

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

ELVIRA LOKAN

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

OSEBNA IN TEHNOLOŠKA INTERAKCIJA VELIKIH PODJETIJ Z BANKAMI

Ljubljana, julij 2009

ELVIRA LOKAN

IZJAVA

Študentka ELVIRA LOKAN izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom DR. ALEKSANDRE GREGORIČ, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 BANČNIŠTVO IN BANČNE STRANKE	3
1.1 Bančni sistem v Sloveniji.....	3
1.2 Bančne stranke in njihova ločena obravnava.....	4
2 BANČNI ODNOSI S STRANKAMI – TRADICIONALNI OSEBNI IN SODOBNI PO TEHNOLOŠKI POTI	4
2.1 Osebno bančno poslovanje.....	4
2.1.1 Ocena in pomembnost osebnega kontakta pri izvajanju bančnih storitev.....	5
2.2 Elektronsko bančno poslovanje.....	6
2.2.1 Prednosti elektronskega bančnega poslovanja.....	7
2.2.2 Pomanjkljivosti elektronskega bančnega poslovanja.....	7
2.2.3 Elektronsko bančno poslovanje v Sloveniji.....	8
2.3 Upravljanje poslovnih odnosov s strankami.....	10
3 BANČNO POSLOVANJE Z VELIKIMI PODJETJI IN POMEN ČLOVEŠKEGA FAKTORJA	12
3.1 Obnašanje bank in velikih podjetij.....	12
3.2 Zadovoljstvo strank z bančnimi storitvami.....	15
3.3 Pričakovanja velikih podjetij glede bančnih storitev.....	17
4 TEHNOLOŠKA INTERAKCIJA VELIKIH PODJETIJ Z NJIHOVIMI BANKAMI	20
4.1 Priložnosti in tveganja elektronskega poslovanja med bankami in velikimi podjetji.....	20
4.2 Vloga informatike v bančništvu.....	24
4.3 Kvaliteta elektronskih bančnih portalov.....	25
4.4 Vpliv tehnologije na izvedbo bančnih storitev.....	27
5 ANKETNA RAZISKAVA IN UGOTOVITVE, DOBLJENE NA PODLAGI REZULTATOV	30
5.1 Teoretična opredelitev anketne raziskave.....	30
5.2 Obrazložitev anketnega vprašalnika.....	32
5.3 Rezultati ankete in njihova analiza.....	35
5.4 Primerjava rezultatov z rezultati izvirne študije.....	39
SKLEP	41
LITERATURA IN VIRI	43
PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1: Kanali interakcije – pomembnost in zadovoljstvo.....	36
Tabela 2: Primerjava med kanali osebne interakcije in tehnološkimi kanali.....	37
Tabela 3: Korelacija med osebno interakcijo in tehnološko interakcijo.....	38

KAZALO SLIK

Slika 1: Bančna veriga vrednosti v tranzicijskih državah.....	16
Slika 2: Veriga vrednosti v bančništvu	25

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: FINANCE TOP 101 – Največje poslovne skupine in podjetja v letu 2007	1
PRILOGA 2: Anketni vprašalnik.....	3
PRILOGA 3: SPSS rezultati TABELA 2 (T-Test).....	5
Priloga 3.1: Osebna interakcija z bančnikom – elektronsko bančništvo.....	5
Priloga 3.2: Osebna interakcija z bančnikom – bančnikov e-mail.....	6
Priloga 3.3: Osebna interakcija z bančnikom – spletna stran banke.....	7
Priloga 3.4: Kontakt iz oči v oči z bančnikom – elektronsko bančništvo.....	8
Priloga 3.5: Kontakt iz oči v oči z bančnikom – bančnikov e-mail.....	9
Priloga 3.6: Kontakt iz oči v oči z bančnikom – spletna stran banke.....	10
PRILOGA 4: SPSS rezultati TABELA 3 (Test korelacije).....	11
Priloga 4.1: Pomembnost elektronskega bančništva – pomembnost osebne interakcije z bančnikom.....	11
Priloga 4.2: Pomembnost bančnikovega e-maila – pomembnost osebne interakcije z bančnikom.....	12
Priloga 4.3: Pomembnost spletne strani banke – pomembnost osebne interakcije z bančnikom.....	13
Priloga 4.4: Zadovoljstvo z elektronskim bančništvom – pomembnost osebne interakcije z bančnikom.....	14
Priloga 4.5: Zadovoljstvo z bančnikovim e-mailom – pomembnost osebne interakcije z bančnikom.....	15
Priloga 4.6: Zadovoljstvo s spletno stranjo banke – pomembnost osebne interakcije z bančnikom.....	16
Priloga 4.7: Pomembnost elektronskega bančništva – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom.....	17
Priloga 4.8: Pomembnost bančnikovega e-maila – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom.....	18
Priloga 4.9: Pomembnost spletne strani banke – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom.....	19

Priloga 4.10: Zadovoljstvo z elektronskim bančništvom – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom	20
Priloga 4.11: Zadovoljstvo z bančnikovim e-mailom – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom	21
Priloga 4.12: Zadovoljstvo s spletno stranjo banke – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom	22

UVOD

V današnjem času pogosto zasledimo tezo, da je v poslovanje smotrno čim prej uvesti internet in internetno poslovanje. Prehod iz postindustrijske v informacijsko ekonomijo je najhitreje in med prvimi državami opravila Amerika, ki jo prav zaradi tega štejemo kot najuspešnejšo državo na svetu. Podjetja so se s pojavom novih tehnoloških možnosti znašla pred dilemo, tvegati in takoj uvesti novosti ali počakati in uvesti nove rešitve, ko bodo že preverjeno uveljavljene. Različni avtorji poudarjajo, da pri internetu in informacijski družbi ni dileme. Področje se namreč preveč hitro spreminja, da bi podjetja lahko čakala na njegovo ustalitev. Vprašanje torej naj ne bi bilo ali preiti na novo storitev na internetu ali ne, potrebno je le pretehtati način in vrsto internetnih storitev. Internet se namreč pokaže kot hitrejši, cenejši in učinkovitejši kot druge oblike poslovanja (Gams, 1998, str. 1–2).

Za podjetja samo elektronsko poslovanje ni novo, saj so slednja že v drugi polovici 60. let prejšnjega stoletja začela v elektronski obliki pošiljati in sprejemati naročila, fakture in ostale dokumente. Iz tega izhaja tudi definicija elektronskega poslovanja, ki pomeni izmenjavo poslovnih informacij preko omrežij s pomočjo računalniške izmenjave podatkov in vseh podobnih tehnologij (Skr, 1999, str. 12). Tudi na področju bančnega poslovanja sodobni ritem življenja in razmah tehnologije pomembno vplivata na razvoj tega področja. Temelj današnjega bančništva postajajo raznolike, prilagodljive in cenovno konkurenčne bančne storitve, vse bolj dostopne z uporabo številnih tržnih poti (Panožne rešitve, 2008).

Svet se trenutno nahaja v informacijski dobi, ki jo opredeljuje vse večje število informacij na vseh ravneh življenja, povezovanje in usklajevanje informacij iz različnih področij ter posledično komuniciranje na različnih ravneh. Latinski izraz *informatio* pomeni sporočilo oziroma podatek, ki je jasen, utemeljen in zavestno oblikovan. Če je informacija podana z nejasno, površno komunikacijo in je neoblikovana, lahko povzroči napačno razumevanje. Proučevanje pomena komunikacije pa nas pripelje do spoznanja, da je odnose potrebno najprej oblikovati na osebni ravni, z usklajevanjem in povezovanjem misli, čustev, vrednot in samih dejanj. Pri komunikaciji skozi osebne vrednote se oblikujejo medsebojni odnosi, vzpostavljeni postopno. Takšni odnosi zahtevajo sproščeno odprtost, ki se »odraža kot umirjenost na miselni ravni, pozitivna naravnost na čustveni in pripravljenost na nasmeh na fizični ravni (9 korakov učinkovitega komuniciranja, 2008).«

Kar zadeva bančne storitve, morajo le-te izhajati iz komitenta, njegovih želja in finančnih zmožnosti, saj se na podlagi tega razvijajo novi produkti in nove storitve. Finančni sektor občasno potrebuje streznitev, kot je na primer trenutna finančna kriza, saj se le tako zave svojih temeljev in osnov bančništva, kar je hranjenje denarja komitentov. Banke se v času krize vračajo k osnovnim vrednotam, poštenju, odprtosti, svobodi in zaupanju. Slednje pomeni predvsem zaupanje komitenta, da ko bo potreboval bančno storitev oziroma denar, bo to tudi dobil. Če pogledam, kakšno pot bo komitent ubral, da bo prišel do denarja, pridem do ugotovitve, da se le še desetina transakcij opravi ročno pri bančnih okencih, ostale se opravijo elektronsko. Pri večjih

naložbah pa je nedvomno pomemben osebni stik. Stranke so namreč čedalje zahtevnejše in še tako dovršena tehnologija ne more nadomestiti človeka, njegovega znanja in vrednot. V bankah naj bi bilo čedalje več prodajalcev storitev, njihov odnos s strankami pa naj bi (p)ostal najbolj pomemben del poslovanja. Vendar je tudi za stranke postalo nujno, da se izobražujejo in poiščejo ustrezne rešitve za svoje potrebe (Kac, 2008, str. 33).

V diplomski nalogi sem se osredotočila samo na specifično skupino strank – velika podjetja. Proučila sem odnose oziroma medsebojno interakcijo med bankami in velikimi podjetji kot njihovimi strankami. Za velika podjetja sem se odločila zaradi posebnosti njihovega odnosa pri sodelovanju z banko/bankami, ki so opisane v nadaljevanju. Vezano na naraščajočo vlogo tehnologije pri poslovanju na eni strani in poudarjanju pomembnosti osebnih odnosov na drugi strani, je bil namen diplomske naloge raziskati pomembnost obeh možnih poti sodelovanja za velika podjetja, pri njihovem odnosu z banko. Cilj diplomskega dela je bil ugotoviti, v katero smer poslovanja se nagibajo velika podjetja. Si želijo več osebnih stikov z njihovimi bankami oziroma bančnimi svetovalci, ali želijo večji poudarek in dodatne možnosti preko tehnološke interakcije z bankami. Kot raziskovalni pristop sem uporabila anketni vprašalnik.

V prvem delu je na kratko predstavljen slovenski bančni sistem, različne bančne stranke in njihova ločena obravnava. V drugem delu diplomske naloge je najprej predstavljeno osebno bančno poslovanje oziroma osebni kontakt pri izvajanju bančnih storitev, nato pa še elektronsko bančno poslovanje – njegove prednosti, slabosti ter situacija, v kateri se nahaja slovensko bančništvo pri absorbiranju elektronskega poslovanju s svojimi strankami. Na koncu drugega dela je predstavljen CRM (*Customer Relationship Management*) koncept ali vodenje poslovnih odnosov s strankami na primeru bank.

Tretji del je osredotočen na osebni kontakt poslovanja bank in velikih podjetij. Predstavljeni so bančni odnosi z velikimi podjetji in pomen človeškega faktorja, obnašanje bank in velikih podjetij, zadovoljstvo strank z bančnimi storitvami in pričakovanja velikih podjetij glede bančnih storitev. V četrtem delu je opredeljena tehnološka interakcija velikih podjetij z njihovimi bankami, in sicer s priložnostmi in tveganji poslovanja med bankami in velikimi podjetji, vlogo informatike v bančništvu, kvaliteto elektronskih bančnih portalov in vplivom tehnologije na izvedbo bančnih storitev. Peti del diplomske naloge je namenjen najprej teoretični osnovi anketne raziskave v nadaljevanju pa rezultatom ankete in njihovi analizi. Sledita sklepni del ter navedba uporabljene literature. Med priloge sem najprej uvrstila seznam največjih poslovnih skupin in podjetij v letu 2007, druga priloga je anketa, ki sem jo nasloвила na prej naveden seznam podjetij. V prilogi 3 je predstavljen računalniški izpis rezultatov, dobljenih s pomočjo programa SPSS, ki so predstavljeni v Tabeli 2, v prilogi 4 pa so rezultati iz Tabele 3, prav tako predstavljeni v obliki računalniškega izpisa.

1 BANČNIŠTVO IN BANČNE STRANKE

1.1 Bančni sistem v Sloveniji

Kot opredeljuje Zakon o bančništvu (ZBan-1) so finančne storitve (ZBan-1, 2006, str. 14417):

- bančne storitve,
- vzajemno priznane finančne storitve,
- dodatne finančne storitve in
- druge finančne storitve.

Med bančne storitve pa spadata (ZBan-1, 2006, str. 14417):

- sprejemanje depozitov od javnosti ter
- dajanje kreditov za svoj račun.

Kar zadeva slovenski bančni sektor, je le-ta v preteklih 15. letih prestal mnogo sprememb. Osamosvojitvi leta 1991 je sledila uvedba valute tolar, vlogo Narodne banke Slovenije, ki je obstajala v (decentraliziranem) bančnem sistemu Jugoslavije, pa je ob neodvisnosti in s tem lastnim bančnim sistemom prevzela neodvisna centralna banka – Banka Slovenije. Konec leta 1991 je v Sloveniji poslovalo 26 bank, med katerimi je imela monopolni položaj Ljubljanska banka – Združena banka. Začetni spremembi ekonomsko-političnega sistema, kot posledici tako državne kot tudi monetarne osamosvojitve naše države, pa je sledila spreminjajoča se finančna tržna regulativa ter postopno odpiranje bančnega in finančnega trga, vstopanje tuje konkurence, ter privatizacija družbene in državne lastnine in koncentracija lastništva (Velikonja, 2003, str. 1).

Leta 1994 je v Sloveniji delovalo 33 bank, čeprav se povečevanje števila bank, kot možen način za izboljšanje konkurenčnosti, ni izkazalo za učinkovito. Razmere na trgu je namreč obvladovalo le nekaj velikih bank. Leta 1997 je prišlo do ustanovitve štirih bančnih skupin; Nove Ljubljanske banke, Banke Celje, SKB banke in Banke Koper, delovalo pa je 29 poslovnih bank. V letu 1998 se je to število zaradi treh pripojitev in ene likvidacije zmanjšalo na 24. Konec leta 1999 se je število delujočih bank povečalo za eno, v letu 2001 zmanjšalo na 21, zadnji dan leta 2002 pa na 20 (Velikonja, 2003, str. 16). V naslednjih letih je bilo število bank, vključno s podružnicami tujih bank, naslednje: leta 2003 in 2004 – 20, leta 2005 in 2006 – 22, leta 2007 – 24 in leta 2008 – 23. Bančni sektor se je v tem obdobju soočal še z izzivi novih trendov v finančni panogi, predvsem z tehnološkimi in produktnimi spremembami. Spremembe v zadnjih letih so med drugim posledica približevanja Slovenije k vstopu v Evropsko unijo (EU). Danes namreč urejata poslovanje slovenskih bank dva zakonodajna okvira – poleg domače zakonodaje še smernice EU (Letna poročila BS 2003 – 2008; Bilten BS, 2009).

Slovenske banke lahko opredelim kot majhne tako po kapitalu kot po bilančni vsoti. Povečanje konkurence ne prihaja toliko s strani domačih in tujih bank kot pa od drugih nefinančnih posrednikov, kar sili slovenske banke v iskanje novih možnosti zniževanja stroškov in hkrati v

rast prihodkov. Naše banke so usmerjene predvsem v plačilni promet, kartično poslovanje in širjenje elektronskih poti poslovanja, priložnosti pa iščejo na področju upravljanja pokojninskih skladov in ostalih finančnih storitev. Razvoj informacijske tehnologije je zelo pomemben dejavnik kar zadeva konkurenčno prednost. Kljub temu v Sloveniji še ni optimalne strategije za racionalizacijo poslovanja bank. Najustreznejša strategija bi pomenila povezovanje oziroma iskanje skupne točke razvoja in hkrati posodabljanja informacijske tehnologije. Slednje je povezano z visokimi stroški, problem pa nastane pri mišljenju bank, da mora vsaka zase graditi konkurenčne prednosti in s tem ohranjati neodvisnost od drugih. V hitrem tempu tehnološkega razvoja bodo namreč preživele le tiste banke, ki bodo znale uspešno izkoristiti priložnosti nove informacijske tehnologije (Velikonja, 2003, str. 42–44). Za uspešen izkoristek informacijske tehnologije pri interakciji s strankami pa morajo banke stranke najprej dobro poznati in jih ustrezno obravnavati.

1.2 Bančne stranke in njihova ločena obravnava

Bančne stranke so posamezniki (fizične osebe) in podjetja (pravne osebe). Podjetniki in podjetja ponavadi predstavljajo večinski delež komitentov bank, saj jim je poleg transakcijskega računa na voljo še precej drugih storitev. Tudi ponudba je za velika podjetja, ponekod imenovana ključni kupci, ponavadi drugačna kot za srednja in mala podjetja, saj se podjetja razlikujejo v svojih potrebah. Banke imajo običajno ločene oddelke za obravnavo fizičnih oseb, samostojnih podjetnikov, majhnih podjetij, srednjih podjetij in velikih podjetij. Zaposleni v posameznem oddelku so posebej izučene skupine svetovalcev za področje, ki ga oddelek pokriva, in so ob pričetku poslovanja kot skrbniki oddeljeni posameznemu podjetju. Povsem ločen je oddelek za poslovanje s fizičnimi osebami. Podjetja pa se glede na velikost prav tako ločijo med sabo po zahtevah, obravnavanju in poslovanju z banko (Kondža, 2008, str. 29). Sama sem se v diplomski nalogi opredelila na segment velikih podjetij. Velika podjetja so, kot opredeljuje Statistični urad Republike Slovenije, tista, ki imajo 250 ali več oseb, ki delajo (Ekonomsko področje – Poslovni subjekti, 2009). Pri preučevanju odnosa velikih podjetij z bankami sem se najprej osredotočila na njihov tradicionalen odnos nato pa še na razsežnosti sodobnega odnosa.

2 BANČNI ODNOSI S STRANKAMI – TRADICIONALNI OSEBNI IN SODOBNI PO TEHNOLOŠKI POTI

2.1 Osebno bančno poslovanje

Banke odpirajo nove in obnavljajo stare poslovalnice, saj verjamejo v osebno in individualno obravnavo strank kot konkurenčno prednost (Dakić, 2008, str. 46). Za poslovneže je osebna obravnava običajen način poslovanja z bankami. Slednje daje priložnost manjšim bankam, da tekmujejo z velikimi. Vse banke pa pri obravnavi stranke upoštevajo njeno aktivno uporabo več bančnih storitev, dosedanji čas sodelovanja in dosedanje poslovne odnose ter izkušnje (Bolarič,

2008, str. 44). Kakšen pomen ima pri obravnavi stranke osebni kontakt z njo sledi v nadaljevanju.

2.1.1 Ocena in pomembnost osebnega kontakta pri izvajanju bančnih storitev

Kos (2008, str. 10) pojasnjuje, da se področje storitev razprostira od preprostega prodajanja pa vse do vrhunskih bančno-finančnih storitev. Medtem ko nam na področju proizvodov patenti jasno pokažejo kaj je novost, na področju storitev jasne ločnice ni tako lahko najti. Pomembna je predvsem prepričljiva oblika javnega pojavljanja ter strategija prepričevanja kupcev kot tudi strokovne javnosti. Področje bančništva je v Sloveniji področje z najvišjo dodano vrednostjo na zaposlenega, kljub temu pa dosega samo polovico avstrijske vrednosti. V Avstriji, za primerjavo, pripomorejo storitve k celotnemu bruto družbenemu proizvodu enakovreden delež kot industrija. V Sloveniji pa je delež storitev za dve tretjini manjši od industrije.

Vlaganje v znanje je izredno pomembno, hkrati se povečuje tudi dodana vrednost. V Sloveniji ni nikakršnega vlaganja v raziskave in razvoj (po podatkih Statističnega Urada Republike Slovenije) na področju storitev intenzivnih po znanju kot sta bančništvo in telekomunikacije. Na področju bančništva se tako težko pojavijo novosti. Če primerjam našo državo z Avstrijo, ki si je z raziskovalnimi oddelki tega področja ustvarila podlago za kasnejše strateške odločitve, se izkaže, da Avstrija vlaga v raziskave in razvoj na področju telekomunikacij 165 evrov na zaposlenega, na področju bančništva pa 370 evrov na zaposlenega letno. Pri nas ni za raziskave in razvoj omenjenega področja namenjen niti en evro (Kos, 2008, str. 10).

Kljub pomanjkanju vlaganj v to področje, je dobila sama storitev bančništva v raziskavah o kakovosti prodajne storitve leta 2007, z metodo skrivnostnega nakupa, najvišjo skupno oceno. Ocenjena je bila komunikacija s strankami, osebna urejenost, prodajni postopek; s skupno oceno 72, 98 % vodijo bančniki. Potrebno je omeniti, da je v omenjeni raziskavi najnižjo povprečno oceno prejela dodatna prodaja, kjer stranki poleg osnovne zelene ponudbe ponudijo še kaj drugega. Prodajalci so se slabo izkazali tudi pri postavljanju odprtih vprašanj, napaka je tudi to, da kupcu predstavijo lastnosti izdelka oziroma storitve namesto koristi. Težko potem zagovarjajo ceno, nad katero se kupci najraje pritožujejo. Namesto običajnega odgovora glede cene – tako pač je, bi bilo potrebno ceno upravičiti skozi koristi. Pri osebni komunikaciji je pomemben dejavnik prvi vtis (pogled v oči, nasmeh, pozdrav, razpoloženje), postavljanje podvprašanj prodajalca in s tem ugotavljanje potreb kupca, predstavitev izdelka/storitve, strokovno znanje in posledično obravnavanje strankinih ugovorov zoper kakovost in ceno, dodatna prodaja, zaključek ter slovo od stranke, komunikacija med zaposlenimi in osebna urejenost ponudnika izdelka/storitve (Petrov, 2007, str. 18).

Leta 2005 je bila izvedena anketa na temo za katere bančne produkte in storitve se mora podjetnik osebno oglašiti v banki, kdaj pa se lahko vse potrebno uredi s tem, da se bančni referent oglasi pri njem. Predstavniki bank zatrjujejo, da komitent lahko uredi vse potrebno tako, da ga bančni svetovalec obišče v podjetju. Pojasnjujejo, da komitenti večino zadev uredijo po

telefonu in s pošiljanjem gradiva po pošti, faksu in e-pošti, bančniki pa komitente obiskujejo zaradi ohranjanja poslovnih stikov in predstavitve novih storitev. Bančniki zatrjujejo, da je osebni stik ključen pri vzpostavitvi medsebojnega zaupanja. Boljše je poznavanje stranke, manj je administracije pri poslovanju in večina poslov z dobro poznano stranko se lahko izvede, brez da bi se podjetnik osebno oglasil v poslovalnici. Bančništvo je posel med ljudmi in za ljudi (Kalacun, 2005, str. 37).

Individualni pristop do strank in njihovo razvrščanje je bilo spodbujeno s prihodom velikih tujih strank na slovensko tržišče. Domači bankirji so se zavedli, da je potrebno ponudbo čim prej dvigniti na evropsko raven. Pri tem je ključna zvestoba, saj si kljub statistiki, da človek prej zamenja življenjskega partnerja kot pa banko, bankirji ne smejo privoščiti spodrseljavev pri servisiranju svojih strank. To je še posebej pomembno pri zahtevnejših komitentih, ki so za manj skrbi in več prostega časa pripravljeni banko tudi zamenjati (Petavs, 2003, str. 56).

