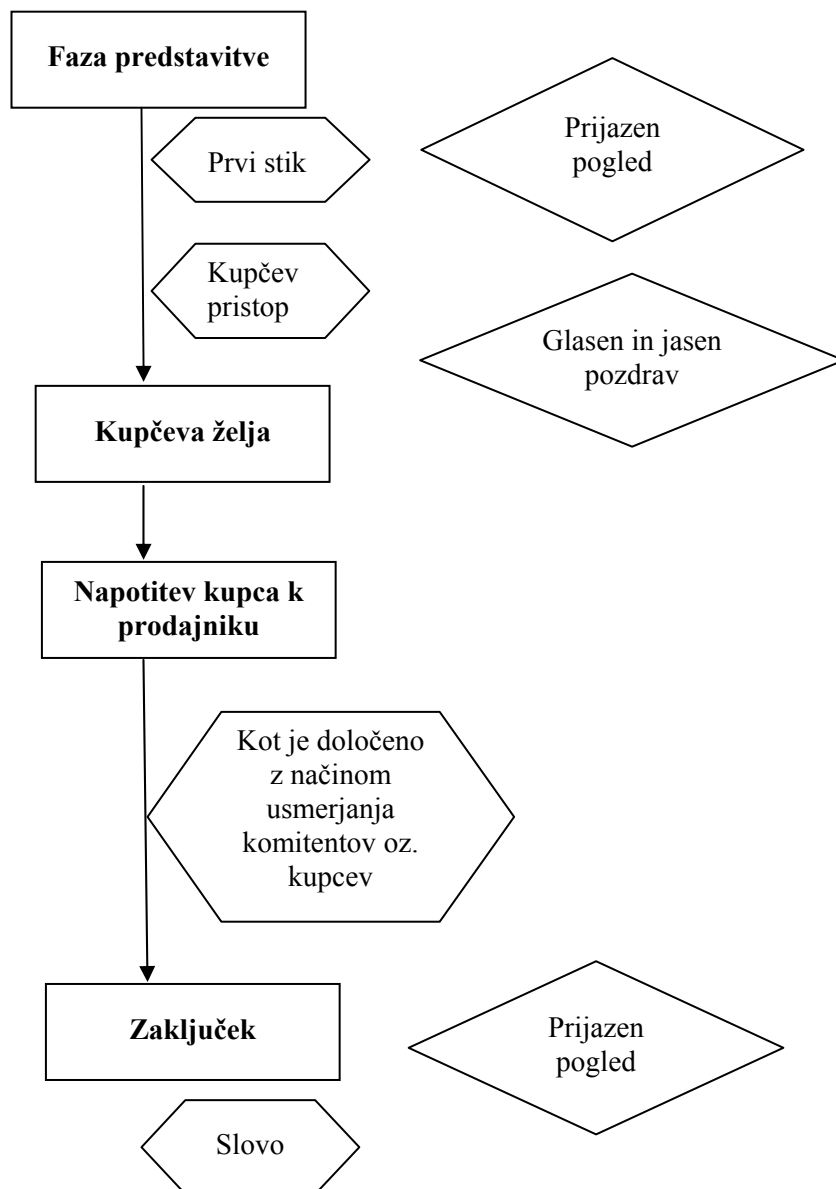


Vir: Interni viri Banke Koper d.d., 2004

Za zagotavljanje kakovostnega postopka prodaje storitev je bil v Banki Koper pripravljen prodajni priročnik, ki določa orodja, načine prodaje in postopke obravnave

strank. Slika 3.3 prikazuje postopek prodaje bančnih storitev bančnim kupcem.

**Slika 3.3** Potek ponudbe bančne storitve



Vir: Banka Koper d.d., 2001.

### 3.8 Fizični dokazi za bančne storitve (physical evidence) P-7

Fizični dokazi predstavljajo vse, kar odjemalec storitev vidi, sliši ali občuti. V bankah predstavljajo fizične dokaze zgradbe, oprema, tehnični pripomočki, spletne elektronske strani itd. Fizični dokazi morajo biti ustrezne kakovosti, videza, konstrukcije, barve. Pomembno je, da ima banka vzpostavljen enoten koncept oblikovanja fizičnih materialov, ki vključuje logotip banke, enotne barvne odtenke in druge vzorce, na podlagi katerih je banka prepoznavna.

Fizični dokazi so v veliko pomoč ponudnikom storitev, saj z njimi stranki prikažejo storitev. Bančna kartica na primer daje videz sicer nevidni storitvi, stranki pa vzbuja občutek stvarnosti neke storitve. Bančne kartice morajo biti stilno narejene, tako da dajejo občutek uporabnosti ali prestiž posedovanja.

Spletne strani morajo biti skrbno pripravljene, funkcionalno izdelane, da uporabnik občuti večje zadovoljstvo pri opravljanju storitev preko spleta. Poleg osnovnih storitev mora vključevati še vrsto stranskih uporabnosti, ki privlačnost uporabe še povečujejo.

Posebna skrb je namenjena urejenosti notranjih prostorov poslovalnic. Ta mora biti urejena funkcionalno, tako da je zagotovljena zasebnost opravljanja poslov ter občutek prostornosti, ne pa občutek utesnjenosti. Stranka mora imeti vtis, da opravljanje posameznih poslov poteka tekoče, organizirano in profesionalno. Skratka prostori morajo biti takšni, da so za stranko privlačni in da ji neizogibno čakanje mineva čim hitreje.



## **4 TRŽNO KOMUNICIRANJE OZIROMA PROMOCIJA BANČNIH STORITEV**

Latinska beseda »promotio« je sestavljena iz »pro« in »movere« in pomeni gibanje naprej (po položaju, moči, razvoju, popularnosti itd.). Izraz promocija pomeni napredovanje po rangu, stopnji, (npr. promocija v doktorja znanosti), poziciji in podobno. V našem primeru štejemo promoviranje kot pospeševanje plasmaja ali prodaje (Devetak 2002, 116).

Tržno komuniciranje je proces, ki obsega organizacijo, sredstva, metode in sporočila, s katerimi podjetje prenaša informacije o temeljnih značilnostih storitev, da bi se uporabniki lažje odločili za nakup (Potočnik 2004, 245).

### **4.1 Komunikacijski splet**

Komunikacijski splet sestavlja pet poglavitnih dejavnosti (Kotler 1996, 615-616):

- Oglaševanje – je javni način sporočanja, ki omogoča prodajalcu, da kupca večkrat seznanj s svojim izdelkom ali storitvijo. Na osnovi prejetih sporočil kupec naredi primerjavo s preostalo konkurenčno ponudbo. Preko oglaševanja so posredovana tudi pozitivna sporočila prodajalca o njegovi moči, uspehu, velikosti organizacije.
- Neposredno trženje – je običajno izdelano in namenjeno posamezniku ter se izvaja preko neposredne pošte, elektronskega trženja ali trženja po telefonu.
- Pospeševanje prodaje – aktivnosti, ki so namenjeni preizkušanju in spodbujanju prodaje storitev.
- Odnosi z javnostmi in publiciteta – sporočila posredovana v obliki novic omogočajo visoko kredibilnost, verodostojnost ter višjo prepričljivost v primerjavi z oglasi. Novice dosežejo tudi tiste ljudi, ki bi se sicer izognili prodajnim zastopnikom in prezrli oglase.
- Osebna prodaja – prednosti v primerjavi z oglaševanjem predstavljata možnost takojšnjega prilagajanja na strani kupca in prodajalca ter poglobitev poslovnega razmerja. V primerjavi z oglaševanjem osebna prodaja kupca močneje obvezuje, za prodajalca pa pomeni dolgoročno večji strošek kakor samo oglaševanje.

Osnovni koraki pri oblikovanju celovitega komunikacijskega in promocijskega

programa so naslednji (Devetak 2001, 185):

- določitev ciljnega občinstva,
- opredelitev ciljev komunikacije,
- oblikovanje sporočil,
- izbira komunikacijskih kanalov,
- določitev celotnega proračuna za promocijo,
- izbira promocijskega spleta,
- merjenje učinkovitosti promocije,
- organiziranje in upravljanje povečanega tržnega komuniciranja.

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

#### **4.2 Določitev ciljnega občinstva**

Izhodišče za tržno komuniciranje je ciljno občinstvo, ki mu želimo posredovati informacije in želimo nanj vplivati. Glavno ciljno občinstvo so vsekakor bančne stranke, obstoječi in potencialni novi komitenti. Lahko so tudi druge vplivne osebe, ki jim banka želi posredovati določeno pojasnilo ali pa želi vplivati na določena dogajanja (širša javnost preko različnih medijev).

Pred določitvijo ciljnega občinstva je treba ugotoviti podobo, ki jo ima banka pri ljudeh, ki so njene potencialne stranke. Podoba, ki jo imajo stranke do določenega ponudnika, močno vpliva na njihov odnos in odziv. Podobo se ugotavlja tako, da se najprej ugotovi, kakšno je poznavanje neke banke, kar pri izvajanju ankete pomeni, da se določi stopnjo poznavanja organizacije. Če je poznavanje banke nizko, je torej najprej treba povečati prepoznavnost. Če ugotovimo, da ljudje banko poznajo dovolj dobro, je pomembna informacija o naklonjenosti ljudi do organizacije. V kolikor je ta nizka, je treba napore usmeriti v zmanjšanje negativne podobe, ki jo ima organizacija v javnosti. Če obe informaciji združimo, lahko izvedemo analizo območij poznavanja in naklonjenosti (Kotler 1996, 600).

