

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Vidmar

**Pozicioniranje banke SKB na slovenskem
bančnem trgu**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Vidmar

Mentor: red. prof. dr. Borut Marko Lah

**Pozicioniranje banke SKB na slovenskem
bančnem trgu**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

Zahvaljujem se

*mentorju, profesorju **dr. Borutu Marku Lahu**,
za usmerjanje in uporabne nasvete pri pisanju diplomskega dela*

*ter podjetju **SKB**
za sodelovanje in dovoljenje za uporabo podatkov.*

*Posebna zahvala gre **mojim staršem in partnerju Urošu**
za vso podporo, ljubezen in razumevanje tekom študijskih let*

*ter hčerki **Karin**
za navdih in energijo, ki mi ju podarja vsak dan.*

Pozicioniranje banke SKB na slovenskem bančnem trgu

Podjetje, ki želi biti uspešno, mora biti v javnosti prepoznavno. Prav zato si podjetja na vse mogoče načine prizadevajo povečati svojo prepoznavnost. Veliko lahko naredijo že s tem, da si izberejo točno določeno pozicijo na trgu in oglašujejo njej primerno in konsistentno. Le tako bodo potrošniki njihove oblike tržnega komuniciranja povezali prav z njihovim podjetjem in ne s konkurentom. Podjetje mora zato, tako za svoj korporativni imidž kot tudi za svoje izdelke/storitve in blagovne znamke, najti tisto pravo pozicijo na trgu in jo položiti v »glave« strank. Vse to velja tudi za banke, saj je na slovenskem bančnem trgu danes zelo močna konkurenca, zato je dobro strateško pozicioniranje eden ključnih dejavnikov za obstanek.

V diplomski nalogi sem vlogo dobrega strateškega pozicioniranja preučevala na primeru banke SKB, ki pred svojim repozicioniranjem konec leta 2007, ki je potekalo sočasno z menjavo celostne grafične podobe banke, sploh ni imela natančneje določene pozicije na trgu. Ob primerjavi kreativnih rešitev različnih oblik tržnega komuniciranja banke, ki so bila v uporabi pred in po repozicioniranju, sem ugotovila, da banka danes oglašuje konsistentno in da ima poenotene oblikovalske rešitve.

KLJUČNE BESEDE: pozicioniranje, banke, finančni trg, korporativna identiteta, celostna grafična podoba.

Positioning of the SKB bank on the Slovenian financial market

If a company wants to be successful, it needs to be visible in public. That is why companies seek any possible way to increase their visibility. A lot can be achieved by selecting a certain position on the market and advertise appropriately and constantly according to selected position, because that is the only way for consumers to identify themselves with your company and not with the competition. So the company has to find the right position on the market for both corporate image, their products, services and brands and implement altogether into the minds of customers. Banks are not an exception, because there is fierce competition on the Slovenian market, so a quality positioning on the market may be crucial for the survival.

In this paper the role of quality strategic positioning was studied on the case of SKB bank, which didn't even have precisely and specifically set position on the market until the end of 2007, when they decided to reposition themselves on the market and at the same time change their corporate design. By comparing creative solutions of different marketing communication materials that were in use before and after the repositioning, I can conclude that the bank's current marketing is consistent and has unified design solutions.

KEY WORDS: positioning, banks, financial market, corporate identity, corporate design.

Kazalo vsebine

1 UVOD	7
1.1 Namen in cilji diplomskega dela	8
1.2 Osnovne trditve in hipoteze	8
1.3 Metodologija in zgradba diplomskega dela	8
2 FINANČNI TRGI	10
2.1 Bančništvo in bančne storitve	11
2.2 Bančne stranke	17
2.2.1 Izbira banke	19
3 BANČNI MARKETING	21
3.1 Tržnokomunikacijski splet v bankah	23
3.2 Customer relationship management (CRM)	27
4 POZICIONIRANJE	30
4.1 Pozicioniranje bank	31
4.2 Repozicioniranje	32
5 KORPORATIVNA IDENTITETA	34
5.1 Celostna grafična podoba	36
5.2 Pozicijski slogan	37
5.3 Osebnost blagovne znamke	38
6 ŠTUDIJA PRIMERA - BANKA SKB	39
6.1 Predstavitev banke SKB	39
6.2 Zgodovina banke SKB	39
6.3 Skupina Société Générale	40
6.4 Strategija in organizacija Skupine SKB	43
6.5 Sprememba korporacijske identitete SKB	45
6.5.1 Imidž SKB pred 2007	46
6.5.2 Slovenski bančni trg leta 2007	47
6.5.3 Pozicija banke SKB na trgu začetek leta 2007	49
6.5.4 Konkurenca v letu 2007	50
6.6 Metodologija pozicioniranja blagovne znamke	52
6.6.1 Segmentacija	53
6.6.2 Kolo blagovne znamke	55
6.7 Tržno komuniciranje v SKB pred repozicioniranjem	55

6.8 Tržno komuniciranje v SKB po repozicioniranju.....	57
6.9 SKB na slovenskem bančnem trgu danes.....	60
6.10 Rezultati in ugotovitve	61
7 ZAKLJUČEK	63
8 LITERATURA	65
PRILOGI.....	68
Priloga A - Transkript intervjuja z Juretom Velikonjo, direktorjem tržnih komunikacij v SKB	68
PRILOGA B - Tržnokomunikacijske dejavnost SKB.....	72

Kazalo slik

Slika 2.1 Bančništvo prihodnosti – 7 ključnih dejavnikov.....	16
Slika 2.2 Ponudba novih produktov in storitev bank.....	17
Slika 6.1 Razširjenost skupine Société Générale po svetu.....	41
Slika 6.2 Rezultati stresnega testa	42
Slika 6.3 Organizacijska shema banke SKB.....	44
Slika 6.4 Star logotip banke	46
Slika 6.5 Tržni deleži bank na slovenskem trgu (2007)	47
Slika 6.6 Položaj SKB na slovenskem trgu je nejasen	49
Slika 6.7 Uvrščenost SKB na trg po spontanem priklicu	50
Slika 6.8 Konkurenca SKB, kot jo vidijo anketiranci	51
Slika 6.9 Prikaz pozicije SKB pred in po repozicioniranju	52
Slika 6.10 Segmentacija varčevalcev	54

Kazalo grafov

Graf 6.1 Tržni deleži bank na slovenskem trgu po kategorijah	48
--	----

Kazalo tabel

Tabela 6.1 Razlike pred in po repozicioniranju	58
--	----

1 UVOD

Dostop do osnovnih finančnih storitev, med katere sodijo bančne storitve, je danes nujen element vsakega posameznika za njegov obstoj in njegovo socialno kot tudi ekonomsko vključenost v družbo. Bančni račun nam je postal nujen, saj pomeni edino distribucijsko pot za lasten zaslužek ali kakšen drug prihodek. Je preprosta, varna, enostavna in udobna storitev, ki jo nudi vsaka banka. Brez osebnega računa v današnji družbi, ko je blagovna menjava že pozabljena, realnost denarnih tokov pa postaja vse bolj namišljena in »plastičnodenarna«, preprosto ne obstajaš.

Na finančnih trgih se danes v primerjavi s preteklostjo bije oster boj med konkurenti. Ta je izrazito opazen na trgu bančništva, saj se nam včasih dozdeva, da je Slovenija kar premajhna za tako veliko število bank, kot jih je prisotnih na našem trgu. Prav zaradi te močne in ostre konkurence in nasičenega trga, se vse več bank odloča za drastične spremembe, kot sta rebranding in repozicioniranje, druge banke pa se poslužujejo agresivnega oglaševanja in komunikacije.

Banke se soočajo tudi z vedno bolj napredno in sodobnejšo tehnologijo, ki omogoča vedno nove, še imenitnejše storitve, ki jih lahko ponudijo svojim strankam. Prav odnos do strank (angleško Customer Relationship Management ali s kratico CRM) pa je v času tako neizprosne konkurence izrednega pomena. Da bi se približali svojim strankam in še bolj poudarili, osebni pristop do stranke, so se v SKB leta 2007 sočasno z zamenjavo logotipa in celotne grafične podobe banke odločili tudi za repozicioniranje znotraj slovenskega bančnega trga.

SKB se je tako tekom leta 2007 odločila za redefiniranje svoje dolgoletne komunikacijske strategije in istočasno za začetek nove, poenotene podobe, saj je kot članica skupine Société Générale prevzela njeno vizualno podobo.

Do leta 2007 je bila SKB svojim uporabnikom in ostali javnosti znana po svojem zelenem logotipu, visokih obrestnih merah, prijaznem bančnem osebjem in na nesrečo banke tudi po ropu sefov. Čeprav je bila med Slovenci dobro poznana in je v očeh javnosti uživala dovolj velik ugled, točno določene pozicije na slovenskem bančnem trgu ni imela. Prav zato so se v vodstvu odločili, da bodo ob spremembi vizualne

komunikacije banke, spremenili tudi svojo pozicijo, saj so hoteli spremeniti percepcijo banke v javnosti, hoteli so se pozicionirati na točno določeno mesto na slovenskem trgu.

Pred repozicioniranjem in novo komunikacijsko strategijo, je bilo narejenih več standardiziranih in kvalitativnih raziskav. S kombinacijo podatkov iz standardiziranih raziskav (anket) in izsledkov iz kvalitativnih raziskav (fokusnih skupin) so želeli ugotoviti položaj svoje banke v primerjavi z ostalimi bankami, primerjati lastnosti strank različnih bank in spoznati nakupni proces storitev pri strankah.

1.1 Namen in cilji diplomskega dela

V svojem diplomskem delu želim sistematično prikazati strateško pozicioniranje in repozicioniranje blagovne znamke na primeru storitve. Vlogo dobrega pozicioniranja in posledičnega repozicioniranja bom opredelila na primeru banke SKB. V nadaljevanju diplomskega dela bom prikazala obstoječe stanje tržnokomunikacijskega spleta v SKB, primerjala oglaševanje banke pred repozicioniranjem leta 2007 in po njem. Poleg strokovnih virov in literature bom uporabila znanje, ki sem si ga pridobila s študijem na fakulteti in z delom v oddelku tržnih komunikacij v banki.

1.2 Osnovne trditve in hipoteze

Hipoteza 1: Zunanja grafična podoba banke SKB je po repozicioniranju v letu 2007 enotna.

Hipoteza 2: Enoten je način komuniciranja, ki ga banka uporablja v javnosti.

Hipoteza 3: Z repozicioniranjem banke se je spremenila tudi strategija sponzoriranja in donatorstva.

Hipoteza 4: Repozicioniranje je bilo za banko uspešno.

1.3 Metodologija in zgradba diplomskega dela

Diplomsko delo je sestavljeno iz dveh glavnih delov – teoretičnega in empiričnega.

V teoretičnem delu se bom posvetila iskanju podatkov ter zbiranju, preučevanju in analizi literature s področij finančnih trgov, bančništva in marketinga, predvsem s področja tržnega komuniciranja in korporativne identitete. V empiričnem delu bom podala študijo primera na slovenski banki SKB. Prikazala bom razliko v oglaševanju banke pred in po repozicioniranju. Podala bom tudi oceno o poziciji banke na slovenskem bančnem trgu, kar bom ocenila s pomočjo intervjuja direktorja sektorja tržnih komunikacij v banki SKB Jureta Velikonje in s pomočjo izkustvenih dejstev. Tako bom logično povezala teoretski in praktičen del diplomske naloge.

2 FINANČNI TRGI

Ne samo podjetja in posamezniki, tudi vlade si morajo velikokrat izposoditi denar, po drugi strani pa imajo nekatera podjetja in posamezniki dohodke, ki so večji od njihovih trenutnih izdatkov in tako lahko te dohodke tudi investirajo. Ljudje in organizacije, ki si prizadevajo izposoditi si denar, se na finančnih trgih povežejo s tistimi, ki imajo presežke kapitala. Za finančne trge uporabljamo množino, saj je v naši razvijajoči se ekonomiji veliko število različnih finančnih trgov. Vsak tak trg se ukvarja z različnim tipom orodij v smislu zrelosti teh orodij in v smislu dobičkov, ki podpirajo te trge. Različni trgi služijo tudi različnim strankam, prav tako lahko delujejo na različnih koncih države ali sveta. Meje med trgi so ponavadi zabrisane in nepomembne (Brigham in drugi 1999, 114-115).

Slovar bančnih izrazov opredeljuje pojem finančnih trgov kot ves pretok finančnih prihrankov, ne glede na to, ali se trguje z vrednostnimi papirji ali se opravljajo transakcije med posojilodajalcem in posojilojemalcem (NLB 2010). Finančni trg v tem pomenu delimo na denarni trg in trg kapitala. Glavna razlika med obema trgovoma je v tem, da se praviloma na denarnem trgu opravljajo kratkoročne transakcije, na kapitalskem trgu pa imamo opraviti s transakcijami, katerih dospelost je daljša od enega leta. Na trgu finančnih in s tem tudi bančnih storitev so prisotni splošni elementi trga, kot so konkurenca, ponudba, povpraševanje itd. Udeleženci na tem trgu nastopajo s svojimi akcijami in reakcijami ter na ta način odločajo o dogajanju na tem trgu (Ščap 1998).

Glavni tipi finančnih trgov:

- Trgi dobrin (trgi z avtomobili, nepremičninami, računalniki ...) in finančno-premoženjski trgi (delnice, obveznice, hipoteke in ostala finančna orodja).
- Takoj dobavljivi in zakasneli trgi.
- Denarni trgi (to so kratkoročni in visoko likvidni trgi poročstva) in trgi kapitala (trgi dolgoročnih dolgov in skupnih vrednostnih papirjev).
- Hipotekarni trgi.
- Svetovni, državni, regionalni in lokalni trgi.

- Primarni (kjer korporacije povečujejo novi kapital) in sekundarni trgi (kjer investitorji trgujejo z obstoječimi jamstvi).
- Javni in privatni trgi (kjer so transakcije med dvema stranema izvedene neposredno) (Brigham in drugi 1999, 114-115).

Na bančnem trgu banke povprašujejo in ponujajo blago - denar, vendar je to pojmovanje z vidika kompleksnega bančnega poslovanja preozko. To pojmovanje vključuje le tisti del bančnih storitev, ki se opravljajo na finančnem trgu. Banke opravljajo tudi storitve, ki so izven finančnega trga. Banke danes niso več samo prodajalec, ampak so tudi proizvajalec določenih storitev.

2.1 Bančništvo in bančne storitve

Banka je gospodarski subjekt, ki naj bi bil poslovno ali dohodkovno prek tržne funkcije tesno povezan z denarnimi tokovi gospodarstva in prebivalstva. Pri tem s pomočjo ustreznih metod zbere vsa prosta neporabljena denarna sredstva gospodarstva in prebivalstva (Ščap 1998).

Banke ustvarijo dobiček s prodajo storitev, zato bančništvo sodi med storitvene dejavnosti, tako so zanj značilne lastnosti, ki so drugačne od dejavnosti prodaje izdelkov. Storitve so po Kotlerju in Kellerju (2009) katerikoli akt ali dejanje, ki ga lahko ena stran ponudi drugi, in je neoprimljiva in je ne moremo posedovati. Produkcija storitve je lahko vezana na fizični izdelek.

Za storitve so značilne abstraktne lastnosti, ki jih razumsko težko dojamemo. Kotler in Andreasen (2008, 197-199) in tudi drugi akademski avtorji definirajo pet lastnosti storitev:

- neoprijemljivost (storitve so fizično neoprijemljive),
- neločljivost (storitev se uporablja hkrati z njeno izvedbo),
- spremenljivost (storitve ni mogoče standardizirati, prav tako vključujejo pomemben del človeškega elementa),
- minljivost (ni jih mogoče proizvajati na zalogo),
- vključenost ciljnega občinstva (občinstvo je skladen del produkcije storitve).

Tudi za storitveno dejavnost bančništva so značilni neotipljivost, minljivost, neločljivost, variabilnost in heterogenost. Kar banke ponujajo, je zelo abstraktno ali neoprimerljivo, poleg tega pa ponujajo tudi zelo podobne produkte (Meidan 1996). V bančništvu gre za niz aktivnosti, temeljna vrednost pa se oblikuje v interakcijah med ponudnikom in kupcem storitve. Pri bančništvu ne moramo delati zalog storitve, zgradba distribucijskih poti pa je v večini elektronska. Banke na trgu ponujajo blago, ki mu pravimo denar, poleg tega, kot pravi Ščap (1998), opravljajo tudi storitve, ki so izven finančnega trga (kot je npr. plačilni promet, svetovanje, hranjenje itd.), tako opravljajo le del storitev, kjer nastopajo kot prodajalec na finančnem trgu.

Po Meidanu (1996) naj bi banke v splošnem nudile pet glavnih kategorij storitev:

- dostop do gotovine,
- varnost sredstev,
- transfer denarja,
- odlog plačila (posojila) in
- finančno svetovanje.

Meidan (1996) je bankam pripisal tudi lastnosti, ki so značilne za storitve bančništva, to so: pomanjkanje osebne identitete, geografska razpršenost, rast, ki mora biti usklajena s tveganjem, nihanje povpraševanja, fiduciarna odgovornost in delovna intenzivnost bančnega sektorja.

Pomanjkanje osebne identitete

Storitve bank se zdijo ljudem med seboj bolj ali manj podobne. Glavni razlog za izbiro banke pa je še vedno bližina bančne poslovalnice. Vsaka banka mora zato izoblikovati svojo lastno identiteto in jo približati strankam z različnimi marketinškimi, komunikacijskimi in ostalimi prijemi. Ker so storitve med bankami bolj ali manj enake, novosti pa konkurenca hitro posnema (storitev se namreč ne da patentirati), morajo banke dajati poudarek tudi drugim stvarem in ne samo svojim storitvam. Med te druge stvari spadajo: lokacija poslovalnice, strokovnost in prijaznost osebja, ugled banke, oglaševalske in komunikacijske storitve banke, celostna podoba banke, njen slogan ...

Geografska razpršenost

Če želijo strankam¹ zagotoviti visoko razpoložljivost storitev, morajo banke imeti razvejano mrežo poslovalnic in dodatnih elektronskih storitev, kot so bankomati in elektronsko bančništvo. Le z razvejano poslovno mrežo in razpoložljivo sodobno tehnologijo lahko banka zadovolji potrebe svojih strank in krepi odnose z njimi.

Rast, ki mora biti usklajena s tveganjem

Banka s tem, ko svojim strankam prodaja storitve, kupuje tveganje. Zato morajo biti njena rast, prodaja storitev in preudarnost v odnosih s strankami dobro usklajeni.

Fiduciarna odgovornost

Vsako podjetje je odgovorno za to, da bedi nad interesi svojih strank. V fiduciarnem odnosu mora oseba, ki je v nadrejenem položaju, delovati v dobro druge osebe. Zahteva po fiduciarnem odnosu in fiduciarni odgovornosti je izrazita pri premožnejših segmentih bančnih strank, ki od bančnega uslužbenca zahtevajo strokovno in točno svetovanje, povezano z vsemi vidiki finančnega poslovanja.

Nihanje povpraševanja

Povpraševanje po določenih kategorijah bančnih izdelkov niha v skladu s stopnjo gospodarske aktivnosti in življenjskega standarda ljudi.

Delovna intenzivnost bančnega sektorja

Bančni sektor je visoko delovno intenziven, kar večja produkcijske stroške in vpliva na ceno bančnih storitev. Zaradi visokih stroškov zaposlenih kot tudi stroškov izpopolnjevanja in širjenja bančne ponudbe, banke v svojem poslovanju vedno bolj uporabljajo sodobno tehnologijo (Meidan 1996, 2-4).

Kotler (1996) bančne storitve razvršča v tri skupine, in sicer v pasivne, aktivne in nevtralne:

- **Pasivne bančne storitve** opravljajo banke, kadar s svojimi ustreznimi metodami zbirajo prosta sredstva gospodarstva in prebivalstva. Tako zbrana sredstva banka kasneje preoblikuje v kreditne oblike. Pasivni posli pomenijo izhodišče

¹ Ker se v literaturi za osebo, ki uporablja storitve banke, uporablja tako izraz komitent banke kot izraz stranka banke bom v diplomskem delu uporabljala enoten izraz stranke, prav tako bom tiste, ki ne uporabljajo storitev banke poimenovala nestranke banke.

poslovnega procesa banke in so aktivni posli le njihova posledica. Oblike pasivnih poslov banke so: različne vrste depozitov, hranilne vloge in posli z vrednostnimi papirji.

- **Aktivne bančne storitve** pomenijo opravljanje kreditnih poslov najrazličnejših poslovnih oblik in temeljijo na potrebah bančnih strank po finančnih sredstvih na eni strani ter na potrebah bank z zavarovanjem na drugi strani. Banka prodaja ali nudi denar v različnih možnih oblikah in za njegovo uporabo zahteva določeno plačilo. Oblike aktivnih poslov so: kredit na tekoči račun, menični krediti, lombardni krediti, avalni krediti, factoring, leasing in hipotekarni krediti.
- **Nevtralne bančne storitve** pa se nanašajo na storitve, kot so finančno svetovanje, izdaja in hramba vrednostnih papirjev, ocena pogojev finančnih vlaganj, sovlaganj, sanacij, finančni inženiring ... Njihova značilnost je, da pospešujejo dejavnosti banke, saj se z njimi stranke vežejo na banko.