2.2 Elektronsko bančno poslovanje

Elektronsko poslovanje pomeni sklepanje poslov elektronsko, z elektronskim procesiranjem in prenašanjem podatkov, tako besedil, glasu kot tudi slik. Predstavlja elektronski način opravljanja dejavnosti z elektronskim sporočanjem. Gre za izmenjavo podatkov med računalniki, pri čemer so presežene meje ene organizacije. Poslovati elektronsko za podjetja pomeni posodobitev dela ali celotnega poslovanja s pomočjo informatizacije procesov in uporabe računalnikov. Za uvedbo elektronskega poslovanja je v veliki meri potrebno spremeniti strukturo podjetja in osnovne modele poslovanja na novo opredeliti z moderno tehnologijo. Ponavadi se s tem skrajša čas določenih operacij, pridobijo se dostopnejši in natančnejši podatki o poslovanju podjetja, znižajo se stroški, med drugim tudi zaradi zmanjšane potrebe po fizični prisotnosti (Kaj je elektronsko poslovanje?, 2009).

Glede na udeležence razvrščamo e-poslovanje na B2B – elektronsko poslovanje podjetij, C2B – poslovanje potrošnikov s podjetji, B2G – podjetij z javno upravo, C2G – državljanov z javno upravo, G2G – posameznih organizacij v javni upravi in C2C – poslovanje državljanov (Drakulič, 2008, str. 20).

Od začetne računalniške izmenjave poslovnih dokumentov se je tako imenovano e-poslovanje do danes izredno razvilo, kjer ne pomeni zgolj konkurenčno prednost temveč predstavlja pogoj pri delovanju podjetja (Drakulič, 2008, str. 20). Spremembe, ki so se pojavile kot značilnosti poslovanja v zadnjem desetletju, so globalizacija, ki briše geografske meje, hitrost poslovanja, ki je nekajkrat večja od tradicionalnega načina poslovanja, ter prilagodljivost spremembam na trgu. Informacijska tehnologija in telekomunikacije so izredno hitro in močno vplivale tako na spremembo načina življenja kot tudi poslovanja. Razvoj elektronskega poslovanja sega v sedemdeseta leta, ko so se pričela razvijati računalniška omrežja in internet. Računalniška tehnologija je bila na začetku namenjena le računalniškim strokovnjakom in znanstvenikom, kasneje pa je postajala vedno bolj prijazna še ostalim uporabnikom. Sčasoma je postala

nepogrešljiva (Kaj je elektronsko poslovanje?, 2009). V nadaljevanju bom predstavila njene prednosti.

2.2.1 Prednosti elektronskega bančnega poslovanja

V splošnem prinaša e-bančništvo banki naslednje prednosti: znižanje stroškov poslovanja, lažja obdelava podatkov, pridobitev novih komitentov, ažurnost in informiranost glede poslovanja komitentov, elektronsko zajemanje podatkov, manj delovnih mest, manj poslovalnic, pospešitev kroženja denarja, avtomatska obdelava, ki ne dopušča napak. Komitenti pa z uporabo e-bančništva prihranijo čas, izognejo se čakalni vrsti, koristijo nižje cene storitev, tudi sami imajo večjo preglednost nad denarnimi sredstvi in samimi transakcijami, večjo zasebnost in svobodo dostopanja do banke kjerkoli (Olenšek, 2007, str. 34).

Tako v svetu kot pri nas je uporaba e-bančništva veliko bolj prisotna med poslovnimi subjekti kot pa med posamezniki. V podjetju Halcom d.d., vodilnem regijskem ponudniku razvoja celovitih rešitev za učinkovito elektronsko poslovanje, pojasnjujejo, da so prihranki in koristi uporabe e-bančništva mnogo večji za podjetja, ker opravijo precej več transakcij. Poleg tega imajo podjetja ponavadi večji delež negotovinskih transakcij, predvsem kar zadeva medpodjetniško poslovanje. Za posameznike kot fizične osebe elektronska banka pravzaprav ni neka nuja, kar za podjetja ne morem reči (Drakulič, 2008, str. 26).

Pri prednostih e-bančništva lahko navedem še, da so standardi tehničnega varovanja elektronskih bank v naši državi relativno visoki, kar zadeva uporabo digitalnih potrdil, dinamičnih gesel in elektronskih podpisov. Neprijetni varnostni dogodki so v veliki meri posledica problema ozaveščenosti uporabnikov pri varni uporabi računalnika in slednje je vsaj v določeni meri tudi naloga bank (Drakulič, 2008, str. 26). Pri odločitvi za spletno bančništvo so torej ključni predvsem vsebina, katere storitve lahko opravimo, varnost in pa prijaznost do uporabnika (Dakić, 2008, str. 42). Pred odločitvijo za elektronsko bančno poslovanje pa se je potrebno seznaniti tudi z njegovimi morebitnimi pomanjkljivostmi.

2.2.2 Pomanjkljivosti elektronskega bančnega poslovanja

Lindič (2005, str. 62) ocenjuje, da je elektronsko bančništvo redko področje elektronskega poslovanja, kjer Evropa prehiteva ZDA. Vendar to ne pomeni, da je Evropa tako zelo dobra, saj je elektronsko bančništvo ena izmed redkih dejavnosti, ki najslabše izkorišča svoje priložnosti. Spletni portali pa so na žalost še vedno na ravni spletnih brošur, saj uporabnika le v omejenem obsegu spodbujajo k sami odločitvi ter mu ne omogočajo preprostega prehoda k nakupu finančnih storitev. Omogočene so le najbolj osnovne storitve kot so vpogled v stanje in plačevanje, ne pa tudi pospeševanje prodaje finančnih storitev.

Banke ne izkoriščajo ogromne količine informacij o svojih komitentih in s tem sistema upravljanja odnosov s kupci, ki bi jim avtomatizirano ponujal poosebljene finančne storitve. Razmerje med ceno spletne transakcije in le-te opravljene v poslovalnici ni optimalno. Ostaja vprašanje brezplačnega plačevanja obveznosti na spletnih straneh. Slednje bi izboljšalo ohranitev kupcev, povečalo njihovo zadovoljstvo in nudilo priložnosti za navzkrižno prodajo večih storitev. Neizkoriščena priložnost so tudi bankomati, saj bi jih bilo potrebno nadgraditi s ponudbo kompleksnih funkcij, kot je spletno bančništvo (Lindič, 2005, str. 62).

Problem elektronskega poslovanja za podjetja se pokaže v tem, da uvedba elektronskih storitev v poslovne procese prinese spremembe. Zato se kljub pospešitvi procesa in prihranitvi odvečnega dela z uvedbo tako imenovanih e-storitev, nekatera podjetja raje držijo starih postopkov. E-storitve so dostikrat premalo poenostavljene in prilagojene uporabnikom, premalo poudarka je na promociji in izobraževanju uporabnikov (Drakulič, 2008, str. 20).

Med pomanjkljivosti e-bančništva spada skromen obseg ponujenih storitev, saj večina bank še ne ponuja obbančnih storitev, kot so zavarovanja, vzajemni skladi in investicijsko bančništvo (Drakulič, 2008, str. 26). Ker banke še ne ponujajo vsega, kar bi lahko ponujale v elektronski obliki, se je za najem posojila na primer še vedno potrebno obrniti na banko (Pikon, 2008, str. 18). Uporabniki e-storitev so zato omejeni na plačevanje položnic in ostalih obveznosti, transakcije med računi in pregled stanja, čeprav med ponudbo posameznih bank že lahko zasledimo pregled kartičnega poslovanja za Eurocard kartico, vnos depozitov kot tudi oddajo vlog za limite (Herjavec, 2008, str. 28).

Banke so torej na splet prenesle večji del enostavnejših storitev, kot so pregled stanja, plačila in naročila, trend razvoja pa se razvija v dve smeri. V prvo smer spada že omenjena obbančna ponudba produktov, ki do sedaj še niso bili vključeni v spletno ponudbo bank. To je na primer sklepanje enostavnejših kreditnih in varčevalnih pogodb ali pa elektronski pristop k vzajemnim skladom. Pri drugi smeri pa gre za storitve, ki so smiselne šele elektronsko. Sem spadajo na primer elektronski predali z elektronskimi računi in usklajevanje standardnih osebnih stikov ter elektronskih stikov v prodajnem ciklu med stranko na eni in banko na drugi strani (Drakulič, 2008, str. 26).

Tveganje, ki je prisotno pri poslovanju elektronsko je predvsem tveganje varnosti, nedotakljivosti zaupnih podatkov, nivoja razpoložljivosti, prenov informacijskih sistemov. Zato morajo biti banke nenehno seznanjene z najnovejšimi tehnologijami (Olenšek, 2007, str. 34). V nadaljevanju je predstavljena trenutna situacija elektronskega bančništva, v kateri se nahaja Slovenija.

2.2.3 Elektronsko bančno poslovanje v Sloveniji

Vsebinsko gledano se slovenske banke na svojih spletnih straneh bolj posvečajo predstavitvi svoje ponudbe ter možnosti informativnih izračunov. Banke v tujini se bolj ukvarjajo s samim

počutjem uporabnika ob uporabi spletne strani, ustvarjanjem zaupanja ter s primerjavo produktov, kategorijo pogostih vprašanj in dodatnimi informacijami nudijo uporabniku podporo pri sprejetju odločitve. V Sloveniji sicer beležimo malodane stoodstotno uporabo elektronskih bančnih storitev s strani podjetij. Med najpomembnejšimi dejavniki bank bosta v prihodnje vsekakor zaupanje in prijetna izkušnja uporabnika. Razvoj elektronskega bančništva bo torej stremel h konkretnim vsebinam in storitvam, ki jih bo označevala hitrost, dostopnost, udobje in uporabnost. Banke namenjajo spletnim strategijam vse več pozornosti in jim ni vseeno na katerem mestu se pojavijo na spletnih iskalnikih saj poslovanje sledi aplikaciji, ki pravi »išči-najdi-kupi«. Slovenske banke dodajajo, da se stranke usmerja v elektronsko bančništvo, ker je cenejše tako zanje kot za banko. Spletno bančništvo lahko precej zniža stroške poslovanja podjetij. Spomladi 2008 se je pri slovenskih bankah pojavila novost, in sicer spletno bančništvo v angleški različici (NKBM in Abanka) (Dakić, 2008, str. 42).

Ob primerjavi Slovenije z drugimi razvitimi trgi je prišel Drukalič (2008, str. 26) do ugotovitve, da pri nas nadpovprečno uporabljamo elektronsko bančništvo v poslovne namene. Nasprotno pa kot uporabniki e-bančništva za posameznike zaostajamo. Od leta 2000, ko je e-bančništvo uporabljalo 1.208 pravnih oseb je do konca leta 2007 ta številka narasla na kar 61.955 (Pust, 2008, str. 18).

Za lažjo predstavo naj povem, da je imelo v prvem četrtletju 2008 dostop do interneta 97 % podjetij z 10 ali več zaposlenimi osebami. Spletno stran je imelo 71 % podjetij, 88 % podjetij je uporabljalo storitve e-uprave. 60 % podjetij pa je uporabilo e-upravo za vodenje celotne storitve na elektronski način. Kot prednost uvedbe projektov informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT) je 11 % podjetij z 10 ali več zaposlenimi osebami ocenilo, da je uvedba teh projektov v zadnjih dveh letih (npr. nova/preoblikovana spletna stran, nova intraneta stran) v pomembnem obsegu vplivala na reorganizacijo in poenostavitev rutin v njihovem delovnem procesu. 6 % podjetij je odgovorilo, da je uvedba projektov IKT v pomembnem obsegu vplivala na sprostitve virov (finančnih, delovnih) (Ekonomsko področje – Informacijska družba, 2009).

Pojavlja se mišljenje, da bo standarden pristop, pridobiti informacije na spletu in potem skleniti posel na banki, zamenjal ravno nasproten pristop, torej pridobiti informacije na banki pri agentu in nato skleniti posel preko spleta. To bi bilo možno na primer pri kompleksnejših produktih, kot so posojila, kjer je najprej potrebna informacija od strokovnjaka, možno je celo pogajanje glede pogojev, nato pa po premisleku sledi sklenitev posla preko elektronsko poslane ponudbe oziroma preko elektronskega podpisa dokumenta (Drakulič, 2008, str. 26). Potrebe po ponudbi storitev elektronskega bančništva so vsekakor vse večje. V Sloveniji sodimo v evropski vrh kar zadeva opravljanje plačilnega prometa elektronsko, zaostajamo pa na področju vrednostnih papirjev, posojil in finančnih storitev. Problem je tudi v tem, da ponujajo prav vse banke enake storitve elektronskega bančništva, zato je njegov razvoj upočasnen (Olenšek, 2007, str. 34).

Banke morajo pri elektronskem poslovanju s svojimi strankami slednje zelo dobro razumeti, poznati, analizirati kaj stranke od njih pričakujejo in kaj naj jim banka ponudi. Pomembno je, da je banka v odnosu s stranko učinkovita, in da podatke o stranki kolikor je le možno izkoristi v

svoj prid, v smislu kaj stranka pravzaprav potrebuje. Gre za tako imenovano bančno upravljanje odnosov z njihovimi strankami.

2.3 Upravljanje poslovnih odnosov s strankami

Customer Relationship Management (CRM) ali upravljanje poslovnih odnosov s strankami na primeru bank predstavlja filozofijo, ki postavlja na prvo mesto odnos med stranko in banko v primerjavi z ostalimi elementi, kot so dostopnost, priročnost, funkcija in pa cena bančnih produktov. CRM vpliva na poslovanje finančne institucije, njen koncept in strategijo, zato se zdijo stroški v primerjavi s tveganjem zaradi nastalih sprememb včasih preveliki. Ob pravilni vključitvi CRM v svoje poslovanje pa lahko banke in ostale finančne institucije učinkovito dosežejo cilje, ki so si jih zastavili in izboljšajo konkurenčni položaj na trgu. Namesto cenovne ali pa izdelčne strategije se pojavlja možnost strategije osredotočenosti na stranko. Slednje so namreč vse bolj izobražene in informirane o samih produktih, tehnologija jim omogoča nove in cenejše poti dostopanj, institucije pa vse bolj celovite produkte in storitve. Za doseganje uspešnosti, se bodo morale velike banke in ostale finančne institucije naučiti veščin malega trgovca, ki goji s strankami osebno poznanstvo in aktivno nagovarjanje (Petrič, 2002, str. 44).

CRM sistem pospeši navzkrižno prodajo več produktov. Gre za analizo storitev, ki jih uporablja komitent ter s tem ugotavljanje njegovega vzorca vedenja. Sledi ponudba, ki je posameznemu komitentu pisana na kožo. Slednje je možno tudi na bankomatih, kjer lahko komitent vnaprej nastavi znesek, ki ga najraje dviguje, kar skrajša čas povprečne transakcije. Belgijska banka Fortis ponuja celo spremljanje porabe goriva na bankomatih in v spletni banki kar pomeni, da poleg finančnega položaja pozna še potovalne navade svojih komitentov. Za banko je pomembno, da pozna svoje komitente, saj statističnih podatkov, da se le majhen delež komitentov odloči za zamenjavo banke, ne gre enačiti z zvestobo marveč lenobo komitentov. Banka lahko svojim komitentom, s tem ko jih dobro analizira in pozna njihove potrebe, ponudi njim ustrezne storitve takrat ko jih stranka potrebuje, in s tem prepreči njihovo nezadovoljstvo. Kar zadeva problem ohranitve dialoga s strankami pri uporabi samopostrežnih kanalov, pa se ta lahko reši s spletnim svetovanjem svetovalcev v živo. S tem bi banke komitentom olajšale sprejemanje kompleksnejših odločitev, dosegle konkurenčno prednost in ohranile človeške stike, hkrati pa pospeševale prodajo in povečevale donosnost (Lindič, 2005, str. 62).

Prvi korak pri uvedbi CRM v podjetje je sprememba samega pogleda na stranko in s tem miselnosti zaposlenih. Informacijsko je potrebno povezati različne oddelke, sektorje in zaposlene ter s tem vključiti CRM v celotno bančništvo. Bistvo CRM je informacijski sistem, ki na eni strani združuje vse informacije o stranki, na drugi strani pa skrbi za čim večjo avtomatizacijo administrativnih in rutinskih postopkov. Kot rezultat sledi bančni svetovalac, očitno razbremenjen, saj avtomatizacija skrbi za upravljanje stikov s stranko kot za iskanje strateških prodajnih možnosti glede na fazo v razvoju stranke. Končni cilj je stroškovno učinkovita in prilagojena ponudba, ter zvestoba stranki z upoštevanjem njenih želja. V nadaljevanju

povzemam dejavnike pri uspešnosti uvedbe CRM v poslovni proces, koristi omenjene uvedbe z vidika prodaje, bančnih svetovalcev in menedžmenta, kot navaja Petrič (2002, str. 44).

Dejavniki pri uspešni uvedbi CRM v poslovni proces (Petrič, 2002, str. 44):

- dovolj zgodna obvestitev svetovalcev o strategiji;
- vključitev pomembnejših svetovalcev v projekt CRM in planiranje njegove uvedbe;
- pregledno delo vključujoč informacije na ravni celotne organizacije;
- vključitev menedžerjev, z marketinškimi izkušnjami in usmerjenostjo v svetovanje, v vodstvo projekta;
- očitna predanost izvršilnega menedžmenta uvedbi CRM;
- neprestano preverjanje dejanskega izvajanja.

Koristi uvedbe CRM, gledano z vidika prodaje, pomenijo zagotovitev sistematičnega in doslednega svetovanja strankam, tako obstoječim kot pridobitvi novih s/z (Petrič, 2002, str. 44):

- hitrim dostopom do iskane stranke;
- zgoščenostjo informacij o stranki;
- oceno (ne)uporabljenih izdelkov/storitev;
- zapisom sestankov in navajanjem poslovnih priložnosti;
- zapisom o podrobnostih stranke, njenim opisom;
- dokumentiranjem in načrtovanjem stikov;
- ciljnim pristopom do pasivnih strank, glede na kontaktne cikle;
- podporo na sestankih z dostopom do predstavitve produktov, katalogov in informacij;
- hitrim dostopom do potrebnih, koristnih dokumentov.

Koristi uvedbe CRM, gledano z vidika podpore svetovalcem, s/z (Petrič, 2002, str. 44):

- prihrankom časa s krajšim časom iskanja;
- hitrim dostopom do podatkov o strankah in računih, obliki dokumentov;
- upravljanjem dnevnika pogodb, za pregled svetovalcem in menedžmentu;
- prodajnimi priložnostmi in sestanki, predstavljenimi na seznamu opravkov.

Koristi uvedbe CRM, gledano z vidika podpore menedžmentu, s/z (Petrič, 2002, str. 44):

- poročili o aktivnostih svetovalcev, sestankih, stopnjah zapiranja in priložnostih za prodajo;
- poročili, oblikovanih glede na svetovalca, tim, podružnico;
- poročili, oblikovanih glede na produkte.

Čeprav je bistvo CRM-ja informacijski sistem, pa je ključen faktor za njegovo uspešno vpeljavo človeški faktor. Zaposleni na vseh ravneh banke morajo biti pravočasno vključeni v tak projekt, da ga sprejmejo za svojega. V naslednjem poglavju sem se lotila prav človeškega faktorja – kakšen je njegov pomen pri poslovanju bank z njihovimi strankami, konkretno velikimi podjetji.

3 BANČNO POSLOVANJE Z VELIKIMI PODJETJI IN POMEN ČLOVEŠKEGA FAKTORJA

3.1 Obnašanje bank in velikih podjetij

Bančno poslovanje z velikimi podjetji je obravnavano kot kompleksna funkcija, ki povzema odnose med podjetji in finančnimi inštitucijami. Ti odnosi imajo od primera do primera specifične karakteristike zato je težko proučevati njihove vzorce. Čeprav lahko obnašanje podjetij razvije določene vzorce podobnega ali pa nasprotnega obnašanja, je bančno poslovanje s podjetji zelo težko uvrstiti v neko stalno obliko sodelovanja, kot to lahko storimo na primer z bančništvom na drobno. Kar zadeva banke in velika podjetja niti eni niti drugi niso pripravljene razkriti svojih strategij v medsebojnih odnosih. Velika podjetja so namreč pomembne institucije kar zadeva finančno moč in imajo kompleksne bančne potrebe, ki jih uresničujejo z večvrstnimi bančnimi odnosi. Banke so razvrščene v vrsto s strani podjetij, saj ima za slednje najpomembnejši dobavitelj finančnih storitev status glavne, vodilne banke. Za banko je pomembno pridobiti status glavne banke podjetja, kar ji zagotavlja največji kos poslovanja podjetja. Pri poslovanju med bankami in strankami so nove tehnike financiranja in inovacije v panogi zapolnile vrzel med bančno ponudbo in pričakovanji podjetij. Večina inovacij oziroma sprememb znotraj sektorja pa ni povzročena s strani povpraševanja strank temveč s strani konkurenčnih pritiskov, nadomestljivih produktov (npr. delniški trgi) in gospodarskega okolja (npr. enotna evropska valuta) (Athanasopoulos & Labroukos, 1999, str. 274).

Zineldin (1996, str. 16) razvršča bančne institucije v dve skupini. Prva so tako imenovani finančni supermarketi, kjer je na voljo veliko število finančnih produktov, poslujejo na podlagi količinske ponudbe in posledično z nizkimi stroški. V drugo skupino spadajo institucije, usmerjene v tržne niše. Omenjeni alternativni je potrebno upoštevati pri proučevanju bančnega obnašanja. Banke imajo torej možnost pozicije vse obsegajočega ponudnika ali pa se alternativno odločijo za opcijo specializacije. Če se odločijo za prvo možnost, je kvalitativen odziv podjetij na pomembnost posameznega produkta dober napovedovalec smeri, v kateri naj ponudniki finančnih storitev povezujejo svoje produkte v svežnje pri sami prodaji finančnih storitev.

Večina študij o odnosu bank in njihovih strank je pravzaprav narejena bolj na področju marketinga. Takšne marketinške raziskave so pokazale, da je dinamika med strankami in njihovimi dobavitelji finančnih storitev subjekt, ki zahteva posebno pozornost. Bančni marketing je torej potrebno uvrstiti ločeno od zgolj prodajnih služb, in sicer bolj v področje marketinga odnosov. Ali kot pravi Grönrooseva (1990, str. 126) definicija o marketingu odnosov: »Vzpostavljane odnosov vključuje dajanje obljub, vzdrževanje odnosov temelji na izpolnjevanju teh obljub ter stopnjevanje oziroma razvijanje odnosov pomeni, da je dan nov set obljub pod pogojem izpolnitve prvotnih obljub.«

Izziv marketinga na področju bančništva se progresivno giblje od enostavnega ocenjevanja zadovoljstva strank do bolj zahtevnega razvoja novih produktov oziroma njihovih svežnjev in

oblikovanja nekih marketinških odnosov. Velika podjetja kot stranke so povezane v edinstven odnos s svojimi bankami, saj slednje dostopajo do obsežnega števila informacij o svojih strankah z namenom optimiziranja njihovih odločitvenih procesov. Zaradi tega bi pričakovali, da posamezna podjetja gradijo trajajoča razmerja, se izogibajo menjavi bančnih institucij, in da ostajajo zvesta. Vendar temu ni tako. Korporacijske stranke izberejo način sodelovanja z bančnimi inštitucijami, ki najbolj ustreza njihovem interesu. Nekatera podjetja vzpostavijo celostne odnose z nekaj bankami, druga izberejo eno banko za skupino podobnih produktov in tretja podjetja izberejo politiko svobodne izbire in sklepajo posle za individualne bančne produkte z različnimi bankami. Znotraj panoge tako obstajajo vse možne različne oblike sodelovanja med bankami in velikimi podjetji. Kritični razlogi, ki razlagajo obnašanje strank, so podoba banke, raznolikost produktov, cene, primernost in še mnogo socialno-demografskih faktorjev (Athanassopoulos & Labroukos, 1999, str. 276).