Ko banka oceni poznavanje in naklonjenost, mora nadaljevati z bolj natančnim ugotavljanjem razlogov za svojo pozicijo. Z dodatnimi vprašanji poskuša spoznati globlje razloge za ugotovljeno podobo banke. Banka bi z vprašalniki morala ugotoviti odnos strank do pomembnejših elementov ponudbe in delovanja banke, ki vplivajo na njihovo izbiro ter ugotoviti, kateri elementi storitve so za njih najpomembnejši. Te informacije služijo banki, da identificira bistvene elemente, ki določajo kakovost

storitev, in se v nadaljevanju osredotoči le na te, saj preširoko zastavljene ankete vprašane utrujajo in vodijo k nenatančnim odgovorom in ugotovitvam. Za vse ugotovljene elemente storitve, ki so za stranke najbolj pomembne, je nadalje treba ugotoviti, kako jih ocenjujejo v obravnavani organizaciji. Omejimo se le na stranke banke, v kolikor je bila anketa narejena med širšo javnostjo, ki ni vključevala le strank banke. Lahko pa vključujemo tudi širšo javnost, ki vključuje tudi nestranke banke, za katere ugotavljamo razloge za izbiro banke, vendar pa je treba anketo zelo sistematično razdelati. V tem primeru se uporablja lestvica, ki razmejuje med negativnimi in pozitivnimi odgovori o kakovosti posameznih elementov ponudbe.

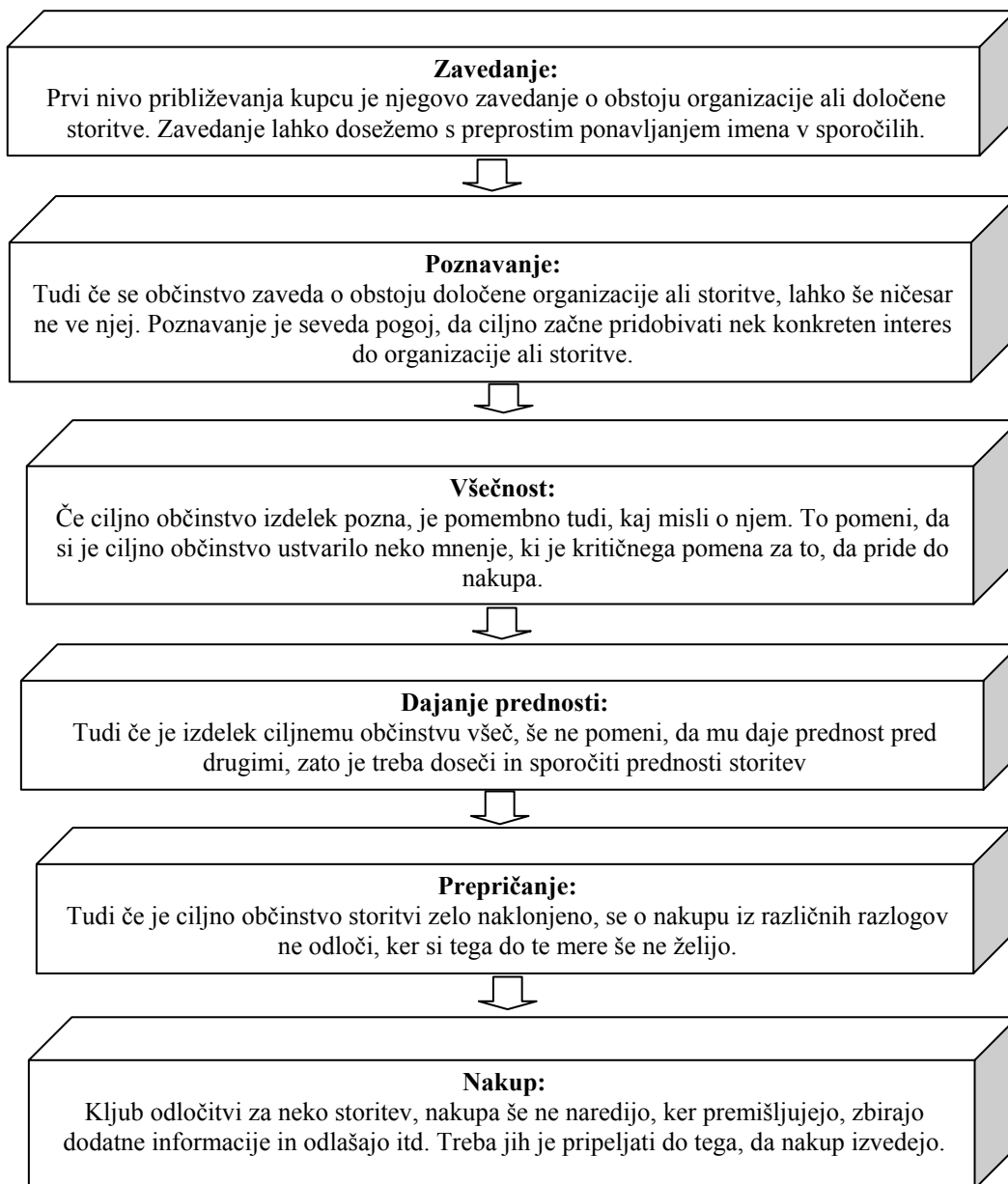
Preden preidemo v naslednjo fazo, to je določitev ciljev komuniciranja, je treba nasproti obstoječi podobi določiti želeno podobo. Vodstvo banke določa strategijo in ustrezno temu želeno pozicioniranost banke, kar je osnova za določitev podobe banke, ki jo želijo imeti v javnosti oziroma pri tistih segmentih, ki predstavljajo ciljni trg. Na osnovi tega se določijo tudi prednostne naloge – kje želimo najprej odpraviti pomanjkljivosti in kam bo usmerjenih največ naporov. Obseg, časovni načrt in intenzivnost promocijskih aktivnosti so namreč močno odvisni od stroškov, od za promocijo razpoložljivih sredstev ter ne nazadnje tudi pričakovanih rezultatov glede na dane možnosti. Upoštevati je treba, da je podobo storitvene organizacije težko spreminjati in da je to dolgotrajen proces, kjer potrebujemo mnogo potrpežljivosti in vztrajnosti.

Ciljno občinstvo banke je lahko segment srednje velikih in majhnih podjetij, prebivalstvo, določena regija ali pa vseslovensko območje. Razen nekaterih bank, ki se usmerijo v določeno tržno nišo, je cilj bank pokrivanje vseh segmentov uporabnikov finančnih storitev, zato se banke za specifične cilje oziroma ciljne skupine opredeljujejo le pri oblikovanju tržnega spleta za konkretne ponudbe storitev.

### **4.3 Opredelitev ciljev komunikacije**

Ko je ciljni trg ali ciljni segment izbran, je treba določiti, kakšen odziv želi banka doseči. Ker je nakup posledica osebnega odnosa kupca, je treba skozi dolgotrajen postopek vpliva na kupce doseči spoznavni ali čustveni odziv. Zato je treba prodreti v zavest kupcev in jih pripraviti do tega, da se na koncu odločijo za nakup zelene storitve. Kotler (1996) navaja šest ravni nakupne pripravljenosti kupcev, ki so prikazane v naslednji sliki 4.1

**Slika 4.1** Ravni nakupne pripravljenosti kupca



Vir: Kotler 1996, 603.

Model tako kot večina drugih temelji na načelih prehoda med spoznavnim, čustvenim in vedenjskim vzorcem obnašanja, ki je zelo izraženo pri storitvah in izdelkih z visoko stopnjo diferenciacije.

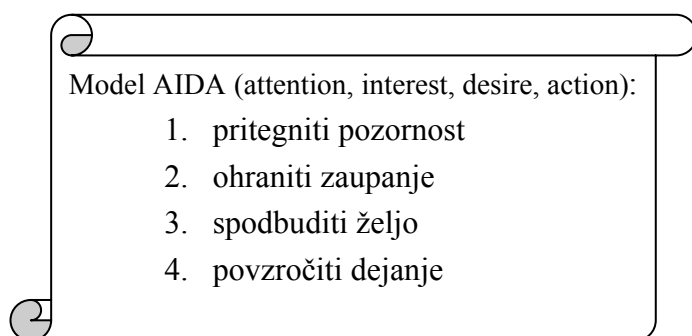
Za Banko Koper, d. d. tako kot za večino slovenskih bank lahko rečemo, da so v slovenskem okolju dovolj poznane. Poznane so tudi njihove storitve. Zato je tržno komuniciranje običajno usmerjeno v povečevanje všečnosti in v poudarjanje prednosti bankam in njihovim storitvam. Sporočila, ki spodbujajo zavedanje in poznavanje, so

potrebna v primerih odpiranja novih enot v regijah, kjer banke še niso prisotne, ali pri ponujanju novih storitev.

#### 4.4 Oblikovanje sporočil

Ko je oblikovan cilj tržnega komuniciranja, je treba oblikovati sporočilo. V skladu s tako imenovanim modelom AIDA je sporočilo učinkovito, če z njegovo pomočjo dosežemo štiri cilje, ki so prikazani v sliki 4.2:

Slika 4.2 Model AIDA:



Vir: Kotler 1996, 602.

Koncept AIDA je teoretičen in idealen koncept, vendar samo z enim sporočilom ne moremo privedi uporabnika od zavedanja do nakupa, zato so to cilji, za katere si prizadevamo. Pri oblikovanju sporočila moramo določiti vsebino, zgradbo, obliko in vir sporočila.