Pri storitvah bank je potrebno posebno pozornost nameniti kakovosti storitev. Ščap (1998, 79) opozarja, da je kakovost storitev v veliki meri subjektiven in psihološki koncept, ki ga lahko ugotavljamo le glede na to, kako se odraža v izražanju oziroma obnašanju porabnikov storitev. Zaradi številnih drugih dejavnikov pa to izražanje oziroma obnašanje ne predstavlja objektivne slike zadovoljstva porabnikov s storitvami, običajno je le rezultat njihovih predsodkov in pričakovanj, na raven pričakovanj posameznika pa vplivajo tudi stališča drugih ljudi. Kakovost bančnih storitev ocenjujejo stranke in nestranke po kriterijih: otipljivost, zanesljivost, odzivnost, zaupanje in občutek. Otipljivost storitve lahko banka doseže z dobro postrežbo strank in z dobrim videzom zaposlenih, kar ima svoj funkcionalni in simbolni pomen. Zanesljivost svojih storitev banka doseže, ko je sposobna svojo obljubo realizirati zanesljivo, točno in dosledno. Odzivnost banka doseže s svojo fleksibilnostjo in pripravljenostjo, da takoj ukrepa in pomaga strankam oz. nestrankam. Zaupanje v ponujeno storitev banka vzbudi z znanjem, usposobljenostjo in vljudnostjo zaposlenih. Dober občutek pa banka naredi s svojo storitvijo, z angažiranjem, zavzetjem in pozornostjo za rešitev strankinega ali nestrankinega problema (Ščap 1998, 80).

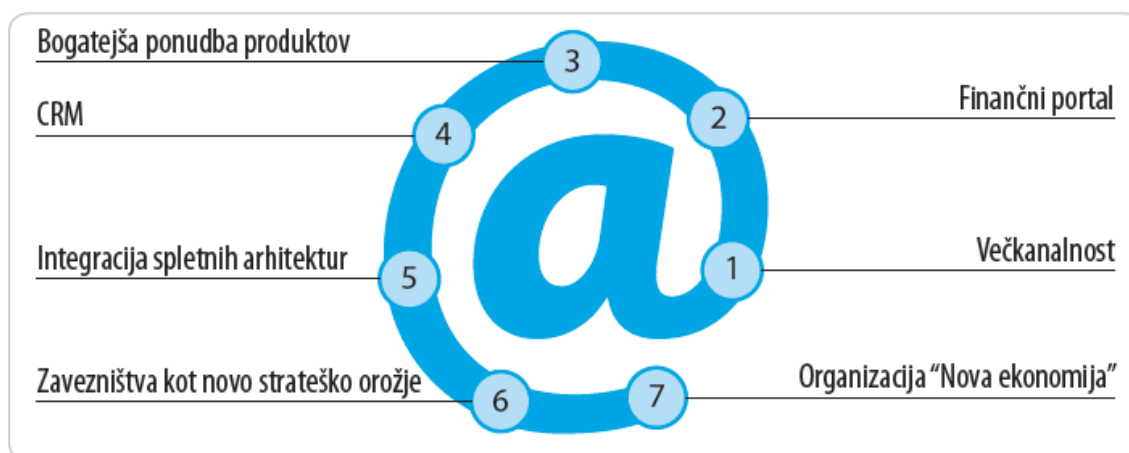
Kakovost storitev pa je za banke vseeno eno izmed ključnih strateških orodij. Pri finančnih storitvah najdemo dva vidika kakovosti (Miš Svoltšak 2000):

- **Tehnološki vidik:** je vidik, kjer je kakovost v tehnološkem smislu odvisna od tehnoloških zmogljivosti oziroma organiziranosti banke. Sem sodijo tako informacijska podpora, obseg in tok dokumentov pri poslovanju ter organiziranost delovnih procesov.
- **Funkcijski vidik:** kjer kakovost zajema bolj "mehke" sestavine poslovanja banke, kot so odnos zaposlenih do strank, ravnanje z odnosi do strank, interni odnosi med zaposlenimi, dostopnost storitev, prijaznost in zunanja podoba zaposlenih, urejenost poslovalnic, dostopnost poslovalnic ipd..

Optimirati prodajo bančnih storitev pa ni enostavno, ker je povpraševanje po bančnih storitvah odvisno od razvoja splošnega državnega gospodarstva, določene gospodarske panoge in lastnega razvoja banke. Glede na konkurenčnost na prodajnem trgu ne bi smela nobena banka zanemarjati možnosti doseganja dobička, ki ga lahko ustvarja pravilna funkcija prodaje bančnih storitev (Ščap 1998, 10). Dobra prodaja lahko tako tudi v bančništvu, kot v drugih gospodarskih panogah, bistveno vpliva na uspešnost poslovanja banke. Z vse večjim poudarjanjem trga, je potrebno tudi v banki tržno razmišljati. Potrebna je vpeljava tržne miselnosti ne samo na prodajno, temveč na vsa področja v banki.

Kot pravi Širola (2009), pa se bodo banke v prihodnosti močno razlikovale od bank danes, saj bo skupnih lastnosti med bankami malo. Banke bodo tako prisiljene obvladovati 7 izzivov oz. 7 ključnih dejavnikov uspeha, ki so prikazani na sliki 2.1: komunikacijske kanale, spletni portal, nove produkte in storitve, centralizirano trženje ena-na-ena, novo vlogo informacijske tehnologije v banki, povezovanja s partnerji in nove organizacije v banki.

Slika 2.1: Bančništvo prihodnosti -7 ključnih dejavnikov



Vir: Širola (2009, 25).

Strankam bank bo vse bolj pomembno, da imajo možnost izbire kanala, ki jim najbolj ustreza za določeno interakcijo z banko. Raziskave kažejo, da število strank, ki v Evropi uporabljajo internet za komunikacijo z banko zelo narašča. Prav zato lahko predvidevamo, da se bo vloga bančnih poslovalnic precej spremenila (Širola 2009).

V prihodnosti naj bi za finančne institucije obstajale tri ravni produktov in storitev (slika 2.2):

- **Osnovni finančni produkti:** banke bodo namreč prisiljene k ponudbi najboljšega produkta na trgu, saj internet omogoči primerjavo produktov različnih bank med seboj, pritisk cen na trgu pa je močan.
- **Upravljanje in prilagoditev produktov:** banke bodo morale poskrbeti za velik razpon ustreznih pripomočkov za samopostrežni način dela stranke in pomoč pri svetovanju zaposlenim v banki. Primerno podatkovno središče bo omogočilo izdelavo modelov za lažje razumevanje strankinih potreb. S prilagajanjem produktov strankam bo prišlo do ustvarjanja lojalnosti strank.
- **Dodana vrednost produktov in storitev:** banka bo na osnovi lojalnostne sheme strank lahko ponudila določenim skupinam strank ugodnejše cene in dodano vrednost določenih storitev. Tako bo lahko nudila večji razpon produktov in fleksibilne cene (Širola 2009).

Slika 2.2: Ponudba novih produktov in storitev bank



Vir: Širola (2009, 26).

2.2 Bančne stranke

Ker se spremembe na finančnem trgu danes zelo hitro spreminjajo, so banke v težki situaciji, saj jim izgradnja tesnejših odnosov s strankami predstavlja velik izziv, predstavlja skoraj nemogoče. Jones in Dawes Farquhar (2003), ki sta raziskovala relacijo med upravljanjem stikov v banki in lojalnostjo strank navajata, da je vedenje strank pri prodaji finančnih storitev pogosto označeno kot interno, to pomeni, da se stranke kljub slabi oskrbi presenetljivo težko odločijo za zamenjavo ponudnika storitve. Čeprav na prvi pogled v bančništvu ni bistvene razlike med ponujenimi storitvami, lahko dožemanje kvalitete storitve in nivoja zadovoljstva strank vpliva na zvestobo strank. Eden od vplivov na oceno kvalitete storitve in zadovoljstva je tudi to, na kakšen način se upravljajo stiki med ponudnikom in stranko ali z drugimi besedami bančno upravljanje stikov.

Obdržati stranke pomeni izboljšanje donosnosti z zmanjševanjem stroškov, ki se pojavijo s pridobivanjem novih strank. Glavni cilj je, da se vse dobičkonosne stranke obdržijo. To tudi pomeni, da se ohranjenim bančnim strankam ponudi izdelke ali storitve, ki bodo zadostili njihove potrebe (Reichheld v Jones and Dawes Farquhar 2003). Prav zato morajo banke danes posvečati čim več pozornosti individualnim strankinim

potrebam. Vsaka stranka je specifična, zato je lahko deljenje na segmente usodna napaka. Banke lahko delajo napake tudi zaradi svojega prepričanja, da so sposobne z vsako stranko vzpostaviti uspešen in trajen poslovni odnos, kar zgolj posedovanje osebnega računa pri določeni banki ni.

Bančni sektor se sooča z ostro konkurenco in lahko z ohranitvijo strank veliko pridobi, vseeno pa obstaja razlika med obdržanimi strankami in med tistimi strankami, ki so zveste.

Ker v sektorju finančnih storitev prevladuje nezmožnost reagiranja, banke stranke raje ohranjajo, kot da bi se potrudile, da bi jim stranke postale zveste. Resnično zveste stranke so ponavadi prikazane kot tiste, ki so manj občutljive na ceno in so nagnjene k večjemu številu ali večji pogostosti nakupov. Postanejo lahko zagovorniki neke organizacije in lahko odigrajo pomembno vlogo pri odločanju njihovih prijateljev ali družine. Pokazale so se že povezave med zvestimi strankami in donosnostjo organizacije, saj so organizacije z zvestimi strankami imela precejšnjo prednost pred konkurenco (Hallowell v Jones and Dawes Farqhar 2003).

Realno oceno kakovosti bančne storitve pa tudi onemogočajo štirje glavni dejavniki:

1. Ne vemo, kaj bančna stranka pričakuje, tako nastaja razlika med stvarnimi pričakovanji stranke in predstavo banke o pričakovanjih stranke.
2. Neustrezni standardi bančnih storitev: obstaja razlika med predstavo banke o pričakovanjih bančnih strank in standardi ter lastnostmi bančne storitve.
3. Pomanjkljiva izvedba, ki nastaja kot razlika med standardi in opredeljenimi procesi storitve in samo izvedbo storitve.
4. Obljube niso izvršene, kar pomeni, da nastane razlika med opravljeno storitvijo in dano obljubo v predhodnih stikih z bančno stranko (Glogovšek v Lanšček 2002).

Jones in Dawes Farqhar (2003) sta z raziskavo, ki sta jo opravila med bančnimi strankami v Veliki Britaniji ugotovila, da:

- imajo stroški bančnih storitev (npr. provizije) negativen učinek na lojalnost in so lahko resen problem,
- lahko način, kako banke upravljajo s stiki, vpliva na to, da stranke ostanejo pri svojem ponudniku in banko priporočajo drugim,

- obravnava vprašanj oz. problemov stranke vpliva na všečnost banke in na strankina priporočila drugim,
- ima ustno izročilo močan vpliv na potrošnjo finančnih storitev, saj so pomembne vrednote finančnega sektorja zaupanje in kvalitete izkušenj in so kot take za posameznike težke za ocenjevanje,
- obstaja prepad med obdržanjem stranke in priporočili, ki jih ta stranka preda drugim. Prav priporočila pa nam podajo rezultate za oceno prave in lažne lojalnosti.

2.2.1 Izbira banke

Tisti posamezniki, ki pri bankah uporabljajo samo storitev vodenja računa, najpogosteje izberejo banko, ki ima priročno lokacijo (je blizu njihovega doma ali službe) in ima konkurenčne cene storitev. Podjetja, ki iščejo banko in si od nje sposojajo denar pa morajo biti pozorni tudi na druge kriterije pri katerih so ogromne razlike med bankami (Brigham in drugi 1999, 852). Neposredni kontakt med strankami in delavci banke omogoča, da banka pridobi določene prednosti, saj je za večino strank stopnja zadovoljstva s storitvijo odvisna od osebne komunikacije, zato je v bančništvu zelo pomemben osebni pristop in s tem tudi osebna prodaja.

Brigham in drugi (1999, 852-853) poimenujejo in opišejo sedem kriterijev, po katerih se banke med seboj razlikujejo:

Pripravljenost za prevzem tveganj

Banke imajo različne politike pri tveganjih. Nekatere sledijo relativno konzervativnim praksam, medtem ko se druge spopadajo s »kreativnimi bančnimi praksami«.

Te politike delno odražajo osebnost banke in delno značilnosti depozitne odgovornosti.

Nasveti in svetovanje

V nekaterih bankah so uslužbenci, ki se ukvarjajo s posojili zelo aktivni pri svetovanju o posojilih podjetjem v začetnih letih njihovega delovanja. Oddelki v bankah, ki se ukvarjajo s posojili pričakujejo, da se bodo podjetja razvijala in bodo tako postala še pomembnejše stranke. Ker so bankirji nabrali izkušnje že pri drugih podjetjih, ki so bili

v podobni situaciji rasti, lahko lažje opazijo razvojne probleme in o njih opozorijo stranko.

Lojalnost do strank

Banke se razlikujejo po podpori dolžnikom v slabih časih. Nekatere banke bodo močno pritisnile na podjetja, da bodo poravnala njihova posojila, med tem ko bodo druge banke stale ob podjetju in se vztrajno trudile, da se bo le-to postavilo nazaj na noge.

Specializacija

Banke se močno razlikujejo po stopnjah specializacije posojil. Velike banke imajo npr. ločene oddelke, za različne tipe posojil, med temi širokimi kategorijami pa so lahko še specializirane po tipu posla (npr. jeklo, tekstil ...).

Maksimalna višina posojil

Velikost banke je lahko pomemben dejavnik. Maksimalno posojilo, ki ga banka lahko da katerikoli strank, je omejeno na 15 odstotkov kapitala iz bančnih računov, zato za velika podjetja ponavadi ni primerno, da bi si denar sposojala pri majhnih bankah.

Trgovsko bančništvo

Izraz so uporabljali za banke, ki so poleg posojil ponujale tudi finančno svetovanje. Danes je finančno svetovanje za banko nujno.

Ostale storitve

Banke lahko strankam nudijo tudi storitve denarnega managementa, pomoč pri ustanovitvi elektronskih transferjev ipd. in prav dostopnost takšnih storitev ne bi smela biti prezrta pri izbiri banke.

Ljudje z nizkimi dohodki, z nižjo stopnjo izobrazbe, pripadniki etničnih manjšin ... se vedno soočajo z različnimi ovirami, ko želijo dostopati do bančnih storitev. Bančne storitve se soočajo z vedno bolj sodobno informacijsko tehnologijo in se nenehno dopolnjujejo ter nadgrajujejo, za dostope do vseh teh storitev pa banke od svojih strank zahtevajo vedno več provizij in članarin. To seveda bolj odgovarja tistim z višjo stopnjo izobrazbe in tistim z več dohodka (Sharma in Reddy 2003).

3 BANČNI MARKETING

Marketing ima ključen pomen za uspešno dejavnost celotne banke, zato morajo biti marketinške strategije dobro premišljene, kader tržnikov pa zelo dobro izobražen in izurjen. Ščap (1998, 15) marketing bančnih storitev opisuje kot poslovno politiko, ki naj bi bila marketinško usmerjena s sodobno koncepcijo poslovanja, ki daje enake prednosti reševanju vseh problemov od banke do prodajnega in nabavnega tržišča. Z marketinško usmerjeno politiko banke pride vodstvo trženja do načrtnih in smiselnih odločitev glede virov stanja na nabavno-prodajnem tržišču, obnašanja komitentov, prodajnih poti, cen in kakovosti storitev ter obnašanja konkurence. S tem so podane možnosti, ki se kažejo v prilagajanju ali vplivanju na tržišče v odnosu banke s komitenti.

Zahtevnosti izdelkov in storitev ter negotovost kupcev sta skoraj neizbežno prisotni pri večini finančnih storitev, zato so zunanji viri informacij, ki lahko zmanjšajo riziko, ki je povezan z nakupom storitve, zelo pomembni (Harrison 2003).

V marketinško usmerjeni banki, kjer prevladujejo ekonomski cilji, tako prihaja do izraza kreativnost kadrov v trženju in njihov vpliv s posredovanjem ustreznih informacij nabavno-prodajni, raziskovalni, razvojni, pravni, kadrovski in drugim funkcijam, ki se lahko nenehno fleksibilno prilagajajo tržnim razmeram. Z raziskavo tržišča, s spoznavanjem potreb komitentov, s spremljanjem konkurence, s spremljanjem bančnih in finančnih časopisov in revij dobijo delavci v trženju zelo koristne informacije o novih bančnih storitvah, spremembah in tendencah na tržišču in strategijah marketinga v nekaterih bankah. Sistemski pristop prispeva k večji optimizaciji ponudbe in trženja bančnih storitev, kar poveča vpliv trženja na znižanje skupnih stroškov banke (Ščap 1998, 16).

V poslovni politiki banke mora popolnoma prevladati tržna usmerjenost in ohranjanje ter gojitev korektnega odnosa s strankami. Pri oblikovanju tržne strategije in pozicioniranju banke na tržišču je pomembna kreativnost ter izvirnost idej (Simonič 2008). Miš Svoltjšakova (2000) pa opiše **štiri filozofije trženja bančnih storitev**:

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

Banke bodo v prihodnosti v celoti usmerjene k stranki, zato jo morajo tudi dobro poznati. Takšno strategijo podpirajo štirje osnovni principi:

- **Centralizirano upravljanje vseh podatkov o stranki:** te podatke banke že imajo, a nanje vse preveč pozabljajo.
- **Centralizirano upravljanje kontaktov s stranko:** pomembno je, da stranka banko vidi kot enoten subjekt, zato morajo imeti vsi kanali banke popoln nadzor in podatke o vseh transakcijah in pogodbah, ki so bile sklenjene.
- **Personalizirani produkti in svetovanje:** banka mora dodobra poznati navade in potrebe svojih strank.

Centralizirano trženje ena-na-ena bo omogočilo, da se bodo potrebe stranke takoj prepoznale, saj bo upoštevalo predhodno izdelane vzorce. Tako bo lahko banka tudi ob vsaki spremembi obnašanja stranke predvidela nove interese stranke (Širola 2009).

3.1 Tržnokomunikacijski splet v bankah

Ker potrošniki od podjetja zahtevamo več kot le izdelek ali storitev s privlačno ceno, mora podjetje dobro razmisliti, kako se bo javnosti predstavljalo, kakšna orodja za prenos sporočil bo uporabljalo in kako bo komuniciralo s strankami in potencialnimi strankami. Kotler (2009) podrobneje opisuje sisteme tržnih komunikacij v velikih podjetjih. Splet tržne komunikacije naj bi tako sestavljalo pet pglavitnih dejavnosti: oglaševanje, pospeševanje prodaje, neposredno trženje, odnosi z javnostmi in osebna prodaja.

Oglaševanje definiramo kot vse oblike plačane, neosebne predstavitve in promocije storitev s strani znanega plačnika. Sem sodijo tiskani in radiotelevizijski oglasi, brošure, zunanje strani embalaže, simboli in logotipi itd.

Med **pospeševanje prodaje** uvrščamo kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa storitve. To so npr. nagradna tekmovanja, darila, zabave itd.

Pri **neposrednem trženju** gre za komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na kak drugačen osebni način in nato za ugotavljanje, kako se ti odzivajo. V to skupino dejavnosti sodijo katalogi, neposredna pošta, trženje po telefonu, tv prodaja itd. Prednost neposrednega trženja je, da naročila pridobivajo neposredno od ciljne skupine odjemalcev in možnih kupcev.

Pri **dogodkih/izkušnjah** pa gre za stik z enim ali več možnimi kupci. S to osebno prodajo se srečamo na sejnih, prodajnih predstavitev; v to skupino pa prištevamo tudi spodbujevalne programe.

K **odnosom z javnostmi** sodijo razni programi za promocijo in ohranjanje podobe podjetja oziroma storitev. Z odnosi z javnostmi se srečamo pri tiskovnih poročilih, govorih, seminarjih, sponzorstvih, dogodkih itd. (Kotler 2009, 538-578).

Pred vsako uporabo bančnih storitev je potrebno veliko komuniciranja z uporabniki. V središču komuniciranja je vplivanje na porabnike, da bi pri njih dosegli določeno ravnanje, ki ustreza banki. S politiko komuniciranja banka skrbi za svojo pozornost, oblikuje pozitivno mnenje, daje informacije o storitvah, nudi pomoč pri izbiri alternativnih storitev in vzbuja odločitve za nakup svojih storitev (Ščap 1998, 170).

