

UNIVERZA NA
PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA
MANAGEMENT
KOPER

DIPLOMSKA NALOGA
TRŽENJE BANČNIH STORITEV

ALENKA STARE

MENTOR
mag. DORIS GOMEZELJ OMERZEL

KOPER, 2007

POVZETEK

Trženje je proces, katerega rezultat je proizvodnja pravih izdelkov in njihova uspešna prodaja. Trženje storitev se od trženja izdelkov precej razlikuje, čeprav so izhodišča podobna. V diplomski nalogi obravnavam trženje bančnih storitev pravnim osebam.

Prvi del obravnava trženje v podjetjih na splošno in še posebej posebnosti pri trženju storitev, opisuje metode, ki se jih pri sodobnem trženju uporablja, opredeljuje tveganja pri izvajanju dejavnosti trženja ter podrobneje obravnava poslovni sestanek in poslovno srečanje.

Drugi del opisuje osebe oziroma subjekte, ki nastopajo v postopku trženja storitev, še posebej poudari izobraževanje in znanje, ki sta ključna elementa pri uspehu sodobnega trženja. Podrobneje predstavim tudi vprašalnik, ki sem ga izoblikovala za analizo postopkov trženja v naši organizacijski enoti.

V zadnjem tretjem delu konkretno opišem postopek konkretne prodajne akcije, ki je bila izvedena v naši novoustanovljeni Agenciji Radovljica ter povzemam njene rezultate in končne ugotovitve.

Ključne besede: trženje, banke, bančne storitve, stranke, komitenti, poslovno sodelovanje, poslovni obiski, pridobivanje novih komitentov

SUMMARY

Marketing is a process which results in good sales of products as well as producing the correct products. In spite of same basics the service marketing differs a lot from product marketing. In my assignment I focus on marketing in a bank – marketing of corporate banking services. First part describes the marketing function in companies in general and describes the differences between the product marketing and services marketing. This part describes the methods, which are used in modern marketing, risks in marketing and describes business meeting and business gathering.

Second part describes the subjects in modern marketing, especially underline importance of education and knowledge which are the key elements in modern marketing. I also present a questioner which I made for the purpose of analyzing the process of marketing in our organization unit.

The last part of diploma represents process of concrete marketing action, which was realize in our new Agency in Radovljica. In this part I also summarize also the results of action and final conclusions.

Key words: marketing, banks, banking services, customers, clients, business co-operation, business meetings, gaining new clients

UDK 339.138:336.72(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Smotri in cilji diplomske naloge.....	1
1.2	Teoretična izhodišča	2
1.3	Predvidene metode obravnavanja.....	3
1.4	Predpostavke in omejitve raziskovanja	4
2	Trženje	5
2.1	Trženje	5
2.2	Trženje storitev	7
2.3	Trženje bančnih storitev	8
2.3.1	Postopki in metode.....	11
2.3.2	Obvladovanje tveganj	13
2.3.3	Komunikacija.....	14
2.3.4	Poslovni sestanek.....	15
2.3.5	Poslovno srečanje.....	19
3	Prodajno osebje.....	21
3.1	Prodajnik.....	21
3.2	Izobraževanje.....	22
3.3	Vprašalnik.....	23
3.3.1	Rezultati in ugotovitve.....	23
4	Prodajna akcija	31
4.1	Priprave.....	31
4.2	Določanje ciljne skupine.....	32
4.3	Izvajanje akcije	32
4.4	Rezultati.....	33
4.5	Prodajna akcija – primer iz prakse.....	33
5	Sklepne misli.....	39
	Literatura	41
	Viri	41
	Priloge	42

SLIKE

Slika 1.1	Grafični prikaz bančnih tržnih deležev	3
Slika 2.1	Grafični prikaz nominalne rasti bilančne vsote poslovnih bank v Sloveniji	11
Slika 3.1	Uporabljeni načini navezovanja poslovnih stikov	25
Slika 3.2	Grafični prikaz vrednotenja kriterijev	27
Slika 3.3	Metode, s katerimi prodajniki ohranjajo poslovne stike	29
Slika 4.1	Število potencialnih komitentov, s katerimi je bil vzpostavljen kontakt ..	35
Slika 4.2	Uspešnost kontaktiranja – sklenjeni posli, izraženi v odstotkih.....	36
Slika 4.3	Mesečno sklenjeni posli po občinah s podjetji, izraženi v odstotkih, glede na vzpostavljeni kontakt.....	36
Slika 4.4	Mesečno sklenjeni posli po občinah z zasebniki, izraženi v odstotkih, glede na vzpostavljeni kontakt	37
Slika 4.5	Mesečno sklenjeni posli po občinah s fizičnimi osebami	38

TABELA

Tabela 1.1	Tržni deleži bank v Sloveniji v letu 2005	2
Tabela 2.1	Nominalna rast bilančne vsote poslovnih bank v Sloveniji v letu 2005 ...	10
Tabela 3.1	Vrednotenje posameznih kriterijev	26
Tabela 3.2	Ohranjanje stikov s komitenti	29
Tabela 4.1	Uspešnost trženja v Agenciji Radovljica	34

KRAJŠAVE

BS – Banka Slovenije

EIB – Evropska investicijska banka

OOZ – območna obrtna zbornica

PE– Poslovna enota

ZBS – Združenje bank Slovenije

1 UVOD

1.1 Smotri in cilji diplomske naloge

Vedno večja konkurenca na področju bančništva je privedla do bolj aktivnega in glede na prejšnje razmere tudi nekoliko bolj agresivnega trženja bančnih storitev. Na slovenskem bančnem trgu je poleg domačih bank prisotnih tudi več tujih, predvsem avstrijskih bank.

Aktivno trženje bančnih storitev zahteva:

- večjo usposobljenost bančnega osebja,
- podrobnejše poznavanje celotne palete storitev in bančnih produktov ter
- aktivno spremljanje in obiskovanje strank neposredno na trgu.

Osnovni cilj diplomske naloge je podrobna predstavitev poslovanja bančnih prodajnikov pri delu s strankami neposredno na trgu, ponazorjena na enostavnem primeru iz prakse.

Diplomska naloga je sestavljena iz treh sklopov. Prvi sklop je namenjen predstavitvi bančnega trga s pregledom zadnjih finančnih podatkov bančnega sektorja in z umestitvijo Banke Koper. V tem delu na kratko pojasnujem tudi glavne smernice in vplive globalizacije na trženje storitev s poudarkom na trženju bančnih storitev.

Bistveni del drugega sklopa je vprašalnik, ki sem ga poslala svojim sodelavcem prodajnikom v PE Kranj in v novoodprti Agenciji Radovljica. Moj namen je bil izvesti intervju, vendar se je izkazalo, da to zaradi obsega dela in nepričakovanih bolniških odsotnosti, ne bo mogoče, v prosti čas sodelavcev pa nisem želela posegati. V vprašalniku so obravnavane izkušnje s predstavljanjem bančnih produktov na terenu, odzivi sogovornikov in optimalne aktivnosti, ki v praksi povečajo verjetnost, da bo sklenjeno poslovno sodelovanje.

V tretjem delu diplomske naloge povzemam rezultate aktivnosti, ki jih izvaja novoodprta agencija Banke Koper v Radovljici, ki je pri pridobivanju novih komitentov zelo uspešna. V dispoziciji najavljena analiza prodajne akcije kreditiranja na podlagi razpisa OOOZ zaradi premajhnega odziva ne bi bila zanimiva. Prikaz trženja storitev bom predstavila po naslednjih fazah:

- poslani dopisi (število),
- terminska opredelitev dela in
- rezultati.

Predstavila pa jih bom tudi s pomočjo enostavnih statističnih kazalcev. Podala bom tudi ugotovitve o prodajni akciji in predloge za izboljšavo.

1.2 Teoretična izhodišča

Ob osamosvojitvi Slovenije je bilo na njenem ozemlju le nekaj bank, največja skupina bank pa je bila povezana v Ljubljansko banko. Kmalu se je ta skupina začela ločevati na več samostojnih bank, razdeljenih po posameznih regijah. Banke so si postale konkurenčne. Seveda pa so si tržni delež morale deliti tudi z bankami, ki so bile na trgu že prisotne (npr. Abanka in SKB banka). Sledil je pojav novih bank in hranilnic. Slovenski prostor je z ureditvijo političnih razmer in z vedno večjo gospodarsko stabilnostjo postal zanimiv tudi za tuje banke, predvsem za avstrijske in nemške, ki so postale huda konkurenca domačim bankam. Želijo namreč pridobiti čim večji tržni delež, pogosto tudi na račun cene, ki je včasih tako nizka, da ji domače banke ne morejo vedno konkurirati.

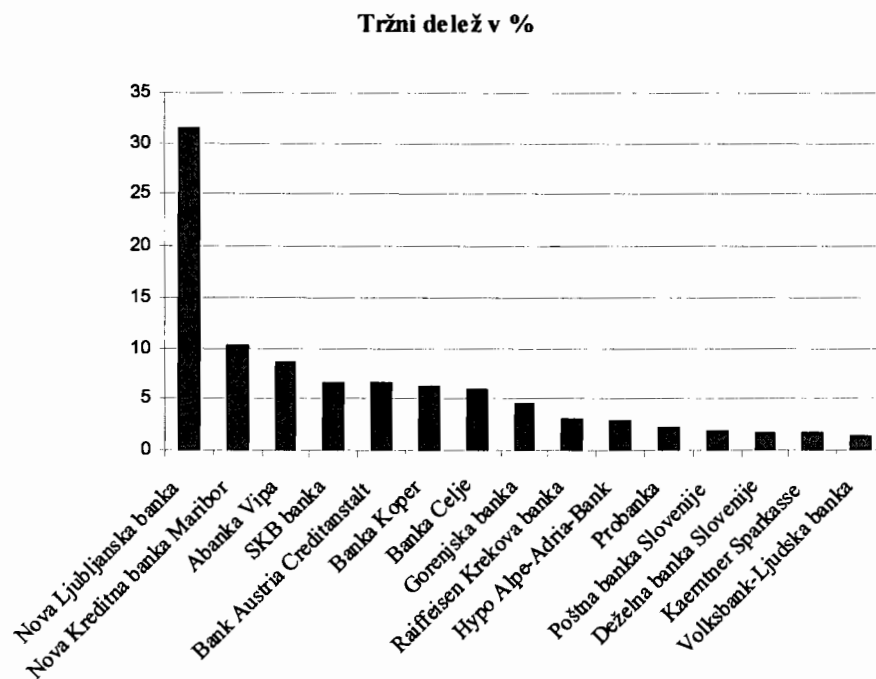
Iz podatkov, na spletnih straneh ZBS (tabela 1.1, slika 1.1) je razvidno, da imajo slovenske banke glede na tržni delež še vedno prednost, saj so v zgornji polovici, vendar pa jim tuje banke sledijo. Izjema je Bank Austria Creditanstalt, ki je že prehitela Banko Koper, Banko Celje in Gorenjsko Banko. Bank Austria Creditanstalt je bila ena prvih tujih bank, ki je v Sloveniji odprla svoje poslovalnice. To se je dogajalo po osamosvojitvi Slovenije, ko so bili prebivalci in podjetja željni sprememb in drugačne ponudbe. V vseh letih pa se je spremenilo tudi poslovanje domačih bank, ki so postale bolj prilagodljive in s tem bolj zanimive za komitente.

Tabela 1.1 Tržni deleži bank v Sloveniji v letu 2005

Banka	Tržni delež v %
Nova Ljubljanska banka	31,5
Nova Kreditna banka Maribor	10,3
Abanka Vipava	8,6
SKB banka	6,6
Bank Austria Creditanstalt	6,5
Banka Koper	6,2
Banka Celje	5,9
Gorenjska banka	4,6
Raiffeisen Krekova banka	3,1
Hypo Alpe-Adria-Bank	2,9
Probanka	2,2
Poštna banka Slovenije	1,8
Deželna banka Slovenije	1,7
Kaerntner Sparkasse	1,6
Volksbank-Ljudska banka	1,4

Vir: <http://www.zbs-giz.si/>

Slika 1.1 Grafični prikaz bančnih tržnih deležev



Vir: <http://www.zbs-giz.si/>

Enak pojav je opazen tudi drugod po svetu in povezan z globalizacijo. O tej temi piše tudi Martin v knjigi z naslovom *Pasti globalizacije: napad na demokracijo in blaginjo*. Navaja, da se na evropskem trgu za varčevalce potegujejo ameriške in japonske banke, isto pa se dogaja tudi zavarovalnicam (Martin 1998, 97–100).

Hkrati z naraščanjem števila bank pa narašča tudi število storitev (širša paleta storitev), ki so, če so predstavljene na pravi način in ob pravem času, tudi dobra poslovna priložnost. Banke skušajo danes strankam na enem mestu zagotoviti čim bolj celovito in popolno storitev tudi s ponujanjem storitev, ki niso tipični bančni posli in jih banka prodaja za tuj račun (npr. zavarovanja, lizing). Uvajajo tudi novosti na področju elektronskega bančništva, ki strankam bistveno olajša in poceni poslovanje z banko.

Banka Koper ponuja svojim strankam celovite storitve, hkrati pa se s posebnimi ponudbami za posamezne skupine komitentov in potencialne komitente (npr. posebna ponudba za območne obrtne zbornice) skuša komitentu čim bolj prilagoditi.

1.3 Predvidene metode obravnavanja

V splošnem oziroma teoretičnem delu bom uporabila sekundarne podatke, gre za kvantitativne podatke (analiza finančnih podatkov bančnega sektorja, ki so dostopni na spletnih straneh BS, ZBS in GVIN) in za podatke iz literature, ki opisuje osnove trženja.

Bistveni del tretjega poglavja je vprašalnik, ki sem ga sodelavcem poslala prek elektronske pošte. Nekaj vprašanj je bilo zaradi obdelave odgovorov zaprtih, na druga

pa so vprašani prosto odgovarjali in opisali svoja stališča in izkušnje, ki se navezujejo na njihovo delo – trženje.

Vprašalnik so prejeli zaposleni v Banki Koper, PE Kranj (skupno število zaposlenih je deset, vključno z Agencijo Radovljica), in sicer prodajniki ter vodji PE Kranj in Agencije Radovljica. Vprašalnik je bil sestavljen iz osmih vprašanj, ki so se nanašala na to, kako si prodajnik izbere potencialnega dobrega komitenta, kako z njim vzpostavi začetni kontakt in kakšne priprave so potrebne za poslovni sestanek. Ta del je bil namenjen prodajnikom. Vprašalnik, namenjen vodjem pa je poleg teh osmih vprašanj vseboval še štiri dodatna vprašanja na temo odnosa vodja – prodajnik.

Na koncu poglavja sem na kratko analizirala dobljene podatke in izpostavila morebitne skupne točke, izkušnje, mnenja, pristope.

Tretji del (četrto poglavje) obsega vse aktivnosti oziroma priprave, ki so potrebne za izvedbo prodajne akcije. Zbrane podatke sem analizirala z enostavnimi statističnimi kazalci: povprečno število opravljenih telefonskih klicev, povprečno število obiskanih strank, delež sklenjenih poslov glede na opravljene obiske.

1.4 Predpostavke in omejitve raziskovanja

Najmanj težav sem pričakovala pri pripravi splošnega dela naloge. Literatura o tem je namreč splošno dostopna.

V jedru, kjer sem tematiko obravnavala ožje, pa sem pričakovala nekaj omejitev glede zaupnosti podatkov. Zato je bila še posebej dobrodošla podpora neposrednega vodje in sodelavcev ter službe za marketing, ki razpolaga s potrebnimi podatki.