Vsebina sporočila predstavlja koristi, motivacijo, vzroke za uporabo storitev. Praviloma vsebujejo razumske pozive, ki poudarjajo kakovost, ekonomičnost, zmogljivost in druge pozitivne značilnosti ponudbe. Vsebina sporočila so lahko tudi čustveni pozivi, celo moralni. Čeprav so slednji lahko tudi primerni, se kupci najbolj odzivajo na razumske pozive. Bančna sporočila praviloma poudarjajo kakovost storitev (hitrost, zanesljivost, pestrost, strokovnost), pa tudi bolj mehke elemente, kot so prijaznost, odprtost in dostopnost.

Zgradba sporočila je odvisna od vsebine sporočila, pa tudi od njegove zasnove. Zasnova je lahko takšna, da občinstvu ponuja že konkreten sklep, ali pa mu prepuščajo lastno presojo. Slednji naj bi bili bolj učinkoviti, vendar tudi bolj težavni in lahko povzročajo določeno dvoumnost sporočila.

Oblika sporočila je odvisna od vrste sporočila. Tiskana sporočila vsebujejo naslov, besedilo, ilustracijo. Radijski oglas vsebuje natančno izbrane besede, ton glasu, glasbo. Televizijski oglas poleg navedenih elementov vključuje tudi gibe, obleko in prizore. Vir

sporočila pa so lahko znane osebnosti, strokovnjaki in druge vplivne osebe. V Sloveniji banke pogosto sponzorirajo športnike, ki pogosto tudi neposredno nastopajo pri oglaševanju bančnih storitev. Poleg tega, da imajo uspešni športniki lahko močan vpliv na mnenje javnosti, banke s tem želijo poudariti, da so odprte do svojega okolja in podpirajo dejavnosti, kot je šport.

#### **4.5 Izbira komunikacijskih kanalov in določitev proračuna za promocijo**

Komunikacijski kanali so v osnovi osebni in neosebni. Osebni komunikacijski kanali potekajo neposredno med dvema ali več osebami. Potekajo lahko ob fizični prisotnosti oseb, po telefonu ali pošti. V osnovi ločimo zastopniške, strokovne in družabne komunikacijske kanale (Kotler 1996, 608). Ker so to posamične predstavitve, kjer se vsebina komunikacije prilagaja potrebam in zahtevam potencialnega kupca, je ta način komuniciranja zelo učinkovit, hkrati pa tudi drag. Zato je primeren za posredovanje informacij o bolj dragih izdelkih, kjer je število nakupov majhno in kjer je treba posredovati veliko specifičnih informacij. V primeru bančnega poslovanja je takšen način komuniciranja primeren za storitve, kjer je bančna marža višja in kompleksnost storitev večja: npr. storitve investicijskega bančništva, upravljanje premoženja premožnejših strank, projektno bančništvo itd.

Če je za osebne komunikacijske kanale značilen osebni stik, v primeru neosebnih komunikacijskih kanalov posredovanje sporočil poteka brez osebnega stika. Med neosebne kanale sodijo klasične oblike oglaševanja, kot so časopisi, revije, radio, televizija, oglasne deske, plakati in podobno. Med neosebne komunikacijske kanale pa uvrščamo še ozračje, to je urejenost prostorov, kjer se izvaja storitev, tiskovne konference, svečane otvoritve, sponzoriranja posebnih aktivnosti, kot so športne aktivnosti, umetnost, nakupi medicinske opreme in druge dobrodelnosti. Za banke je neosebni način komuniciranja bolj običajen. Storitve bank so pretežno usmerjene v širšo populacijo in zato so za posredovanje sporočil primernejši tiskani in elektronski mediji, plakati in prospekti, ki so priloženi bančnim izpiskom in podobno. Banke veliko sredstev namenjajo tudi sponzoriranju športnih, kulturnih in podobnih aktivnosti.

Proračun za promocijo lahko poteka na različne načine. Običajno se omenja metoda razpoložljivih sredstev in metoda deleža od vrednosti prodaje. V bankah se formalno uporablja metoda razpoložljivih sredstev, kar pomeni, da se na začetku leta v letnem planu določi znesek, ki se ga uporablja za trženjske aktivnosti, to je višina sredstev za sponzorstva, višina sredstev za oglaševanje in višina sredstev za tržne raziskave in podobne aktivnosti. V primeru posebnih obeležij, npr. okrogle obletnice ustanovitve

banke in podobno, se načrtujejo še dodatne aktivnosti in sredstva, potrebna za njihovo izvedbo. Seveda pa na višino sredstev močno vpliva velikost banke in obseg realiziranih prihodkov banke. Zato lahko rečemo, da je način določanja proračuna dejansko kombinacija obeh navedenih metod.

#### 4.6 Izbira promocijskega spleta

Na začetku tega poglavja je bilo že navedenih pet poglobitnih dejavnosti komunikacijskega spleta, ki so oglaševanje, pospeševanje prodaje, neposredno trženje, odnosi z javnostmi in prodajno osebje. Organizacije morajo sprejeti odločitev, koliko sredstev bodo usmerile v posamezno dejavnost. Organizacije vsako leto preverjajo učinkovitost posameznih vrst komunikacijskega spleta in poskušajo najti nove učinkovite poti in menjajo obstoječe s ciljem povečanja prodaje. V tabeli 4.1. sem prikazala najpogostejša orodja za trženjsko komuniciranje.

**Tabela 4.1** Orodja za trženjsko komuniciranje

Oglaševanje	Pospeševanje prodaje	Odnosi z javnostmi	Osebna prodaja	Neposredno trženje
Tiskani, radijski in televizijski oglasi	Nagradna tekmovanja, igre, žrebanja	Tiskovna sporočila	Prodajne predstavitve	Katalogi
Zunanja stran	Darila	Govori	Prodajna srečanja	Neposredna pošta
embalaže	Vzorci	Seminarji	Spodbujevalni programi	Trženje po telefonu
Priloge v embalaži	Sejmi in prodajne razstave	Letna poročila	Vzorci	Elektronska prodaja
Filmi	Razstave	Dobrodelna darila	Sejmi in prodajne razstave	Televizijska prodaja
Brošure in knjižice	Predstavitve	Sponzorstvo		
Lepaki in zgibanke	Kuponi	Objave		
Imeniki	Znižanja	Odnosi s krajevnim okoljem		
Ponatisi oglasov	Nizkoobrestni krediti	Lobiranje		
Oglasne deske	Zabave	Predstavitvena občila		
Znaki na prikazovalnikih	Prodaja »staro za novo«	Revije podjetij		
Prikazovalniki na prodajnih mestih	Prodajne znamke	Dogodki		
Audiovizualni materiali	Vezana prodaja			
Simboli in logotipi				

Vir: Kotler 1996, 597.

Banke uporabljajo orodja iz vseh poglobitnih dejavnosti komunikacijskega spleta. Banke oglašujejo v vseh glavnih medijih: v časopisih in revijah, na radiu, na televiziji. Poleg tega oglašujejo tudi z zgibankami, prikazovalniki ter plakati. Oglaševanje je

relativno najpomembnejši način komuniciranja, ko gre za prodajo proizvodov ali storitev končnim uporabnikom. Ko se banke odločajo o politiki oglaševanja, se morajo opredeliti glede naslednjih vsebin (Devetak 2000, 185):

- cilje, ki jih želi doseči z oglaševanjem,
- potreben čas, v katerem želi doseči zastavljene cilje,
- območje, na katerem bo izvajala oglaševanje,
- selekcijo ustreznih medijev, ki omogočajo racionalno doseganje ciljev.

Pospeševanje prodaje pri bankah poteka predvsem z darili, s prikazovanjem ponudbe na sejnih ter s pripravo posebnih (ugodnih) ponudb. Darila se delijo ob posebnih priložnostih, kot je novo leto, obletnica delovanja banke in podobno. Banke se udeležujejo različnih finančnih sejmov, obrtniških sejmovh (ponudba usmerjena ciljnim strankam) in podobno, kjer prikazujejo tudi svojo ponudbo.

Tudi odnosom z javnostmi posvečajo banke veliko pozornost. Najprej so tu poslovna poročila, ki so namenjena širši javnosti in posebej tistim, ki z banko poslujejo. Poslovna poročila so za banke nujna, če poslujejo v širšem finančnem okolju, in so bolj pomembna poslovnim partnerjem kot končnim uporabnikom bančnih storitev. Naslednja pomembna aktivnost so tiskovne konference, ki jih banke organizirajo ob pomembnih dogodkih ali ob uvajanju večje novosti v svoji ponudbi. Banke z novinarji na splošno vzdržujejo poseben odnos.

Zelo pomembna aktivnost je sponzorstvo. Sponzorstvo je poslovno razmerje med dvema poslovnima partnerjema, pri čemer je sponzor dobavitelj finančnih ali drugih sredstev, s čimer želi prispevati za nek dogodek, ki se brez te pomoči ne bi mogel uresničiti. V zameno pridobi pravice in vsebine, ki jih lahko uporabi kot tržno prednost.

Nasprotno pa je donatorstvo oblika pomoči brez tržno-komercialnih vzpodbud, zato ne uvaja elementov tržnega komuniciranja. Razmerje je enosmerno, v njem donator ne pričakuje uslug ali medijske pozornosti.

Gibalo sponzorstva je poleg komercialnih vzgibov tudi družbena odgovornost, kjer organizacije vračajo okolju del zaupanja in dokazujejo, da njihov cilj ni le ustvarjanje dobička, temveč tudi razvoj okolja.

S sponzorsko strategijo Banka Koper podpira dva pomembna cilja:

1. podporo trženju bančnih storitev, kjer gre običajno za sponzorstva regionalnega ali lokalnega odmeva v obliki sosponsoriranja prireditelj;



2. prispevanje k oblikovanju ugleda – v tem primeru gre za sponzorstva večjega obsega in so povezana z ekskluzivnim sponzorskim položajem, kar prinaša posebne pravice in večjo odmevnost na nacionalni ravni.