Banka ima tako na voljo veliko načinov tržnega komuniciranja in komuniciranja z javnostmi:

Oglaševanje blagovne znamke in storitev v medijih, s čimer banka spodbuja svoje stranke ali nestranske po večjemu povpraševanju po svojih bančnih storitvah. Po Meidanu (1996, 166) naj bi bilo za trženje finančnih storitev bolj primerno oglaševanje v tisku, kot tv oglaševanje, saj tisk dopušča več informacij za porabnike. Vseeno pa so banke primorane boriti se s hudo konkurenco na trgu in to lahko storijo le z agresivnim oglaševanjem in komunikacijo. Ščap (1998) ugotavlja, da je večja konkurenca, ki je nastala zaradi ustanavljanja različnih finančnih institucij, vplivala na banke, da pogosteje uporabljajo instrumente oglaševanja. Opozarja tudi, da je pri izbiri ciljnih skupin banke zelo pomembna tudi pravilna izbira medijev. Banke najpogosteje težijo k določenim ciljem oglaševanja, ki upoštevajo vzročno zvezo med oglaševanjem in cilji marketinga. Cilj oglaševanja naj bi dosegli s čim manjšimi finančnimi sredstvi. Pri bankah z večjim asortimentom storitev je potrebno najprej določiti oglaševalne objekte, torej določiti, katere storitve sploh oglaševati. Zelo pogosto se oglašuje tudi videz banke, kjer se poleg storitev oglašuje banka kot celota.

Ko so se ponudniki finančnih storitev v zgodnjih letih začeli pospešeno oglaševati, so se srečali tudi z dvema problemoma. Prvič, večina ljudi ni prav dobro razlikovala finančnih storitev med seboj in drugič, večina se ni zavedala kakšne kvantitete različnih storitev jim te finančne institucije ponujajo. Rezultat tega so oblike in pravila za oglaševanje za banke in ostale finančne institucije: pionirsko oglaševanje, (npr. naznanitev novih fiksnih obrestnih mer), tekmovalno oglaševanje (npr. za promocijo novega produkta in ojačanje oglaševanja), čigar naloga je zmanjševanje disonance (Meidan 1996, 167).

Pospeševanje prodaje - osebna pisma, informativne brošure, nagradne igre, različna darila. Zajema namreč vse ukrepe banke, s katerimi se pospešuje in izboljšuje prodaja storitev tako, da je njihova prodaja čim lažja. Pri pospeševanju prodaje se banka lahko poslužuje ukrepov kot so: izobraževanje delavcev, motivacija delavcev in uporaba prodajnih pripomočkov. Pospeševanje prodaje bančnih storitev s pomočjo izobraževanja pa ne sme zajemati samo delavcev banke, ampak tudi delavce v širšem

okolju, torej vse tiste, ki banki lahko pomagajo pridobiti stranke, to so npr. prodajalci avtomobilov ali nepremičnin, predstavniki zavarovalnic in drugi (Ščap 1998).

Odnosi z javnostmi obsegajo ustvarjanje, ohranjanje in spodbujanje določenega mnenja o banki s pomočjo zunanjega videza, informiranja javnosti in spodbujanja javnih potreb. Banka javnost seznanja o sebi in vpliva na oblikovanje pozitivnega mnenja v javnosti, tako da si o banki ustvarijo vtise prijaznosti, sodobnosti, zanesljivosti, poznanosti in nebirokratičnosti. Bistvena naloga odnosov z javnostmi je, oblikovanje imidža o banki, banka namreč želi v javnosti načrtno ustvariti določeno mnenje o sebi. S pomočjo odnosov z javnostjo banka seznanja javnost s svojim delom in pozitivno vpliva na svojo podobo v javnosti tako, da banko povezuje vtisi, kot so priznanost, sodobnost, zanesljivost, poznanost ... Pogoj za delo na področju odnosov z javnostmi je poznavanje obstoječega mnenja o banki, ki ga je javnost ustvarila in predstava želenega mnenja o banki. Potrebno je tudi kritično oceniti, ali obnašanje banke ustreza temu mnenju in je usmerjeno k predvidenemu obnašanju banke. Mnenja pa ne oblikujejo le odnosi z javnostjo, temveč vsak stik banke z okoljem. Banka lahko z odnosi z javnostmi v okolju vpliva na zunanji videz, obvešča javnost in spodbuja javne potrebe. Banka uporablja instrument odnosov z javnostmi tudi po upravičenih ali neupravičenih napadih javnosti, ki negativno vplivajo na podobo banke (Ščap 1998).

Z osebno prodajo je vzpostavljen najbolj oseben stik s strankami. Pri tem so zelo pomembni zaposleni v banki, saj je od njih odvisno, kako bo stranka zadovoljna. Tudi sami morajo verjeti v storitve, ki jih ponujajo, kajti samo tako bodo lahko pri svojem delu resnično uspešni (Simonič 2008). Kot pravi Ščap (1998) ima na obnašanje strank in nestrank pri prodaji bančnih storitev velik vpliv nasvet prodajalca in način prodaje, zato ima v okviru marketinga prodaje bančnih storitev osebna prodaja pomembno mesto. Pomembna je predvsem zato, ker je večino storitev potrebno stranki razložiti in jih je možno le v majhni meri prodajati standardizirano, rutinsko ali anonimno.

Neposredno trženje banke izvajajo s tem, ko vodijo baze svojih strank in jim ob akcijah pošiljajo neposredno pošto oziroma jim prilagajajo tržne priloge k bančnim izpiskom. Mnoge banke izvajajo tudi telefonsko trženje, ko svoje stranke pokličejo,

da jim predstavijo akcijsko ponudbo ali jim poleg reševanja problema prek telefonske linije ponudijo tudi dodatne storitve.

Po podatkih Datamonitorja pa se banke danes odločajo tudi za pospešen vstop v svet družbenih medijev. Za takšne korake se odločajo zato, ker želijo pridobiti izgubljeno zaupanje, ki ga je povzročil zlom finančnega trga povsod po svetu. Anna Large (2010), predstavnica Datamonitorja, pravi, da družbena omrežja že dolgo niso samo orodje za pogovore, temveč prek njih uporabniki iščejo zelo raznolike informacije, ki jih vodijo pri nakupnem procesu. Več kot polovica Britancev naj bi že uporabljala družbene medije kot vir informacij o bankah. Za banke pa je odločitev za prisotnost na Facebooku, Twitterju in drugih družbenih omrežjih zagotovo tudi velik korak v negotovost, saj komunikacije ni možno nadzorovati, kot je to pogosto v praksi v bančnem svetu.

Na osnovi ugotovitev iz raziskave o zadovoljstvu uporabnikov Simončičeva (2008) predlaga, da se mora banka v svoji tržni strategiji osrediniti na stalno sledenje naslednjih pokazateljev:

- **Zadovoljstvo uporabnikov bančnih storitev** – potrebno je aktivno spremljanje potreb, želja in zahtev po dodatnih storitvah s strani uporabnikov. Redne raziskave zadovoljstva strank lahko pravočasno opozorijo na pomanjkljivosti banke.
- **Zadovoljstvo svojih zaposlenih** – stalno spremljanje zadovoljstva zaposlenih in aktivno vodenje programov za večje zadovoljstvo lahko ustvari konkurenčno prednost pred drugimi ponudniki. Prav zadovoljstvo zaposlenih, ki se odraža v vsem njihovem ravnanju, je lahko tista ključna razlika, ki je konkurenca ne more posnemati.
- **Uspešnost tržnega komuniciranja** – spremljanje učinkovitosti uporabljenega komunikacijskega spleta in zasledovanje aktivnosti konkurence zagotavljajo optimalno porabo sredstev ter osnovo za načrtovanje bodočih aktivnosti.

Vendar Harris (2003) opozarja, da imamo lahko pri komuniciranju izkustvenih kvalitiet finančnih storitev prek splošnih metod tržnega komuniciranja težave. Bulik (2009) pa opozarja na dejstvo, da so tako velike kot tudi male banke v času krize spremenile način oglaševanja in ne poudarjajo več stabilnosti in zanesljivosti, temveč refokusirajo svoje marketinške rešitve in storitve, tako se bolj osredotočajo na potrebe in želje finančno

konzervativnejših strank. Bančne stranke naj bi se tako spet bolj zanimale za akcije, ki pokrivajo točno določene izdelke/storitve.

Sharma in Reddy (2003) sta s svojimi raziskavami, ki sta jih opravili na Azijsko – Pacifiških bančnih trgih ugotovili, da ima lahko pri bankah, ki se poslužujejo strategij, katere vodi določanje cen, prav določanje cen prednostni učinek pred drugimi lastnostmi. Merili sta odnos med dostopom do storitve in dvema strategijama (visoki stroški storitev in zaprtje poslovalnic). Pokazalo pa se je, da imajo strategije, katere se oblikujejo na podlagi družbeno-ekonomskih lastnosti, za posledico dobičkonosnost in vpletenost v družbeno odgovornost. Ugotavljata tudi, da na žalost večina bančnih marketinških strategij zanemarja ravno te pomembne družbeno-ekonomske lastnosti.

3.2 Customer relationship management (CRM)

Banka bo stranko obdržala samo, če bo le-ta zadovoljna s ponujeno storitvijo, torej mora banka ponuditi kvalitetne in konkurenčne storitve, bančnih svetovalci pa morajo biti ustrezljivi, seveda pa je pomembna tudi primerna cena storitve. Sistem CRM bankam omogoča boljše razumevanje potreb in želja strank. Za izboljšanje tržnega položaja in povečanje zadovoljstva strank mora vodstvo banke postaviti oblikovanje strategije in vpeljati sistem CRM kot enega strateških ciljev.

V praksi upravljanje odnosov s strankami vsebuje nabavo strojne opreme kot tudi nabavo programske opreme, ki bosta podjetju omogočili zbirko podrobnih informacij o strankah, ki jo bodo lahko kasneje uporabili za boljši ciljni marketing. Z opazovanjem strankinih preteklih nakupov, demografskih in psiholoških dejavnikov, bo podjetje vedelo več o interesih stranke in o tem, za kakšen nakup bi bila morda zainteresirana. Tako bo podjetje določene ponudbe le tistim strankam, ki kažejo največji interes in največjo morebitno pripravljenost za nakup storitve (Kotler 2003, 35).

Različni dejavniki so botrovali tudi povečanemu interesu za razvoj CRM-ja v sektorju bančništva. Nennan (1993, 162) je navedel naslednje vplivajoče dejavnike:

- Spoznanje eksistence in pomembnosti visoko dobičkonosnih strank, na primer top deset odstotkov strank, ki jih je potrebno ubraniti pred konkurenco.

- Strah pred izgubo kontakta s strankami, saj banke zaradi vse novejših in še razvijajočih se tehnologij postajajo vedno bolj depersonalizirane.
- Pomembnost prodaje dodatnih produktov pri maksimiranju bančne dobičkonosnosti.
- Prepričanje, da lahko bančništvo, ki temelji na odnosu s strankami, pripelje do boljših storitev, ki jih banka ponuja strankam.
- Finančne ugodnosti dolgoročnih odnosov s strankami.
- Odličen finančni izkaz privatnega bančnega sektorja v poznih osemdesetih.

V zadnjih letih razvoja trženja v bančništvu se vse večji poudarek daje tudi razvoju dolgoročnega odnosa do stranke in vpeljevanju koncepta CRM v banko. Z vzpostavljanjem dolgoročnih odnosov do strank lahko banka vpliva na povečanje svojega dobička, to pa lahko stori preko naslednjih dejavnikov:

- Ob vzpostavitvi novega odnosa do stranke so potrebna začetna vlaganja, zato v začetku oziroma v prvem letu ni pričakovati dobička. V naslednjih letih pa bo vsak nov vzpostavljen odnos vplival na povečanje dobička in tako se bo začetni vložek povrnil.
- Ob upoštevanju časovne komponente lahko preko spreminjajočih se odnosov z obstoječimi strankami računamo na večji promet na strankinem računu, ki izhaja iz dolgoročnega odnosa.
- Vpliv na dobiček je preko navzkrižne prodaje, ki predstavlja ponujanje različnih drugih storitev, ki jih stranka še ne uporablja in za katere banka ugotovi, da so za določeno stranko primerne glede na njen življenjski stil, življenjsko fazo in druge segmentacijske dejavnike. S tem se večja uporaba različnih storitev pri obstoječih strankah, stroški promocije so pri tem izredno nizki, zato se pri navzkrižni prodaji lahko računa na visok delež dobička.
- Preko zmanjševanja stroškov vplivamo na dobiček v tem smislu, da se zmanjšuje delež operativnih stroškov stranke, s katero banka neguje dolgoročen odnos, prihodki iz naslova te stranke pa se večajo.
- Preko osebnih priporočil s strani stranke, s katero ima banka dolgoročen odnos. Na bančnem trgu namreč obstajajo potrošniki, ki se za banke odločajo predvsem na podlagi osebnih priporočil. Takšne potrošnike lahko pripeljejo v banko stranke, ki jim banka namenja dolgoročen odnos.

- Preko cenovnih popustov, ki jih banki ni treba uveljavljati pri obstoječih strankah, s katerimi so v dolgoročnem odnosu, saj le te niso tako cenovno občutljive, kot stranke, ki jih želi banka šele pridobiti. Lahko rečemo, da dolgoročen odnos s časom nadomesti dejavnik cenovne privlačnosti pri odločanju za posamezno storitev (Miš Svoltšak 2000).

Bančništvo odnosov se zelo razlikuje od navadnega, potrošniškega bančništva. Potrošniško bančništvo ne spodbuja strank, da bi hodile v poslovalnice, nasprotno, spodbuja jih k uporabi novih tehnologij in centraliziranih procesnih centrov. Bančništvo odnosov po drugi strani stranke zelo nagovarja k obisku poslovalnic in poudarja osebni stik med stranko in bančnim svetovalcem, ki s stranko stik tudi ohranja. Še več, bančni svetovalec mora stranki, da bi okrepil odnos, ki ga je z njo že ustvaril, ponuditi veliko paleto različnih produktov, upoštevati pa mora, da so določeni produkti namenjeni tudi določenim obdobjem v življenju. Od bančnega svetovalca se tako zahteva visok nivo strokovnosti, saj mora stranki pomagati, jo informirati in ji svetovati (Neenan 1993).

Pri analiziranju strank predstavljata v banki največji problem razdrobljenost podatkov in potreba po spremenjenem obnašanju zaposlenih. Pri vpeljevanju koncepta CRM v banko se je potrebno prilagajati postopoma in ne revolucionarno spreobrniti vse procese, ki že potekajo. Uvedba CRM-ja naj bo nadgradnja dela, ki ga že opravljajo (Lanščak 2002).

Radi Badidi, podpredsednik marketinga v Abn Amro banki na Nizozemskem, in Jose Ollala, direktor komercialnega razvoja v banki BBVA v Španiji, se strinjata, da čeprav so vse večje banke v zadnjih 5 do 10 letih veliko investirale v tehnologije in infrastrukture na področju CRM-ja, je bilo komaj kaj od njih dejansko uspešnih. Niti stranke ne čutijo prave razlike niti ni CRM prispeval k večji donosnosti. CRM je namreč veliko več kot tehnološke rešitve. To je strategija, vključena v poslovni model banke in jasno usmerjena k proizvodnji vrednosti. CRM je ključni element diferenciacije, ki omogoča banki da razvije svoje baze strank in prodajnih zmogljivosti. Danes se okolje dramatično spreminja in tako se spreminja tudi pristop bank do svojih strank. Dobro premišljena CRM strategija omogoča bankam, da izboljšajo prodajne izkušnje kupcev; razvijejo potencialno vrednost za stranke, povečajo prodajo, produktivnost in učinkovitost, ter ustvarijo prilagojene storitve ena-na-ena (Finacle 2009).

4 POZICIONIRANJE

Pozicioniranje je oblikovanje ponudbe podjetja tako, da je ciljnemu trgu jasno, kakšen položaj ima podjetje glede na konkurenčna podjetja. Pozicioniranje podjetja mora izhajati iz razumevanja, kako ciljni trg zaznava vrednost in se odloča o izbiri prodajalca (Kotler 1996, 313). Začne se z izdelkom ali storitvijo, ampak ni nekaj kar bi podjetje naredilo z izdelkom samim, temveč gre za to, kaj bo naredilo z mislimi potrošnikov (Ries in Trout 1986, 2).

Hooley in drugi (1998) dodajajo, da je pozicioniranje pravzaprav širši pojem, saj se nanaša na vse vidike ponudbe na trgu, ki jih opazijo potrošniki, tako se pozicioniranje lahko nanaša na različne nivoje; na konkurenčna podjetja, izdelke, storitve ali na znamke. Pomembno pa je tudi kakšni so odnosi med temi nivoji.

Podjetje, ki želi biti uspešno, se mora dotakniti osnov realnosti. Edina realnost, ki šteje pa je to, kar je že zapisano v glavah potrošnikov. Kajti, ustvariti nekaj, kar še ne obstaja v njihovih mislih, je vedno težje, skoraj nemogoče. Zato osnovni pristop k pozicioniranju ni ta, da se naredi nekaj novega, temveč manipulacija s tistim, kar je že zasidrano nekje v mislih in ponovna postavitve povezav, ki že obstajajo (Ries in Trout 1986, 5). Pozicioniranje pa je tudi rezultat poskusov podjetja, da bi ustvarilo učinkovito konkurenčno diferenciacijo svojih izdelkov in storitev (Hooley in drugi 1998, 204).

Pri pozicioniranju izdelka ali storitve na trgu pa mora biti podjetje zelo previdno. Že Kotler (1996) je opozoril na štiri glavne napake, ki se jim morajo podjetja izogibati. Te so:

- **preslabo** pozicioniranje, kar pomeni, da imajo kupci zelo nejasno predstavo o znamki;
- **premočno** pozicioniranje, ko imajo kupci preozko predstavo o znamki;
- **nejasno** pozicioniranje, ko ima kupec nejasno predstavo o znamki zaradi prevelikega števila trditev o prednostih izdelka ali storitve in
- **dvomljivo** pozicioniranje, če kupci neradi verjamejo trditvam o pozitivnih lastnostih podjetja.

4.1 Pozicioniranje bank

Kotler (2003) pravi, da pozicioniranje ni nekaj, kar narediš z izdelkom, temveč je pozicioniranje tisto, kar narediš v »glavah« strank. Podjetje lahko tako na najrazličnejše načine trdi, da je drugačno in boljše od drugega podjetja. To velja tudi za marketinški svet bančništva.

Tradicionalno je bančništvo desetletja delovalo v relativno stabilnem okolju. Danes pa se industrija sooča z dramatično agresivnimi tekmeci v novem dereguliranem okolju. Vsaka banka mora dobro premisliti kako vstopiti na trg, zatem pa zgraditi in varovati svojo tekmovalno prednost. Banke ugotavljajo, da nobena izmed njih ne more ponujati vseh produktov in biti najboljša ali vodilna banka za vse stranke. Kaj se zgodi, ko se vse banke začno oglaševati kot elektronske banke? Jasno, začno delovati podobne in prisiljene so najti nove osnove za svojo konkurenčno prednost (Zineldin 2002, 38).

Ključ do tega kako zgraditi močno tekmovalno prednost je preko informacijske tehnologije, menagementa, ki bazira na internetu in informacijski tehnologiji, kvaliteti izdelka ali storitve in diferenciaciji, kar ustvarja čisto podobo bank in njihovih produktov ter storitev v očeh strank. Vse to lahko vodi do razločevalnega pozicioniranja na trgu (Ries in Trout v Zineldin 2002, 38).

Po Zineldinu (2002) vrednotenje odnosov med kvaliteto in pozicioniranjem zahteva razumevanje in preučevanje elementov kvalitete, ki zadevajo delovno strategijo. Izboljšanje neotipljivih atributov kvalitete storitev pa ni nujno doseči s povečanjem. Veliko bank se je znašlo v neprijetni situaciji s strankami, ker so stranke dojele kvaliteto bančnih storitev kot šibko, saj se niso ozirali na neotipljive aspekte paketa storitev. Kvaliteta storitev predstavlja probleme v meritvah tako pri stopnji gospodarnosti kot pri stopnji delovanja. Te dileme pri meritvah lahko razjasnimo tako, da povezavo med pozicioniranjem in kvaliteto naredimo bolj očitno. Pozicioniranje vključuje obseg želja in zahtev strank in raznolikost ter kvaliteto izdelkov/storitev na tekmovalnem trgu.

Harris (2002) trdi, da v visoko tekmovalnih sektorjih, kamor sodi tudi bančništvo, korporativen imidž predstavlja prednost, katera podjetjem omogoča raznolikost in

poveča možnosti za uspeh. Pozicioniranje pa je orodje tekmovalnega marketinga, ki je močnejše od ustvarjanja imidža. Banka ki ustvarja imidž, želi negovati imidž tako v strankinem očesu kot v njenem spominu. Pozicioniranje torej pomeni, kako bi se določena banka rada videla na določenem trgu, kakšen je njen celoten imidž in kakšne so njene vrednote (Zineldin 2002).

Percepcija banke in njene kakovosti v očeh strank

Pozicioniranje je kolektivna percepcija, ki jo imajo stranke o banki in njenih produktih ter storitvah. V glavah strank ima vsaka banka ali produkt percepcijski odnos do drugih produktov. Pozicioniranje je vključeno v percepcijo tipa produktov (npr. banka se lahko močno trudi, da bi določen produkt v glavah strank pozicionirala kot popolnoma drugačnega od konkurenčnih produktov na trgu) in nekateri produkti so pozicionirani na podlagi kvalitete (banka se lahko trudi zgraditi močan imidž edinstvenih kvalitet in ugodnosti), ostali pa so pozicionirani glede na ceno. Ker je pozicioniranje značilno za stranke, pomeni osnovo za primerjanje alternativnih izbir na trgu, moramo raziskati kako so banko stranke izbrale in kako jo dojemajo v relaciji s konkurenti na trgu (Zineldin 2002).