Glassman (1996, str. 53) trdi, da konkurenca dandanes ne obstaja več samo med institucijami temveč tudi med produkti. Gre za novo obliko konkurence, kjer cena ni edini faktor po katerem podjetniki in podjetja izbirajo svojo banko, poleg tega pa je vloga znamk in slike podjetja še vedno zelo pomemben faktor v bančnem obnašanju podjetij. Težnja bančnih ponudnikov naj bo takšna, da najprej ustvarijo nek stalen odnos s stranko in šele nato oglašujejo navzkrižno prodajo. Velika in dobičkonosna podjetja se namreč obnašajo podjetno, kar temelji na njihovi zmožnosti pogajalske pozicije nasproti njihovih finančnih dobaviteljev. Pogajalska pozicija pa v tem primeru pomeni uporabo različnih bančnih ponudnikov za različne produkte.

Athanassopoulos in Labroukos (1999, str. 279) sta proučevala, kako podjetja gledajo na lastnosti posameznih produktov. Različne stranke jih namreč razumejo različno. Cena je zelo pogost kriterij izbire kar zadeva posojanje in storitve, vezane na provizijo. Produkta posojanja lahko celo obravnavamo kot samostojne produkte, ki niso popolnoma vključeni med ostale bančne produkte. Marketing bank pa medtem odraža težnjo banke ponuditi paket rešitev svojim strankam, saj naj bi paketi rešitev nudili stranki boljše splošne pogoje. Ta težnja se ni izkazala za primerno v primeru produktov posojanja, ki kot rečeno niso v celoti integrirani z ostalimi bančnimi produkti. Nasprotno je marketing medsebojnih odnosov bank in velikih podjetij pomemben pri pozicioniranju produktov, ki so ponavadi orodje pogajanj pri posojanju med bankami in strankami (npr. če bo stranka opravljala vse depozite pri eni banki, bo ta preučila njihovo prošnjo za posojilo za stranko ugodneje).

Funkcija posojanja ima pomemben vpliv na proces odločanja podjetij kot bančnih strank. Obstajajo tri skupine produktov, na katerih lahko posamezne banke in podjetja gradijo dolgoročne odnose. Prva skupina so dolgoročna posojila v domači in tuji valuti, drugo skupino predstavljajo kratkoročni krediti ter financiranje uvoza in izvoza, tretjo pa storitve zavarovanja, garancije in ravnanje z denarnimi nakazili. Vsi produkti pa za stranke nimajo enake teže. Velika pomembnost produktov posojanja pomeni, da bankam ni potrebno ponujati teh produktov kot zelo privlačne za ceno ostalih produktov in storitev (Athanassopoulos & Labroukos, 1999, str. 279).

Athanassopoulos in Labroukos (1999, str. 280–281) sta ugotovila, da obstaja povezava med velikostjo podjetij in številom finančnih institucij s katerimi sodelujejo, pri čemer je število zaposlenih indikator velikosti podjetij. Manjša podjetja imajo bolj omejeno paleto bank za svoje finančne transakcije, medtem ko velika podjetja sodelujejo s širokim portfeljem bančnih institucij. Velja, da večje kot je podjetje, večje število bank uporablja. Slednje potrjuje hipotezo pogajalske moči velikih in dobičkonosnih podjetij, ki so v poziciji izbiranja finančnih posrednikov od produkta do produkta različno. Velika podjetja lahko imajo celo več glavnih bank. Nižje razvrščene banke so lahko uporabljene v bolj transakcijske namene, kar jim prinaša nižji dohodek. Ključno za banke je, da izvajajo visoko kvalitetne storitve in se na tak način povzpnejo višje po lestvici odnosov s podjetji z namenom povišanja deleža poslovanja. Podjetja se zanašajo predvsem na željo bank po čim višjem tržnem deležu in sodelujejo z mnogo bankami ter tako povečujejo svojo izpostavljenost do različnih bančnih institucij. Obnašanje posameznega podjetja v bančništvu pa vsekakor ni solistična igra obravnavanega podjetja. Predhodno je namreč usmerjeno s strani banke s ponujanjem svežnjev različnih produktov, ki naj bi zagotovili obdržati stranke dolgoročno in tudi nasprotno, z iskanjem najboljše možne izbire bančnega sodelovanja s strani posameznega podjetja (Tyler & Stanley, 1999, str. 158).

Kot rečeno, velika podjetja lahko uporabljajo različne banke za različne storitve kar pa pomeni boj za tržni delež po posameznem produktu. Eden ključnih dejavnikov sodelovanja je dojemanje izvedbe storitve s strani podjetij. Obstoječa literatura je odprla debato definiranja pomembnosti odnosov, vendar se slednji vseskozi spreminjajo. V literaturi obstaja še veliko lukenj, prevladujejo študije manjših podjetij, velika pa ostajajo precej bolj neraziskana. Za to obstajata dva glavna razloga. Prvi razlog je, da so velika podjetja molčeča in težko dosegljiva (težko dosegljivi so tisti, ki naj bi v raziskavi odgovarjali, visoka zaupnost podatkov), drugi razlog pa ta, da dosedanja literatura velikih podjetij niti ni vključila v predmet svojih raziskav (Turnbull & Gibbs, 1987, str. 23–24).

Velika podjetja so označena kot izkušene stranke. Specializirana so v financah, imajo več informacij o bankah, s katerimi poslujejo, so bolj kompleksne narave. Njihove zahteve lahko razdelimo v tri kategorije z vidika funkcionalnosti. Najprej so to rutinske storitve, opravljene vsakodnevno. Naslednje so storitve trgovanja, kamor spadajo specialne aktivnosti, ki se nanašajo prav na poslovanje podjetij. Tretje, strateške storitve, ponavadi vključujejo dolgoročne projekte (Tyler & Stanley, 1999, str. 160–161).

Tyler in Stanley (1999, str. 160) navajata, da so odnosi na področju finančnih storitev ključni in prinašajo prednost. Maksimirajo dobičke bank in potrjujejo zanesljivost kupca finančnih storitev. Ugodnosti odnosov pa se pojavijo zaradi karakteristik odnosov kot je zaupanje, predanost, iskrenost, medsebojno sodelovanje in visok nivo znanja. Ugodnosti se ne pojavijo takoj, temveč z napredovanjem začetnega odnosa v fazo zrelega odnosa. Nameni izkoriščenja teh karakteristik in njihovega prodajanja v paketu so se pokazali celo kot zvišanje tveganja in ranljivosti tako za kupca kot za prodajalca finančnih storitev. Odnosi se namreč razvijejo skozi čas, potreben je pogost kontakt, celotna in učinkovita komunikacija, učinkovita in zadovoljiva storitev, človeški faktor, ki temelji na sposobnostih in osebnosti banke in oseba in njihova zmožnost interakcije na

osebnem nivoju. Človeški faktor je poudarjen kot ključni faktor razvoja in ohranitve odnosov. Z zrelostjo odnosa postanejo karakteristike in strategije odnosa nejasne, na primer zaupanje in predanost se spremenita v stalnico odnosa.

Na področju finančnih storitev namenjenih podjetjem na vprašanje segmentacije kot že rečeno največkrat odgovarja velikost, saj bančna industrija smatra velikost podjetij kot dober indikator potreb podjetja in njihovega obnašanja nasproti bančnim storitvam. To področje sta raziskovala tudi Athanassopoulos in Labroukos (1999, str. 283–284), ki sta se usmerila na obnašanje korporacijskih bančnih strank, njihovo zadovoljstvo in posebnosti odnosov med ponudniki storitev, bankami, ter prejemniki storitev, večjimi podjetji. Navedena avtorja sta vzela pod drobnogled vprašanje individualnih bančnih produktov. Večina velikih podjetij izbira ponudnika storitev različno od produkta do produkta, zato sta preučila obnašanje podjetja glede na posamezen produkt. Rezultati so pokazali, da se dobičkonosna in uspešna podjetja izogibajo navzkrižni prodaji in ne sledijo vzorcu obiska ene prodajalne kar zadeva bančne produkte. Svežnji produktov se pojavijo kot rezultat pogajanj in iskanja dodatnih aktivnosti dobavitelja storitev. Obveznost svežnja več produktov, ki je običajno vsiljena kot marketinško orodje boljših pogojev bančnih storitev za velika podjetja, ni učinkovita v zagotovitvi dolgoročnih odnosov. Marketing odnosov naj bi bil uporabljen na tak način, da obstaja jasna vrednost takšnega odnosa tako za bančne institucije kot tudi za stranke. Dobičkonosnost iz aktivnosti bančnega poslovanja s podjetji pa je pogosto omejena kot rezultat pogajalske moči velikih podjetij. Bančno obnašanje tako ostaja odprto vprašanje polno izzivov tako za bančne institucije kot za sfero podjetij.

Po zgornjem pregledu bank in velikih podjetij z vidika obnašanja tako enih kot drugih ter njihovih medsebojnih odnosov, sem se nadalje lotila pregleda zadovoljstva strank z bančnimi storitvami, predvsem z vidika kakovosti, ter vloge zaposlenih in pomena osebnega stika pri doseganju le-te.

3.2 Zadovoljstvo strank z bančnimi storitvami

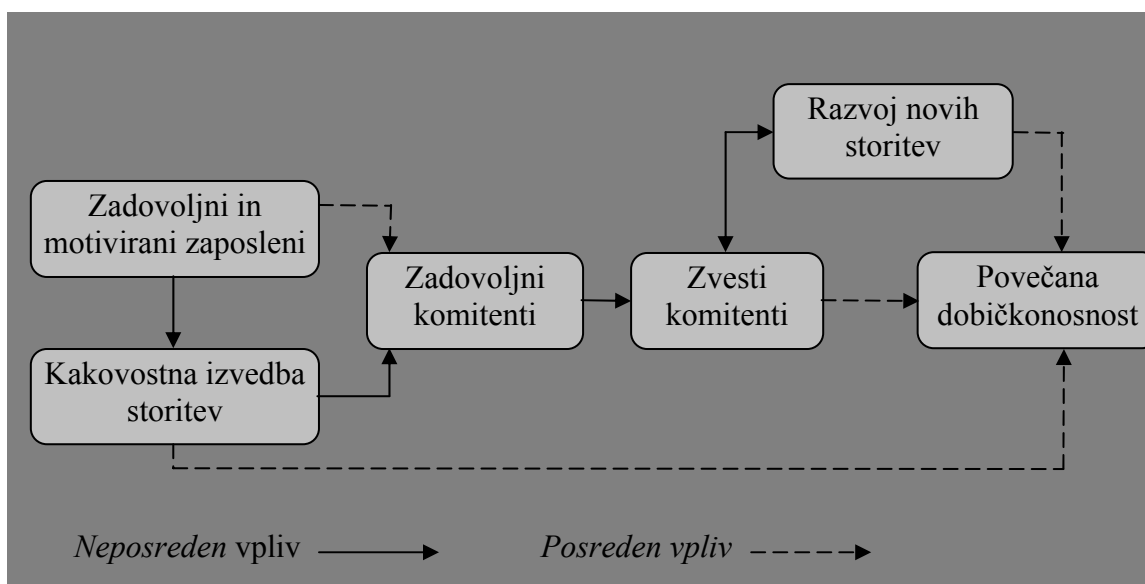
Temelj tržne naravnosti podjetij je osredotočenost na porabnike, ostati z njimi v tesnem stiku in jim zagotoviti najvišjo možnost zadovoljstva, ki vodi v njihovo zvestobo. Pomembna je predvsem povezava med kakovostjo, zadovoljstvom in zvestobo. Vse večja tržna naravnost je čedalje bolj očitna pri tudi storitvenih dejavnostih kot je npr. bančništvo. Komitent je postavljen v središče storitvenega procesa, ki ga pomaga soustvarjati. Gre za nadgradnjo tradicionalne povezave med kakovostjo, zadovoljstvom in zvestobo z uporabo novih storitev (Žabkar, Rašković & Valentin, 2006, str. 133).

Koncept verige vrednosti, glej Sliko 1 na naslednji strani, pravi: kakovostna dopolnitev bančnih transakcij ima neposreden vpliv na zadovoljstvo in zvestobo komitentov. Zadovoljni komitenti uporabljajo bančne storitve pogosteje in hkrati uporabljajo več novih, njihove pozitivne izkušnje pa pomenijo za banko ohranitev komitentov in privabitev novih. Omenjena veriga je kompleksen sistem prepletajočih se in medsebojno soodvisnih elementov. Način izvedbe storitev s strani

zaposlenega pomembno vpliva na oceno kakovosti storitev s strani komitenta. Pomanjkanje konkretne same storitve povečuje vrednost osebe, odgovorne za izvedbo te storitve. Izvedba storitve s strani zaposlenega torej pomembno vpliva na zadovoljstvo strank, zaznavanje kakovosti, prihodnje vedenje uporabnikov in s tem povečanje dobičkonosnosti (George & Hedge, 2004, str. 394–397).

Ključni element modela vrednosti je zadovoljstvo komitentov, ki je nekakšen barometer prihodnjih prihodkov in s tem dobičkonosnosti. Dvig kakovosti pa zvišuje verjetnost povečanja zadovoljstva. Zadovoljstvo lahko izmerimo z razliko med prednakupnimi pričakovanji in ponakupnimi zaznavami; če je razlika pozitivna govorimo o nezadovoljstvu, če je negativna pa o zadovoljstvu komitentov. Pomemben in želen rezultat zadovoljstva je zvestoba komitentov. Visoki stroški so tisti, ki kljub nizkemu nivoju zadovoljstva preprečujejo komitentom, ki so banko sicer pripravljeni zamenjati, da bi to dejansko storili. V bančništvu je izredno pomembno zaupanje, ki je povezano s tveganjem uporabe bančnih storitev. Zadovoljni uporabniki naj bi uporabljali več produktov in pogosteje ter naj bi bili bolj nagnjeni k uporabi novih bančnih storitev, tj. novih za komitenta in ne za banko. Povezava na Sliki 1 pa ni brezpogojna, nanjo vplivajo tudi stroškovna struktura banke in segmentacija komitentov (Žabkar et al., 2006, str. 135–136).

Slika 1: Bančna veriga vrednosti v tranzicijskih državah



Vir: V. Žabkar, M. Raškovič & A. Valentin, Analiza zadovoljstva komitentov s storitvami bank v Sloveniji, 2006, str. 134, Slika 1.

Bančniki menijo, da je v bančništvu vse odvisno od zaposlenih, saj so odnosi med njimi in komitenti zelo direktni. Banka se zelo težko pohvali z visoko zadovoljnimi komitenti brez tega, da bi bili visoko zadovoljni tudi zaposleni. Občutek pripadnosti močni storitveni kulturi posledično vodi v pozitivne delovne izkušnje, zmanjšanje stresa in večje zadovoljstvo ob delu. Zaposleni morajo biti objektivni in nevtralni ne glede na situacijo. Če so uslužbenci za okenci mnenja, da je odnos nadrejenih do njih pravičen, potem to pozitivno vpliva na njihov odnos do

komitentov. Splošna morala zaposlenih je močno povezana z zadovoljstvom komitentov. Zadovoljstvo med zaposlenimi in komitenti je nalezljivo.

Žabkar et al. (2006, str. 141–142) pojasnjuje, da vedno večja konkurenca v slovenskem bančnem sektorju potegne za sabo vedno večjo cenovno občutljivost. Pomemben način razlikovanja ostaja kakovostna storitev. Problem bank je, da se v veliki meri zanašajo na občutek, ki ga dobijo od komitentov, namesto da bi uporabljali posebna sistematična merila. Pri pravnih osebah je delež pritožb dejansko večji od deleža nezadovoljnih komitentov; ugodno rešena pritožba pa lahko spremeni nezadovoljstvo komitenta in pomaga pri gradnji zadovoljstva. Če bi se komitent še enkrat odločal, rezultati anketiranja pravnih oseb pokažejo, a bi se v 90. odstotkih odločil za isto banko, vendar bi jo samo v 75. odstotkih priporočil drugim. Pravne osebe so svoji banki pogojno zveste s 73. odstotki, kar pomeni, da nameravajo ostati pri izbrani banki le, če bo raven storitev ostala vsaj enaka.

Z namenom pridobitve čim več podatkov o tekmecih, se banke poslužujejo tudi tehnik navideznega nakupa. Gre za pravo kanibalizacijo, saj mora banka speljati komitenta svojim tekmecem, če želi novega komitenta v svojih vrstah. Med najpomembnejše razloge uspeha spada osebni stik komitentov ter sposobnih in usposobljenih zaposlenih, saj s tem banka prepričuje komitenta, da je najboljša. Verjetnost uporabe novih storitev je povezana z zadovoljstvom komitentov; med zadovoljnimi komitenti je ta verjetnost nekajkrat večja v primerjavi z nezadovoljnimi. Menedžerji bank se sicer zavedajo, da zadovoljstvo in zvestoba komitentov vplivata na dobičkonosnost, vendar poudarjajo, da pri tem ne smemo zanemariti tudi številnih drugih dejavnikov (Žabkar et al., 2006, str. 147).

In tako kot pri dobičkonosnosti ne smemo zanemariti številnih drugih dejavnikov, tudi pri preučevanju zadovoljstva komitentov, predvsem z vidika kakovosti storitev in ponudbe storitev nasploh, ne smemo zanemariti želja strank, kaj stranke od bank pravzaprav pričakujejo, upoštevajoč, da so tu kot stranke mišljena velika podjetja.

3.3 Pričakovanja velikih podjetij glede bančnih storitev

Tyler in Stanley (1999, str. 158) kot elemente kvalitete storitev, ki jih stranke pričakujejo, navajata: zanesljivost, zaupanje, razumevanje, odzivnost in spretnost. Eden ključnih dejavnikov je predvsem dožemanje izvedbe storitve s strani podjetja. Kvalitetna storitev lahko posledično pomeni vzpostaviti, obdržati in povečevati odnos, ki pa ni nujno dolgoročen. Grönroos (1990, str. 181) deli zaznavanje storitve na tehnično kvaliteto (izvajalci storitve, koncept učinkovitosti sistema in izvedbe storitve) in funkcionalno kvaliteto (interaktivni faktorji, človeški faktor). Kljub vsemu je kvaliteto storitve težko ocenjevati, tudi ko je nakup oziroma storitev že izvedena. Poznamo sicer dve metodi ocenjevanja: model pravičnosti (opažanja pravične izmenjave) in zaznavanje nepotrditve pričakovanj (primerjava pričakovanj in prejetega rezultata). Vendar obe metodi zaznamuje zaznavanje storitve in ne neka dejanska meritev. Kvaliteta sodelovanja je izredno močno povezana s kvaliteto izvedene storitve, slednja pa je lahko višja od dejanske

prakse odnosov. Izvajalci storitev naj bi vzpodbujali pozitivno dojetje same izvedbe, kar vpliva na stroške.

Koncept raziskave Tylerja in Stanleya (1999, str. 162–164) predstavljajo odnosi na trgu korporacijskega bančništva, specifično področje ključnih strank. Koncept ključnih strank oziroma strank, ki naj bi jih prodajalci targetirali, je razvil Pels (1992, str 8–17). Nespametno je namreč sklepati, da naj bi vse stranke prejemale enako pozornost. Vzpostavitev tesnih odnosov je včasih lahko dražje kot pa je to dejansko za banko koristno. Posebna pozornost naj bo torej namenjena prav tem strankam. Identificirane naj bi bile na podlagi prometa in ostalih razlogov, ki uvrščajo ta podjetja med ključne.

Najpogostejša napaka pri interpretaciji ključnih strank je predvsem ta, da velik hkrati pomeni ključen čemur sledi ponudba posebne obravnave, ki več stane. Identifikacija ključnih strank naj ne bi temeljila na izkušnjah in osebnih preferencah temveč na identifikaciji prihodkov oziroma dosežene prodaje stranke, nadalje marže in direktnega dobička ter nadalje na identifikaciji ključnih strank glede na račune podjetij, ki imajo največji vpliv na prihodke in dobičkonosnost banke. Velja pravilo 80/20, torej da 20 % ključnih računov ustvari 80 % vrednosti (Dwivedi, 2009).

Če nadaljujem s konceptom raziskave Tylerja in Stanleya (1999, str. 162–164), ki sta proučevala odnose na področju bank in njihovih ključnih strank, sta se raziskave lotila s pomočjo intervjujev o pričakovanih strank glede bančnih storitev. Intervjuvanci so predstavljali položaj bančnih strank in so bili posamezniki v podjetjih, ki so dnevno v stiku z bančno divizijo in imajo ekipo podpornih sodelavcev. Vsem je skupno, da imajo veliko znanja glede bančnih storitev, posledično visoka stopnja samozavesti pri sodelovanju z banko in dolgoročne izkušnje takšnega sodelovanja. Imajo občutek, da so za banko zelo pomembni, zato je njihova zahteva po kvalitetnih storitvah zelo visoka.

Iz omenjenih intervjujev so bili identificirani naslednji faktorji kvalitete storitev (Tyler & Stanley, 1999, str. 165–167):

- **ZANESLJIVOST** je realna želja po integrirani, funkcionalni in operativni kvaliteti.
 - **Minimalno število napak.** Stranke ne pričakujejo, da bo število napak nič, glede na volumen in kompleksnost transakcij. Vsaka stranka zahteva posebno, prilagojeno obravnavo glede na želje in potrebe.
 - **Učinkovito obravnavanje napak.** Ko pride do napake pa se pričakuje, da jo bo banka obravnavala hitro in učinkovito, kar pomeni sprejem krivde, podaja informacij za rešitev napake z enim kontaktom in takojšnja obvestitev podjetja, ko je napaka odpravljena. Pričakovanje delovanja bank s strani podjetij je enako, tudi če je napaka na strani podjetja, kar odraža njihov občutek pomembnosti.

- **Ni potrebe preganjanja.** Korporacijske stranke zahtevajo pravočasno obravnavo, ponavadi hitro, brez potrebe po ponovnem kontaktiranju po že posredovani zahtevi. Problemi zadovoljevanja zahtev naj bi bili posredovani stranki preden postanejo kritični. Po zaključeni transakciji naj bi se stranko o tem obvestilo. Gre za vprašanje učinkovite, močne in iskrene komunikacije.
 - **Doslednost.** Doslednost storitev med vsemi bančnimi kontakti je nujna. Večina strank ima več pogodb znotraj banke in želijo, da je usklajenost teh različnih oddelkov samoumevna, kar zadeva doslednost storitev.
 - **Zaupanje.** Obravnava hitra, kot je le mogoče, glede na zahtevo stranke in naravo storitve. Pri odzivu na napake strank se pričakuje takojšnja odzivnost.
- **ZAGOTOVILO, JAMSTVO**
 - **Tehnološko znanje** je pričakovano, osebje naj pozna svoje delo do najmanjše podrobnosti, da lahko takoj poda zelen odgovor.
 - **Poznavanje bančne strukture.** Stranke morajo biti z njo seznanjene, zaradi želje razumevanja delovanja bančnega sistema v primeru napake banke. Tako lahko kontaktirajo pravega posameznika za nasvet.
- **ZMOŽNOST VŽIVETJA V POLOŽAJ DRUGEGA**
 - **Razumevanje potreb stranke.** Slednje vključuje tudi poznavanje poslovanja stranke in njenih potreb; poznavanje zgodovine poslovanja, politiko podjetja, medijske komentarje, poznavanje bančnih potreb in prakse v podrobnosti, rutine, časovne urnike in obveznosti. Dolgoročni odnos izboljša to znanje, novo zaposlenim ponavadi to znižuje kvaliteto storitve.
 - **Zaupanje.** Posebej kar zadeva ustno sporazumevanje, čeprav stranka zahteva, da se njihova pričakovanja pokažejo v samih dejanjih. Resnična partnerstva zaznamuje visoka raven zaupanja, odprtosti, iskrenosti in pripravljenosti razprave o opcijah in alternativnih strategijah.
- **ODZIVNOST** je takojšnja, hitra, ter posebna obravnava velikih podjetij.
- **SPRETNOST, DELAVNOST** predstavlja izboljšanje postopkov, posebej kar zadeva tehnologijo. Stranke pričakujejo sposobnost nasveta, kako naj oni sami izboljšajo svoj finančni sistem, procese in strukturo. Pričakovanje, da banka prevzame pobudo v odnosu, je aktivna in predstavlja podjetju zanj pomembne rešitve.