Glede osebne prodaje in neposrednega trženja lahko navedemo srečanja s poslovnimi partnerji in obiski pri komitentih, ki se odvijajo običajno enkrat letno. Pomembna je tudi neposredna pošta. Običajno banka svojo ponudbo in nove storitve priloži bančnim izpiskom, ki jih komitenti banke redno prejemaajo. Za nekomitente banke se omenjena komunikacijska pot ne uporablja.

#### **4.7 Merjenje učinkovitosti promocije in organiziranje trženjskega komuniciranja**

Učinek promocije lahko izmerimo z odgovori na vprašanja, kot so: ali ljudje prepoznajo sporočilo, ali so ga videli, kakšne občutke sporočilo vzbuja, pa tudi podatki o vplivu na prodajo. Vsekakor je učinke težko natančno izmeriti in jih v praksi lahko le ocenimo. Običajno učinke merimo z javnomnenjskimi anketami (Banka Koper d.d. 2003, 9).

Zaradi velikega števila raznolikih strank, ki imajo lastne značilnosti in potrebujejo specifične pristope ter tudi zaradi velikega števila komunikacijskih orodij, se pojavlja zahteva po celovitejšem komuniciranju med banko in strankami. Za zagotovitev celovitejšega komuniciranja s strankami banke sodelujejo z agencijami za trženje, ki svetujejo pri povezovanju različnih aktivnosti in sistematičnem delovanju na področju trženjskega komuniciranja.

## **5 TRŽNA RAZISKAVA**

### **5.1 Cilj raziskave**

Namen tržne raziskave je zbrati nekatere relevantne informacije, ki omogočajo boljšo izvedbo promocijskih aktivnosti. Za uspešno zasnovo komunikacijskega spleta je treba raziskati navade ljudi, ki so potencialne stranke, ter ugotoviti potrebe in želje glede informiranja o bančnih ponudbah.

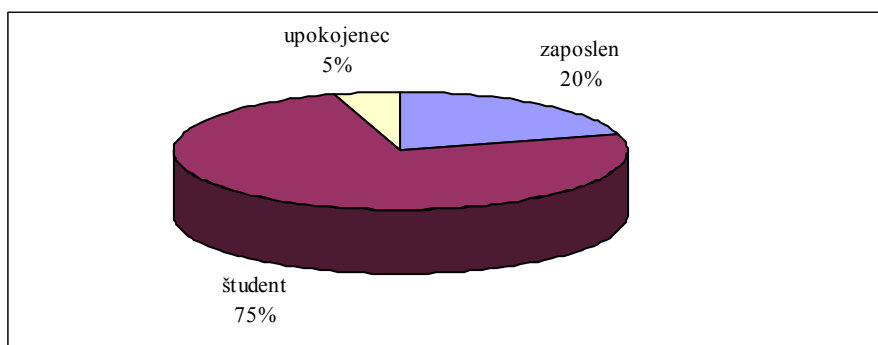
Specifično so cilji tržne raziskave naslednji:

- Spoznavanje pomembnosti posameznih medijev, intenzivnost spremljanja posameznih medijev in pozornosti, ki jim jo posveča javnost.
- Ugotoviti, katere informacije o bančni ponudbi si stranke najbolj želijo, kako ocenjujejo uspešnost bank pri informiranju strank ter katere poti informiranja so najbolj želene.
- Predpogoj za intenzivno komuniciranje s strankami je kakovost ponudbe, njena usklajenost z željami in zaznavanjem strank. Če ti pogoji niso izpolnjeni za vse vidike poslovanja banke, za katere banka izvaja tržno komuniciranje, je intenzivno komuniciranje s strankami kontraproduktivno in dejansko povzroča nasprotno učinke. Zato je v anketi zastopan tudi ta vidik.
- V anketi poskušam tudi ugotoviti, preko katerih dejavnikov javnost ocenjuje konkurenčnost določene banke in pomembnost posameznih elementov bančne ponudbe.

### **5.2 Oblikovanje in izvedba raziskave**

Anketa je bila izvedena konec leta 2004 in v začetku leta 2005 ter je vključevala 84 oseb. Želela sem enakovredno vključiti vse segmente javnosti, vendar pa so glede na možnosti v anketi najbolj zastopani študentje, tako kot prikazuje slika 5.1. Vključene so seveda osebe, ki imajo račun v banki in aktivno uporabljajo bančne storitve. Po izobrazbi ima 65% anketiranih srednješolsko izobrazbo, 16% poklicno izobrazbo, 12% višješolsko izobrazbo ter 7% visokošolsko izobrazbo.

**Slika 5.1** Struktura anketirancev glede na status



Pri oblikovanju vprašalnika sem v prvem delu zastavila vprašanja, na podlagi katerih lahko anketirance segmentiram, kar omogoča analiziranje vprašalnika glede na ciljni tržni segment. V drugem delu so vprašanja, s katerimi zasledujem vse navedene cilje izvedbe ankete. Vprašalnik obsega skupno 12 vprašanj, od teh je deset vsebinskih, dve pa sta splošni in vprašujeta po statusu anketirancev.

Anketa je omejena na prebivalstvo (fizične osebe) in ne vključuje samostojnih podjetnikov in podjetij. Analiza je torej omejena na poslovanje s prebivalstvom in ponudbo, namenjeno temu segmentu.

Pri oblikovanju anketnih vprašanj je mogoče izbrati dva pristopa. Po prvem pristopu vprašani poljubno odgovarja na zastavljena vprašanja, po drugem pristopu pa ima vprašani na razpolago omejen izbor možnih odgovorov. V anketi sem uporabila drugi pristop, saj je tako lažje statistično analizirati vprašanja in po mojem mnenju tako dobimo bolj natančne odgovore. Vprašanja so bila v osnovi dveh vrst. Pri prvih je anketiranec izbral med različnimi ponujenimi odgovori in praviloma lahko izbral hkrati več odgovorov. Druga vrsta vprašanj je bila taka, da je vprašani vsakega od navedenih dejavnikov ocenjeval v skladu z dano lestvico preferenc ali pomembnosti.

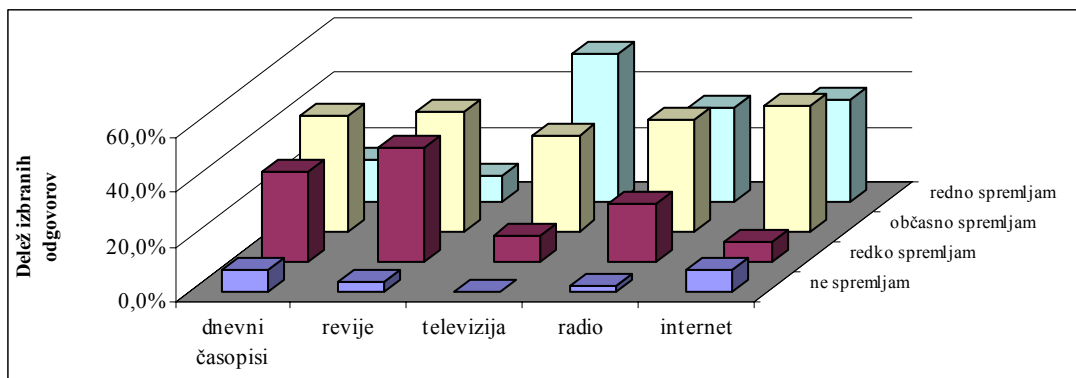
### **5.3 Analiza rezultatov in interpretacija informacij**

#### **5.3.1 Ocenjevanje pomembnosti medijev**

Prvi sklop vprašanj se je nanašal na pomembnost medijev za posamezno ciljno populacijo. Najprej je bilo podano vprašanje, koliko anketirani spremljajo posamezne medije. Iz odgovorov, ki so prikazani v sliki 5.2. sledi, da jih največ redno spremlja televizijo (55 %) in, presenetljivo, internet (38 %). Če se omejimo na študentsko populacijo, se ta razvrstitev bistveno ne spremeni (kar je tudi rezultat tega, da študentje predstavljajo 75 % anketirane populacije). Pri zaposlenih so rezultati precej podobni,

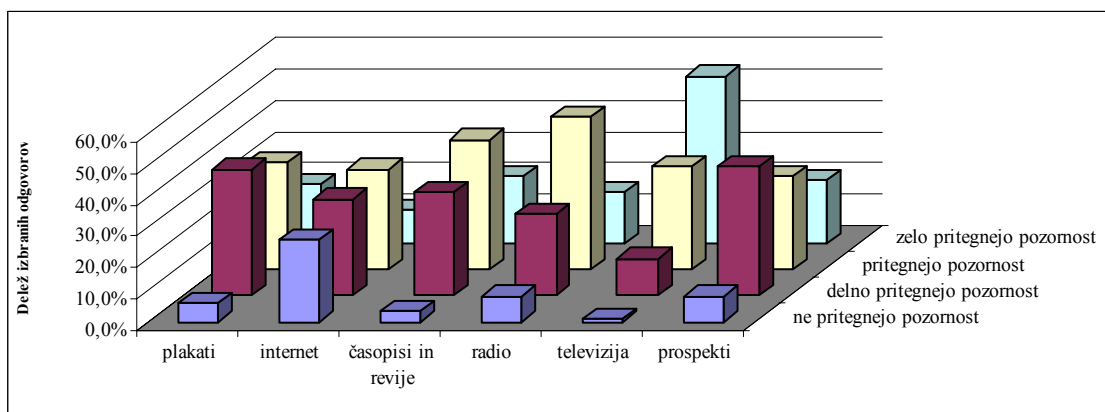
relativno se poveča le pomembnost televizije. Bistveno drugače je pri upokojevcih, kjer internet ni pomemben, medtem ko sta medija, ki ju največ spremljajo, televizija in radio.