V današnjem močno tekmovalnem bančnem okolju, morajo banke ugotoviti, kako potrošniki v svojih mislih pozicionirajo različne banke v odnosu z drugimi bankami. Ko si pridobijo to informacijo, lahko oblikujejo potrebne strategije in raziščejo svoje trenutne pozicije v glavah potrošnikov in se, če je to potrebno, tudi repozicionirajo (Yavas in Shemwell 1996).

4.2 Repozicioniranje

Repozicioniranje ne pomeni popolne spremembe, včasih sproži le večjo moč in večjo jasnost identitete. Produkt/storitev pa ni edini, ki je vključen v repozicioniranje, ampak obstajajo še različni drugi med seboj povezani faktorji. Ravno te faktorji, kot so sprememba imena, oglaševanja itd. skupaj tvorijo uspeh (Faroogi 2003).

Yavas in Shamwell (1996) sta predstavila tri komunikacijske tehnike, kot orodje za vrednotenje repozicioniranega bančnega imidža:

Prva možnost je, da se **banka loči od konkurence**. To lahko stori tako, da je, ko gre za novo storitev na trgu, vedno prva, da ponuja najnovejše tehnološke inovacije itd. Vseeno pa samo te nove storitve ne bodo dovolj za ločitev od konkurence in dobro diferenciacijo. Banka mora to alternativno storitev tudi agresivno oglaševati. Ko je javnost že poučena o prednostih nove ponudbe, lahko banka utrdi svojo pozicijo na trgu in ravno to svojo premoč (inovacijo) za gonilo svoje oglaševalske strategije. Nato naj banka za pomoč pri repozicioniranju, uporabi tradicionalna oglaševalska orodja kot so privlačen slogan ali zapeljiv jingle. Tako bo postala v očeh javnosti inovativen ponudnik drugačnih storitev.

Naslednja strateška možnost za banke je, da se **asociirajo s tradicionalnimi bančnimi atributi**, kot so npr. »banka in njeni uslužbenci so zaupanja vredni«, »imamo kompetentne bančnike«, »naša poslovalnica je vedno le korak stran« ... Nekatere banke se raje močno povezujejo s temi tradicionalnimi a pomembnimi atributi, ki pomenijo zanesljivost in kompetenco, in se tako ne oddaljijo od večine, saj je včasih bolje biti v dobropoznani skupini, kot biti zunaj nje.

Tretja strateška možnost je, da se banka **repozicionira bližje k svojemu izvoru** in tako attribute izvora uporabi kot svojo prednost. Yavas in Shamwell (1996) tudi ugotavljata, da se banke nerade poslužujejo te tretje strategije in se tako ne predstavljajo z »bančniki poznajo svoje stranke«, »jasno razložimo storitve in stroške«, »imamo priročen odpiralni čas« ... Ravno ti atributi pa dominirajo pri udobju in dobrem počutju strank.

Ries in Trout (1986, 61-62) pa nas opominjata tudi na to, da je potrebno repozicionirati tudi konkurenco. Na trgu je namreč zelo malo vrzeli, ki jih neko podjetje lahko zapolni, da si mora podjetje ustvariti eno tako, da repozicionira konkurenco, katera zaseda določena mesta v glavah potrošnikov. Da bo strategija repozicioniranja uspešna, moramo povedati nekaj o produktih konkurence, kar bo povzročilo spremembo mnenja potrošnikov o izdelku konkurence in ne o našem izdelku.

5 KORPORATIVNA IDENTITETA¹¹

Pojem korporativna identiteta naj bi zaobsegel vse kar podjetje uporablja, da bi bilo prepoznavno in naj bi bila del osnovne strategije vsakega podjetja. V literaturi lahko najdemo mnogo definicij, ki opisujejo ta pojem. Olins na primer pravi, da je korporativna identiteta otipljiva manifestacija osebnosti podjetja, je identiteta, ki projicira in zrcali resničnost osebnosti podjetja. Jančič pa preprosto pravi, da je korporativna identiteta »to, kar smo« (Podnar 2000). Najbolj pomembno pa je, da podjetje stoji za nečem, pa naj bo to njegova kvaliteta, inovacije, prijaznost ali kaj drugega. Korporativni imidž je najbolj učinkovito zgrajen s samim nastopom podjetja (Kotler 2003).

Identiteto korporacije sestavljajo naslednji elementi:

- zgodovina in razvoj organizacije,
- stavbe stroji in naprave,
- zaposleni s svojimi kompetentnostmi,
- način organiziranosti in vodenja,
- vedenje zaposlenih znotraj in zunaj organizacije,
- delovni postopki in rituali,
- komunikacijski materiali,
- celostna grafična podoba (Repovš 1995, 17).

V visoko tekmovalnih sektorjih, kamor sodi bančništvo, korporativna identiteta predstavlja premoženje, ki podjetjem dovoljuje, da se diferencirajo in tako povečajo možnosti za uspeh. Vseeno pa realnost dokazuje, da imajo finančne institucije velikokrat šibke blagovne znamke, potrošniki pa o teh blagovnih znamkah ne vedo veliko (Harris 2002). Ravno ta šibkost blagovnih znamk na finančnih trgih pa naj bi izvirala iz visoke neoprijemljivosti storitve, ki jo ponujajo (Hardwick v Bravo in drugi 2009).

Ker naj bi bili odnosi z banko dolgoročni, kar je seveda tudi v interesu banke, je že skoraj logično, da so za potrošnike pomembnejši vidiki, kot sta ugled in zaupanje, kot

¹¹ Kot opozarja vrsta avtorjev, je uporaba temeljnih pojmov, kot so korporativna identiteta, organizacijska identiteta, imidž, ugled, osebnost, korporativno komuniciranje ... nedosledna, zmedena in celo kontradiktorna. Za ta koncept namreč še vedno ni konsenza o poimenovanju (Podnar 2000).

storitve, ki jih banka lahko ponudi v določenem trenutku. Pri posameznikih, ki že poznajo storitve določene bančne institucije, pa je uporaba novih storitev močno odvisna od zadovoljstva s storitvami v preteklosti (Bravo in drugi 2009). Po drugi strani pa Bravo in drugi (2009) ugotavljajo tudi, da je uporaba storitev tako pri obstoječih strankah kot nestranskah pogojena tudi s korporativnimi asociacijami, dostopnost do storitev in osebje pa direktno vpliva na namen ponovne uporabe storitev določene bančne institucije in ni posredovan z zadovoljstvom.

Worcester (1997, 146-152) je sestavil seznam devetih pravil za upravljanje z imidžem banke:

1. Prepoznati je potrebno pomembne javnosti organizacije.

Bančni marketing bi se moral bolj osredotočati na tiste posameznike, ki imajo dovolj sredstev za investicije. Identificiranje teh posameznikov omogoča pravo fokusno skupino.

2. Ugotoviti je potrebno kako nosilci interesov smatrajo banko.

K tej nalogi je potrebno pristopiti sistematično in objektivno s strani profesionalcev in ne s strani oglaševalskih agencij, oseb za stike z javnostmi ali svetovalcev za korporativno identiteto, saj so pristranski in imajo svoje interese ter želijo, da bi se sredstva namenila njihovem področju.

3. Ugotoviti je potrebno katera dejstva se napačno razume.

Raziskave javnega mnenja ne prikažejo objektivne resnice, ampak dojemanje resnice anketirancev. Tako lahko raziskava odkrije, da ljudje, ki so za banko pomembni ne poznajo za njih tehtnih dejstev o podjetju ali storitvah ali pa menijo, da ima to podjetje zgrešene zamisli. Ko se vodstvo tega zave, lahko začne s komunikacijskim načrtom, kako ljudem sporočiti tisto, kar želijo slišati ali popraviti napačne predstave, ki ovirajo sporočilo podjetja.

4. Izkoristiti je potrebno prednosti korporativnega ugleda.

Na trgu finančnih storitev lahko podjetje postane veliko in uspešno, samo če upravlja prave stvari za prave stranke. Raziskave zadovoljstva strank pogosto ne sovpadajo s pravimi željami pomembnih strank, zato je pomembno, da se na ključnih strankah izvede posamično.

5. Potrebno je zagotoviti, da se ne zapravlja sredstev za ugled, ki je že dosežen.

Ne prepričujte tistih, ki so že prepričani. Ni smiselno zapravljati sredstev za tiste, ki o podjetju že vedo vse in za tiste, ki o podjetju nočejo vedeti ničesar. Potrebno je identificirati sredino in se osredotočiti na njih.

6. Ugotoviti ali je potrebna sprememba na področju izvajanja poslov in samopromocije

Ugotavljanje teh sprememb mora biti izključno na znanju in ne na subjektivnih opazkah, ki so prepogosto tema sestankov.

7. Ali vse bančne komunikacije krepijo vrsto ugleda, ki ga iščete?

Neprimerne oglaševalske kampanje so pogosto posledica slabih oglaševalskih odločitev, ki so sprejete prenizko na organizacijski lestvici. Zaposleni v sektorjih oglaševanja in stikov z javnostmi imajo pogosto drugačne prioritete od vodstva. Oglaševalska strategija mora biti potrjena s strani vodstva, saj bo le-to odgovarjalo za posledice delničarjem in ostalim nosilcem interesov.

8. Ali banka uporablja prave komunikacijske kanale?

Medijski prostor kjer se podjetje oglašuje, veliko pove o podjetju samem. Zato je pomembno, da vsako odločitev o tem, kje se bo podjetje oglaševalo, preučijo najbolj usposobljeni.

9. Kako tisto, kar je povedano in tisto, kar banka ali drugi storijo, čez čas učinkuje na bančni ugled?

Podoba podjetji v določenem sektorju ni statična. Če se podoba konkurenta po oglaševalski kampanji drastično spremeni (na slabše), je pomembno, da javnost opomnimo na različnost subjektov in poudarimo naše prednosti.

Oglaševanje institucije ustvarja dolgoročno krepitev organizacijskega imena. Institucija se lahko oglašuje s promocijo podobe podjetja kot celote ali pa s promocijo produktov, ki jih ponujajo z velikim poudarkom na imenu organizacije (Meidan 1996).

5.1 Celostna grafična podoba

Celostna grafična podoba, vključno z imenom, mora izhajati iz poslanstva blagovne znamke in vizije ter mora odsevati njen slog, prepričanja, vrednote, ideale in filozofijo. Blagovna znamka pa ni samo predmet označevanja, predvsem mora vzbuditi pozornost in zanimanje, željo in mora navdušiti za akcijo. Privlačna mora biti za oko in uho,

izražati mora osnovno idejo in imeti trajnejšo vrednost, saj le tako lahko postane zvezda stalnica v poslovnem svetu (Korelc 2006).

Repovš (2005) vidi celotno grafično podobo v širšem smislu. Pravi, da celotna grafična podoba niso le simbol ali logotip, barve in pisava, napisi na stavbah, nasploh vizualne predstave o podjetju. Celotna grafična podoba je zanj mnogo več, združena je v eno samo učinkovito zaznavno celoto, ki odraža realno identiteto podjetja z materialnimi dokazi in nematerialnimi atributi.

Zunanji videz banke dosežemo tako, da sistematično objavljamo določene ponavljajoče se elemente identitete, ki so neločljivo povezani z banko, kot so ime, znak, barve, slogan in tipografija banke, ki naj bi vplivali bolj prepoznavni predstavi in boljšemu poznavanju banke (Ščap 1998, 171).

Med stalnicami celostne grafične podobe se najpogosteje pojavljata simbol (logotip) blagovne znamke in pozicijsko geslo ali slogan. De Chernatony (2002) je mnenja, da logotipom ne bi smeli pripisovati prednostnega pomena. Potrebno je najti bistveno lastnost, ki je pomembna za odjemalce in v nadaljevanju to lastnost ohranjati.

5.2 Pozicijski slogan

Dobro pozicijsko geslo posreduje ključne sposobnosti, vrednote in identiteto organizacije oziroma blagovne znamke, ki so v prid potrošnikom, saj uteleša filozofijo organizacije oziroma blagovne znamke, njeno poslanstvo, miselnost in slog. Slogan je na nek način opisni del celostne grafične podobe. Z njim je osnovno sporočilo organizacije še bolj nedvoumno in enopomensko, prav tako poveča sporočilno prodornost in moč komuniciranja (Korelc 2006, 52). Dober slogan nam le v nekaj besedah posreduje imidž, identiteto in vrednote organizacije ali blagovne znamke. Prav tako tudi uteleša filozofijo organizacije oziroma blagovne znamke, njeno poslanstvo, miselnost in slog. Na nek način je slogan opisni del osnovnih stalnic celostne grafične podobe.

De Chernatony (2002, 289) svetuje, da naj bo slogan lahko izgovorljiv in naj nekaj pove o koristi, ki jo izdelek ali storitev zagotavlja. Korelc (2006) pa se sklicuje na raziskave,

ki kažejo, da so veliko učinkovitejša pozicijska gesla, ki vsebujejo specifične obljube, kot pa pozicijska gesla, ki so splošna in bi se lahko nanašala na kogarkoli.

Močna in prodorna blagovna znamka živi v srcih ljudi, raste in se razvija z njimi. Ima svojo dušo, svoj slog, svojo osebnost in svoje sanje. Predvsem pa ima edinstveno zgodbo, ki pritegne, zapelje in navduši. Pozicijski slogan je ta navdušujoča zgodba skoncentrirana v enem smem stavku (Korelc 2006, 59).

5.3 Osebnost blagovne znamke

Vsaki blagovni znamki daje osebnost istovetnost, po kateri jo prepoznamo in po kateri se razlikuje od vseh drugih. Osebnost znamke je celota psihofizičnih značilnosti blagovne znamke. Je edinstvena celota notranjih značilnosti (vrednote, filozofija, kultura ...), zunanjih značilnosti (celostna podoba, oprema, zgradbe ...) in vedenjskih značilnosti blagovne znamke. Ta celota je ponavadi dolgotrajna, stabilna in dosledna. Omogoča nam, da blagovno znamko prepoznamo, tudi če jo srečamo v zelo različnih trenutkih in časih (Korelc 2006, 22).

Že dolgo obstaja spoznanje, da imidž banke ni absoluten ampak precej relativen in odvisen od ostalih bank. Zato morajo v svojem iskanju po raznolikih prednostih in tekmovalni ostrini, banke določiti svoj imidž tako, da povežejo svojega in imidže konkurence (Yavas in Shemwell 1996, 15).

Veliko je potrebno vložiti v obveščanje javnosti, saj z njo banka vpliva na oblikovanje pozitivnega mnenja o sebi, to pa lahko izvaja v različnih oblikah, kot so pogovori članov posloводства z oblikovalci javnega mnenja, dnevi odprtih vrat, predavanja delavcev banke o gospodarskih in denarnih vprašanjih, objave za različne ciljne skupine v obliki brošur, časopisov in poslovnih poročil, posebne informacije za učitelje in učence, vzdrževanje odnosov z novinarji s pomočjo sporočil za javnost, tiskovnih konferenc in intervjujev (Ščap 1998).

6 ŠTUDIJA PRIMERA - BANKA SKB

6.1 Predstavitev banke SKB

Banka SKB je del skupine SKB, ki jo sestavljata SKB banka d. d., Ljubljana in njena odvisna družba SKB Leasing d.o.o.. Od leta 2001 je del skupine Société Générale, ene vodilnih finančnih skupin v evrskem območju, ki je že vzpostavila mrežo bank v srednji in vzhodni Evropi. SKB je univerzalna banka in ponuja storitve komercialnega bančništva, poslovanja s prebivalstvom in investicijskega bančništva ter mednarodne bančne storitve, bodisi neposredno ali pa s posredovanjem produktov matične banke. Podjetje SKB Leasing dopolnjuje bančno ponudbo s storitvami finančnega in operativnega lizinga.

Glavne značilnosti SKB:

- kot del mednarodne mreže ene največjih finančnih skupin v evrskem območju strankam omogoča dostop do specializiranih storitev skupine in nudi bančno podporo njihovemu poslovanju izven meja Slovenije,
- sodi med vodilne slovenske bančne skupine v zasebni lasti,
- banka posluje z več kot 205.000 občani in 20.000 podjetji,
- v SKB je odprtih več kot 168.500 osebnih računov,
- že več kot 70.000 strank SKB uporablja elektronsko bančništvo,
- SKB je strankam in njihovim potrebam blizu zaradi razvejane poslovne mreže, ki jo sestavlja 59 bančnih poslovalnic po vsej Sloveniji,
- SKB je imela konec leta 2009 905 zaposlenih (SKB 2009).

6.2 Zgodovina banke SKB

Korenine sedanje banke SKB d. d. segajo v leto 1965, ko je bila pri Kreditni banki in hranilnici Ljubljana (predhodnici NLB) ustanovljena posebna organizacijska enota - Direkcija za stanovanjsko kreditiranje. V začetku leta 1969 je bila direkcija reorganizirana v Podružnico za kreditiranje stanovanjskega in komunalnega gospodarstva, zaradi bistvenega povečanja poslov so bile vse številčnejše pobude po

preoblikovanju podružnice v samostojno banko. Tako je podružnica leta 1978 dobila status temeljne banke v sklopu Ljubljanske banke, poimenovali pa so jo **Stanovanjsko-komunalna banka Ljubljana**.

Spremenjene politične razmere in uvedba tržnega gospodarstva konec osemdesetih let so tudi banki SKB odpirali nova področja in nove možnosti. Tako je bila leta 1990 ustanovljena samostojna delniška družba in tako je SKB postala **splošna komercialna banka**. V naslednjem desetletju je SKB širila svojo poslovno mrežo, posluževala se je novih tehnologij in inovacij, se v letu 1995 kot prva slovenska banka predstavila na internetu in leta 1997 prva v Sloveniji predstavila elektronsko bančništvo. Leta 2001 je banka postala del mednarodne bančne skupine Société Générale. Konec leta 2007 je banka, kot članica omenjene bančne skupine, spremenila tudi svojo celostno grafično podobo in tako zeleno barvo zamenjala z rdeče-črno.

6.3 Skupina Société Générale

Bančna skupina Société Générale s sedežem v Parizu je po velikosti ena največjih finančnih skupin v evrskem območju in posluje že več kot 145 let. Poslovanje bančne skupine obsega finančne storitve, povezane s tremi ključnimi poslovnimi področji banke:

- domača in mednarodna bančna mreža,
- upravljanje s premoženjem,
- podjetniške finance in investicijsko bančništvo.

Politika rasti skupine Société Générale, ki izhaja iz usmeritve v organsko rast in prevzeme, temelji na selektivnem razvoju finančnih produktov in storitev; poudarek je na inovativnosti pri zadovoljevanju potreb strankam in razvoju, ki sloni na upoštevanju posebnosti posameznih trgov. Skupina Société Générale ima 163.000 zaposlenih v 82 državah (glej sliko 6.1) in 30 milijonov individualnih strank (SKB 2009).

Mednarodne bonitetne ocene Skupine Société Générale:

- A+ (Standard & Poor«s),
- Aa2 (Moody«s),
- A+(Fitch).

Slika 6.1 Razširjenost skupine Société Générale po svetu



Vir: SKB (2009).

Logotip skupine Société Générale je črno-rdeči kvadrat. Kvadrat je čista oblika, ki izraža stanje ravnotežja, moči, trdnost in strogost. Pojem ravnotežja je podkrep  ljen z ločitvijo kvadrata na dva enaka dela. Bar v centru daje pomemben poudarek skupnega učinka, barve pa so mo  ne, vendar nasprotujoče: rdeča je svetla in živahna,   rna pa je stroga in trezna. Kontrast je urejen in omeh  an z belo, ki je svetlobna in mirna, kar predstavlja možnosti in odprtosti (Velikonja 2010).

Na slovenskem trgu je Skupina Société Générale prisotna prek Skupine SKB, slovenske podru  znice ALD Automotive, specializirane za upravljanje z voznim parkom, in prek v Sloveniji ustanovljene skupne družbe BPF Financiranje.