Posebej pa sem morala biti previdna pri predstavitvi rezultatov prodajne akcije, saj je bilo treba vse podatke, ki bi lahko kakorkoli razkrili identiteto obravnavanih pravnih oseb, nujno izločiti. Torej jih je bilo treba uporabiti skladno s politiko o varnosti in tajnosti podatkov Banke Koper.

2 TRŽENJE

2.1 Trženje

»Trženje obsega vse dejavnosti, ki so potrebne, da proizvodi in storitve dosežejo končnega odjemalca; začne se z ugotavljanjem, kaj potrošnik dejansko zahteva, želi ali pričakuje; sledijo vse dejavnosti, ki so potrebne, da proizvodi in storitve pridejo v posest končnega uporabnika.« (Tavčar 2002, 3)

S trženjem pa se ukvarja tržnik, ki je po Tavčarju (2002, 3): »samostojen strokovnjak v tržni funkciji organizacije, ki na strokovni ravni odločilno sodeluje pri snovanju in pri proizvajanju tržne politike organizacije«.

V podjetju oblikujemo, proizvajamo in prodajamo tiste produkte in storitve, za katere, kot smo ugotovili, na trgu obstaja povpraševanje oziroma potreba. S tem dosežemo zadovoljstvo kupca, zaposlenih in lastnika kapitala.

S tem ko stopimo na trg, lažje ugotovimo, kaj naš kupec oziroma odjemalec v resnici potrebuje. Tem ugotovitvam prilagodimo aktivnosti v našem podjetju. Pri tem gre za to, da čim bolj ugodimo, še bolj pomembno pa je, da na osnovi ugotovljenega lahko predvidimo, kakšne potrebe se bodo na trgu pojavile v prihodnje, in da kupec na osnovi ponudbe ugotovi, da naš izdelek res potrebuje. Z našo ponudbo ga prepričamo, da potrebuje zanj morda povsem nov izdelek. Iz tega izhaja, da je za podjetje bolje biti prvi kot slediti ostalim. Na ta način podjetje v prvi fazi prodaja največ, kasneje pa služi tudi na podlagi prodaje licenc in patentov.

Za razumevanje pomena in funkcije trženja v podjetju lahko uporabimo univerzalni marketinško poslovni model: triada DEGA (Devetak 2000, 179-185). Po tej teoriji ločimo:

- aktivnosti marketinga,
- interese, koristi, motivacijo, stimulacijo,
- raziskave, razvoj, množično inventivno dejavnost.

Aktivnosti marketinga

a) 4 P oz. 7 P

- P1 – izdelek. Pri izdelavi novega izdelka upoštevamo sistem štirih elementov ali sklopov: trg, tehnologijo, okolje in zakonodajo, na podlagi katerih izdelamo nov izdelek. Pomembne so vse faze v razvoju novega izdelka, življenjski cikel izdelka in temeljni viri novih idej.
- P2 – cena. Oblikujemo jo na osnovi stroškov ter ponudbe in povpraševanja ali kombinacije obeh metod.

- P3 – distribucija. Tržna pot je lahko ena, lahko pa imamo med proizvajalci in kupci tudi posrednike. Danes tehnika ni več omejujoči dejavnik, pomembno vlogo ima globalna informacijska infrastruktura.
- P4 – promocija. Gre za pospeševanje prodaje s pomočjo osebne ali direktne prodaje, oglaševanja, prodajnih akcij, sponzorstev. Stremimo za minimalnimi stroški.
- P5 – ljudje (kupci). Poudarimo lastnosti prodajalca in kupca.
- P6 – izvajanje. Kupec želi vrhunsko izvedbo, sicer se ne bo vračal.
- P7 – fizični dokazi. Vse, kar kupec vidi in občuti pri nakupu izdelka ali storitve.

»Trženjski spleti predstavljajo operacije, v katere je usmerjenih kar 90 odstotkov prizadevanj trženjskega upravljanja. Trženjski strokovnjaki večino časa, virov in sredstev posvečajo oblikovanju, izvajanju in nadzoru trženjskega spleta.« (Kotler in de Bes 2004, 32)

- b) Marketinško informacijski sistem in tržne raziskave. Rezultati se kažejo v hitri in kakovostni informaciji, kakovostni poslovni odločitvi, prednosti pred konkurenti, nižjih stroških, zadovoljstvu kupcev, porabnikov in naročnikov. Gre za interne in terenske raziskave.
- c) Strateški marketing. Združuje analizo in načrtovanje. Analiziramo trg in potem načrtujemo aktivnosti na trgu.
- d) Organizacija marketinga.
- e) Industrijska lastnina. Tehnični problem rešimo z izumom, ki ga lahko patentiramo.

Cilji trženja so tako ekonomski (zniževanje cen, hitrejše obračanje zalog) kot tudi neekonomski (odnosi z dobavitelji, redne dobave, enakomerna kakovost, poznanost, podoba, zvestoba odjemalcev).

Vse aktivnosti potekajo neprestano. Podjetja morajo vse svoje aktivnosti usmerjati h kupcem. Odkrivati morajo, kaj si bodo potrošniki zaželeli, in se jim s svojo ponudbo prilagajati. Poleg tega mora podjetje budno spremljati vse, kar se dogaja na trgu, in biti pripravljeno, da se na spremembe kar najhitreje odzove. Od tega je namreč odvisen bodoči položaj podjetja na trgu, njegov tržni delež, posledično pa tudi uspešnost poslovanja podjetja.

Ali, kot navaja Devetak (2000, 53): »Bistvo uspeha je trženjski ali marketinški pristop. To pomeni, da izhajamo iz trga, tržnih potreb, povpraševanja in se s končnimi izdelki ali storitvami spet vračamo na trg, da zadovoljimo tržne potrebe oziroma plačilno sposobno povpraševanje ter s tem ustvarimo primeren dobiček.«

2.2 Trženje storitev

»Izraz storitev izhaja iz latinskega izraza »servio«, ki ima v našem jeziku več pomenov, in sicer: delati za nekoga oziroma služiti nekemu, streči, pomagati, nekemu oziroma narediti zanj nekaj, ustrezati, odslužiti, skrbeti, izvajati, oskrbovati, ponujati, delovati, zadovoljevati, obnašati se.« (Snoj 2000, 50)

Trženje storitev je po Tavčarju (2002) ena od oblik trženja. Poleg trženja storitev poznamo še mednarodno trženje, nabavno trženje in trženje med organizacijami.

Delež storitev v razvitem gospodarstvu se vedno bolj povečuje. Z njimi se ukvarja dve tretjini prebivalstva. Delež storitev še narašča. Smo namreč v procesu tranzicije in mnoga podjetja bodo svojo dejavnost morala prilagoditi odjemalcem, to pa pogosto pomeni, da jim bodo poleg proizvodnje morala ponuditi tudi storitve.

V preteklosti je trženje pomenilo predvsem trženje izdelkov, trženje storitev se je v primerjavi s trženjem izdelkov začelo dokaj pozno, vendar je počasi, a vztrajno pridobivalo vedno večji pomen. Storitveni sektor že skoraj prevladuje v večini razvitih držav. K hitremu razvoju storitvenih dejavnosti je veliko prispeval razvoj informacijske tehnologije. Razloge najdemo tudi v daljši življenjski dobi prebivalstva (zdravstvo, sociala, nega), globalizaciji (proizvodnja na enem mestu, trženje, prodaja in poprodajne storitve pa naj bi bile prisotne povsod, kjer odjemalci povprašujejo po določenem izdelku), vedno večjem številu zaposlenih žensk (vzgoja, gostinstvo ...).

Za razlago storitev moramo poznati razlike oziroma moramo vedeti, v čem se storitve razlikujejo od izdelkov. Razlike opazimo pri:

- izvajanju (uporabnik in izvajalec sodelujeta, nakup in uporaba potekata naenkrat, izvajanja ni mogoče standardizirati in nadzorovati),
- nakupu (menjava obsega plačilo ali čas ter pridobivanje informacij in znanja, nakup je največkrat sočasen z izvajanjem in uporabo storitev),
- uporabi (izvajalec je vključen v uporabo storitve in jo lahko ves čas nadzoruje, storitev je enkratna in je ni mogoče preprodajati, uporaba, izvajanje in nakup so ponavadi sočasni),
- ocenjevanju (primerjanje izkušenj s storitvijo in pričakovanji uporabnika, izvajalec vpliva na ocene, ocenjevanje vsaj delno poteka sočasno z izvedbo, nakupom in uporabo storitve).

Če izhajamo iz teh razlik, nam postanejo jasne bistvene značilnosti storitev:

- neobstočnost,
- neotipljivost,
- variabilnost,
- sočasnost izvajanja in uporabe,
- sodelovanje odjemalcev pri izvajanju,
- storitev se ne da skladiščiti.

Te značilnosti storitev vplivajo tudi na trženje storitev.

- Nesnovnost: Storitve ne skladiščimo in ne pošiljamo. Cena je indikator kakovosti. Razmerje med ceno in kakovostjo storitve je težko dokazljivo. Prav tako tudi težko ugotovimo ceno, ki je za odjemalca še sprejemljiva.
- Odvisnost od zmožnosti in zavzetosti izvajalca storitev: Težavno preračunavanje stroškov pri določanju cene. Politika pogojev je instrument za krmiljenje zasedenosti zmogljivosti.
- Sodelovanje uporabnikov pri izvajanju storitev: Oblikovanje cen z upoštevanjem sodelovanju uporabnika pri izvajanju storitve. Pri osebnih storitvah cene oblikujemo individualno. Upoštevamo logistične dejavnike. Tržna naravnost pri izvajanju storitev je neizbežna.

Podjetje s trženjsko strategijo opredeli tiste dejavnosti, ki se nanašajo na njegovo delovanje na različnih trgih. Z dejavnostmi, kot so razvoj in promocija storitev, oblikovanje cen, izbira tržnih poti in distribucija, prodajniki vplivajo na povpraševanje po storitvah določenega podjetja.

Avtorica članka v zborniku Management in organizacija, (Meško Štok 2001, 957) navaja prav posameznika - s tem misli na človeške vire, kadre in managerje kot najpomembnejši element, ki vpliva na kakovostno trženje storitev. Meško Štok (2001, 957) nadaljuje: »Odnos oziroma obnašanje izvajalcev storitev do kupca je še posebno pomembno. Odnos se odraža v prijaznosti, ustrežljivosti, potrpežljivosti, vljudnosti, korektnosti ipd. To so vrednote, ki bi jih managerji kot zaposleni, ki opravljajo storitveno dejavnost, morali upoštevati.«

2.3 Trženje bančnih storitev

»Nekdaj pasivno čakanje banke na stranko se spreminja v aktiven boj za njeno pridobitev in ohranitev in temu se prilagaja celotna bančna poslovna politika. Zadovoljitev stranke ob hkratnem doseganju dobička postajata komplementarna poslovna cilja, to pa sili banke v politiko, v kateri prevladuje tržno načrtni pristop in v središču pozornosti katere je stranka. Trženje se je zasedlo v jedro bančnih aktivnosti, njegova orodja so čez noč postala osrednja strokovna tema in poslovni izziv.« (Rijavec 2002, 14)

Banke živijo od denarja, ki jim ga prinašajo stranke. Zaradi omenjenega dejstva bi se morale zavedati, da so komitenti njihov osnovni vir dohodka. Zato mora banka pri snovanju svoje poslovne politike upoštevati in spoštovati želje in potrebe svojih komitentov. Sodelovanje s komitenti je pogosto in zadovoljstvo komitentov je na preizkušnji ob vsakokratnem kakršnemkoli stiku z banko - pomnoži se lahko zadovoljstvo ali pa tudi nezadovoljstvo. Zadnjega si današnje poslovne banke vsekakor ne želijo.

Stranke oziroma komitenti morajo biti v očeh zaposlenih na prvem mestu. Ravno od bančnih uslužbencev je velikokrat odvisno, ali se bo stranka v banko še vrnila ali ne. Zato se morajo uslužbenci truditi za pozitiven in prijazen vpliv na komitente, prodajno osebje pa mora bančne produkte znati ponuditi na strokoven, nevsiljiv in odjemalcu sprejemljiv način. Zavedati se morajo, da so banke odvisne od komitentov in ne obratno. Če mu kakšne storitve ne bodo ponudili, bo to z veseljem storila konkurenčna banka. To je lahko tudi prvi korak k temu, da bo komitent pri konkurenčni banki odprl transakcijski račun, kar za matično banko pomeni začetek zmanjševanja prihodkov od posameznega komitenta. Upoštevati je treba, da so osnovni stroški, ki jih ima banka z vodenjem enega komitenta, fiksni.

Pomembno vlogo ima pozicioniranje posameznega produkta. Bančna storitev je lahko namenjena vsem komitentom, določeni produkti pa le nekaterim. Prav tako tudi vsa podjetja ne potrebujejo vseh bančnih produktov. Npr. storitev bankredit lahko ponudimo podjetju, ki se ukvarja s trgovino, ne pa podjetju, ki poslovno sodeluje samo z drugimi podjetji in z zasebniki. Isto velja za poslovanje s POS-terminali in plačilnimi karticami. Glede na vrsto in obseg dejavnosti nekateri komitenti teh produktov preprosto ne potrebujejo, kar mora prodajnik upoštevati.

Banka naj bi storitev izpopolnila do te mere, da bo drugim bankam vsaj konkurenčna. Vsaka banka pa seveda želi konkurenčne banke s svojo ponudbo prehiteti. Na ta način namreč lahko pritegne največ komitentov. Iz tega izhaja tudi cena storitve. Uvajanje novega bančnega produkta je drago, zato želi banka novo storitev prodati čim večjemu številu komitentov. Ti za storitev plačajo provizijo, s katero se stroški na dolgi rok pokrijejo, ali pa jo banka nameni za nadgradnjo določene storitve.

Konkurenca med bankami v Sloveniji je začela po letu 1990 zelo naraščati. Tako imamo danes 22 bank, ki si v boju za tržni delež in dobre komitente vedno bolj konkurirajo.

V letu 2005 je imela največji tržni delež Nova Ljubljanska banka (31,5 %). Z 10,3 % ji je sledila Nova Kreditna banka Maribor, potem pa Abanka Vipava in SKB banka. Na petem mestu je prva avstrijska banka, to je Bank Austria Creditanstalt. Banka Koper je na seznamu na šestem mestu s 6,2-odstotnim tržnim deležem (tabela 1.1, slika 1.1). Hkrati pa je imela Banka Koper največjo nominalno rast bilančne vsote (29,96 %), če jo primerjamo z drugimi slovenskimi bankami. Sicer pa tudi pri nominalni rasti v letu 2005 vodijo avstrijske banke, kot so Bank Austria Creditanstalt, Hypo Alpe-Adria-Bank in Kaerntner Sparkasse, pri katerih je bila nominalna rast v letu 2005 kar okrog 50-odstotna (tabela 2.1, slika 2.1).