**Slika 5.2** Spremljanje posameznih medijev



Anketirane sem tudi vprašala, koliko posamezni mediji pritegnejo njihovo pozornost. Iz slike 5.3. je razvidno, da se pomembnost interneta bistveno zniža, saj več kot 55 % vprašanih meni, da internet ne pritegne ali da zgolj delno pritegne njihovo pozornost. Kljub temu, da je uporaba interneta v razmahu, pa je učinek oglaševanja manj učinkovit. Verjetno so tisti, ki uporabljajo internet, zelo usmerjeni v zeleno operacijo ali informacijo, ki jo želijo dobiti, druge stvari pa praviloma spregledajo.

**Slika 5.3** Ocenjevanje medijev z vidika pozornosti, ki jo pritegnejo



Analiza vprašalnika glede na status kaže, da med zaposlenimi in študenti ni večje razlike glede pozornosti do reklam na internetu, saj oboji skoraj izključno ocenjujejo, da te pritegnejo ali zelo pritegnejo pozornost. Nasprotno pa upokojevcim internetu ne dajejo nobenega pomena, kar je pričakovano, saj upokojevcim z redkimi izjemami praviloma ne uporabljajo interneta. Pomembno je torej upoštevati, komu in kakšne storitve banke

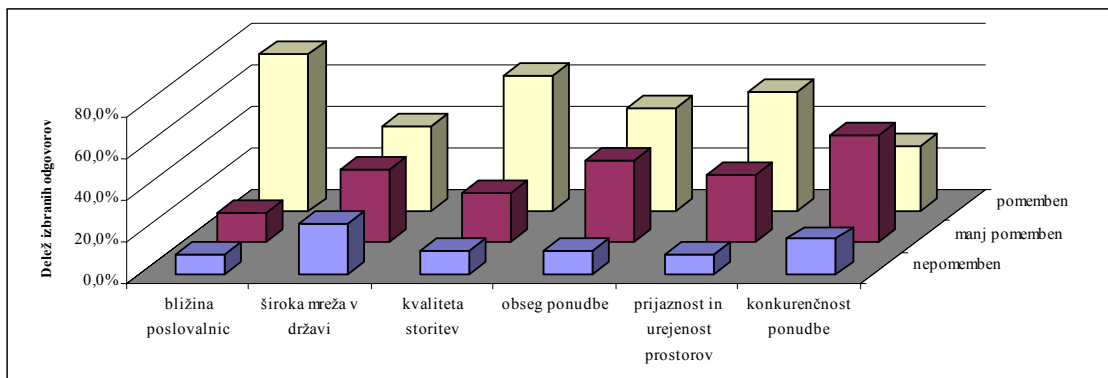
oglašujejo, ko se odločamo za medij. To je bolj pomembno za internet ali časopise, medtem ko je razmerje pri spremljanju televizije in radia enako pri vseh segmentih prebivalstva.

### 5.3.2 Dejavniki, ki vplivajo na izbor banke

Na osnovi podatkov, ki sem jih dobila s pomočjo tržne raziskave sledijo ugotovitve o pomembnosti posameznih dejavnikov na izbor banke. Najpomembnejši dejavnik izbire banke je bližina poslovalnic (76 % jih ocenjuje kot zelo pomemben). Najmanj pomemben dejavnik pa je širina mreže v državi, saj 24 % anketiranih meni, da je nepomemben. Ugotoviti je mogoče tudi, da vse predlagane dejavnike anketirani ocenjujejo kot pomembne, saj razen mreže v državi, ostale dejavnike ocenjujejo kot nepomembne v povprečju le 10 % vprašanih.

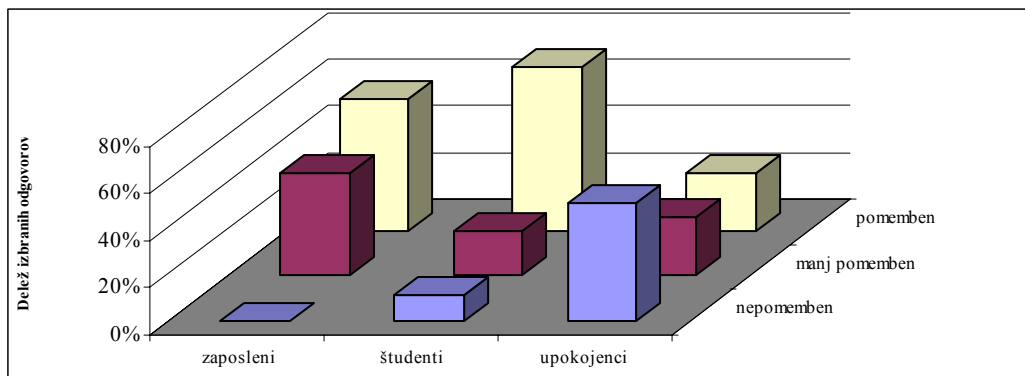
Zanimivo je tudi razmerje, ki se nanaša na kakovost storitev in konkurenčnost ponudbe. Medtem ko kakovost storitev ocenjuje kot zelo pomembno 65 % vprašanih, jih konkurenčnost ponudbe kot zelo pomembno ocenjuje le 31 %. Ugotavljamo lahko torej, da je kakovost storitev bistveno bolj pomembna od višine cene storitev. Zgolj z zniževanjem cen, ne da bi vzdrževali ustrezno raven kakovosti in razvoja storitev, torej ni mogoče doseči pomembnih rezultatov.

**Slika 5.4** Ocenjevanje dejavnikov, ki vplivajo na izbor banke



Iz slike 5.5 je viden rezultat ocenjevanja kakovosti storitev po posameznih skupinah strank. Oboji, zaposleni in študenti, pripisujejo velik pomen kakovosti storitev, medtem ko skoraj 50 % upokojencev kakovost storitev ocenjuje kot nepomembno. Ocenjujem, da to lahko razložimo z dvema razlogoma. Najprej upokojenci običajno uporabljajo bolj osnovne storitve, kjer diferenciacija ni pomembna. Drugič, upokojenci so večinoma ostali pri storitvah, ki so bile na razpolago v njihovih mlajših letih in so manj dovzetni za nove ponudbe.

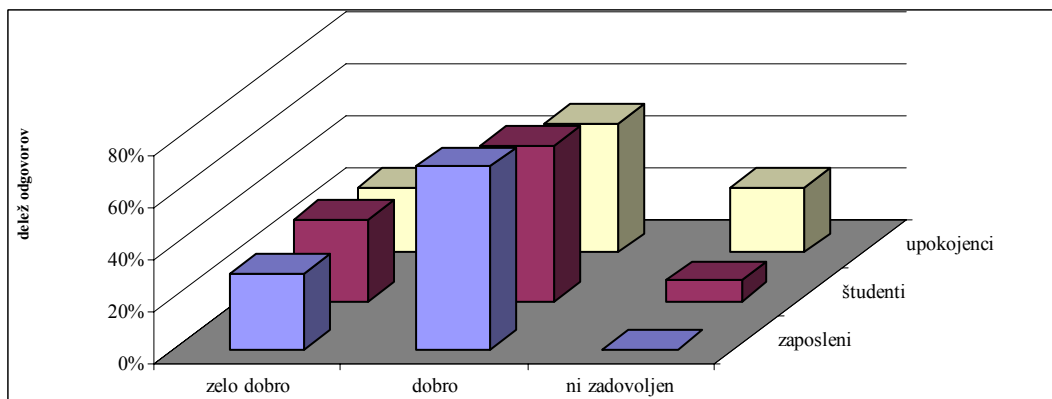
**Slika 5.5** Pomembnost kakovosti storitev za posamezne skupine strank



Naslednje vprašanje se nanaša na oceno zadovoljstva pri poslovanju z bankami. Iz anketnih odgovorov je moč ugotoviti, da 31 % vprašanih ocenjuje kakovost storitev bank zelo dobro, 63 % dobro, le 6 % ni zadovoljnih.

V sliki 5.6. so ocene storitev bank razvrščene po skupinah strank. Ponovno so rezultati za zaposlene in študente podobni, medtem ko je pri upokojencih nekoliko več nezadovoljnih. V celoti lahko ocenimo, da je zadovoljstvo in zaupanje do bank relativno visoko, zaradi česar banke lahko izvajajo aktivnosti komunikacijskega spleta, ne da bi se jim bilo treba posebej truditi za izboljšanje svojih storitev. Seveda pa bi bilo treba dodatno raziskati vzroke za nezadovoljstvo tistih, ki so tako odgovarjali.

**Slika 5.6** Ocena storitev po skupinah strank



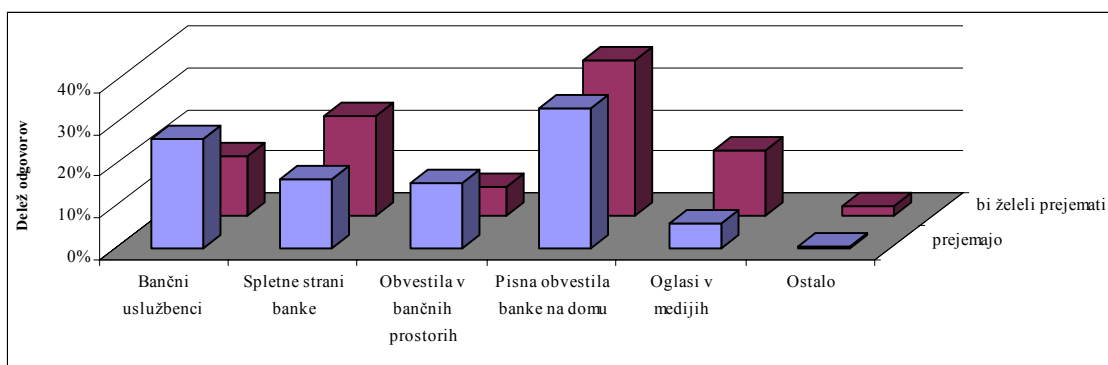
### 5.3.3 Ponudba bank

Z naslednjimi dvema vprašanji sprašujem o načinih prejemanja informacij. V prvem anketirani odgovarjajo, na kakšen način prejema informacije o bančni ponudbi. 34 %

jih je odgovorilo, da informacije o bančni ponudbi prejema s pisnimi obvestili banke na domu, 27 % pa jih te informacije prejema od bančnih uslužbencev. Sledijo spletne strani in obvestila v bančnih prostorih.