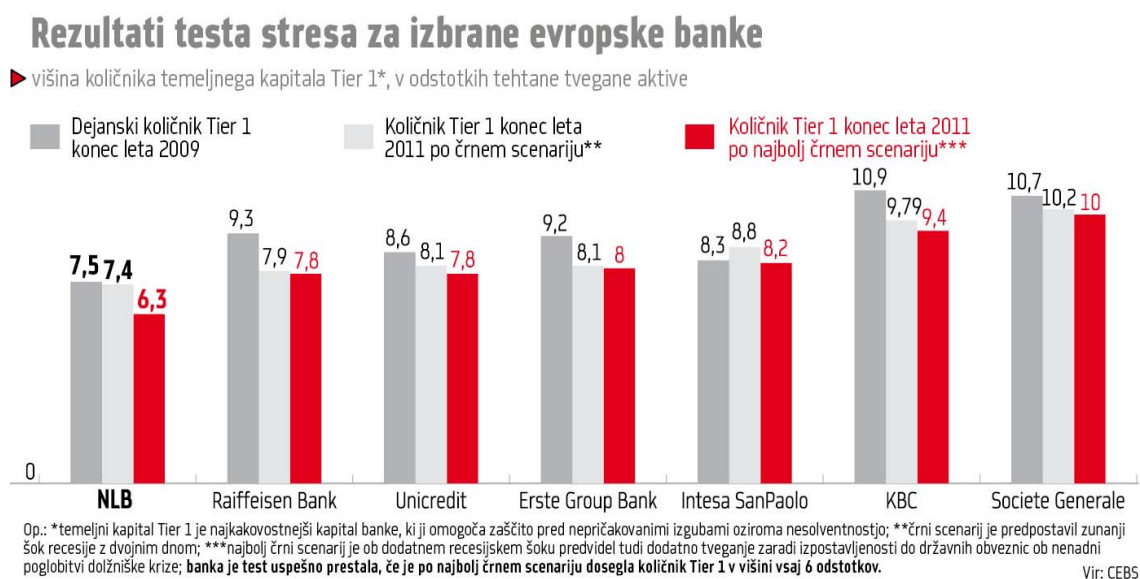
V SKB v letnem poročilu 2009 navajajo, da Skupina Société Générale uveljavlja uravnotežen model univerzalne banke, usmerjen k vsem vrstam strank, z mednarodno prisotnostjo ter raznoliko ponudbo produktov in storitev. Njena politika rasti temelji na selektivnem razvoju finančnih produktov in storitev s poudarkom na inovativnosti pri zadovoljevanju potreb strank in na razvoju, ki sloni na upoštevanju posebnosti posameznih trgov. Ta model Skupine Société Générale se je izkazal kot najbolj prilagojen tudi trenutnim kriznim časom.

Da se je skupina Société Générale dobro prilagodila trenutnim kriznim razmeram, lahko preverimo tudi z rezultati stresnega testa. CEBS (Committee of European Banking Supervisors) je namreč v letu 2010 med 91 bankami v Evropi opravila **stresni test**. To je test, pri katerem ugotavljajo sposobnosti bank, da bi preživele nadaljnje ekonomske šoke. Pri testu izvedejo simulacijo po osnovnem scenariju, črnem scenariju in razširjenem črnem scenariju, ki zajemajo številne makroekonomske spremenljivke.

Prav francoska banka Société Générale se je na testu odrezala zelo dobro, saj je višina njenega količnika temeljnega kapitala Tier 1 dosegla 10,2 odstotkov za črn scenarij in 10,0 odstotkov za najbolj črn scenarij. Dejanski količnik ob koncu leta 2009 je imela 10,7 odstoten. V bančnih krogih velja, da imajo povprečne banke vsaj osem odstotni Tier 1, dobre banke pa 10-odstotnega (Finance 2010).

Na sliki 6.2. je prikazana primerjava med banko Société Générale in ostalimi evropskimi bankami, ki so prisotne (tudi preko lastništev) na slovenskem bančnem trgu.

Slika 6.2: Rezultati stresnega testa



Vir: Finance (2010).

6.4 Strategija in organizacija Skupine SKB

Skupino SKB sestavljata SKB banka d. d., Ljubljana in njena odvisna družba SKB Leasing d. o. o. Podjetje SKB Leasing (45 zaposlenih) dopolnjuje bančno ponudbo s storitvami finančnega in operativnega lizinga.

Strategija Skupine SKB je podobna strategijam drugih bank, saj je usmerjena v krepitev položaja kot ene vodilnih slovenskih finančnih skupin in v izboljšanje finančnih rezultatov. Glavni cilji strategije so vsestranska kakovostna rast s kakovostnimi storitvami za stranke in predvsem večja donosnost. Ustvariti želijo novo dodano vrednost, racionalizirati in posodobiti poslovanje, zvišati produktivnost ter racionalizirati stroške, ob tem pa nadaljevati strogo politiko obvladovanja tveganj.

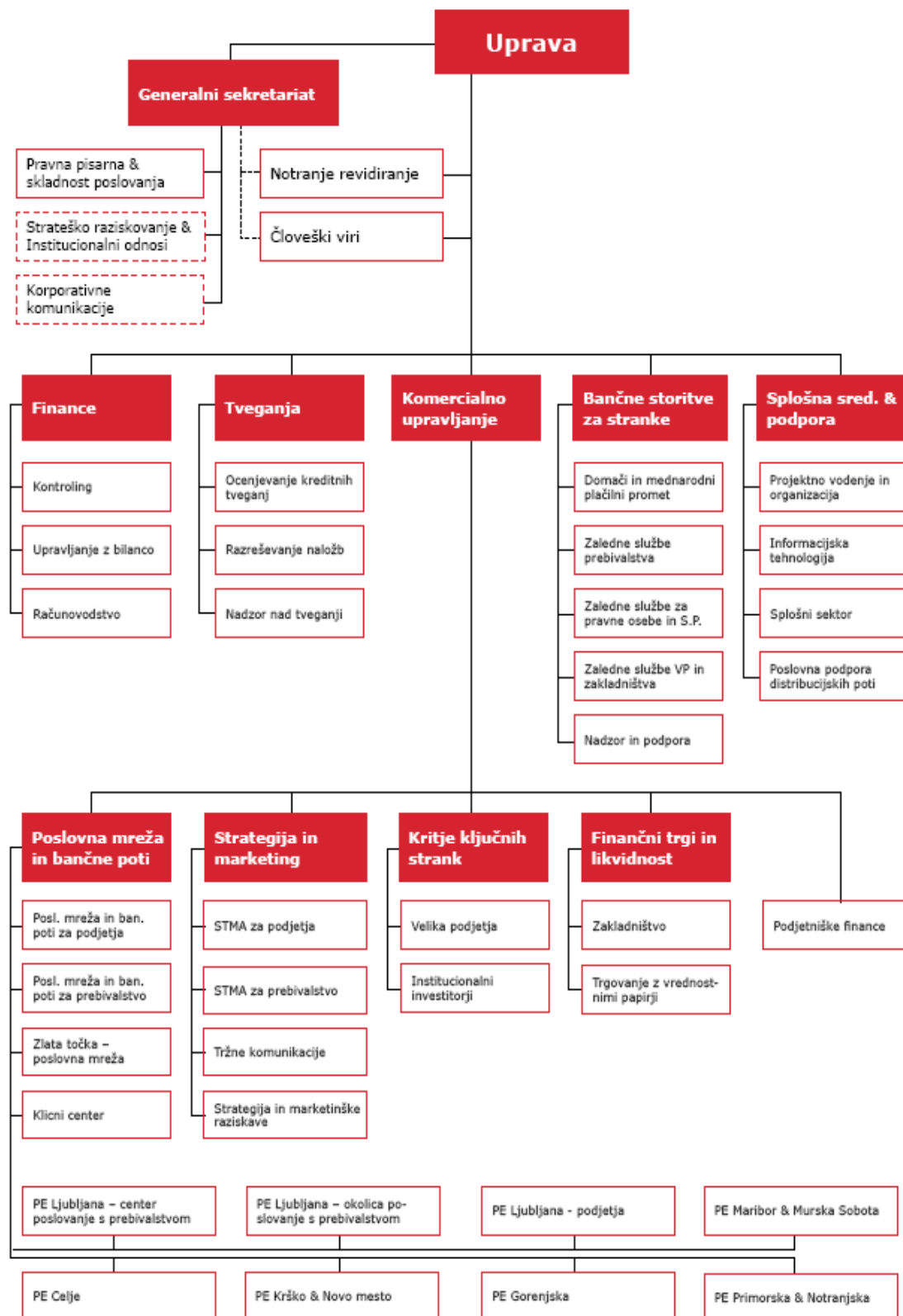
Skupina SKB daje poseben poudarek celovitim in dolgoročnim odnosom s strankami. Vodilo poslovanja je hitro odzivanje na spremembe na trgu z razvojem novih produktov in prilagajanjem obstoječih. Ker je SKB odvisno podjetje finančne skupine Société Générale, jo ta močno podpira s prenosom znanja in tehnologije, ji odpira poslovne priložnosti ter prek nje slovenskim podjetjem nudi dostop do razvejane mednarodne mreže banke Société Générale (SKB 2009).

Banka SKB ima ponudbo kakovostnih bančnih produktov in storitev, ki jih strankam nudi po različnih prodajnih poteh: v poslovalnicah ter po sodobnih bančnih poteh (elektronsko bančništvo, telefonsko bančništvo, mreža bankomatov, poslovanje s plačilnimi in kreditnimi karticami).

Uprava banke ima skladno s statutom dva člana (predsednika in podpredsednika).

Organizacijsko pa je banka razdeljena na šest področij: finance, tveganja, komercialno upravljanje, bančne storitve za stranke splošna sredstva in podpora ter generalni sekretariat. Vsako izmed področij ima svojega izvršnega direktorja. Področje komercialnega upravljanja je nadaljnje razdeljeno še na štiri področja: poslovna mreža in bančne poti, strategija in marketing, kritje ključnih strank ter finančni trgi in likvidnost. Organizacijsko shemo banke prikazuje slika 6.3.

Slika 6.3 Organizacijska shema banke SKB



Vir: SKB (2009).

6.5 Sprememba korporacijske identitete SKB

Da bi še bolj poudarila prednosti pripadnosti Skupini Société Générale, je SKB oblikovala novo celotno podobo na osnovi logotipa, ki je usklajen z logotipom matične banke. Nova celotna podoba je bila predstavljena ob koncu leta 2007 z novim sloganom »Lepo vas je videti« (Velikonja 2010).

Skrajšanje kratkega imena banke iz »SKB BANKA, D. D.« v »SKB, d. d.« oziroma polnega imena iz »SKB BANKA, D. D., LJUBLJANA« v »SKB banka, d. d., Ljubljana« v septembru 2007 je bila priložnost tudi za zamenjavo celotne grafične podobe banke. V skupino Société Générale, katere del je od leta 2001, je vstopila SKB tako tudi simbolično.

Sočasno s prenovo imena, celotne grafične podobe in njenim poenotenjem z grafično podobo matične bančne skupine Société Générale je SKB izvedla tudi proces umestitve banke v slovenskem bančnem prostoru. V okviru tega je bila spomladi 2007 izvedena raziskava o mestu, ki ga SKB zaseda med slovenskimi bankami v očeh svojih strank in strank konkurenčnih bank. Cilji raziskave so bili spoznati pozicijo bank glede na ostale finančne institucije, spoznati pozicijo banke SKB glede na ostale banke na slovenskem trgu, percepcija, imidž, pozicija, vrednote in osebnost znamke SKB, nakupni proces bančnih storitev, profil uporabnikov bančnih storitev (s primerjavo profilov uporabnikov različnih bank) in segmentacija uporabnikov SKB. Raziskavo je izvedla agencija GFK. Raziskava je pokazala, da ljudje gledajo na SKB kot na domačo banko s tradicijo, ki sodi med vodilne banke v Sloveniji. Vidijo jo kot trdno banko, ki uvaja sodobne in konkurenčne bančne storitve ter ima prijazne in strokovne zaposlene.

Rezultati omenjene raziskave so tudi temelj komunikacijskih aktivnosti, ki podpirajo uvajanje nove celotne grafične podobe SKB in umeščajo banko SKB v slovenski prostor s sloganom »Lepo vas je videti.« Slednji odraža usmeritev banke v graditev odnosov s strankami in drugimi javnostmi.

6.5.1 Imidž SKB pred 2007

Po anketah, ki jih je opravila agencija GFK v sredini leta 2007, so banko SKB stranke opisale kot banko z dobrimi storitvami in s prijaznimi uslužbenci, na teh področjih je celo prehitela vso konkurenco.

Anketiranci so z najboljšo oceno med konkurenti ocenili SKB kot banko z ugodnimi obrestnimi merami in cenami storitev ter nizkimi provizijami in kot banko s prijaznimi uslužbenci, ki strankam ustrezajo z dobrimi nasveti ter kot banko z dobrimi produkti in storitvami. Ocenili so jo tudi kot zanesljivo in zaupanja vredno banko.

Mnenje o banki SKB je bilo v splošnem zelo različno. Anketiranci so v vprašanjih primerjave banke z restavracijo ocenili, da bi banka SKB, če bi jo primerjali z restavracijo, lahko bila ali kantina ali luksuzna francoska restavracija.

Tudi izvor oziroma nacionalnost, domačnost banke je pomešana. Banko SKB so včasih kategorizirali kot tujo banko, včasih pa se je nahajala nekje na sredini lestvice med domačimi in tujimi bankami.

Vse anketirane skupine so se strinjale, da so banki SKB najhujša konkurenca banki NLB in NKBM, saj sta obe veliki in močni. Več skupin je zraven vštelo tudi A banko, a mladi in mladina se s tem niso strinjali in so videli večjega konkurenta v banki Hypo.

V zadovoljnosti strank je SKB tudi vodila pred konkurenco, na drugem mestu je bila Poštna Banka Slovenije na tretjem pa banka Celje.

Imidž SKB pa je bil med splošno javnostjo sicer pozitiven, a nejasen, anketiranci so imeli zelo različne predstave o tem, kaj si mislijo o SKB (SKB in GFK 2007).

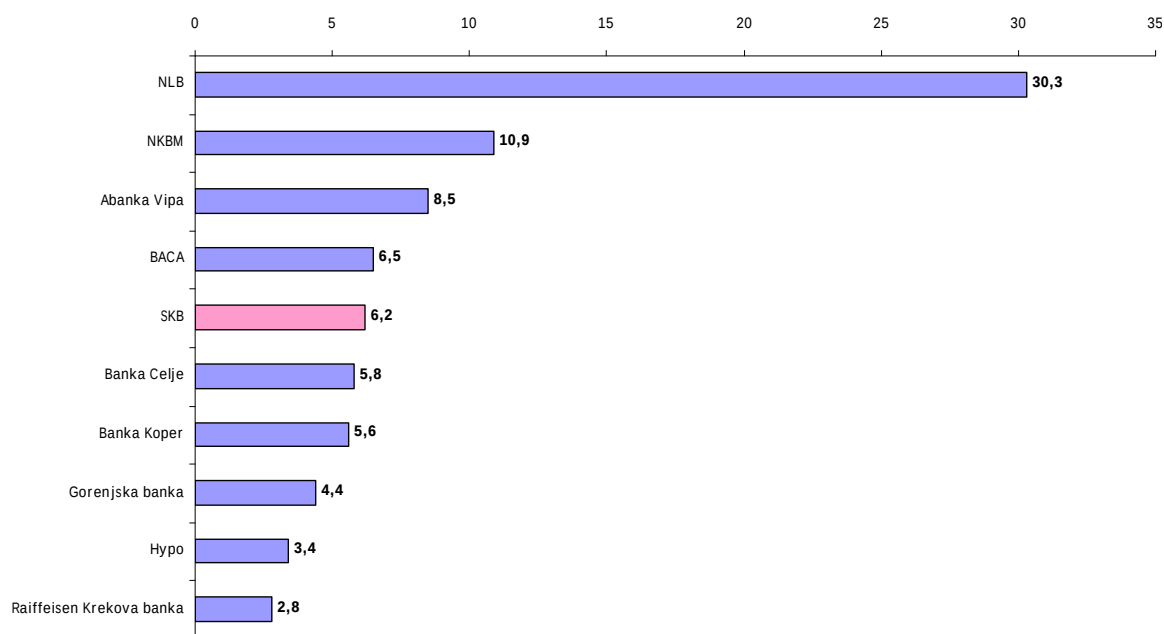
Slika 6.4: Star logotip banke



6.5.2 Slovenski bančni trg leta 2007

Slovenski bančni trg je bil leta 2007 zelo nasičen, preplavljalo ga je kar 20 bank, skoraj vse izmed njih so imele tudi dobiček. SKB je izgubljala tržni delež, prav tako so tržni delež izgubljale Banka Koper, Raiffeisen Krekova banka in banke iz skupine NLB, tržni delež pa so pridobile avstrijske banke in NKBM. Slika 6.5 prikazuje tržne deleže po velikosti. Daleč največji tržni delež ima NLB – 30,3 %, sledi ji NKBM z 10,9 %, na tretjem mestu je Abanka Vipava z 8,5 %. SKB je s 6,2 % na petem mestu (GFK 2007).

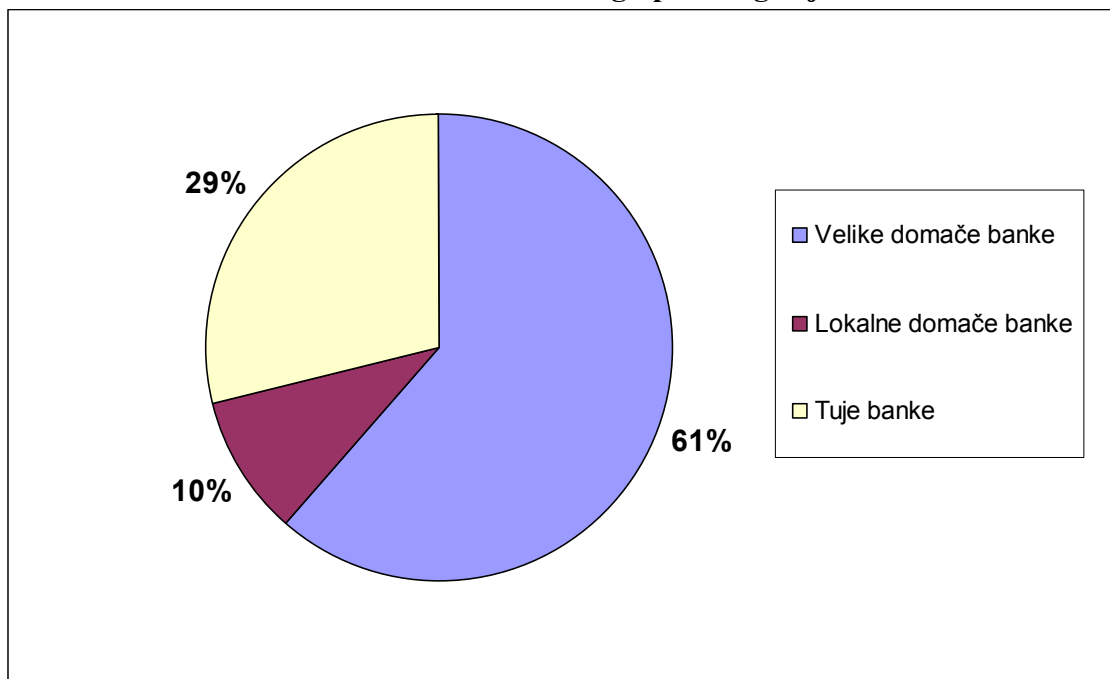
Slika 6.5: Tržni deleži bank na slovenskem trgu (2007)



Vir: Združenje bank Slovenije (2010a).

Na slovenskem bančnem trgu smo lahko zaznali 3 skupine bank: velike domače, lokalne domače in tuje banke. Velike domače banke so imele 61,5 % delež, lokalne domače banke 9,8 % delež in tuje banke 28,8 % delež (Združenje bank Slovenije, 2010a).

Graf 6.1: Tržni delež bank na slovenskem trgu po kategorijah



Velike domače banke so močne v splošni javnosti, prav tako so namenjene tudi poslovni javnosti. Za njih je značilno, da imajo več birokracije in da so razširjene po vsej Sloveniji. Imajo tradicijo, saj so na slovenskem trgu že veliko let. Vodilna v tej skupini je NLB.

Za **lokalne domače** banke je značilno, da so geografsko omejene in manjše. To so banke, ki ponujajo klasične storitve in ne morejo podpirati velikih podjetij.

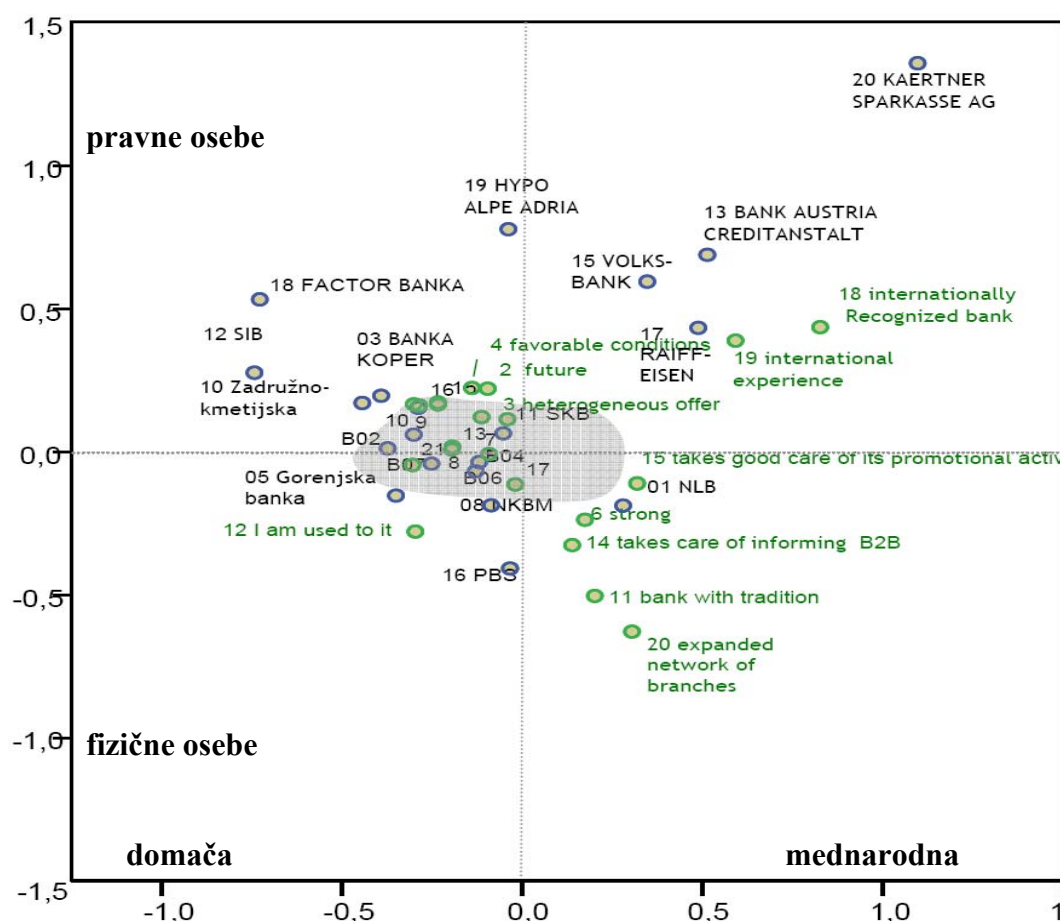
Tuje banke na slovenskem trgu so predvsem avstrijske. So novejšje in imajo manj tradicije na naših tleh. Imajo manj poslovalnic kot velike slovenske banke, ponujajo pa novejšje produkte in cenejše storitve. So bolj prilagodljive, agresivne in več oglašujejo ter so tako tudi bolj atraktivne za mlade. Specializirane so za posojila (npr. BA-CA, Sparkasse) in se bolj usmerjajo k podjetjem. Vodilni sta Hypo banka in BA-CA (GFK 2007).