Jauk (1988, 10-11) v svojem članku v Bančnem vestniku ločuje potencialni trg, ki ga sestavljajo tisti uporabniki, ki se za določeno bančno ponudbo zanimajo, in razpoložljivi trg, ki ga sestavljajo uporabniki, ki jih konkretna bančna ponudba tudi zares zanima. Na obe vrsti trga vplivajo razvoj in spremembe navad uporabnikov bančnih storitev, ki se jim mora banka prilagajati, če želi ostati konkurenčna. V

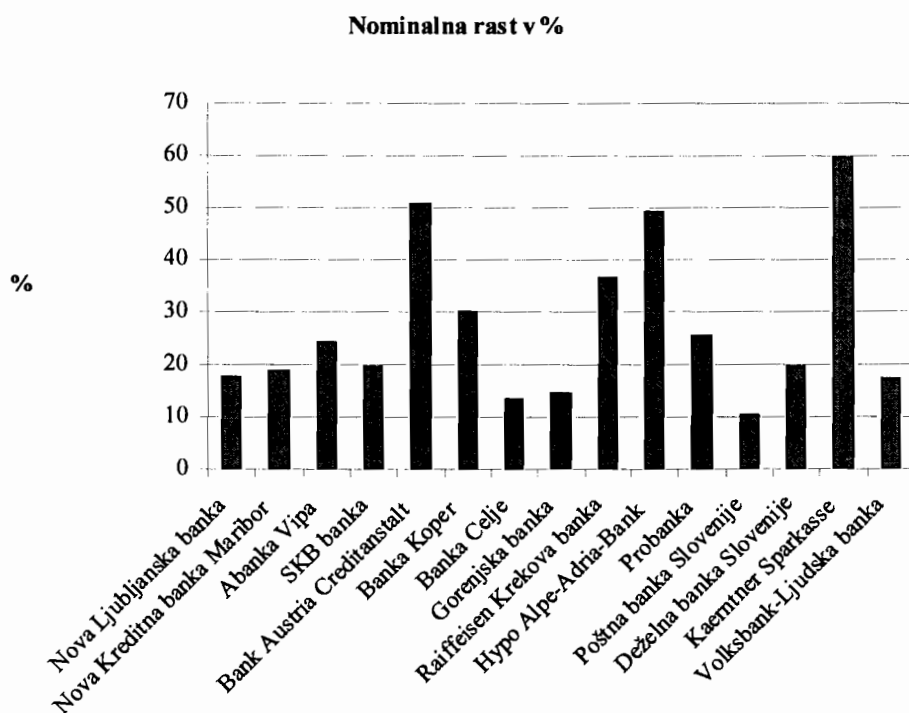
nadaljevanju ugotavlja pomen analiz tržnega povpraševanja, pri katerih pa je treba upoštevati, da banke svoje storitve tržijo v hitro spreminjajočih se okoljih (gospodarskih in političnih), pri čemer velikokrat ni dovolj časa za temeljite in obsežne analize. Zato so posebej dobrodošla mnenja izkušenih strokovnjakov in zaposlenih.

Tabela 2.1 Nominalna rast bilančne vsote poslovnih bank v Sloveniji v letu 2005

Banka	Nominalna rast v %
Nova Ljubljanska banka	17,83
Nova Kreditna banka Maribor	18,73
Abanka Vipava	24,16
SKB banka	19,68
Bank Austria Creditanstalt	50,72
Banka Koper	29,96
Banka Celje	13,34
Gorenjska banka	14,5
Raiffeisen Krekova banka	36,42
Hypo Alpe-Adria-Bank	49,36
Probanka	25,24
Poštna banka Slovenije	10,57
Deželna banka Slovenije	19,65
Kaerntner Sparkasse	59,63
Volksbank-Ljudska banka	17,25

Vir: <http://www.zbs-giz.si/>

Slika 2.1 Grafični prikaz nominalne rasti bilančne vsote poslovnih bank v Sloveniji



Vir: <http://www.zbs-giz.si/>

2.3.1 Postopki in metode

Na vprašanje, kako uspešno tržiti bančno storitev, lahko odgovorimo, da je treba prodati čim več po najvišji ceni, da bo naš zaslužek največji. Vendar pa se nam kar samo ponovno zastavi vprašanje, kako?

Najraje si izberemo banko, ki ima poslovalnico na ustrezni lokaciji, da za pot do nje ne potrebujemo dodatnega časa (npr. v bližini nakupovalnih centrov, šol, avtobusne ali železniške postaje, zdravstvenega doma ...). Pomembno je parkirišče (če se že ne moremo pripeljati do vrat, naj bo vsaj dovolj parkirnih mest). Naslednja zahteva je delovni čas. Nekatere banke poslujejo neprekinjeno, druge imajo deljen poslovni čas z opoldanskim odmorom, ene so ob sobotah odprte, druge zaprte. Ko smo že v banki, je seveda pomembno, da je naš skrbnik tam, da ima za nas čas, da nam ni treba predolgo čakati, da je njegova pomoč kakovostna in nam tudi svetuje, kaj je za nas najbolj ugodno, da nam pomaga odpraviti napake ali nesporazume.

Ampak danes je žal tako, da zelo malo komitentov pride v banko samih od sebe, ker pač nekaj potrebujejo. Še posebej, če gre za banko, ki je v neki regiji šele nekaj časa. Morda le ob kakšni posebno ugodni ponudbi.

Zato je še posebej pomembno, da ima banka izoblikovane metode oz. postopke za pridobivanje novih komitentov. Najpomembnejše so:

- načrtno pridobivanje komitentov,
- sistem dela, ki je oblikovan na podlagi zastavljenih ciljev,
- sistematično načrtovanje in izvajanje sestankov,
- usposabljanje prodajnega osebja,
- uvajanje novega kadra,
- celostna podoba prodajnika.

Načrtno pridobivanje komitentov vsebuje sistem načrtovanja strategije in aktivnosti, napovedovanje in spremljanje poslovnih rezultatov potencialnih komitentov in pripravo baze potencialnih komitentov.

Sistem dela si vsak prodajnik lahko delno prilagodi. Pomembno pa je, da si zastavi konkretne cilje, potem pa redno spremlja, kako uspešno se jim s svojim delom približuje. Pri svojem delu naj upošteva plane, ki jih določi uprava banke, ter mesečni, ki jih določa neposredni vodja. Vsak prodajnik naj bi si sam sestavil tedenski plan, poleg tega pa je dobro, da si ob koncu vsakega dne zapiše, kaj bo naredil jutri. Promocijska sredstva, kot so plakati in prospekti, so prodajniku dobrodošla pomoč pri delu, zlasti pri izvajanju prodajnih akcij.

Načrtovanje in izvajanje sestankov naj bo na prodajnikovem urniku obvezno vsak dan. Prvi stik s potencialnim komitentom lahko naveže s ponudbo o novosti v bančni ponudbi. Pismu z vljudnostnim nagovorom priloži letak s podrobno razlago novosti. Če je letak natisnjen v barvah, še toliko bolj pritegne pozornost. Čez nekaj dni, ko je izbrano podjetje pismo že prejelo, prodajnik pokliče odgovorno osebo v podjetju in mu vljudno ponovno ponudi v pismu predstavljeno novost. Če odgovorna oseba pokaže zanimanje, se dogovorita za sestanek, ki je lahko na sedežu podjetja ali v banki. Če v podjetju ni zanimanja za poslano novost, lahko prodajnik ponudi kakšen drug produkt iz bančne ponudbe. Zaželeno je, da ima prodajnik vedno več odprtih primerov v različnih fazah: z enim podjetjem stik šele navezuje, z drugim kontaktira po telefonu, s tretjim pa se dogovarja za poslovni sestanek.

Usposabljanje prodajnega osebja je pomembno tako pri novo zaposlenih kot tudi pri ostalih delavcih. Novo zaposlenim se predstavi delovanje banke kot celote, sistem upravljanja in odločanja ter celotno ponudbo bančnih produktov, ostale zaposlene pa se sprti seznanja z vsemi novostmi, še posebej na začetku trženja novih produktov. Avtorja Girard in Casemore (1999) dajeta v svojem delu *Kako najbolje tržim sebe*, prodajnikom začetnikom naslednje nasvete:

- Če želite tržiti uspešno, morate dobro poznati tisto, kar prodajate.
- Naučite se dobro poslušati.
- Preveč govorjenja nam pri uspešnosti ne pomaga.

Celostno podobo prodajnika nam zelo prepričljivo s trditvami in nasveti prav tako predstavljata avtorja Girard in Casemore (1999):

- »Če naša zunanost pri drugih sproži dvome o nas, potem pri trženju verjetno ne bomo uspešni.«
- »Če nimamo zaupanja vase mi sami, kako lahko od kogarkoli drugega pričakujemo, da nam bo zaupal.«
- »Najboljši način je, da ne dovolite spominu, da bi vas pustil na cedilu, ampak ga prehitite – tako da si stvari zapisujete.«
- »Dva dobra razloga sta, zakaj je treba govoriti resnico – držati se je, kjer se le da – v katerikoli situaciji: Prvič, to daje dober občutek; drugič, to je edini način, kako si pri ljudeh lahko zaslužimo zaupanje in spoštovanje.«
- »Ljudje morajo vedeti, da vaša beseda nekaj velja, da lahko računajo na vas. Če ne mislite resno tistega, kar govorite, potem bodite raje tiho.«
- »Nasmeh res lahko naredi čudeže, če ga znamo uporabiti v pravem trenutku, na pravem kraju.«
- »Nasmejati se moramo od srca, tudi takrat, ko nam ni do smeha in ko vemo, da nam ne bo v prid, če posel ne bo sklenjen.«

2.3.2 Obvladovanje tveganj

Osnovni principi delovanja in pristopi k obvladovanju bančnih tveganj so v svojem bistvu enaki in veljavni že stoletja. Krumberger je v zborniku 6. strokovnega posvetovanja o bančništvu predstavil nasvete g. Hugh McCullocha iz ameriške nadzorne inštitucije Comptroller of the Currency, ki ga je dal bančnikom leta 1863 in se nanašajo na upravljanje z bančnim tveganjem. Nekatero na kratko povzemam Krumberger (2000, 71-72):

- Kreditno tveganje. Zagotoviti ustrezno zavarovanje. Izogibati se je treba morebitnim špekulacijam in opravljati le storitve, ki podpirajo zakonite in razumne transakcije. Obvezno je treba vztrajati pri plačilu ob zapadlosti, čeprav banka vračila ne potrebuje.
- Velika izpostavljenost. Razpršiti dane kredite. Krediti v visokih zneskih posamezni osebi ali podjetju niso varni, čeprav se ob odobritvi zdi drugače.
- Odnosi s komitenti. Upoštevati je treba, da je banka uspešna toliko, kolikor so uspešni njeni komitenti, vendar naj nikoli ne dovoli, da komitenti usmerjajo poslovno politiko banke.
- Poznavanje komitenta. Če dvomimo v stranko, naj nas dvom odvrne od sodelovanja s to stranko. Če imamo razloge za nezaupanje v komitentovo nepoštenost, z njim ne poslujmo. Tveganje je vedno večje od dobička.

- Etika. Prizadevati si je treba za pošteno, iskreno in zakonito bančno poslovanje v skladu z zakonodajo.

»Upravljanje s tveganji je eden izmed ključnih elementov za uspešnost poslovanja banke in eden najhitreje razvijajočih se segmentov v bančni industriji. Banka je po naravi proizvajalec tveganj, saj sprejema tveganje in ga transformira in vgrajuje v bančne produkte in storitve. Vsako tveganje pa potencialno zmanjšuje dobiček oz. lahko prinese tudi izgubo. Upravljanje s tveganji postaja ključna bančna funkcija, tako da ima banka, ki aktivno upravlja s tveganji, odločilno konkurenčno prednost in s tem večjo možnost ustvarjanja zahtevanih donosov na dolgi rok. Upravljanje s tveganji mora biti prepleteno po celotni bančni strukturi, kar pomeni od najvišjega managementa (gre za njegovo orodje) do profitnih centrov, kjer nastajajo posli. Na ta način so usmeritve, dane profitnim centrom, konsistentne s konsolidiranimi cilji in politiko banke, tako z vidika obsega posla ter limitov dobičkonosnosti in tveganj.« (Krumberger 2000, 72-73)

2.3.3 Komunikacija

Če želimo uspešno komunicirati, se moramo zavedati, da je strankam najpomembnejše to, da bodo pridobljene koristi večje od denarja, ki ga bodo za storitev morale prispevati. Blažič (2000, 97) piše: »Za komunikacijo je izjemnega pomena tudi naslednja modrost: »Črv mora tekni ribi, ne ribiču«. To pomeni, da se vrednost nekega sporočila definira z vidika potencialnega prejemnika sporočila.« Nadaljuje z ugotovitvijo, da je komunikacija, ki primarno upošteva potrebe ponudnika, obsojena na neuspeh. Ponudnik mora lastne potrebe pritajiti v korist potreb potencialnih kupcev.

Od sposobnosti in obvladovanja spretnosti poslovnega komuniciranja je v veliki meri odvisna prodajna uspešnost. Na vzpostavitev in razvijanje poslovnega odnosa s stranko vpliva več stvari, ki jih na kratko povzemam Lisac (2006):

- Bodimo dober poslušalec, tako med telefonskim pogovorom, kot na poslovnem sestanku.
- Uskladimo verbalno in neverbalno komunikacijo in pazimo na govorico telesa. Še posebej je pomembno rokovanje, govorica telesa, stik z očmi.
- Sogovornika moramo znati poslušati in ga spodbujati s kratkimi besedami in prikimavanjem. Nikoli mu ne smemo vpadati v besedo ali ga prekinjati.
- Pomembne informacije si moramo sproti zapisovati.
- Raznim motnjam ne smemo posvečati pozornosti.
- Ko sogovorniku razlagamo o produktu, ki ga predstavljamo, moramo upoštevati strokovno raven, ki je za sogovornika primerna. Z vsemi se ne moremo enako pogovarjati. Tistemu, ki osnovne pogoje že pozna, jih ne bomo razlagali. Kadar pa imamo opravka s popolnim začetnikom, se mu posvetimo na način, ki je zanj

primernejši. Stvari razložimo enostavno, preprosto in razumljivo. Če med pogovorom ugotovimo, da je tema za sogovornika nezanimiva, jo zamenjamo. Postma (2001, 118) pravi: »Abstraktni pojmi, dolge besede in nerazumljiv tehnični žargon pa so tehnične prvine, ki opazovalca večinoma zbegajo.« Nadaljuje, da si tistega, česar ne razumemo, ne moremo zapomniti.

- Govorimo prijazno in sproščeno.

Kadar s stranko komuniciramo po telefonu, moramo upoštevati še nekaj dodatnih pravil:

- Oglasimo se čim prej, telefon naj ne zazvoni štirikrat.
- Najprej pozdravimo, povemo ime podjetja (banke) in na koncu še svoje ime.
- Zapomnimo si klicateljevo ime. Najbolje je, da ga zapišemo.
- Če smo trenutno zasedeni, se klicatelju opravičimo, ga prosimo za podatke (telefonsko številko) in ga, takoj, ko je mogoče, pokličemo nazaj.
- Če na strankino vprašanje ne znamo odgovoriti, se dogovorimo, da bomo čimprej poklicali nazaj. Ko pridobimo želeno informacijo to tudi storimo.
- Izogibamo se odprtih telefonov. Če informacijo lahko da kdo od sodelavcev, telefon prevezemo, vendar vedno povemo, koga bomo vezali.

Na osnovi telefonskega razgovora ugotovimo, ali se stranka zanima za točno določeno ponudbo ali zgolj poizveduje. Lahko gre za novo ali staro stranko. Vse pomembne podatke si zabeležimo, s stranko pa se dogovorimo za srečanje.

2.3.4 Poslovni sestanek

Ko se pripravljamo na poslovni sestanek, moramo pridobiti čim več dostopnih podatkov o stranki, od izkazov poslovanja do neformalnih informacij. Dobro je vedeti, kakšne so strankine poslovne navade, kakšne potrebe ima in kaj si obeta od sestanka.