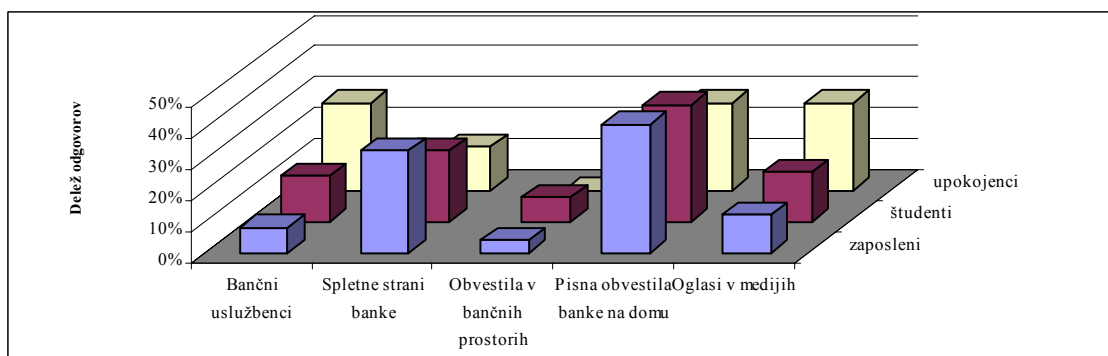
Če primerjamo način prejemanja z želenim načinom prejemanja informacija (slika 5.7), vidimo, da pisna obvestila bank na domu predstavljajo tudi najbolj zelen način prejemanja informacij (37 % vprašanih). Ugotoviti pa je mogoče razkorak med prejemanjem informacij od uslužbencev in v bančnih prostorih, kjer je želja prejeti informacije manjša, medtem ko je nasprotno na spletnih straneh in v medijih večja. V medijih verjetno želijo biti seznanjeni z novimi ponudbami.

**Slika 5.7** Primerjava med načinom prejemanja in želenim načinom prejemanja informacij o bančnih storitvah



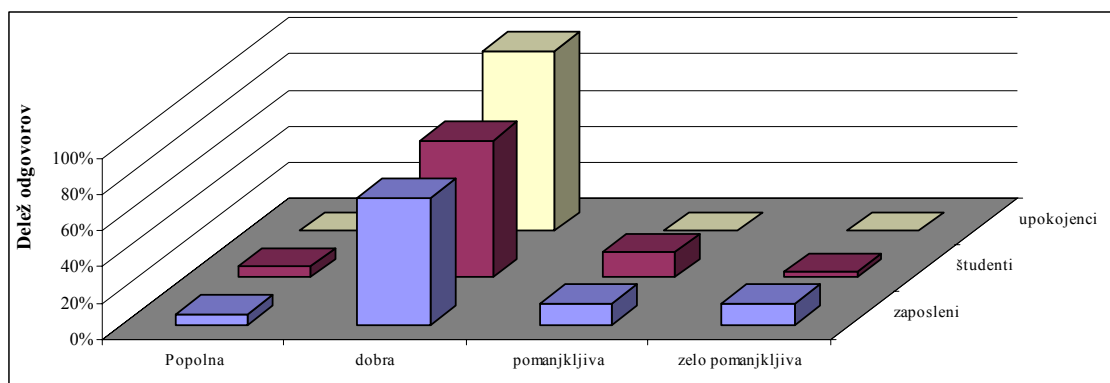
Če primerjamo želeni način prejemanja informacij med različnimi segmenti komitentov (slika 5.8.), ugotovimo nekatere razlike, ne pa tudi večjega odstopanja. Večja odstopanja so le pri upokojevcih, kjer pa je tudi že omenjen problem relativno majhnega vzorca.

**Slika 5.8** Želeni način prejemanja informacij o bančnih storitvah



Vprašani so ocenjevali tudi ustreznost seznanjenosti z novimi storitvami (slika 5.9). Večina (76 %) jih je menila, da je dobra, 13 % jih je menilo, da je pomanjkljiva, preostali pa so ustreznost seznanjanja z novimi storitvami v približno enakem deležu ocenjevali kot popolno ali zelo pomanjkljivo. Če odgovore analiziramo po posameznih skupinah vprašanih, pa ugotovimo, da so najbolj kritični zaposleni, ki verjetno tudi želijo opravljati najbolj zahtevne storitve. Banke komuniciranje s strankami lahko torej še izboljšajo.

**Slika 5.9** Ocena ustreznosti seznanjanja z novimi storitvami bank



Z naslednjim vprašanjem poizvedujem, kakšne informacije bi želeli prejemati anketiranci (tabela 5.1.). Največ informacij želijo vprašani prejemati o varčevanju in o plačilnih karticah (43 % oziroma 54 % vprašanih je navedlo, da zelo želijo prejemati informacije). Najmanj zanimanja so izrazili za stanovanjske kredite. Relativno nizko zanimanje so izrazili tudi za vzajemne sklade, kar je presenetljivo glede na današnjo aktualnost te oblike varčevanja.

**Tabela 5.1** Informacije o bančnih storitvah, ki jih anketirani želijo prejemati

	varčevanje	potrošniški krediti	stanovanjski krediti	naložbe v vred. papirje	naložbe v vzajemne sklade	plačilne kartice
ne potrebujejo	12%	27%	35%	29%	31%	20%
želijo prejemati	45%	46%	38%	43%	37%	26%
zelo si želijo prejemati	43%	26%	27%	29%	32%	54%
skupaj	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Z zadnjim vprašanjem sem anketirane pozvala, da navedejo pomanjkljivosti pri posredovanju bančnih informacij. 39 % jih je navedlo nejasnost ali nerazumljivost sporočila ter necelovitost ali pomanjkljivost informacije. 22 % odgovorov navaja težko dosegljivost informacije. Banke torej morajo še več naporov usmeriti v oblikovanje in sporočilno vrednost informacij.



## 5.4 Priporočila bankam

Pri uporabi medijev za oglaševanje je treba upoštevati preference in navade ljudi. Za posamezne skupine uporabnikov veljajo drugačna pravila. V anketi sem ločeno analizirala zaposlene, študente in upokojene, vendar je v odvisnosti od namena oblikovanje skupin lahko drugačno od tukaj uporabljene. Najbolj spremljani mediji so televizija, radio in internet. Treba pa je upoštevati tudi učinek, ki ga ima sporočilo v posameznem mediju na javnost. V skladu s prejetimi odgovori je učinek oglaševanja na internetu kljub široki uporabi relativno omejen. Zato menim, da oglaševanje na internetu zahteva poseben pristop.

Najpomembnejši dejavniki, ki vplivajo na izbor banke, so naslednji: bližina poslovalnic, kakovost storitev, prijaznost osebja, urejenost prostorov ter širina ponudbe. Stranke torej cenijo pravo ponudbo in dober izgled bolj kot poceni storitve. Primerjava med ocenjevanjem kakovosti in konkurenčnosti ponudbe kaže, da je kakovost ponudbe bistveno bolj pomembna od cenovne konkurenčnosti. Za stranke so torej bančne storitve zelo pomembne in zahtevajo ustrezno raven kakovosti ponudbe.

Stranke si v prihodnosti v večji meri, kot je to veljalo doslej, želijo prejemati informacije o ponudbi storitev preko interneta. Glede na to, da so bančne spletne strani relativno dobro opremljene z informacijami o bančni ponudbi, je zaznano pomanjkanje informacij lahko posledica pomanjkljive uporabnosti in preglednosti spletnih strani. Banke na spletnih straneh tudi ne objavljajo vseh elementov ponudbe, ki so pri sklepanju pogodbe predmet razgovora s prodajnikom, saj celovite informacije ni mogoče vedno posredovati brez podrobnejših informacij o poslovanju komitenta (predvsem velja to za kredite). Upoštevajoč želje strank, morajo banke razmisliti, kako uporabo interneta še bolj približati željam in potrebam strank.

Bankam bi predlagala organiziranje e-pošte, preko katere bi komitenti lahko komunicirali z osebo, ki bi odgovarjala na zastavljena vprašanja. Na vprašanja bančnih strank preko e-pošte bi odgovarjal bančni prodajnik, ki bi s poznavanjem bančnega poslovanja in bančnih storitev lahko odgovarjal na zastavljena vprašanja in hkrati svetoval o bančnih storitvah, primernih za specifične potrebe strank. Poleg tega bi preko e-pošte reševali reklamacije in sprejemali različna obvestila o izgubah kartic, zlorab in podobno. Lahko pa bi stranke vprašanja tudi usmerjali preko e-pošte in prejeli odgovore na lastni naslov. Organizacija je odvisna od obsega uporabe te storitve in delovnega časa, v katerem bi bil prodajnik prisoten za odgovarjanje na vprašanja. Banka Koper ima po tem vzoru že organiziran klicni center, kjer se s strankami komunicira preko telefona. Obstoječe storitve bi v Banki Koper lahko brez večjih organizacijskih težav razširili tudi na internetno komuniciranje. Na spletni strani bi tudi predlagala

postavitev strani z najpogostejšimi vprašanji, kjer bi stranke lahko brskale in poiskale odgovore na lastna vprašanja.