6.5.3 Pozicija banke SKB na trgu začetek leta 2007

SKB je bila 31. 12. 2006 peta banka po tržnem deležu na slovenskem trgu in je izgubljala tržni delež. V letu 2006 je Bank Austria Creditanstalt (danes Unicredit banka) prehitela SKB in se po tržnem deležu uvrstila na četrto mesto (Združenje bank Slovenije 2010a). SKB je izgubljala tudi dobiček, saj je bil njen dobiček v letu 2006 za 11,3 % nižji kot v primerjavi z letom 2005 (SKB 2007).

V SKB takrat niso imeli nobene natančnejše strategije pozicioniranja, pravzaprav se s tem niso ukvarjali niti v vodstvu banke niti v marketinškem oddelku, je povedal direktor tržnih komunikacij SKB, Jure Velikonja. Prav to se je pokazalo tudi po anketiranju in fokusnih skupinah, saj so anketiranci banko SKB ocenjevali zelo različno.

Slika 6.6: Položaj SKB na slovenskem trgu je nejasen

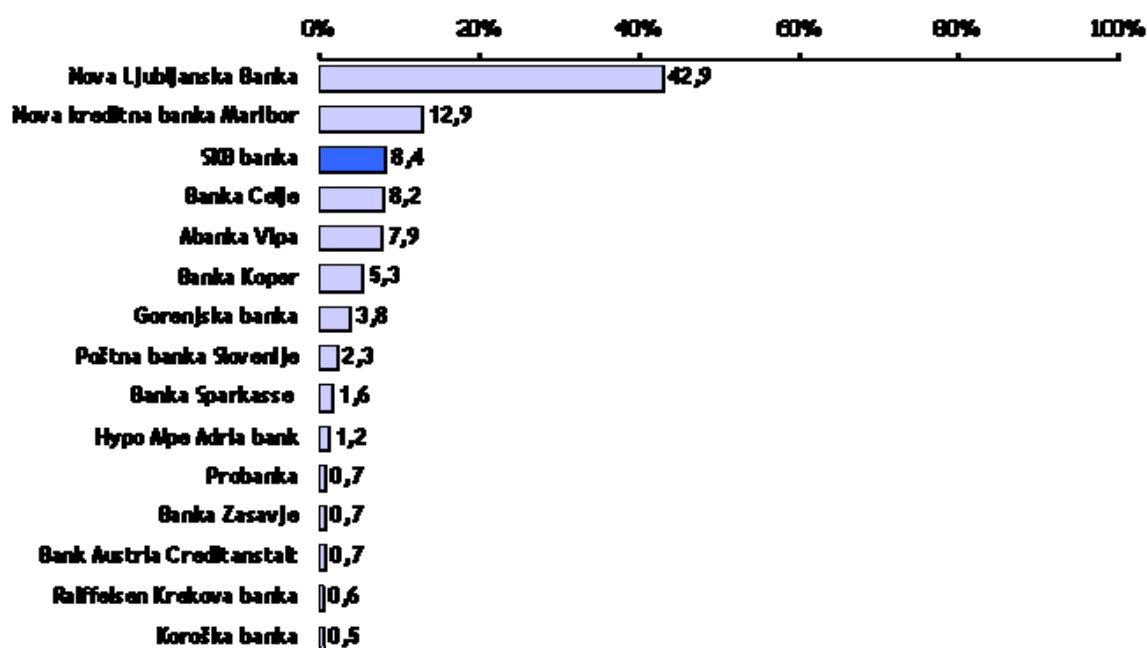


Vir: GFK (2008).

Slika 6.6 prikazuje, kako različno so anketiranci ocenjevali banko SKB. Iz slike je razvidno, da SKB ni imela nobene natančnejše pozicije na trgu. Pravzaprav je imela ničelno pozicijo.

Po spontanem priklicu pa je bila SKB uvrščena zelo dobro. Anketiranci so jo na podlagi prve navedbe uvrstili na tretje mesto z 8,4 %, za NLB in NKBM in celo na drugo mesto s 54 % za NLB na podlagi vseh navedb (GFK 2008).

Slika 6.7: Uvrščenost bank na slovenskem trgu po spontanem priklicu



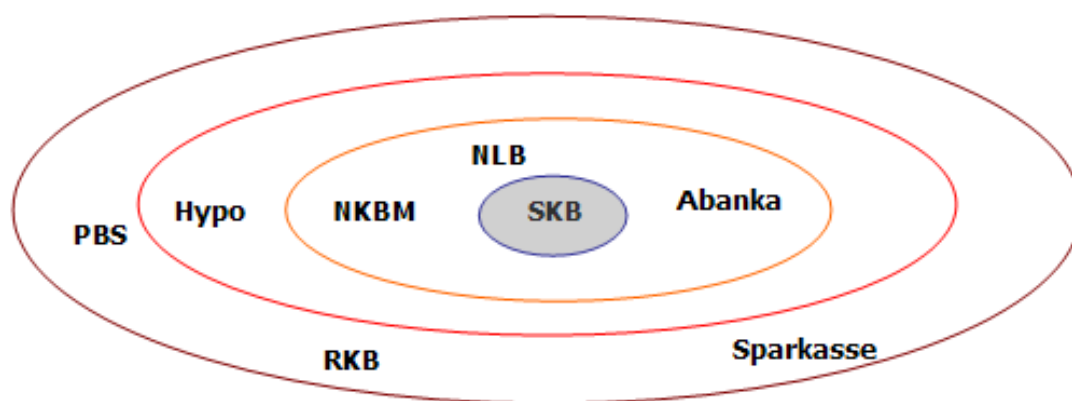
Vir: GFK (2008).

6.5.4 Konkurenca v letu 2007

Največje konkurentke banki SKB so slovenske banke NLB, A Banka in NKBM ter tuja Banka Hypo.

V raziskavi, ki jo je za SKB izvedla agencija GFK so anketiranci ocenjevali večje slovenske banke in primerjali banko SKB s konkurenco (slika 6.7).

Slika 6.8: Konkurenca SKB kot jo vidijo anketiranci



Vir: GFK (2007).

IMAGE NLB

Izkušnje z Novo Ljubljansko banko v splošnem niso preveč dobre, čeprav so nekatere stranke dovolj zadovoljne, nekatere pa so že zamenjale banko zaradi svojega nezadovoljstva. Pozitivne in negativne lastnosti banke so v primerjavi z banko SKB podobne. Prednost banke SKB je tudi njena fleksibilnost (v primerjavi z NLB, ki je tako velik sistem), vseeno pa jo velika podjetja vidijo kot prav tako neprilagodljivo in včasih počasno. Negativna stran NLB so njeni zaposleni, saj jih stranke vidijo kot odbijajoče in osorne.

NLB naj bi bila profitno naravnana banka, bolj povprečna ampak ne vidijo je kot cenene v dekoraciji in cenah.

Njena slaba stran so osorni, ošabni zaposleni, kar je tudi glavna slabost v primerjavi s banko SKB.

IMAGE A BANKA

Z izjemo mladih ima A banka relativno dober imidž, ljudje jo vidijo kot moderno banko, ki ni poceni, vseeno pa si jo lahko privoščijo in kot banko, ki si prizadeva da vzdržuje svoje storitve na nivoju. Vseeno pa imidž A banke ni popolnoma izoblikovan, saj so mnenja zelo različna. Večina A banko opisuje kot bolj posebno kot je SKB.

IMAGE HYPO GROUP ALPE ADRIA

Image banke Hypo je zelo mladosten, moderen in atraktiven, vsaj za vse ostale skupine, razen za prevladujoče in za upokojece, ki o Hypo banki le malo vedo. V primerjavi z banko SKB je Hypo banka bolj privlačna in fina, istočasno pa je za večino tudi cenovno enako dostopna (GFK 2007).

6.6 Metodologija pozicioniranja blagovne znamke

Prikaz pozicije SKB pred in po repozicioniranju glede na konkurenčne banke prikazuje slika 6.8. SKB je svojo pozicijo premaknila v konzervativno in netvegano smer. Varnost je tako eden ključnih elementov pozicioniranja banke.

Slika 6.9: Prikaz pozicije pred in po repozicioniranju



Vir: SKB (2007).

Pozicijska izjava:

Metodologija za definiranje pozicijske izjave je bila razdeljena v 4 korake:

- definiranje osnovnega sporočila: jedro kompetence/primernosti SKB,

- definiranje učinka izdelka: definiranje tistega, kar banka SKB naredi bolje od ostalih bank,
- definiranje emocij, ki so povezana s SKB,
- teritorij – kaj pomeni blagovna znamka.

Banka SKB je univerzalna, »smart« banka, ki svojim strankam želi ponuditi osebni odnos in moderne / inovativne finančne produkte ter storitve (SKB in Pristop 2008).

Ideja blagovne znamke: Smart banka, ki mi je blizu.

Izhodišče za pozicioniranje: Usmerjenost v odnose s strankami.

Izkušnja znamke: Pozicioniranje SKB je obljuba, ki jo stranke dobijo prek komunikacijskih aktivnosti. A ta obljuba se mora razvijati naprej – postati mora izkušnja, ki se odraža pri vseh stikih s stranko na bančnem okencu (prijazno osebje, strokovnjaki, svetovanje), prek spleta (dvosmerna komunikacija) in po telefonu (prijazno osebje, strokovnjaki, svetovanje).

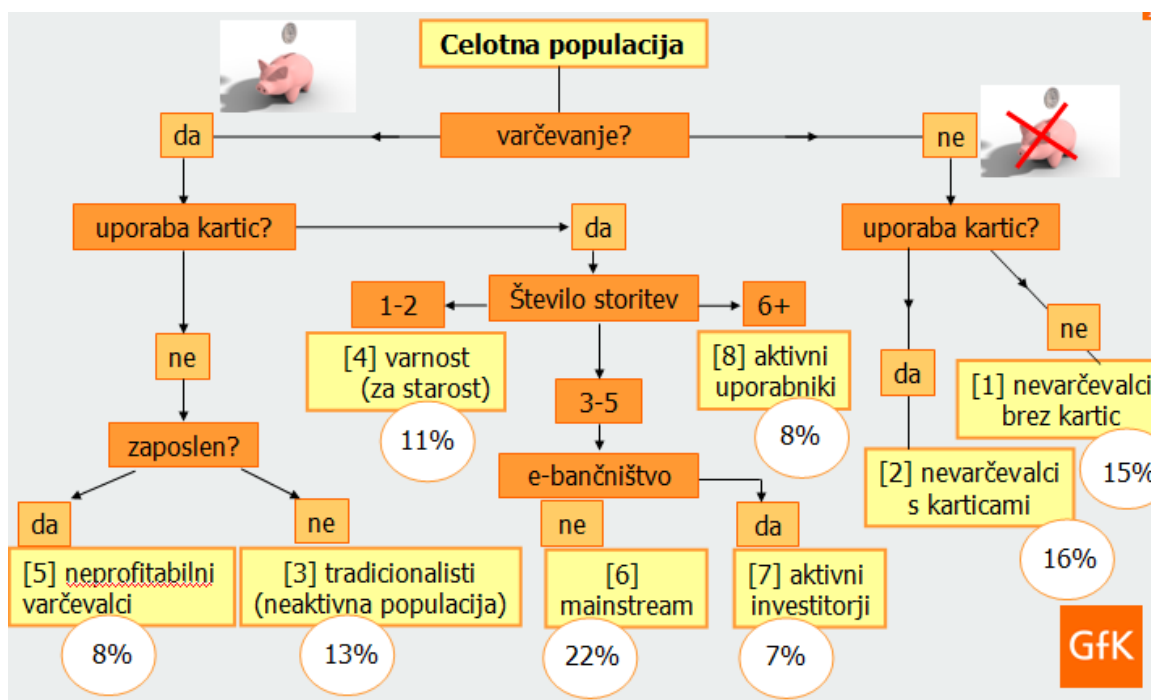
Nov slogan: Lepo vas je videti (SKB in Pristop 2008).

6.6.1 Segmentacija

Glavni cilji segmentacije je bil bolje razumeti stranke, določiti pomembne segmente in določiti potencialne segmente za SKB. Uporabljene spremenljivke so bile uporaba bančnih storitev in varčevanje oz. namen varčevanja. Pri metodologiji so uporabili metodo drevo odločanja, ki temelji na CHAID/CRT metodi, ta metoda omogoča razlikovanje anketirancev glede na:

- uporabo različnih bančnih storitev (ali uporabljajo kartice, ali uporabljajo elektronsko bančništvo, imajo kredit ali več kreditov, ali uporabljajo mednarodna plačila...),
- varčevanje / namen varčevanja (ali varčujejo ali ne, za kaj varčujejo),
- sociodemografijo (starost, zakonski stan in regija),
- različne stopnje v življenju (ali študirajo, so zaposleni, upokojeni ...).

Slika 6.10: Segmentacija varčevalcev



Vir: GfK (2008).

Razlaga segmentov:

1. **Nevarčevalci brez kartic** [15 %]: so tisti, ki ne varčujejo niti ne uporabljajo kartic.
2. **Nevarčevalci s karticami** [16 %]: so tisti, ki ne varčujejo, vendar uporabljajo kartice.
3. **Tradicionalisti** [13 %]: so tisti, ki varčujejo, a ne uporabljajo kartic in niso zaposleni.
4. **Varnost** (za starost) [11 %]: uporabniki 1-2 bančnih storitev (npr. kartice in osebni račun).
5. **Neprofitabilni varčevalci** [8 %]: so tisti, ki uporabljajo kartice, a niso zaposleni.
6. **Mainstream** [22 %]: so tisti, ki uporabljajo 3-5 bančnih storitev, vendar med temi storitvami ni elektronskega bančništva.
7. **Aktivni investitorji** [7 %]: so tisti, ki uporabljajo 3-5 bančnih storitev, tudi elektronsko bančništvo.
8. **Aktivni uporabniki** [8 %]: so tisti, ki uporabljajo več kot 5 bančnih storitev, tudi elektronsko bančništvo (GfK 2008).

6.6.2 Kolo blagovne znamke

Kolo blagovne znamke sestavlja 5 delov. Od zunaj proti jedru si sledijo v naslednjem zaporedju: karakteristike blagovne znamke, ugodnosti, percepcija, osebnost in jedro.

Karakteristike blagovne znamke SKB so, da je to banka s široko vrsto različnih produktov, da ima poslovalnice razprostrte čez celo državo, da je pristop k bančništvu konzervativen, da so poslovalnice opremljene tradicionalno, da je v lasti tujega kapitala ter da ni poceni.

Ugodnosti so, da je SKB za vse bančne potrebe, da ima varen denarni management, varno in zanesljivo elektronsko bančništvo, da ima zanesljivo naložbeno bančništvo, da je banka z garancijo (saj je članica skupine Société Générale) in realistični finančni nasveti.

Percepcija o banki je, da je to tradicionalna, stabilna in velika banka, da je banka z dostopnimi cenami, da je nefleksibilna, da so storitve bolj namenjene starejšim in konzervativnim, da je široko razširjena, da ima dobro elektronsko bančništvo ter da ima slabo komunikacijo in uporabnika ne postavlja v središče.

Osebnosti blagovne znamke SKB pripisujejo zaupanje, zanesljivost, dobro prijateljstvo in skromnost.

Jedro: Konzervativno je varno (SKB 2007).

6.7 Tržno komuniciranje v SKB pred repozicioniranjem

Tržno komuniciranje v SKB sem razdelila na pet področij, in sicer na oglasna sporočila v tiskanih medijih, plakate, spletne pasice, priloge k izpiskom ter na sponzorstva in donacije.

PLAKATI

Primerjala sem serijo plakatov za kredite. Ugotovila sem, da je pri plakatih skupnih značilnosti več, vseeno pa so opazne razlike, ki jih pri določeni in zapisani celostni grafični podobi, ne bi smelo biti. Plakati imajo skupne nekatere elemente celostne grafične podobe – imajo enako tipografijo in položaj slogana, razlikujejo pa se uporabi pasic, površini, ki jo zavzema fotografija, tudi v velikosti logotipa in postavitvi naslova.

OGLASNA SPOROČILA V TISKANIH MEDIJIH

Med seboj sem primerjala oglase za Jesenski kredit, Naložbeni depozit 2, Zamenjajte banko v časopisu Dnevnik, Zamenjate banko v tedniku Mladina, Splet komplet in Stanovanjski kredit. Ugotovila sem, da je pozicija glavnega naslova v oglasih v tiskanih medijih zelo različna. Ponekod se naslov pojavi na levi strani zgoraj, drugje na desni zgoraj, ponekod pa celo v sredini slike. Oglasi se razlikujejo tudi po tem, ali vsebujejo vizualni element ali ne in po tem kakšen je ta vizualni element (ali gre za fotografijo ali za simbol). Oglasi se razlikujejo tudi po tem, kakšne so pasice in akcijske pasice. Ni konsistentnosti glede vsebin, ki se nahajajo na oglasih – ponekod je naveden zeleni telefon in njegova številka, drugje ga ni, na nekaterih oglasih so navedene spletne strani, drugje jih ni, ponekod pa je navedeno oboje.

SPLETNE PASICE

Banka SKB je uporabljala preproste spletne pasice v različnih barvnih kombinacijah. Ker gre za pasice, ki so bile v uporabi pred letom 2007, je delni vzrok enostavnosti tudi slabša računalniška tehnologija. V pasicah se pojavljajo animacije (npr. simboli hišk), ali samo napisi, fotografije pa se ne pojavljajo.

PRILOGE K MESEČNIM IZPISKOM

Priloge k mesečnim izpiskom so dveh vrst. Prva vrsta prilog k izpiskom je zeleno-bele barve (barva pasic, naslovov in črt je zelena), te priloge nimajo fotografij. Druga vrsta prilog k bančnim izpiskom ima fotografije (ena ozka fotografija zgoraj), prav tako so te priloge bolj barvite (imajo pasice različnih barv).

SPONZORSTVA IN DONACIJE

V SKB so v letih 2002 – 2006 večino sponzorskih sredstev namenili sponzoriranju slovenskih olimpijskih reprezentanc, kjer so v olimpijskih letih vedno denarno nagradili najboljše slovenske udeležence oziroma dobitnike medalj. Sponzorirali so tudi košarkaško moštvo Union Olimpija in nekaj drugih športnih ekip. Štipendirali so mlade nadobudne športnike.

Na kulturnem področju so bili v SKB pokrovitelji različnih opernih predstav, več let zapored pa so sodelovali s festivalom Lent in Festivalom Ljubljana.

V SKB so si tudi prizadevali, da bi se čim aktivneje vključili v okolje s prispevki na področju izobraževanja, zdravstva in pomoči socialno ogroženim posameznikom in

skupinam. Več let so sodelovali z organizacijo Europa Donna (slovensko združenja za boj proti raku dojk. Z banko Société Générale Beograd je podarila finančna sredstva ustanovi Skupaj za pomoč otrokom v jugovzhodni Evropi. SKB se je pridružila tudi dobrodelni akciji "Pomagajte spregovoriti", pri zbiranju sredstev za vzpostavitev in enoletno vzdrževanje spletnega informacijskega portala E-TOM.

6.8 Tržno komuniciranje v SKB po repozicioniranju

Novo celostno podobo je bilo najprej potrebno predstaviti in približati obstoječim strankam banke kot tudi ostali javnosti. Komunikacijski cilj je tako bil informiranje potrošnikov o novi vizualni identiteti SKB, novi poziciji in imidžu banke. Banka svojih tržnokomunikacijskih kanalov ni spreminjala.