Stranke oziroma potencialne komitente lahko razdelimo v tri skupine:

1. Stranke, ki se sestanka udeležijo z resnim namenom, da bodo sklenile poslovno sodelovanje. Želijo npr. najeti kredit za uresničitev svoje poslovne ideje in vedo, da bo banka zahtevala poslovno sodelovanje tudi na področju poslovanja s transakcijskimi računi, na katerega bo treba prenesti del poslovanja oziroma da bo treba preko novo odprtega računa opraviti določen del plačilnega prometa podjetja.
2. Stranke, ki posel sicer želijo skleniti, vendar manipulirajo s ponudbami konkurenčnih poslovnih bank. To ne pomeni, da prodajnik pri pripravi ponudb ne sme odstopati od pogojev, kot so npr. obrestna mera, tarifa. Ampak stranke te vrste niso nikdar zadovoljne. Tudi, ko sklenejo posel, se še vedno pritožujejo tako nad višino nadomestil, ki jih morajo plačevati, kot nad celotno situacijo, v

kateri je njihovo podjetje (plačujejo banki, državi, sami pa plačila od svojih kupcev prejemajo zelo neredno ...).

3. V tretjo skupino pa spadajo stranke, ki želijo posel skleniti »s figo v žepu«. Vedo, da bodo v bližnji prihodnosti prišle v težave, ki se jim ne bodo več mogle izogniti, npr. blokada zaradi neplačanih davkov, sodne izterjave... Pri banki želijo najeti kredit, zavarovale ga najraje ne bi drugače kot z menicami, poroštev ne morejo zagotoviti. Ali pa želijo odpreti račun in pridobiti kreditno poslovno kartico, za katero že vnaprej vedo, da jo bodo uporabljale le en mesec in na računu povzročile negativno stanje. Banka ima varovalke pred podobnimi poskusi - od bonitetne službe do zdrave presoje prodajnikov, ko se odločajo za posel.

Vsak prodajnik, naj bo v banki ali kjerkoli drugje, s svojo storitvijo izpolnjuje pričakovanja svoje stranke. Stranka ali kupec ni le nekdo, ki je za storitev, ki jo ponujamo, pripravljen dati denar. Zato je treba vsako stranko obravnavati individualno in se ji posvetiti, ponudbo pa do razumne meje prilagoditi njenim željam. Tudi če bomo pri enem produktu zaslužili manj, kot bi lahko, se bo zadovoljna stranka bolj verjetno odločila še za druge produkte iz naše ponudbe, s katerimi bomo prišli do zaslužka, ki ga sicer ne bi bilo.

Obstajajo stranke, pri katerih smo bili že večkrat na poslovnem sestanku, pa se še niso odločile za našo ponudbo. Tudi to moramo sprejeti kot del našega posla. Enkrat nam bo morda uspelo. Morda je stranka neodločna in potrebuje za svoje poslovne odločitve več časa; morda še nikoli niso najemali kreditov in jih ne želijo, čeprav bi z njimi lahko hitreje dokončali investicijo in tako hitreje povečali poslovanje; morda so že od začetka opravljanja dejavnosti zvesti svoji banki, s katero niso povsem zadovoljni, vendar se jim spremembe zdijo prezapletene in si zanje ne želijo vzeti časa. Take stranke lahko pridobimo s prijaznostjo, strokovnostjo in ustrežljivostjo.

Prodajnik, ki svoje delo opravlja že nekaj let, produkte dobro pozna, zato lahko vse novosti hitro vključi v svojo ponudbo. Nevarnost pa je, da svoje delo začne opravljati rutinsko, brez osebnega odnosa do stranke, ki to hitro opazi in se v družbi takega prodajnika ne počuti zaželena in pomembna.

Prodajne faze, Lisac (2006, 12-19):

1. Sprejem stranke; prvi vtis. Pri osebnem srečanju je prvi kontakt hkrati tudi prvi vtis, ki si ga stranka ustvari o banki in o prodajnem osebju. Pravilo, ki je zelo pomembno in osnova dobrega poslovnega sodelovanja in zaupanja, je, da smo točni. Zamujanje ni lastnost, s katero bi se bilo hvaliti. Če pa se vseeno zgodi in vnaprej vemo, da na sestanek ne bomo mogli priti pravočasno, stranko pokličemo in se opravičimo. Lahko se dogovorimo za drug termin, vendar to lahko storimo samo enkrat.

Kot prodajnik imamo nalogo, da banko in sebe predstavimo tako, da je strankin vtis o nas in o banki pozitiven. Na dober prvi vtis lahko vplivamo z neverbalno komunikacijo (prijazen nasmeh, pokončna drža, pogled v oči, urejenost), s prijaznim pozdravom (razumljiv pozdrav, usmerjen v stranko), stranki povemo, da je dobrodošla (če je sestanek v banki) oziroma se ji zahvalimo za sprejem (če je sestanek v poslovnih prostorih strankinega podjetja). Če je prvi vtis zelo negativen, se zgodi, da posla ne bomo sklenili, saj bomo stranko odbijali z našim vedenjem, načinom komunikacije ...

2. Ugotavljanje strankinih potreb; osnova za kasnejšo pripravo ponudbe. Sproščen in odkrit sprejem je dober uvod v nadaljnji pogovor, ki tako lažje steče. Spoštovati je treba individualnost vsake stranke. Ne smemo je posplošeno ocenjevati ali celo podcenjevati. Tako ocenjevanje lahko napačno, predvsem pa je zelo neprofesionalno. Stranki damo čas, da jo spoznamo.

Girard in Casemore (1999) v svojem delu *Kako najbolje tržim sebe* prodajniku svetujeta, naj pokaže zanimanje za strankine hobije, družino, naj jo povpraša kam hodi na počitnice,... Vse te informacije si lahko zabeleži, saj mu bodo ob ponovnem obisku prišle zelo prav. Stranka bo dobila občutek, da nam ne gre le za sklenitev posla, saj ji na ta način izkazujemo pozornost.

Vnaprej si pripravimo vprašanja, na katera želimo dobiti odgovore. Sproti si zapisujemo odgovore in vse ostalo, o čemer se dogovarjamo (npr. višina kredita, višina nadomestil, obrestna mera, oblika zavarovanja, posebni pogoji...). Vprašanja postavljamo sproti, med pogovorom, ne beremo enega za drugim. Zabeležimo si strankine potrebe, ki jih želimo uresničiti z našim produktom. Vse potrebe niso enako pomembne, morda dve ali tri. Pomembno je, da jih v povzetku izluščimo in si jih posebej označimo (npr. koriščenje kredita po tranšah, z nakazilom v tujino ...)

3. Rešitve; priložnost za prodajnika. Stranka nam je povedala svoje želje in pričakovanja, načrte za poslovanje podjetja v prihodnosti, kar nemalokrat vključuje tudi njihovo družino, saj gre velikokrat za manjša, družinska podjetja. Prodajnik ima zdaj priložnost, da (če je v prejšnji fazi pogovora pravilno izluščil bistvo) stranki ponudi rešitev in ji jo predstavi na njej najbolj sprejemljiv in prijazen način. Za produkt, ki ga želimo prodati, moramo stranko navdušiti. Predstavimo ji lahko dva produkta, ki za stranko pomenita enak rezultat, vendar pod drugačnimi pogoji. Pomembni podatki so dolžina trajanja postopka, operativni proces izvedbe in predstavitev vseh nadomestil, ki jih bo stranka morala plačati, če se bo odločila za ponujeni produkt. Utemeljimo vse bistvene prednosti in koristi ponujenega produkta za stranko. Predstavitev poteka počasi, ne smemo hiteti, vmes s kratkimi vprašanji preverimo, če nam stranka sledi in nas razume. Preverimo, če je ponujeni produkt res tisto pravo za našo stranko. Npr.: stranka želi kredit odplačevati 60 mesecev, sredstva pa koristiti z

nakazilom na transakcijski račun. V bančni ponudbi imamo kredite do vključno 36 mesecev, ki se lahko koristijo nenamensko, krediti z odplačilno dobo nad 36 mesecev pa so izključno namenski. Nesorazumi na to temo so neprijetni za obe strani, še posebej, če bi se to ugotovilo šele ob podpisu pogodbe. Dobro je tudi, da stranko vzpodbujamo k postavljanju vprašanj. Tako lažje skupaj določimo najustreznejši produkt. Za lažje razumevanje in večjo jasnost predstavljenega je priporočljivo, da imamo s seboj propagandni material (prospekti, zloženke, izvlečki), ki si ga stranka po našem odhodu lahko v miru večkrat prebere in ogleda. Tako morda ugotovi, da bi potrebovala še kaj, za kar do takrat še ni vedela. Pogovor začnemo usmerjati tako, da na kratko še enkrat povzamemo bistvene značilnosti produkta, ki so za stranko bistvene. Osnovno pravilo naj bo, da mora biti prodajnik do stranke pošten. Ne sme je zavajati, ponudi naj le tisto, kar lahko izpolni. Večina strank prodajniku zaupa, in če izigra njihovo zaupanje, si ga ne more več pridobiti.

4. Zaključek pogovora; stranko povabimo k sklenitvi poslovnega sodelovanja. V pogovoru preverimo, če je stranka s ponujenim produktom zadovoljna. Na morebitne pomisleke odgovorimo jasno in pomirjujoče. Npr.: stranka ima pomisleke glede zavarovanja kredita s hipoteko. Razložimo ji, da je to glede na ostale pogoje za odobritev določenega kredita nujno, vendar se banka za izvršljivost hipoteke odloči v skrajnem primeru, ko za poplačilo dolga ni možno skleniti več nobenega dogovora. Na vsakršne ugovore se odzovemo mirno in prijazno. Prodajnik ugovorov ne sme vzeti kot napad, saj so dokaz zanimanja in želja po dodatnih pojasnilih. S stranko se dogovorimo, da ji bomo poslali ponudbo. Okvirne pogoje ji v okviru svojih pooblastil lahko nakažemo, vendar je treba biti previden, da ne obljubimo preveč, zato raje dvakrat premislimo, preden obljubimo. Stranka si bo zapomnila varianto, ki bo zanjo najugodnejša.
5. Konec sestanka; je prav tako pomemben kot pozdrav ob prihodu. Prodajnik naj se potruži ostati profesionalac, tudi če ve, da je možnost za sklenitev poslovnega sodelovanja majhna ali je sploh ni.
6. Priprava ponudbe; ponudbo pripravimo po pogovoru z vodjem, na podlagi mnenja bonitetne službe, na podlagi poslovanja podjetja. Ponudbo odpošljemo še isti dan, če je le mogoče. Naslednji dan stranko pokličemo po telefonu in preverimo, če se strinja s pogoji.

Kljub temu da se s stranko vse natančno dogovorimo, se včasih zgodi, da posla ne želi skleniti z nami. Morda se želi ponovno dogovarjati o ceni. Prodajnik mora sam oceniti, kje je meja. Kljub temu da storitev želi prodati, mora ostati načelen oziroma zvest sam sebi, naučiti se mora tudi reči ne. Tudi če posla ne bomo sklenili, bo vtis o nas pri stranki ostal pozitiven in spoštljiv, saj bo na ta način ugotovila, da se držimo danih obljub in spoštujemo dogovore.

2.3.5 Poslovno srečanje

Banka Koper je v letu 2006 začela z novim načinom trženja svojih produktov, ki so namenjeni pravnim osebam. Namen je bil, da se banko in njeno poslovanje na bolj osebni način predstavi izbranim potencialnim komitentom.

Prodajniki v poslovni enoti so izbrali do 50 podjetij, s katerimi bi želeli skleniti poslovno sodelovanje. Prvi kontakt je bil telefonski, v katerem je bilo treba ugotoviti, ali so pooblaščenec osebe pripravljene na tako obliko sodelovanja. S tem je bilo že pridobljeno delno privoljenje za udeležbo. Na osnovi pozitivnih odgovorov smo vsem zainteresiranim poslali uradno vabilo, v katerem je bil že določen dnevni red poslovnega srečanja in predstavniki Banke Koper, ki bodo na srečanju navzoči. Poslovno srečanje je bilo organizirano v prostorih OZ Kranj, s katero Banka Koper dobro sodeluje. Začelo se je ob 12. uri in je bilo omejeno na dve uri.

Udeležence, med katerimi je bilo veliko število vplivnih oseb iz občin, območnih obrtnih zbornic in podjetij, ki imajo sedež na področju, kjer deluje Agencija Radovljica, je najprej nagovoril predsednik uprave, sledili so mu vodja oddelka za marketing, direktor Sektorja poslovne mreže in vodja kranjske poslovne enote. Udeleženci so tako spoznali razvoj Banke Koper, rezultate poslovanja ter osnovne in trenutno najaktualnejše produkte iz bančne ponudbe. Posebej je bilo poudarjeno trženje tujih vzajemnih skladov krovnega sklada Sanpaolo International Found s sedežem v Luxemburgu, lizinske storitve in kreditiranje investicij iz vira EIB. Hkrati pa je bila za udeležence srečanja pripravljena posebna ponudba za najem kratkoročnega kredita in kreditne linije na transakcijskem računu.

Uradnemu delu je sledil še neuradni s pogostitvijo. Vsak udeleženec je po končanem srečanju dobil praktično darilo in katalog, v katerem so zbrani podatki o banki in večini najpomembnejših produktov.

Udeleženci so bili zadovoljni. Takega pristopa niso bili vajeni, saj se banke za tako obliko ne odločajo pogosto. Nekaj predstavnikov podjetij se je že zanimalo za obisk prodajnika, drugi pa so sporočili, da se bodo na Banko Koper obrnili takrat, ko bodo začeli z investicijo, ipd. Vsi pa so bili zadovoljni, saj se je izkazalo, da je poslovno srečanje tudi dobra priložnost za navezovanje poslovnih stikov med podjetniki udeleženci.



3 PRODAJNO OSEBJE

3.1 Prodajnik

Prodajnik se mora zavedati, da je stranka v prodajnem procesu najpomembnejša oseba. Zato je pomembno, da prodajnik poleg tega, da dobro pozna produkte, ki jih prodaja, razume tudi želje in interese svoje stranke.

Ko bodoči komitent pride v banko, nam kot bančniku zaupa svoje želje in pričakovanja. Usposobljeni prodajnik jih zna prepoznati, svetovati in ponuditi ustrezno rešitev, v zadovoljstvo obeh strani. V poslovnem razgovoru se mora prodajnik obvladovati, da ne pride do spora ali prepira. Morda je prvi vtis, da je v prepiru verjetnost zmage, vendar te možnosti skoraj ni.

Velikokrat se zgodi, da pride stranka v banko na poslovni sestanek brez predhodne najave. V nobenem primeru ne sme dobiti občutka, da je prišla ob nepravem času. Postrežemo ji z osnovnimi informacijami, ki jih želi, in se dogovorimo za naslednje srečanje.

Vsa zgoraj navedena pravila bomo upoštevali brez težav, če se bomo zavedali, da smo mi tisti, ki smo odvisni od stranke, in ne obratno.

Osebni razvoj prodajnika

Razmere v sodobni prodaji se nenehno spreminjajo. Če želimo svojim strankam dati tisto, kar potrebujejo in od nas pričakujejo, moramo biti na tržne spremembe pripravljeni. Skrbeti moramo za svoj osebni razvoj in moramo se izobraževati. Svoje znanje moramo nenehno dopolnjevati in nadgrajevati, nova znanja pa sproti preizkušati in uporabljati v praksi. Biti moramo vztrajni in odločni. Zavrnitve strank so pogoste, vendar nas ne smejo spraviti v brezvoljnost, ampak naj nam pomenijo izziv za nadaljnje delo. Proučimo postopke, ki jih pri delu izvajamo, in odpravimo morebitne napake. Če smo zavrnjeni pri enem produktu, lahko stranki uspešno ponudimo drugega.