Seznanjenost s ponudbo bank je v celoti sicer relativno dobra, vendar, če analiziramo posamezne skupine strank, je ocena za segment zaposlenih relativno nizka. 24 % zaposlenih meni, da jih banke s ponudbo seznanjajo pomanjkljivo ali zelo pomanjkljivo. Ker so zahteve zaposlenih glede ponudbe večje od ostalih skupin, bi bilo treba tej skupini nameniti več pozornosti in izboljšati celovito obveščanje strank o bančni ponudbi.

Pomanjkljivosti pri komuniciranju s strankami so po mnenju anketirancev nejasnost ali nerazumljivost sporočil ter necelovitost oziroma pomanjkljivost informacij. To pomeni, da morajo banke sporočila izboljšati in jih prilagoditi pričakovanjem strank. Menim, da stranke nimajo veliko časa za branje sporočil, zato morajo ta biti čim bolj jasna, kratka in neposredna. Banke se morajo poglobiti v razmišljanje strank, ne pa obratno, da se stranke poglobljajo v bančno poslovanje. Seveda pa stranke hkrati postajajo bolj razgledane in hitro opazijo pomanjkljivosti ter ugotovijo, če jim banka ne ponuja dobrih storitev.

Zaključki, ki izhajajo iz odgovorov na opravljeno anketo, so le prvi korak k dokončnim odgovorom. Z vsakim vprašalnikom se odpirajo nova vprašanja, ki jih je treba podrobneje analizirati, ter novi izzivi. To sem lahko občutila tudi jaz, ko sem poskušala na podlagi izvedene ankete priti do še bolj uporabnih informacij. Zato je proces raziskave trga stalen proces iskanja novih odgovorov, izboljševanja komuniciranja s komitenti in vedno bolj poglobljenega spoznavanja komitentov. Ne glede na navedeno, lahko na podlagi analize pridobljenih odgovorov potrdim hipotezi o pomenu promocije bank na uspešnost poslovanja in o dobrem trženjskem komuniciranju slovenskih bank ter velikem pomenu kakovosti storitev kot dejavniku konkurenčnosti bank.

## **5.5 Odgovori na hipoteze**

Na osnovi izvedene tržne raziskave bom potrdila ali zavrnila v uvodu zastavljene hipoteze, kot sledi:

Hipoteza 1: Predvidevala sem, da je za populacijo študentov najpomembnejša kakovost bančnih storitev. Raziskava je pokazala, da 70% anketiranih študentov poudarja pomembnost kakovosti storitev. Zato potrjujem oziroma sprejemam to hipotezo.

Hipoteza 2: Predvidevala sem, da je kakovost bančnih storitev pomembnejša od cenovne konkurenčnosti. 65% anketiranih je navedlo, da je kvaliteta storitev

pomembna, medtem ko je le 31% anketiranih navedlo, da je cenovna konkurenčnost pomembna. Na podlagi navedenih ugotovitev sprejemam to hipotezo.

Hipoteza 3: Predvidevala sem, da bo pomen interneta z vidika pozornosti pritegnil vse skupine anketiranih. V anketah so vsi upokoјenci navedli, da internet ne pritegne njihove pozornosti. Zato zavračam to hipotezo.

Hipoteza 4: Predvidevala sem, da je zadovoljstvo vseh posameznih skupin populacije s storitvami bank dobro. Raziskava je pokazala, da 82% anketiranih ocenjuje storitve bank kot dobre ali popolne, medtem ko 18% ocenjuje kot pomanjkljive. Ker je razmerje pri vseh obravnavanih populacijah podobno, potrjujem oziroma sprejemam hipotezo.

## 6 STRATEGIJA TRŽENJA BANČNIH STORITEV

### 6.1 Uvodne misli

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

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

### 6.2 Temeljne strategije trženja

Temeljne strategije trženja vsebujejo različne kombinacije tržnih cen, poslovne kakovostni in diferenciacije. Osnovne splošne strategije zajemajo (Devetak 1999, 148):

- *stroškovno prvenstvo*, ki se ga doseže s stroškovno učinkovitostjo, ki sloni na ustrezni oskrbi s surovinami in na drugih dejavnikih, predvsem pa na obsegu poslovanja, ki omogoča doseganje nizkih cen;
- *diferenciacija*, ki se odraža v oblikovanju izdelkov na način, ki najbolje izpolnjuje povpraševanje posebnih skupin potrošnikov s ponujanjem večje vrednosti;
- *osredotočenje*, ki je kombinacija prvih dveh, tako da se podjetje osredotoči na ožji segment, kjer doseže hkrati stroškovno učinkovitost in učinkovito diferenciacijo, ki sta rezultat specializacije.

V bančništvu stroškovno prvenstvo zahteva naslednje pogoje:

- velik tržni delež, ki omogoča nižje stroške in velike vložke v tehnološko podporo, strokovnjake in trženje;
- oblikovanje produktov in organiziranje procesov, ki omogočajo masovno ponudbo storitev (plačilne kartice, transakcijski računi, potrošniški krediti);

- visok začetni denarni vložek v omrežje bankomatov, POS terminalov in podobno.

Težave s stroškovno učinkovitostjo so povezane s tehnološkim razvojem, če nova tehnologija povzroči zastaranje vložkov v omrežje, medtem ko se konkurenca lahko uči na napakah tržnega vodje. Zaradi stroškovne strategije je lahko banka tudi premalo pozorna na tržne spremembe.

Diferenciacija bančnih storitev zahteva posebne prednosti, kot so na primer:

- *oblikovanje posebnih produktov*: npr. kreditne linije za različne vrste transakcijskih računov, tako imenovana storitev »cash management«, ki predstavlja storitev upravljanja denarnih tokov na računih v različnih državah;
- *uporabo nove tehnologije*: tako imenovana »chip« kartica, ki uporabo plačilne kartice razširja tudi na druge storitve banke;
- *nova uporabnost storitve*: na primer dostop s plačilno kartico na vseh svetovnih bankomatih;
- *posebna ugodnost za uporabnike*: na primer premoženjsko zavarovanje imetnika plačilne kartice.

V povezavi s to strategijo se pojavlja težava zaradi možnosti kopiranja, kar je že bilo navedeno v tretjem poglavju. Lahko pa se potrebni stroški diferenciacije toliko povečajo, da jih stranke niso več pripravljene plačevati.

Strategija osredotočenosti v bančništvu pomeni osredotočenje na določene vrste strank, na določene produkte, geografsko območje, starostno ali dohodkovno skupino ljudi ... Pri tej strategiji je nevarno, da se razlike določenega segmenta toliko zmanjšajo, da se ta integrira v drug, večji segment. Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo se na primer posebnosti domačega trga zmanjšujejo in se vse bolj integrirajo v skupen evropski trg.

### **6.3 Kontinuirani model razvoja bank**

Kontinuirani model razvoja vsebuje štiri pomembne aktivnosti, ki predstavljajo kontinuirani proces delovanja banke za zagotovitev njenega obstoja in razvoja. Aktivnosti so naslednje (Devetak in Vukovič 2002, 202–203):

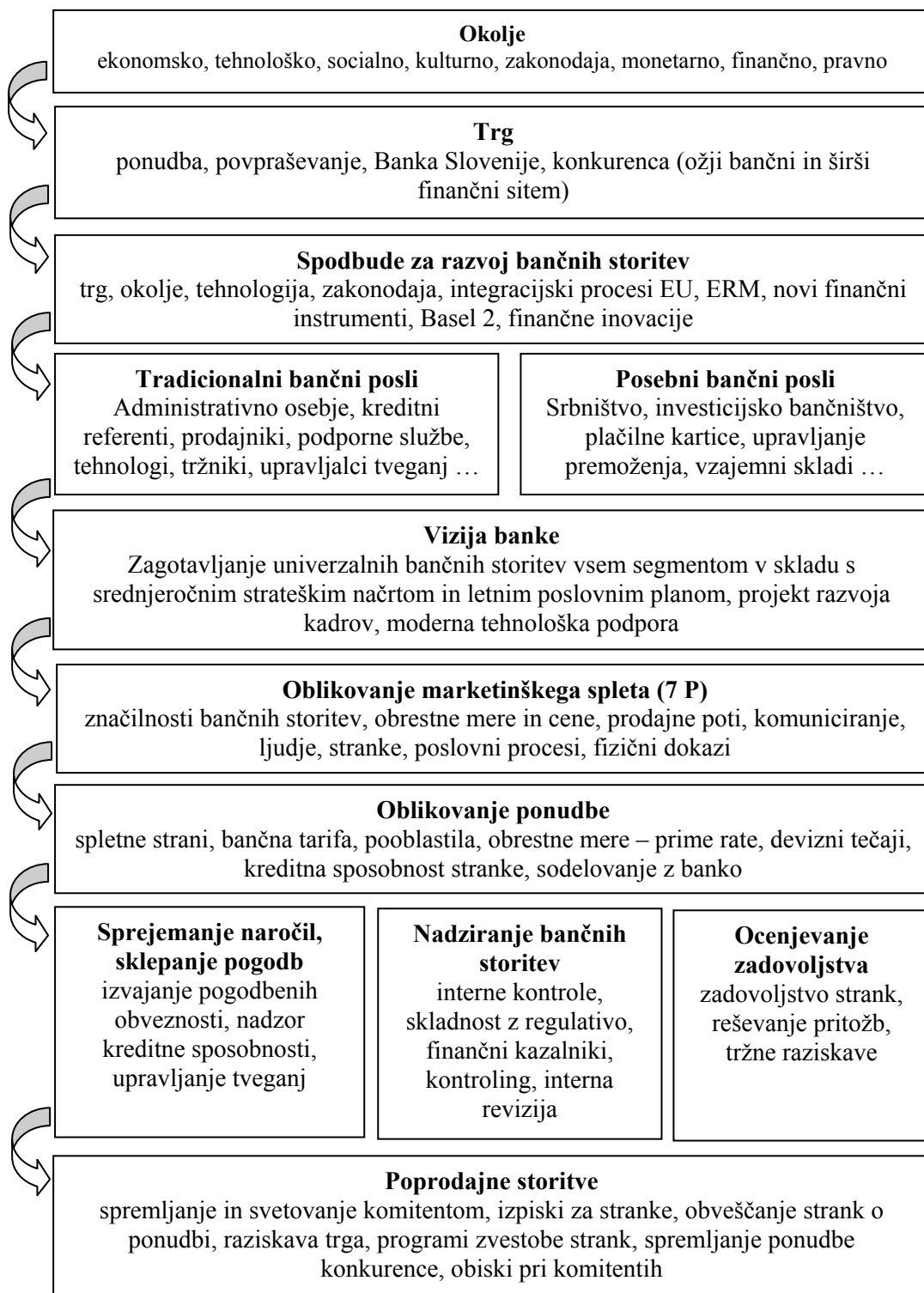
- *invencija* predstavlja ustvarjanje novega znanja, potrebnega za prilagajanje tržnim zahtevam;