Tyler in Stanley (1999, str. 166–167) sta razdelila faktorje kvalitete na tehnične in funkcijske. Tehnični faktorji so minimalno število napak, visok nivo znanja in pravočasno ukrepanje pri izvajanju storitev, zmožnost dajanja nasvetov stranki, ter učinkovita odprava napak. Funkcijski faktorji, ki vključujejo dejavnost in aktivnost banke, so zaupanje, pristno partnerstvo, pripravljenost iskrene in celotne komunikacije, razumevanje potreb stranke in visok nivo znanja o stranki. Podjetje kot stranka zahteva takojšnjo odpravo napak tehničnega tipa, takojšnja odzivnost banke pri tej napaki pa spada med funkcijske faktorje.

V odnosu banka – podjetje je zelo težko ločiti med odnosom in storitvijo, saj to dvoje postane sinonim v strankinih očeh. Razlika med storitvijo znotraj nekega odnosa ali pa brez tega, še posebej če gre pri storitvi za veliko število elementov, lahko pojasni zakaj je občutljivost na ceno zelo nizka znotraj odnosa. Pri nakupu znotraj odnosa gre ponavadi za bolj kompleksne in celovite nakupe, kot pa so ponujeni transakcijsko. Posledično je zadovoljstvo s storitvijo večje znotraj nekega odnosa. Potrebno pa je omeniti, da so za to tudi pričakovanja znotraj odnosa višja kot pa pri transakcijskih izmenjavah. Slednje narekuje na pomembnost pazljive obravnave ključnih odnosov in ključnih strank. Če bi banke svoje produkte razdelile v specifične uteži odnosov, bi jim to omogočalo targetiranje primernih produktov določenim strankam, temelječ na pričakovanju glede odnosa in storitev, ki naj bi jih stranka koristila. Slednje bi doprineslo višjo komponento v odnos, ki bi znižal tako občutljivost na ceno in kot tudi kompleksnost. Zvišala bi se učinkovitost v razvoju virov bančnih odnosov, tako glede časa kot tudi glede stroškov (Tyler & Stanley, 1999, str. 167–168).

Kar velika podjetja glede bančnih storitev pričakujejo in si želijo je eno, kaj in kako to prejmejo, pa drugo vprašanje. Osredotočila sem se predvsem na vprašanje interesa velikih podjetij po osebni interakciji z bankami in na drugi strani po tehnološki interakciji. Po zgornjem pregledu bančnega poslovanja z velikimi podjetji, ki vključuje pomen človeškega faktorja, sledi v nadaljevanju pregled sodelovanja velikih podjetij z njihovimi bankami po tehnološki poti.

4 TEHNOLOŠKA INTERAKCIJA VELIKIH PODJETIJ Z NJIHOVIMI BANKAMI

4.1 Priložnosti in tveganja elektronskega poslovanja med bankami in velikimi podjetji

Bančništvo, eden informacijsko najbolj intenzivnih sektorjev, je idealno področje za uspešen razvoj spletne trgovine. Kardaras in Papathanassion (2001, str. 292) sta raziskala priložnosti spletne trgovine za izboljšanje storitev namenjenih velikim podjetjem kot bančnim strankam. Potencial elektronskega trgovanja se razteza od enostavnih aplikacij, kot je podajanje informacij o storitvah, pa vse do bolj sofisticiranih, kar vključuje oblikovanje rešitev in storitev po meri strank.

Elektronsko trgovanje vključuje aktivnosti kot so nakup in prodaja oprijemljivih in neoprijemljivih produktov, spletni marketing in poprodajne storitve. Ostale definicije se

opredelijo na bolj specifično področje, iz česar sledi da je elektronsko trgovanje (Kalakota & Whinston, 1997, str. 153–155):

- iz perspektive komunikacije – dostava informacij, produktov in storitev, preko telefonskih linij in računalniške mreže;
- iz perspektive poslovnih procesov – tehnološka aplikacija v smeri avtomatizacije poslovnih transakcij in delovnih tokov;
- iz perspektive storitev – je orodje, ki naslavlja željo podjetij po znižanju stroškov storitev in zvišuje hitrost njihove izvedbe;
- ter iz spletne perspektive – omogoča možnost nakupa in prodaje produktov ter izmenjave informacij na internetu in drugih spletnih storitvah.

Kalakota in Whinston (1997, str. 156) sta definirala tri vrste elektronskega trgovanja:

- medorganizacijsko (B2B), ki pospeši poslovne transakcije med organizacijami;
- znotrajorganizacijsko (intra), ki se nanaša na integracijo notranjih poslovnih procesov;
- od podjetij do strank (B2C), ki se nanaša na aplikacije, ki so v pomoč strankam pri pridobivanju informacij ter nakupu izdelkov in storitev.

Komercializacija interneta je po Frostu (1999, str. 211) potekala v treh stopnjah. Prva stopnja je predstavljala objavo informacij v času, ko so podjetja oblikovala svoje prve spletne strani, z namenom podajanja informacij in oglaševanja proizvodov. Druga stopnja je pomenila sistem, ki je temeljil na transakcijah, ki je podpiral organizacijo in njihove stranke pri prodaji in nakupu. Tretja stopnja pa je masovna prilagoditev sporočil posamezniku in v bolj naprednih primerih prilagoditev produktov in storitev po meri posameznika.

Nekateri strokovnjaki so prepričani, da bi večina od najbolj dobičkonosnih bančnih strank najraje vodila svoje bančne transakcije elektronsko. Nadalje zasledimo prepričanje, da bo internet postal najpomembnejši distribucijski kanal za finančne storitve. Težko še sploh najdemo banko, ki ne ponuja spletne podpore transakcij svojim strankam. Še posebej elektronsko trgovanje, pa tudi informacijska tehnologija v splošnem, ponujata velike priložnosti bankam za izboljšanje storitev in jim omogočata konkurenčno prednost (Kardaras & Papathanassion, 2001, str. 292).

Rezultati študije Kardarasa in Papathanassiona (2001, str. 294), opravljeni med grškimi bankami, so pokazali, da 55 % uporabnikov informacijskih sistemov znotraj podjetja sodeluje pri planiranju teh sistemov. Na področju strateškega upravljanja informacijskih sistemov igra pomembno vlogo povezanost poslovnežev in strategov informacijskih sistemov, če želijo podjetja izkoristiti najvišji možen potencial informacijske tehnologije. Banke ne povezujejo svojih poslovnih planov in planov informacijske tehnologije v dovolj velikem obsegu. Rezultati preiskave pokažejo, da čeprav 72 % poslovnih menedžerjev sodeluje v načrtovanju informacijskih sistemov, jih je presenetljivo samo 9 % izobrazenih o informacijskih sistemih/tehnologiji in samo 45 % jih razume potencial informacijske tehnologije. To poraja vprašanje kvalitete njihovih predlogov in planov kar zadeva razvoj informacijskih sistemov.

Troha (2007, str. 138) pojasnjuje, da je ena največjih zmot vodstva podjetij ta, da prepustijo spletno strategijo vodjem informatike in mislijo, da jo imajo s tem pod nadzorom. Informatizacija poslovnih procesov in prodajnih aktivnosti namreč pomeni predvsem izboljšanje in pospešitev komunikacije vpletenih. Problem nastane, ko vse povezano z informacijsko tehnologijo prevzamejo oddelki informacijske tehnologije. Predpostavlja se, da poznajo vse cilje in strategije poslovanja, ki si jih je zamislilo vodstvo. Strateško pomembne procese poslovanja ni smiselno predati v upravljanje in razvoj informatikom, sploh pa ne ob upoštevanju dejstva, da vodje informatike le malo kje spadajo med člane uprave.

Za strokovnjake informacijske tehnologije je namreč le-ta pomembna predvsem tehnološko. Tehnološke rešitve pa je potrebno razumeti kot podporo glavni dejavnosti. Informacijska tehnologija je namenjena predvsem poenostavitvi vsakodnevnih opravil, za kar moramo podrobno poznati navade kupca ne pa v prvi vrsti tehnologije. Informacijski strokovnjaki za slednjo praviloma nimajo dovolj poslovnih veščin, da bi jo umestili v službo poslovanja in komuniciranja (Troha, 2007, str. 138).

Elektronsko poslovanje je sicer v bančništvu prisotno že precej časa in je, sploh s strani podjetij, v široki uporabi. Varnost je zagotovljena z uporabo digitalnih certifikatov in tudi uzakonjena z zakonom o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisovanju (ZEPEP). Elektronsko trgovanje je zato strankam potrebno predstaviti kot iniciativo, ki bo (Kardaras & Papathanassion, 2001, str. 294):

- izboljšala koordinacijo poslovnih procesov podjetja s procesi strank;
- znižala pomanjkanje zaupanja strank v uporabo storitev elektronskega trgovanja;
- in pospešila razvoj močnejših odnosov s strankami, ki se lahko odrazijo v večjem zadovoljstvu strank in višji lojalnosti.

Podobno lahko razvoj vmesnikov, ki bodo omogočili strankam dostop do interneta ali celo vzpodbudili njihovo sodelovanje z namenom definiranja njihovih zahtev glede storitev elektronskega trgovanja, spodbudi nove priložnosti ravnanja s strankami in lojalnost strank. Da se elektronsko trgovanje nahaja v zgodnji fazi svojega razvoja se je pokazalo v dejstvu, da je aplikacija, ki je največkrat omenjana s strani vprašanih v raziskavi Kardarasa in Papathanassiona (2001, str. 294), zagotavljanje informacij o proizvodih in storitvah. Spletna stran ponavadi objavlja informacije o produktu, vendar je vse odvisno od njene naravnosti, ali dovoli strankam oblikovanje bolj kompleksnih vprašanj oziroma prilagoditev internetne strani. Takšna aplikacija pripada zgodnejši fazi razvoja elektronskega trgovanja (Frost, 1999, str. 216).

Aplikacije, ki se nanašajo na obravnavo pritožb strank so prav tako premalo uporabljene, medtem ko programi za učenje strank komaj kje obstajajo. Na internetu temelječe aplikacije so lahko podlaga za izražanje strankinega zadovoljstva oziroma nezadovoljstva, glede napak določenega produkta oziroma kvalitete storitve. Gre za pomemben komunikacijski kanal, ki menedžmentu poda odziv strank in razkrije priložnosti za izboljšanje kvalitete (Kardaras & Papathanassion, 2001, str. 295).

Te ugotovitve so skladne z rezultati drugih raziskav, ki nakazujejo, da so organizacije večinoma razvile internetne aplikacije, ki naslavljajo le potrebe strank po informacijah o produktu in podpori transakcijam. Študija 142. podjetij, med katerimi so bile tudi finančne storitve, ki je bila leta 1997 izvedena v ZDA, predstavi, da je najbolj priljubljena uporaba interneta predvsem v pridobivanju informacij o podjetju (92 % vzorca) ter pridobivanje informacij o produktih in storitvah (62 %) (Fehler & Towell, 1997, str. 199). Druga ameriška študija, prav tako iz leta 1997, je podobno podprla pogled, da podjetja v ZDA uporabljajo internet za dopolnitev statičnih podatkov o proizvodih in storitvah ali pa z namenom priprave bralca spletne strani do nakupa produkta. Ista študija narekuje, da podjetja razvijajo notranjo spletno mrežo za lastno uporabo. Internetne aplikacije, ki podajajo informacije o podjetju, ter produkti oziroma aplikacije, ki podpirajo plačilne in spletne naloge, so označene za najbolj priljubljene med podjetji (Vedder, Guynes & Vanecek, 1997, str. 24).

Sodelujoči v raziskavi Kardarasa in Papathanassiona (2001, str. 296) načeloma vidijo velik potencial v aplikacijah elektronskega trgovanja. Verjamejo, da bo imelo elektronsko trgovanje vpliv na vse faze storitev, namenjenih strankam. Porodilo bo nove priložnosti kar zadeva informiranje strank, še pomembneje pa je, da bo izboljšalo razvoj storitev, njihovo prilagoditev posamezni stranki, prodajne storitve in standarde kvalitete. Od masovne kostumatizacije je za pričakovati, da bo postala strateška opcija preživetja in konkurenčnosti upoštevajoč razvoj in distribucijo produktov in storitev, ki so prilagojeni specifičnim potrebam stranke in so dostopni po sprejemljivih stroških. Masovna prilagoditev trgov pomeni, da lahko organizacija doseže enako veliko število strank kot na masovnih trgih, dodatno pa ima sposobnost nasloviti individualne potrebe stranke kot na prilagojenih trgih (Parker, 1996, str. 513–515).

Kardaras in Papathanassion (2001, str. 296) pojasnjujeta, da se banke ukvarjajo z informacijsko intenzivnimi produkti in procesi, ki so lahko zelo fleksibilni v možnosti prilagajanja specifičnim potrebam posamezne stranke. Internet odpira nove priložnosti za velika podjetja in banke pri izboljšanju njihovega sodelovanja na področju oblikovanja produktov in njihove prilagoditve. Medorganizacijski timi si lahko bolj učinkovito izmenjajo pomembne informacije glede razvoja produktov ter definiranja potreb in prioritet strank. Prilagoditev se osredotoča na vse administrativne aktivnosti, ki podpirajo posamezen produkt.

Samo 55 % menedžerjev grških bank verjame, da ponudba učenja njihovim strankam pri uporabi elektronskega trgovanja vodi v višjo kvaliteto storitve. Vse stranke se ne zavedajo širokega spektra možnosti elektronskega poslovanja. Kakršnakoli iniciativa s strani bank k izboljšanju njihovih strategij in aplikacij elektronskega bančništva je pravzaprav tvegana, če sodelovanje strank ni zagotovljeno. Glavna menedžerska skrb je, ali bodo stranke sodelovale, niti ne nujno kot soustvarjalci, temveč vsaj kot uporabniki elektronskih trgov. Vendar bi prav programi učenja ponudili strankam potrebno znanje za izboljšanje zaupanja strank v razvoj elektronskega trgovanja pri lastnem poslovanju (Kardaras & Papathanassion, 2001, str. 296–298).

Da banka popolnoma izkoristi nove tehnologije, še posebej internet in elektronsko trgovanje, mora torej zagotoviti razvoj menedžerskega in tehnološkega okolja, ki bo spodbujalo inovacije,

kot tudi hiter odziv na želje strank in tržne trende. V nadaljevanju je predstavljena vloga informatike v bančnem poslovanju s strankami, saj internet in elektronsko trgovanje predstavljata novo izhodišče za izboljšanje zadovoljstva in lojalnosti strank. Še posebej velika podjetja kot stranke namreč zahtevajo učinkovitost, fleksibilnost in prilagoditev storitev s strani njihovih bank.

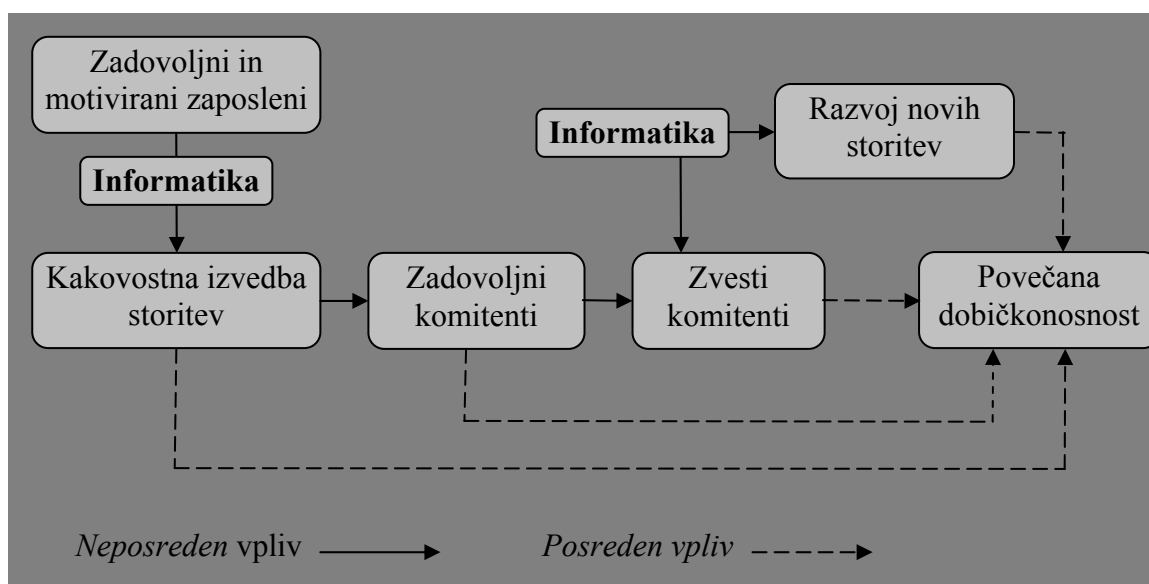
4.2 Vloga informatike v bančništvu

V dobi globalizacije je informatika bistven element za uspeh bank. Banke stremijo za inovacijami, ki jim zagotavljajo konkurenčno prednost. Strateški informacijski sistemi in s tem razvoj novih, inovativnih bančnih produktov ima velik pomen za razvoj konkurenčne prednosti. Kot že omenjeno v podpoglavju 3.2, kakovostna implementacija bančnih storitev in produktov direktno vpliva na zadovoljstvo in zvestobo komitentov, ki posledično uporabljajo več novih bančnih storitev. Informacijska tehnologija banki omogoča razvoj novih storitev ter dostop do večje količine informacij in podatkov o komitentih. Slednje omogoča razlikovanje produktov prek komunikacijskih kanalov in znižanje stroškov, povezanih z njimi (Groznik, Bizjak, Javoršek, Mesarić & Stegovec, 2006, str. 153–154).

Čeprav bančništvo uvrščamo med storitvene dejavnosti, gre v tej panogi predvsem za razvoj novih produktov in ne storitev. Samo področje klasičnega bančništva sodobni banki ne zagotavlja več varne prihodnosti. Tudi ponudba kompleksnejših produktov z uporabo le tradicionalnih prodajnih kanalov predstavlja omejitve. Ponudba znanih produktov s pomočjo svetovnega spleta kot cenejšega in hitrejšega komunikacijskega kanala predstavlja razumno rešitev. Inovacije izhajajo iz elektronskega bančništva, ki vključuje nove produkte, katere komitenti prejemajo po novih komunikacijskih kanalih. Problem pa se pojavi pri visokih razvojnih stroških in testiranju trga. Preskromno financiranje je ena največjih ovir pri uspešnem razvoju novih produktov. Pomembni so kompenzacijski programi in napredovanje kot nagrada za uspešne inovacije ter formalen in proaktiven pristop banke do inovacij (Groznik et al., 2006, str. 155).

Veriga vrednosti v bančništvu, Slika 2 na naslednji strani, prikazuje kolikšen pomen ima zadovoljstvo kupcev v bančnem sektorju za uspešnost bank. Razvoj novih produktov in informatika še dodatno povečata zadovoljstvo strank. Za banke je pomemben načrt strategije informatike, ki temelji na poslovni strategiji. Poslovna strategija določa strateške usmeritve organizacije, strategija informatike pa je z njo v tesni povezavi kot tudi z drugimi ključnimi dejavniki. Za uporabo informacijskega sistema kot strateškega, ki omogoča spremljanje, primerjavo in izboljšanje konkurenčne prednosti, so zelo pomembni tudi preostali kadri, zlasti vodilni, poslovna strategija, organizacijska struktura in procesi. Njihov medsebojni vpliv je ključen, zato ne smemo ločevati poslovnih in informacijskih kadrov. Na organizacijski strukturi je oblikovan poslovni model banke, iz njega pa je izpeljana informacijska arhitektura (Groznik et al., 2006, str. 155). V informacijsko arhitekturo bank med drugim spadajo tudi bančni portali, katerih kvaliteta je predstavljena v naslednjem podpoglavju.

Slika 2: Veriga vrednosti v bančništvu



Vir: A. Groznik, K. Bizjak, M. Javoršek, D. Mesarič & M. Stegovec, Razvojna strategija in vloga informatike v bančni panogi: Primer Bnake Koper in Hypo Alpe-Adria-Bank., 2006, str. 154, Slika 1.

4.3 Kvaliteta elektronskih bančnih portalov

Bauer, Hammerschmidt in Falk (2005, str. 153) pojasnjujejo, da so se v zadnjem času spletne strani razvile v bančne portale, ki ponujajo cel spekter različnih storitev in dodatkov, k tradicionalnemu bančništvu. Stranka najde vse na enem mestu, enem portalu. Internetne banke pa so kljub temu še vedno v stanju, ki je pod pričakovanji njihovih strank. Za doseganje zvestobe strank je potrebno zadostiti določenim kriterijem kvalitete. V času velike konkurence je prav lojalnost strank tista, ki zagotavlja dolgoročno dobičkonosnost. Znižanje stopnje napak za 5 odstotkov lahko poviša dobičke tudi do 80 odstotkov. Kvaliteta storitev je ključna točka v elektronskem bančništvu. Pomembni so kriteriji strank, s katerimi le-te določajo kvaliteto spletnih portalov.

Portali so nekakšen hibrid poslovnih modelov. Ne gre le za informacije na eni strani in ločeno za opravljanje transakcij na drugi strani, temveč gre za inovativno samopostrežno tehnologijo, ki ponuja samo eno pot do vseh storitev. Na enem mestu so vse faze cikla finančne transakcije (pridobitev informacij, iniciativa, pogajanja, izvedba oziroma poravnava in poprodajna podpora), vse lahko opravimo elektronsko. Poleg karakteristike hibrida ima portal še lastnost bančništva trgovine za enkratni nakup. Več kot je ponujenih alternativ na eni strani, bolj se znižajo oportunitetni stroški. Tretja lastnost je posebljenje. Uporabnik si lahko ustvari osebno virtualno banko, kjer se s krčenjem alternativ znižajo tako čas kot stroški, da poišče primerno ponudbo zase (Gounaris & Dimitriadis, 2003, str. 532–535).

Kvaliteta storitev je torej ključna za zadovoljstvo strank in posledično za njihovo zvestobo. Nedavne raziskave so pokazale, da je kvaliteta storitev postala celo pomembnejši faktor za uspeh kot nizka cena ali biti prvi ponudnik storitve. Posebna pozornost je namenjena razliki v storitvi preko interneta in storitvi opravljeni osebno. Tradicionalna osebna storitev ne more biti nadomeščena ali pa vključena v virtualno okolje. Večina modelov ohranja naravo osebnih storitev, zato je kvaliteta portalov kot tehničnega vmesnika še toliko bolj pomembna. Določeni avtorji predlagajo tri dimenzije kvalitete: osnovna zahteva, izvedba zahteve in pričakovana zahteva. Spet drug model sestavlja osnovna storitev, podporna storitev in dodatna storitev. Dopolnilne storitve v tem primeru dodajo vrednost osnovni storitvi. Kot sledi v nadaljevanju kompleksnih storitev ni mogoče ovrednotiti z eno samo lestvico kvalitete, saj eno storitev praviloma sestavlja več delnih izvedb (Bauer et al., 2005, str. 155–156).