Vse to bo prodajniku uspelo, če bo verjel vase in se spoštoval. Poleg tega mora poskrbeti, da ga spoštujejo in cenijo tudi sodelavci, vodje in stranke. Če je prodajnik zaupanja vredna oseba, ga bodo ljudje cenili in mu zaupali. Prodajnik mora verjeti, da je tisto, kar prodaja, dobro, zaupati mora v podjetje oziroma v banko, ki jo zastopa. Če ne verjame, da je s svojo ponudbo ugoden za stranko, če sklepa posel s figo v žepu, je verjetnost za sklenitev dolgotrajnega in uspešnega poslovnega sodelovanja malo verjetna.

Dichter (1993, 11) prodajniku svetuje: »Naučiti se je treba misliti tako, kot misli potrošnik.« V nadaljevanju pa navaja še trditev, ki jo vsak prodajnik v podzavesti že ve, v praksi pa jo vse prevečkrat pozabi (Dichter 1993, 137): »Pridobitev nove stranke je zelo draga. Če torej odkrijemo načine, kako obdržati stranko, ki jo že imamo, smo veliko prihranili.«

3.2 Izobraževanje

V Banki Koper je skrb za izobraževanje zaposlenih zelo pomembna. Vsako leto je objavljen seznam tem, za katere je predvideno predavanje. Veliko izvajalcev je zunanjih, npr. ZBS, na internih izobraževanjih pa so nosilci predavanj skoraj vedno sodelavci, ki predstavljajo nov projekt, ki so razvili izboljšavo, nadgradnjo določenega postopka ali programa.

Vsak delavec Banke Koper si lahko izbere eno do dve temi, s katerima bi se želel podrobneje seznaniti in tako izpopolniti svoje znanje. Prodajnik se odloča npr. za ugotavljanje bonitete podjetja, razlago računovodskih izkazov podjetja, zavarovanje terjatev, sodobne plačilne instrumente ipd. Termin se odobri glede na možnost posameznikove odsotnosti v enoti. Poleg teh vnaprej predvidenih izobraževanj imamo v Banki Koper veliko internih izobraževanj, ki se izvajajo na sedežu banke v Kopru, izvajalci pa so sodelavci, ki pokrivajo konkretno področje. Na ta način se med seboj spoznamo (Banka Koper ima mrežo poslovalnic razpršeno po celi Sloveniji, zato se mnogi med seboj poznamo le po telefonu), kar nam pomaga v praksi, ko se prvič praktično soočimo s primerom ali ko se pojavijo težave, ki lahko izhajajo iz nedelovanja aplikacije ali nerazumevanja navodil. Vsakemu izobraževanju namreč sledijo navodila, ki so včasih napisana tako, da je tolmačenje lahko različno.

Banka Koper organizira tudi izobraževanja, ki so namenjena vsem novo zaposlenim, ki se na ta način lahko seznanijo z bančno strukturo in načinom delovanja banke kot celote.

Prav tako so organizirani dvo - ali tridnevni seminarji, ki so namenjeni prodajnikom. Tema teh seminarjev obsega vse faze priprav na poslovne sestanke, seznanitev z vedenjskimi značilnostmi in tipi ljudi, načine, ki jih uporabimo, da je naš nastop uglajen in prijazen do stranke, saj imamo tako veliko več možnosti, da je naše trženje uspešno.

Vrenčur, Repas in Zajc (2005, 13) v uvodu Pravnega priročnika za trženje pravijo: »Moderno gospodarsko življenje terja večstransko usposobljene kadre, ki morajo poleg preostalih področij obvladovati tudi osnove prava.« S tem namenom Banka Koper prodajnike izobražuje tudi na tem področju, tako na internih izobraževanjih kot prek zunanjih izvajalcev. Na teh izobraževanjih so predstavljene teme, s katerimi se prodajniki najpogosteje srečujejo (zavarovanja naložb, menica, hipoteka ...), za natančnejša navodila pa se vedno lahko obrnejo na pravno službo.

Pred leti, natančneje leta 1999, je projektna skupina v Banki Koper izdelala Prodajni priročnik, ki je vseboval opis delovnega mesta in delovni vzorec za delovna mesta vodje, prodajnika in bančnega delavca na likvidaturi. Namen opisov je bil zagotoviti, da je delovni čas učinkovito izkoriščen in da so glavne naloge načrtovane in tudi izvedene. Tako je za delovno mesto prodajnika predvideno štiridnevno delo v pisarni in terensko delo do en dan na teden. Opisane so priprave na poslovni obisk in opravila, ki sledijo obisku. Priloženi so vzorci dopisov, ki jih prodajnik naslavlja na stranko, in seznam najpogostejših vprašanj za nove in stare komitente. Sledi še kratek način reagiranja

prodajnika na komitentove najpogostejše ugovore. Po sedmih letih je bilo ugotovljeno, da je priročnik zastarel, načrtovane spremembe in dopolnitve pa niso bile izpeljane.

Uprava Banke Koper je v letu 2005 sprejela Etični kodeks Banke Koper. Gre za Kodeks načel in pravil o poštenem poslovanju, za povzetek usmeritev in pristopa Banke Koper. »Kodeks velja za Banko Koper v celoti. Vsak zaposleni ga mora razumeti, njegova načela pa upoštevati kjerkoli in kadarkoli. Nespoštovanje teh pravil je nečastno ravnanje in je lahko sankcionirano z drugimi predpisi, sprejetimi v Banki Koper.« (Etični kodeks Banke Koper 2005, 6). Etični kodeks opredeljuje:

- spoštovanje zakonov in pravil,
- odnos do zaposlenih,
- reševanje težav zaposlenih,
- odnos do strank,
- zaupne podatke,
- navzkrižje interesov,
- plačila zunanjim sodelavcem,
- darila in pogostitve,
- upoštevanje pravil o pošteni konkurenci,
- zlorabo zaupnih podatkov pri trgovanju z vrednostnimi papirji,
- upoštevanje zakonov o varstvu okolja ter
- razlago kodeksa in poročanje o kršitvah.

Kodeks predstavlja smernice delovanja vsem zaposlenim, vsem na novo zaposlenim v Banki Koper pa osnovo, ki jo z delom v banki le še nadgrajujejo.

3.3 Vprašalnik

Pred začetkom pisanja diplomske naloge sem želela s svojimi sodelavci izvesti intervju na temo trženja bančnih storitev, vendar se je izkazalo, da je izvedba praktično nemogoča zaradi službenih obveznosti, ki jih ima vsak posameznik. Ves čas so se vrstile tudi bolniške odsotnosti, v prostem času pa sodelavcev nisem želela obremenjevati. Zato sem se odločila in sestavila vprašalnik z osmimi vprašanji, ki sem jih prilagodila tako, da bo odgovore možno obdelati tudi s statističnimi metodami.

3.3.1 Rezultati in ugotovitve

Namen izdelave vprašalnika je primerjava teoretičnih izhodišč z dejanskimi izhodišči, ki jih uporabljajo prodajniki dnevno pri svojem delu. Vprašalnik je sestavljen iz osmih vprašanj, ki obravnavajo način, po katerem prodajniki oblikujejo ciljno skupino. Vprašalnik je namenjen prodajnikom znotraj PE ter vodjema (vodji PE Kranj in vodji Agencije Radovljica. Vprašalnik, namenjen vodjema je vseboval še štiri dodatna vprašanja, kjer sta vodja opredelila svoj odnos do prodajnikov in spremljavo njihove uspešnosti. Skupno število poslanih vprašalnikov je bilo šest, prejetih pa pet.

Majhen vzorec obravnavanih vprašalnikov za potrebe moje analize ne predstavlja večjih ovir, kljub temu pa bi bilo ob podobni raziskavi v prihodnosti, vzorec potrebno razširiti in vanj vključiti tudi prodajnike iz drugih poslovnih enot, ne glede na regijo.

Ocenjujem, da prodajniki pri svojem delu ne odstopajo dosti od teoretičnih izhodišč, kar je razvidno iz nadaljevanja.

V nadaljevanju povzemam odgovore na vprašanja oziroma njihove skupne značilnosti.

1. Kako določite ciljno skupino potencialnih komitentov?

Ciljno skupino potencialnih komitentov se izbira na podlagi poslovnih baz (GVIN, IBON, baze članstva v območnih obrtnih zbornicah in GZS itn.) in na podlagi mehkih informacij s trga (poznanstvo, govorice itn.), iz katerih preverimo finančno in nefinančno boniteto komitenta. Izbor naredimo na podlagi kazalnikov, ki so za banko pomembni (kapital v strukturi virov, likvidnostni kazalniki, donosnost, rentabilnost, ekonomičnost). Pri izboru definiramo tudi panogo, v katero se želimo usmeriti.

Včasih, ko banka razvije določen nov produkt, ki je namenjen oziroma najbolj primeren samo za določeno skupino, se pač usmerimo samo v to ciljno skupino (npr. pri lizingu za avtomobile so ciljna skupina avtohiše). Pomagamo si tudi z bazami podatkov in z informacijami območnih obrtnih zbornic, ki so razpoložljive na trgu. V bazah takrat zožimo izbor po specifični dejavnosti.

Poslovne baze podatkov so v vsakem primeru zelo dobrodošle. Hkrati so edina varovalka, ki jo ima prodajnik pred navezavo prvega stika na voljo, da lahko izbere komitenta, ki posluje dobro. Želimo namreč pridobivati dobre komitente.

Vsi prodajniki se poslužujejo podatkov iz dostopnih poslovnih baz na spletnih straneh. Poleg tega pa sta dva izmed vprašanih odgovorila, da jima veliko pomenijo različna priporočila in informacije iz okolja.

2. Na kakšen način navezujete poslovne stike?

Prvi stik s potencialnim komitentom se skoraj vedno naveže s poslanim dopisom ali telefonsko. Pri dopisu gre za kratko predstavitev banke in nekaterih trenutno najbolj aktualnih produktov. Po nekaj dneh (zaradi pozabljanja in obilice informacij, ki jih vsi vsak dan dobivamo v nabiralnike, ne čakamo več kot 5 dni) vzpostavimo telefonski stik in iz pogovora s potencialnim komitentom ugotovimo, ali obstaja interes za obisk in kateri produkti ga najbolj zanimajo. Če je prvi stik telefonski, pa iz pogovora ugotovimo, ali obstaja zanimanje za produkte iz naše ponudbe. Sledi obisk prodajnika ali dopis.

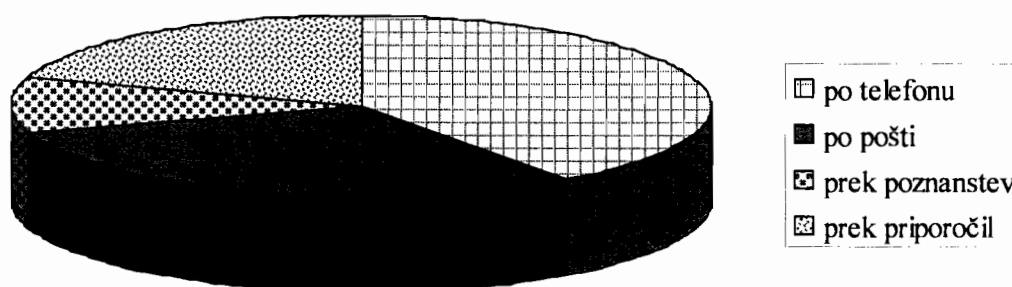
Na obisku predstavimo banko in posamezne produkte. Dobrodošel je propagandni material, za lažjo ponazoritev elektronskega poslovanja pa tudi prenosni računalnik.

Le eden od petih vprašanih prodajnega pisma ne pošilja oziroma to stori redko. Za obisk se dogovori po telefonu ali s posredovanjem osebe, ki jo poznata obe strani.

Zaradi pridobitve podatkov, ki so primernejši za prikaz v grafični obliki sem oblikovala tudi enako vprašanje s štirimi možnimi odgovori. Odgovore prikazuje slika 3.1.

Slika 3.1 Uporabljeni načini navezovanja poslovnih stikov

Načini navezovanja poslovnih stikov



3. *Kako se pripravite na poslovni obisk? Katera metoda se vam pri prvem obisku pri stranki zdi najpomembnejša (navedite največ dve metodi)? Katera od navedenih trditev se vam zdi najpomembnejša?*

- Najvažnejše je, da obvladam vse produkte, ki jih ponuja banka.
- Izbrati poskusim produkte, ki so za stranko najzanimivejši in se pri predstavitvi osredotočiti nanje.
- Pred poslovnim obiskom je smiselno preveriti približno boniteto stranke.
- Na poslovni obisk se ne pripravljam posebno. Vsi moji poslovni obiski potekajo po približno ustaljenem postopku.

Pred poslovnim obiskom na dostopnih portalih vedno preverimo strankino boniteto. V svoje odgovore so jo vključili vsi vprašani. Preverimo dejavnost, dobro pa je pridobiti tudi informacije od ljudi (znancev), ki stranko (podjetje) poznajo ali z njo že sodelujejo. To so šteli za pomembno trije vprašani, saj želijo ponuditi stranki storitev, ki je zanjo primerna in ji bo omogočila enostavnejše poslovanje.

Včasih, kadar je stranka odprta za pogovor, lahko že iz telefonskega pogovora izvemo veliko podatkov (npr. katere bančne produkte največ uporabljajo), ki so nam v pomoč pri pripravi na poslovni obisk.

Na sestanku je najpomembnejši prvi vtis, ki ga je omenil le eden od prodajnikov. Pomembno je, da prodajnik zna poslušati in da ne postavlja zaprtih vprašanj, saj nam

sogovornik tako lahko pove kar največ o poslovanju svojega podjetja, viziji, strategiji in ciljih, ki jih želijo doseči.