V okviru projekta spremembe celostne podobe so spremenili celostno podobo na dokumentih, v poslovalnicah in na toplo zračnem balonu. Na spletnih straneh so samo spremenili znak in logotip. Šele v juliju 2010 so zaključili prenovo spletnih strani (Velikonja 2010).

PLAKATI

Plakati akcij, programov in ponudb, ki jih je SKB izdala po letu 2007, so si   e na prvi pogled zelo podobni. Med seboj sem primerjala naslednje plakate: korpo plakat SKB, plakat za program Zvestoba in plakat za SKB sodobne oblike varčevanja. Največji del plakata predstavlja fotografija na kateri so ljudje, fotografije so zelo barvite, izstopajo odtenki rdeče barve. Pod fotografijo je glavni naslov, v katerem je pomembnejša zadeva obarvana z rdečo barvo, pod glavnim naslovom pa je podnaslov (to je ime produkta ali akcije,   e plakat ni namenjen akciji, se podnaslov izpusti). Spodaj sledi besedilo in čisto levo spodaj logotip in desno spodaj slogan.   isto na vrhu plakata je pasica, na kateri sta zapisana naslov spletne strani in telefonska   tevilka SKB TEL-a.

OGLASNA SPOROČILA V TISKANIH MEDIJIH

Kanali za komuniciranje v tiskanih medijih se niso bistveno spremenili. V SKB še vedno ostajajo zvesti glavnim časnikom (npr. delo/dnevnik ob akcijah, finance ...) in določenim specializiranim revijam, kjer najve  ekrat oglašujejo točno določene produkte

za natančno določeno skupino. Tako v reviji ISSIS oglašujejo Zlato VISO ZZS, v revijah za starše pa PAPI osebni račun in varčevanje. Med tistimi oglasi, ki torej ne zadevajo natančno določenega produkta (ki ima svojo grafično podobo), sem analizirala oglasa za počitniški kredit in za program zvestoba. Skupno jima je to, da sta si že na prvi pogled zelo podobna. Tiskani oglasi po sprejemu nove celostne grafične podobe, so tako izdelani na isti način, s prijaznostjo in vljudnostjo vabijo stranke k sodelovanju, nakupu storitev ... Pri oglasih, kjer velikost oglasnega prostora to omogoča, uporabljajo fotografije na katerih so ljudje.

SPLETNE PASICE

Tudi nove spletne pasice so konsistentne. Na prvi pogled se sicer dokaj razlikujejo, a je to posledica različnih dimenzij in namena postavitve (na kateri spletni strani se bodo nahajale). Vsem so skupne barve (rdeča, črna in siva), prav tako tipografija. Na zadnji sliki se vedno pojavita logotip in slogan. Se pa na spletnih pasicah pojavljajo tako fotografije kot animacije.

PRILOGE K BANČNIM IZPISKOM

Priloge k bančnim izpiskom nove podobe, se zelo razlikujejo od starih, predvsem pa so na pogled med seboj enake. Vse imajo fotografijo z osebo/osebami levo zgoraj, desno od fotografije pa je naslov, katerega del je vedno obarvan rdeče. Tudi na fotografijah prevladujejo rdeče-črne kombinacije barv. V skrajnem desnem zgornjem kotu je zapisan naslov spletne strani SKB in številka telefona SKB TEL. Tipografija je pri vseh izpiskih ista, uporabljeni barvi sta črna in rdeča (naslovi, označevanje/oštevilčenje ...). Levo spodaj je prostor za logotip in desno spodaj za slogan.

SPONZORSTVA IN DONACIJE

Po spremembi pozicije na bančnem trgu in celostne grafične podobe pa banka ni spremenila strategije sponzorstev in donatorstva. Še vedno je ostala zvesta sponzoriranju slovenskih olimpijskih reprezentanc in manjših lokalnih športnih dogodkov, ostala sponzoriranja pa so raje omejili, kot da bi jih nadgradili. Na športnem področju so okrepili le sodelovanje z olimpijskim komitejem Slovenije, saj sponzorirajo tudi dogajanja v slovenskih olimpijskih mestih. Pri sodelovanju na kulturnem področju so ostali zvesti Festivalu Ljubljana in Festivalu Sequic Brežice, začeli pa so sodelovati tudi s kinocentrom Kino Dvor. Ob prenovah podobe poslovalnic po Sloveniji pa je banka

donirala določen znesek vrtcu ali šoli v lokalnem kraju. Donacije namenijo tudi ob novem letu, saj se odpovejo novoletnim darilom.

Sprememb v banki SKB, ki so bile posledica novega pozicioniranja in spremembe celostne grafične podobe, je veliko. Tabela 6.1 prikazuje glavne razlike pri komunikaciji, oglaševanju in podobi banke v javnosti.

Tabela 6.1: Razlike pred in po repozicioniranju

PRED REPOZICIONIRANJEM	PO REPOZICIONIRANJU
Logotip z debelimi zelenimi črkami.	Nov logotip (rdeče-črn kvadrat).
Ime banke je SKB banka d. d.	Novo ime SKB banka d.d. Ljubljana.
V komunikaciji se uporablja ime SKB banka.	V komunikaciji se uporablja ime banka SKB ali samo SKB.
Banka nima slogana.	Banka ima slogan – »Lepo vas je videti«.
Kreativne rešitve v oglaševanju se močno razlikujejo med seboj.	Oglaševalske kreativne rešitve so konsistentne.
Oblikovalske zasnove niso konsistentne.	Oblikovalske zasnove so konsistentne.
Način komuniciranja banke ni poenoten.	Način komuniciranja banke je poenoten.
Korporacijske znamke SKB ne razvijajo, niti je ne oglašujejo.	Razvijanje in oglaševanje korporacijske znamke SKB.
Poudarek na produktih.	Poudarek na osebnem pristopu.
V tiskanih oglaševalskih materialih se uporabljajo fotografije s stvarnimi motivi.	V tiskanih oglaševalskih materialih se uporabljajo fotografije z ljudmi (obrazi).
Pravila celostne grafične podobe banke so ohlapna.	Banka ima jasna in točno določena pravila za uporabo celostne grafične podobe.
Posamezne oglaševalske kampanje so zasnovane vsaka zase.	Konsistentnost SKB se upravlja na korporativni, produktni in segmentni ravni.

6.9 SKB na slovenskem bančnem trgu danes

Čeprav je v letu 2009 gospodarska kriza globoko prizadela gospodarstvo v Sloveniji, je v tem zahtevnem okolju in nestanovitnih tržnih pogojih, zmanjšanim povpraševanju strank ter višjih vsakovrstnih tveganjih skupina SKB dodobra izkoristila svoj poslovni model usmerjenosti k strankam. V okviru stroge politike obvladovanja tveganj ter ob podpori neprekinjenega zagotavljanja financiranja s strani matične banke Skupine Société Générale je ta model dokazal svojo čvrstost, odpornost in prilagodljivost. Leto 2009 se je za banko končalo uspešno, z zadovoljivimi finančnimi rezultati.

Navkljub manjšemu povpraševanju po posojilih po svetu, so v SKB v primerjavi z letom 2008 uspeli doseči precejšnjo rast stanovanjskih posojil (+ 24,2 odstotka), depoziti so narasli za 5,3 odstotka (dolgoročni depoziti kar za 127,3 odstotka). Zmanjšal pa se je delež odprtih osebnih računov v banki, ki je po strmi rasti med letoma 2006 in 2008 prvič padel (SKB 2009).

Tržni delež bilančne vsote banke SKB pa je bil konec leta 2009 5,3 %, kar uvršča SKB na peto mesto med konkurenco na slovenskem trgu. Tržni delež NLB je bil 29,8 %, A banke 8,8 %, NKBM 9,3 %, Unicredit 6,35 %. Hypo banka je dosegla 4,54 % tržni delež, banka Celje 4,98 %, banka Koper pa 4,72 % (Združenje bank Slovenije 2010b).

Banka SKB tako ni edina, ki izgublja svoj tržni delež. Deleže so v primerjavi z letom 2007 izgubile tudi NLB, NKBM, Unicredit in Banka Koper. Svoj delež pa sta povečali banka Hypo in A banka. Slednja je bila v letu 2009 tudi nagrajena kot najboljša banka v Sloveniji po izboru angleške revije The Banker. Priznanje so ji prinesli odlični poslovni rezultati v težkih časih zahtevnega finančnega trga in tehnološki razvoj na področju elektronskega poslovanja.

6.10 Rezultati in ugotovitve

Hipoteza 1: Zunanja grafična podoba banke SKB je po repozicioniranju v letu 2007 enotna.

Hipotezo lahko potrdim. SKB v svojem oglaševanju in ostalih marketinških aktivnostih ter ostalih prisotnostih v javnosti, vedno uporablja celotno grafično podobo, ki je skladna s pravilnikom o celotni grafični podobi. Oglasi v tiskanih medijih, bančne publikacije, plakati ... imajo enake značilnosti, tudi bančne poslovalnice so urejene na enak način in so druga drugi podobne. Tako je povsod opaziti konsistentnost oblikovalskih in kreativnih rešitev.

Hipoteza 2: Enoten je način komuniciranja, ki ga banka uporablja v javnosti.

Hipotezo lahko potrdim. Način in ton komunikacije sta točno določena. Praktično vse komuniciranje, ki ga banka opravi v javnosti, je narejeno v oddelku tržnih komunikacij, tam pa veljajo stroga pravila kaj in kako mora biti stvar skomunicirana. Ob primerjavi prilog k bančnim izpiskom ali oglasov v tiskanih medijih sem ugotovila, da je način, na katerega banka privablja stranke, enak. Banka uporablja prijazen, enostaven, ne preveč strokoven, niti preveč moderen ton komuniciranja, izogiba pa se radikalnosti, drznosti in agresivnosti. Ton je tako skladen z bančno pozicijo na trgu, ki je netvegana in konzervativna.

Hipoteza 3: Z repozicioniranjem banke se je spremenila tudi strategija sponzoriranja in donatorstva.

Hipotezo moram zavreči. Banka v okviru sponzorstev in donacij, še vedno sponzorira iste projekte (Slovenske olimpijske reprezentance, festival Ljubljana itd.), odstopanja so le pri manjših, praktično zanemarljivih sodelovanjih. Banka je svoja sodelovanja pri sponzorstvih celo zmanjšala.

Hipoteza 4: Repozicioniranje je bilo za banko uspešno.

Hipotezo lahko potrdim. V banki namreč ocenjujejo, da je bilo repozicioniranje za njih uspešno in da je podoba banke v očeh javnosti skladna z želeno podobo banke, podrobnejših raziskav pa še niso naredili.

Pojasnitev hipoteze 4:

Projekt spremembe celostne podobe in pozicioniranja v banki ocenjujejo kot zelo uspešen. Opažajo najmanj dva pozitivna učinka konsistentnosti kreativnih rešitev in oblikovalskih zasnov:

- večja prepoznavnost, ki posledično zagotavlja tudi večjo učinkovitost in uspešnost komuniciranja in
- konsistentno podobo znamke SKB v očeh javnosti, kar večja ugled in imidž banke SKB, ter potencialno pozitivno vpliva na nakupne odločitve obstoječih in bodočih strank.

7 ZAKLJUČEK

Bančne stranke dandanes postajajo vedno bolj izobražene in s tem tudi vedno bolj zahtevne. Vse večji poudarek se pripisuje kakovosti storitve, vse bolj pa se soočamo tudi s (pre)nasičenostjo trga. Vse več posameznikov se zato zaradi najrazličnejših razlogov odloča za prenos svojega računa na drugo banko. Prav zato je danes za banko kot podjetje izrednega pomena, da za svoj korporativni imidž kot tudi za svoje izdelke/storitve in blagovne znamke najde tisto pravo pozicijo na trgu in jo položi v »glave« strank. Vendar samo pozicioniranje ni dovolj. Stranke in tudi potencialne stranke je potrebno vedno znova opominjati, da je banka (in prav tako njene storitve) še vedno na tem istem mestu. To pa se lahko stori le z poenotenim načinom komuniciranja in s konsistentnim oglaševanjem.

SKB pred svojim repozicioniranjem konec leta 2007, ki je potekalo sočasno z menjavo celostne grafične podobe banke, sploh ni imela natančneje določene pozicije na trgu. V javnosti so tako banko ocenjevali zelo različno in izkazalo se je, da ima banka pravzaprav ničelno pozicijo. Zato so se v banki odločili, da opravijo interno analizo o tem, kako bi želeli, da jih v javnosti vidijo, kasneje pa so opravili standardizirano in kvalitativno raziskavo med potrošniki. Na podlagi imidža banke v očeh strank, in percepcije banke ter nakupnega procesa bančnih storitev so opredelili pozicijsko trditev. Usmerili so se v varnost in se tako pozicionirali v konzervativno, netvegano smer. Sočasno so posodobili tudi segmentacijo strank.

Ob postopku pozicioniranja so v banki sprejeli tudi novo celostno grafično podobo, ki so jo prevzeli po skupini Société Générale. Takrat so na novo zasnovali vse tržnokomunikacijske in ostale vizualne materiale (kot je zunanja podoba poslovalnic), z izjemo spletnih strani.

Oglaševanje banke do konca leta 2007 ni bilo poenoteno. Oblikovalske zasnove niso bile konsistentne, prav tako so bile kreativne rešitve med seboj zelo različne. Med samimi oglasnimi in komunikacijskimi materiali je vladalo neskladje. In ker v banki tudi za korporativni imidž in korporativno blagovno znamko niso veliko naredili, so bile spremembe nujne.

Z analizo novih oglasnih in komunikacijskih materialov banke lahko zaključim, da je komuniciranje banke danes skladno, da so komunikacijski materiali zasnovani in oblikovani poenoteno. Prav tako je oglaševanje in komuniciranje banke SKB skladno s pozicijo, ki jo banka ima na trgu. Oglaševanje je tako tradicionalno, forme so elegantne, ne poslužujejo se agresivnih ali senzacionalnih oglasov. Zaposleni v marketingu se pravil nove celostne grafične podobe držijo, opaziti pa je tudi, da je imidž podjetja SKB postal zelo pomemben. Banka je začela oglaševati tudi korporacijsko znamko SKB s korpo plakati, tiskanimi oglasi, tv oglasom ...

S primerjanjem tržnokomunikacijskih materialov banke SKB, uporabljenih pred pozicioniranjem in po njem, z oceno rezultatov tega projekta, ki jih je podal direktor tržnih komunikacij SKB g. Jure Velikonja, z opazovanjem strank banke in splošne javnosti ter z izkušnjami, ki sem si jih pridobila v dveh letih, ko sem kot študentka delala v tržnih komunikacijah banke SKB, lahko ocenim, da je bilo repozicioniranje uspešno.

8 LITERATURA

1. Bravo, Rafael, Teresa Montaner in José M. Pina. 2009. The role of bank image for customers versus non-customers. *International Jurnal of Bank Marketing* 27 (4): 315-334. Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.unilj.si/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0320270404.pdf> (24. april 2010).
2. Brigham, Eugene F., Louis C. Gapenski in Michael C. Ehrhardt. 1999. *Financial management: theory and practice*. Orlando: The Dryden Press.
3. Bulik, Beth S. 2009. Banks turn message back to what consumers want. *Advertising Age* 80 (33): 12.
4. De Chernatony, Leslie. 2002. *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja. Strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV Založba.
5. Faroogi, Mahvesh. 2003. Product repositioning - Key to Successful Marketing. *Dawn*, 06 (1. december).
6. *Finacle from Infosys*. 2009. CRM in banking. Dostopno prek: <http://whitepapers.techrepublic.com.com/abstract.aspx?docid=971897&promo=100511&tag=tr-left> (24. junij 2010).
7. *Finance*. 2010. Sedem evropskih bank ni uspelo na stres testu, (2. september).
8. GFK. 2007. *Financial market overview and segmentation report. Izsledki raziskave*. Interno gradivo.
9. --- 2008. *Priprava komunikacijske strategije s pomočjo standardiziranih raziskav – primer SKB*. Interno gradivo.
10. Harris, Greg. 2002. Brand strategy in the retail banking sector: Adapting to the financial services revolution. *Jurnal of Brand Management* 9 (6): 430-436. Dostopno prek: <http://proquest.umi.com.nukweb.nuk.unilj.si/pqdweb?index=0&did=196566441&SrchMode=1&sid=1&Fmt=6&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1272119913&clientId=16601> (6.marec 2010).
11. Harris, Tina. 2003. Understanding the behaviour of financial services consumers: A research agenda. *Jurnal of financial services marketing* 8 (1): 6-9.
12. Hooley, Graham J., John A. Saunders in Nigel F. Piercy. 1998. *Market Strategy & Competitive Positioning*. Essex: Prentice Hall Europe.

13. Jones, Henry in Jillian Dawes Farqhar. 2003. Contact management and customer loyalty. *Journal of financial Services Marketing* 8 (1): 71-78.
14. Korelc, Tomaž, Matej Muslin in Sabina Vidmar. 2006. *Moč blagovne znamke: kako ustvariti močno in prodorno blagovno znamko*. Šenčur: Razvojno izobraževalno združenje Orel.
15. Kotler, Philip. 1996. *Marketing Management - Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
16. --- 2003. *Marketing Insights from A to Z*. New Jersey: Wiley & Sons.
17. Kotler, Philip in Alan Andreasen. 2008. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jearsey: Pearson Education.
18. Kotler, Philip in Kevin Lane Keller. 2009. *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Education.
19. Large, Anna. 2010. Banks need to wake up to the potencial of social media. *Datamonitor*, 18. februar. Dostopno prek: <http://about.datamonitor.com/media/archives/3756> (30. junij. 2010).
20. Lanščak, Iris. 2002. *Ravnanje z odnosi do strank banke*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Meidan, Arthur. 1996. *Marketing Financial Services*. Basingstoke: Macmillan Press.
22. Miš Svoljšak, Irena. 2000. Bančne storitve niso čokolada. *Profesionalna prodaja (pro- pro)* 7:11-12.
23. Neenan, David. 1993. *Added Value Banking. Recruiting and Retaining Customers, Maximising Sales*. Dublin: Lafferty Publications Limited.
24. NLB. 2010. *Slovar bančnih izrazov*. Dostopno prek: <http://www.nlb.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=2804#F> (12. februar 2010).
25. Podnar, Klement. 2000. Razumevanje koncepta korporativne identitete – meje novonastajajočega raziskovalnega polja. *Akademija MM* 6 (67-76).
26. Repovš, Jernej. 1995. *Kako nastaja in deluje učinkovita, tržno usmerjena celostna grafična podoba kot del simbolnega identitetnega sistema organizacij*. Ljubljana: Studio marketing.
27. Ries, Al in Jack Trout. 1986. *Positioning: The Battle for Your Mind*. Singapur: McGraw-Hill.
28. Sharma, Pramendra in Mahendra Reddy. 2003. Empirical modeling of bank market exclusion. *The international Jurnal of Bank Marketing* 21 (6/7): 296-303.

29. Simonič, Branka. 2008. Marketing bančnih storitev in zadovoljstvo uporabnikov bančnih storitev. *Academia*, 2. februar. Dostopno prek: <http://www.academia.si/clanek/106-marketing-bancnih-storitev-in/stran-1.html> (24. april 2010).
30. SKB. 2007. *SKB Positioning 100807*. Interno gradivo.
31. --- 2009. *Letno poročilo*. Dostopno prek: <http://www.skb.si/medijsko-sredisce/letna-porocila/letno-porocilo-2009> (2. september 2010).
32. SKB in GFK. 2007. *Report for workshop*. Interno gradivo.
33. SKB in PRISTOP. 2008. *Celostna pozicija blagovne znamke SKB: definicija razlikovalnih lastnosti, vrednot in polja pozicioniranja*. Interno gradivo.
34. Ščap, Štefan. 1998. *Oblikovanje politike marketinga v bankah in hranilnicah*. Murska Sobota: Pomurski tisk.
35. Širola, Leja. 2009. Bančništvo v prihodnosti. *InfoSRC* 58 (25-26). Dostopno prek: http://www.src.si/library_si/pdf/infosrc/200958/bancnistvo_v_prihodnosti.pdf (30. maj 2010).
36. Velikonja, Jure. Intervju z avtorico. Ljubljana, junij 2010.
37. Worchester, R. M. 1997. Managing the image of your bank: the glue that binds. *The international Journal of Bank Marketing* 15 (5): 146-152.
38. Yavas, Ugur in Donald J. Shemwell. 1996. Bank image: exposition and illustration of correspondence analysis. *International Journal of Bank Marketing* 14 (1): 198-203. Dostopno prek: <http://proquest.umi.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/pqdlink?Ver=1&Exp=04-23-2015&FMT=7&DID=115719133&RQT=309&cfc=> (24. april. 2010).
39. Združenje bank Slovenije. 2010a. *Tržni deleži po skupinah bank v % glede na bilančno vsoto*. Dostopno prek: <http://www.zbs-giz.si/zdruzenje-bank.asp?StructureId=480> (26. avgust 2010).
40. --- 2010b. *Banke in hranilnice*. Dostopno prek: <http://www.zbs-giz.si/zdruzenje-bank.asp?StructureId=383> (1. september 2010).
41. Zineldin. 2002. Managing in the @ age: Banking service quality and strategic positioning. *Measuring Business Excellence* 6 (4): 38-43.