- inovacija predstavlja uresničevanje invencij s prenašanjem novih idej v delovanje;
- prodaja predstavlja realizacijo predhodnih aktivnosti na dejanskem trgu;
- servis so poprodajne aktivnost, ki povezuje prodajo z razvojem.

V primeru bank je invencija povezana z razvojem trženjskega, finančnega, poslovnega in informacijskega znanja, katerega izidi se kažejo v idejah o novih bančnih storitvah, prodajnih poteh in informacijski tehnologiji. Inovacija je udejanjanje tovrstnega znanja v konkretnih produktih (specifični izvedeni finančni instrumenti, garancijski posli, plačilna kartica s čipom), prodajnih poteh (elektronsko bančništvo, POS terminali) ali informacijska tehnologija, ki omogoča apliciranje storitev na bolj razviti tehnološki platformi. Inovacija vključuje tudi organiziranje procesov, ki zagotavljajo varno in zanesljivo izvedbo storitve. Prodaja predstavlja aktivnosti trženja, promocije, informiranja in aktivnosti prodajnikov, ki se kažejo v prodaji. Servis v bančnem poslovanju predstavlja spremljanje in svetovanje komitentom banke, zagotavljanje informacij o stanju na računih, o izvršenih transakcijah ter pridobivanje informacij o zadovoljstvu strank.

V literaturi je prisoten univerzalni trženjski model, ki povezuje aktivnosti marketinga, raziskav in razvoja ter motivacijo in interese udeležencev. Organiziranost v skladu s tem modelom zagotavlja prednosti pri delovanju organizacije in uspešnost njenega poslovanja. Bistvo modela je, da podjetje stalno inovira storitve in procese na vseh ravneh poslovanja in zagotavlja primerno motivacijsko okolje za zaposlene. Primer modela za banko je prikazan v sliki 6.1 (model je povzet po Devetak in Vukovič 2002, 208).

**Slika 6.1** Univerzalni marketinški poslovni model za banko



Vir: Devetak in Vukovič 2002, 208.

## 7 ZAKLJUČKI

Uspešnost bank je tesno povezana z zadovoljstvom strank. Ker banke ponujajo storitve, ki jih, tako kot velja za ostale storitve, ni mogoče videti, otipati ali okusiti, je prizadevanje za pridobitev naklonjenosti kupcev odvisno ne samo od kakovosti storitev, temveč tudi od ustreznosti tržnega komuniciranja. S tržnim komuniciranjem razumemo proces, ki obsega organizacijo, sredstva, metode in sporočila, s katerimi banka javnosti prenaša informacije o svojih storitvah z namenom pospeševanja prodaje in povečevanja lastnega ugleda.

Komunikacijski splet predstavlja medsebojno povezane dejavnosti oglaševanja, neposrednega trženja, pospeševanja prodaje, odnosov z javnostmi in osebne prodaje. Te dejavnosti morajo biti usklajene s poslovnim načrtom banke in morajo javnosti posredovati informacije o tistih elementih ponudbe, ki banki omogočajo doseganje konkurenčnih prednosti.

Tržno komuniciranje ali promocija je del trženjskega spleta, ki poleg promocije vsebuje oblikovanje storitev, določanja politike cen, prodajnih poti, usposabljanje ljudi, procese izvajanja storitev ter fizično okolje, v katerem se storitev izvaja. Promocija kot sestavni del trženjskega spleta mora biti usklajena z ostalimi sestavinami in mora nositi enotno sporočilo. Če temu ni tako, stranke zlahka ugotovijo nesorazmerje med tistim, kar banka sporoča, in tistim, kar ponuja ali pa dejansko je. To pa je tisto, kar si banke ne smejo dovoliti, saj v očeh kupcev postane neverodostojna in zlahka izgubi zaupanje ljudi. Poslovanje bank pa v osnovi sloni na zaupanju ljudi in brez tega je ogrožen njen obstoj.

Učinkovita promocija zahteva najprej določitev ciljnega občinstva, kar je odvisno od pozicioniranja banke na trgu. Banka se pozicionira v skladu s strategijo trženja, na podlagi katere oblikuje konkurenčne prednosti, ki ji zagotavljajo obstoj in rast na ciljnih trgih. Nato je treba opredeliti cilje komunikacije ter na podlagi teh ciljev oblikovati sporočila in izbrati komunikacijske kanale ter promocijski splet. Pri tem mora zaradi velikega števila komunikacijskih orodij in zaradi velikega števila tržnih segmentov vzpostaviti celovit pristop h komuniciranju, ki zagotavlja kontinuiteto v posredovanju sporočil.

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



Stranke so v celoti zadovoljne z bančnimi storitvami in tudi relativno dobro ocenjujejo način komuniciranja o bančnih storitvah, čeprav obstajajo določene pomanjkljivosti, ki jih bodo banke pri oblikovanju sporočil morale v prihodnosti izboljšati. Stranke si želijo poslovati preko novih prodajnih poti, kot je elektronsko bančništvo in bančni avtomati, vendar pa osebni stik z bančnim prodajnikom ostaja še vedno pomemben. Ta naj bi z vlogo bančnega svetovalca pridobil novo vlogo v doseganju kakovosti bančnih storitev. Iz ankete lahko tudi ugotovim, da je kakovost storitev pomemben dejavnik pri doseganju konkurenčnih prednosti in je pomembnejši od drugih dejavnikov dobre ponudbe, kot je na primer nizka cena storitev. Zelo visoko sta postavljeni prijaznost osebja in urejenost bančnih prostorov. Internet postaja zelo pomemben medij, ki omogoča dostop do širokega kroga ljudi, vendar njegova učinkovitost pri promocijskih aktivnosti z vidika pozornosti, ki jo vzbuja, ni tako neposredna in zahteva posebno pozornost pri oblikovanju sporočil. Bankam bi predlagala organiziranje e-pošte, preko katere bi lahko stranke neposredno komunicirale z bančnimi prodajniki ali pa posredovali vprašanja ter prejemale odgovore na elektronski naslov.

Na koncu je treba promocijo in celoten trženjski splet združiti z razvojem in motivacijo zaposlenih v univerzalen trženjski model. Takšna organiziranost in povezanost zagotavlja doseganje kakovostnih storitev, ki skupaj z ugledom banke in pravimi sporočili trgu zagotavljajo poslovni uspeh in doseganje drugih zastavljenih ciljev.

## 8 LITERATURA IN VIRI

### Literatura

- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Devetak, Gabriel in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževalnih organizacij*. Kranj: Moderna organizacija.
- Dubrovski, Drago. 2004. *Krizni management in prenova podjetja*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Jančič, Zlatko. 1996. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kotler, Phillip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kralj, Janko. 2003. *Temelji managementa*. Koper: Visoka šola za management.
- Mencin Zorko, Darja. 2004. *Razsežnosti kakovosti bančnih storitev*. Bančni vestnik 10/2004.
- Merkač Skok, Marjana. 1998. *Kadri v organizaciji*. Koper: Visoka šola za management.
- Meško Štok, Zlatka. 2002. *Vloga managementa za dvig kakovosti trženja storitev. Management, kakovost, razvoj: zbornik 2. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru*. Koper: Visoka šola za management.
- Možina Stane, Tavčar Mitja, Zupan Nada, Kneževič Ana Nuša. 2004. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja, založništvo in izobraževanje d.o.o.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, I. Mitja. 1998. *Svetovanje managementu*. Koper: Visoka šola za management.

### Viri

- Banka Koper. 2003. *Sponzorski priročnik*. Interna publikacija, Banka Koper, d. d.
- Banka Koper. 2001. *Prodajni priročnik*. Interna publikacija, Banka Koper, d. d.
- Banka Koper. 2004. *Letno poročilo 2003*. Interna publikacija, Banka Koper, d. d.
- Banka Koper. 2004. *Interni viri*.

## 9 PRILOGA

### **Priloga 1** Anketni vprašalnik o tržnem komuniciranju