4. *Katere kriterije od naštetih uporabljate pri ocenjevanju bonitete komitentov? Razvrstite jih po pomenu, ki ga imajo pri vaši odločitvi za sklenitev poslovnega razmerja, s točkami 1 (malo pomembno), 2 (srednje pomembno) in 3 (zelo pomembno).*

Tabela 3.1 Vrednotenje posameznih kriterijev

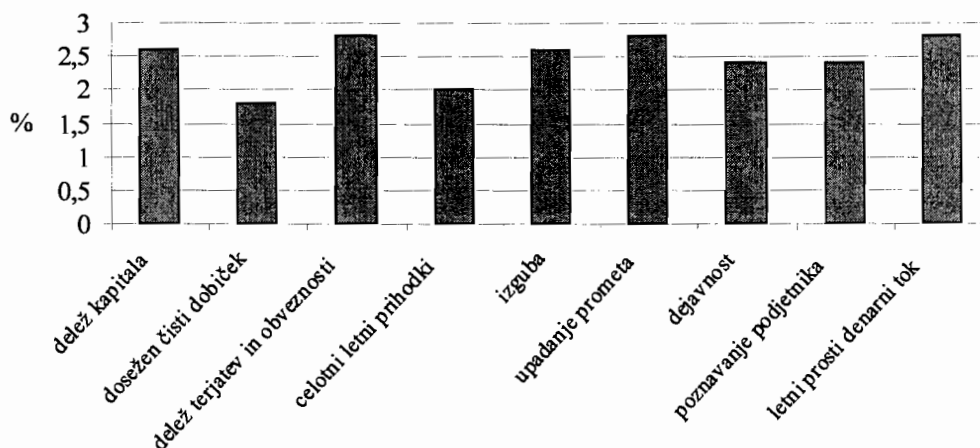
Kriterij	ocena 1	ocena 2	ocena 3	ocena 4	ocena 5	povpr. ocena	
	1	2	3	4	5		
delež kapitala		2	3	3	3	2	2,6
dosežen čisti dobiček	1	3	2	1	2		1,8
delež terjatev in obveznosti	3	3	3	3	2		2,8
celotni letni prihodki	2	2	1	2	3		2
izguba	3	2	2	3	3		2,6
upadanje prometa	3	3	3	2	3		2,8
dejavnost	2	2	3	3	2		2,4
poznavanje podjetnika	2	2	2	3	3		2,4
letni prosti denarni tok	3	3	3	2	3		2,8

V tabeli 3.1 povzemam rezultate odgovorjenih vprašalnikov. V stolpcih od 2 do 6 so predstavljeni rezultati posameznega vprašalnika za vseh pet prejetih vprašalnikov. Na podlagi ocen sem izračunala povprečno oceno pomembnosti posameznega kriterija, predvidenega v vprašalniku. Povprečne ocene so prikazane v stolpcu 7 za vsak posamezni kriterij.

Iz posameznih ocen sem ugotovila, da za prodajnika nepomembnih kriterijev skoraj ni. Ena točka je bila podeljena le trikrat, pri skupaj petinštiridesetih ocenjevanjih. To kaže tudi povprečna ocena vsakega podanega kriterija, ki je bila 2,4 ali več vedno, izjema sta le kriterija, ki sta bila enkrat oziroma dvakrat ocenjena z eno točko (manj pomembno). To sta celotni letni prihodki in dosežen čisti dobiček.

Slika 3.2 Grafični prikaz vrednotenja kriterijev

Ocena pomembnosti kriterijev pri sklepanju poslovnega sodelovanja



Izkaže se, da so med najbolj upoštevanimi kriteriji:

- delež terjatev in obveznosti (če je podjetje že preveč zadolženo, kredita ne odobrimo),
- upadanje prometa (obseg dejavnosti se zmanjšuje, od stranke pridobimo razlago in se odločimo),
- letni prosti denarni tok (sestoji iz realiziranega dobička v obdobju in obračunanih stroškov amortizacije, saj amortizacija predstavlja strošek, ki ni odhodek).

Stranka nam za vsak kriterij, za katerega želimo dodatna pojasnila, zagotovi ustrezno dokumentacijo oz. nam razloži vzrok. Včasih so namreč kazalniki slabi tudi iz povsem opravičljivih razlogov (bolezen, sezonska dejavnost) in bodo v naslednjem obdobju realno boljši.

5. Kako ohraniti obstoječe komitente in pridobiti nove, kako ostati konkurenčen v primerjavi z ostalimi poslovnimi bankami, kako skrbeti za ohranjanje že obstoječih komitentov? Združeni so odgovori na dve vprašanji.

Obstoječe komitente je najlažje ohraniti z rednim obiskovanjem in spremljanjem njihove poslovne aktivnosti ter z obveščanjem o novostih iz ponudbe bančnih produktov. Komitent je zadovoljen, če ga vsaj enkrat do dvakrat na leto obiščemo na sedežu njegove dejavnosti. Povprašamo ga po poslovnih načrtih, npr. če bo v kratkem potreboval kakšno finančno ali drugo podporo s strani banke, prosimo ga, naj oceni dosedanji odnos z banko, naj pove, kako naj bi bila banka v prihodnje vključena v

njegovo poslovanje itn. Predvsem komitent ne sme dobiti občutka, da smo po podpisu pogodbe nanj pozabili.

Denar je univerzalno blago (od vseh bank je enak in se ne razlikuje), zato so pri trženju bančnih storitev najbolj pomembni osebni odnos, zaupanje, znanje in paleta podpornih konkurenčnih produktov. Poleg klasičnih bančnih storitev skušamo izvajati sistem police in kombiniranih produktov. Storitve skušamo stranki prikrojiti po njeni meri (kot krojač obleko). Pri trženju in kontaktu z novimi strankami glavne vloge največkrat ne igra cena, ampak drugo (prilagodljivost, znati svetovati, pripravljenost na reševanje težav v kriznih situacijah, prilagojenost produktov itn.).

Pridobivati nove komitente je kljub razvitem tržnem gospodarstvu težko. Podjetniki se zelo težko odločajo za novo banko. Veliko predvsem malih podjetnikov in zasebnikov ima pred bančnimi institucijami določeno spoštovanje ter hkrati bojazen. Verjetno zato, ker je upravljanje z denarjem zahtevno in odgovorno delo, ki ga ne zna opravljati vsak. Z najetjem kredita se podjetnik zaveže k izpolnjevanju določenih obveznosti. Huda konkurenca in plačilna nedisciplina lahko marsikateremu podjetniku prekrizata načrte, s tem pa tudi onemogočata izpolnjevanje obveznosti do dobaviteljev, med katere lahko štejemo tudi banke. Banke so močne institucije, ki svoje terjatve izterjajo med prvimi in imajo načeloma nižjo toleranco kot drugi dobavitelji. Čeprav je pomembno omeniti, da je denar banke velikokrat cenejši od lastnih virov, je treba vedno upoštevati vsaj še en pomemben dejavnik, in sicer tveganje.

Konkurenčnost banke se lahko kaže tudi v luči njene prilagodljivosti. Verjetno je to za podjetnike večji motivator kot sama cena denarja, vsaj pri večini oziroma vsaj pri uspešnih podjetnikih. Ti se zavedajo cene svojega časa, in kadar imajo na drugi strani poslovnega partnerja, ki se lahko prilagodi njihovim razmeram in potrebam, to tudi cenijo. Banka Koper je kot prva banka v Sloveniji začela ponujati svoje produkte komitentom osebno. Do danes ostaja ena redkih bank, ki deluje na ta način, vendar je odziv strank na ta način sodelovanja zelo pozitiven. Komitent pridobi čas in tudi osebno spozna skrbnika (skrbnik pa komitenta, kar je pomemben vir informacij), ki mu svetuje in pojasnjuje vse nejasnosti. Na drugi strani pa imajo tudi pooblaščen osebe oziroma organi odločanja relativno visoka pooblastila, kar omogoča dokaj hitro posredovanje in odločanje o odobritvi investicije.

Za pridobivanje novih komitentov so še posebej dobrodošle razne akcije, sejemске ponudbe in ponudbe po razpisih, kjer so pogoji velikokrat bistveno ugodnejši kot pri produktih iz redne ponudbe. To velja tudi pri predstavitvah novosti, še posebej tistih, ki jih konkurenca v svoji ponudbi nima. Pri tem je seveda pomembno, da gre za produkt, ki je primeren za uporabo čim večjega kroga komitentov. Novosti pa naj predstavlja kader, ki je strokovno usposobljen in tako tudi bolj prepričljiv in uspešen.

Tabela 3.2 Ohranjanje stikov s komitenti

Način ohranjanja stikov	Število odgovorov	Delež (%)
redni obiski	4	33,33
poslovna darila	2	16,67
minimalna komunikacija	1	8,33
obiski in novosti	5	41,67
drugo	0	/

Slika 3.3 Metode, s katerimi prodajniki ohranjajo poslovne stike

Kako ohraniti stike z obstoječimi komitenti



6. Kaj bi pri svojem delu izboljšali? Navedite največ dve ideji.

Delo v Banki Koper je organizirano tako, da prodajnik opravi celotno delo za svojega komitenta sam. Od tega, da z njim naveže prvi stik, do obiska, priprave ponudbe in operativne izvedbe posla. Tu ne gre le za področje kreditiranja, ampak za celotno poslovanje s transakcijskimi računi, plačilnimi karticami, POS-terminali, elektronskim poslovanjem, nakazili v tujino, lizingom, urejanjem neplačanih obveznosti in drugo. Gre za zelo obširno področje, zato je potrebnega kar nekaj časa, da prodajnik produkte v celoti spozna. Veliko je operativnega dela, za kar ob obiskih velikokrat zmanjka časa, ali pa, kar je še pogostejše, zmanjka časa za aktivno trženje.

Zato se prodajniki želijo bolj posvečati strankam in delati na terenu, za operativno izvedbo pa si želijo podporno službo, ki bo sklenjene posle hitro in kakovostno speljala do konca.

Poleg tega odgovora, ki je bil največkrat naveden bi omenila še enega, kjer je izražena želja po dodatnem izobraževanju na področju komuniciranja in prodaje. Eden od vprašanih pa je z načinom dela in s svojim delom zadovoljen in ne bi spremenil ničesar.

Dodatna vprašanja za vodje

S strani vodij sem dobila vrnjen le en vprašalnik, ki pa je bil izpolnjen obširno in natančno. Zato ga pri naslednjih štirih vprašanjih povzemam.

1. Kako usmerjate prodajnike pri njihovem delu?

Neposredni vodja skuša puščati prodajnikom kar najbolj proste roke, saj gre za visoko izobražene in kvalificirane ljudi. Tako pride najbolj do izraza njihova ustvarjalnost pri trženju storitev. Vzpodbuja jih, naj delajo več na trgu in manj v pisarni, usmerja jih na teren, da obiskujejo stranke. Skupaj z vodjem in ostalimi prodajniki oblikujejo kombinacije produktov, ki jih nato tržijo v določenem mesecu (npr. poslovna kartica in poslovni paket ...).

2. Kakšno podporo jim nudite, kako jih motivirate?

Vodja nudi prodajnikom vso strokovno podporo, ki si jo je pridobil med šolanjem, pri delu v banki in pri dodatnem izobraževanju. Pomoč je še posebej dobrodošla pri pogajanjih s strankami in usklajevanju pogojev znotraj banke, če je potreben višji organ odločanja. Večkrat se že pred poslovnim obiskom dogovorita o pristopu do stranke in morebitnih posebnih pogojih.

Obstaja več vrst motivacije (denarna), ki je omejena, zato skuša vodja graditi predvsem na nefinančni motivaciji. Pomemben je odkrit pogovor brez očitkov, pohvala pred nadrejenimi, velika motivacija pa je tudi napredovanje.

3. Na kakšen način spremljate njihovo uspešnost?

V banki obstajajo določene evidence, iz katerih se vidi, koliko posla je kdo opravil. Imamo sistem skrbništva, kjer se vidi, koliko posla in v kakšnem obsegu je vsak posameznik postoril v mesecu, letu itn. Vsak prodajnik odda tudi tedensko poročilo o obiskih in plan obiskov za naslednji teden, poleg tega pa tudi vse odprte stvari, se pravi tiste posle, ki so v fazi pogajanja in dogovarjanja. Poleg tega prodajniki pripravijo tudi mesečno poročilo o svojem delu.

4. Kako ukrepate v primeru pritožbe oz. nezadovoljstva komitenta?

Pritožbo je potrebno obravnavati skrbno in zavzeto. Stranka ne sme misliti, da njena pritožba vodja ne zanima ali da mu je čas za reševanje pritožbe odveč. V interesu vodja je, da se pritožba reši v obojestransko zadovoljstvo. Če je bila napaka storjena v banki, se je stranki treba opravičiti. Če dogovor ni mogoč, skušamo tudi v prihodnje ohraniti korektne odnose, da ne pride do osebnih zamer. Tudi če je odgovor na pritožbo negativen, ga skušamo posredovati na tak način, da stranka občuti, da tudi nam ni vseeno, ker nam ni uspelo doseči dogovora.

4 PRODAJNA AKCIJA

4.1 Priprave

Priprave na trženje na območju novo odprte agencije Banke Koper v Radovljici so se začele že z urejanjem poslovnih prostorov. Na stavbi se je kmalu pojavil napis Banka Koper, ki je takrat še v PE Kranj usmeril kar nekaj povpraševanj po ugodnih bančnih produktih. Priprave oziroma oglaševanje je bilo izvedeno tudi prek Obrtniških novic in oglaševanja OOOZ Radovljica in Jesenice.

K prepoznavnosti Banke Koper na Gorenjskem, še posebej v občini Radovljica, pa tudi na Bledu in v Bohinju, so veliko prispevali krediti za razvoj malega gospodarstva. Občine in območne obrtne zbornice namreč vsako leto nekaj sredstev namenijo tudi za to. Objavijo razpise, na katere se prijavijo poslovne banke s čim bolj ugodnimi pogoji. Gre za kratkoročne in dolgoročne kredite, vsa ostala določila pa so opredeljena v ponudbi vsake banke posebej.

Pomembni kriteriji so: obrestna mera, nadomestilo za odobritev, ostala nadomestila (vodenje kredita, predčasno odplačilo ...), rok za izvedbo posla, višina kredita in valuta (SIT ali EUR). Kvoto, ki je na razpolago, za vsak razpis posebej določijo na občini ali v OOOZ. Obrestna mera, po kateri se obrestujejo krediti iz razpisa, je nižja od bančnih obrestnih mer; gre za subvencionirano obrestno mero. V pogodbi med banko in občino ali OOOZ je dogovorjeno, na kakšen način se plača razlika v obrestni meri. Največkrat gre za vezavo depozita ali pa za plačilo razlike po odobritvi vsakega kredita posebej, na podlagi izstavljenega računa banke.

Na podlagi osnovnih zahtev občine ali OOOZ banka do določenega roka pripravi ponudbo. Vse zbrane ponudbe pregledajo in se odločijo za najboljšega ponudnika. Banka Koper, d.d. je bila že nekajkrat izbrana na razpisih OOOZ Radovljica in občin Bled, Radovljica in Bohinj.

Veliko pa je k pozitivnemu odnosu prebivalstva do nove agencije pripomoglo tudi zadovoljstvo komitentov s tega območja. Ravno na podlagi zgoraj omenjenih razpisov jih je bilo nekaj. Banka Koper je na tem območju s svojo prilagodljivostjo in možnostjo dialoga predstavila povsem drug pristop in nove poslovne možnosti, še posebej če jo primerjamo z matično banko večine komitentov, ki je toga in nesprejemljiva za kakršnakoli pogajanja.

V nadaljevanju bom predstavila potek trženja bančnih produktov v novi agenciji Banke Koper, ki je bila 4. maja 2006 odprta v Radovljici in si je že v prvih šestih mesecih delovanja pridobila veliko novih komitentov in smelo začela uresničevati zastavljene cilje.

4.2 Določanje ciljne skupine

Osnova so baze podatkov, kamor vnesemo zasebnike in podjetnike, ki jih na podlagi zahtevanih kriterijev izberemo iz baz, dostopnih na portalu GVIN. Seznam opremimo s polnim nazivom, naslovom, kontaktno osebo in telefonsko številko.

Sestavimo prodajno pismo, ki vsebuje tudi osnovno predstavitev Banke Koper. Pri pisanju upoštevamo naslednje (Lisac 2000, 33):

- pismo je najbolje napisati tako, kot da bi se s prejemnikom pogovarjali,
- pismo naj bo zelo osebno in
- pomemben je naslov, ki mora pritegniti pozornost.

Lisac (2000, 34) v svojem delu Korak pred konkurenco 1 navaja tri bistvene dele prodajnega pisma: naslov, podpis in post scriptum (P. S.).