Tridimenzionalni koncept kvalitete storitve po Gounarisu in Dimitriadisu (2003, str. 537–543) sestavljajo: osnovna storitev, dopolnilna storitev, rešitev. Prva se nanaša na klasične bančne produkte kot je proces plačila. Ocenjuje se enostavnost uporabe, hitrost prenosa podatkov, enostavna in stalna oblika spletne strani. Kot dopolnilna storitev je mišljena možnost pridobitve posojila na spletu ter izbira bančnih produktov in zavarovanja. Tu sta pomembna zaupanje in lojalnost. Storitve reševanja težav, kot tretja dimenzija, zahteva visoko stopnjo dostopnosti, sem spadajo nebančni produkti, osebne informacije in pogoji. V odnose usmerjeni elementi storitev lahko ustvarijo konkurenčno prednost v elektronskem bančništvu.

V anketi med nemškimi uporabniki je bilo ocenjenih naslednjih šestih dimenzij ocene kvalitete (Bauer et al., 2005, str. 160):

- varnost in zaupanje;
- osnovna storitev (izbira, pogoji osnovnih storitev, plačilne transakcije);
- storitev navzkrižne prodaje (posojila preko spleta, finančni produkti vse v enem);
- dodana vrednost (užitek in zabava, nebančne storitve), ustvarjanje toka izkušenj ter uživanja;
- podpora transakciji (primernost procesa transakcije, interaktivnost, provizija informacij, podpora pri odločitvi, skrb za stranko), brezplačni nasveti;
- odzivnost (dostopnost, posebljenost, skupnost, ravnanje s pritožbami).

Rezultati omenjene ankete narekujejo, da se je potrebno oddaljiti od osnovne predstave kvalitete storitev na internetu. Na področju elektronskih bančnih portalov obstaja šest glavnih dimenzij kvalitete, ki so povezane s tremi splošnimi kategorijami storitev. Prvo zahtevo uporabnikov portala predstavljajo varnost, zaupanje in osnovna storitev ter formirajo kategorijo osnovne storitve. Privlačne storitve navzkrižne prodaje in dodane vrednosti oblikujejo drugo dimenzijo, ki predstavlja dodatno storitev. Tretja dimenzija ocene kvalitete pa je sestavljena iz transakcij podpore in odgovornosti, kar je zagotovljeno s posebljeno ponudbo. Elektronskega poslovanja skozi oči ocenjevanja strank torej ne moremo opisati kot enodimenzionalen model, gre namreč za več faktorsko sestavo. Portal je potrebno razumeti kot integrirano rešitev, ki predstavlja sveženj različnih storitev in funkcij. Za menedžment pa lahko portal predstavlja opozorilni

sistem z neprestanim merjenjem kvalitete elektronskega bančništva (Bauer et al., 2005, str. 169–172).

Po pregledu kvalitete bančnih portalov in oceni kaj vse naj bi le ti strankam sploh ponujali, sledi kot zadnje podpoglavje v sklopu tehnološke interakcije velikih podjetij z njihovimi bankami še pregled uporabe tehnoloških vmesnikov in njihovega vpliva na samo izvedbo bančnih storitev.

4.4 Vpliv tehnologije na izvedbo bančnih storitev

Joseph M., McClure in Joseph B. (1999, str. 182) pojasnjujejo, da je v sektorju storitev tehnologija uporabljena z namenom standardizacije storitev in posledično z znižanjem vmesne stopnje sodelovanja zaposlenih in strank. Večina strank bolj kot kdajkoli preferira storitve na podlagi interakcije s tehnologijo v primerjavi z interakcijo z zaposlenimi. Omenjen trend bo vsekakor vplival na kvaliteto storitev in na raven zadovoljstva strank. Pojavi se vprašanje, do katerega obsega se še lahko odpravi soočenje zaposlenih s stranko, kar je bil do sedaj prvoten način interakcije stranke s podjetjem, da je še vedno ohranjena oziroma izboljšana raven zadovoljstva strank. Nekateri avtorji opozarjajo, da je znano precej malo o vsečnosti samopostrežne opcije s strani strank, predvsem opcije, ki temeljijo na tehnologiji. Pomembno vprašanje je tudi raven toleriranja nivoja uporabe tehnologije namesto medčloveškega stika s strani strank.

Rast tehnologije v sektorju storitev ima velik vpliv na samo naravo osnovne ponudbe. Na naravo storitve je vplival razvoj shranjevanja in hitrosti prenosa podatkov, pojavile so se tudi nove panoge, ki so nadomestile stare. Nov način izvajanje storitev omogoča večjo prisotnost strank. Stranke so navajene portalov na dotik (*touch screen*), banke so široko distribuirale avtomate za dvig denarja, prenos sredstev ali polog sredstev na račun. Stranke lahko poslujejo s storitvenimi podjetji tako od doma kot iz pisarne (Joseph et al., 1999, str. 182).

Obstaja precej klasifikacij panog, ki izvajajo na tehnologiji osnovane storitve. Prva klasifikacija po Dabholkarju (1994, str. 31–44) analizira izvajalca storitve; ali poteka storitev od osebe do osebe, organizacije do organizacije, kjer zaposleni uporablja tehnologijo, ali pa jo uporablja kupec. Druga klasifikacija se nanaša na to, kje je storitev izvedena, na strani storitvenega podjetja, na strankinem domu ali sedežu podjetja. Zadnja kategorizacija pa se nanaša na kontekst same storitve, direkten ali indirekten (indirekten je na primer telefonsko bančništvo). Če je stranka v direktnem kontaktu s tehnologijo, obstaja večja kontrola, kot v primeru elektronskega bančništva. Če direktnega stika ni, kot npr. pri telefonskem bančništvu (tehnologija stranki ni vidna, lahko le pritiska številke na tipkovnici telefona), se predvideva, da je kontrola stranke pri transakciji manjša. Stranke naj bi imele kontrolo nad samo storitvijo, saj naj bi svobodno izbrale uporabo tehnologije kot obliko izvedbe storitve.

Strankam sta izredno pomembni učinkovitost in hitrost, v nekaterih raziskavah pa so stranke podale mnenje, da tehnologija izvede storitev hitreje in bolj učinkovito kot pa zaposleni.

Zanesljivost in prijaznost do uporabnika sta dva pomembna atributa tehnologije. Kljub tehnološko podprti storitvi pa mora biti le-ta fleksibilna, da jo lahko stranka med samo transakcijo z minimalno porabo časa spremeni. Potrebno je oblikovati učinkovit izbor opcij. Transakcije se ponavadi izvajajo v nevtralnem okolju, dosegljivost zaposlenega pa v nasprotju z ustrežno opremo ni vedno mogoča, 24 ur na dan in 7 dni na teden (Joseph et al., 1999, str. 183).

Ko stranke ocenjujejo kvaliteto bančnih storitev, uporabljajo različne kriterije, pri čemer so eni pomembnejši od drugih. Tisti najpomembnejši definirajo kvaliteto storitev s perspektive strank. Najpogosteje uporabljen model za merjenje kvalitete prejetih storitev so razvili Parasurman, Zeithaml in Barry (1985, str. 43–45; 1988, str. 17). Po tem modelu na strankino pričakovano kvaliteto storitev vpliva serija vrzeli, ki ovirajo izvedbo visoko kvalitetne storitve. Model je bil tarča nemalo kritik, med drugim nejasnosti glede definicije pričakovanj in glede uporabnosti za različne panoge. Pomanjkljivost modela je tudi ta, da morajo biti za pravilno funkcioniranje pričakovanja konstantna.

Martilia in James (1977, str. 78–79) sta razvila preprosto tehniko pomembnost/izvedba, kjer sta sredina pomembnosti in izvedbe kot rezultata lahko grafično ilustrirana na dvodimenzionalnem grafu. S pomočjo fokusnih skupin je najprej potrebno identificirati potencialno pomembne faktorje. Štirje kvadranti v grafu omogočajo informacijo glede vsakega testiranega faktorja. Vsak od kvadrantov je opisan sledeče:

- **skoncentrirajte se tu** – stranka je mnenja, da je posamezen faktor še posebej pomemben, vendar njegova izvedba ni zadovoljiva;
- **ohranjajte dobro delo** – stranka je mnenja, da je posamezen faktor še posebej pomemben, njegova izvedba pa je zadovoljiva;
- **nižja prioriteta** – stranka ni zadovoljna z izvedbo določenega faktorja, vendar se ji hkrati ta faktor ne zdi zelo pomemben;
- **možna zatrtost** – stranka je zadovoljna z izvedbo določenega faktorja, vendar se ji hkrati ta faktor ne zdi zelo pomemben.

V raziskavi med uporabniki elektronskega bančništva v Melbournu, Avstraliji, je bilo najprej identificiranih 6 faktorjev storitve elektronskega bančništva (Joseph et al., 1999, str. 185–189):

- **primernost/natančnost** (v elektronski banki obstaja zapis, kjer so zabeležene vse transakcije, obstaja garancija, da bodo opravljene vse transakcije, obstajajo primerne ure poslovanja (7 dni, 24 ur), je enostavna za uporabo);
- **povratna informacija/ ravnanje s pritožbami** (stranka dobi povratno informacijo glede storitve, na pritožbe je posredovan odgovor oz. rešitev takoj ali v 24 urah, pomoč je zagotovljena brez običajnih vprašanj, popolnoma profesionalno, vzpostavitev in spremljanje računa je takojšnje);
- **učinkovitost** (brez čakanja, telefonsko bančništvo takoj poveže stranko, elektronska banka takoj izobrazí stranko o uporabi, pri telefonskem bančništvu obstajajo navodila za nove uporabnike, elektronska banka vsebuje ponudbo za vsakodnevno bančništvo);

- **ravnanje z vrstami** (pri telefonskem bančništvu gre za stranki prijazno okolje med čakanjem npr. z oglaševanjem ostalih bančnih storitev, informacijami o ostalih storitvah, z glasbo);
- **dostopnost** (ustrezna varnost bančnih avtomatov z ustrezno razsvetljavo ponoči, posebna ponudba v elektronski banki za starejše in za ljudi s posebnimi potrebami, telefonsko bančništvo naj bi omogočalo dodatne opcije za drugače govoreče (več jezikov), slepe, gluhe in starejše);
- **prilagoditev posamezni stranki** (posebna obravnava, kot je pozdrav stranke z imenom).

Nadalje so bili zgoraj identificirani faktorji vključeni v anketo. Čeprav rezultati kažejo, da izvedba bančnih institucij ni visoko standardna, je kar 52, 9 odstotkov sodelujočih v splošnem zadovoljnih z izkušnjo elektronskega bančništva. Obstaja možnost, da izvedba storitve elektronskega bančništva pade v področje tolerance sodelujočih. To pomeni, da čeprav sodelujoči ne dojamejo storitve elektronskega bančništva kot kvalitetne, so zadovoljni z njeno izvedbo, dokler so zadovoljeni določeni pogoji. Sodelujoči stari nad 41 let smatrajo primerno lokacijo, širok izbor elektronskih storitev, učinkovitost, vzpostavljen sistem povratnih informacij, ravnanje s pritožbami, možnost posebnih storitev za starejše in ljudi s posebnimi potrebami ter dostop do spletnih navodil za nove uporabnike za bolj pomembne lastnosti kot pa mlajši sodelujoči. Skupina starih med 18 in 40 let pa meni, da njihova bančna institucija izvaja storitve nekje povprečno, glede na to kako hitro lahko dostopijo do elektronskega bančništva in glede na kvaliteto izobraževalnih brošur za nove uporabnike (Joseph et al., 1999, str. 189–190).

Rezultati navedene ankete nakazujejo, da morajo bančne institucije izboljšati kvaliteto storitev, ki jih nudijo strankam. Le dve od šestih kategorij padeta v območje kvadranta »ohranjajte dobro delo«, to sta primernost/natančnost in učinkovitost. Kategoriji prilagoditev posamezni stranki in povratna informacija/ravnanje s pritožbami padeta v območje kvadranta »nižja prioriteta«, kategorija ravnanja z vrstami pa spada v kvadrant »možna zatrtost«. Ostane še kategorija dostopnosti, ki pade v kvadrant »skoncentrirajte se tu«. 51, 9 odstotka sodelujočih meni, da je primernost najboljša lastnost elektronskega bančništva, od katerih 52, 9 odstotka meni, da je potrata časa nekaj najhujšega. Pri možnih spremembah v elektronskem bančništvu se jih je 22 odstotkov odločilo za varnost in prav toliko za spremembe glede same oblike sistema.

Pomembno je, da banke odziv stranke upoštevajo pri strateškem planiranju. Kot pokažejo rezultati se morajo banke pri izvajanju elektronskega bančništva osredotočiti na slednje (Joseph et al., 1999, str. 190):

- pripraviti morajo seznam vseh transakcij, ki jih je mogoče opraviti elektronsko, tako da bodo lahko stranke preverile točnost navedenega,
- poiskati morajo način, da bodo njihove elektronske storitve bolj dostopne,
- vzpostaviti morajo brezplačno številko, preko katere bodo stranke sporočale pritožbe in splošno povratno informacijo glede elektronskih bančnih storitev, pri čemer je pomembno, da je slednje za banke brezplačno in hkrati bankam omogoča ugotoviti trende za nadaljnji razvoj elektronskih storitev,

- omogočiti morajo dobro varnost bančnih avtomatov ter njihovo dobro osvetljenostjo ponoči,
- razviti morajo elektronsko opremo, ki bo ustrezala tudi starejšim in ljudem s posebnimi potrebami, dostopnost bankomatov ljudem v invalidskem vozičku,
- preurediti morajo razporeditev virov z namenom najti pomembnost/izvedbo; ravnanje z vrstami je v kvadrantu »možne zadržati« kar pomeni, da smatrajo to temo banke za bolj pomembno kot pa dejansko je po mnenju strank – storitve pa bi nasprotno še izboljšale s poudarkom na dostopnosti.

V zgornjih poglavjih je bila debata o teoretičnih prepričanjih glede velikih podjetij kot bančnih strank in o bančnih odnosih do takšnih strank. Teorija obnašanja obeh preučevanih subjektov, vključujoč pomen človeškega faktorja na eni in tehnoloških vmesnikov na drugi strani, temelji predvsem na raznih študijah in raziskavah, ki so bile opravljene do sedaj. V nadaljevanju pa sledi raziskava velikih slovenskih podjetij ter analiza na podlagi ankete dobljenih rezultatov o njihovih pričakovanjih in željah glede načina sodelovanja z bankami.

5 ANKETNA RAZISKAVA IN UGOTOVITVE, DOBLJENE NA PODLAGI REZULTATOV

5.1 Teoretična opredelitev anketne raziskave

Anketo, katere rezultate sem analizirala v diplomski nalogi, sem povzela iz študije O'Donnella, Durkina in McCartan-Quinna (2002, str. 273–284), ki proučuje osebno interakcijo nasproti tehnološki interakciji na primeru bančništva velikih in manjših podjetij v Angliji. V novem tisočletju je bančni trg zaznamovala naraščajoča konkurenca, kjer poslujejo vedno bolj finančno izobražene stranke. Slednje še posebej velja trg poslovanja s podjetji. Kot ključne ugotovitve navedene študije angleškega trga lahko povzamem, da je vsem strankam ljubša osebna interakcija v primerjavi z elektronsko. Manjša podjetja kažejo še manj zavzetosti, v primerjavi z velikimi, pri sprejetju komunikacije prek različnih tehnologij in vztrajajo na osebni interakciji s svojo banko.

Razprave pravijo, da socialen aspekt osebne storitve pogosto zasenči vso ekonomsko logiko, ki je sicer primernejša alternativa. Solomon (1985, str. 105–106) meni, da je v situaciji, kjer je pomembna samo storitev, zadovoljstvo stranke in nadaljnjo trajno sodelovanje določeno izključno s kvaliteto osebne interakcije. Raziskava O'Donnella et al. (2002, str. 273–284) je pokazala, da dajejo velika podjetja kot stranke bank še vedno prednost osebnim odnosom kot glavnemu načinu komunikacije in s tem interakcije med banko in podjetjem kot stranko. Poudarjena je pomembnost osebnega odnosa saj stranke razumejo svoj odnos z banko kot odnos z uslužbenci, s katerimi sodelujejo, ne pa z banko, ki jo predstavljajo. Te ugotovitve sovpadajo s predhodnimi raziskavami, ki so odkrile, da stranke dojemajo njihov odnos z banko in izvedbo

storitve kot eno in isto. To nakazuje na problem ločitve odnosa in same storitve znotraj odnosa podjetje – banka.

Z rastjo podjetja raste kompleksnost njegovih finančnih potreb kot tudi njihova pogajalska moč v odnosu z banko. Majhna podjetja so bolj odvisna, sklepajo obljube in imajo bolj družaben odnos s svojo banko, na primer, ko potrebujejo razne nasvete. Moč, ki je v odnosu manjše podjetje – banka porazdeljena neenakomerno, njena teža se nagiba v prid banke, je v odnosu večje podjetje – banka precej manj opredeljena.

Ključni razlog, zakaj stranke ne uporabljajo tehnologije, je prednost sodelovanja z ljudmi. To se je še posebej izkazalo pri starejših strankah, manj izobraženih strankah in delavskim slojem prebivalstva (modrih ovratnikih). Vloga prodajnega osebja naj bi bila še bolj kritična v prihodnosti, ko bo tehnologija prodrla bolj v ospredje. Vloga osebja bo ključna v izvedbi nerutinskih in bolj kompleksnih storitvah vezanih na finančne produkte, ki so tipične pri bančnem trgovanju s podjetji. Ugotovitve pravijo, da je nujna vzpostavitev nekega začetnega odnosa s stranko ter nadalje bistvena njegova ohranitev in ustrežljivost pri strankinem poslovanju.

Kljub vodilom v smeri avtomatizacije pri izvedbi storitev in sofisticirani tehnološki povezavi med bankami in podjetji, večina tako bančnih menedžerjev kot njihovih strank podjetij nadalje verjame, da je dober star človeški odnos med bančnimi menedžerji in finančnimi vodji podjetij naravna opora njihove interakcije. Pojavi se tudi vprašanje obsega, do katerega naj igra vlogo tehnologija v odnosih bank z njihovimi korporacijskimi strankami. Kot mnogi ostali so tudi banke zaskrbljene glede dognanja stopnje tehnologije, ki jo njihove stranke, v tem primeru podjetja, še želijo in so jo pripravljene sprejeti. Obseg, do katerega tehnologija še lahko oziroma sploh sme nadomestiti osebno socialno interakcijo je nejasen.

O'Donnell et al. (2002, str. 273–284) predlaga, da je zaradi velikih sprememb znotraj bančne panoge za banke smiselno razviti kulturo odnosov z njihovimi strankami. Smiselno je ugotoviti katere vrste interakcije z banko stranke uporabljajo in kako so z njimi zadovoljne kot uporabniki bančnih storitev. Težko je razviti standarde kvalitete saj pri finančnih storitvah zaznamo visoko mero variabilnosti sploh kar zadeva delovno silo in nestandardne storitve. Banke nimajo nekega splošno poznane, javno dostopnega standarda za merjenje kvalitete bančnih storitev, ki jih prejmejo stranke. Izvedba storitev pa je izredno pomemben dejavnik zadovoljstva strank pri sodelovanju z banko, saj je ravno kvaliteta storitev nekakšno glavno razlikovanje med posameznimi institucijami, ki načeloma ponujajo enake produkte.

Kar zadeva bančno sodelovanje z velikimi podjetji literatura navaja, kot že omenjeno, razliko v interakciji banke z različno velikimi podjetji. Še enkrat povzemam, da velika podjetja bolj verjetno kot manjša sodelujejo z več bankami. Obstaja možnost konflikta med vedno večjo vlogo tehnologije pri odnosu z banko in nagnjenostjo velikih podjetij kot bančnih strank k osebni interakciji. Za banke je izredno koristno ugotoviti, če obstaja kakršnakoli povezava med nagnjenostjo strank k uporabi tehnologije in nagnjenostjo do osebne interakcije (O'Donnell et

al., str. 273–274). Slednje sem ugotavljala na podlagi anketnega vprašalnika, predstavljenega v nadaljevanju.

5.2 Obrazložitev anketnega vprašalnika

V raziskavi, ki sledi v nadaljevanju, sem preučevala kako pomembna je za velika slovenska podjetja in tudi za uporabnike bančnih storitev uporaba sodobnih tehnoloških poti interakcije in kako pomembna je osebna interakcija z bančnim osebjem ter morebitne povezave oziroma izključevanje obeh navedenih možnosti sodelovanja z bankami.

Namen raziskave je bil proučiti katere kanale interakcije podjetja kot bančne stranke najraje uporabljajo in kako so zadovoljna z njihovo izvedbo v primeru sodelovanja s svojo (glavno) banko. Anketo, ki je bila posredovana anketirancem, sem povzela po raziskavi O'Donnella et al. (2002, str. 276–277), ki je proučevala osebno interakcijo nasproti tehnološki interakciji na primeru korporacijskega bančništva v Veliki Britaniji. Omenjena raziskava je sicer obsegala tako sektor velikih kot tudi manjših podjetij, medtem ko sem se jaz v diplomski nalogi osredotočila samo na sektor velikih slovenskih podjetij. V omenjeni raziskavi je bila opravljena anketa kot orodje za primerjavo tradicionalnih in tehnoloških poti interakcije bančnih strank z bankami. Rezultati dobljeni z omenjeno anketo glede preferirane poti sodelovanja in stopnje zadovoljstva s temi potmi pojasnjujejo pomemben delež želja interakcije velikih podjetij kot bančnih strank.

Z namenom proučitve velikih slovenskih podjetij kot bančnih strank, je bila anketa (priloga 2) po pošti posredovana na 101 največje slovensko podjetje, na podlagi seznama objavljenega v časniku Finance (Finance TOP 101 – Največje poslovne skupine in podjetja v letu 2007, objavljeno v št. 188/2008, 31. oktober 2008; priloga 1). Namenjena je bila vodilni osebi s področja financ oz. osebi, ki sodeluje z banko/bankami na področju celostnega finančnega sodelovanja. Anketa je navajala, da gre za primerjavo med tradicionalnimi in tehnološkimi kanali interakcije ter na podlagi tega za pregled katere kanale interakcije anketiraneec kot uporabnik bančnih storitev raje uporablja in kako je zadovoljen z učinkom teh kanalov.

Od poslanih 101 anket je na moj naslov prejela 51 izpolnjenih anket. Gre za mnenje 51 izmed 101 največjih slovenskih podjetij, zato je rezultate vzorca in njihovo analizo možno uporabiti kot odsev sodelovanja velikih slovenskih podjetij z banko/bankami. Gre za odsev načina sodelovanja in samega zadovoljstva pri sodelovanju.

Kot ključno prednost pošiljanja ankete po pošti želim izpostaviti popolno anonimnost, kar je po mojem mnenju največ pripomoglo k visoki odzivnosti anketirancev. Kot že povedano, v svetovni literaturi ne obstaja veliko raziskav, pri katerih bi sodelovala največja podjetja, prav zaradi nepripravljenosti slednjih za sodelovanje v takšnih raziskavah. Sama sem anketo poslala po pošti na naslov posameznega podjetja s pripisom za vodjo finančne službe. Iz različnih virov sem uspela pridobiti podatke o omenjeni vodji oziroma finančnem direktorju posameznega podjetja, zato je bilo 32 pisem naslovljenih poimensko na vodjo finančne službe ostala pa glede na

funkcijo, torej prav tako na vodjo finančne službe. V pismu je bila poleg ankete še ena kuverta z mojim naslovom in znamko, tako so anketiranci izpolnjen vprašalnik lahko preprosto vložili v to priloženo kuverto in jo oddali na pošti.