PRILOGI

Priloga A - Transkript intervjuja z Juretom Velikonjo, direktorjem tržnih komunikacij v SKB

Kako, kdaj in zakaj ste se odločili za repozicioniranje blagovne znamke SKB in za spremembo celostne grafične podobe?

V letu 2001 je SKB prevzela skupina Société Générale s Pariza, Francija. Takrat smo celotno podobo SKB ohranili, pod logotip SKB banka smo le dodali logotip »Société Générale Group«, s čimer smo želeli ohraniti »slovenskost« SKB banke tudi po prevzemu. V letu 2007 pa se je uprava banke odločila, da povzamemo celotno podobo skupine SG, sočasno pa smo tudi spremenili ime banke - iz SKB banka d.d. v SKB banka d.d. Ljubljana, skrajšano ime SKB d.d.

Kakšna pa so bila oz. so navodila in smernice skupine Société Générale?

Iz Pariza smo prejeli vodič celostne podobe skupine SG, ta nam je predstavljal standard za celotno podobo SKB. Tako je tudi novi logotip podoben originalnemu logotipu Société Générale. Mednarodni logotipi francoske banke so namreč sestavljeni iz dveh delov: levi del – znak je rdeče-črni znak Société Générale, levo od znaka pa je zapisano ime mednarodnega podjetja – banke.

Kakšni so bili vaši cilji?

Poleg spremembe celostne podobe smo želeli tudi opredeliti pozicioniranje SKB kot znamke. Iz organizacijskih in planskih razlogov se prej s SKB kot korporativno znamko nismo ukvarjali in je načrtno upravljali, usmerjeni smo bili le v produkte in prodajne kanale. Sprememba celostne podobe pa je odprla razmislek o pozicioniranju in uprava je podprla predlog marketinga, da ob spremembi celostne podobe jasno opredelimo tudi pozicioniranje, ki je bilo kasneje temelj za komunikacijsko akcijo ob spremembi celostne podobe.

Kot rezultat smo izdelali osnovni vodič celostne podobe ter dodatno vodič za oglaševanje.

In kako je zgledal potek repozicioniranja, kako so potekale faze?

V prvi fazi smo naredili interno analizo o tem, kako bi mi želeli, da nas v javnosti vidijo in nato standardizirano in kvalitativno raziskavo med potrošniki ... kakšna je bila percepcija SKB v njihovih očeh. Ugotoviti smo želeli imidž banke, percepcijo, položaj, vrednote strank ... Želeli smo spoznati tudi nakupni proces bančnih storitev in posodobiti segmentacijo strank. Na podlagi rezultatov smo opredelili pozicijsko trditev. In nato opredelili še brief za kreativno agencijo, ki nam je potem zasnovala pozicijski slogan in komunikacijsko akcijo ob lansiranju spremenjene celostne podobe.

Je v banki ob vseh teh spremembah potekala tudi reorganizacije marketinškega oddelka banke?

Ne. Oddelki se niso spreminjali, tudi novih ljudi nismo zaposlovali v marketingu.

Kako je potekala komunikacija spremembe pozicije in prenove cgp? Katere kanale ste uporabili?

Na podlagi briefa je kreativna agencija zasnovala pozicijski slogan »Lepo vas je videti« in oglaševalsko kampanjo, ki se je začela v novembru 2007. Primarni medij je bila televizija, sicer pa smo oglaševali še v tisku, radiu, zunanjem oglaševanju in na internetu. Pred začetkom kampanje smo izvedli tudi novinarsko konferenco. Spremembo podobe smo s strankami komunicirali prek prilog k izpiskom. Za pravne osebe pa smo dodatno organizirali tudi roadshowe – to so poslovna srečanja v mestih, kjer imajo sedeže naše poslovne enote, tam smo strankam predstavili tudi nekatere takrat aktualne vsebine: predstavitev plačilnega sistema SEPA ter davčne vidike lizinga.

Zaposlenim smo spremembo predstavili prek internega časopisa Novičke, za vse smo pripravili tudi dokument z navodili o uporabi nove celostne grafične podobe.

Kaj predstavlja nova celostna podoba SKB? Kakšen pomen imajo barve, logotip in slogan?

Znak smo prevzeli po skupini Société Générale, ki so ga sprejeli leta 1989. Rdeče-črni kvadrat z belo črto je bogat s simboli:

- kvadrat je čista oblika, ki izraža stanje ravnotežja, moči, trdnost in strogost. Pojem ravnotežja je podkrepjen z ločitvijo kvadrata na dva enaka dela. Bar v centru daje pomemben poudarek skupnega učinka.

- barve so močne, vendar nasprotujoče: rdeča je svetla in živahna, črna pa je stroga in trezna. Kontrast je urejen in omehčan z belo, ki je svetlobna in mirna, kar predstavlja možnosti in odprtosti.

Ime "Société Générale" je bilo v originalni verziji napisano v znaku samem, vendar so ga kasneje raztegnili horizontalno, kar naj bi predstavljalo sposobnost banke za fleksibilnost in prilagajanje.

So cilji, ki ste si jih zadali ob prenovi do danes bili izpolnjeni?

V okviru projekta spremembe celostne podobe smo spremenili celotno podobo na dokumentih, na/v poslovalnicah in toplo zračnem balonu. Na spletnih straneh smo samo spremenili znak in logotip in šele v teh dneh zaključujemo spremembo celostne podobe tudi na spletnih straneh.

Kakšne so razlike v načinu oglaševanja med preteklim in sedanjim?

Sedaj je komuniciranje SKB bolj konsistentno, tako iz vsebinskega in simbolnega vidika, kar je posledica jasnega pozicioniranja, kot tudi oblikovno in estetsko, kar je posledica jasnih pravil uporabe celostne podobe. Prej so bile posamezne oglaševalske kampanje zasnovane vsaka zase in je velikokrat manjkal korporativni vidik, ki bi jih med seboj povezoval in tako delal banko bolj prepoznavno. Sedaj pa konsistentnost pojavljanja SKB upravljamo tako na korporativni ravni, produktni, kot segmentni ravni. Skratka, ne glede na to, kaj in kje komuniciramo, je zaradi konsistentne idejne zasnove in oblikovne zasnove akcij prepoznavno, da gre za komuniciranje SKB.

Kako vi ocenjujete uspešnost repozicioniranja? Kakšne pozitivne učinke opazate?

Projekt spremembe celostne podobe in pozicioniranja ocenjujem kot zelo uspešne. Uspešni smo pa bili zato, ker smo se naloge lotili sistematično in z jasnimi cilji ter metodologijo.

Pozitivna učinka sta najmanj dva: konsistentnost kreativnih rešitev in oblikovalskih zasnov nam prinaša

- večjo prepoznavnost, posledično zagotavlja tudi večjo učinkovitost in uspešnost komuniciranja
- konsistentno podobo znamke SKB v očeh javnosti, kar večja ugled in imidž SKB, ter potencialno pozitivno vpliva na nakupne odločitve obstoječih in bodočih strank.

Ali menite, da je percepcija javnosti o banki skladna z vašo pozicijo na trgu?

Menim, da je. Za jesen 2010 načrtujemo prvo večjo raziskavo po letu 2007, s katero bomo preverili pozicioniranje SKB in percepcijo SKB kot znamke v očeh različnih javnosti. Ta raziskava nam pomagala pri oceni, kako uspešni smo bili v dosedanjem komuniciranju in hkrati tudi v podporo pri načrtovanju prihodnjih komunikacij.

PRILOGA B - Tržnocomunikacijske dejavnost SKB

a) OGLAŠEVANJE SKB DO LETA 2007 NI KONSISTENTNO

PLAKATI



Plakat počitniški kredit – zima



Plakat jesenski kredit



Plakat poletni kredit



Plakat počitniški kredit – zima 2

OGLASI V TISKANIH MEDIJIH

**Varni donosi
SKB Naložbeni depozit 2**

UREJENO EN DVA, TRI:

1. Brez vstopnih stroškov in provizij
2. 100 % garancija glavnice in letni donos od 6,30 % do 10 %
3. Varčevanje s ročnostjo 5 let tudi za neustrahovane SKB banke!

Poslovalnica
Postojna
Cerkljeva
Brska Bistrica
Sežana

Naslov
Ljubljanska cesta 5
Partizanska cesta 1
Gregorčičeva cesta 2
Partizanska cesta 64

Telefon
05 726 52 38
05 709 33 35
05 714 22 80
05 728 32 70

Vplačila možna samo od 2. 4. do 11. 5. 2007*

www.skb.si • Zbirni telefon 800 88 88

SKB BANKA D.D.
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Oglas za naložbeni depozit.

**Za pisane
jesenske
želje.**

Jesenski krediti SKB banke.
Ponudba velja do 13. oktobra 2006.
velja za kredite s obdobjem do 24 mesecev.

SKB BANKA D.D.
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Oglas za jesenski kredit

Zamenjajte banko.
www.skb.si/zamenjajbanko

SKB BANKA D.D.
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Oglas za Zamenjaj banko (Dnevnik)

KOLIKO ČRKA IMA TA OGLAS?

Vse, ki bodo v SKB banko do 13. oktobra 2006 prešli svoj odtajni račun, na katerem prejmejo plačila, bodo prejeli eno od naslednjih priložnosti, predložitve različnih predložitve: a) brezplačno preložitve računa v vaši vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, b) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, c) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, d) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, e) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, f) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, g) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, h) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, i) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, j) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, k) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, l) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, m) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, n) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, o) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, p) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, q) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, r) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, s) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, t) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, u) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, v) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, w) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, x) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, y) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki, z) brezplačno preložitve računa v vaši oblikovane banki pri preložitvi banki.

www.skb.si/zamenjajbanko

SKB BANKA D.D.
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Oglas za storitev Zamenjaj banko (Mladina)

VAS KREDIT

Sami izberite
idealno bivališče.
Stanovanjski kredit
vam priskrbimo mi.
www.skb.si

SKB BANKA D.D.
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Oglas za produkt stanovanjski kredit

Sami izberite najpodobnejši kraj.

SKB BANKA D.D.
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

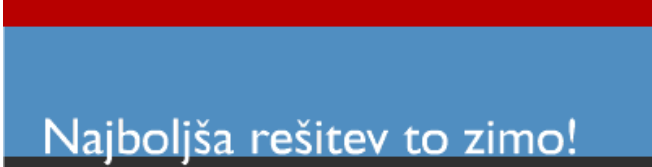
Oglas za Splet komplet

Nacrtite si avtomobil.

SKB BANKA D.D.
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Oglas za avtomobilski kredit

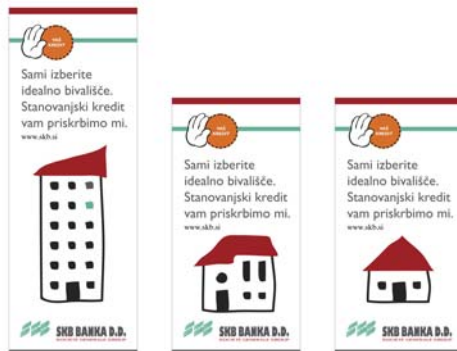
SPLETNE PASICE



Najboljša rešitev to zimo!

Tudi za tiste, ki nimajo odprtega osebnega računa pri SKB banki.

Spletna pasica za osebni račun



Spletna pasica za stanovanjski kredit



NAJCENEJE DO AVTOMOBILA

- kredit je namenjen vsem, tudi tistim, ki niso stranke SKB banke
- za nove in rabljene avtomobile
- najugodnejši obrestni pogoji
- kritje stroškov odobritve in zavarovanja kredita
- zavarovanje z enim porokom ali pri zavarovalnici

www.skb.si
Zeleni telefon 080 15 15



Spletna pasica za avtomobilski kredit

[illegible]

Priloga k izpiskom april 2007

[illegible]

75

b) OGLAŠEVANJE SKB PO LETU 2007 JE KONSISTENTNO

PLAKATI



Vsake tri mesece
nagrajujemo zveste
uporabnike.

SKB Zvestoba

Sodeluje v programu SKB Zvestoba in vam bo vaše pravice v odstopu na svoj račun potovalja.
Nagradno obdobje traja od 1. 4. do 30. 6. 2010.



Lepo vas je **videti.**

Plakat za program zvestobe



Moj svet se **razvija**.
Moja banka tudi.

V SKB se prilagajamo spremembam v našem okolju,
prepoznavamo potrebe strank in se odzivamo z razvojem
novih produktov in storitev.



Lepo vas je **videti.**

Splošni plakat za SKB



Moj svet se razvija.
Moja banka tudi.

SKB sodobne oblike varčevanja

Varčujte v SKB z novimi, sodobnimi oblikami varčevanja, ki vam s stimulativno obremenitvijo priložijo
urenilen vaši želje in načrte.



Lepo vas je **videti.**

Plakat za sodobne oblike varčevanja

OGLASI V TISKANIH MEDIJIH

www.skb.si / SKB TEL. (01) 471 55 55



Sanjske počitnice
so **zelo blizu.**

Kreditni za počitnice.

Vabimo vas, da obiščete najbližjo poslovalnico SKB in se prepričate o široki ponudbi kreditov.

SKB
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Lepo vas je **videti.**

Oglas za počitniški kredit

www.skb.si / SKB TEL. (01) 471 55 55



Vsake tri mesece
nagrajujemo zveste
uporabnike.

SKB Zvestoba

Nagrajevanje zvestobe naših strank se nadaljuje tudi v letu 2010. Uporabljajte produkte in storitve SKB in boste tokrat prav vi dobitnik ene izmed privlačnih nagrad.

Nagrade za obdobje od 1. 1. do 31. 3. 2010:

1. nagrada: Sanjsko potovanje za vas in vaše najbližje (v vrednosti 5.000 EUR)
2. nagrada: Prestižno krčmarjenje za dve osebi (v vrednosti 3.000 EUR)
3. nagrada: LCD televizor (v vrednosti 2.000 EUR)

Konec leta 2010 bomo ponovno podelili super nagrado - osebni avtomobil.

Prvo nagradno obdobje programa SKB Zvestoba se je zaključilo 31. 12. 2009. Tokrat je bilo izbranih naslednjih zvestih strank:

- Jasna Suhadolc bo odprejela novi avtomobil Peugeot 308 v vrednosti 18.000 EUR;
- Maja Gostinčar Cvir bo odpotovala na prestižno krčmarjenje v vrednosti 3.000 EUR in
- Špela Kosom Todorovič bo prejela LCD televizor v vrednosti 2.000 EUR.

* Vsi zgoraj navedeni zvesti nagradni dobitniki tudi 25 % skromnejše delovnike izločene na bruto preveči, ki ga krije za stranke plačila SKB.

Čestitamo srečnim nagrajencem!

SKB
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Lepo vas je **videti.**

Oglas za program zvestoba

SPLETNE PASICE

Spletna pasica za kredite



Naj nič
ne ustavi
vaših
načrtov.

Vsi krediti brez prenehanja
in z najugodnejšo fiksno
obrestno mero.



Lepo vas
je videti.



Moj svet
se razvija.
Nagrajevanje
zvestobe tudi.

Spletna pasica za program zvestoba (avto)



Pri SKB nagrajuje
uporabnike naših



Pri SKB **nagrajujemo** zveste
uporabnike naših storitev!



Pri SKB **nagrajujemo** zveste
uporabnike naših storitev!

nagrajujemo zveste
uporabnike naših storitev!



Mor
pot



Morda boste na sanjsko
potovanje odpotovali prav vi!



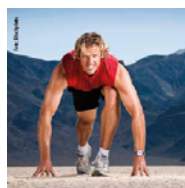
Morda boste na sanjsko
potovanje odpotovali prav vi!



Lepo vas je videti.

Spletna pasica za program Zvestoba (kovček)

PRILOGE K IZPISKOM



www.skb.si / SKB TEL (01) 471 55 55

junij 2010

Potrošniški kredit v eni uri.

Potrošniški kredit vam bomo v SKB odobrili v najkrajšem možnem času.

Danes, ko ne vste odjete tako hitro, je lahko čas odločil na poti do želenega cilja. Lažje se namreč najde pravi moment za izvedbo nujnih nakupov avtomobila, vplačila potovanja v zadnji minuti ali pa preprosto potrebnega gotovine, in to dan prej.

Banka SKB namreč razpija ter ponuja inovativne produkte in storitve. V sodelovanju z našim lastnikom, eno največjih evropskih bank Société Générale S.A. iz Pariza, smo razvili postopek odobrevanja kreditov, ki omogoča odobritev standardnega potrošniškega kredita v najkrajšem možnem času.

V eni uri vam lahko lahko odobrimo tudi gotovinski kredit od 3 do 24 mesecev. Klasični gotovinski kredit od 3 do 96 mesecev. Klasični nametni kredit od 3 do 96 mesecev in avtomobilski kredit od 13 do 96 mesecev.

Kako kar najhitreje do odobritve kredita?

Priključite SKB TEL (01) 471 55 55, se s z osebnim bankalcem dogovorite za sestanek, tako da vas bo ob dogovorjeni uri pričakal s potrebno dokumentacijo. Takoj po podpisu pogodbe bo denar avtomatsko nakazan na vaš račun.

Če prihodnje prejmete na račun, odprti v SKB, s seboj prinesite:

- osebno skaznico ali potrdilo in bančno skaznico;
- če najamite kredit nad 2 leti:
 - zaposleni: izpolnjeno in podpisano potrdilo delodajalca o plači (obrazec najpiste na www.skb.si ali v poslovalnici SKB);
 - upošlevec: zadnji dve potrdili plačilni o polnjenju;
- predračun: če gre za nametni kredit.

Če prihodov ne prejimate na račun, odprti v SKB, poleg zgoraj dokumentacije s seboj kot dokazilo o kreditni sposobnosti prinesite tudi dva izvida potrjene odločbe izpise obvezne najpiste na spletni strani www.skb.si ali v poslovalnici SKB in potrdilo o plačilu na vaš račun (kupo za prenosovanje prodajne), ki ga izpolni vaša banka.

OPREZORILCI

Banka bo kredit odobrila v najkrajšem možnem času. Mogoče je, da bo v posameznih primerih potrebni čas presegal običajnega. To se lahko zgodi predvsem, kadar bo:

- postopno dodatno zavarovanje kredita;
- potrebna posredna odobritev bančnika z višjimi pooblastili;
- oddana nepopolna dokumentacija glede na status kreditnega, vrsto in višino kredita ter način zavarovanja kredita;
- skrbna obdelava poslovalnice v času, ko se približuje zapiranje, ali ob sobotah.

Podrobnejše informacije o odobritvi potrošniškega kredita v eni uri dobite v vseh poslovalnicah SKB, na spletni strani www.skb.si ali na SKB TEL-u (01) 471 55 55 vsak delovni dan med 8. in 20. uro ter ob sobotah med 8. in 12. uro.



Lepo vas je videti.

Priloga k izpiskom junij 2010



www.skb.si / SKB TEL (01) 471 55 55

maj 2010

Opravljanje bančnih storitev še nikoli ni bilo tako udobno in preprosto.

S SKB NET-om prihranite čas in denar

Vskladanje obveznosti nam vzamejo veliko dragocenega časa. S SKB NET-om prihranite čas in denar ter opravljate bančne storitve taktat, ko vam ustreza.

SKB NET je spletna banka, do katere lahko dostopate **kadar koli, na katerem koli računalniku** s spletno povezavo v službi, doma, v žet; tudi na počitnicah ali v tujini. SKB NET vam omogoča pregled nad vsem bančnim poslovanjem ter preprosta in cenovno opravljanje bančnih storitev. Za opravljanje bančnih storitev namreč **plačate manj** kakor na bančnem okensu, v vsakem trenutku pa imate tudi pregled nad vašimi računi in zgodovino vaših bančnih transakcij.

S SKB NET-om lahko:

- pregledujete stanje in promet na vaših računih;
- pregledujete nakupne in stanje na MasterCard in VISA kartici;
- opravljate brezplačne prenose med računi, odprtimi v SKB;
- plačujete in opravljate prenos sredstev po Sloveniji ali v tujino;
- nakupujete in prodajate tuje valute;
- pregledujete stanje na varševskih računih in sklepete vezane depozite;
- pregledujete kredite;
- oddajate različna naročila (povečanje limita, odprte varševske račune ...);
- varne pošiljate vprašanja in sporočila v banko.

Uporaba SKB NET-a je preprosta, pomagajo vam lahko podrobna navodila, vgrajeni na vse in tudi telefonska pomoč.

V SKB NET-u pa je posredovane tudi za vašo varnost. Za identifikacijo se uporablja identifikacijsko kartico, ki generira enkratna šifrovarno omejena gesla za dostop. S tem preprečimo, da bi kdor koli lahko izvedel za vaše geslo in ga uporabljal za nepooblaščen dostop. Posredovane identifikacijske kartice je treba **preverjati** - vedno jo imamo lahko pri sebi in do SKB NET-a dostopamo iz katerega koli zupanja vrednega računalnika, povezanega v splet.

Podrobnejše informacije o SKB NET-u in ostalih Sodobnih bančnih poteh najdete na spletni strani www.skb.si, v vseh poslovalnicah SKB ali na SKB TEL-u (01) 471 55 55 vsak delovni dan med 8. in 20. uro ter ob sobotah med 8. in 12. uro.



Lepo vas je videti.

Priloga k izpiskom maj 2010