Z naslovom zajamemo bistvo prodajnega pisma. Oblikujemo ga tako, da prejemnika pisma prepričamo, da je vredno brati naprej, da se v nadaljevanju verjetno skriva rešitev za njegov problem. Napisan je z večjo pisavo in s poudarjenim tiskom.

Kljub temu, da Banka Koper v Kranju deluje že četrto leto se še vedno najdejo posamezniki, ki je še niso поблиžje spoznali. Zato jo v uvodu na kratko predstavimo in izpostavimo lastnosti, po katerih se razlikuje od konkurence; gre predvsem za prilagodljivost, dostopnost in način poslovanja.

Po uvodnem delu je na vrsti jedro, v katerem predstavimo ponudbo, npr. ponudbo kreditov, ki so tisti trenutek najugodnejši. Navedemo vse bistvene pogoje: višino obrestne mere, nadomestila, višino možnega kredita, način porabe sredstev ...

Telefonska številka in kontaktne osebe so zapisane v svojem odstavku, sledi podpis prodajnika, ki je dopis pripravil, in podpis vodje PE. Podpisi so lastnoročni. Za marsikoga je to še vedno izraz pozornosti in spoštovanja.

Sledi P. S., v katerem zapišemo kratek slogan ali pa še enkrat na kratko opišemo prednost ponudbe.

V seznam podjetij in zasebnikov, ki jih želimo pridobiti, vključimo tudi podjetja in zasebnike, s katerimi že poslovno sodelujemo. Njim pošljemo prodajno pismo, ki je prilagojeno temu, da nas komitent že pozna, kljub temu pa jih obvestimo o možnosti ugodnega kreditiranja.

Pomembno je, da je prodajno pismo lahko berljivo: primerna velikost pisave, odstavki naj ne bodo predolgi, med odstavki naj bo prazna vrstica, stavki naj bodo kratki, pomembna je tudi kakovost tiska in papirja. Dolžina pisma naj bo primerna (ne prekratka, ne predolga).

4.3 Izvajanje akcije

Akcija se je pravzaprav začela že z otvoritvijo agencije, na kateri je bilo navzoče tudi vodstvo Banke Koper. Pripravljen program je vseboval uradni in neuradni del. Na otvoritev so bile povabljene vplivne osebe iz občin in obrtnih zbornic Radovljica, Bled,

Bohinj, Jesenice, Žirovnica in Kranjska Gora, pa tudi direktorji in predstavniki uspešnih podjetij s tega območja. Še posebej neuradni del je velikokrat priložnost za nova poznanstva in sklepanje poslovnih vezi.

Konkretna prodaja pa je stekla s pošiljanjem prodajnih pisem na naslove potencialnih komitentov. Vsako stranko, ki ji pošljemo prodajno pismo, tudi pokličemo po telefonu. Odzivi so različni, od tega, da se ne želijo niti pogovarjati, do izmikanja, ko ne želijo povedati, da jih ponudba ne zanima, in se izgovorijo, da nimajo časa, naj jih raje pokličemo naslednji dan. Seveda pa je veliko odzivov pozitivnih. Vsi kreditov ne potrebujejo. Takrat lahko izkoristimo priložnost in jim ponudimo ostalo ponudbo Banke Koper. Zgodi se, da nam tudi na ta način uspe pridobiti novega komitenta. Velikokrat se moramo dogovoriti za drug termin telefonskega klica, saj so podjetniki zelo zaposleni, veliko delajo na terenu, zato si morajo čas za sestanek planirati vsaj kak dan vnaprej. Ko se dogovorimo za obisk pri stranki, ji povemo tudi, kaj vse naj vloži priloži, da bo dokumentacija popolna in se bo postopek odobravanja lahko hitro začel. Ob prvem sodelovanju je zahtevane dokumentacije in obrazcev nekoliko več, zato jih skupaj z vlogo za kredit lahko pošljemo tudi vnaprej po pošti.

4.4 Rezultati

Ob koncu prvega polletja si zastavimo vprašanje, ali smo dosegli tisto, kar je bil naš namen.

Želimo si, da bi bil odziv ugoden, kreditojemalci pa podjetja, ki dobro poslujejo in ki bi prek naše banke začela opravljati tudi plačilni promet in uporabljala kar največ produktov iz ponudbe Banke Koper, da bi kredite in vse ostale obveznosti poravnali redno in v rokih, da bi bili z bančnimi storitvami kar najbolj zadovoljni in bi nas zato kot zaupanja vredno banko priporočili tudi svojim poslovnim partnerjem in prijateljem. Vendar tako kot ni popolne banke tudi ni popolnega komitenta. Se pa trudimo, da bi bile stranke čim bolj zadovoljne in če le moremo, storimo vse za njihovo zadovoljstvo.

Resnica pa je taka, da se še posebej v novo odprtih bankah najprej začnejo oglašati stranke, ki kreditov drugje ne morejo več dobiti ali pa so blokirani in ki imajo neporavnane obveznosti na matičnih bankah. Računajo namreč na to, da osebje še ni dovolj usposobljeno in da v želji po čim večjem številu novih komitentov njihovih težav pri poslovanju ne bomo opazili.

4.5 Prodajna akcija – primer iz prakse

V nadaljevanju predstavljam podatke o poslovanju nove agencije Banke Koper v Radovljici. Začetek je bil zelo uspešen, saj so pridobili veliko novih komitentov. Razlog je verjetno tudi ta, da se to območje razvija, zato so podjetja precej pripravljena na sodelovanje. Prispeva pa tudi sodelovanje z OOO Radovljica in z občinami, ki na ta način banko in njeno ponudbo dodatno reklamirajo.

Tabela 4.1 Uspešnost trženja v Agenciji Radovljica

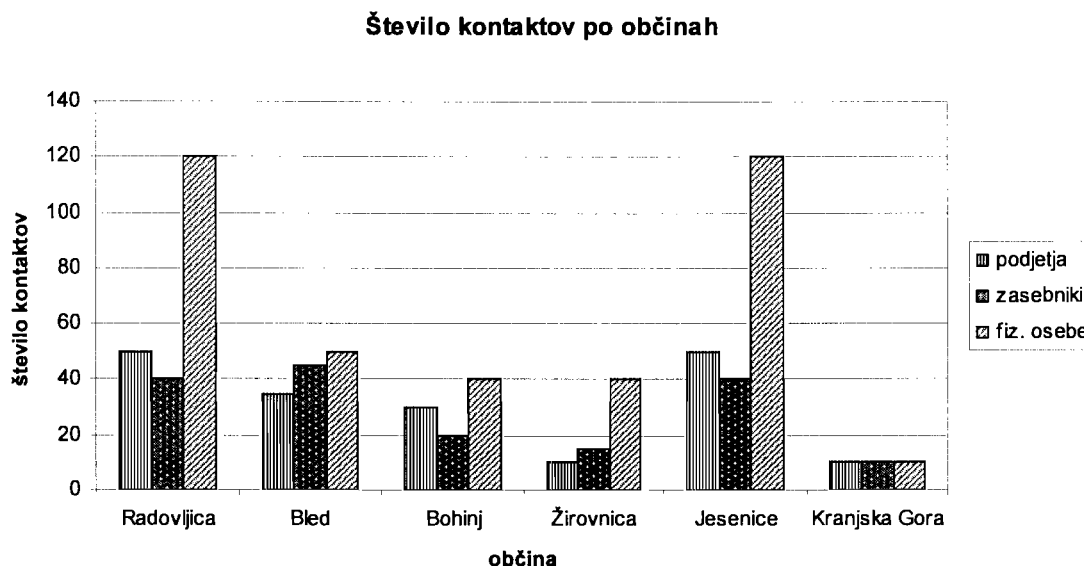
Agencija Radovljica				Sklenjeni posli										skupaj sklenjeni posli	sklenjeni posli v %
	področja trženja:	Potencialni komitenti	kontakti (trženje)	kontakti (%)	maj. 06	% maj	jun. 06	% jun	avg. 06	% avg	sep. 06	% sep	okt. 06		
občina Radovljica															
podjetja	147	50	23,81	3	14,28	4	19,05	3	14,29	5	23,81	6	28,57	21	42,00
zasebniki	161	40	19,05	3	20,00	2	13,33	1	6,67	4	26,67	5	33,33	15	37,50
fizične osebe	2.560	120	57,14	6	27,27	5	22,72	2	9,09	4	18,18	5	22,74	22	18,33
Skupaj občina Bled		210	100,00	12		11		6		13		16		58	
podjetja	89	35	26,92	4	26,67	2	13,33	3	20,00	2	13,33	4	26,67	15	42,86
zasebniki	97	45	34,62	3	17,64	3	17,65	2	11,76	4	23,53	5	29,42	17	37,78
fizične osebe	1536	50	38,46	5	27,79	4	22,22	3	16,67	4	22,22	2	11,11	18	36,00
Skupaj občina Bohinj		130	100,00	12		9		8		10		11		50	
podjetja	55	30	33,33	1	16,67	1	16,67	1	16,67	2	33,32	1	16,67	6	20,00
zasebniki	62	20	22,22	1	33,33	1	33,33	0	0	1	33,34	0	0	3	15,00
fizične osebe	977	40	44,45	0	0	2	28,57	3	42,86	0	0	2	28,57	7	17,50
Skupaj občina Žirovnica		90	100,00	2		4		4		3		3		16	
podjetja	44	10	15,39	1	50,00	0	0	1	50,00	0	0	0	0	2	20,00
zasebniki	54	15	23,08	1	20,00	1	20,00	2	40,00	0	0	1	20,00	5	33,33
fizične osebe	813	40	61,54	0	0	0	0	1	25,00	2	50,00	1	25,00	4	10,00
Skupaj občina Jesenice		65	100,00	2		1		4		2		2		11	
podjetja	189	50	23,81	1	11,11	2	22,22	3	33,34	2	22,22	1	11,11	9	18,00
zasebniki	151	40	19,05	1	8,33	2	16,67	2	16,67	4	33,34	3	25,00	12	30,00
fizične osebe	6660	120	57,14	2	11,11	3	16,67	4	22,22	4	22,22	5	27,78	18	15,00
Občina Kranjska Gora		210	100,00	4		7		9		10		9		39	
podjetja	27	10	33,33	0	0	1	33,33	0	0	2	66,67	0	0	3	30,00
zasebniki	36	10	33,33	0	0	1	50,00	0	0	1	50,00	0	0	2	20,00
fizične osebe	270	10	33,34	0	0	1	50,00	0	0	0	0	1	50,00	2	20,00
Skupaj		30	100,00	0		3		0		3		1		7	
Skupaj	13928	1440		64	17,68	67	19,34	62	17,13	79	22,65	83	23,20	181	

Vir: Banka Koper 2006

Trženje v novo odprti agenciji Banke Koper v Radovljici poteka na podlagi dostopnih podatkov na spletu. To je predvsem baza podatkov GVIN, ki vsebuje izkaze poslovanja izbranega podjetja za več let, poleg tega vidimo, kdo so lastniki, s kakšno dejavnostjo se podjetje ukvarja, koliko transakcijskih računov imajo odprtih in pri katerih bankah.

Kot nova agencija so nekaj komitentov (iz območij, ki jih zdaj pokrivajo), prevzeli iz PE Kranj, seveda pa so takoj začeli z aktivnostmi in iskanjem novih poslovnih priložnosti. Tako so v podatkovni bazi dobili seznam vseh možnih komitentov; gre za podjetja, zasebnike pa tudi fizične osebe. Na osnovi podatkov iz seznama so pregledali poslovanje podjetij in zasebnikov ter se odločili, s kom bodo navezali poslovne stike.

Slika 4.1 Število potencialnih komitentov, s katerimi je bil vzpostavljen kontakt



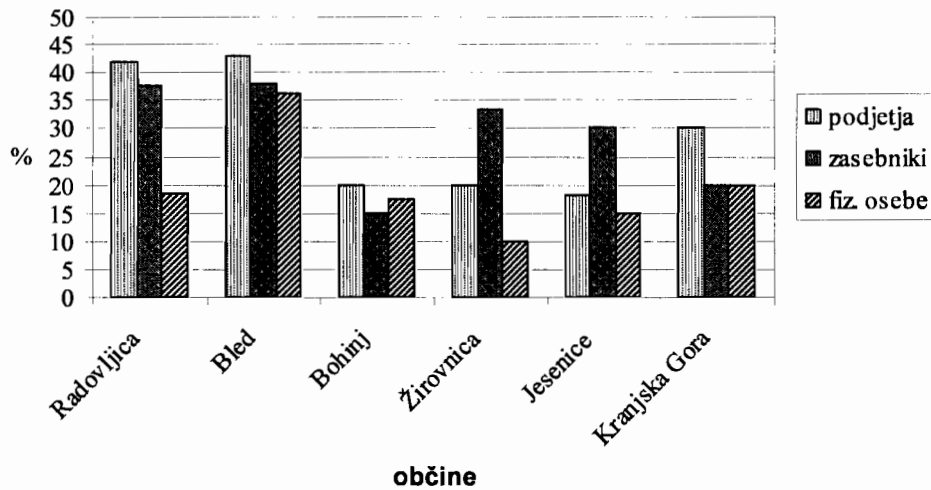
Vir: Banka Koper 2006

Največ kontaktov je bilo navezanih v poslovanju s fizičnimi osebami, kar velja za vse občine. To pomeni, da je hkrati s produkti za podjetja in zasebnike potekalo tudi trženje produktov, ki so namenjeni fizičnim osebam (direktor podjetja, vodilni delavci). Največ kontaktov je bilo navezanih s podjetji v občinah Radovljica in Jesenice (ti dve občini sta največji). V okviru trženja produktov zasebnikom pa je na prvem mestu občina Bled, ki je po obsegu sicer manjša, vendar pa zelo razvita, pa tudi lokacija agencije Radovljica je zanje zelo ugodna.

Na uspešnost v posamezni občini je vplivalo število komitentov, ki jih je Banka Koper na območju določene občine že imela. Zato je bilo najuspešnejše trženje v občinah Bled in Radovljica, sledijo občine Gornjesavske doline. Najmanj uspeha je bilo v občini Bohinj, vendar so deleži sklenjenih poslov prav tako zadovoljivi. K uspehu v

občinah Bled in Radovljica so veliko pripomogli krediti iz občinskih razpisov, na katerih je bila Banka Koper izbrana kot najugodnejši ponudnik.

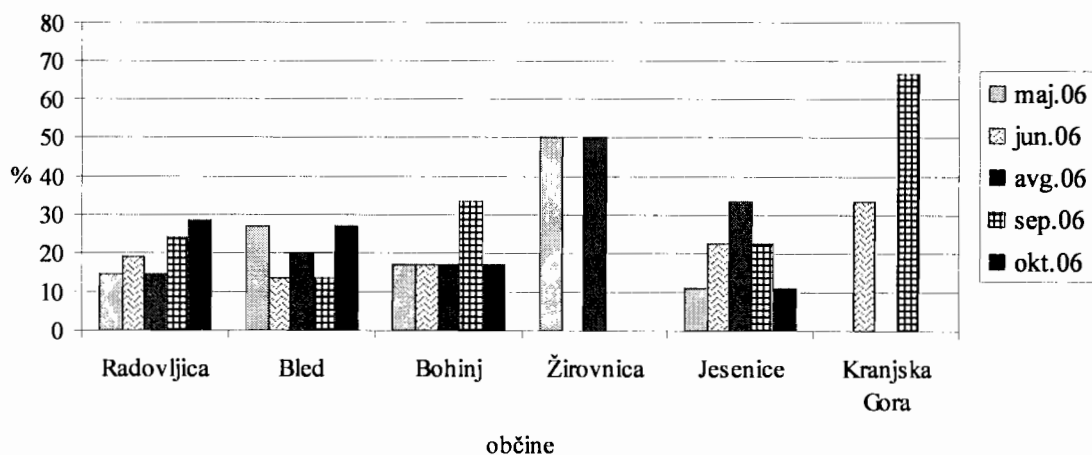
Slika 4.2 Uspešnost kontaktiranja – sklenjeni posli izraženi v odstotkih



Vir: Banka Koper 2006

Zanimiva je slika 4.3., ki prikazuje mesečno uspešnost v trženju na območju podjetij. V občinah Radovljica, Bled, Bohinj in Jesenice so posle sklepali vse mesece razen julija. Izjemi sta Kranjska Gora in Žirovnica, kjer se je aktivno tržilo maja in avgusta oziroma junija in septembra. Julij pa je mesec priprav na dopust, za marsikateri posel so se sicer dogovorili, a je bil realiziran v avgustu, po končanih dopustih.