Na moj naslov so prihajale popolnoma identične kuverte z odgovori, kar je onemogočilo povezavo s podjetjem, v katerem je bila anketa izpolnjena. Tudi v sami anketi je bilo navedeno, da bom v diplomski nalogi objavila samo seznam vseh podjetij, ki jim je bila anketa posredovana (priloga 1), saj anonimnost onemogoča navedbo podjetij, ki bodo pri anketi sodelovala, ter da je v odgovorih navedeno osebno mnenje vodilne osebe s področja financ in posledično ne razkriva morebitnih poslovnih skrivnosti posameznega podjetja. Anketirance sem prosila za posredovanje odgovorov v roku dveh tednov in pol. Po dveh tednih in prejetih 38 odgovorih sem na omenjenih 101 podjetij poslala še elektronsko sporočilo (e-mail). 89 podjetjem sem poslala e-mail na informacijski elektronski naslov podjetja, za ostalih 12 podjetij pa sem preko njihovih spletnih strani našla elektronski naslov finančne službe podjetja. V e-mailu sem omenila poslano anketo, število prejetih rezultatov, se zahvalila vsem, ki so že odgovorili in hkrati prosila ostale še za njihov odgovor ter priložila anketo v e-mail. V naslednjih štirinajstih dneh sem prejela še 13 rešenih anket.

Kot faktor visokega odziva je vsekakor treba omeniti tudi dolžino in tip vprašanj v anketi. Kot bom predstavila kasneje, je anketa vsebovala 20 vprašanj, kjer je bilo pri vsakem vprašanju potrebno obkrožiti en odgovor izmed šestih navedenih odgovorov številčne lestvice. Reševanje je anketirancu vzelo samo nekaj minut časa, kar je prav gotovo vplivalo na večjo pripravljenost sodelovanja. Anketa je še navajala, da oznaka bančnik predstavljala osebo v banki, ki je zadolžena za anketirano podjetje kot bančno stranko oz. je njegov glavni kontakt podjetja pri poslovanju z banko. V primeru, da podjetje sodeluje z več bankami, je anketiranec v drugem delu ankete ocenil zadovoljstvo z glavno banko podjetja.

Kar zadeva vsebinsko stran ankete, preferenco interakcije in zadovoljstvo interakcije, so morali anketiranci najprej pripisati vrednost med 0 in 5 pomembnosti posamezne poti interakcije, pri čemer 0 pomeni, da je ocenjena možnost poti zanje povsem nepomembna, 5 pa da je izredno pomembna. Nadalje so pripisali vrednost med 0 in 5 zadovoljstvu s posamezno potjo, pri čemer 0 pomeni, da so s potjo povsem nezadovoljni, 5 pa da so izredno zadovoljni. Iz rezultatov je bila ugotovljena povprečna ocena pomembnosti in zadovoljstva različnih kanalov interakcije. Ugotovitve so bile uporabljene za testiranje treh hipotez, ki temeljijo na ugotovitvah predhodnih raziskav in obstoječe literature. Predstavitev in razlaga hipotez sledi v nadaljevanju.

Hipoteze sem povzela po raziskavi O'Donnella et al. (2002, str. 273–284). Iz omenjene študije je, kot že povedano, povzet tudi moj anketni vprašalnik. Poleg te študije se tudi ostale dosedanje raziskave, opisane v teoretičnem delu diplomske naloge, nagibajo k ideji, da imajo velika podjetja kot bančne stranke, kljub napredku tehnologije na področju bančnega sektorja, še vedno raje tradicionalen način interakcije v primerjavi s tehnološkim oziroma takšnim na daljavo. Prva hipoteza testira, če to prepričanje še vedno velja.

Hipoteza 1: Osebna interakcija/iz oči v oči bo za velika podjetja, kot bančne stranke, pomembnejša kot pa tehnološka interakcija.

Rezultati študije O'Donnella et al. (2002, str. 273–284), ki je analizirala angleški bančni trg, so potrdili zgornjo hipotezo, da pripisujejo stranke, tako velika kot tudi manjša podjetja, večji pomen osebni interakciji/iz oči v oči kot pa tehnološki interakciji. Zato sem hipotezo 1 vključila tudi v svojo raziskavo, raziskavo slovenskega bančnega trga.

Kljub izrednemu razvoju je internetno bančništvo še vedno v povojih svojih potencialnih zmogljivosti uporabe, tudi kar zadeva sodelovanje bank s podjetji. Dosedanje raziskave niso potrdile, če lahko internetno bančništvo nadomesti (niti do katerega obsega) ali dopolni bolj tradicionalne metode bančne interakcije. Lahko pa predvidevam, da z naraščanjem pomembnosti tehnološke interakcije pomembnost osebne interakcije upada.

Hipoteza 2: Obstaja negativna povezava med pomembnostjo tehnoloških poti interakcije in pomembnostjo osebne interakcije/interakcije iz oči v oči.

Študija O'Donnella et al. (2002, str. 273–284) sicer ni potrdila hipoteze 2, saj njeni rezultati niso statistično značilni, so pa pokazali negativno povezavo med pomembnostjo tehnoloških poti interakcije ter pomembnostjo osebne interakcije in pa pozitivno povezavo med pomembnostjo tehnoloških poti interakcije ter pomembnostjo interakcije iz oči v oči. Kljub večji pomembnosti pripisani tehnološki interakciji s strani strank, rezultati angleške študije ne narekujejo manjše pomembnosti interakcije iz oči v oči ampak je slednja celo višja.

Če nadaljujem iz druge hipoteze lahko nadalje predvidevam, da če so stranke zadovoljne s komuniciranjem na daljavo, naj bi se pomembnost osebne interakcije zanje znižala.

Hipoteza 3: Obstaja negativna povezava med zadovoljstvom z učinkovitostjo tehnoloških poti interakcije in med pomembnostjo osebne interakcije/interakcije iz oči v oči.

Čeprav rezultati študije O'Donnella et al. (2002, str. 273–284), vezani na preverjanje tretje hipoteze, niso statistično značilni, vseeno nakazujejo na njeno zavračanje. Se pravi, da kljub načeloma logični povezavi, da bolj kot so stranke zadovoljne s tehnološkimi potmi sodelovanja, bolj osebno sodelovanje izgublja na pomenu, to za velika podjetja v Angliji ne drži. Pomembnost osebne interakcije se prav nasprotno še poveča.

Sledi obravnava rezultatov moje ankete, ki vodijo v potrditev ali pa v zavračanje zgoraj navedenih hipotez.

5.3 Rezultati ankete in njihova analiza

Kot že omenjeno so morali anketiranci označiti nivo pomembnosti in nivo zadovoljstva z izvedbo nekaterih poti interakcije. Rezultati glede pomembnosti in glede zadovoljstva z učinkom so bili seštetni za vsako pot interakcije posebej, izračunano pa je bilo tudi povprečje. Zaradi uporabe lestvice od 0 do 5 sledi, da se srednja vrednost nahaja v točki 2,5. Povprečen rezultat nad 2,5 torej pomeni, da je določena točka stranki pomembna/je z njo zadovoljna, povprečen rezultat pod 2,5 pa, da je predmet raziskave označen kot nepomemben/stranka je z njim nezadovoljna. Povprečen rezultat definira stopnjo pomembnosti/zadovoljstva oziroma nepomembnosti/nezadovoljstva. Srednje vrednosti rezultatov za velika slovenska podjetja, katera pot sodelovanja z bankami je zanje pomembna in kolikšno je zadovoljstvo z izvedbo te poti, so predstavljene v Tabeli 1 na naslednji strani.

Kot je iz Tabele 1 razvidno ne morem reči, da so velikim podjetjem kot bančnim strankam osebni kanali interakcije (osebna interakcija z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona) in kontakt iz oči v oči z bančnikom) pomembnejši od tehnoloških poti (elektronsko bančništvo, bančnikov e-mail in spletna stran banke), temveč ravno obratno. Teorija se bolj nagiba k dejstvu, da je velikim podjetjem še vedno pomembnejša osebna interakcija, čeprav se intenzivno poslužujejo tehnoloških možnosti in jih v primerjavi z majhnimi in srednjimi podjetji uporabljajo v večji meri. Kljub vsemu, pa naj bi po navedbah obstoječe literature ostale osebne, tradicionalne poti interakcije najpomembnejše. Vendar že pogled na spodnje rezultate tega ne potrди. V povprečju sta velikim slovenskim podjetjem kot bančnim strankam elektronsko bančništvo in bančnikov e-mail pomembnejša kot pa osebna interakcija (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona) in kontakt iz oči v oči z bančnikom. Izločiti je smiselno samo spletno stran banke, ki je proučevanim strankam v povprečju manj pomembna kot pa osebna kanala interakcije. Na podlagi rezultatov iz Tabele 1 lahko sklepam, da je za velika podjetja oziroma največja podjetja na slovenskem tržišču tehnološka pot sodelovanja z njihovo banko pomembnejša v primerjavi s tradicionalno osebno interakcijo z bančnikom.

Rezultati pokažejo še eno zanimivost. Če upoštevamo, da povprečen rezultat pod 2,5 pomeni, da je določen predmet raziskave nepomemben, opazimo, da velika slovenska podjetja za nepomembna kanala smatrajo telefonsko centralo (kontakt z bančnim telefonistom) in bančnikov glasovni odzivnik (glasovna pošta). Slednje je konsistentno z ugotovitvami obstoječe literature, da velika podjetja pričakujejo posebno obravnavo in izredno hitrost pri sami obravnavi, zato jim je puščanje sporočil na telefonski centrali banke ali pa glasovnem odzivniku nepomembno. To potrjujejo tudi preostali trije obravnavani kanali, ki jih velika podjetja smatrajo za pomembne: direktna telefonska povezava do bančnika, direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom in fax na bančnikov oddelek. Stranke torej pričakujejo, da jim bo bančnik dosegljiv najprej na stacionarnem in tudi na mobilnem telefonu, ter da bo takoj prestregel fax in s tem zahtevo, ki mu je bila posredovana.

Tabela 1: Kanali interakcije – pomembnost in zadovoljstvo

Kanal interakcije	Srednja vrednost rezultata (ocene)
<i>POMEMBNOST pripisana posameznemu kanalu interakcije</i>	
Osebna interakcija z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona)	4,24 (4)
Kontakt iz oči v oči z bančnikom	3,78 (5)
Telefonska centrala (kontakt z bančnim telefonistom)	2,25 (9)
Direktna telefonska povezava do bančnika	4,25 (3)
Direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom	3,73 (6)
Bančnikov glasovni odzivnik (glasovna pošta)	1,90 (10)
Fax na bančnikov oddelek	3,27 (7)
Elektronsko bančništvo	4,33 (2)
Bančnikov e-mail (elektronski naslov)	4,57 (1)
Spletna stran banke	3,06 (8)
<i>ZADOVOLJSTVO z izvedbo oziroma učinkom posameznega kanala interakcije</i>	
Osebna interakcija z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona)	4,16 (4)
Kontakt iz oči v oči z bančnikom	3,78 (6)
Telefonska centrala (kontakt z bančnim telefonistom)	2,78 (9)
Direktna telefonska povezava do bančnika	4,27 (2)
Direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom	3,80 (5)
Bančnikov glasovni odzivnik (glasovna pošta)	2,10 (10)
Fax na bančnikov oddelek	3,69 (7)
Elektronsko bančništvo	4,25 (3)
Bančnikov e-mail (elektronski naslov)	4,59 (1)
Spletna stran banke	3,12 (8)

Če še enkrat povzamem prvi del Tabele 1, si za velika podjetja kot bančne stranke poti interakcije sledijo v naslednjem vrstnem redu glede na povprečno pomembnost: na prvem mestu je bančnikov e-mail (elektronski naslov), takoj za njim je elektronsko bančništvo, tretje mesto je zasedla direktna telefonska povezava z bančnikom, četrto pa osebna interakcija z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona). Po vrstnem redu pomembnosti sledijo še kontakt iz oči v oči z bančnikom, direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom, fax na bančnikov oddelek, spletna stran banke in kot relativno nepomembna še telefonska centrala (kontakt z bančnim telefonistom) ter bančnikov glasovni odzivnik (glasovna pošta).

Upoštevajoč zadovoljstvo z učinkom posamezne poti interakcije ni večjih odstopanj kot v zgornjem delu tabele, velika podjetja torej smatrajo, da so kanali interakcije, ki so zanje najpomembnejši tudi najbolj učinkoviti. Na prvem mestu po zadovoljstvu z učinkom je v povprečju torej bančnikov e-mail (elektronski naslov), na drugem mestu glede na povprečno zadovoljstvo z učinkom je sicer glede na pomembnost tretje uvrščena direktna telefonska povezava z bančnikom, na tretjem glede na povprečno zadovoljstvo pa sicer glede na pomembnost drugo uvrščeno elektronsko bančništvo. Nadalje spet sledi osebna interakcija z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona), naslednji dve mesti pa sta zamenjani, na petem je sedaj direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom in na šestem kontakt iz oči v oči z bančnikom. Čeprav stranke menijo, da je sicer kontakt iz oči v oči z bančnikom v povprečju pomembnejši od direktne mobilne povezave z bančnikom, pa so po drugi strani mnenja, da je direktna mobilna povezava v povprečju učinkovitejša pot interakcije. Nadalje glede povprečja pomembnosti in zadovoljstva z učinkom ni sprememb, torej sledijo fax na bančnikov oddelek, spletna stran banke in telefonska centrala (kontakt z bančnim telefonistom). Slednja je za anketirane stranke sicer nepomembna, vendar menijo, da je učinkovita. Kot edini neučinkovit pa se na zadnjem mestu pojavi še bančnikov glasovni odzivnik (glasovna pošta).

Z namenom empiričnega testiranja prve hipoteze, da je osebna interakcija/iz oči v oči za velika podjetja, kot bančne stranke, pomembnejša kot pa tehnološka interakcija, je bil izveden test za preizkušanje domneve o razliki med dvema aritmetičnima sredinama za odvisna vzorca ali preizkus dvojic (*Pared-Samples T Test*). Primerjala sem osebno interakcijo z bančnikom in kontakt iz oči v oči z bančnikom z vsakim od treh kanalov tehnološke interakcije in tako dobila rezultate za 6 parov. Razlike srednjih vrednosti so predstavljene v Tabeli 2, rezultati, ki so statistično značilni pa so označeni z zvezdico.

Tabela 2: Primerjava med kanali osebne interakcije in tehnološkimi kanali

	Razlika srednjih vrednosti
osebna interakcija z bančnikom – elektronsko bančništvo	- 0,10
osebna interakcija z bančnikom – bančnikov e-mail	- 0,33*
osebna interakcija z bančnikom – spletna stran banke	1,18*
kontakt iz oči v oči z bančnikom – elektronsko bančništvo	- 0,55*
kontakt iz oči v oči z bančnikom – bančnikov e-mail	- 0,78*
kontakt iz oči v oči z bančnikom – spletna stran banke	- 0,73*

Skladno s postavljenimi hipotezami, ki pravi, da je ocena pomembnosti osebne interakcije višja od ocene pomembnosti tehnološke interakcije, je bilo za pričakovati pozitivne rezultate razlik srednjih vrednosti. Rezultati iz zgornje tabele pa prikazujejo drugačno sliko. Iz primerjave pomembnosti osebne interakcije z bančnikom in pomembnosti bančnikovega e-maila je razvidno, da je rezultat pomembnosti osebne interakcije z bančnikom za 0,33 točke nižji, kot pa rezultat pomembnosti bančnikovega e-maila. Razlika ni večja od nič.

Razen primerjave prvega para je pri ostalih primerjavah razlika značilna in je, razen pri tretjem paru, negativna. Samo pri spletni strani banke, kot poti interakcije, se pokaže, da je za stranke osebna interakcija z bančnikom pomembnejša kot pa uporaba spletne strani banke. Rezultat pomembnosti kontakta iz oči v oči z bančnikom je od 0,55 točke pri elektronskem bančništvu, do 0,73 točke pri spletni strani banke, nižji od rezultata pomembnosti tehnoloških poti interakcije, razlika pri vseh treh parih je značilna. Na podlagi dobljenih rezultatov torej ne morem potrditi hipoteze 1, da je osebna interakcija/iz oči v oči za velika podjetja, kot bančne stranke, pomembnejša kot pa tehnološka interakcija. Rezultati se namreč nagibajo ravno v nasprotno smer, torej v prid večje pomembnosti tehnoloških poti interakcije

Hipoteza 2 trdi, da obstaja negativna povezava med pomembnostjo pripisano tehnološki poti interakcije in med pomembnostjo, ki je pripisana osebni interakciji/interakciji iz oči v oči, hipoteza 3 pa pravi, da obstaja negativna povezava med zadovoljstvom z učinkovitostjo tehnoloških poti interakcije in med pomembnostjo osebne interakcije/interakcije iz oči v oči.

Z namenom testiranja teh dveh hipotez sem izvedla test korelacije med posameznimi spremenljivkami, ki so navedene v omenjenih dveh hipotezah. Pomembnost osebne interakcije z bančnikom in pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom sta predstavljali odvisni spremenljivki, pomembnost oziroma zadovoljstvo z elektronskim bančništvom, bančnikovim e-mailom in spletno stranjo banke pa so bile neodvisne spremenljivke. Dobljeni rezultati korelacijskih koeficientov so navedeni v Tabeli 3 (statistično značilni rezultati so označeni z zvezdico).

Tabela 3: Korelacija med osebno interakcijo in tehnološko interakcijo

	Pomembnost osebne interakcije z bančnikom	Pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom
Pomembnost elektronskega bančništva	-0,21	-0,27*
Pomembnost bančnikovega e-maila	-0,04	-0,22
Pomembnost spletne strani banke	-0,15	-0,29*
Zadovoljstvo z elektronskim bančništvom	-0,27*	-0,23
Zadovoljstvo z bančnikovim e-mailom	-0,08	-0,18
Zadovoljstvo s spletno stranjo banke	-0,18	-0,21

Vezano na hipotezo 2 je iz tabele razvidno, da obstaja negativna povezava med pomembnostjo tehnološke poti interakcije in med pomembnostjo osebne interakcije. Tako pomembnost osebne interakcije kot konkretno kontakta iz oči v oči sta negativno povezani s pomembnostjo vseh treh navedenih poti tehnološke interakcije. Rezultat korelacije med pomembnostjo kontakta iz oči v oči z bančnikom in pomembnostjo elektronskega bančništva, -0,27, pomeni, da je povezava med omenjenima spremenljivkama negativna, šibka in značilna.

Osebni interakcija z bančnikom pomeni, da je stranki pomembno sodelovati z bančnikom pogovorno, pa naj bo to preko telefona ali pa osebno. Kontakt iz oči v oči pa predstavlja koliko je stranki pomembno, da se z bančnikom sodeluje na podlagi osebnih srečanj na raznih medsebojnih sestankih. Velja omeniti, da je iz zgornjih rezultatov pri pomembnosti kontakta iz oči v oči z bančnikom zaznana močnejša negativna povezava s pomembnostjo tehnološke interakcije kot pa pri pomembnosti splošne osebne interakcije z bančnikom. Ob večji pomembnosti tehnoloških poti s stališča stranke, bo postalo stranki sicer malo manj pomembno imeti kontakt z bančnikom, naj bo to telefonski ali osebni, še bolj pa se bo za stranko v tem primeru znižala pomembnost srečanja z bančnikom na štiri oči.

Kljub smernicam, ki jih narekujejo rezultati, pa sta statistično značilna samo dva rezultata kar zadeva korelacijo pomembnosti osebne in tehnološke interakcije z vidika strank. Z dobljenimi rezultati ne morem potrditi hipoteze 2, da obstaja negativna povezava med pomembnostjo pripisano tehnološki poti interakcije in med pomembnostjo, ki je pripisana osebni interakciji/interakciji iz oči v oči.

Kot navaja hipoteza 3, rezultati pokažejo negativno povezanost tudi med zadovoljstvom s tehničnimi potmi sodelovanja in pomembnostjo osebnega sodelovanja. Konkreten rezultat med povezanostjo zadovoljstva strank z elektronskim bančništvom in pomembnostjo osebnega sodelovanja z bančnikom, $-0,27$, pokaže, da je povezava med omenjenima spremenljivkama negativna, šibka in značilna.

Pri rezultatih vezanih na testiranje hipoteze 3 ni opaziti tako občutne razlike v moči negativne korelacije pri osebni interakciji in kontaktu iz oči v oči z bančnikom nasproti zadovoljstvu z uporabo tehnoloških poti sodelovanja, kot je ti opazno pri testiranju hipoteze 2, nasproti pomembnosti uporabe tehnoloških poti sodelovanja. Kljub rezultatom, ki načeloma kažejo potrditev hipoteze 3, pa tudi pri teh rezultatih nastane problem glede njihove statistične značilnosti, saj je statistično značilen le en rezultat. Zato ne morem potrditi tretje hipoteze, da obstaja negativna povezava med zadovoljstvom z učinkovitostjo tehnoloških poti interakcije in med pomembnostjo osebne interakcije/interakcije iz oči v oči.

V nadaljevanju sem primerjala rezultate ankete, dobljene na podlagi moje študije velikih slovenskih podjetij in njihove želje sodelovanja z bankami, ter rezultate prvotne študije velikih podjetij v Angliji.

5.4 Primerjava rezultatov z rezultati izvirne študije

Pri končnem pregledu rezultatov bom dobljene rezultate primerjala še z rezultati dobljenimi v študiji O'Donnella et al. (2002, str. 278–280), ki je bila opravljena na primeru velikih in manjših angleških podjetij, in po kateri sem povzela vprašalnik oziroma kontekst raziskave. Prvotna študija opravljena na angleškem trgu potrdi hipotezo ena, da pripisujejo stranke, tako velika kot tudi manjša podjetja, večji pomen osebni interakciji kot katerikoli obliki tehnološke interakcije.

Analiza slovenskih velikih podjetij je podala popolnoma drugačen rezultat, saj hipoteze 1 nisem potrdila. Podjetjem je namreč pomembnejša tehnološka pot sodelovanja, z njo pa so slednja tudi najbolj zadovoljna. Raziskava, po kateri sem se ravnala, je ugotovila, da podjetja podpirajo dobro staro človeško interakcijo med bančniki (skrbniki podjetij) in strankami (podjetji) kot naravno in všečno pot poslovnih stikov, sama pa sem prišla do rezultatov, da se slovenska velika podjetja raje poslužujejo sodobnih tehnoloških poti interakcije pri poslovanju z banko/bankami.

Kar zadeva povezanost med tehnološko in osebno interakcijo, tako po pomembnosti kot po zadovoljstvu, se spet pokažejo določene razlike med primarno proučevanim angleškim trgom in v mojem primeru slovenskim tržiščem. Upoštevajoč pomembnost splošne osebne interakcije za velika podjetja, tako v povezavi s pomembnostjo kot tudi z zadovoljstvom s tehnološko interakcijo, so rezultati sicer na obeh proučevanih trgih negativni. Je pa v mojem primeru oziroma primeru največjih slovenskih podjetij negativna povezanost močnejša. To pomeni, da sta pomembnost in zadovoljstvo tehnološke poti sodelovanja močnejše negativno povezana s pomembnostjo osebne interakcije za slovenska velika podjetja, kot pa je to pokazal primer angleških velikih podjetij in njihovih bank.