Slika 4.3 Mesečno sklenjeni posli po občinah s podjetji, izraženi v odstotkih, glede na vzpostavljeni kontakt



Vir: Banka Koper 2006

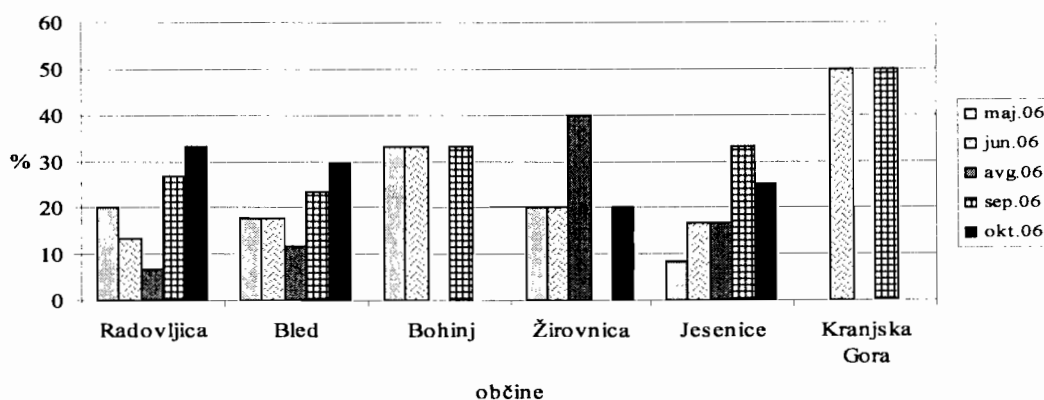
V novi agenciji so zaposleni trije, dva sta prodajnika. Zaradi majhnega števila zaposlenih ne morejo hkrati tržiti na preširokem območju. Zato prihaja do trženja v intervalih, kar vidimo pri občinah Žirovnica in Kranjska Gora.

Na sliki 4.4 ugotovimo, da v občini Kranjska Gora tržijo hkrati podjetja in zasebnike, ker je potencialnih komitentov manj. V občini Žirovnica pa je zasebnikov več, zato so jih razporedili tudi po mesecih, v katerih poslov s podjetji ni bilo.

Obratno kot na sliki 4.3., pa na sliki 4.4, ki prikazuje posle sklenjene z zasebniki vidimo, da so bili v občinah Radovljica, Bohinj in Bled avgusta uspešni posli s podjetji, medtem ko je bilo poslov z zasebniki manj. Zasebniki so odvisni od poslovanja ostalih, vpliv dopustov se pozna tudi v mesecu avgustu.

V mesecu juliju ni bilo sklenjenega poslovnega sodelovanja s podjetji.

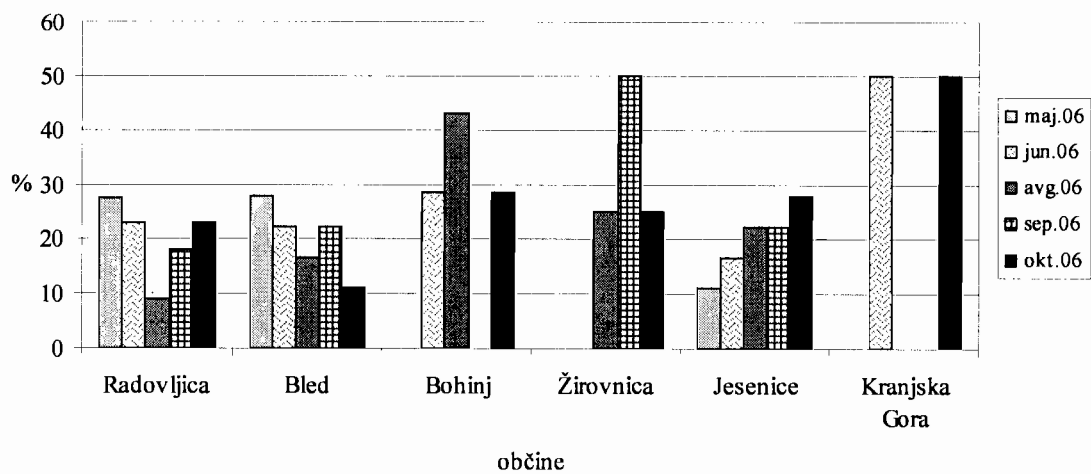
Slika 4.4 Mesečno sklenjeni posli po občinah z zasebniki, izraženi v odstotkih, glede na vzpostavljeni kontakt



Vir: Banka Koper 2006

Slika 4.5., ki prikazuje sklenjene posle v poslovanju s fizičnimi osebami kaže, da se posli sklepajo vse mesece. Izjema so občine Bohinj, Jesenice in Kranjska Gora, kjer so prav tako vidna odstopanja zaradi dopustov.

Slika 4.5 Mesečno sklenjeni posli po občinah s fizičnimi osebami, izraženi v odstotkih, glede na vzpostavljeni kontakt



Vir: Banka Koper 2006

5 SKLEPNE MISLI

V diplomski nalogi sem najprej opredelila pojem trženja, ki sem ga v nadaljevanju zoževala. Najprej na trženje storitev, nato na trženje bančnih storitev, povsem na koncu pa sem predstavila trženje v agenciji Banke Koper v Radovljici, ki posluje od četrtega maja 2006.

Delež storitev v okviru nekega gospodarstva vedno bolj narašča. K temu veliko prispeva tudi razvoj informacijske tehnologije. Zato moramo poznati bistvene značilnosti storitev in predvsem, kaj je tisto, v čemer se storitev razlikuje od izdelka. Trženje storitev poteka drugače kot trženje izdelkov. Osnovna tema diplomske naloge je trženje bančnih storitev, ki so še posebej specifične.

Konkurenca med poslovnimi bankami v Sloveniji je velika in se še povečuje. Banke, ki so že na trgu, odpirajo nove enote. Prihajajo pa tudi nove banke, predvsem tuje, ki so pri svojem uveljavljanju še posebej agresivne, in izkaže se, da novega komitenta dobi tista banka, ki poleg poštene ponudbe s sprejemljivimi pogoji za obe strani k stranki pošlje prodajnika, ki je več svojega posla. Sem spada poznavanje produktov, spontana komunikacija (pisna, telefonska in osebna) in sklepanje posla brez fige v žepu, kajti če nas sogovornik enkrat zaloti na laži ali odkrije, da želimo pri sklepanju poslovnega sodelovanja kaj prikriti, smo pri njem in tudi pri njegovih poslovnih partnerjih in osebnih prijateljih prikazani v slabi luči, enako pa velja tudi za banko, ki jo prodajnik zastopa.

Prodajnik mora biti seznanjen z novostmi, kajti njihova prodaja je lahko zelo uspešna. Za to poskrbi banka, ki neprestano organizira izobraževanja o novih produktih in skrbi za izpopolnjevanje znanja o starih.

Z vprašalnikom sem od sodelavcev dobila podatke o načinu navezovanja poslovnega sodelovanja, o pripravah na poslovni sestanek, in kriterijih, ki jih upoštevajo pri odločitvi, katero podjetje bo tisto, s katerim bodo navezali kontakt. Izkazalo se je, da je v odgovorih veliko dejavnikov in aktivnosti, ki so bile navedene v prejšnjih teoretičnih poglavjih.

Obvezno je treba izpostaviti dobre priprave na sestanek. O stranki je treba pridobiti čim več podatkov, da ji lahko ponudimo primerne pogoje. Prodajnik mora znati poslušati. Vprašanja, ki jih postavlja, naj bodo odprta, saj lahko tako dobi čim več informacij. Izjemno pomembno pa je zaupanje, ki naj bi se ustvarilo med komitentom in prodajnikom, njegovim skrbnikom.

Ob pridobivanju novih komitentov pa ne smemo pozabiti komitentov, s katerimi že poslovno sodelujemo. Primerna priložnost za obisk je predstavitev novega produkta. Tako preverimo, če je komitent z banko zadovoljen, in uredimo morebitne težave.

Vprašalnik vsebuje še dodatna vprašanja za vodje, ki se nanašajo na usmerjanje prodajnikov, motivacijo in ukrepe v primeru pritožb. Vodja svojim podrejenim zaupa, jih vzpodbuja in jim pomaga. Denarna motivacija je omejena, zato so pogostejše pohvale, tudi pred ostalimi. Pogovori so pomembni, o delu posameznika pa veliko

povedo tudi poročila, ki jih dobi neposredni vodja. Seveda pa se pojavijo tudi težave, ki se jih je treba lotiti resno in zavzeto, z namenom, da se napako odpravi, nesporazum pa zgladi.

Konkretna prodajna akcija predstavlja trženje v novoodprti agenciji Banke Koper v Radovljici, ki posluje od maja 2006 dalje. Pri svojem delu so zelo uspešni, pridobili so veliko novih komitentov, sodelujejo z obrtnimi zbornicami in občinami, kar je dobra osnova za prodor v neko novo okolje. Tako banka povečuje svojo prepoznavnost, hkrati pa si s prisotnostjo v obrtni zbornici pridobiva zaupanje njenih članov.

Uspešnost Agencije Radovljica je prikazana grafično na več načinov, tako časovno kot po občinah in po področjih trženja. Njihov pristop v prvih šestih mesecih lahko ocenimo kot zelo dober, kar potrjujejo tudi rezultati.

Skratka, brez uspešnega trženja ni uspešnega podjetja, bodisi storitvenega ali proizvodnega. Sodobna literatura postavlja funkcijo trženja v ospredje in njej podreja vse druge funkcije podjetja. To je tudi razumljivo, saj bodo v vedno bolj zaostrenih pogojih gospodarjenja in zmanjševanja razdalj ter nastanku »globalne vasi« preživeli le tisti, ki bodo znali dobro prisluhni trgu in potrošnikom ter jim čimbolj prikrojiti proizvod ali storitev. Nenehno prilagajanje potrošniku pa je ena izmed bistvenih nalog sodobnega trženja.

LITERATURA

- Blažič, Marjan. 2000. *Osnove komunikacije*. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Dichter, Ernest. 1993. *Izvirne poti do novih tržišč*, Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Girard, Joe, Casemore, Robert. 1999. *Kako najbolje tržim sebe*. Ljubljana: Tuma.
- Jauk, Matjaž. 1998. Trženje bančnih produktov in tržne strategije bank. *Bančni vestnik* 47 (4): 8–11.
- Kotler, Philip in Fernando Trias de Bes. 2004. *Lateralno trženje*. Ljubljana: GV Založba.
- Krumberger, Matej. 2000. Nadzor bančnega poslovanja in obvladovanje tveganj v slovenskem bančništvu: izkušnje, problemi in priporočila. V *Strokovno posvetovanje o bančništvu*, ur. Neven Borak, (71-83). Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije.
- Lisac, Aleš. 2000. *Korak pred konkurenco 1*. Ljubljana: Lisac&Lisac.
- Lisac, Aleš. 2006. *Postanite odlični prodajnik!*. Ljubljana: Lisac&Lisac.
- Martin, Hans – Peter. 1997. *Pasti globalizacije: napad na demokracijo in blaginjo*. Ljubljana: Co Libri.
- Meško Štok, Zlatka. 2001. Pomembnost kakovosti trženja storitev. V *Management in globalizacija*, ur. Goran Vukovič, 955–959. Kranj: Moderna organizacija.
- Postma, Paul. 2001. *Nova doba trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Rijavec, Petja. 2002. Trženje bančnih storitev. *MM, Marketing magazin* 22 (3): 14.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja. 2002. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management.
- Vrenčur, Renato, Martina Repas in Borut Zajc. 2005. *Pravni priročnik za trženje*. Ljubljana: GV Založba.

VIRI

- Banka Koper, d. d. 2005. *Etični kodeks Banke Koper*. Poslovni dokumenti, Banka Koper, d. d.
- Banka Koper, d. d. 2006. *Interno poročilo o poslovanju Agencije Radovljica*. Poslovni dokumenti, Banka Koper, d. d.
- Združenje bank Slovenije. 2006. Vstopna stran: <http://www.zbs-giz.si/> (1. 7. 2006).



PRILOGE

Priloga 1 Vprašalnik

VPRAŠALNIK:

1. Naštejte tri osnovne kriterije za določitev ciljne skupine potencialnih komitentov?
2. Na kakšen način navezujete poslovne stike?
3. Kako se pripravite na poslovni obisk? Katera metoda se vam pri prvem obisku pri stranki zdi najpomembnejša (navedite največ dve metodi)? Katera od navedenih trditev se vam zdi najpomembnejša?
 - Najvažnejše je, da obvladam vse produkte, ki jih nudi banka.
 - Poskusim izbrati najzanimivejše produkte za stranko in se pri predstavitvi osredotočiti nanje.
 - Pred poslovnim obiskom je smiselno preveriti približno boniteto stranke.
 - Na poslovni obisk se ne pripravljam posebno. Vsi moji poslovni obiski potekajo po približno ustaljenem postopku.
4. Na kakšen način navezujete poslovne stike?
 - po telefonu
 - po pošti
 - preko poznanstev
 - prek priporočil
5. Kateri kriterije od naštetih uporabljate pri ocenjevanju bonitete komitentov, razvrstite jih po pomenu, ki ga imajo pri vaši odločitvi za sklenitev poslovnega razmerja, s točkami: 1 (malo pomembno), 2 (srednje pomembno) in 3 (zelo pomembno)
 - delež kapitala v strukturi virov
 - dosežen čisti dobiček
 - delež terjatev in obveznosti
 - celotni letni prihodki
 - izguba
 - upadanje prometa
 - dejavnost
 - poznavanje podjetnika ali zasebnika
 - letni prosti denarni tok
6. Kako ohraniti obstoječe komitente in pridobiti nove, kako ostati konkurenčen v primerjavi z ostalimi poslovnimi bankami?
7. Kako skrbite za ohranjanje obstoječih komitentov?
 - Redni letni obiski.
 - Poslovna darila ob novem letu.
 - Poskušam komunikacijo držati na minimumu.
 - Ob obiskih skušam stranki predstaviti tudi druge možnosti sodelovanja in jo obveščam tudi o novostih.
 - drugo (navedite): _____
8. Kaj bi pri svojem delu izboljšali? Navedite do dve ideji.

Dodatna vprašanja za vodje:

1. Kako usmerjate prodajnike pri njihovem delu?
2. Kakšno podporo jim nudite, kako jih motivirate?
3. Na kakšen način spremljate njihovo uspešnost?
4. Kako ukrepate v primeru pritožbe oz. nezadovoljstva komitenta?