Če gledamo pomembnost interakcije z oči v oči z bančnikom, so rezultati obeh študij nasprotni. Moji rezultati so pokazali negativno povezavo v vseh šestih točkah primerjave, medtem ko je med rezultati angleške študije negativna povezava samo ena, povezava med zadovoljstvom z e-mailom in pomembnostjo kontakta iz oči v oči. Rezultat je razumljiv, saj bolj kot je stranka zadovoljna s komunikacijo prek e-maila, tem manj je zanjo pomemben kontakt z bančnikom na štiri oči. V nasprotju s tem omenjenim rezultatom pa vseh ostalih pet točk angleške študije izkazuje pozitivno povezavo. Rezultati prvotne študije niso statistično značilni, vendar nakazujejo na zavračanje tretje hipoteze, medtem ko moji rezultati, prav nasprotno, nakazujejo na njeno pravilnost. Kljub temu, da moji rezultati izražajo, da s tem ko stranke poudarjajo večji pomen in postajajo vse bolj zadovoljne s tehnološkimi potmi interakcije, začne osebna interakcija izgubljati na pomenu, pa druge in tretje hipoteze, zaradi statistične neznačilnosti rezultatov, ne morem potrditi.

Ob primerjavi rezultatov je vsekakor smiselna tudi primerjava in razlaga razlik med prvotno opravljeno in mojo študijo. Kot najpomembnejši faktor je vsekakor potrebno navesti čas. Prvotna študija je bila namreč opravljena leta 2002, sama pa sem anketno raziskavo izvedla v začetku leta 2009. Razlika 7. let je ob proučevanju sprejemanja, uporabe in pripisovanja pomembnosti ter zadovoljstva z tehnološkimi vmesniki pri poslovnem sodelovanju malo da ne enormna. Enaka anketa izvedena v Angliji danes, bi kaj kmalu lahko pokazala popolnoma drugačne rezultate. Vendar je tudi ta ugotovitev zelo pomembna. Napoti na sklepanje, da so podjetja skozi čas in spoznavanje njenih razsežnosti tehnološko pot sodelovanja sprejela zelo odprto in kot veliko prednost. Sploh velika slovenska podjetja se te možnosti poslovanja poslužujejo v izredno veliki meri, ji v povprečju pripisujejo velik pomen in so z njo, v povprečju, zadovoljna.

Ob pogledu na razsežnosti tehnološke poti sodelovanja pa ne gre spregledati vprašanja kam spada telefon. Ne gre za popolnoma osebno komuniciranje, saj je telefon tehnološki vmesnik,

kljub vsemu pa ne gre za popolnoma tehnološko pot komuniciranja, saj je slišati sogovornikov glas precej osebni način komunikacije. V anketi je telefon naveden kot osebni način komunikacije z bančnikom. Podjetja očitno z adaptiranjem različnih tehnoloških vmesnikov s telefonom nadomeščajo potrebo po osebnem srečanju, pogovor po telefonu pa nadomeščajo z elektronsko pošto. Slednjega ne razumem kot zavestne zamenjave tradicionalnih osebnih poti interakcije za tehnološke, temveč kot posluževanje se novih tehnoloških možnosti in njihovo izkoriščanje za prihranek tako časa kot denarja v samem načinu poslovanja. Poslovati elektronsko je vsekakor način poslovanja, ki ga želijo velika podjetja še bolj izkoristiti, kot želijo izkoristiti tudi ostale tehnoloških možnosti za opravljanje vse več različnih transakcij elektronsko.

Zanemariti ne gre tudi velikosti velikih podjetij v Angliji in Sloveniji. Kar predstavlja za slovenske razmere veliko podjetje, je lahko v Angliji srednje ali pa celo manjše srednje podjetje. V tem primeru ne gre spregledati smernic, ki jih narekuje teorija za srednja in manjša podjetja. Kot že navedeno, se manjša podjetja še bolj kot velika opirajo na osebne poti sodelovanja z banko in bančnikom in sodelujejo z manj oziroma celo eno samo banko. Slednje za slovenska velika podjetja vsekakor ne velja, saj so bolj naklonjena tehnološkim možnostim kot pa veliko večja angleška velika podjetja.

SKLEP

Kljub teoretični podlagi, ki zagovarja pomembnost tradicionalnega osebnega sodelovanja med bankami in velikimi podjetji, je iz rezultatov moje študije razvidno, da v nekaterih točkah tehnološke poti nadomestijo osebne poti sodelovanja z banko. Rezultati anketne raziskave narekujejo na negativno povezavo med zadovoljstvom s tehnologijo in pomembnostjo osebnega kontakta. Nagibajo se v nepričakovano smer, da tehnologija nadomešča potrebo po osebni interakciji. Velika podjetja kot bančne stranke so sprejela tehnološko interakcijo, še posebej elektronsko bančništvo in komunikacijo preko e-maila, kar je zmanjšalo njihove potrebe po osebni interakciji. Ko postane podjetje z rastjo bolj tehnološko razvito, je vse bolj naklonjeno vključitvi širokega področja sodobne komunikacije in poslovanja. Velike korporacijske stranke ne uporabljajo več tehnologije kot dopolnilo temveč prej kot nadomestilo tradicionalne osebne interakcije. Čeprav teorija poudarja, da je tehnološka interakcija zgolj dopolnilo h ključnemu osebnemu tipu sodelovanja, pa rezultati mnenja velikih slovenskih podjetij nakazujejo, da se je trend obrnil. Dopolnilo je namreč postala osebna pot interakcije.

Smernice elektronskega poslovanja kažejo, da se z večanjem kompleksnosti poslov, ki jih je mogoče opravljati elektronsko, viša tudi možnost ažurnega sodelovanja s svetovalcem elektronsko in z večjim posebljanjem storitev, opravljenih elektronsko. Kljub trditvam določene literature, da nekaterih kompleksnih poslov pač ni mogoče opraviti elektronsko, brez nasvetov in sodelovanja z bančnikom, pa dobljeni rezultati slovenskega trga velikih podjetij narekujejo, da je sodelovanje med velikimi podjetji in banko možno tudi na tak način. Vrednost bančnika nikakor ni zanemarljiva, nasprotno, gre le za to, da se tako stranka kot tudi banka poslužujeta sodobnih

poti interakcije. Velika podjetja kot bančne stranke se mogoče niti ne odločajo zavedno, da ne poslušajo več na tradicionalen osebni način, temveč je zanje postala običajna komunikacija po telefonu in e-mailu nekaj povsem osebnega. Tako z vidika banke kot z vidika stranke je lahko takšna komunikacija še vedno razumljena kot osebno sodelovanje, samo da dandanes to pomeni komunikacijo po telefonu in e-mailu.

Ugotovitev, da so slovenska velika podjetja zelo odprta in da so kot veliko prednost sprejela nove tehnološke poti sodelovanja, je zelo pomembna za banke in njihov način interakcije z največjimi podjetji, kjer je, kot že povedano, konkurenca zelo velika, saj večje kot je podjetje, z več bankami ponavadi sodeluje. Pomeni pa tudi opombo bankam, saj kot že omenjeno, mnogo premalo izkoriščajo možnosti, ki jih tehnologija dandanes ponuja, premalo izkoriščajo svoje spletne strani, možnosti dejanskega poslovanja elektronsko in celo premalo izkoriščajo bančne avtomate. Izvedena raziskava ne potrjuje, da so velika podjetja zelo zadovoljna z obstoječimi možnostmi elektronskega poslovanja. Z njimi so bolj zadovoljna kot pa z osebno interakcijo, ki je bila včasih edina poznana in možna pot interakcije. Literatura kot že omenjeno pravi, da se uporabniki pač sprijaznijo z možnostmi, ki so jim na voljo in to vsekakor ne pomeni, da si ne želijo še česa drugega, dodatnega. Z izvedbo storitve so zadovoljni, dokler ta zadovolji določene pogoje, ki jih imajo.

Poleg opomb bankam izkoriščanju spektra možne ponudbe elektronskih poti interakcije in storitev velikim podjetjem pri poslovanju z bankami pa je potrebno omeniti še, da osebne komunikacije vsekakor ne gre zanemariti. Kljub četrtem mestu osebne interakcije z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona) in petem mestu kontakta iz oči v oči z bančnikom kar zadeva pomembnost ter četrtem mestu kar zadeva zadovoljstvo z osebno interakcijo z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona) in šestem mestu kontakta iz oči v oči z bančnikom (peto mesto zasede direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom), osebne poti interakcije dosegajo v povprečju visoko oceno zadovoljstva in pomembnosti. Če pa spet dodam časovno komponento, bi bilo izredno zanimivo videti, za koliko se bo omenjeno povprečje pomembnosti in zadovoljstva z osebno interakcijo znižalo še v naslednjih 7. letih. Vprašanje kaj pomeni pojem osebne komunikacije velikim podjetjem v današnjem času bi znalo biti zelo relevantno, saj bi se pred trditvijo, da se velika podjetja ne poslužujejo več tradicionalnih osebnih poti sodelovanja, prej strinjala s trditvijo, da se raje poslužujejo novih sodobnih poti komunikacije.

LITERATURA IN VIRI

1. 9 korakov učinkovitega komuniciranja [Informacijsko-komunikacijska doba]. Najdeno 6. novembra 2008 na spletnem naslovu http://www.9k-pr.com/fileadmin/documents/1_del_Pomen_komuniciranja_ok.pdf
2. Athanassopoulos, A. D. & Labroukos, N. S. (1999). Corporate Customer Behaviour Towards Financial Services: Empirical Results from the Emerging Market of Greece. *The International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 17 (6), 274-285.
3. Bauer, H. H., Hammerschmidt, M. & Falk, T. (2005). Measuring the Quality of E-banking Portals. *The International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 23 (2), 153–175.
4. Banka Slovenije: Bilten, april 2009 (2009). *Banka Slovenije*. (Št. 4/2009).
5. Bolarič, N. (2008, 30 junij). V nekaterih manjših bankah ima lahko vsak osebno obravnavo. *Finance*, str. 44.
6. Dabholkar, P. (1994). Technology Based Service Delivery. *Advances in Services Marketing and Marketing*, (3), 29–51.
7. Dakić, L. (2008, 30. junij). Banko v vsako slovensko vas? *Finance*, str. 46.
8. Dakić, L. (2008, 30. junij). Kaj bo kmalu še novega na zaslonih e-bank. *Finance*, str. 42.
9. Drakulič, I. (2008, 10. marec). E-poslovanje zajema vse poslovne panoge in javno upravo. *Delo*, str. 20.
10. Dwivedi, J. How to Identify Key Accounts? *Key Account Management Strategy*. Najdeno 15. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.iproceed.com/marketing/identify-key-accounts.htm>
11. *Ekonomsko področje – Informacijska družba [Statistični urad Republike Slovenije]*. Najdeno 19. februarja 2009 na spletnem naslovu http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=2018
12. *Ekonomsko področje – Poslovni subjekti [Statistični urad Republike Slovenije]*. Najdeno 19. februarja 2009 na spletnem naslovu http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=1410
13. Fehler, A. & Towell, E. (1997). Business Use of the Internet. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 7 (3), 195–200.
14. Frost, R. (1999). *Marketing on the Internet: Principles of On-Line Marketing*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
15. Gams, M. (1998). Zakoni informacijske družbe. V Gams, M. (ur.), *Informacijska družba* (str. 1–4). Ljubljana: Državna založba Slovenije.
16. George, B. P., & Hedge, P.G. (2004). Employee Attitude Towards Customers and Customer Care Challenges in Banks. *International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 22 (6), 390–406.
17. Glassman, C. (1996). Industry Structure: Banks' Competition is Product by Product. *Journal of Retail Banking Services*, 18 (1), 51–57.
18. Gounaris, S. & Dimitriadis, S. (2003). Assessing Service Quality on the Web: Evidence from Business-to-Consumer Portals. *Journal of Services Marketing*, 17 (5), 529–548.

19. Groznik, A., Bizjak, K., Javoršek, M., Mesarić, D. & Stegovec, M. (2006). Razvojnna strategija in vloga informatike v bančni panogi: Primer Bnake Koper in Hypo Alpe-Adria-Bank. V J. Prašnikar & A. Cirman (ur.), *Priložnosti finančnega sektorja v tranzicijskih državah* (str. 153–172). Ljubljana: Časnik Finance.
20. Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. New York: Lexington Books.
21. Herjavec, B. (2008, 4. februar). Elektronsko bančništvo: prihranite čas in denar. *Kapital*, str. 28.
22. Joseph, M., McClure, C. & Joseph, B., (1999). Service Quality in the Banking Sector: The Impact of Technology on Service Delivery. *The International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 17 (4), 182–191.
23. *Kaj je elektronsko poslovanje?* Najdeno 19. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.e-uspeh.com/baza-znanja/entry/12/69>
24. Kalacun, S. (2005, 30. junij). Posli za ljudi in med ljudmi. *Finance*, str. 37.
25. Kalakota, R. & Whinston, A. (1997). *Electronic Commerce: A Manager's Guide*. Reading: Addison Wesley.
26. Kardaras, D. & Papathanassiou, E. (2001). Electronic Commerce Opportunities for Improving Corporate Customer Support in Banking in Greece. *The International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 19 (7), 292–298.
27. Kondža, B. (2008, 14. januar). Izbira prave banke za posel ni preprosta. *Delo*, str. 29.
28. Kos, D. (2008, 14. julij). Brez vlaganja v znanje dodana vrednost pri storitvah ne bo večja, prav tako ne dohodki. *Delo*, str. 10.
29. *Letno poročilo Banke Slovenije 2003*. (2004). Ljubljana: Banka Slovenije.
30. *Letno poročilo Banke Slovenije 2004*. (2005). Ljubljana: Banka Slovenije.
31. *Letno poročilo Banke Slovenije 2005*. (2006). Ljubljana: Banka Slovenije.
32. *Letno poročilo Banke Slovenije 2006*. (2007). Ljubljana: Banka Slovenije.
33. *Letno poročilo Banke Slovenije 2007*. (2008). Ljubljana: Banka Slovenije.
34. Lindič, J. (2005, 27. oktober). Neizkoriščene priložnosti e-bančništva. *Manager*, str. 62.
35. Martilia, J. & James, J. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41 (1), 77-79.
36. O'Donnell, A., Durkin, M.G. & McCartan-Quinn, D. (2002). Corporate Banking in the UK: Personal vs. Remote Interaction. *The International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 20 (6), 273-284.
37. Olenšek, O. (2007, 10. december). E-bančništvo: Poslovanje iz naslonjača. *Kapital*, str. 34.
38. *Panožne rešitve [Bančništvo]*. Najdeno 6. novembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.kopa.si/kopaerp/panozneresitve/bancnistvo.aspx>
39. Parasurman, A., Zeithaml, V. & Barry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49 (1), 41–50.
40. Parasurman, A., Zeithaml, V. & Barry, L. (1988). A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64 (3), 12–40.
41. Parker, M. (1996). *Strategic Transformation and Information Technology: Paradigms for Performing While Transforming*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

42. Petrič, T. (2002, 25. november). Kako v bankah skrbijo za stranke. *Gospodarski vestnik*, str. 44.
43. Pels, J. (1992). Identification and Management of Key Clients. *European Journal of Marketing*, 26 (5), 5–21.
44. Petrov, S. (2007, 7. november). Bančnike so ocenili kot najbolj večje prodajalce. *Finance*, str. 18.
45. Pikon, R. (2008, 26. marec). E-banke nujne za sodobno poslovanje podjetij. *Finance*, str. 18.
46. Pust, B. (2008, 9. april). Vsak tretji bančni komitent posluje tudi na svetovnem spletu. *Finance*, str. 18.
47. Salomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A. & Gutman, E. G. (1985). A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter. *Journal of Marketing*, (49), 99–111.
48. Skrt, R. (1999, 18. november). Elektronsko poslovanje med podjetji. *Monitor*, str. 12.
49. Troha, D. (2007, 7. marec). Kako zaslužiti z informacijsko tehnologijo? *Manager*, str. 138.
50. Turnbull, P. W. & Gibbs, M. J. (1987). Marketing Bank Services to Corporate Customers: The Importance of Relationships. *International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 5 (1), 19–26.
51. Tyler, K. & Stanley, E. (1999). UK Bank-Corporate Relationships: Large Corporates' Expectations of Service. *The International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 17 (4), 158–170.
52. Vedder, R., Guynes, C. and Vanecek, M. (1997). Electronic Commerce on the WWW/Internet. *Journal of Computer Information Systems*, 38 (1), 20–25.
53. Velikonja, H. (2003). *Analiza slovenskega bančnega sistema [Diplomsko delo]*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
54. Zakon o bančništvu (ZBan-1). (2006). *Uradni list RS*. (Št. 131/2006, 14. december 2006).
55. Zineldin, M. (1996). Bank-Corporate Client »Partnership« Relationship: Benefits and Life Cycle. *The International Journal of Bank Marketing for the Financial Services Sector*, 14 (3), 14–22.
56. Žabkar, V., Raškovič, M. & Valentin, A. (2006). Analiza zadovoljstva komitentov s storitvami bank v Sloveniji. V J. Prašnikar & A. Cirman (ur.), *Priložnosti finančnega sektorja v tranzicijskih državah* (str. 133-151). Ljubljana: Časnik Finance.

PRILOGE

PRILOGA 1: FINANCE TOP 101 – Največje poslovne skupine in podjetja v letu 2007

TOP 101 NAJVEČJE DRUŽBE
NAJVEČJE POSLOVNE SKUPINE IN PODJETJA V LETU 2007

Skupna vrstitev	Skupina	Podjetje/Skupina	Sedež		Čisti prihodi od prodaje		EBITDA*		Čisti dobiček		Celotni kapital		Celotna sredstva		Število zaposlenih	
			skupine/podjetja		v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev		Uvrstitev
1.	Skupina Mercator	Ljubljana	2.445,3	1.	162,5	4.	43,8	9.	688,2	4.	2.070,5	1.	19.099	1.		
2.	Skupina Telekom Slovenije	Ljubljana	780,1	9.	298,2	1.	88,4	3.	1.062,7	1.	1.740,5	2.	4.256	8.		
3.	Skupina Krka	Novo mesto	780,9	8.	239,9	2.	132,9	1.	680,9	5.	1.121,4	5.	6.209	6.		
4.	Skupina HSE	Ljubljana	982,3	6.	163,1	3.	84,1	4.	1.037,4	2.	1.628,6	3.	4.025	10.		
5.	Skupina Lek	Ljubljana	955,5	7.	153,4	5.	81,2	5.	748,1	3.	994,0	8.	2.946	19.		
6.	Skupina Istrabenz	Koper	604,6	12.	74,2	10.	116,4	2.	447,5	8.	1.327,0	4.	4.779	7.		
7.	Skupina Petrol	Ljubljana	2.109,5	2.	78,7	9.	53,3	8.	440,2	9.	1.114,7	6.	2.747	22.		
8.	Skupina Gorenje	Velenje	1.293,4	3.	89,4	7.	23,7	21.	351,0	11.	999,7	7.	11.456	2.		
9.	Skupina Merkur	Naklo	1.151,5	5.	35,8	24.	33,4	13.	340,7	12.	979,2	9.	4.089	9.		
10.	Skupina SIJ	Ljubljana	678,9	11.	86,2	8.	59,9	7.	297,1	15.	554,8	15.	3.382	15.		
11.	Revoz d.d.	Novo mesto	1.247,7	4.	96,4	6.	28,6	15.	264,3	16.	527,0	17.	2.784	21.		
12.	Skupina Sava	Kranj	188,2	49.	23,5	35.	39,3	11.	545,4	6.	951,7	11.	2.479	28.		
13.	Skupina Slovenske Železnice	Ljubljana	362,9	21.	47,9	18.	25,1	19.	61,3	48.	953,7	10.	10.186	3.		
14.	Skupina Elektro-Slovenija	Ljubljana	513,1	15.	69,7	11.	25,0	20.	453,6	7.	614,0	13.	1.778	36.		
15.	Skupina Pivovarna Laško	Laško	330,1	25.	67,6	12.	61,3	6.	322,9	14.	473,5	18.	1.789	35.		
16.	Skupina ACH	Ljubljana	734,4	10.	54,1	17.	40,7	10.	188,7	24.	609,9	14.	3.130	17.		
17.	Skupina Cimos	Koper	480,2	18.	55,2	16.	5,9	49.	122,0	33.	648,1	12.	7.561	4.		
18.	Pošta Slovenije d.o.o.	Maribor	225,3	40.	33,1	26.	16,6	26.	243,6	18.	301,0	32.	6.351	5.		
19.	Skupina Luka Koper	Koper	119,0	69.	40,2	20.	30,9	14.	340,7	13.	461,2	19.	961	58.		
20.	Sava Tires d.o.o.	Kranj	348,3	23.	37,5	22.	22,3	22.	227,6	19.	346,2	26.	1.528	40.		
21.	Skupina Intereuropa	Koper	235,5	37.	28,0	31.	26,5	17.	186,2	25.	408,6	22.	2.343	30.		
22.	Skupina Geoplin	Ljubljana	330,7	24.	43,6	19.	27,9	16.	227,1	20.	281,4	34.	163	89.		
23.	Skupina Impol	Slovenska Bistrica	485,9	17.	55,4	15.	21,0	23.	53,5	53.	316,9	29.	1.822	34.		
24.	Skupina Helios	Domžale	311,8	27.	26,0	33.	12,7	30.	208,8	23.	373,7	23.	2.740	24.		
25.	Skupina Unior	Zreče	270,3	29.	36,3	23.	10,7	34.	140,3	27.	363,5	24.	3.801	11.		
26.	Skupina Javni Holding	Ljubljana	166,5	56.	30,8	29.	15,2	99.	372,3	10.	541,0	16.	2.193	31.		
27.	Skupina Spar Slovenija	Ljubljana	603,0	13.	39,3	21.	6,5	46.	52,1	56.	284,5	33.	3.650	14.		
28.	Skupina HIT	Nova Gorica	233,7	38.	31,7	28.	1,0	87.	225,8	21.	415,3	20.	2.579	26.		
29.	Skupina Engrotuš	Celje	601,9	14.	23,4	36.	9,7	36.	52,0	57.	265,5	35.	3.707	13.		
30.	Skupina Primorje	Ajdovščina	429,8	20.	26,5	32.	13,6	29.	67,8	43.	357,0	25.	2.967	18.		
31.	Elektro Ljubljana d.d.	Ljubljana	267,2	30.	22,2	38.	1,1	85.	260,6	17.	412,8	21.	993	57.		
32.	Skupina Fond (Konzern Kolektor)	Idrija	263,7	31.	34,3	25.	18,2	25.	105,4	34.	197,0	47.	2.893	20.		
33.	Skupina Splošna plovba	Portorož	149,7	60.	60,0	13.	35,1	12.	78,9	39.	161,2	53.	192	87.		
34.	Skupina SCT	Ljubljana	430,3	19.	24,8	34.	2,8	65.	39,5	67.	326,8	28.	3.377	16.		
35.	Si.mobil d.d.	Ljubljana	185,7	50.	56,8	14.	25,4	18.	58,0	50.	202,4	43.	303	84.		
36.	Skupina Prevent	Slonenj Gradec	294,4	28.	32,4	27.	6,9	42.	50,4	58.	201,9	44.	3.711	12.		
37.	OMV Slovenija d.o.o.	Koper	500,5	16.	21,1	43.	11,8	32.	139,2	28.	221,7	38.	85	95.		
38.	Skupina Talum	Kidričevo	351,2	22.	29,9	30.	9,2	37.	124,3	31.	217,7	40.	1.190	44.		
39.	Skupina Viator&Vektor	Ljubljana	258,4	33.	21,3	42.	2,9	64.	78,3	40.	312,7	30.	2.734	25.		
40.	Elektro Maribor d.d.	Maribor	184,7	51.	19,4	47.	2,2	73.	222,7	22.	303,0	31.	925	59.		
41.	Skupina Perutnina Ptuj	Ptuj	189,9	48.	20,7	44.	6,6	43.	123,7	32.	232,1	36.	2.432	29.		
42.	Skupina Iskra Avtoelektrika	Nova Gorica	236,7	36.	20,4	45.	4,8	52.	46,0	61.	183,8	49.	2.745	23.		
43.	Skupina H&R (Hidria)	Idrija	220,4	41.	21,8	41.	4,4	55.	31,3	72.	220,8	39.	2.556	27.		
44.	Skupina Vegrad	Velenje	211,9	42.	9,8	68.	3,5	62.	28,8	74.	341,3	27.	2.064	33.		
45.	Skupina Lesnina	Ljubljana	174,8	53.	22,8	37.	15,6	27.	85,1	37.	124,2	63.	880	61.		
46.	Cinkarna Celje d.d.	Celje	156,7	59.	22,1	39.	6,1	48.	100,3	35.	209,8	41.	1.100	51.		
47.	Elektro Celje d.o.o.	Celje	141,8	62.	13,6	57.	0,4	94.	169,0	26.	227,6	37.	708	66.		
48.	Kemofarmacija d.d.	Ljubljana	263,2	32.	8,9	72.	20,5	24.	61,0	49.	100,7	71.	152	90.		
49.	Skupina Trimo	Trebnje	207,6	44.	17,9	49.	7,7	40.	53,3	54.	148,2	57.	1.095	53.		
50.	Porsche Slovenija	Ljubljana	312,9	26.	13,7	56.	8,5	39.	66,3	44.	97,8	73.	396	78.		

se nadaljuje

nadaljevanje

Skupna uvrstitev	Podjetje/Skupina	Sedež skupine/podjetja	Čisti prihodek od prodaje		EBITDA*		Čisti dobiček		Celotni kapital		Celotna sredstva		Število zaposlenih	
			v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev	v mio EUR	Uvrstitev	Uvrstitev	
51.	Dars d. d.	Celje	208,4	43.	19,4	48.	9,7	35.	48,3	60.	77,7	83.	1.066	54.
52.	Skupina Avtotehna	Ljubljana	199,9	45.	9,7	69.	6,6	44.	49,9	59.	181,1	50.	1.006	55.
53.	Elektro Primorska d.d.	Nova Gorica	132,6	65.	13,0	59.	1,2	82.	129,3	29.	190,0	48.	501	73.
54.	Skupina Žito	Ljubljana	117,8	70.	13,2	58.	4,2	57.	70,0	42.	124,6	62.	1.766	37.
55.	Skupina Iskra	Ljubljana	112,7	76.	12,2	62.	2,2	72.	56,1	52.	144,3	58.	2.155	32.
56.	Danfoss Compressors d.o.o.	Črnomelj	160,1	57.	20,1	46.	8,6	38.	40,1	66.	90,6	76.	1.132	46.
57.	Skupina Mladinska knjiga	Ljubljana	135,1	64.	12,7	61.	6,6	45.	52,3	55.	99,8	72.	1.710	38.
58.	Skupina Pomgrad	Murska Sobota	115,1	73.	17,0	50.	12,5	31.	44,9	63.	94,1	74.	747	64.
59.	Salus d.d.	Ljubljana	195,3	47.	8,2	77.	14,4	28.	57,0	51.	87,2	78.	130	91.
60.	Elektro Gorenjska d.d.	Kranj	85,6	101.	10,6	65.	1,4	79.	128,1	30.	175,5	51.	373	79.
61.	BSH Hišni aparati d.o.o.	Nazarje	170,4	55.	21,8	40.	10,9	33.	24,5	77.	63,8	86.	660	67.
62.	Skupina Alpos	Šentjur	124,8	68.	10,2	67.	2,1	74.	44,5	64.	204,8	42.	1.097	52.
63.	Skupina DZS	Ljubljana	109,2	79.	5,1	87.	3,9	59.	64,2	46.	200,1	46.	884	60.
64.	Količevo Karton d.o.o.	Domžale	96,0	90.	14,8	52.	6,4	47.	91,7	36.	111,6	67.	347	80.
65.	Vipap Videm Krško d.d.	Krško	95,2	91.	14,3	53.	1,9	76.	82,8	38.	158,0	55.	462	75.
66.	Adria Airways d.d.	Ljubljana	179,2	52.	15,9	51.	0,4	92.	40,3	65.	159,8	54.	659	68.
67.	CPM d.d.	Maribor	98,9	85.	8,2	78.	3,6	61.	11,8	90.	200,7	45.	1.116	49.
68.	TCG Unitech LTH d.o.o.	Škofja Loka	140,2	63.	13,0	60.	2,3	70.	23,4	78.	118,2	65.	1.328	42.
69.	Skupina Papirservis	Ljubljana	94,1	93.	14,0	55.	2,6	68.	19,4	81.	119,4	64.	1.585	39.
70.	Skupina Kovinoplastika	Lož	106,7	81.	6,8	82.	2,1	75.	72,0	41.	109,0	68.	1.120	48.
71.	Skupina Kovintrade	Celje	231,2	39.	8,5	75.	4,5	53.	18,1	82.	129,9	60.	333	83.
72.	Skupina TAB	Mežica	113,6	75.	14,3	54.	7,6	41.	37,2	71.	76,1	84.	576	70.
73.	Skupina MIP	Nova Gorica	97,4	88.	8,3	76.	1,0	86.	31,2	73.	168,1	52.	996	56.
74.	Skupina CGP	Novo mesto	97,5	86.	8,2	79.	2,3	69.	39,1	68.	152,1	56.	845	62.
75.	Eta Cerklje d.o.o.	Cerkno	93,7	94.	8,5	74.	2,6	67.	64,7	45.	79,7	82.	1.121	47.
76.	Skupina Sportina**	Bled	111,9	77.	11,1	63.	4,3	56.	14,9	86.	106,8	69.	1.160	45.
77.	Skupina Ljubljanske mlekarne	Ljubljana	158,2	58.	7,5	80.	0,4	96.	45,4	62.	112,7	66.	748	63.
78.	Hella Lux Slovenija d.o.o.	Ljubljana	94,9	92.	10,4	66.	4,4	54.	38,6	69.	63,2	87.	622	69.
79.	Toyota Adria d.o.o.	Ljubljana	195,8	46.	8,8	73.	5,3	50.	12,0	89.	82,6	80.	57	99.
80.	Skupina MLM	Maribor	100,3	84.	9,2	70.	0,4	93.	19,6	79.	88,0	77.	1.103	50.
81.	Skupina Kraški zidar	Sežana	100,6	83.	5,5	86.	2,6	66.	19,5	80.	128,0	61.	510	72.
82.	Papirnica Vevče d.o.o.	Ljubljana	100,6	82.	6,1	85.	1,4	78.	62,8	47.	83,8	79.	341	82.
83.	Boxmark Leather d.o.o.	Kidričevo	145,8	61.	1,4	95.	2,2	71.	0,1	100.	41,2	94.	1.444	41.
84.	Skupina Energoplan	Ljubljana	126,9	67.	7,0	81.	3,8	60.	12,7	87.	91,5	75.	169	88.
85.	Skupina Finance Zupanc	Celje	116,8	72.	6,5	83.	1,3	81.	16,0	84.	104,1	70.	433	77.
86.	Skupina Skimar	Begunje	117,5	71.	3,8	90.	8,4	98.	38,2	70.	131,9	59.	1.242	43.
87.	Johnson & Johnson d.o.o.	Ljubljana	110,9	78.	10,7	64.	5,0	51.	9,0	93.	60,8	88.	216	86.
88.	Skupina Kras	Sežana	89,4	99.	9,1	71.	4,0	58.	12,2	88.	60,7	89.	479	74.
89.	Tobačna grosist d.o.o.	Ljubljana	241,2	35.	2,0	93.	1,5	77.	3,0	98.	56,3	90.	91	94.
90.	Skupina Kompas	Ljubljana	172,6	54.	4,3	89.	1,2	83.	6,4	95.	47,3	92.	450	76.
91.	Renault Nissan Slovenija d.o.o.	Ljubljana	245,2	34.	1,6	94.	1,2	84.	2,6	99.	31,7	97.	127	92.
92.	Skupina Nafta Lendava	Lendava	91,5	96.	2,8	92.	0,9	88.	24,9	76.	48,6	91.	517	71.
93.	Loterija Slovenije d.d.	Ljubljana	88,7	100.	4,6	88.	3,2	63.	25,9	75.	38,3	95.	65	98.
94.	Johnson Controls - NTU d.o.o.	Slovenj Gradec	129,2	66.	0,2	100.	2,3	97.	14,9	85.	44,9	93.	725	65.
95.	Agip Slovenija d.o.o.	Ljubljana	90,2	98.	3,0	91.	1,4	80.	10,0	92.	25,5	98.	8	101.
96.	Citroen Slovenija d.o.o.	Koper	93,1	95.	1,0	99.	0,7	89.	10,6	91.	34,7	96.	96	93.
97.	Meltal d.o.o.	Maribor	108,3	80.	1,2	97.	0,3	95.	3,0	97.	19,2	100.	85	96.
98.	Shell Adria d.o.o.	Ljubljana	97,4	87.	1,4	96.	0,6	90.	6,0	96.	21,5	99.	16	100.
99.	Skupina TopDom	Dol pri Ljubljani	91,2	97.	1,1	98.	0,5	91.	6,8	94.	17,9	101.	78	97.
100.	Hofer d.o.o.	Lukovica	115,1	74.	10,9	101.	16,0	100.	16,1	83.	63,8	85.	286	85.
101.	Veyance Tech. Europe d.o.o.	Kranj	97,3	89.	6,3	84.	30,4	101.	2,4	101.	80,4	81.	345	81.

Op.: *dobiček iz poslovanja, povečan za amortizacijo; **čisti dobiček je ocenjen glede na celotni dobiček.

Viri: družbe, letna poročila, GVIN, lastni izračun

PRILOGA 2: Anketni vprašalnik

Spoštovani,

v diplomski nalogi proučujem **pomembnost osebne interakcije nasproti tehnološki interakciji v korporacijskem bančništvu**, konkretnije poti sodelovanja in odnose med velikimi slovenskimi podjetji in njihovimi bankami.

Anketo pošiljam na **101 največje slovensko podjetje**, na podlagi seznama objavljenega v časniku Finance (Finance TOP 101 – Največje poslovne skupine in podjetja v letu 2007, objavljeno v št. 188/2008, 31. oktober 2008.). **Namenjena je vodilni osebi s področja financ**, oz. osebi, ki sodeluje z banko/bankami na področju celostnega finančnega sodelovanja.

Pri anketi je **zagotovljena popolna anonimnost**, saj izpolnjen vprašalnik preprosto vložite v priloženo kuverto z mojim naslovom in jo oddate na pošti. V diplomski nalogi bom objavila samo seznam vseh podjetij, ki jim je bila anketa posredovana (torej TOP 101 podjetje), saj anonimnost onemogoča navedbo podjetij, ki bodo pri anketi sodelovala. V odgovorih je navedeno **osebno mnenje vodilne osebe s področja financ in ne razkriva morebitnih poslovnih skrivnosti posameznega podjetja**. Prav zaradi zagotovitve anonimnosti ankete ne pošiljam po elektronski temveč po navadni pošti in vas res iskreno prosim za vaše sodelovanje. **Izpolnjeno anketo mi prosim vrnite do konca januarja 2009.**

VPRAŠALNIK

Raziskava je osredotočena na kanale interakcije, ki jih kot uporabnik bančnih storitev raje uporabljate ter na vaše zadovoljstvo z učinkom teh kanalov. Gre za primerjavo med tradicionalnimi in tehnološkimi kanali interakcije.

Kot bančnik je mišljena oseba v banki, ki je zadolžena za vaše podjetje kot bančno stranko oz. je vaš glavni kontakt pri poslovanju z banko.

V prvem delu vprašalnika pripišete pomembnosti kanala vrednost med 0 in 5. **Pomembnost kanala interakcije z banko ocenjujete po svojem mnenju in izkušnjah, kot finančnik v enem izmed največjih slovenskih podjetij.**

Pomembnost kanala:

- 0 – povsem NEpomemben
- 1 – precej NEpomemben
- 2 – bolj NEpomemben
- 3 – bolj pomemben
- 4 – zelo pomemben
- 5 – izredno pomemben

V nadaljevanju ocenite še svoje zadovoljstvo s posameznim kanalom, prav tako z vrednostmi med 0 in 5. **Ocenjujete zadovoljstvo z učinkom posamezne poti interakcije z vašo banko. V primeru, da podjetje sodeluje z več bankami, ocenite zadovoljstvo z glavno banko podjetja.**

Nivo zadovoljstva z učinkom kanala:

- 0 – povsem NEzadovoljen
- 1 – precej NEzadovoljen
- 2 – bolj NEzadovoljen
- 3 – bolj zadovoljen
- 4 – zelo zadovoljen
- 5 – izredno zadovoljen

Elvira Lokan,
študentka bančno-finančne smeri in smeri za mednarodno menjavo
Ekonomska fakulteta v Ljubljani

KANAL INTERAKCIJE	OCENA POMEMBNOСТИ KANALA (obkrožite oceno)					
osebna interakcija z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona)	0	1	2	3	4	5
kontakt iz oči v oči z bančnikom	0	1	2	3	4	5
telefonska centrala (kontakt z bančnim telefonistom) .	0	1	2	3	4	5
direktna telefonska povezava do bančnika	0	1	2	3	4	5
direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom ..	0	1	2	3	4	5
bančnikov glasovni odzivnik (glasovna pošta)	0	1	2	3	4	5
fax na bančnikov oddelek	0	1	2	3	4	5
elektronsko bančništvo	0	1	2	3	4	5
bančnikov e-mail (elektronski naslov)	0	1	2	3	4	5
spletna stran banke	0	1	2	3	4	5

KANAL INTERAKCIJE	OCENA ZADOVOLJSTVA Z UČINKOM KANALA (obkrožite oceno)					
osebna interakcija z bančnikom (vključujoč kontakt iz oči v oči in kontakt preko telefona)	0	1	2	3	4	5
kontakt iz oči v oči z bančnikom	0	1	2	3	4	5
telefonska centrala (kontakt z bančnim telefonistom) .	0	1	2	3	4	5
direktna telefonska povezava do bančnika	0	1	2	3	4	5
direktna mobilna telefonska povezava z bančnikom ..	0	1	2	3	4	5
bančnikov glasovni odzivnik (glasovna pošta)	0	1	2	3	4	5
fax na bančnikov oddelek	0	1	2	3	4	5
elektronsko bančništvo	0	1	2	3	4	5
bančnikov e-mail (elektronski naslov)	0	1	2	3	4	5
spletna stran banke	0	1	2	3	4	5

Bi želeli še karkoli dodati? _____

Vnaprej iskrena hvala za sodelovanje.

PRILOGA 3: SPSS rezultati TABELA 2 (T-Test)

Priloga 3.1: Osebna interakcija z bančnikom – elektronsko bančništvo

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	VAR00001	4,2353	51	1,05049	,14710
	VAR00008	4,3333	51	1,24365	,17415

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	VAR00001 & VAR00008	51	-,214	,131

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	VAR00001 - VAR00008	-,09804	1,79170	,25089	-,60196	,40589	-,391	50	,698

Priloga 3.2: Osebna interakcija z bančnikom – bančnikov e-mail

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	VAR00001	4,2353	51	1,05049	,14710
	VAR00009	4,5686	51	,85452	,11966

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	VAR00001 & VAR00009	51	-,041	,777

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	VAR00001 - VAR00009	-,33333	1,38082	,19335	-,72170	,05503	-1,724	50	,091

Priloga 3.3: Osebna interakcija z bančnikom – spletna stran banke

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	VAR00001	4,2353	51	1,05049	,14710
	VAR00010	3,0588	51	1,22330	,17130

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	VAR00001 & VAR00010	51	-,151	,290

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	VAR00001 - VAR00010	1,17647	1,72865	,24206	,69028	1,66266	4,860	50	,000

Priloga 3.4: Kontakt iz oči v oči z bančnikom – elektronsko bančništvo

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	VAR00002	3,7843	51	1,02594	,14366
	VAR00008	4,3333	51	1,24365	,17415

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	VAR00002 & VAR00008	51	-,272	,054

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	VAR00002 - VAR00008	-,54902	1,81454	,25409	-1,05937	-,03867	-2,161	50	,036

Priloga 3.5: Kontakt iz oči v oči z bančnikom – bančnikov e-mail

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	VAR00002	3,7843	51	1,02594	,14366
	VAR00009	4,5686	51	,85452	,11966

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	VAR00002 & VAR00009	51	-,222	,117

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	VAR00002 - VAR00009	-,78431	1,47396	,20640	-1,19887	-,36976	-3,800	50	,000

Priloga 3.6: Kontakt iz oči v oči z bančnikom – spletna stran banke

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	VAR00002	3,7843	51	1,02594	,14366
	VAR00010	3,0588	51	1,22330	,17130

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	VAR00002 & VAR00010	51	-,292	,037

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	VAR00002 - VAR00010	,72549	1,81194	,25372	,21587	1,23511	2,859	50	,006

PRILOGA 4: SPSS rezultati TABELA 3 (Test korelacije)

Priloga 4.1: Pomembnost elektronskega bančništva – pomembnost osebne interakcije z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00008(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,214(a)	,046	,026	1,03650

a Predictors: (Constant), VAR00008

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,534	1	2,534	2,359	,131(a)
	Residual	52,642	49	1,074		
	Total	55,176	50			

a Predictors: (Constant), VAR00008

b Dependent Variable: VAR00001

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,020	,531		9,454	,000
	VAR00008	-,181	,118	-,214	-1,536	,131

a Dependent Variable: VAR00001

Priloga 4.2: Pomembnost bančnikovega e-maila – pomembnost osebne interakcije z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00009(a)	.	Enter

a All requested variables entered.
 b Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,041(a)	,002	-,019	1,06028

a Predictors: (Constant), VAR00009

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,091	1	,091	,081	,777(a)
	Residual	55,085	49	1,124		
	Total	55,176	50			

a Predictors: (Constant), VAR00009
 b Dependent Variable: VAR00001

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,463	,815		5,475	,000
	VAR00009	-,050	,175	-,041	-,285	,777

a Dependent Variable: VAR00001

Priloga 4.3: Pomembnost spletne strani banke – pomembnost osebne interakcije z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00010(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,151(a)	,023	,003	1,04898

a Predictors: (Constant), VAR00010

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,259	1	1,259	1,144	,290(a)
	Residual	53,917	49	1,100		
	Total	55,176	50			

a Predictors: (Constant), VAR00010

b Dependent Variable: VAR00001

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,632	,399		11,610	,000
	VAR00010	-,130	,121	-,151	-1,070	,290

a Dependent Variable: VAR00001

Priloga 4.4: Zadovoljstvo z elektronskim bančništvom – pomembnost osebne interakcije z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00018(a)	.	Enter

a All requested variables entered.
 b Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,271(a)	,074	,055	1,02137

a Predictors: (Constant), VAR00018

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,059	1	4,059	3,891	,054(a)
	Residual	51,117	49	1,043		
	Total	55,176	50			

a Predictors: (Constant), VAR00018
 b Dependent Variable: VAR00001

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,248	,533		9,849	,000
	VAR00018	-,238	,121	-,271	-1,973	,054

a Dependent Variable: VAR00001

Priloga 4.5: Zadovoljstvo z bančnikovim e-mailom – pomembnost osebne interakcije z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00019(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,080(a)	,006	-,014	1,05774

a Predictors: (Constant), VAR00019

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,355	1	,355	,317	,576(a)
	Residual	54,821	49	1,119		
	Total	55,176	50			

a Predictors: (Constant), VAR00019

b Dependent Variable: VAR00001

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,768	,957		4,983	,000
	VAR00019	-,116	,206	-,080	-,563	,576

a Dependent Variable: VAR00001

Priloga 4.6: Zadovoljstvo s spletno stranjo banke – pomembnost osebne interakcije z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00020(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,179(a)	,032	,012	1,04393

a Predictors: (Constant), VAR00020

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,777	1	1,777	1,630	,208(a)
	Residual	53,400	49	1,090		
	Total	55,176	50			

a Predictors: (Constant), VAR00020

b Dependent Variable: VAR00001

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,721	,407		11,590	,000
	VAR00020	-,156	,122	-,179	-1,277	,208

a Dependent Variable: VAR00001

Priloga 4.7: Pomembnost elektronskega bančništva – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00008(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: VAR00002

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,272(a)	,074	,055	,99737

a Predictors: (Constant), VAR00008

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,885	1	3,885	3,906	,054(a)
	Residual	48,742	49	,995		
	Total	52,627	50			

a Predictors: (Constant), VAR00008

b Dependent Variable: VAR00002

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,756	,511		9,308	,000
	VAR00008	-,224	,113	-,272	-1,976	,054

a Dependent Variable: VAR00002

Priloga 4.8: Pomembnost bančnikovega e-maila – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00009(a)	.	Enter

a All requested variables entered.
 b Dependent Variable: VAR00002

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,222(a)	,049	,030	1,01042

a Predictors: (Constant), VAR00009

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,601	1	2,601	2,548	,117(a)
	Residual	50,026	49	1,021		
	Total	52,627	50			

a Predictors: (Constant), VAR00009
 b Dependent Variable: VAR00002

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,004	,777		6,440	,000
	VAR00009	-,267	,167	-,222	-1,596	,117

a Dependent Variable: VAR00002

Priloga 4.9: Pomembnost spletne strani banke – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00010(a)	.	Enter

a All requested variables entered.
b Dependent Variable: VAR00002

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,292(a)	,086	,067	,99104

a Predictors: (Constant), VAR00010

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,502	1	4,502	4,583	,037(a)
	Residual	48,126	49	,982		
	Total	52,627	50			

a Predictors: (Constant), VAR00010
b Dependent Variable: VAR00002

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,535	,377		12,030	,000
	VAR00010	-,245	,115	-,292	-2,141	,037

a Dependent Variable: VAR00002

Priloga 4.10: Zadovoljstvo z elektronskim bančništvom – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00018(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: VAR00002

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,231(a)	,053	,034	1,00829

a Predictors: (Constant), VAR00018

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,811	1	2,811	2,765	,103(a)
	Residual	49,816	49	1,017		
	Total	52,627	50			

a Predictors: (Constant), VAR00018

b Dependent Variable: VAR00002

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,627	,526		8,796	,000
	VAR00018	-,198	,119	-,231	-1,663	,103

a Dependent Variable: VAR00002

Priloga 4.11: Zadovoljstvo z bančnikovim e-mailom – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00019(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: VAR00002

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,175(a)	,031	,011	1,02030

a Predictors: (Constant), VAR00019

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,618	1	1,618	1,554	,218(a)
	Residual	51,010	49	1,041		
	Total	52,627	50			

a Predictors: (Constant), VAR00019

b Dependent Variable: VAR00002

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,921	,923		5,331	,000
	VAR00019	-,248	,199	-,175	-1,247	,218

a Dependent Variable: VAR00002

Priloga 4.12: Zadovoljstvo s spletno stranjo banke – pomembnost kontakta iz oči v oči z bančnikom

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00020(a)	.	Enter

a All requested variables entered.
b Dependent Variable: VAR00002

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,205(a)	,042	,022	1,01443

a Predictors: (Constant), VAR00020

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,203	1	2,203	2,140	,150(a)
	Residual	50,425	49	1,029		
	Total	52,627	50			

a Predictors: (Constant), VAR00020
b Dependent Variable: VAR00002

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,325	,396		10,927	,000
	VAR00020	-,173	,118	-,205	-1,463	,150

a Dependent Variable: VAR00002